

BANKMAGAZIN

Für Führungskräfte der Finanzwirtschaft ■ 10 | 2016

SPECIAL Versicherungen

Provisionsgeschäft beleben,
mehr Ertrag erzielen Seite 30

Regulierung

Auflagen mit neuer Technik
effizienter erfüllen Seite 46

Personal

Förderung von Vielfalt
erfordert Courage Seite 54

Vertriebsstandard

Orientierung für Berater und Kunden



Berater brauchen mehr Orientierung

Strengere Regulierung führt bislang nicht zu einem bedarfsgerechten Finanzvertrieb. Eine Selbstverpflichtung soll Abhilfe schaffen. Allerdings wird auch eine Normierung nicht die nötige Qualität sichern können.

Stefan Terliesner

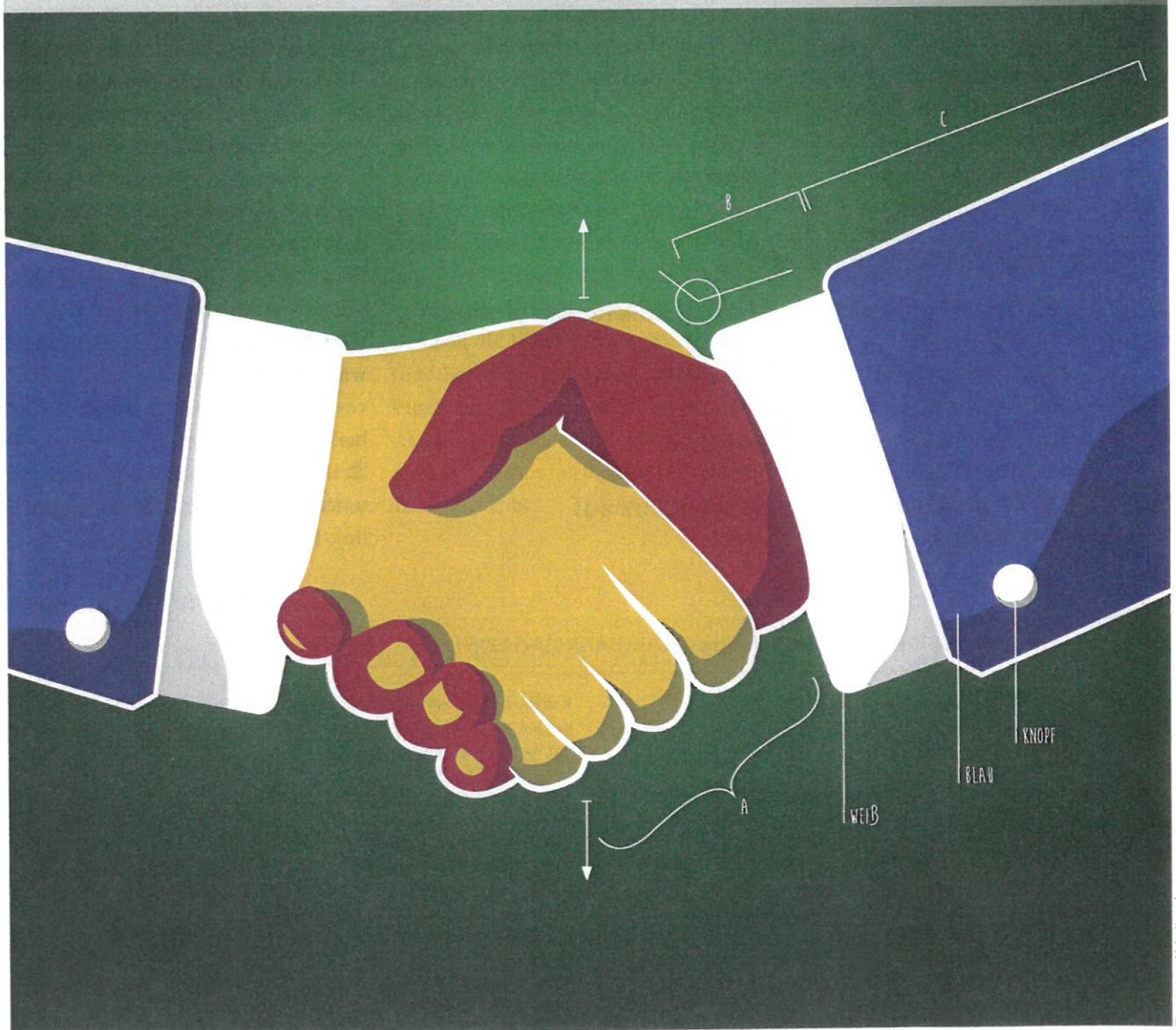


Illustration: White Knack

Zwischen den Geschäften der Deutschen Bank und der Volksbank Emmerich-Rees liegen Welten. Doch bei der Kundenberatung setzen beide Häuser auf dasselbe Regelwerk des Deutschen Instituts für Normung (DIN). Die Kreditgenossen vom Niederrhein nutzen seit zwei Jahren eine Software, die vollständig der DIN SPEC 77222 entspricht, auch „Standardisierte Finanzanalyse für den Privathaushalt“ genannt. Die Deutsche Bank lehnte ihren Ende 2015 gestarteten Finanzcheck an die Vorgaben an, die eine am Kundenbedarf und an der Finanzsituation ausgerichtete Beratung sicherstellen sollen. Gleichzeitig sollten alle Geldhäuser in der Bundesrepublik den von Verbraucherschützern geforderten Standard in der Beratung „Absicherung vor Vorsorge“ gewährleisten (siehe Grafik Seite 14).

„Wir haben bewusst auf bestimmte Details der Spezifikation verzichtet, um den Beratungsansatz nicht zu komplex werden zu lassen“, erläutert eine Sprecherin der Deutschen Bank. Kunden könnten den Finanzcheck eigenständig online durchführen, sich aber auch in der Filiale beraten lassen. Ab November 2016 können Onlinebanking-Nutzer zudem einen in der Geschäftsstelle ausgefüllten Fragebogen von Zuhause abrufen und bei Bedarf anpassen. „Das Projekt ist eine Kerninitiative im Rahmen unserer Digitalisierungsstrategie“, betont die Sprecherin. Immerhin sei die Deutsche Bank das erste bundesweit agierende Institut, das die Spezifikation in der Beratung anwende.

