

# Vertrieb – im Spannungsfeld zwischen Qualität und Kosten

Von Horst-Ulrich Stolzenberg



**Der Kampf um den Kunden gerade im lukrativen, weil Provisionseinnahmen versprechenden Vorsorgemarkt ist hart. Wer bestehen will, muss schneller, besser und auf der Kostenseite zumindest tragbar sein gegenüber allen anderen Vermögensberatern, Financial Plannern, Finanzvertrieben oder Private Bankern. Im Folgenden stellt der Autor den Ansatz der vor gut einem Jahr an den Start gegangenen American Express Finanzmanagement GmbH vor. Selbstverständlich bietet AEFM eine auf den ganzen Lebenszyklus des Kunden ausgerichtete Beratung mit unabhängiger Produktauswahl, bei der man sich im Fondsbereich auf die Unterstützung zweier namhafter Privatbankhäuser konzentriert. Und zu teuer ist man natürlich auch nicht.** Red.

Alles hat seinen Preis. Das gilt auch für die Finanzberatung. Die Vertriebskosten werden vornehmlich durch die in die Produkte eingepreisten Kosten beglichen und variieren meist nur geringfügig bei den verschiedenen Anbietern. Im Gegenzug sollten Verbraucher dann aber auch eine optimierte Beratung einfordern. Doch bei der Beratungsleistung der Finanzbetriebe tun sich große Unterschiede auf: Die Auswahl reicht von keiner Beratung bis hin zu komplexen und sehr aufwendigen Bedarfs-

analysen. Und wo liegt die goldene Mitte?

Finanzberatung kostet. Egal, ob der Kunde einen Online-Anbieter, einen Strukturvertrieb oder eine Bank auswählt. Denn die Kosten stecken, auch bei Online-Angeboten in den Produkten und sind meist nur wenig variabel. Deutliche Unterschiede lassen sich allerdings im Beratungsangebot der verschiedenen Anbieter finden. Natürlich stuft jeder Finanzplaner seine Beratung als „besonders gut“ ein, doch die Realität zeigt, dass das Leistungsspektrum oftmals erheblich voneinander abweicht. Als Kunde stellt man häufig erst im Nachhinein fest, inwieweit die eigenen Bedürfnisse im Rahmen der Finanzberatung tatsächlich abgebildet wurden.

## Am Bedarf vorbei oder teuer

Das Beratungsangebot der Finanzplaner ist groß. Auf der einen Seite der Beratungsintensität stehen die Online-Anbieter und die Strukturvertriebe, auf der anderen Seite die Private-Banking-Abteilungen der großen Bankhäuser und die Certified Financial Planner (CFP). Online-Anbieter haben ein

großes Produktsortiment, das sicherlich auch das eine oder andere Produkt ein wenig günstiger anbietet, verzichten aber auf jegliche Form der Beratung. Strukturvertriebe beraten durchaus, allerdings eher absatzorientiert und weniger umfassend. Die tatsächlichen und individuellen Bedürfnisse des Kunden werden in den Strukturvertrieben selten voll berücksichtigt und so läuft die Finanzberatung oftmals am eigentlichen Bedarf des Anlegers vorbei, geschweige denn, dass dieser dort eine lebensbegleitende Betreuung erfährt.

Dem gegenüber stehen die klassischen Bankhäuser, die in der Regel eine sehr aufwendige und komplexe Finanzberatung anbieten. Hier kommen Berater zum Einsatz, die eine langjährige und kostspielige Ausbildung zum Beispiel zum CFP durchlaufen haben. Sie erstellen detaillierte und seitenschwere Finanzpläne, die sich zwar durchaus am Bedarf des Kunden orientieren, ihm dann aber auch in Form von Honorarkosten zusätzlich zu den Produktkosten in Rechnung gestellt werden. Zudem beschränkt sich die Produktauswahl meist nur auf die Angebote des eigenen Hauses und des jeweiligen Kooperationspartners.

## Zum Autor

**Horst-Ulrich Stolzenberg** ist Geschäftsführer der American Express Finanzmanagement GmbH, Heidelberg.

## Ausgewogenheit der Interessen ist das Ziel

Was also wäre ein denkbarer Mittelweg? Die American Express Finanzmanagement

GmbH (AEFM) setzt auf einen ganzheitlichen, umfassenden Beratungsansatz und eine lebensbegleitende Betreuung. Zunächst werden die Bedürfnisse des Kunden analysiert und dann, wenn überhaupt nötig, die entsprechenden Produkte ausgesucht. AEFM verbindet dabei zwei Prozesse: das American Express Lifetime Betreuungskonzept und den anbieterunabhängigen Auswahlprozess American Express Select.

