Studie «Beratungsqualität in Banken – Was der Kunde erwartet. Was der Kunde erlebt.»

Kunden messen Beratungsqualität an der Verlässlichkeit

Die Erträge der Schweizer Banken dürften zunehmend im Private Banking erwirtschaftet werden. In Zukunft wird es daher entscheidend sein, wie gut das Beratungsgeschäft im Vergleich zur internationalen Konkurrenz abschneidet. Vor diesem Hintergrund haben das Institut für Informatik der Universität Zürich und Solution Providers die Attraktivität der Anlageberatung des Private Bankings und des Retailbankings in der Schweiz untersucht und festgestellt, dass Erwartungen und Erfahrungen des Kunden teilweise erheblich voneinander abweichen.

Was zeichnet eine Beratung aus, mit der ein Anlagekunde zufrieden ist? Besteht ein strukturierter Beratungsprozess und wie strikt wird er umgesetzt? Welche IT-Tools werden zur Unterstützung des Beratungsprozesses eingesetzt? Diese Aspekte standen im Mittelpunkt der Untersuchung, die das Institut für Informatik der Universität Zürich und Solution Providers im vergangenen Jahr durchgeführt haben. Die Banken, die an der Studie teilgenommen haben, erreichen zusammen eine Marktabdeckung von rund 66 Prozent der gesamten verwalteten Vermögen in der Schweiz.[1] Erste Resultate zu den Beratungsprozessen und zur IT-Unterstützung haben wir in der Dezemberausgabe von SOLUTIONS vorgestellt. Im Folgenden legen wir den Schwerpunkt auf die Aspekte der Beratungsqualität.

Kunden wollen verlässliche Berater

Die Qualität der Beratung haben wir im Rahmen der Studie anhand der Dimensionen Verlässlichkeit, Vertrauenswürdigkeit, Erreichbarkeit, Einfühlungsvermögen und Erscheinungsbild gemessen. Dabei wurden die Erwartungen der Kunden mit ihren Erfahrungen verglichen und den Einschätzungen von Beratern und Managern sowie teilweise von IT-Managern der befragten Banken gegenübergestellt. Die Abweichungen sind augenscheinlich (vgl. Abbildung 1).

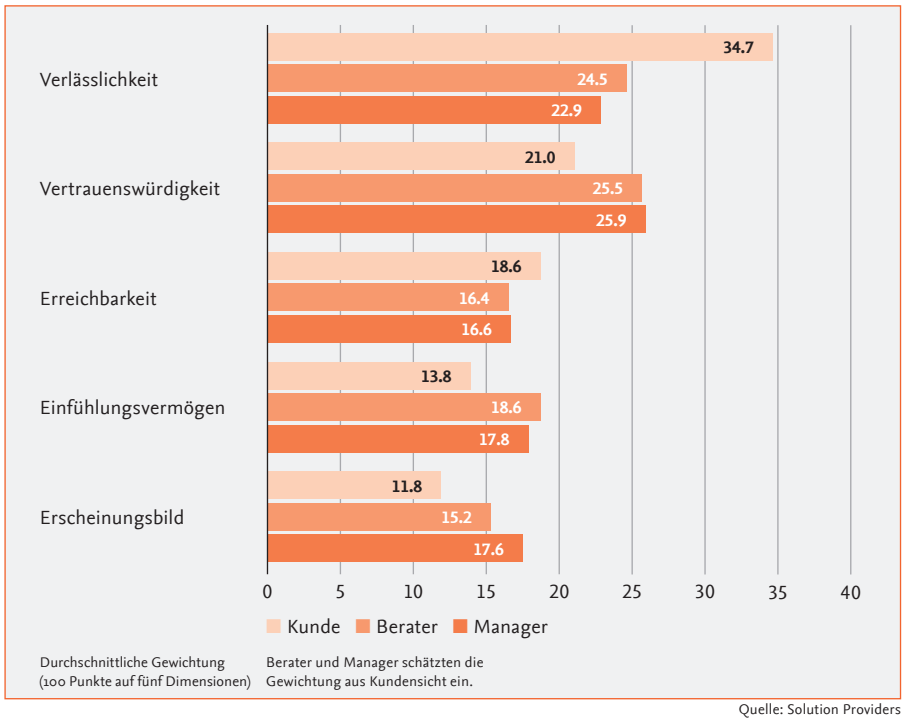
Ob Kunden die Anlageberatung als verlässlich empfinden, hängt in erster Linie davon ab, ob die Beratung in ihren Augen korrekt ausgeführt wurde. Orientiert sie sich an ihrer jeweiligen Situation und ist sie an ihre Anforderungen angepasst? Bezieht sie relevante Informationen zur finanziellen Situation mit ein? Zieht der Berater, wo nötig und sinnvoll, weitere Experten bei? Die Erwartungen der Kunden sind zu allen drei Aspekten hoch. Davon gehen auch die Bankakteure aus.

