

The top half of the cover features a vibrant red background with two large, overlapping teal shapes that resemble stylized, rounded rectangular bars or abstract figures. The bottom half of the cover is a solid dark blue color.

Peter Becker

Professioneller Verkauf mit erfolgreichen Beziehungen

Kundenbindungsmanagement
für Finanzdienstleister



Peter Becker

Professioneller Verkauf mit erfolgreichen Beziehungen

Peter Becker

Professioneller Verkauf mit erfolgreichen Beziehungen

Kundenbindungsmanagement
für Finanzdienstleister



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Guido Notthoff

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2848-1

Vorwort

Ich schreibe für Sie aus der Praxis für die Praxis. Sie werden und müssen zwar Ihre eigenen Erfahrungen machen, aber keiner muss das Rad neu erfinden.

Dieses Buch beginnt mit einer Sicht aus der Vogelperspektive und zeigt Ihnen die einzelnen Elemente im Vertrieb und die notwendigen Bausteine zum Verkauf von Finanzdienstleistungen. Diese Betrachtung dient der Orientierung darüber, wovon gerade die Rede ist. Den Anspruch auf Vollständigkeit erhebe ich dabei nicht. Ich möchte Ihnen hiermit aufzeigen, dass es eines Gesamtkonzeptes bedarf, um im Verkauf von Finanzdienstleistungen erfolgreich zu sein. Es hängt also immer an mehreren Teilen eines Gesamten, und das Konzept ist so stark wie das schwächste Glied in diesem System. Die einzelnen Elemente in diesem System müssen sinnvoll und harmonisch aufeinander abgestimmt sein.

Danach folgt der Fokus auf den Gesprächspartner. In meiner beruflichen Tätigkeit erlebe ich immer wieder, dass die Verkäufer viel zu viel von sich erzählen. Sie erläutern ausführlich, was sie alles tun können und in welchen Bereichen sie sich auskennen. Oder es werden detailreiche Vorträge und Präsentationen zu einer Vielzahl von Produkten vom Stapel gelassen. Und wozu? Ich bitte Sie darum, sich gerade im Verkauf und in der Beratung an die Bedeutung der Empathie zu erinnern und sich diese Fähigkeit (falls erforderlich) anzueignen. Es ist das Einfühlungsvermögen, es ist die Fähigkeit, die Situation mit den Augen des Kunden zu betrachten, von seinem Standpunkt aus zu denken. Das ist es, was den Unterschied ausmacht. Die Erfolge werden nicht lange auf sich warten lassen. Sie werden nicht zu verhindern sein, denn entsprechende Ergebnisse sind die automatische Folge einer guten Information des Kunden. Verkaufen Sie dem Kunden das, was **ER** möchte. Der Kunde wird es behalten wollen – für Sie stornosicher.

Nun wird der Verkaufs- und Beratungsprozess konkret und chronologisch beschrieben und in Gesprächsleitfäden dargestellt. Angefangen mit der Kontaktaufnahme, dem Terminieren bis hin zur After-Sales Phase. Das Kundenberatungsgespräch in seinen Phasen und Inhalten ist ebenso ein wichtiger Teil in diesem Buch.

„Entspricht es meiner Berufung, im Vertrieb von Finanzdienstleistungen tätig zu sein?“, wird sich vielleicht der eine oder andere fragen. Unter dem Stichwort „Selbstmanagement“ erhalten Sie möglicherweise eine Antwort auf Ihre Fragen.

Wichtigste Voraussetzung dafür, erfolgreich im Verkauf zu sein, ist für mich die Fähigkeit Beziehungen zu Menschen zu leben. Sicherlich gilt es zu unterscheiden, ob es sich um private, um geschäftliche Beziehungen oder nur um flüchtige Bekanntschaften handelt. Dennoch gibt es ein Modell, mit dem Sie Beziehungen, gleich welcher Natur bewusst und konkret analysieren und gestalten können. Gemeint ist das im Buch beschriebene **„BOA-Prinzip“**.

