

Wieviel Struktur braucht der Berater?

Umsetzungsprobleme in Finanzplangesprächen (Teil 2)

DR. JÜRGEN GRAFFE

Beratungsbogen, Tischflips oder auch Software-Module diverser Anbieter sollen helfen, durch den Beratungsprozess zu leiten und „ziel-sicher“ zum Abschluss mehrerer Produkte zu gelangen.

Oft aber sind die Hilfen eher die Ursache mancherlei „Gebrechlichkeit“ in den Gesprächen. Was also können Sie als Berater tun, wenn Sie „trotz Bogen“ eine gute Beratung durchführen wollen?

Bestandsaufnahme

Die 22 Ansätze zu Finanzplangesprächen in den Sparkassen (mit einigen Varianten) stellen einen repräsentativen Querschnitt der gesamten Finanzbranche dar. Untersucht man die vertriebliche Reichweite der einzelnen Beratungshilfen und die von ihnen „nahe gelegten“ Gesprächsschwerpunkte, kristallisieren sich vier Grundtypen heraus:

Themenfokussierte Systeme sind dadurch gekennzeichnet, dass sie die Gesamtheit der Finanzthemen eines Privat- oder Geschäftskunden systematisch beleuchten, um festzustellen, in welchem Themenfeld der jeweilige Kunde noch Gesprächsbedarf hat. Mit einem (meist in Verkaufstrainings empfohlenen) Frage-raster von sogenannten „geschlossenen Fragen“ werden Sie als Berater angehalten, noch bestehende Produktnutzungslücken zu identifizieren. Der dann mögliche, anschließende Verkaufsvorgang (genaue Bedarfsanalyse, Erarbeitung des passenden Produktes etc.) wird mit solchen Hilfen nicht abgebildet, in dessen Durchführung sind Sie auf sich allein gestellt. Solche Systeme finden sich in vielen Finanzvertrieben und helfen, den Einstieg in Gesprächsthemen zu finden.

Situations- und datenfokussierte Systeme richten ihr Augenmerk auf andere Aspekte der Gesprächsführung. Sie zielen darauf ab, neben einigen biografischen Daten vor allem die Gesamtheit der bestehenden Vertragsdaten eines Kunden zu erfassen, damit Möglichkeiten zur Anpassung der Verträge und deren „Vervoll-

ständigung“ identifiziert werden können. Aggressive Mitbewerber der Sparkassen nutzen solche Systeme, um Chancen zur „Umdeckung“ von Verträgen, meistens vollmundig präsentiert im Gewand der „Finanzoptimierung“, herauszuarbeiten. Sehr oft gehen diese Ansätze mit detaillierten Budgetermittlungen und Analysen der Kontoumsätze eines Kunden einher. Auf diese Weise wird sehr filigran der „Ist-Zustand“ eines Kunden ermittelt. Die Abteilung „Ziele und Wünsche“ ist meist nur oberflächlich repräsentiert und findet in Gesprächen kaum Platz. Die Kommunikationsaufgabe, strukturiert vom IST zum SOLL zu kommen, wird wiederum Ihrem eigenen kommunikativen Geschick anheim gestellt.

Zielfokussierte Systeme nehmen sehr genau die individuelle Zielstruktur eines Kunden ins Visier und versuchen, die Ziele möglichst so zu konkretisieren, dass Geld- und Zeitgrößen daraus werden. Sie sind in der Sparkassenlandschaft eher selten, arbeiten aber mit der Differenz zwischen Ist-Zustand und Soll-Zustand, um daraus Ansatzpunkte für eine passgenaue Gestaltung der Produktlösung zu gewinnen. Die Besonderheit dieses Ansatzes besteht darin, dass Daten der Situation und Ziele in etwa im Gleichgewicht miteinander behandelt werden. Unterschiede bestehen im Detaillierungsgrad des Prozesses.

Lebensphasenfokussierte Systeme zielen darauf, spezifische Aspekte der aktuellen Situation des Kunden aufzugreifen, um den Verkaufsvorgang daran entlang zu organisieren. Spezielle Beratungshilfen zur „Generation 50plus“ oder zum „Jugendmarkt“ kombinieren in unterschiedlicher Ausprägung die oben genannten Eigenschaften und konzentrieren sich auf spezielle Themen, die typischerweise zur beratenen Zielgruppe gehören.

Jede Beratungshilfe lenkt die Akzentuierung des Gesprächs. Wenn die Beratungshilfe professionell nach natürlich-sprachlichen Gesichtspunkten aufgebaut ist, unterstützt sie den Beratungsverlauf und dringt bis zu den Stellen vor, an de-

nen aus der Situation heraus Ziele und Pläne des Kunden exakt als Ansatzpunkte für den Verkauf ermittelt werden. In weniger guten Beratungshilfen steht die Beratungshilfe häufig eher „quer“ zum natürlich-sprachlichen Beratungsverlauf. Ihnen bleibt in einem solchen Fall nichts anderes übrig, als „um den Bogen herum“ zu beraten, um zum Erfolg zu kommen.

Leitfragen

Sie kommen nicht umhin, selbst „den Kopf einzuschalten“ und sich Antworten auf folgende Leitfragen zu erarbeiten, die den Kommunikationsprozess in komplexen Finanzplangesprächen strukturieren.

➔ Wie kann ich mit dem Kunden verhandeln, damit er sich auf ein Finanzplangespräch einlässt?

➔ Wie kann ich dafür sorgen, dass ein Bewusstsein für die Notwendigkeit solcher Finanz-TÜVs entsteht?

➔ Wie kann ich den Beratungsprozess komplexer Finanzplangespräche dem Kunden angemessen vermitteln? Wie beschreibe ich die Schritte am besten?

➔ Wie kann ich für den Mehrwert von Finanzplangesprächen aus der Kundenperspektive argumentieren, sodass auch die monetären Vorteile sichtbar werden?

➔ Wie kann ich mit dem Kunden erörtern, welche Themen er im Finanzplangespräch mit mir besprechen möchte? Wie kann ich selbst die gewünschten Themen angemessen einbringen?

➔ Wie ermittle ich im jeweiligen Einzelthema alle Situationsdaten, Vertragsdaten und Zielinformationen so, dass eine qualifizierte Definition Finanzbaustelle des Kunden entsteht?

➔ Wie erarbeite ich einen Überblick über die vollständige, komplexe Zielstruktur des Kunden?

Wenn Ihre Beratungshilfe für die hier genannten Fragen den Gesprächsverlauf explizit unterstützt: Gut so. Wenn das nicht der Fall ist, sind Sie selbst gefordert, für den jeweiligen kommunikativen Schritt einen eigenen Weg zu entwickeln (mit oder ohne eigenhändiger Visualisierung). Auf keinen Fall sollten Sie diese kommunikative Aufgabe im Gespräch mit dem Kunden unterlassen.