Standardisierter Ablauf soll zu individuellen Ergebnissen führen

Der Finanzcheck bei der Deutschen Bank soll immer gleich ablaufen. Zunächst trägt der Kunde die Basisdaten Familienstand, Berufsstatus und Einkommen in ein elektronisches Formular ein. Danach werden spezielle Ziele abgefragt, beispielsweise ein geplanter Hauskauf. Darauf folgt eine Analyse in Anlehnung an die DIN SPEC 77222 für die Bereiche Basisschutz, Absicherung und Vermögensplanung. Prozentsätze machen die Prioritäten des Kunden deutlich, zusätzlich werden Optimierungsvorschläge angezeigt. Das Ergebnis soll ein persönlicher Finanzplan mit individuellem Score sein, wirbt das Geldhaus.

Bei der Volksbank Emmerich-Rees läuft die Analyse etwas ausführlicher und laut Unternehmensangaben mit Betonung auf objektive und wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse und Empfehlungen ab. Erste Orientierung erhalten interessierte Kunden über ein Selbstanalyse-Tool auf der Webseite des Instituts. Die Beratung selbst soll in der Filiale stattfinden, geeignete Kontaktdaten werden im Anschluss online angezeigt. Die Volksbank Emmerich-Rees führte bereits rund 6.400 Beratungsgespräche gemäß DIN SPEC 77222

durch. „Das strukturierte Vorgehen gibt den Beratern Sicherheit. Auch die Kunden freuen sich über den roten Faden“, berichtet Boris Kortboyer, Bereichsleiter Privatkunden bei der Volksbank.

Theoretisch müsste schon heute bei einem Kunden, der sich sowohl in einer Filiale der Deutschen Bank als auch bei der Volksbank Emmerich-Rees beraten lässt, nahezu der gleiche Finanzbedarf diagnostiziert und eine ähnliche Lösung empfohlen werden. Nach Auffassung von Detlef Hellenkamp, Professor an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, wäre ein Beratungsstandard „ein wichtiger Baustein für eine gleichbleibend hohe Qualität und Glaubwürdigkeit der Beratung – und zwar unabhängig vom Kreditinstitut und Kundenberater“. Der Kunde müsse darauf vertrauen können, dass der Beratungsweg zu einer Lösung führt, die in seinem Interesse ist.