Zunächst können Sie mit diesem Prinzip private wie geschäftliche Beziehungen nach einfachen Parametern betrachten. Danach planen Sie konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Beziehungen und werden diese mit Ihrem Gegenüber besprechen.

Diese Vorgehensweise ist ganzheitlich, das heißt „Kopf und Bauch“ sind gleichermaßen beteiligt. Denken, Fühlen und Handeln sind aufeinander abgestimmt und kongruent.

Mein Leitsatz für den Finanzberater lautet:

Kunden haben heißt Beziehungen haben.

Das bedeutet: Beziehungen gestalten können.

Ich wünsche Ihnen den langfristigen Erfolg und Zufriedenheit in Ihrer Tätigkeit.

Peter Becker

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Inhaltsverzeichnis.....	7
Einleitung.....	11
Ein Konzept für die Verkaufspraxis bei Finanzdienstleistungen.....	13
Elemente im Konzept	13
Erläuterung der Elemente.....	13
Unternehmenskultur, Unternehmensphilosophie und Werte	16
Strategie	17
Struktur.....	19
Rahmenbedingungen	20
Prozess	21
Werkzeuge.....	22
Dienstleistungen.....	23
Methoden.....	24
Ein Verhandlungsmodell	30
Einstiegsmodell	34
Das „BOA – Prinzip“	37
Bindung	37
Ordnung	39
Ausgleich.....	41
Einstieg.....	47
Darstellung der Beteiligten	47

Territorien des Verkäufers und des Kunden	47
Geschäftsbeziehungen knüpfen und pflegen	54
Situationsanalyse	55
Kunden und ihre Welt.....	55
Kunde und Versorgungskonzept	57
Komfortzone des Kunden.....	60
Systemisch betrachtet	65
Systemischer Berater.....	67
Wie komme ich an den Tisch des Kunden?.....	69
Terminierungskonzept in 7 Schritten.....	71
Kontakt- und Termingespräch	72
Vorbereitung auf den Kundenkontakt.....	77
Besuchsanlässe beim Privatkunden	77
Möglicher Besuchsgrund	78
Weshalb sollte der Kunde mit Ihnen seine Zeit verbringen?	79
Typische Beispiele destruktiver Formulierungen:	83
Motivation – oder womit reizen Sie?.....	85
Beispiele möglicher Zusatzbedürfnisse und ihre Motive:.....	86
Welche Bedeutung hat das Ziel des Kunden?	87
Merkmal – Vorteil – Nutzen, drei Begriffe schnell erklärt.....	94
Kundengespräch.....	97
Durchführung.....	97
Phasen und ihre Anforderungen:	99
Abarbeiten.....	123

Abrunden	130
Abschließen	132
Nachbereitung und Auswertung	135
So helfe ich mir selbst.....	139
Vom Wunsch zum Ziel.....	139
Mit Phantasie zu konkreten Zielen kommen!	144
Zum Schluss	147
Literatur	149
Stichwortverzeichnis.....	151
Der Autor	154

Einleitung

Angenommen, Sie haben Interesse an

- a. Kundengewinnung: Kundenkontakte planvoll herstellen, Kundenberatung professionell durchführen
- b. Kundenbindung: Kundenbindungsinstrumente einsetzen, After-Sales-Phase gestalten

Dann lesen Sie im Folgenden eine ganzheitliche Betrachtungsweise zum Beratungsverkauf, der als ein auf eine Lösung ausgerichteter Prozess beschrieben wird. Voraussetzung dafür ist eine innere Grundhaltung des Beraters, die eine nachhaltige Beziehung zu seinem Kunden anstrebt. Die Inhalte und die Thematik beschreiben einen ganzheitlichen in der Praxis erprobten systemischen Verkaufs- und Beratungsansatz. Kundenbeziehungen gestalten, bei denen beide – Berater und Kunde – das Gefühl des Mehrwertes auf der Grundlage einer soliden Vertrauensbasis haben. Sie zu beschreiben ist das Anliegen dieses Buches.