Das AE-Lifetime-Konzept ist ein dreistufiges Lebensphasenmodell, das jeweils entsprechend der Kundenwünsche angepasst wird. Das erste Stadium der Betreuung umfasst die ersten Jahre unmittelbar nach dem Berufseinstieg. Die Sicherung der Liquidität, erste Schritte der Altersvorsorge sowie die Absicherung gegen Risiken wie zum Beispiel Berufsunfähigkeit stehen hier im Vordergrund. In der zweiten Phase rückt der gezielte Ausbau des Kapital- und Sachvermögens in den Mittelpunkt. Dazu gehören unter anderem die Fragen nach dem Kauf eines Eigenheims und der finanziellen Vorsorge der Kinder. Im dritten Lebensabschnitt geht es dann vorrangig um die Nutzung des aufgebauten Vermögens sowie dessen Übertragung auf die Nachkommen.

### Unabhängige Produktauswahl

Der anbieterneutrale Produktauswahlprozess American Express Select unterstützt das AE-Lifetime-Konzept. In einem zweistufigen Verfahren werden zum Beispiel im Bereich Lebensversicherung zunächst mögliche Kooperationspartner für die American Express Finanzmanagement GmbH ermittelt. Es werden ausschließlich Produkte eingesetzt, die den zertifizierten Auswahlprozess AE-Select durchlaufen haben. In die Bewertung der Versicherungsunternehmen fließt neben den Daten zur wirtschaftlichen Leistungsstärke und der Produktqualität auch die subjektive Wahrnehmung von Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Transparenz mit ein.

Auch die Privaten Krankenversicherer unterliegen diesem Auswahlprozess, der nach wissenschaftlichen Maßstäben entwickelt und von den Professoren Dr. Philipp Janetzke (FH Weihenstephan) und Dr. Herman Weinmann (FH Ludwigshafen) zertifiziert wurde. Die Berater können so auf einen vorselektierten Pool von Versicherungs- und Finanzprodukten zugreifen. Mit einer qualitativ guten Software, einem funktionierenden Backoffice und entsprechender Vertriebsunterstützung haben die Berater den Freiraum, sich ausschließlich auf die Beratung und Betreuung ihrer Kunden konzentrieren zu können.

Im Bereich der Auswahl von Investmentfonds setzt American Express Finanzmanagement auf die Expertise und Zusammenarbeit mit Sal. Oppenheim. Das traditionsreiche Bankhaus gehört zu den führenden Privatbanken in Deutschland im Bereich Vermögensverwaltung und Investment-Banking.

Unter Nutzung von Skaleneffekten liefern die Research-Abteilungen American Express Finanzmanagement in hohem Maße standardisierte Anlagekonzepte und Fondsempfehlungen, die anschließend von den Financial Advisors auf die konkreten Bedürfnisse des Anlegers abgestimmt und individuell umgesetzt werden. Damit profitieren Mitglieder von AEFM vom Investment-Know-how, das normalerweise den Privatkunden des Hauses Sal. Oppenheim vorbehalten ist, ohne dass dadurch zusätzliche Kosten entstehen.

### Passendes Produkt zum Kunden

Im Bereich geschlossene Fonds realisiert AEFM solche Kostenvorteile durch die Kooperation mit der Berenberg Bank, der ältesten Bank Deutschlands. American Express greift auf die von Berenberg durchgeführte Auswahl an Beteiligungen zurück. Die anlegerindividuelle Zuordnung der unabhängig geprüften Produkte übernimmt dann wieder der Financial Advisor im persönlichen Beratungsgespräch.

Die Anzahl der Marktteilnehmer, die sowohl eine gute Beratungsleistung und eine hochwertige Produktauswahl bieten, ist bereits übersichtlich. Perfektioniert wird die Beratungsleistung allerdings erst, wenn auch die passenden Produkte für den jeweiligen Kunden angeboten werden. Sowohl im Vermögens- wie auch im Vorsorgemanagement erheben die Berater von AEFM die Anlegerprofile in den Dimensionen Risiko und Kontrolle.

Das konkrete Produktkonzept berücksichtigt dann das jeweilige Anlegerprofil und den zeitlichen Anlagehorizont. Dieser entscheidende Teil der Beratungsleistung wird von einer Software der Münchener Firma Tetralog Systems AG unterstützt.