Auch Kai Förderer, Geschäftsführer der Gesellschaft für Qualitätsentwicklung in der Finanzberatung (QIDF), unterstreicht die Bedeutung eines branchenweiten Standards (siehe Interview Seite 16). „Viele Banken wenden zwar mittlerweile eigene Beratungsstandards mehr oder weniger konsequent an, doch das ändert nichts an der Problematik, dass der Kunde nicht auf die eine richtige Lösung hoffen und vertrauen darf“, sagt er. Daher sollten Grundregeln, wie eine sachlich richtige, ganzheitliche Beratung durchgeführt werden muss, branchenweit verlässlich festgelegt werden. Mit einer Software, die das Regelwerk abbildet, kann ein Berater laut Förderer zumindest keine groben Fehler mehr machen, zum Beispiel den Bedarf für eine Berufsunfähigkeitsversicherung übersehen. Schließlich müssten nur alle Vorgaben abgearbeitet werden.

Das Geschäft mit der Beratungssoftware ist lukrativ, denn der Markt wächst. Immer mehr Entwickler drängen in das Segment, darunter Elaxy aus der Nähe von München und Fino Digital aus Kassel. Auch deshalb entwickeln 30 Akteure aus der Finanzbranche sowie Wissenschaftler und Ver-

Kompakt

- Die Vertriebsansätze von Banken führen noch zu unterschiedlichen und nicht am Kundenbedarf orientierten Empfehlungen.
- Eine Software auf Basis einer DIN-Spezifikation soll die Qualität der Bankberatung verbessern.
- Ohne ganzheitliches Finanzwissen dürfte eine neue Norm den Beratern in den Filialen bei der Kundenbetreuung kaum weiterhelfen.

braucherschützer die DIN-Spezifikation zurzeit weiter zur Norm DIN 77230. Beteiligt sind unter anderem die Deutsche Bank und die Commerzbank, die Finanzvertriebe OVB und Formaxx sowie die Versicherer Allianz und Zurich. Aktuell trägt die geplante Norm den Arbeitstitel „Basisanalyse der finanziellen Situation von Privathaushalten“. Veröffentlicht werden soll sie Mitte 2017. Sobald die neue DIN-Norm vorliegt, will die Deutsche Bank eine Profi-Version ihres Finanzchecks veröffentlichen, die dann möglichst alle Elemente des weiterentwickelten Regelwerks enthält, kündigt die Sprecherin des Instituts an.

Testkunden nehmen sich Berater von Geldinstituten in 400 Städten vor

Wie gut oder schlecht Banken derzeit beraten, zeigt neben dem Exzellenz-Award des BANKMAGAZINs und von Emotion Banking auch der City Contest. Im Jahr 2016 erhielten die Filialen der Deutschen Bank für ihre Beratungsleistung die Gesamtnote 2,7. Das beste Ergebnis erzielten bisher die Volksbanken in Euskirchen und Frankfurt am Main mit der Note 1,4. Im kommenden Jahr wird die Analyse von der Gesellschaft für Qualitätsprüfung (GfQ) vorgenommen, deren Mutterhaus die QIDF ist. Die Testkunden werden sich in

rund 400 Städten mit mindestens 20.000 Einwohnern von Banken und Sparkassen beraten lassen. Gemessen wird die Leistung der Banker im Abgleich mit der DIN SPEC 77222, verrät Förderer. Die Volksbank Emmerich-Rees wird erstmals auch getestet werden, da die Anzahl der zu prüfenden Städte mehr als verdoppelt wurde. Auch einige Berater der Deutschen Bank werden wohl beweisen müssen, dass sie eine ganzheitliche Beratung im Sinne ihrer Kunden umsetzen können.