Es ist der Berater gemeint, der Kompetenz im Umgang mit seinen Kunden zeigt. Diese Qualifikationen zeigen sich dadurch, dass er

- das notwendige Wissen durch die Theorie hat,
- das Können durch die Anwendung beweist,
- die soziale Verantwortung im Umgang mit Anderen zeigt,
- und sich mit seiner Persönlichkeit in seine Rolle vereint.

Dieser Berater ist in der Lage seinen Kunden als finanzielle Lebenshilfe so zur Seite zu stehen, so dass die Kunden mit seiner Hilfe für sich Entscheidungen treffen können. Dieser Berater ist flexibel, kann mit Menschen umgehen und ist fachlich am Puls der Zeit.

Wozu ein Konzept?

Ja, wozu eigentlich? Man kann doch eigentlich einfach mal so loslegen und gucken, was passiert, oder? Also ohne Konzept, ohne großartige Vorbereitung, ohne riesigen Plan oder gewaltige Strategie, geht doch auch viel schneller dann, alles andere kostet nur unnötige Zeit, und wer hat die schon? Alles klar, los geht's.

Operative Hektik ist nun angesagt, es wird gleich schon mal angefangen, wir wissen doch, wie es geht, klar doch. Haben wir doch immer so gemacht. Und wenn es daneben geht, dann können wir bestimmt hervorragend argumentieren, dass wir mit dem Ergebnis nichts oder nur bedingt etwas zu tun haben.

Also in jedem Fall sind die anderen schuld oder zumindest mitschuldig. Ja, und wenn keine anderen gerade zur Verfügung stehen, dann sind es eben die Umstände und die Zwänge, die einen nicht anders denken und handeln lassen.

Oftmals ist beim Umgang mit dem schlechten Ergebnis dann auch eine leichte bis mittlere Selbstüberschätzung, einhergehend mit einer bemerkenswerten Selbstzufriedenheit, zu beobachten.

Anders ist es, wenn man in der Lage ist, eine Reflexion kombiniert mit einer inneren Haltung der Selbstkritik durchzuführen. Dann wird man nach anderen Lösungen, nach anderen Alternativen Ausschau halten. Schnell, schnell, schnell hat (fast) noch nie zu guten Ergebnissen geführt. Es ist ja eine Handlung aus dem Reflex heraus, also ohne Beteiligung des Großhirns, welches für bewusstes Denken zuständig ist.

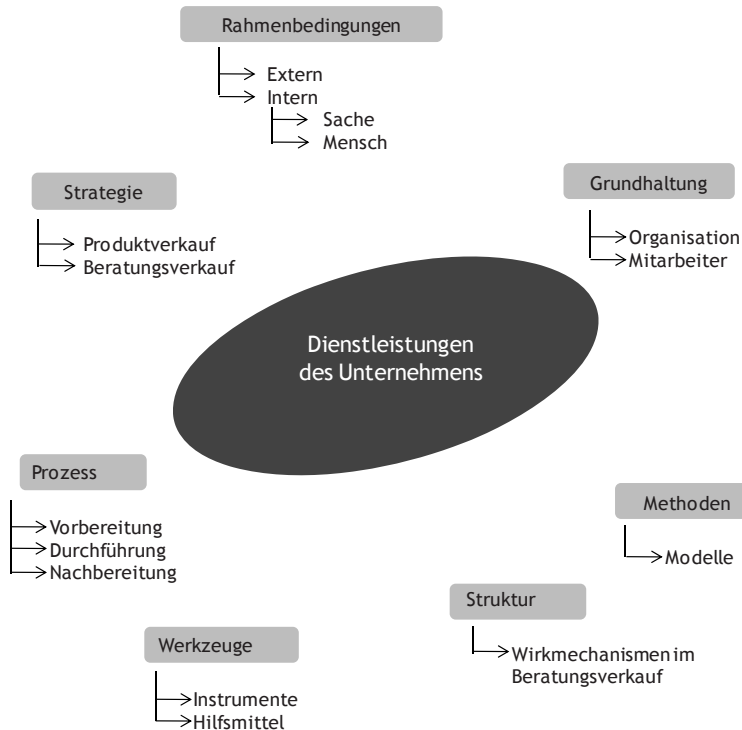
Investieren Sie Zeit in die Vorbereitung, das ist der beste Garant dafür, dass danach die Durchführung schneller oder zumindest zügiger vonstatten geht.