### Beraterauswahl stützt Qualität

Ebenso wurde mit Unterstützung von Tetralog ein interaktiver Fragebogen sowohl für den Bewerberauswahlprozess „Quid pro quo“ als auch zur individuellen Standortbestimmung für Beraterpersönlichkeiten entwickelt, der für die Qualität der Berater von AEFM steht. „Quid pro quo“ lautet das Motto der aktuellen Joboffensive. Das soll zum Ausdruck bringen, dass den Beratern ein erstklassiges Arbeitsumfeld und Unterstützung (quid) für (pro) herausragende Leistung (quo) geboten wird.

Die Entwicklung der Beraterprofilierung hat sich eng an dem methodischen Vorgehen der qualitativen empirischen Sozialforschung orientiert. AEFM sucht Beraterpersönlichkeiten, die sowohl über Verkaufstalent als auch über die Fähigkeit zum Aufbau von langfristigen Kundenbeziehungen verfügen. Angebote zur Aus- und Weiterbildung der Berater, sowohl auf fachlicher Ebene wie auch hinsichtlich sozialer Fähigkeiten, sichern den hohen Qualitätsstandard der ganzheitlichen Finanzberatung. Schulungen sollen die Berater zusätzlich auf die EU-Vermittlerrichtlinie vorbereiten. Die Vermittler von AEFM arbeiten hauptberuflich und derzeit noch vollständig auf Provisionsbasis. In Zukunft

aber sollen Beratungsdienstleistungen, die nicht sofort in Produktempfehlungen münden, auf Honorarbasis angeboten werden.

### **Leistungsbewusstsein bei den Anlegern fehlt**

Anleger und Versicherte in Deutschland sind bislang kaum bereit, Geld für eine Beratungsleistung zu entrichten. Lediglich die beim Produktkauf anfallenden Provisionen werden registriert. Welche Leistungen der Anleger damit und in welcher Form vergütet, ist allerdings trotzdem unbekannt. Dass auch der Beratungsprozess kostet, haben nur wenige Kunden verinnerlicht. In der Regel besteht ein Beratungsprozess aus mindestens drei Beratungsterminen. Dazu gehören die Bestandsaufnahme, die Präsentation des Finanzplanes und gegebenenfalls ein Termin zur Beantragung der benötigten Finanzdienstleistungen. Dazwischen liegen unter anderem Recherchearbeiten des Finanzplaners und eventuelle Gespräche mit Experten. Insgesamt beträgt der Arbeitsaufwand einschließlich Rüstzeiten der Berater etwa 15 bis 20 Stunden.

Doch es ist längst nicht nur das Desinteresse der Anleger, das viele die Kosten- und Preispolitik der Vertriebe nicht verstehen lässt, sondern auch eine gewollte Intransparenz. Das neue Versicherungsvertragsrecht sieht zum Beispiel vor, dass Vertriebs- und Abschlusskosten von Lebensversicherungen separat ausgewiesen werden müssen. Einige Finanzberater preschen bereits vor und gehen mit dem Anspruch in den Markt, mit den entsprechenden Honorarberatungssystemen freiwillig für mehr Transparenz zu sorgen.

Allerdings ohne nennenswerten Erfolg. Solange die Kosten und Preise weiterhin im Dunkeln liegen, bleibt den Anlegern nur die Möglichkeit, über die angebotene Qualität der Finanzberatung eine Entscheidung für oder gegen einen Anbieter zu treffen. Und ganz nebenbei bemerkt: Die Kosten in den Produkten zu belassen, hat häufig auch

für den Verbraucher einen Vorteil. Es sind keine hohen anfänglichen Honorarkosten zu entrichten.

Wie kann man einen guten Berater also schon im Vorfeld erkennen? Eine qualitativ gute Finanzberatung geht immer auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden ein und bietet dem Verbraucher einen echten Mehrwert. Sei es, dass der Anleger dann Produkte erwirbt, die sich im Rahmen seines Vermögens- und Anlagemanagements ergänzen und seinen Wünschen entspre-

chen oder, dass er in seiner bisherigen Anlagepolitik bestätigt wird. Weitere Hinweise auf eine faire Beratungsleistung sind eine offene und verbindliche Kommunikation zum Beispiel in Form eines ausgedruckten Finanzplans oder die Vereinbarung über die künftige Art und Weise der Betreuung im Rahmen eines Beratungsprotokolls. Erfolgen diese Beratungsprozesse und die Produktauswahl unter einer angemessenen Kostenkalkulation, profitiert am Ende vor allem einer vom goldenen „Mittelweg“: Der Verbraucher. ■■■■■