

KUNDENBEDARF

# Verkaufsprozess steuern

Was für andere Branchen schon lange gilt, trifft auch auf den Finanzsektor zu. Der globale Wettbewerb und mündige, gut informierte Kunden verändern den Verkaufsprozess. Banken und Sparkassen müssen sich auf die Kunden und deren Individualität einstellen um langfristig erfolgreich zu sein.

„Die ‚neue Beratungshandschrift‘ verspricht eine intensivere Beschäftigung mit dem Kunden ...“, „Nur wer schon etwas weiß, kann die richtigen Fragen stellen.“, „Es sind gerade die häufig zitierten ‚weichen Faktoren‘, die über das Wohl und Wehe des Geschäftserfolgs in der ganzheitlichen Beratung entscheiden.“, „Das effektive Gespräch ist natürlich erfolgsorientiert, es sollte jedoch nicht minder kundenorientiert sein.“, „... eine gute sachliche und fachliche Vorbereitung grundsätzlich erst dann erfolgen kann, wenn Sie sämtliche Fragen oder Informationen zum Kunden aufbereitet haben ...“

Diese Zitate aus der letzten Ausgabe des „Sparkassen-

Markt“ zeigen, dass der Kunde stärker in den Mittelpunkt der Vertriebsaktivitäten rücken muss. Aber was wissen die Berater tatsächlich über den Kunden? Reichen Beratungsbögen, Vertriebssteuerungs-Cockpits, die mit harten Finanz-Daten bestückt sind, und persönliche Beratungsgespräche aus, um zu wissen, was einen Kunden bewegt, ob er sich in einer Wettbewerbssituation für oder gegen ein Geldinstitut, ein Produkt oder eine Dienstleistung entscheidet? Ist es immer nur „das Produkt“, das den Kunden entscheiden lässt? Oder ist es die Rolle des Beraters? Welche Rolle spielen spezielle Servicekomponenten oder das Image eines Kreditinstituts für die Entscheidungen eines Kunden? Die Antwort ist: Alles ist wichtig!

„Für jeden Kunden ist eine unterschiedliche Kombination von Faktoren mit unterschiedlicher Gewichtung relevant“, gibt Mikel Stahl, Geschäftsführer der LINK Value Deutschland, zu bedenken. „Menschen sind ver-

schieden und erst, wenn der Berater weiß, was für seine Kunden wichtig ist, kann er in einen zielgerichteten Dialog mit ihnen eintreten.“ Wenn er dann noch weiß, wie zufrieden ein Kunde mit den einzelnen Aspekten der Sparkassen-Dienstleistung ist, wie die Loyalität dieses Kunden generell ausgeprägt ist und wie er den Wettbewerb beurteilt, weiß er, wo er im Gespräch ansetzen muss. Dieses Wissen wird nicht zwangsläufig zu direkten Abschlüssen führen, wird den Kunden aber langfristig an die Sparkasse binden. Und nur loyale Kunden werden sich für weitere Produkte der Sparkasse entscheiden. Denn: „effektive Kommunikation ist eine lohnende Investition für zukünftige Erfolge“ (Sparkassen-Markt 4/2010, S. 29).

Gerade die Sparkassen-Finanzgruppe ist gut und innovativ aufgestellt, was das zur Verfügungstellen von Informationen anbelangt. Was bislang jedoch nicht zufriedenstellend gelöst wurde, ist, diese Informationen um die

weichen Faktoren, also die Einstellung und Motivation von Kunden, schlüssig zu ergänzen und in die Vertriebssteuerungsinstrumente einzubinden. Kundenzufriedenheitsanalysen allein reichen nicht mehr aus, um wirklich zu wissen, was den einzelnen Kunden langfristig zufrieden und damit loyal macht. Auch die persönlichen Gespräche in der Filiale generieren dieses Wissen nicht. Und die gängigen Vertriebssteuerungssysteme beinhalten zwar wichtige harte, aber keine oder nur unzureichende weiche Faktoren, aus denen seine Einstellung hervorgeht. Die Lösung ist, die Kunden selbst mitteilen zu lassen, wie Sie denken und diese Informationen dem zuständigen Berater, aber auch der Vertriebsleitung und dem Marketing, personalisiert und strukturiert für jeden einzelnen Kunden zur Verfügung zu stellen und in die Steuerungssysteme zu integrieren.

Über eine innovative, wissenschaftliche Methode ist es dem ISG Institut in St. Gallen und LINK Value Deutschland erstmals gelungen, emotionale Faktoren zu erheben, die es ermöglichen, persönliche Einstellungen, den subjektiv empfundenen Kundennutzen – insgesamt und für einzelne Aspekte – sowie seine Loyalität in Erfahrung zu bringen und diese zu operationalisieren. Wenn dann noch zusätzliche Informationen wie die Zufriedenheit, die Wettbewerbsstärke, die Risikobereitschaft, der Wunsch, alle Finanzdienstleistungen aus einer Hand zu beziehen oder sein Finanzportfolio zu streuen, generiert werden, dann erhält der Berater wirklich relevante Informationen, die in Verbindung mit harten Fakten eine ganzheitliche, langfristige Beratung ermöglichen. „Das Rad neu zu erfinden ist nicht möglich, das Rad zu verbessern dagegen schon“, fasst Mikel Stahl zusammen.

**Mehr Informationen:**

Mikel Stahl  
LINK Value Deutschland GmbH  
E-Mail: stahl.mikel@link-value.com  
Internet: www.link-value.com



Das CustomerValue Management System gibt Vertriebssteuerung, Marketing und dem Kundenberater wichtige Informationen über die Beziehung des Kunden zur Bank und über die entscheidenden Einflussfaktoren auf den Nutzen des einzelnen Kunden. So kann der Berater schnell erkennen, was einem Kunden wichtig ist, und im Gespräch genau darauf eingehen. LINK Value Deutschland GmbH