

Vermeiden Sie schwammige Pipelines

5 Schritte für bessere erste Meetings

MARKETINGDOKUMENT | Januar 2023

Die „schwammige Pipeline“

Die Grundlagen dafür werden in einem ersten Meeting geschaffen. Allzu viele erste Meetings finden auf unstrukturierte Weise statt. Viele Berater würden zugeben, dass sie erste Gespräche „nach Gefühl“ leiten: Sie lassen sich in die Richtung treiben, in die der potenzielle Kunde die Dinge zu lenken scheint.

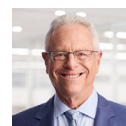
DREI GRÜNDE, WARUM EINE SCHWAMMIGE PIPELINE SCHMERZEN KANN

- 1** Sie ist energieraubend. Wenn Sie wiederholt auf einen immer länger werdenden Pipeline-Bericht blicken, bei dem die ersten Meetings scheinbar großartig verliefen, die potenziellen Kunden mittlerweile aber scheinbar Desinteresse an den Tag legen, kann das deprimierend sein.
- 2** Ein solcher Bericht gaukelt ein falsches Gefühl der Sicherheit darüber vor, wie erfolgreich das Jahr letztlich sein wird.
- 3** Das Management einer schwammigen Pipeline kostet Sie das, was vielleicht Ihr wertvollstes Gut ist: Zeit.

Wenn Sie Ihre ersten Meetings immer wieder nach dem gleichen Schema durchführen, werden Sie nicht nur richtig gut darin, sondern Sie können dann auch Ihre ganze Energie darauf verwenden, genau aufzupassen, was gesagt oder eventuell nur angedeutet wird, anstatt zu versuchen, den nächsten Schritt, die nächste „Verkaufsperspektive“ zu identifizieren. Sie hören wesentlich unvoreingenommener zu und Sie werden viel mehr über Ihre zukünftigen Kunden erfahren und eine viel stärkeres Verhältnis zu ihnen aufbauen.

ADVISOR INSTITUTE

VERFASSER



DAVID RICHMAN
Managing Director
Advisor Institute

Bessere erste Meetings...

... sind zielgerichtet, koordiniert und schlüssig. Schauen wir uns den Ablauf eines einstündigen Meetings genauer an. Wieso eine Stunde? Erstens, weil es nun mal eine Stunde in Anspruch nimmt ein „Besseres erstes Meeting“ zu führen. Zweitens, weil Menschen ihre Terminkalender oft in Ein-Stunden-Intervallen füllen, ob nun für persönliche oder für virtuelle Meetings.

Unabhängig davon, ob ein erstes Meeting am Telefon, per Videokonferenz oder in einem Konferenzraum stattfindet: Es gelten immer die gleichen Grundsätze für die Durchführung zielgerichteter, koordinierter und schlüssiger erster Meetings. Wir betrachten diese Grundsätze als einen fünfstufigen Prozess.



Schritt 1: Small Talk

Abgesehen von den absoluten Ausnahmen beginnen erste Meetings eigentlich immer mit „Small Talk“. Small Talk sollte ein Gespräch anstoßen, ohne zum Gespräch selbst zu werden. Er bringt die Dinge ins Rollen und ist besonders wichtig für den Aufbau von Beziehungen in virtuellen Meetings.

Die Frage lautet: Wie lange sollte man den Small Talk andauern lassen? Einige Berater sind der Meinung: „So lange, wie notwendig.“ Dem könnten wir nicht vehement genug widersprechen.

Fünf Minuten reichen unseres Erachtens aus. Wenn Sie befürchten, dass fünf Minuten nicht genug sind, um eine „Beziehung“ aufzubauen: Machen Sie sich keine Sorgen, dazu kommen wir in Schritt 3.

