

Peter J. Krauss (Hrsg.)

Neue Kunden mit Financial Planning

Strategien für die erfolgreiche
Finanz- und Vermögensberatung



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
----------------------	----------

1. Management des Finanzplanungsprozesses

Rudolf Bätscher / Markus Piller

1.1 Einleitung	1
1.2 Funktionendenken	2
1.2.1 Funktionen als Basis von Angebot und Nachfrage	2
1.2.2 Die Vernetzung von Nachfrage- und Angebotsfunktionen	4
1.3 Problemlösung in der Finanzplanung	6
1.3.1 Struktur	6
1.3.2 Prozess	7
1.3.3 Konzepte, Instrumente und Verhaltensweisen	9
1.4 Individual-psychologisches Problemlösen im Finanzplanungsprozess	10
1.4.1 Behaviourismus und Finanzplanung	10
1.4.2 Konsequenzen der Irrationalitäten für die Finanzplanung	14
1.5 Rationales Problemlösen im Finanzplanungsprozess	15
1.6 Business System in der Finanzplanung	16
1.6.1 Begriffe	16
1.6.2 Generelle Komponenten eines ganzheitlichen Geschäftssystems	17
1.6.3 Bedeutung der Kunden-Geschäftssysteme in der Finanzplanung	18
1.6.4 Komponenten eines ganzheitlichen Geschäftssystems Finanzplanung	19
1.6.5 Mandatsmanagement	26
1.7 Erkenntnisse und Konsequenzen für die Finanzplanung in Banken	27
1.7.1 Funktion der Finanzplanung in Banken	28
1.7.2 Position des Finanzplaners in Banken	30
Literaturverzeichnis	32

2. Die Bedeutung von Strategie und Taktik in der Vermögensberatung

Werner Egeler

2.1 Einleitung	33
2.2 Verhaltensweisen der Marktteilnehmer hinsichtlich der Vermögenssteuerung	33

2.2.1 Vermögensinhaber	33
2.2.2 Zukunftsorientierung	36
2.2.3 Strukturdefinition	37
2.2.4 Laufendes Management	38
2.2.5 Langfristige Kapitalmarktstrukturen	39
2.2.6 Strategie und Taktik in der Vermögensstrukturierung	51
2.3 Zusammenfassung	68

3. Change Management bei der Einführung von Financial Planning in Finanzinstituten. 69

Rudolf Fuhrmann

3.1 Ausgangslage	69
3.1.1 Wieviel Bank braucht ein Kunde?	69
3.1.2 Produktverkauf versus Problemlösung	70
3.1.3 Zeitaufwand für die Kundenberatung	72
3.1.4 Kosten-/Ertragssituation	73
3.1.5 Trends	74
3.2 Change Management	79
3.2.1 Einleitung	79
3.2.2 Prozessmusterwechsel	80
3.2.3 Veränderungsanforderungen	82
3.2.4 Selbstverantwortung/Kontext-Änderung	82
3.2.5 Psychologie	83
3.2.6 Vision	85
3.3 Voraussetzungen für ein erfolgreiches Projekt	86
3.3.1 Widerstände	86
3.3.2 Komplexitätsreduzierung	87
3.3.3 Kulturveränderung	89
3.3.4 Führen im Prozess/Fehler im Prozess	91
Literaturverzeichnis	93

4. Financial Planning im Private Banking. 95

Jens Heinneccius

4.1 Einleitung	95
4.2 Definition des „Private Banking“.	95
4.3 Definition der Zielgruppe und Marktpotential	96
4.3.1 Definition der Zielgruppe	96
4.3.2 Marktpotential	97
4.4 Financial Planning als Betreuungskonzept im Private Banking	98
4.4.1 Status quo	98