Der Fragebogen für den Abgleich der DIN-Spezifikation mit der Analyse der Berater in den Filialen kommt von der Gesellschaft für Finanznorm, kurz Defino. Dazu passend bietet das Unternehmen mit Sitz in Heidelberg Geldhäusern ein Zertifikat an, mit dem die Institute werben können. Auch eine Software zur Umsetzung der Vorgaben ist erhältlich. Klaus Möller, Co-Geschäftsführer von Defino und früher Finanzberater bei MLP, ist auch der Initiator der DIN 77230. Für die Erarbeitung der neuen DIN-Norm, meint er, müsse die gesamte Branche einbezogen werden und es brauche laut Möller eine einstimmige Verabschiedung. Für die DIN-Spezifikation war das nicht nötig. „Eine DIN SPEC ist quasi der Bachelor-Abschluss, während eine DIN-Norm der Master ist“, sagt er. „Der größte Vorteil der Norm ist ihre rechtliche

Absicherung ist wichtiger als Vorsorge

Beispiel für einen optimierten Beratungsaufbau, hier das so genannte Finanzhaus der Gesellschaft für Qualitätsprüfung (GfQ). Die Priorisierung folgt den Prinzipien einer ganzheitlichen und am Kundenbedarf ausgerichteten Beratung.



Quelle: Gesellschaft für Qualitätsprüfung (GfQ)

Flut an Vorschriften ebbt nicht ab

Ab dem Jahr 2017 werden zwei weitere Regelwerke für die Beratung relevant. Die nationalen Vorgaben des Beratungsprotokolls müssen im Rahmen der Umsetzung der zweiten EU-Finanzmarktrichtlinie, der **Markets in Financial Instruments Directive, Mifid II**, überarbeitet werden. Die Richtlinie sieht die Einführung einer Geeignetheitserklärung vor. Der Bankmitarbeiter muss die erbrachte Beratung nennen sowie erläutern, wie das Gespräch auf die Präferenzen, Anlageziele und die sonstigen Merkmale des Kunden abgestimmt wurde. Die Geeignetheitserklärung tritt an die Stelle des Beratungsprotokolls. Die nationalen Vorgaben müssen bis zum 3. Juli 2017 umgesetzt werden. Stichtag für die Anwendung ist am 3. Januar 2018.

Zur Erhöhung der Vergleichbarkeit der geförderten Altersvorsorgeprodukte mit Riester-Rente, Basisrente

und betrieblicher Altersversorgung (bAV) wurde mit dem Altersvorsorge-Verbesserungsgesetz ein verpflichtendes **Produktinformationsblatt (PIB)** eingeführt. Ab 1. Januar 2017 muss der Verbraucher durch das PIB vor Abschluss eines Vertrags informiert werden, um ihm in leicht verständlicher und standardisierter Form einen Produktvergleich zu ermöglichen. Dazu gehört insbesondere die Angabe einer Chancen-Risiko-Klasse für das entsprechende Produkt. Die Produktinformationsstelle Altersvorsorge (PIA) übernimmt im Auftrag des Bundesministeriums der Finanzen die Chancen-Risiko-Klassifizierung. Zudem wird PIA die Berechnungsmethodik für die im PIB aufgeführten Effektivkosten vorgeben. Bei nicht geförderten Altersvorsorgeprodukten rechnet jeder Anbieter weiterhin nach eigenen Modellen.

Bedeutung.“ Sie sei zwar kein Gesetz. „Im Fall einer Falschberatung aber kann es relevant sein, ob ein beschuldigter Berater nach der entsprechenden Norm agiert hat oder nicht.“

Nur wenige Banken binden bislang offensiv übergreifende Standards, die nicht vom Regulierer vorgegeben sind, in ihre Finanzberatung ein. Die kreditwirtschaftlichen Verbände lehnen die gemeinsame Entwicklung eines Regelwerks sogar kategorisch ab. Der Bundesverband der Volks- und Raiffeisenbanken (BVR) sieht eine DIN-Norm, hinter der nur ein Anbieter steht, kritisch. Man habe bereits für alle bei den genossenschaftlichen Instituten relevanten Beratungsthemen einen EDV-gestützten Prozess kreiert, lässt der Verband wissen. Auch der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) hält es „für nicht sachgerecht, den Prozess nur eines Marktteilnehmers zum Standard für alle zu erheben“. Dies gelte ebenso vor dem Hintergrund bereits entwickelter Abläufe und der im Bereich Anlageberatung vergleichsweise hohen Regelungsdichte. Vom Bundesverband deutscher Banken (BdB) teilt Herbert Jütten, Geschäftsführer des Bereichs Finanzmärkte, zurückhaltend mit: „Die Anlageberatung ist in den vergangenen Jahren bereits sehr stark reguliert und damit auch standardisiert worden.“