Der Profi arbeitet nach dem Motto:

„Lieber mehr vordenken, dann braucht man später weniger nachdenken!“

Ein Konzept für die Verkaufspraxis bei Finanzdienstleistungen

Elemente im Konzept



Erläuterung der Elemente

Konzept

Ein Konzept haben bedeutet, dass jemand eine gedankliche Vorstellung davon hat, wie das Vorhaben aussehen soll. Eine Konzeption beschreibt das Programm ähnlich einem Drehbuch für ein bestimmtes Vorhaben. Es handelt sich um eine gedankliche Gesamtübersicht.

Strategie

Strategie in der Wirtschaft bedeutet, konkrete Vorstellungen zu Verhaltensweisen zum Erreichen von Zielen zu beschreiben. Die Strategie beinhaltet demnach, auf welche Art und Weise ein Ergebnis erzielt werden soll. Dazu wird ein Plan erstellt. Man spricht von der sogenannten Unternehmensstrategie.

Prozess

In Prozesse denken heißt voraus denken können. Eine Vorstellung von einem gerichteten Ablauf des Geschehens vorstellen können heißt, den Hergang, den Fortgang oder den Ablauf zu beschreiben. Der Prozess beschreibt eine Entwicklung in seinem Verlauf.

Struktur

Die Struktur beschreibt die Art und Weise, wie Elemente eines Systems aufeinander bezogen sind bzw. durch Beziehungen verbunden sind. Die Beschreibung definiert die Wirkbeziehungen der Elemente und zeigt somit das Beziehungsmuster. Es kommt einer Beschreibung gleich, wie ein Organismus funktioniert oder nicht funktioniert.

Werkzeuge

Die Werkzeuge sind vergleichbar mit den Instrumenten und Hilfsmitteln, mit denen etwas umgesetzt und bewerkstelligt werden soll. Ein gut gefüllter und gut sortierter Werkzeugkasten ist aufgrund der verschiedenen Instrumente in der Lage, unterschiedlichen Situationen gerecht zu werden. Wenn jemand nur einen Hammer hat, muss logischerweise alles wie ein Nagel aussehen. Und drei Hammer (100 Gramm, 500 Gramm und 1.000 Gramm) stellen nicht wirklich eine Alternative dar, es ist nur mehr vom Gleichen.

Methoden

Die Methoden beschreiben, mit welchen Modellen man an die Sache herangehen oder eine Sache betrachten bzw. analysieren will. So könnte man sich zum Beispiel, um zu einem Ergebnis kommen zu wollen, der Methode „Entscheidungsmatrix“ bedienen. Mit dem Modell „Ishikawa-Diagramm“ könnte man eine Problemanalyse durchführen. Es handelt sich hierbei um ein Ursache-/Wirkungsdiagramm. Mit der Methode „Brainstorming, Brainwriting“ könnten man ein Mind-Map erstellen.

Rahmenbedingungen

Hier handelt es sich um innere wie um äußere Faktoren, welche Einfluss auf das Konzept oder auf das Vorhaben nehmen. Diese können in ihren Auswirkungen hilfreich und nützlich, aber auch hemmend und störend sein. Es gilt in jedem Fall zu klären, welche Rahmenbedingungen ich für mein Vorhaben wählen möchte, welche ich gestalten und beeinflussen kann und welche ich ändern möchte. Es ist eben hilfreich zu wissen, welche Faktoren ich nicht ändern kann. Vielleicht kann es aber jemand anders. Wenn Sie wissen oder erkennen, dass Sie keinen Einfluss nehmen können, sollten Sie die Umstände akzeptieren oder das Vorhaben lassen.