4.4.2	Die Notwendigkeit ganzheitlicher Konzepte bei der Betreuung komplexer Vermögen oder in komplexen Beratungssituationen	99
4.4.3	Anforderungswandel in der Zielgruppe	101
4.5	Definition der Dienstleistung	104
4.5.1	Welche Leistungen werden vom Kunden erwartet?	104
4.5.2	Voraussetzungen für das Erbringen der Dienstleistung	106
4.5.3	Vermögenscontrolling und Family Office	109
4.5.4	Bewertung und Reporting	110
4.5.5	Kundennutzen und Akzeptanz der Dienstleistung	112
4.6	Qualitätssicherung	116
4.6.1	Aufbau interner und externer Qualitätskontrollen	116
4.6.2	Die Mitarbeiter als „Qualitätssicherer“	117
4.7	Honorarberatung versus Provisionsvergütung	118
4.7.1	Ist Honorarberatung glaubwürdiger?	118
4.7.2	Pro und Contra Honorarberatung	119
4.7.3	Mögliche Pricing-Modelle	121
4.8	Einsatz moderner Technologien	122
4.8.1	Ist der Einsatz moderner Technologien notwendig?	122
4.8.2	Welches Leistungsspektrum muss aus Kundensicht geboten werden?	123
4.8.3	Vernetzung von verschiedenen Technologien	124
4.9	Sicherheit und Vertraulichkeit	126
4.10	Organisationsmodelle	127
4.10.1	Back-Office-Lösungen	127
4.10.2	Netzwerke/Kooperationen	129
4.11	Vertragsgestaltungen	129
4.12	Fazit	130

5. Customer Relationship Management (CRM) und Kundenmanagement im Financial Planning **131**

Axel Kirchhoff / Magnus Joachim Günther

5.1	Einleitung	131
5.2	Die CRM-Unternehmensstrategie als Basis für das Financial Planning	132
5.2.1	CRM als Gesamtsystem	132
5.2.2	Kernerfolgskriterien des CRM	137
5.2.3	Herausforderungen an die Umsetzung einer CRM-Strategie im Financial Planning	140
5.3	Ausrichtung der Unternehmensprozesse auf das Financial Planning	141
5.3.1	Bedeutung der Prozesse Marketing, Verkauf und Service	142
5.3.2	Notwendige Anpassungen in weiteren Unternehmensprozessen	143
5.4	Der Kundenprozess als Triebfeder für das Angebot im Financial Planning	144
5.4.1	Ein Erklärungsmodell der Kundenprozesse im Financial Planning	144

5.4.2	Financial-Planning-Dienstleistung als Konsequenz aus den Kundenprozessen.	145
5.4.3	Definition der Schnittstellen zwischen Unternehmens- und Kundenprozessen.	145
5.5	Die Steuerungsparameter des effizienten Kundenmanagement im Financial Planning.	147
5.5.1	Kundenklassifizierung und ihre Anwendbarkeit im Financial Planning.	147
5.5.2	Verknüpfung qualitativer und quantitativer Kundenwertinformationen	151
5.5.3	Steuerung des Dienstleistungsangebotes auf Kundenwertbasis.	160
5.5.4	Aspekte des prozessübergreifenden Kundenwertmanagement.	162
5.6	Kundenbindung im Financial Planning.	163
5.6.1	Steigerung der Kundenbindung auf der Basis des Kundenwertes	163
5.6.2	Kundenbindung im Gegensatz zur Neukundengewinnung	164
5.6.3	Notwendigkeit einer hohen Kundenbindung im Financial Planning ..	164
5.6.4	Zusammenfassung	165
	Literaturverzeichnis.	166

6. Financial Planning als zentrales Beratungsangebot des Finanzdienstleisters. 167

Wesselin Kruschev

6.1	Einführung in die bedarfsorientierte Beratung	167
6.1.1	Vom Produkt- zum Beratungsansatz	167
6.1.2	Marktimplementierung	174
6.1.3	Qualifikation	184
6.1.4	Technisches Umfeld.	187
6.1.5	Fazit	207
	Literaturverzeichnis.	208

7. Financial Planning im Retail Banking 209

Wesselin Kruschev

7.1	Segmentabgrenzung Retail Banking.	209
7.2	Angebotsgestaltung im Breitengeschäft	213
7.2.1	Prozesse.	215
7.2.2	Kompetenzkommunikation	217
7.2.3	Prozessgestaltung	218
7.2.4	Potenzialanalyse.	219
7.2.5	Online-Beratung	221
7.2.6	Mitarbeiterqualifikation.	223