Allerdings deckt sich die hohe Erwartung nicht mit dem, was der Kunde erlebt (vgl. Abbildung 2). Am grössten ist die Abweichung beim Beizug von Experten. Da die Kunden die Verlässlichkeit von allen Qualitätsmerkmalen am stärksten gewichten (vgl. Abbildung 1), lässt sich erkennen, dass sie die grösste Wirkung auf die Kundenzufriedenheit hat.

Banken werten Vertrauenswürdigkeit zu hoch

Obschon die Banken davon ausgehen, dass die Kunden die Beratungsqualität in erster Linie anhand der Vertrauenswür-

[1] Teilgenommen haben 37 Finanzinstitute, darunter beide Schweizer Grossbanken, die Top 5 der Schweizer Privatbanken sowie zehn weitere Privatbanken aus den Rängen 6 bis 30. Bei den Universal-/Retailbanken wurden acht von zehn Spitzeninstituten befragt, die 2007 laut SNB-Bankenstatistik 92 Prozent der Bilanzsumme dieser Bankengruppe abdecken.



Quelle: Solution Providers

1 Die Gewichtung der Dimensionen der Beratungsqualität aus Kundensicht

Auf ein Wort

Mit Swissness überzeugen

Spätestens seit dem 13. März 2009 können hiesige Finanzdienstleister das Bankgeheimnis bei der Akquisition von ausländischen Neukunden nicht mehr als Verkaufsargument einsetzen. Gewisse Kreise erachteten es bis anhin als gewichtiges Differenzierungsmerkmal im internationalen Wettbewerb.

Es wäre nun jedoch falsch, in der Lockerung des Bankgeheimnisses das Ende des Schweizer Private Bankings auf globaler Ebene zu sehen. Die Stärke des Finanzplatzes Schweiz beruht nicht allein auf dem Bankgeheimnis. Dass unser Land zu den Weltzentren in der Verwaltung von Privatvermögen gehört, hat viel mit unserer Tradition und Servicequalität zu tun. Private Banking ist seit über 300 Jahren eine schweizerische Kompetenz. Das Bankgeheimnis wurde erst 1935 eingeführt.

Was es braucht, ist eine Rückbesinnung auf die Attribute, die die Swissness im Private Banking ausmachen: die Professionalität, eine effiziente Finanzplatz-Infrastruktur, die Diskretion und die Verlässlichkeit.

Dass die Verlässlichkeit der Banken die grösste Wirkung auf die Zufriedenheit der Kunden hat, belegt die Studie «Beratungsqualität in Banken», die wir zusammen mit der Universität Zürich erstellt haben (vgl. Seite 2).

Die Swissness gilt es selbstbewusst in die Welt hinauszutragen, statt sich beschämt ins Reduit zurückzuziehen. Daneben ist auch stärker herauszustreichen, dass das hiesige Vermögensverwaltungsgeschäft führend ist bei den Gesetzen gegen Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung, wie Martin Naville, CEO der Swiss-American Chamber of Commerce, im Interview ausführt (vgl. Seite 12).

Ihr Ralph Mogicato

digkeit messen, werden sie den Erwartungen nicht gerecht. Die Kunden empfinden das Verhalten ihres Beraters nicht als Vertrauen erweckend. Sie erachten das Wissen des Beraters über die Entwicklungen im Banken- und Finanzmarkt sowie die angebotenen Produkte nicht als ausreichend und empfinden die vorgeschlagenen Lösungen nicht als passend.

Neben strukturierten Interviews wurden gezielt vertiefende Workshops mit Bankkunden durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass sie nicht erkennen können, ob der Berater die Interessen des Kunden, jene der Bank oder gar seine eigenen verfolgt. Die Kunden äusserten sich auch enttäuscht über die mangelhafte Informationspolitik der Banken bzw. der Berater in Krisenzeiten und zur damit verbundenen negativen Entwicklung der Anlagen. Oft können sie auch nicht nachvollziehen, wie der Berater seine Vorschläge zu Anlagestrategien, Produkten und Handlungsempfehlungen herleitet. Die Beratung wird meist als «Blackbox» empfunden. Der Kunde möchte, dass der Berater im Interesse des Kunden handelt und ihn auch vor leichtsinnigen und risikoreichen Anlagen warnt. Er wünscht zudem mehr Transparenz und Nachvollziehbarkeit bei Anlageempfehlungen. Hier könnten IT-Tools eine verstärkte Offenlegung von interner Information sowie den Zugriff auf aktuelle externe Marktvergleiche ermöglichen und damit Transparenz und Vertrauen fördern.

Die Kunden erleben die Verfügbarkeit ihrer Berater nicht als optimal. So wünscht der Kunde, dass sein Berater auch in Randzeiten für ihn erreichbar ist. Den Einsatz neuer Kommunikationstechnologien zur Erhöhung der Erreichbarkeit, wie etwa Blackberrys, lehnt ein Grossteil der Banken aus Sicherheitsgründen ab.

