

Kundenbindung in schwierigen Zeiten

Die Baisse an den Aktienmärkten hat die Anleger in den vergangenen Monaten verunsichert. Nur wer als Berater den Ärger und die Ängste seiner Kunden versteht, kann sie trotz der Kursrückgänge weiter an sich binden.

„Sie haben mich falsch beraten!“ - mit hochrotem Kopf und starrem Blick stehen zurzeit viele Kunden vor ihren Investmentberatern und machen ihnen Vorwürfe. Wie reagieren die Finanzdienstleister? Nehmen sie den Vorwurf persönlich, verändern sich ihrerseits die Gesichtsfarbe, antworten sie lautstark: „Nein, ich habe Sie nicht falsch beraten!“

Streit bringt nichts

Wenn Sie auf diese Weise antworten würden, hätte das sich anschließende Wortgefecht sicher einen gewissen Unterhaltungswert. Nur für Sie als Fondsvermittler, für Ihr Geschäft und für Ihre Kunden wäre eine derartige Auseinandersetzung reines Gift.

Nutzen Sie im Umgang mit enttäuschten Kunden besser die Erkenntnisse der modernen Kommunikationspsychologie. Auch wenn Sie schon ahnen, was der Kunde will, hören Sie geduldig zu, bleiben Sie gewohnt höflich, signalisieren Sie mit einer offenen Körpersprache: Ich bin bereit, mich mit Ihnen und Ihrem Ärger auseinanderzusetzen. Tipp: Sorgen Sie für ein Vier-Augen-Gespräch und dafür, dass die Unterhaltung nicht von außen gestört werden kann. Machen Sie sich bewusst, dass der Kunde, egal was er zu Ihnen sagt, kommunikationspsychologisch betrachtet immer auf vier verschiedenen Ebenen zu Ihnen spricht. Seine Äußerungen sagen etwas aus über seine Gedanken und Gefühle, vermitteln Ihnen, wie er die Beziehung zu Ihnen einschätzt, sie enthalten einen sachlichen Aspekt und haben eine bestimmte Absicht oder wollen eine Wirkung erreichen.

Dieses Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation wurde von Friedrich von Thun entwickelt. In unserem konkreten Beispiel: „Sie haben mich falsch beraten“? stecken deshalb ebenfalls, wie erwähnt, gleich mehrere Aussagen hinter dem Vorwurf. Diese Aussagen können vom Zuhörer ganz unterschiedlich wahrgenommen und interpretiert werden.

So könnten Sie aus dem Satz heraushören, dass Ihr Kunde seine Gefühle äußert: „Ich bin ärgerlich und sehr enttäuscht.“ Bezogen auf die Beziehungsqualität zwischen Ihnen und dem Kunden könnte der Ursprungssatz auch wie folgt verstanden werden: „Ich habe kein Vertrauen mehr zu Ihnen als Berater.“ „Mein angelegtes Kapital hat sich in den vergangenen zwei Jahren halbiert“, ist dagegen eine Sachaussage. Hinter dem Satz „Sie haben mich falsch beraten“ kann aber auch eine Aufforderung stehen, nämlich: „Unternehmen Sie etwas, damit ich schnell aus diesem Schlamassel wieder rauskomme.“ Oder: „Bringen Sie das ganz schnell wieder in Ordnung.“

Wahrnehmung schulen

Wenn also ein unzufriedener Kunde in Ihr Büro kommt, versuchen Sie am besten, alle vier Aspekte seiner Aussagen aufzunehmen. Wichtig: Geben Sie dem Kunden zuerst einmal die Gelegenheit, seinen Ärger und seine Enttäuschung zu äußern.

Gefühle begreifen

Gestehen Sie Ihrem Kunden zu, dass er sauer ist. Schließlich hat er guten Grund dazu, wenn sich sein Vermögen halbiert hat. Fühlen Sie mit ihm. Das dürfte Ihnen leicht fallen, da Sie wahrscheinlich in einer ähnlichen Situation sind und an den Kapitalmärkten in den vergangenen Monaten ebenfalls viel Geld verloren haben.

Zeigen Sie dem Kunden, dass Sie sich bemühen, seine Situation nachzuempfinden:

„Möglicherweise sind Sie ziemlich sauer auf mich und auch ein Stückweit enttäuscht. Schließlich sind wir beide vor zwei Jahren davon ausgegangen, dass sich Ihre Anlage mit einer guten Rendite entwickelt. Stattdessen ist es faktisch weniger geworden. Und wenn sie die Fondsanteile jetzt verkaufen würden, ist das natürlich bitter. Und wahrscheinlich wäre es Ihnen jetzt am liebsten, wenn ich zu Ihrer Bank gehe und Ihnen den Verlust einfach ersetze, habe ich recht?“ Sie haben recht. Ihr Kunde fühlt sich verstanden. Und das ist die Voraussetzung für ein Gespräch auf der Sachebene. Gut also, dass die Gedanken und Gefühle Ihres Kunden jetzt auf dem Tisch liegen. Das musste mal gesagt werden, vorher kann sich der angestaute Druck nicht abbauen. Demonstrieren Sie Offenheit. Profilieren Sie sich als Gesprächspartner, der selbst heikelste Themen nicht scheut. Vermeiden Sie auf jeden Fall rhetorische Winkelzüge. Damit verspielen sie selbst den, letzten Rest des Vertrauens. Für den Fall aller Fälle: Angenommen ein Kunde greift Sie trotz Ihrer Offenheit massiv und persönlich an. Setzen Sie dann klare Grenzen:

„Ich bin gerne bereit, mich mit Ihnen über Ihre Anlagen auseinanderzusetzen. Aber das wird mir jetzt zu persönlich. Ich schlage vor, wir treffen uns zu einem anderen Zeitpunkt wieder. Soll ich mich bei Ihnen zwecks Terminvereinbarung melden, oder rufen Sie mich an?“

Zeigen Sie dem Kunden, wie es Ihnen selbst geht. Denn Ehrlichkeit und Echtheit stehen jetzt auf dem Programm: „Ich möchte Ihnen mal schildern, wie es mir geht: Auch ich bin von der Entwicklung enttäuscht. Es macht mir zu schaffen, dass ich die Anlagen meiner Kunden, aber auch meine eigenen nicht so entwickeln konnte, wie ich das erwartet habe. Aber eines möchte ich Ihnen sagen: Ich habe Sie immer nach bestem Wissen und Gewissen beraten und war immer darauf bedacht, Ihre Anlage nachhaltig zu vermehren. Dass die Kurse so nachhaltig korrigiert werden, der 11. September, Afghanistan, die Bilanzskandale - wer hätte das voraussagen können?“ Durch solche - sehr persönlichen Aussagen - können Sie Ihren Kunden wieder auf Ihre Seite ziehen.

Offene Körpersprache

Machen Sie Pausen nach den einzelnen Sätzen, halten Sie Blickkontakt. Vorsicht: Verwechseln Sie diese offenen Worte nicht mit einem zu Kreuze kriechen. Sie sagen lediglich, wie es in Ihnen aussieht. Das ist angemessen. Sie wissen, wo Ihr Kunde steht, und Ihr Kunde weiß, wo Sie stehen.

Auf diesem Beziehungsfundament und erst jetzt ist es möglich, die Situation zu akzeptieren und einen nüchternen Blick auf den Markt und die Entwicklung der gesamten Branche zu werfen. Erst wenn Sie sich vorher mitfühlend auf die Kundensituation eingelassen haben, haben Sie die Chance, die Beziehung zu Ihrem Kunden zu intensivieren.

Auswege zeigen

Und nun können Sie auch langsam daran denken, Auswege aus der Krise zu suchen, Strategien zu entwickeln, die der Marktentwicklung Rechnung tragen. Ihr Kunde hält Sie immer noch für einen Experten. Und von Experten erwartet man Lösungen. Enttäuschen Sie ihn nicht. Sagen Sie beispielsweise: „Ich kann Sie jetzt nur bitten, die Ruhe zu bewahren. Und wenn Sie einverstanden sind, möchte ich Ihnen verschiedene Szenarien und Strategien vorstellen, wie wir mit dieser neuen Situation umgehen können.“

Viele Finanzdienstleister scheuen die Auseinandersetzung mit ihren Kunden, gehen auf Tauchstation, stellen das Telefon ab. Nutzen Sie deshalb die schwierige Phase, indem Sie in die Offensive gehen und gerade jetzt den Kundenkontakt suchen. Laden Sie Ihre Kunden ein zu Fachgesprächen, zu Präsentationen von Fondsmanagern. Stellen Sie direkte Verbindungen her, und qualifizieren Sie Ihre Kunden.

Machen Sie Ihren Kunden auf diese Weise klar: Sie sind an einer dauerhaften Geschäftsbeziehung interessiert. Sie unternehmen alles, um den bestmöglichen Ausweg aus der momentanen Situation zu finden. Und legen Sie Ihr Wissen auf den Tisch. Auf diesem Weg haben Sie nicht nur eine gute Chance, das Vertrauen Ihrer Kunden zurückzugewinnen, sondern es sogar noch zu festigen.

Nur wer den Kunden versteht kann eine langfristige Beziehung zu ihm aufbauen“

Udo Kreggenfeld - Direkt im Dialog - Professionelle Gesprächs- und Verhandlungsführung
Stitzenburgstr. 11 - 70182 Stuttgart
fon 0711 7657653 - fax 0711 7653253 - mobil 0170 5805321
web: www.kreggenfeld.de - mail: info@kreggenfeld.de

Quelle: Portfolio International, Ausgabe Nr. 8, Oktober 2002