7.3	Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für ganzheitliche Beratungsleistungen	223
7.3.1	Erfolgskontrolle	224
7.3.2	Wirtschaftlichkeit	225
7.3.3	Prozesseffizienz	225
7.4	Technisches Umfeld	227
7.4.1	Softwareunterstützung des Beratungsprozesses	227
7.4.2	Technische Infrastruktur im Retail Banking	229
7.4.3	CRM	230
	Literaturverzeichnis	234

8. Financial Planning in der Versicherungswirtschaft 235

Eva Fischer / Marc Berger

8.1	Einleitung	235
8.2	Der Markt als Barometer	235
8.2.1	Langfristrends und Perspektiven im deutschen Versicherungsmarkt	235
8.2.2	Wettbewerbsverschärfung durch neue Finanzdienstleister	237
8.2.3	Versicherungskunde: Immer älter, immer anspruchsvoller	238
8.2.4	Erfolgsfaktoren zur Begegnung der Marktdynamik	243
8.3	Verkaufs- und Kundenorientierung im Spannungsfeld	244
8.3.1	Vertrieb im Wandel	244
8.3.2	Kundenorientierte Geschäftsmodelle	246
8.4	Financial Planning: Status quo bei deutschen Versicherern	248
8.4.1	Mittelgroße Lebensversicherer mit ihrem Außendienst als Vorreiter	250
8.4.2	Financial Planning heute noch wenig zielgruppenorientiert	251
8.4.3	Ziele im Kundenbindungs- und Verkaufsförderungsbereich	252
8.4.4	Leistungserstellungsprozess und Konditionen relativ einheitlich	254
8.4.5	Fazit: Kein Financial-Planning-Erfolgskonzept	257
8.5	Gestaltungsfelder des Financial Planning für Versicherer	257
8.5.1	Anbietertypengerechte Ausrichtung	260
8.5.2	Positionierungs- und Profilierungsalternativen	262
8.5.3	Financial-Planning-Angebot im Brennpunkt	263
8.5.4	Aufbau und Etablierung	267
8.6	Fazit	268
	Literaturverzeichnis	269

9. Financial Planning im Affluent-(Personal-) Banking-Bereich . 271

Lorry Schirer

9.1	Einführung	271
9.1.1	Definition des Affluent (Personal-Banking)-Bereichs	271
9.1.2	Ertragsrelevante Bedeutung der Beratung in diesem Kundensegment	273

9.1.3 Aktuelle Studien zum Thema Financial Planning für Affluent-Kunden	276
9.2 Der Affluent-Kunde (A-Kunde)	282
9.2.1 Die Bedürfnisse der A-Kunden	282
9.2.2 Die Struktur der ganzheitlichen Financial-Planning-Beratung für den A-Mandanten	283
9.2.3 Ziele und Anlässe als Einstiegsmöglichkeit in der Beratung	284
9.2.4 Die Lebensphasen als Einstiegsmöglichkeiten in die Beratung	285
9.2.5 Die Liquiditäts- und Vermögensstrukturanalyse	289
9.2.6 Risikoprofil des Mandanten und die drei Schritte der Risikobewertung	292
9.2.7 Der Zusammenhang zwischen Ziel, Strategie und Planung	297
9.2.8 Nutzenorientierte Bestimmung des Leistungsumfangs	298
9.3 Der strukturierte Prozess der Financial-Planning-Beratung für den A-Kunden	298
9.3.1 Schwerpunkt der Beratung und die Strategie	298
9.3.2 Datenerfassung	300
9.3.3 Datenevaluierung und Erstellung einer Ist-Analyse	300
9.3.4 Zielerreichung und Mehrwert der Beratung	301
9.4 Zusammenfassung	302
Literaturverzeichnis	303
 Stichwortverzeichnis	 305
 Der Herausgeber	 317
 Die Autoren	 317