Als sehr wichtig für die nachhaltige Kundenbindung erachten Manager und Berater überdies das Einfühlungsvermögen. Dennoch empfinden die Kunden, dass die Berater zu wenig auf ihre Situation und Wünsche eingehen. Dabei fällt auf, dass wenig systematische Bestrebungen unternommen werden, die dem Aspekt der «Chemie» zwischen dem Berater und dem Kunden Rechnung tragen. So gibt es keine Standards, wie die Zuteilung von Beratern zu Kunden erfolgen soll. Lediglich bei einzelnen Privatbanken führt ein Vertreter des Managements jeweils das Erstgespräch durch. Im Rahmen des Mystery-Shoppings liess sich feststellen, dass bei einem Erstkontakt in den wenigsten Fällen Informationen über Inhalte und Ziele des Gesprächs eingeholt wurden. Dies erschwert eine gezielte Zuordnung von Beratern zu Kunden und mindert zudem die Effizienz des Erstgesprächs. Dem Erscheinungsbild der Bank, d.h. Räumlichkeiten, Corporate Identity, Design, Bekleidung, misst der Kunde deutlich weniger Bedeutung bei, als die Bankakteure dies erwarten.

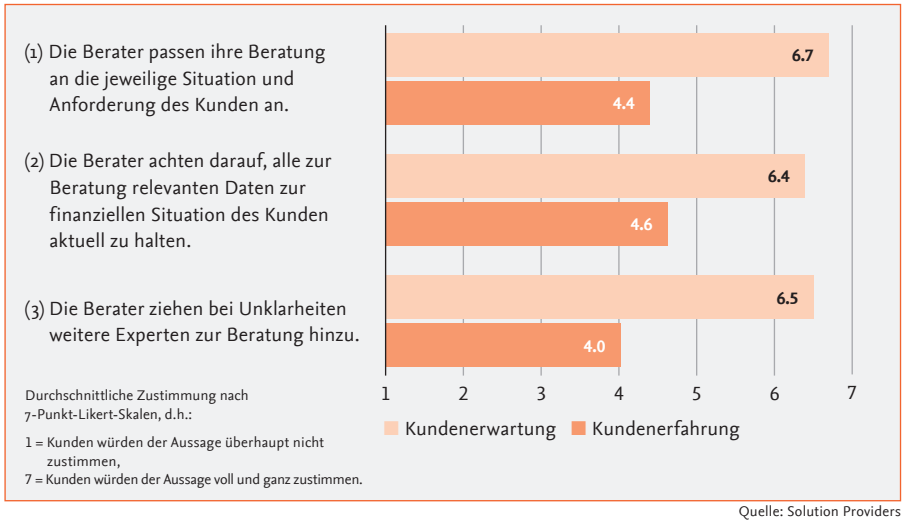
IT-Unterstützung im Beratungsgespräch erwünscht

Die Kunden äusserten dagegen ein deutliches Interesse an IT-gestützter Beratung. Die Gründe, dass diesem Wunsch seitens der Banken bislang kaum entsprochen wird, sind vielfältig: sei es, dass das Management in IT kein Differenzierungsmerkmal sieht, der Berater sich im Umgang mit IT unwohl fühlt, die Beratung kaum standardisiert ist oder keine ausreichende Schulung auf vorhandenen Tools stattfand. Auf diesem Gebiet könnte eine innovative Bank beweisen, dass IT sehr wohl eine Differenzierung zu anderen Wettbewerbern ermöglicht, und so andere Banken zur Nachahmung animieren.

Insgesamt wünschen sich die Kunden einen weniger starken Produktfokus und stattdessen eine ganzheitliche, individualisierte und durch nutzerfreundliche IT unterstützte Beratung. Wirkungsfelder, die zu einer Verbesserung der Beratungsqualität in Banken beitragen und ein einzigartiges Beratungserlebnis fördern, sind Massnahmen zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit, die Ausweitung des Wissens über den Kunden und seine individuelle Situation, die Stärkung des Selbstvertrauens des Kunden als Anleger, strukturierte Beratungsprozesse und der gezielte Einsatz von IT-Tools im Beratungsgespräch sowie die Kundensegmentierung.

Präsentation der Studie

Die Ergebnisse der Studie «Beratungsqualität in Banken – Was der Kunde erwartet. Was der Kunde erlebt.» werden am 28. Mai 2009 im Rahmen der Konferenz «Benchmark 09» der Academy for Best Execution erstmals dem Fachpublikum und den Medien vorgestellt. Die Konferenzteilnehmer erhalten ein persönliches Exemplar der Studie. Anmeldungen für die Konferenz sind unter www.academy-execution.ch möglich. Wenn Sie an einer individuellen Präsentation der Studienergebnisse in Ihrer Bank interessiert sind, wenden Sie sich bitte an Frau Jasmin Bünzli unter jasmin.buenzli@mailsp.com oder 044 802 20 00, um einen Termin zu vereinbaren.



Quelle: Solution Providers

2 Verlässlichkeit der Anlageberatung (Kundenerwartung und Kundenerfahrung)

Ralph Mogicato
Managing Partner & CEO Group
Solution Providers Schweiz

Matthias Eberhard
Manager
Solution Providers Schweiz