Am deutlichsten zeigt der Verband der Sparda-Banken seine Ablehnung einer Beratungsnorm. „Die Regulierung der Beratung ist bereits so detailliert, dass es aus unserer Sicht keiner weiteren Vorgaben bedarf“, erklärt eine Verbandssprecherin. Das Gegenteil sei der Fall. Von seinen Mitgliedern erfahre der Verband, „dass die Berater mehr Spielraum brauchen, um sich auf die individuellen Bedürfnisse

des Kunden einzustellen“. Starre Vorgaben führten oft zu Willkür, wie die Ablehnungen von Kreditanfragen zeigten. Letztlich hänge die Beratungsqualität vom Stellenwert ab, den ihr die Bank beimisst. „Der Wettbewerb ist die bessere DIN-Norm“, zitiert die Sprecherin Martin Hettich, Vorstandschef der Sparda-Bank Baden-Württemberg.

Politiker begrüßen die neue Norm, plädieren aber für einheitliche Vorgaben

Die Anwendung der geplanten DIN-Norm wäre zwar freiwillig. Doch gerade der Wettbewerb um Kunden in Verbindung mit der Zugkraft einer Zertifizierung sowie die zunehmende Digitalisierung von Beratungsprozessen dürften dafür sorgen, dass den Pionieren unter den deutschen Geldhäusern weitere folgen werden, die den neuen Standard einsetzen. Politiker jedenfalls begrüßen das Vorhaben. „Wenn es gelingt, eine DIN-Norm für die Finanzbranche zu entwickeln, wäre dies ein großartiger Fortschritt“, betont ein Sprecher des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz. „Die subtile Detailarbeit einer Standardisierung komplexer Beratungsaufgaben ist einer gesetzlichen Regelung kaum zugänglich. Hier könnte eine DIN-Norm die ideale Ergänzung bilden.“

Dabei hat der Gesetzgeber die Banken und Sparkassen bereits mit einer Fülle an Vorgaben überzogen. Ab 2017 kommen weitere Regeln hinzu (siehe Kasten oben). Dorothea Mohn, Leiterin des Teams Finanzmarkt bei der Verbraucherzentrale Bundesverband (VZBV), kritisiert jedoch, dass „bis heute keine Regulierungsmaßnahme eine bedarfsgerechte

„Notwendig ist ein Gleichlauf im Sinne des Kunden“



Kai Fürderer, Geschäftsführer der Gesellschaft für Qualitätsentwicklung in der Finanzberatung mbH (QIDF), über Beratung nach Norm.

Warum ist eine DIN-Norm in der Finanzberatung nötig?

Seit Jahren untersuchen wir die Beratungsqualität in Banken. Institute ohne zumindest einen hausinternen Standard schneiden in der Regel schlecht ab. Hier ist die Qualität in Abhängigkeit vom Berater oft sehr individuell. Notwendig ist ein Gleichlauf im Sinne des Kunden. Seine Bedürfnisse und Ziele müssen erkannt und am Ende erfüllt werden. Dabei wird das DIN-Regelwerk helfen. Es gibt lediglich vor, welche Bedarfe in jeder Finanzberatung besprochen werden müssen und welche Sollwerte empfohlen werden, um beispielsweise den Lebensstandard halten zu können.

Leidet unter dem Gleichlauf nicht die Interaktion zwischen Berater und Kunde?

Der häufigste Vorwurf gegen das DIN-Regelwerk ist, dass der Berater seine Individualität verliert. Als Kunde möchte ich mich aber nicht auf die Geniali-

tät eines einzelnen Beraters verlassen müssen. Wir sehen, dass unser Testkunde zu oft ohne Empfehlung ein Gespräch verlässt, da viele Berater mit der Fülle der möglichen Produkte überfordert sind. Somit könnten Verbraucherschutz und Regulatorik an dieser Stelle sogar dem Vertrieb gefallen. In der Analyse des Bedarfs und Priorisierung der Lösungen unterstellt der Kunde heute schon einen Mindeststandard in Banken. Das Alleinstellungsmerkmal liegt in Zukunft in den räumlichen und zeitlichen Präferenzen aus Sicht der Kunden. Gerade die digitale Transformation der Beratung wird das Kundenerlebnis maßgeblich beeinflussen und die Anbieter voneinander unterscheiden – neben den Menschen, Kosten, Produkten und der Marke.