Grundhaltung

In einer Organisation ist mit „Grundhaltung“ die Kultur, die Philosophie, der Geist und die Leitsätze, die sich ein Unternehmen auf die Fahne schreibt, gemeint. Bei einer Person geht es um die Gesinnung, welche durch Werte, Glaubenssätze und Überzeugungen gekennzeichnet ist. Die Summe davon ist dann die Moral, die Denkweise, somit die Grundhaltung eines Menschen. Das beeinflusst die Aussagen, die Zielsetzungen und die Urteile dieser Person.

Dienstleistungen

Die einzelnen Dienstleistung oder die Produkte eines Unternehmens sind ebenso wesentlicher Bestandteil der Unternehmenspolitik und als wichtiges Element im Gesamtkonzept eines Unternehmens zu berücksichtigen.

Also:

Ein Konzept verschafft Ihnen Orientierung. Wo sind wir gerade? Wollen wir dort sein oder wo und wie geht es weiter? Sie behalten die Übersicht und dies wiederum vermittelt Sicherheit. Durch diese innere Sicherheit erlangen Sie Selbstvertrauen, und das bemerken auch Dritte und schafft somit wiederum Vertrauen.

Eine Konzepterstellung ist keine einmalige Angelegenheit. Das Konzept muss leben dürfen. Das bedeutet: Das Konzept muss flexibel bleiben durch Anpassung, Modifizierung und Erneuerung, je nach äußeren oder inneren Veränderungen. Auch Produkte und Dienstleistungen müssen an den Markt angepasst und Prozesse optimiert werden. Die einzelnen Elemente im Konzept stehen in Beziehungen zueinander und dürfen sich nicht ge-

genseitig behindern, sondern sollten sich sinnvoll ergänzen. Synergieeffekte wirken hier wie das Schmiermittel im Getriebe.

Ein Profi steigt von Zeit zu Zeit mal aus seinem „Hamsterrad“ aus und betrachtet sein Denken und sein Tun von außen. Denn so lange man im „Hamsterrad“ sitzt und sich dreht, ist die Sicht von außen, also auf die Dinge, nicht möglich. Dazu braucht man entweder Hilfe von außen oder man hat gelernt, einmal selbstkritisch den Blickwinkel zu verändern. Und dieses Innehalten, von außen Betrachten, sollte in immer wiederkehrenden unregelmäßigen Abständen wiederholt werden. Es ist wie mit dem Geschirrspülen: nicht einmalig, sondern immer wieder.

Also überprüfen Sie, inwieweit die ausgesuchten Elemente in Ihr Konzept gehören, welche ausgetauscht oder hinzugefügt werden sollten. Weiterhin überprüfen Sie die Beziehungen der Elemente zueinander, untereinander, damit Sie die Wirkmechanismen erkennen.

Überprüfen Sie Ihr Gesamtziel und die Teilziele. Legen Sie Wert auf Qualität, nicht auf Quantität. Erkennen Sie, was für Sie wichtig ist. Wichtigkeit hat immer Vorrang vor Dringlichkeit. Kurzfristige Schnellschüsse haben meistens nicht viel weiter geholfen. Nur wenn etwas einen Wert hat, wenn es wertvoll ist, dann ist es auch begehrenswert. In diesem Sinne sage ich:

CARPE DIEM!

Grundhaltung

Organisation ----- Kultur, Leitbild

Mitarbeiter ----- Werte, Überzeugungen

Unternehmenskultur, Unternehmensphilosophie und Werte

Die Beschreibung durch die Werte gibt dem Unternehmen die Richtung vor. Die Definition der Kultur und ihrer Ideen, die dafür stehen, geben dem Unternehmen ein Gesicht. Dadurch entsteht das Bild einer Organisation. Selbst als Fremder kann man erkennen, um was für ein Unternehmen es sich handelt. Dieses Bild wird ja auch öffentlich gemacht in allen erdenklichen Situationen, in den Medien, zum Beispiel im Rahmen von öffentlichen Auftritten, Messen. Durch die Kultur, die Werte und die Philosophie