

Geld + Börse Ihr **Bankberater** bekommt immer mehr Druck. Sein Problem? Nicht nur. Es kann auch Ihres werden – weil er Ihnen deshalb oft die falschen Produkte verkauft.

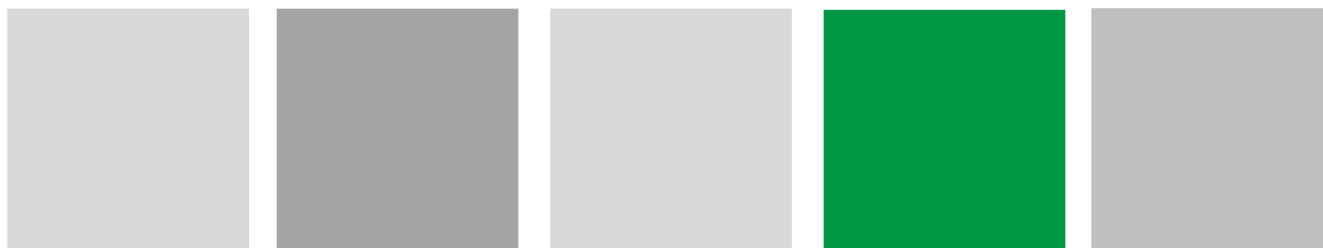
## Vertrauen verspielt

Auszug der Ausgabe Wirtschaftswoche | Nr.20

Während sich Anlagestrategen und Bankvorstände in den Hochhäusern der Institute fernab vom Kundengeschäft verschanzen können, müssen die Berater an die Front, müssen die Wut und Enttäuschung der Kunden aushalten. Täglich stehen sie vor dem Problem, es allen recht machen zu müssen. Kunden erwarten, dass die Berater sich auf ihre Bedürfnisse konzentrieren. Die Banken wollen, dass ihre Mitarbeiter viel verkaufen.

Die meisten Banken schrauben im Privatkundengeschäft die Verkaufsvorgaben für die Berater jetzt noch weiter hoch.

Das ist Berater-Alltag nicht nur in Großbanken, Volksbanken und Sparkassen, sondern mittlerweile auch in edlen Privatbanken. „Früher“, so der Berater eines angesehenen Hauses, „hatten wir nur Ertragsziele.“ Heute dagegen würden Produkte eingeführt, kombiniert mit Verkaufsvolumen. Wer das Produkt nicht verkaufen wolle, weil es für seine Kunden nicht geeignet ist, „dem wird eine falsche Einstellung“ vorgeworfen. Solche Zustände führen dazu, dass es immer wieder zu Falsch-



beratung kommt. Das bestätigen viele Berater. „Ob es passt oder nicht: Nach 30 bis 60 Minuten muss irgendetwas verkauft sein“, schreibt der Berater einer Großbank an Verdi. Es steht zu befürchten, dass sich die Lage verschlimmert. Weil Anleger, verängstigt durch die Finanzkrise zunehmend auf Sicherheit setzen, wird es für die Kundenbetreuer immer schwieriger, Aktien, Fonds und Zertifikate zu verkaufen. Doch die Verkaufsvorgaben werden oft nicht an das neue Anlage-Umfeld angepasst.

Hinzu kommt, dass es nicht möglich ist, zu berechnen, wie sich der Ertrag entwickeln würde, wenn die Banken ihre Systeme auf langfristige Kundenzufriedenheit ausrichten würden. Es bräuchte den Mut eines Bankvorstands, das auszuprobieren.

Wenn Mitarbeiter auf Biegen und Brechen verkaufen müssen, „setzt man sich über ihre Moral hinweg“, sagt Kai Pfersich, Chef der Beratung The Value Company, der selbst lange in der Bankenbranche gearbeitet hat und nun Vertriebst raining für Kreditinstitute anbietet. Wer nicht hinter seiner Arbeit stehe, „versucht nur irgendwie durchzukommen, anstatt alles für den Erfolg des Unternehmens zu geben“.

Es entstehe zudem eine „Pseudo-Effizienz“, sagt Wirtschaftsprofessor Binswanger. „Man stürzt sich auf die Leistungsziele, die gemessen werden“, und vernachlässige andere Aspekte. Warum soll sich ein Mitarbeiter, der in einer Woche noch drei Fonds verkaufen muss, bemühen zügig eine Kundin zurückzurufen, die noch eine Frage zu ihrem Zertifikat hat? Dieses Gespräch wird schließlich nicht honoriert.

[melanie.bergemann@wiwo.de](mailto:melanie.bergemann@wiwo.de) | Frankfurt