Taugen die bestehenden Regeln nichts?

Bislang gibt es keine Regulierung, die für die Bedarfsfelder eines normalen Privathaushalts klare Prioritäten festlegt. Aber dass man die existenziellen Risiken bespricht, bevor ein Kunde eine Baufinanzierung oder einen Altersvorsorgevertrag abschließt, ist doch einfach nur sinnvoll.

Wäre es nicht einfacher, wenn der Staat wichtige finanzielle Absicherungen, etwa gegen Berufsunfähigkeit, obligatorisch machen würde?

Das wäre ein guter Ansatz. Allerdings kann der Staat auch nicht jede finanzi-

elle Lebenssituation eines Menschen bestimmen. Hier bedarf es eher einer aktiven Ansprache, Analyse und Beratung. Am Ende dieses Prozesses kann der Kunde selbst entscheiden. Man darf das DIN-Regelwerk nicht so verstehen, dass jetzt alles anders wird. Dass Haftpflicht und Berufsunfähigkeit in jede ganzheitliche Beratung gehören, sollte eigentlich bereits heute selbstverständlich sein. Auch deshalb ist die Entwicklung eine Steilvorlage für digitale Beratungsprozesse, gerade in den Filialen. Mit Software lassen sich Analysezeiten künftig mindestens halbieren. Das muss das Ziel für alle Beteiligten sein!

Stützt eine DIN-Norm nicht sogar die Provisionsberatung? Schließlich erhalten die Banken potenziell ein Zertifikat, an dessen Kriterien auch die Verbraucherschützer mitgewirkt haben.

Die Art der Vergütung sagt nicht zwingend etwas über die Qualität der Beratung aus. Bei einer Beratung nach dem DIN-Regelwerk liegt der Mehrwert für den Kunden, nämlich eine genaue Analyse seiner Ist-Situation und daraus resultierende Empfehlungen zu erhalten, doch auf der Hand. Die Zeiten, dass Banken „Bausparwochen“ zelebrierten und jedem Kunden einen Bausparvertrag verkauft haben, ohne seine Lebenssituation zu kennen, sollten der Vergangenheit angehören. ■



Beratung im Sinne des Kunden“ sicherstelle. Statt klare Vorgaben zu den Anforderungen in der Beratung zu machen, schaffe der Gesetzgeber vom Produkt abhängige Vorschriften. Das führe laut Mohn zu unterschiedlichen Regulierungsniveaus und daher zu Verzerrungen im Vertrieb. Selbst die kommenden Richtlinien für Finanzmarktinstrumente, die Markets in Financial Instruments Directive (Mifid II), und für den Vertrieb von Versicherungen, die Insurance Distribution Directive (IDD), würden keine ausreichende Qualität in der Beratung garantieren. „Auch eine DIN-Norm kann das nicht leisten“, stellt die Verbraucherschützerin klar. Eine Verbesserung könne nur durch eine Trennung von Produktverkauf und Beratung erreicht werden. Der VZBV fordert daher ein Provisionsverbot. Gleichwohl wollen die Verbraucherschützer die neue Beratungsnorm mitgestalten. Ihr Engagement lässt eine gewisse Objektivität vermuten, die sich über die genannten Zertifikate vermarkten lässt. Das gilt auch für die drei Buchstaben DIN.

