



Kursverluste zur Kundenbindung nutzen

Durch den Absturz am Aktienmarkt sind bei vielen Bonuszertifikaten die Barrieren gerissen. Bei Aktienanleihen droht den Kunden eine Aktienlieferung oder ein deutlich reduzierter Rückzahlungsbetrag. Für Anlageberater gilt es, den Ärger der Kunden in die richtigen Bahnen zu lenken

Von Ralf Meyer, Der Bankverkaufstrainer



Ralf Meyer,
Der Bankverkaufstrainer

Der Bankbetriebswirt und Buchautor war selbst als Privatkundenberater und als Vertriebsleiter im Wertpapiergeschäft tätig und arbeitet heute als selbstständiger Berater und Trainer. 2010 veröffentlichte er sein Buch „Alternative Investments verständlich verkaufen: Ein Leitfaden für Praktiker“, das mittlerweile auch als Hörbuch erschienen ist.

Kunden streben nach Gewinn, nicht nach Verlust. Deshalb sind gerissene Barrieren bei Bonuszertifikaten oder die Rückzahlung einer Aktienanleihe in Aktien immer sensible Themen, bei denen Berater besonders gefordert sind. Denn Verluste sind keineswegs nicht nur materiell ärgerlich, sie sind für den Kunden auch ein emotionales Problem. Und bei solchen emotionalen Problemen helfen rein logische Argumente in der Regel nicht. Natürlich müssen Sie als Experte auch die Hintergründe für die Entwicklungen an den Anlagemärkten kennen und erklären können. Mindestens genauso wichtig ist es aber, dass Sie sich auch der psychologischen Zusammenhänge bewusst sind und entsprechend reagieren.

Packen Sie deshalb den Stier bei den Hörnern und gehen Sie jetzt in die Offensive. Rufen Sie ihre Kunden an und vereinbaren Sie einen Gesprächstermin. Kunden wissen es in den allermeisten Fällen zu schätzen, wenn sich ihr Berater in schwierigen Situationen nicht wegduckt, sondern sich gerade dann bei ihnen meldet und „kümmert“. Lassen Sie das Gespräch in vier Schritten ablaufen:

Schritt 1: Verschaffen Sie sich Transparenz, indem Sie klären, wo Ihr Kunde steht.

Berater: „Herr/Frau X, bei dem Bonuszertifikat ist die Barriere unterschritten wor-

den. Das heißt, der Sicherheitspuffer wurde aufgebraucht und Sie haben jetzt keine Schutzfunktion mehr. Aktuell steht die Anlage damit bei x. Wie geht es ihnen damit?“

Achten Sie darauf, die Frage offen zu gestalten, um dem Kunden Gelegenheit für eine „echte“ Reaktion zu geben, aus der Sie schließen können, wie es tatsächlich um seine Gemütslage steht. Hierbei sind verschiedene Reaktionen möglich:

Kunde A: „Das ist halt so. Dafür können Sie ja auch nichts. Es stellt sich die Frage, was machen wir jetzt?“

Der Anteil von Kunden, die in dieser Art reagieren, ist ein Indiz dafür, wie bedarfsgerecht und verständlich Ihre Beratung in der Vergangenheit gewesen ist. Schwieriger sind jedoch Reaktionen dieser Art:

Kunde B: „Natürlich nicht gut – ich bin sehr enttäuscht!“

Schritt 2: Jetzt ist entscheidend, dass Sie sich nicht verstecken, sondern sich bewusst auf das Reklamationsgespräch einlassen. Dabei ist es sehr wichtig, dass sich der Kunde in seiner Situation und mit seinem Anliegen ernst genommen fühlt. Zeigen Sie deshalb Empathie und Einfühlungsvermögen.

Berater: „Ich kann gut nachvollziehen, dass Sie enttäuscht sind.“ Oder: „Es ist verständlich, wenn Sie verärgert sind.“

Durch diese Aussage zeigen Sie dem Kunden, dass Sie echtes Interesse an seinem Problem haben. Achten Sie dabei besonders darauf, wie Sie dies kundtun. Bekanntlich macht der Ton die Musik. Versetzen Sie sich deshalb einfach in die Kundensituation. Fühlen Sie mit und Sie werden automatisch die richtige Wirkung erzielen.

Es kann vorkommen, dass der Kunde darauf noch stärker und heftiger reagiert. Dies mag auf den ersten Blick schlecht erscheinen, ist aber sehr wichtig. Denn wenn sich Menschen geärgert haben, stellt sich nicht die Frage „ob“ sie darüber reden, sondern nur „mit wem“. Eine Studie des Beratungsunternehmens Gallup kommt zu dem Ergebnis, dass beinahe die Hälfte aller Kunden fünf oder mehr Personen von dem Vorkommnis, über das sie sich geärgert haben, erzählt. Im Schnitt, so die Studie, erfahren sogar 7,8 Personen von einem Negativ-Erlebnis. Der Rückschluss für die Beratungspraxis ist einfach: Es ist auf jedem Fall besser, wenn der Kunde (auch) mit Ihnen über seine Verärgerung spricht. Erst wenn der Kunde die Möglichkeit hatte, seinem Ärger Luft zu machen, ist er bereit, wieder sachlich zuzuhören.

