

## Systemgestützter Beratungsprozess – Eine nachhaltige Verbesserung ist notwendig

**Die Beratung von Privatkunden steht seit Beginn der Finanzkrise in heftiger Kritik.  
Die Mehrzahl der Kunden ist mit Prozess und Ergebnis der Beratung unzufrieden;  
Verbraucherschützer und Presse spiegeln dies regelmäßig wider. Aber auch Banken und Berater sind verunsichert, was Gestaltungsvorgaben und -freiräume angeht.<br />**

05. November 2012 - Die Beratung von Privatkunden steht seit Beginn der Finanzkrise in heftiger Kritik. Die Mehrzahl der Kunden ist mit Prozess und Ergebnis der Beratung unzufrieden; Verbraucherschützer und Presse spiegeln dies regelmäßig wider. Aber auch Banken und Berater sind verunsichert, was Gestaltungsvorgaben und -freiräume angeht. Hinzu kommt, dass der Beratungsprozess für die Banken im Ergebnis oft zum Defizit-Geschäft geworden ist. Schließlich werden bei all dem aus Perspektive der Aufsicht die in die Vorgaben gesetzten Erwartungen nicht im gewünschten Maß erfüllt.

Alternative Software-Lösungen für Beratungsprozesse lassen sich am Markt durchaus finden. Auf den ersten Blick erstaunt es, dass sie nicht in der Breite implementiert sind. Stattdessen werden in der Regel graduelle Anpassungen am bestehenden Prozess vorgenommen, um insbesondere den aufsichtsrechtlichen Anforderungen zu genügen. So wird dem heutigen Beratungsprozess eine Risikoklassifizierung vorgesetzt, oder es wird ein zusätzliches Modul „Beratungsprotokoll erstellen“ nachträglich angeflanscht. Grundlegende Neugestaltungen sind kaum zu beobachten, die meisten Defizite bestehen deshalb fort.

Diese höchst unbefriedigende Situation war Anlass für ibi research, ein grundlegendes Projekt zu initialisieren: Wie kann der Anlage-Beratungsprozess radikal und nachhaltig verbessert werden, so dass alle Stakeholder-Gruppen zufrieden gestellt werden können? Elf Partner haben ein Jahr lang an den Ergebnissen gearbeitet: Allianz, Bank-Verlag, Ecofin, GFT, Haspa, Postbank, PPI, quirin bank, Wüstenrot, Zetenis und ibi research.

Zunächst wurden die Anforderungen der vier Stakeholder Kunde, Berater, Bankaktionär und Aufsicht systematisch und ungefiltert erhoben. Dies geschah teilweise in aufwendigen Primärerhebungen, so z. B. einer Befragung von fast 4800 Kunden aller Bankengruppen. Im zweiten Schritt wurden gemeinsame Interessen und Interessengegensätze herausgearbeitet und bei Konflikten akzeptable Kompromisslösungen gesucht. Die Erkenntnisse wurden in einem zukunftsweisenden Referenzprozess zusammengeführt.

Damit wurde ein Anlageprozess erarbeitet, der radikale Verbesserungen aus Sicht aller Stakeholder-Gruppen enthält, also eine echte Win-Win-Situation schafft:

- Die Kunden erhalten im Prozess wie im Ergebnis eine bessere Beratung. Dazu gehört ein systematisches Vorgehen, das mit der Erfassung der Lebenssituation des Kunden beginnt und über die Analyse der Wünsche und Bedarfsfelder zum Produktbedarf führt. Transparenz in Inhalten und Preissetzung ist dabei unabdingbar.
- Die Berater übernehmen eine attraktive und Wert schöpfende Rolle. Denn auch im Zeitalter von Internet und Sozialen Netzwerken wünscht sich die Mehrzahl der Kunden eine Person ihres Vertrauens in der Bank.
- Die Bank kann aus dem Prozess eine akzeptable und nachhaltige Profitabilität ziehen.
- Die Aufsicht kann sich sicher sein, dass ihre Vorgaben konsequent erfüllt werden. Dabei zeigt sich übrigens, dass nur etwa ein Drittel der Funktionen des Beratungsprozess

gesetzlich determiniert sind, während die Bank in den übrigen zwei Dritteln Freiraum zur geschäftspolitischen Gestaltung hat.

Nun geht es darum, den derart verbesserten Prozess zu implementieren. Dazu scheint es am Markt sowohl am Wissen als auch – bisweilen – am Wollen zu fehlen. Insofern scheint eine breite Kommunikationsoffensive der nächste, notwendige Schritt. Weitere Informationen finden sich unter [www.ibi.de/Beratungsprozess](http://www.ibi.de/Beratungsprozess).

Eine detaillierte Beschreibung der Projektinhalte und Grobphasen des Referenzprozesses sowie einige Handlungsempfehlungen zur Implementierung können dem Beitrag „Optimierte Anlageberatung aus Sicht aller Stakeholder“ in der aktuellen Ausgabe der Fachzeitschrift „die bank“ entnommen werden.

Im Rahmen des Journalisten-Services des Bank-Verlages können Sie den Beitrag im Volltext kostenfrei abrufen unter [www.bank-verlag.de/Anlageberatung](http://www.bank-verlag.de/Anlageberatung).

#### **Kontakt:**

Andrea Rosenlehner  
- Information Service -  
Telefon: 0941 / 943 1921  
Telefax: 0941 / 943 1888  
E-Mail: [andrea.rosenlehner@ibi.de](mailto:andrea.rosenlehner@ibi.de)

ibi research  
an der Universität Regensburg GmbH  
Galgenbergstraße 25  
93053 Regensburg  
Webseite: [www.ibi.de](http://www.ibi.de)

#### **Über ibi research:**

Seit 1993 bildet die ibi research an der Universität Regensburg GmbH eine Brücke zwischen Universität und Praxis. Das Institut forscht und berät zu Fragestellungen rund um das Thema „Finanzdienstleistungen in der Informationsgesellschaft“. ibi research arbeitet auf den Themenfeldern Retail Banking, E-Business, IT-Governance und Geschäftsprozessmanagement. Zugleich bietet ibi research umfassende Beratungsleistungen zur Umsetzung der Forschungs- und Projektergebnisse an.

ibi