

Aus der Not eine Tugend

Beratungsprotokolle: Bürokratische Pflicht zur intelligenten Informationsquelle wandeln

Das gesetzlich vorgeschriebene Beratungsprotokoll für private Anleger in der Wertpapierberatung (§ 34 Abs. 2a WpHG) wird in vielen Banken und Sparkassen häufig nur als bürokratische Last wahrgenommen, die es neben dem Tagesgeschäft zu erfüllen gilt. Dabei wird häufig übersehen, dass die in den Protokollen erfassten Kundeninformationen einen Nutzwert haben, der einen entscheidenden Beitrag zum besseren Kundenverständnis und damit einer passgenaueren Beratung liefern könnte. Denn eine sorgfältige Analyse der dort dokumentierten Angaben zu Anlagezielen, Risikobereitschaft oder persönlicher Situation liefert ein praxisgerechtes Bild zu den Kundenprofilen, die sich durch Einbindung in das Customer-Relationship-Management der Institute auswerten lassen. Für Banken sollte es deshalb künftig verstärkt darum gehen, mit dem Beratungsprotokoll nicht nur eine gesetzliche Vorgabe zu erfüllen, sondern den großen Wert der brach liegenden Informationen für ein besseres Kundenmanagement nutzbar zu machen.

Wichtiges Analyseziel ist es beispielsweise, durch eine Auswertung des Beratungsprotokolls möglichen Angebotsschwächen auf die Spur zu kommen. Diese werden von den Kunden in der zu dokumentierenden Anlageberatung entweder ausdrücklich geäußert – beispielsweise durch Unzufriedenheit mit einem Anlageprodukt – oder es lassen sich über Kauf- und Verkaufsmotive Rückschlüsse auf das eigene Angebot ziehen. Der Fokus auf die Kundenperspektive folgt an dieser Stelle einem wichtigen Grund: Aktuelle Marktbeobachtungen zeigen, dass vom Kunden empfundene Beratungsmängel die Abwanderung zu Wettbewerbern signifikant ansteigen lassen. 43 Prozent der Kunden nennen Negativerfahrungen in der Anlageberatung als auslösenden Faktor, ihre Bank oder Sparkasse zu wechseln.

Vorteil für Filialbanken und Sparkassen

Um dem entgegenzuwirken, werden insbesondere Filialbanken und Sparkassen durch eine Einbindung der Beratungsprotokolle zügig die neuen Erkenntnisse nutzen können. Denn durch den vergleichsweise engen Kundenkontakt in den Zweigstellen vor Ort und dem damit präsenten Kundenwissen lassen sich die Analyseinhalte aus den Beratungsprotokollen zu einem neuen Gesamtbild gut ergänzen.

Thematisch werden von den gesetzlich vorgeschriebenen Protokollinhalten beispielsweise die persönliche Situation und Risikobereitschaft des Kunden erfasst und verfügbar gemacht. Diese Informationen, nach unterschiedlichen Zielgruppen aufgeschlüsselt, liefern dem Vertrieb nützliche Hinweise für eine individuelle Ansprache. Mittelfristig lassen sich aus den Daten auch Trends bei den Kundenwünschen identifizieren und in die Anlageberatung integrieren. In der Zusammenschau mit statistisch bekannten Größen – beispielsweise aus der Demografie – ist das Institut so in der Lage, individuelle Angebote für die eigene Klientel im Wertpapiergeschäft zu schneiden.

Kundenverständnis benötigt hohe Datenqualität

In der praktischen Umsetzung stellt sich jedoch die Frage, wie die Informationen aus den Beratungsprotokollen technisch nutzbar gemacht werden können. Die gute Nachricht für die Budgetverantwortlichen: Zu diesem Zweck sollte zunächst auf die bestehenden Customer-Relationship-Management-Systeme aufgebaut werden. Denn in einem ersten Schritt geht es erst einmal um die Bereitstellung einer zentralen Datenhaltung. Diese lässt sich mit der bestehenden Infrastruktur in den Banken und Sparkassen

Mindestinhalte im Beratungsprotokoll (§ 34 Abs. 2a WpHG)