Die Bedeutung von Koordination für Teams

Wenn Sie bei ersten Meetings einen Teamansatz verfolgen, ist die Koordination ausschlaggebend. Sie möchten nämlich wirklich ein reibungslos funktionierendes Team sein, und nicht nur den Eindruck dessen erwecken. Legen Sie Ihre jeweiligen Rollen fest und bestimmen Sie, wer die Führung bei den verschiedenen Themen übernimmt. Handelt es sich um ein virtuelles Meeting, dann sollte ein Mitglied Ihres Teams als Moderator der Videokonferenz fungieren, der den potenziellen Kunden beim Verbindungsaufbau hilft, Nicht-Sprecher stummschaltet, Dokumente auf dem Bildschirm zeigt und die Gesprächsqualität überwacht. Es ist besonders wichtig, im Vorfeld zu klären, wer das Meeting zeitlich organisiert, es „taktet“, wer feststellt: „Das waren jetzt fünf Minuten Small Talk. Wir müssen das Gespräch vorantreiben.“

Schritt 2: Zweck

Als nächstes gilt es, auf den Grund für das Gespräch überzugehen.

BERATER: „Ich bin mir sicher, dass wir uns tagelang über Golf unterhalten könnten. Kann ich stattdessen aus zeitlichen Gründen vorschlagen, dass wir uns nun dem eigentlichen Thema für unser heutiges Meeting widmen?“

Anschließend sollten Sie direkt auf den Zweck übergehen.

BERATER: „Der Zweck unseres Meetings ist es, herauszufinden, ob wir gut zueinander passen könnten. Sie wollen herausfinden, ob diejenigen Aspekte, an denen Sie in Sachen Kundenerfahrung und Beratungsbeziehung interessiert sind, mit unserem Ansatz übereinstimmen. Wir wollen wiederum herausfinden, ob Sie als Kunde gut zu unserer Geschäftspraxis passen, ob Sie also ein guter langfristiger Kunde wären, dem wir gute Dienste leisten könnten. Wir werden beiderseits bemüht sein sicherzustellen, dass die „Chemie“ stimmt. Schließlich ziehen Sie langfristige Beziehungen vor, und das gleiche gilt für uns.“

„In diesem Gespräch sollten wir uns also gegenseitig „abklopfen“ und am Ende feststellen, ob es im gegenseitigen Einverständnis Sinn macht, gemeinsam den nächsten Schritt zu unternehmen.“ Wenn nicht, ist das auch in Ordnung. Das sagt nichts über Sie oder uns aus. Es bedeutet einfach, dass wir nicht gut zueinander passen. Seien Sie versichert, dass alles, was Sie uns in diesem Gespräch mitteilen, streng vertraulich behandelt wird, ob wir nun in Zukunft zusammenarbeiten werden oder nicht. Behandeln Sie unser Gespräch wie einen Termin beim Arzt. Ergibt das für Sie Sinn?“

Bessere erste Meetings sollten **zielgerichtet** und **koordiniert** ablaufen. In dem vorstehenden Beispiel ging der Berater mühelos vom Smalltalk dazu über, den Zweck des Meetings zu formulieren, um anschließend mit dem potenziellen Kunden zu vereinbaren, was erreicht werden sollte. Der letzte Schritt ist absolut kritisch: Bessere erste Meetings sollten ein **Ergebnis haben**. Sie sind nicht dazu gedacht, mit Blicken ins Leere zu enden, während Sie und der potenzielle Kunde sich überlegen, wie es nun weitergehen soll. Sie und der potenzielle Kunden haben nämlich vereinbart, was in dieser Stunde erreicht werden soll. Am Ende des Meetings wird es keine Überraschungen im letzten Moment geben und nichts, was zur Folge haben könnte, dass Sie einer schwammigen Pipeline einen weiteren Namen hinzuzufügen.

Virtuelle Verbindungen

Vielen Beratern zufolge ist der Ansatz für bessere erste Meetings bei Videokonferenzen ebenso effektiv, was uns nicht überrascht. Wenn Sie einige einfache Best Practices in Ihre Videokonferenz integrieren, können erste Meetings im virtuellen Raum ebenso erfolgreich sein wie persönliche Meetings.