Bankberater müssen in Zukunft mehr über Versicherungen wissen

In Verbindung mit einer leistungsfähigen Software kann eine Beratungsnorm für die Banken sinnvoll sein. Sie könnten darüber verlorenes Kundenvertrauen zurückgewinnen und zusätzliche Erlöse mit der Vermittlung von Versicherungen erzielen (siehe Beiträge im Special ab Seite 30). Doch die bereits getätigten Investitionen in bankeigene Prozesse würden zum Teil entwertet. Hinzu kommt, dass ein Banker, der bisher vor allem Investmentfonds und Sparpläne empfohlen hat, sich mit Rentenversicherungen schwertun dürfte. „Die Software allein genügt nicht“, bestätigt der Qualitätsprüfer Förderer. Etliche Bankmitarbeiter müssten erst noch befähigt werden, ganzheitlich zu beraten. Denn die Kunden hätten häufig Nachfragen zu ihrem Finanzbedarf und zu den Möglichkeiten zum Schließen der Vorsorgelücke. Schnell gehe es dabei um Details, zum Beispiel bei Krankentagegeld- oder Berufsunfähigkeitsversicherungen. Und wenn eine Bank ihren Beratern schon einen roten Faden für Kundengespräche vorgibt, müssten die sich auch sicher daran orientieren können. ■



Autor: Stefan Terliesner ist freier Wirtschaftsjournalist in Köln. Seine thematischen Schwerpunkte sind die Regulierung und die Strategie von Finanzinstituten.



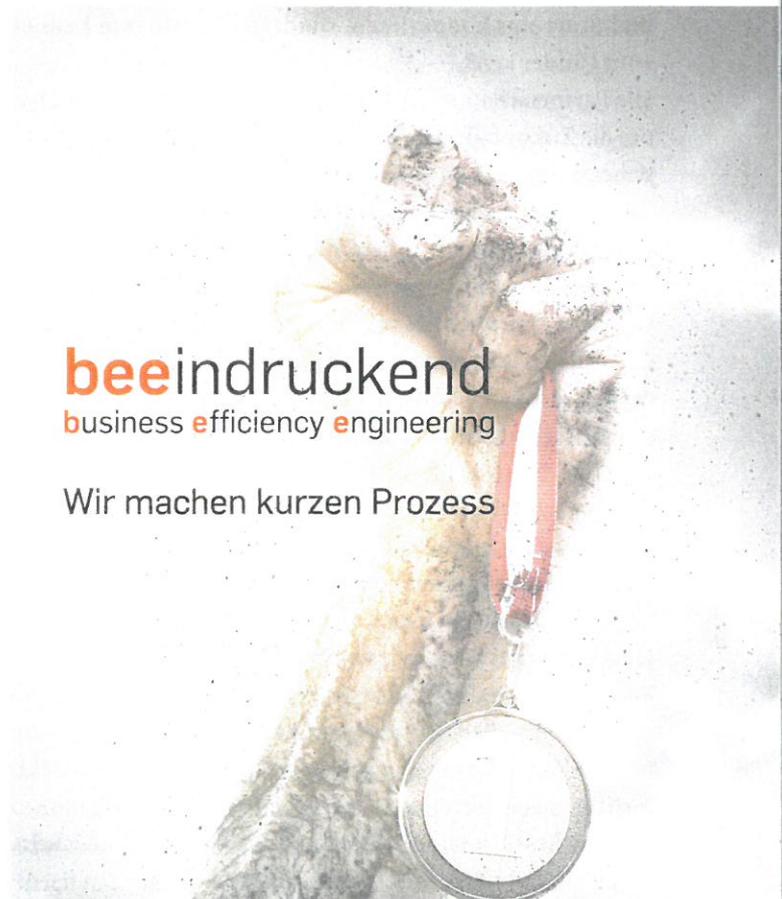
Empfehlungen der Redaktion aus www.springerprofessional.de zu:

Anlageberatung

Monika Müller, Magnus Pirovino: Kooperative Finanzberatung: Das Dilemma zwischen Risiko und Ertrag lösen, Wiesbaden 2015
www.springerprofessional.de/link/10121446

Anja Kühner: Fintechs standardisieren die Geldanlage, in: BANKMAGAZIN 7-8/2016
www.springerprofessional.de/link/10358938

Christiane Jonietz, Hans-Gert Penzel, Anja Peters: Die Zukunft der Anlageberatung: Der Bankkunde im Omnikanal zwischen Beratung und Selbstbedienung, in: Claudia Linnhoff-Popien, Michael Zaddach, Andreas Grahl (Hrsg.): Marktplätze im Umbruch, Berlin Heidelberg 2015
www.springerprofessional.de/link/4357616



beeindruckend
business efficiency engineering

Wir machen kurzen Prozess