- Gesprächsanlass und Gesprächsort
- Initiative des Beratungsgesprächs und deren Teilnehmer
- Vom Kunden geäußerte wesentliche Anlageziele und deren Gewichtung
- Wurde das Gespräch telefonisch oder als Präsenzberatung durchgeführt
- Persönliche Situation und Risikobereitschaft des Kunden – ausgedrückt in Anlagehorizont und Anlagestrategie – und die Referenz auf das Gespräch aus diesem Anlass mit dem Kunden
- Dauer des Beratungsgesprächs
- Unterschrift des Beraters

erfahrungsgemäß ohne weiteres herstellen. Bei Bedarf besteht zudem die Möglichkeit, Prozesse mit ergänzenden Softwarelösungen an die bestehenden Systeme leicht anzupassen. Um die Kundenwünsche auch in der nötigen Vielschichtigkeit erfassen zu können, ist darüber hinaus jedoch eine anspruchsvolle Datenqualität erforderlich. Detaillierte Informationen müssen aus den Protokollen erfasst, permanent gepflegt und mit Hilfe von Data-Mining-Techniken analysiert werden. Denn aus den Pflichtangaben zu Anlagehorizont, Anlagestrategie und der persönlichen Kundensituationen lassen sich bereits wichtige Erkenntnisse herausfiltern. Gibt es in speziellen Gruppen meiner Kunden einen verstärkten Trend, die Vermögenssituation im Alter abzusichern? Suchen Kunden im Zuge der Wirtschafts- und Finanzkrise Angebote, um Währungsrisiken abzusichern und wenn ja, welches Vorgehen wird dabei präferiert? Bei wem besteht dagegen Interesse an spekulativen Investments? Hinzu kommen wichtige Differenzierungen, die sich aus regionalen Besonderheiten ergeben können. Kundengruppen aus dem ländlichen Raum werden möglicherweise andere Anforderungen an die eigene Bank oder Sparkasse stellen, als Kontoinhaber desselben Instituts in den Metropolen. Die passgenaue Ansprache sollte auf Basis der Daten zudem berücksichtigen, ob das Kundenverhalten hinsichtlich verschiedener Vertriebsansätze eher aktiv oder passiv verläuft. So lassen sich individuelle Kundenpotenziale heben, indem der Bankberater je nach Einzelfall eine Entscheidungsgrundlage dafür hat, seinen Mandanten gegebenenfalls telefonisch zu kontaktieren oder eben auch eine Kontaktinitiative

des Kunden abzuwarten. Auch diese Informationen stecken im gesetzlich vorgeschriebenen Beratungsprotokoll. Zusammenfassend sollte in der Praxis also dafür Sorge getragen werden, im Wertpapierverkauf die Prozesse differenziert am Nutzen der Kunden und gleichzeitig ertragsoptimal auszugestalten.

Fazit

Diese Ausrichtung des Kundenmanagements auf den Qualitätsaspekt ist von grundlegender Bedeutung, wenn es um die künftige Positionierung der Banken und Sparkassen geht. Ein solcher Richtungswechsel ist in den neuen Vertriebsstrategien der Banken bereits erkennbar. An die Stelle der starken Fokussierung auf ökonomische Absatzstatistiken, die in der Vergangenheit in wöchentlichen Zyklen abgeprüft wurden und damit sehr kurzfristige Vertriebsserfolge von den Mitarbeitern forderte, tritt das Credo, die Wünsche der Kunden stärker in den Vordergrund zu rücken. Den Bankberatern wird demzufolge mehr Raum für eigenverantwortliche Kundengespräche eingeräumt. Gleichzeitig ist die Kundenzufriedenheit künftig Teil der Performanceauswertung bei der Entwicklung des Wertpapierdepots. Das Denken in sehr kurzfristigen Zielvorgaben ohne ausdrückliche Einbindung der Ergebnisse zur Kundenzufriedenheit wird damit zum Auslaufmodell. Vor diesem Hintergrund wird die Einbeziehung des gesetzlich vorgeschriebenen Beratungsprotokolls in das Kundenmanagement eine wertvolle Informationsquelle sein, die ein am Point of Sale orientiertes Beratungskonzept unterstützt. Die Bank erhält aus der systematischen Analyse der Pflichtangaben eine qualitativ hochwertige Rückmeldung zu den Kundenwünschen und erzielt durch die technische Einbindung in das CRM-System einen Transparenzgewinn für Anlageempfehlungen in der individuellen Kundensituation. Dieser offene Umgang zwischen den Vertragspartnern stärkt das Vertrauen und das Institut rückt in die Position eines vertrauenswürdigen Partners, der besser versteht, was die eigenen Kunden aktuell bewegt.

Autor:

Stefan Ankert,

Leading Consultant, Coinor AG