Schritt 3: Erst wenn der Kunde sich wieder beruhigt hat, sollten Sie ihm bewusst machen, warum er sich für genau diese Anlageform entschieden hatte. Achten Sie dabei aber darauf, dass Sie dies erst dann tun, wenn Sie sicher sind, dass sich der Kunde wirklich entspannt hat. Erst dann wird er sich wieder auf Ihre Erklärungen einlassen.

Berater: „Herr/Frau X, bei diesem Zertifikat ging es darum, eine höhere Rendite zu erzielen. Deshalb wurde auch nur eine Teilabsicherung gewählt. Das Angebot war also auf ihre Anlagementalität abgestellt. Wenn wir die Marktentwicklung gekannt hätten, hätten wir es anders gemacht. Hätten Sie mit einem so starken Einbruch gerechnet?“

Sie erreichen damit Folgendes:

1. Sie erinnern den Kunden an seine eigenen Anlageziele

2. Sie dokumentieren, dass die Anlage nach der damals vorliegenden Kundenerwartung richtig war
3. Sie sagen etwas Selbstverständliches, „Wenn wir die Marktentwicklung gekannt hätten, hätten wir es anders gemacht.“ (oder hätten Sie dem Kunden dann nicht empfohlen auszusteigen?)
4. Sie nehmen den Kunden in die Mitverantwortung

Das Kunststück bei der Gesprächsführung im Krisenfall besteht darin, zu erkennen, in welchem emotionalen Stadium (siehe Infokasten unten) sich der Kunde gerade befindet. Solange er noch über die Vergangenheit („Warum haben wir das gemacht?“) spricht, steckt er noch in der Phase „Überraschung“ oder „Festhalten“. Erst wenn er sich für die Zukunft („Was können wir tun?“) interessiert, ist er beim „Loslassen“ oder „Handeln“ angekommen.

Machen Sie sich hierbei bewusst: Entscheidungen über Geldanlagen, die im Minus sind, waren im Nachhinein immer falsch. Viele Menschen neigen nach falschen Entscheidungen dazu, weitere Entscheidungen zu vermeiden, denn auch diese könnten ja wieder falsch sein. Selbst wenn wir Fehler (rational) als Lernchance ansehen, haben wir (emotional) Angst vor möglichen negativen Konsequenzen.

Schritt 4: Klären Sie, ob der Kunde schon wieder für Lösungen bereit ist.

Berater: „Herr/Frau X, wie wichtig ist es Ihnen, die bestehende Geldanlage anhand der aktuellen Situation zu prüfen?“

Bitte beachten Sie:

- Vermeiden Sie bei ihrer Formulierung, mit der Sie den Kunden in die Mitverantwortung nehmen, dass Sie daraus eine Schuldzuweisung machen
- Gerade bei dieser Formulierung gilt ganz besonders „Der Ton macht die Musik“
- Wenn Sie den Kunden entsprechend seiner Anlageziele beraten haben, dann haben Sie ihren Job richtig gemacht!
- Ein Kunde, der im Vorfeld mit der Marktentwicklung gerechnet hat, der hätte seine Anlage verändert
- Sie sind nicht für den Kursrückgang des Basiswerts verantwortlich

Wenn der Kunde auf diese Frage ganz offen eingeht, dann bieten Sie ihm Lösungen an. Aber auch wenn er heute noch kein Interesse an Alternativvorschlägen haben sollte, haben Sie etwas Wichtiges erreicht: Sie haben gezeigt, dass Sie auch in schwierigen Situationen für den Kunden da sind. Dadurch fühlt sich dieser in der Wahl seines „Partners“ bestätigt und die grundsätzlich positive Meinung über Sie und ihre Beratung wird gefestigt: „Auf meinen Berater kann ich mich verlassen!“ Im Ergebnis führt dies – so oder so – dazu, dass Sie bei diesem Gespräch nur gewinnen können.

Falls Sie sich unsicher sind, ob diese Vorgehensweise wirklich funktionieren kann, dann probieren Sie es einfach aus. Die Erfolge werden Sie bestätigen.

* Dies ist ein externer Beitrag. Der Inhalt gibt nicht zwingend Meinung und Einschätzung der Redaktion wieder.

Die vier emotionalen Stadien, die Kunden bei Kursverlusten durchleben



1 Überraschung:
Wie kann so etwas passieren?



2 Festhalten: Ohne darüber nachzudenken alles so lassen!



3 Loslassen: Über die Situation nachdenken, ohne etwas zu tun.



4 Handeln:
Was ist möglich?

Bei einem erfolgreichen Beschwerdemanagement geht es immer darum, den Kunden an die Hand zu nehmen und ihn aus den Phasen *Überraschung* und *Festhalten* in die Phasen des *Loslassens* und *Handelns* zu führen. Klären Sie mit einer einfachen Frage, ob er bereit ist, über Lösungen zu sprechen: „Wie wichtig ist es Ihnen, die bestehende Anlage anhand der aktuellen Situation zu prüfen?“