Den Menschen nicht aus den Augen verlieren

Über die persönlichen Grundlagen einer guten Beratung

Der vierte und letzte Teil der «inhouseflash»-Serie zur Mystery-Shopping-Studie widmet sich der Persönlichkeit des Beraters und zeigt, welche Eigenschaften für die erfolgreiche Kommunikation mit den Kunden unerlässlich sind.

Die Aufgaben der Kundenberater sind alles andere als einfach: Sie müssen mit ihren Kunden eine langfristig erfolgreiche Anlagestrategie erarbeiten und dabei komplexe Situationen berücksichtigen. Dabei müssen sie das Zusammenspiel der unterschiedlichen Produkte ebenso prägnant und verständlich erklären wie mögliche Risiken. Sie müssen aber auch mit dem Frust der Kunden umgehen, deren Vermögen die Wirtschaftskrise oft deutlich reduziert hat. Und nicht zuletzt müssen sie für den Wert ihrer Arbeit einstehen und der Versuchung widerstehen, die Leistungen der Bank günstiger anzubieten.

«Zum Berater wird man nicht geboren», sagt Kai Pfersich. «Für jeden Beruf gilt die gleiche Erfolgsformel: 10 Prozent machen das Talent aus, und 90 Prozent sind reines Handwerk.» Trotzdem sieht der Berater und Spezialist für Vertriebsentwicklung in Banken einige unabdingbare Fähigkeiten, etwa die Bereitschaft, seine Persönlichkeit stetig weiterzuentwickeln. «Beratende müssen mit fast allen Menschen in einen konstruktiven Dialog treten können», sagt Kai Pfersich. «Dafür müssen sie tolerant sein, andere Menschen und Meinungen akzeptieren können und ihr Gegenüber mit Wertschätzung betrachten, anders gesagt: ihre Kunden mögen.» Dafür brauche es sicher eine gute Portion Gelassenheit, die ein entsprechendes persönliches Umfeld fördert. Zufriedenheit mit der privaten Situation und gute Gesundheit sind demnach ebenso wichtige Erfolgsfaktoren wie Fachkompetenz, Einsatzbereitschaft und ein gesunder Sinn für die Realität.

Mut und Souveränität

Denn nur dann stellt sich die notwendige Souveränität ein. Und die braucht es: Um die eigene Arbeit kritisch zu hinterfragen, aber auch um – unterstützt von der Unternehmenskultur und vielleicht gar dem Stolz auf die LGT und ihre Leistungen – die für alle Beteiligten optimale Lösung zu finden. «Der Job eines Beraters braucht Mut», stellt Kai Pfersich fest, «um beispielsweise auch für unbequeme Standpunkte einzustehen oder um einem Kunden offen zu sagen, wenn man nicht der richtige Partner ist.»

Kundenberaterinnen und -berater sollen sich nicht «verbiegen» und dem Kunden nach dem Mund reden, aber sie sollen sich «bewegen», also wandlungsfähig sein. «Denn nur wer den eigenen Blickwinkel verlassen kann», erklärt Kai Pfersich, «kann verstehen, wie der Kunde die Dinge sieht, und aus dieser so verstandenen Kundenorientierung die optimale LGT Lösung finden.»

Den Menschen nicht aus den Augen verlieren

Kundenkommunikation ist ein beständiges Wechselspiel zwischen sich öffnen und sich abgrenzen, zwischen der selbstkritischen Betrachtung – und allenfalls Änderung – der eigenen Einstellung und dem konsequenten Weitergehen auf dem als richtig erachteten Weg. «Die Fachkompetenz ist durchweg vorhanden», hat Kai Pfersich in zahlreichen Coaching-Gesprächen festgestellt. Das entscheidende Differenzierungsmerkmal zum Wettbewerb sieht er in den Bereichen Kommunikationsfähigkeit und der Persönlichkeitsentwicklung: «Gerade in turbulenten Zeiten dürfen wir den Menschen vor lauter Produkten, Prozessen und Beträgen nicht aus den Augen verlieren.»

Manfred Schiefer, LGT Group, Bendern

Don’t lose sight of the human element
On the basics of good advice with a personal touch

The fourth and last part of the “inhouseflash” series on the Mystery Shopping Study takes a look at the personality of an advisor and shows which attributes are an absolute must for successful communication with the client.

The work of a relationship manager is everything else but easy: Together with the client an advisor must develop an investment strategy which is successful in the long-run, and at the same time he or she must take varying, complex situations into consideration. Similarly, an advisor must be able to explain the interaction of totally differing products clearly, including the possible risks involved, in a fashion understandable to the client. He or she also has to cope with the client’s frustration when his assets are considerably reduced by the economic crisis. And last but not least he has to vouch for his work, while resisting the temptation to simply offer the bank’s services at a cheaper price.

“One isn’t a natural born advisor”, says Kai Pfersich. “Every profession has the same formula for success: 10 percent talent and 90 percent pure handicraft.” Nevertheless, the advisor and specialist for business development in banks does admit that certain indispensable skills are necessary. One of these is the willingness to constantly develop oneself. “People giving advice must be able to have a constructive dialogue with any given person”, notes Kai Pfersich. “This means that they have to be tolerant and able to accept all kinds of people and opinions. They have to appreciate whoever they are dealing with. In other words: They have to like their clients.” This involves a good portion of composure, conveyed by a personal setting. It helps if one is content with one’s own personal situation, leads a healthy life, as do other important factors for success like expertise, to be service-oriented and in touch with reality.

Courage and aplomb

Only then has one achieved the necessary poise. And poise is needed: in order to take a critical look at one’s work, but also – endorsed by the corporate culture and perhaps even by pride in LGT and its achievements – in order to find the best solution for all involved. “The advisor’s job entails courage to be able to convey unpleasant truths or to address to the client that LGT might not be the right partner”, states Kai Pfersich.

Relationship managers should be true to themselves and not tell the client what he wants to hear. They should be flexible and versatile. “Only with the ability to see things from a different angle”, explains Kai Pfersich, “can a relationship manager understand how the client sees things and from this perspective extract the details for an optimum LGT solution.”

Don’t lose sight of the human element

Client communication is a continual interaction, where the advisor has to be open, but also able to set boundaries, to look at one’s own attitude – possibly with an eye to change – and to consistently follow the path he or she thinks to be the right one. In numerous coaching sessions Kai Pfersich noticed that the bank definitely has “professionally competent relationship managers”. He sees that the determining factor with a view to the competition lies in the ability to communicate and to develop of one’s personality. “Particularly in turbulent times it’s very important not to lose sight of the human element and not be overcome by products, processes and figures.”

Manfred Schiefer, LGT Group, Bendern

Kai Pfersich: The specialist for business development conducted approximately 200 coaching sessions, in person and by telephone, with LGT relationship managers.

Kai Pfersich: Der Spezialist für Vertriebsentwicklung hat die Beraterinnen und Berater der LGT bislang bei fast 200 persönlichen und telefonischen Beratungsgesprächen begleitet.