Um die virtuelle Erfahrung für potenzielle Kunden optimal zu nutzen, sollten Sie folgende Punkte beachten:

- Setzen Sie sich professionell in Szene, indem Sie für einen aufgeräumten Hintergrund sorgen, sich von vorne beleuchten, um ablenkende Schatten zu vermeiden, und sich so kleiden, wie Sie es im Büro tun würden.
- Achten Sie auf eine gute Video-Etikette, indem Sie Ihr Mikrofon stumm schalten, wenn Sie nicht sprechen, und Ihre Kamera deaktivieren, wenn Sie aus irgendeinem Grund aus dem Bild gehen müssen.
- Üben Sie das Meeting im Voraus und bereiten Sie die Dokumente vor, die Sie an den Kunden weitergeben möchten, damit dieser ein genauso reibungsloses, ausgefeiltes und professionelles Kundenerlebnis hat wie bei einem persönlichen Meeting.

Virtuelle Professionalität lässt potenzielle Kunden wissen, dass das virtuelle Meeting für Sie genauso wichtig ist wie ein persönliches. Es gibt ihnen auch einen wichtigen Anhaltspunkt, wie es sich anfühlt, Ihr Kunde zu sein.

Die Festlegung des Zwecks hat noch eine andere wichtige Auswirkung. Sie haben klargestellt, dass ein Gefühl der „Gegenseitigkeit“ vorhanden sein sollte. Damit wird die „gemeinsam verbrachte Stunde“ keine einseitige Angelegenheit. Sie lassen Ihren potenziellen Kunden wissen, dass auch seine Fragen ein Ziel verfolgen, nämlich festzustellen, ob Ihr „Stallgeruch“ zu seinem passt, während Ihre Fragen dazu dienen, herauszufinden, ob Ihr Gegenüber ein geeigneter Kunden für Ihr Geschäft sein wird.

Time Check

Zur Formulierung des Zwecks des Meetings sollten Sie sich etwa zwei Minuten Zeit nehmen. Rechnen Sie vorsichtshalber mit fünf Minuten. Schließlich besteht durchaus die Möglichkeit, dass der Small Talk länger als fünf Minuten andauert. Stellen Sie sicher, dass Sie nach zehn Minuten den Smalltalk beendet, den Zweck des ersten Meetings beschrieben und die Zustimmung des Kunden zum Zweck des Meetings erhalten haben.

Was kommt als Nächstes?

Schritt 3: Das Kundengespräch

Das Kundengespräch ist das Herzstück Ihres besseren ersten Meetings. Dieser Prozess nimmt in etwa 40 Minuten in Anspruch.

Potenzielle Kunden sind daran interessiert, mit Ihnen Geschäfte zu tätigen, wenn Sie:

- auch wirklich an ihnen interessiert sind, und das auf effektive Weise vermitteln;
- sich bemühen deren Hintergrund und Prioritäten wirklich zu verstehen.
- Stellen Sie sachdienliche Fragen, an die der Kunde vielleicht vorher nicht gedacht hat.
- Hören Sie seinen Antworten aufmerksam zu.

Wir empfehlen einen Ansatz mit vier Kernthemen. Wenn Sie einen alternativen Ansatz bevorzugen, dann nur zu. Aber seien Sie konsequent in der Ausführung. Die besten Berater, die wir kennen, führen das erste Meeting jedes Mal auf die gleiche Art und Weise durch.

Vergessen Sie das Ziel des Gesprächs nicht. Am Ende des Kundeninterviews sollten Sie eine historische Perspektive entwickelt haben und wissen, wie sich das Leben und das Geld des potenziellen Kunden in Bezug auf seine Vergangenheit, seine Gegenwart und seine Zukunft überschneiden.

Das ist nicht der Zeitpunkt, um ein steriles „Leistungsversprechen“ mit Floskeln wie „umfassend“, „holistisch“ oder „ganzheitlich“ abzuliefern. Vielmehr geht es darum, in den Köpfen der potenziellen Kunden kurz und bündig eine Vorstellung über sich selbst herzustellen, um so für sie an Relevanz und Notwendigkeit zu gewinnen. Wenn Sie diesen Eindruck eloquent zu vermitteln wissen, kann Ihr potenzieller Kunde allmählich verstehen und wertschätzen, welche Bedeutung Sie für sein künftiges Leben haben könnten. Mit anderen Worten ist das nicht der richtige Zeitpunkt für Ihr Verkaufsargument.

