

Bankberater zurück auf der Schulbank

Immer mehr Schweizer Banken setzen in der Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter auf anerkannte Standards

Wer als Bank neue Kunden gewinnen und behalten will, muss auf qualifizierte Berater zählen können. Ihrer Aus- und Weiterbildung nach zertifizierten Standards kommt deshalb eine entscheidende Rolle zu.

ERMES GALLAROTTI

Wohl kein anderes Bankgeschäft hat hierzulande seit der Finanzkrise einen stärkeren Wandel durchgemacht als die Vermögensverwaltung für wohlhabende Privatkunden. Der Übergang zur Weissgeldstrategie, die hartnäckig niedrigen Zinsen, zur Passivität neigende Kunden – in einem derart schwierigen Umfeld müssen die Banken alles tun, um Abflüsse zu verhindern und nach Möglichkeit neue Kunden und damit auch neue Gelder anzuziehen. Ob dies gelingt, entscheidet sich an der Schnittstelle der Bank zu ihren Kunden – also dort, wo Kunde und Berater aufeinandertreffen.

Viel Zeit und Geld

Damit wird deutlich: Je fundierter das Fachwissen eines Beraters ist und je besser er es versteht, im Gespräch die Wünsche und Bedürfnisse eines Kunden herausfiltern, umso grösser sind die Chancen, diesen zu gewinnen und an die Bank zu binden. Aus dieser Erkenntnis heraus investieren Banken viel Zeit und Geld in die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. Zudem verlangt das Finanzdienstleistungsgesetz (Fidleg), das derzeit den parlamentarischen Prozess durchläuft, dass Berater über das notwendige Fachwissen verfügen, um ihre Kunden adäquat zu betreuen. Zum Eigeninteresse einer Bank, kompetente Berater zu beschäftigen, gesellt sich ihr Bestreben, künftige gesetzliche Vorschriften zu antizipieren.

Wie lässt sich ermassen, ob ein Berater fit ist für seinen Job? In dieser Hinsicht gilt ein von der SAQ (Swiss Association for Quality) ausgestelltes Zertifikat, das für international anerkannte Standards steht und das Placet der beim Seco angesiedelten Schweizerischen Akkreditierungsstelle (SAS) geniesst, als Gütesiegel. Neben den beiden Gross-

banken UBS und Credit Suisse (CS) und einem guten Dutzend Kantonalbanken bilden auch Julius Bär und einige andere Institute ihre Kundenberater nach den SAQ-Standards aus. Wie sie das tun, entscheiden sie zu einem guten Teil selber. Einige Banken bereiten ihre Kandidaten intern auf die Zertifizierung als Certified Wealth Management Advisor (CWMA) vor, andere delegieren die Ausbildung an externe Anbieter. Um Qualität, Unabhängigkeit und Glaubwürdigkeit zu sichern, ist die Ausbildung von der Prüfung getrennt. Nur von der SAQ mandatierte Organisationen dürfen Kundenberater prüfen.

Simulierte Kundengespräche

Ein angehender Kundenberater CWMA muss zum einen eine fünfstündige schriftliche Prüfung ablegen, in der sein Fachwissen über Produkte und Dienstleistungen getestet wird. Zum andern gilt es, eine einstündige mündliche Prüfung zu bestehen, in der ein Kundengespräch simuliert wird. Der Kandidat muss in einem möglichst strukturierten Gespräch die Ziele und Bedürfnisse des Kunden herauschälen, Lösungen vorschlagen, Beratungs- und Verkaufstechniken zur Geltung bringen. Wer die schriftliche oder die mündliche Prüfung nicht besteht, kann sie maximal drei Mal wiederholen.

Aber es gibt auch jenseits der SAQ-Welt Bestrebungen, die Qualität der Beratungsdienstleistungen zu verbessern und in Einklang mit den Fidleg-Anforderungen zu bringen. Ein Beispiel dafür sind die in der Clientis-Gruppe zusammengefassten Regionalbanken. Die grösste von ihnen, die Clientis Zürcher Regionalbank (ZRB), hat als Pilotbank in Zusammenarbeit mit einem externen Beratungsunternehmen ein eigenes Programm (CertClientis) entwickelt, das sich in vielerlei Hinsicht an die SAQ-Standards anlehnt. Weil Regionalbanken kein grenzüberschreitendes Vermögensverwaltungsgeschäft betreiben, liegt bei ihnen der Schwerpunkt der Qualitätssicherung im klassischen Privat- und Firmenkundengeschäft.

Ein Banker, der die Zertifizierung als Individual- und Schlüsselkundenberater bei der ZRB erfolgreich durchlaufen hat, ist André Wegmann, Leiter der

Marktregion Zürich/See. Aus seiner Sicht hat sich vor allem die Simulierung von strukturierten Kundengesprächen als geeignetes Mittel erwiesen, um näher an die Kunden zu rücken, ihre Bedürfnisse besser zu verstehen und sie damit auch angemessener beraten zu können. Laut Wegmann ist das Streben nach mehr Qualität auch deshalb wichtig, weil Kunden in diesen digitalen Zeiten besser informiert sind, Angebote leicht miteinander vergleichen können und höhere Ansprüche an ein Beratungsgespräch stellen.

Ein Gütesiegel

Hinzu kommt, dass gerade Regionalbanken gefordert sind, zumal sie im Vergleich mit den beiden Grossbanken UBS und CS oder mit Vermögensverwaltungsbanken in der Bringschuld stehen – man traut ihnen eine qualitativ hochstehende Beratung vielfach gar nicht zu. Der Zertifizierung ihrer Berater kommt deshalb noch mehr als bei anderen Banken der Charakter eines Gütesiegels zu. Patrick Wiedmer, Personalchef der ZRB, schätzt, dass seit Anfang 2016 nahezu alle 150 Mitarbeiter ein ihrer Funktion angepasstes Zertifizierungsprogramm durchlaufen und ihr Wissen aufgefrischt haben.

Die Gewissheit, über einen Pool an qualifizierten Arbeitskräften zu verfügen, ist primär für jede einzelne Bank von Bedeutung. Aber hohe Anforderungen an die Qualität kommen letztlich auch den Mitarbeitern, den Kunden und der Reputation des gesamten Finanzplatzes zugute.