

BANKENPROJEKT SYSTEMANALYSE WEALTH MANAGEMENT



DIE AUSGANGSSITUATION

Mitte 2015 erhielten wir den Auftrag, für den Unternehmensbereich „Wealth Management“ einer Bank eine systemische Tiefenanalyse im Rahmen einer Kunden- und Mitarbeiterbefragung durchzuführen.

Deutschlandweit ließ die Bank rd. 50 persönliche congrid® Tiefeninterviews zu den Themen Beratungsqualität und Beratungskonzepte der Zukunft führen. Befragt wurden die „Key Clients“ und deren Berater. Von besonderem Interesse war, ob sich die Erwartungen und Einstellungen der Kunden von den Beratern unterscheiden und wenn ja, wo genau sie sich - vor allem inhaltlich - unterscheiden.

Für diese Herausforderung galt es die Vorteile unseres Repertory Grid Verfahrens congrid® zu nutzen: Die Kunden und Berater aus ihrer Erfahrungsperspektive in ihrer eigenen Sprache sprechen zu lassen und gleichzeitig, die qualitativen Insights miteinander systematisch vergleichen zu können.

DIE ENTSCHEIDENDEN FRAGEN

Welche Erwartungen und Zielsetzungen verbinden die Kunden mit der Beratung?

Wie wird die Beratungsqualität von Kunden und Beratern wahrgenommen? (Abgleich Selbst- und Fremdbild).

Wie sieht aus Sicht der Kunden und Berater die ideale Beratung aus? Wo gibt es Gemeinsamkeiten? Wo Unterschiede?

Was müsste die Bank auf dem Weg zur idealen Beratung entwickeln bzw. verändern? Was sollte bleiben? Was sollte man vermeiden?

Wodurch unterscheidet sich die Beratung der Bank generell von der Wahrnehmung des Marktes und ausgesuchten Wettbewerbern? Was ist hierbei der „Fingerabdruck“ bzw. die „kulturelle DNA“ der Beratung?

Wie hoch ist die Identifikation der Kunden einerseits und der Berater andererseits mit der Bank und ihren Produkten?

Welche konkreten Maßnahmen lassen sich für die weitere Entwicklung ableiten?

DAS VORGEHEN

Gemeinsam mit dem Management des Bereiches Asset and Wealth Management haben wir in einem halbtägigen Workshop die konkreten Fragestellungen erarbeitet und daraus ein passgenaues Befragungsdesign entwickelt.

Innerhalb von drei Wochen führten wir in den Regionen der Bank jeweils zwei-stündige Tiefeninterviews mit den Key Clients und den Kundenberatern. Die Art und Weise der Befragung stieß auf eine hohe Akzeptanz bei den Befragten, weil sie konkret beteiligt waren und ihre ganz persönlichen Sichtweisen mit ihren eigenen Worten darstellen und über die sofortige Ergebnisrückmeldung ihr Meinungsbild überprüfen, sowie reflektieren konnten.



DER INTERVENTIONSCHARAKTER

Aus interner Sicht dienten die Interviews nicht nur der reinen Datenerhebung, sondern lösten einen intensiven Reflexionsprozess aus. Insofern hatte die Interviewphase auch Interventionscharakter. Die Mehrzahl der Berater gab die Rückmeldung, sich noch nie in dieser Tiefe im Rahmen einer Befragung mit ihrer Rolle, ihren Kunden, dem Unternehmen und den Leistungen auseinandergesetzt und beschäftigt zu haben. Auch entstand dadurch zunehmend die Überzeugung, dass es das Management wirklich interessiert, was die Berater zu sagen haben und dass dieses von Bedeutung ist. Diese Herangehensweise hat wiederum die Kunden beeindruckt, die die Botschaft deutlich wahrgenommen haben, nämlich dass ihre Zufriedenheit im Mittelpunkt steht und den Worten – Taten folgen.

DIE ERGEBNISSE (EIN AUSZUG)

Eine tiefere Darstellung der Ergebnisse ist aus Gründen der Anonymität an dieser Stelle leider nicht möglich.

Auf Basis der congrid®-Ergebnisse konnten wir der Bank maximal transparent zeigen, welche gemeinsamen und unterschiedlichen Erwartungen, Zielsetzungen und Einstellungen die Key Clients auf der einen Seite und die Berater auf der anderen Seite haben.

Die Bank weiß heute, wie sie ihr Beratungssystem und auch ihre Produkte maßgeschneidert auf das Kundensystem ausrichten kann. Es wurde klar, was die Bank vermeiden, überwinden und dazugewinnen sollte.

Darüber hinaus hat die Bank einen tiefen Einblick in ihrer Wahrnehmungs-Positionierung gegenüber den Wettbewerbern erhalten. Diese Erkenntnisse können für die strategische Positionierung genutzt werden.