Sprechen Sie nur **über sich selbst** innerhalb des **Kundenkontexts**.

Der Vier-Themen-Ansatz

THEMA 1: WIE?

„Wie haben Sie es geschafft, so viel Vermögen aufzubauen?“

Die meisten Menschen fühlen sich bei dieser Frage sehr geschmeichelt. In der Tat plaudern sie dann in der Regel aus dem Nähkästchen.

THEMA 2: WAS?

„Welche Erfahrungen haben Sie bei der Verwaltung Ihres Vermögens bislang gemacht?“

Für die meisten Menschen ist das ein ganz anderes Thema. Mit dieser Frage erkunden Sie, was den potenziellen Kunden als Anleger ausmacht.“ Wie bei einem hervorragenden Arzt sollte Ihre Fähigkeit als Diagnostiker Ihnen dabei helfen, Ihr Gegenüber auf einer sehr tiefen Ebene zu verstehen, während Sie zugleich dem potenziellen Kunden das Gefühl vermitteln, dass Sie nicht nur an Symptomen interessiert sind.

THEMA 3: RISIKO?

„Was bedeutet das Wort **Risiko** für Sie?“

Die „Risikotoleranz“ wird in unserer Branche allzu häufig nur oberflächlich diagnostiziert. Jeder kann einen Fragebogen zur „Risikotoleranz“ ausfüllen und dabei so routiniert vorgehen, wie man dies tut, wenn man im Internet versucht, eine Krankheitsdiagnose zu erhalten. In beiden Fällen braucht man letztlich doch professionelle Hilfe. Dies ist ein wichtiger, zu vertiefender Bereich für jeden „bewussten Berater“.

THEMA 4: WARUM?

„Weshalb sind wir eigentlich hier? Was wollen Sie mit Ihrem Vermögen erreichen?“

Ein Zweck ist in der Regel langfristig. „Ziele und Ambitionen“ ändern sich dagegen. Die meisten Ihrer wohlhabenden

potenziellen Kunden haben ihre Ziele fest im Griff. Wenn Sie ihnen helfen, den Zweck ihres Vermögens zu verstehen und zu verbalisieren, erreichen die Gespräche eine ganz andere Ebene.

Diesen vier Themen sollten Sie jeweils 10 Minuten widmen. Das ist nicht viel Zeit. Sie müssen also bei Ihren weiterführenden Fragen sehr aufmerksam und analytisch vorgehen. (Wenn Sie das Meeting mit einem Partner abhalten, erweist sich an diesem Punkt die Koordination als ausschlaggebend.)

Eine gründliche, professionelle und empathische Diagnose von einem aufrichtigen und aufmerksamen Berater ist der Moment, in dem neue Kundenbeziehungen entstehen.

What comes next?

Schritt 4: Warum wir?

Dies sollte lediglich fünf Minuten in Anspruch nehmen.

Es hat nichts mit Ihrem Unternehmen zu tun

Viele Berater geben zu, dass sie vor ihrer Kundenbefragung erst mal über sich selbst und ihre Firma sprechen. Das ist in der Regel ein großer Fehler. Der Kunde ist ja schon entweder in Ihrem physischen oder virtuellen Konferenzraum. Warum sollten Sie also mit plumpen Verkaufsslogans aufwarten?

Einige Berater meinen dann: „Nun, ich habe den potenziellen Kunden zu diesem Treffen eingeladen, und das Mindeste, was ich tun kann, ist ein paar Minuten etwas über mich selbst zu erzählen. Das ist doch nicht falsch.“ Doch, das ist es!

Andere sind der Meinung: „Wenn ich den Kunden zunächst etwas über mich selbst erzähle, dann werden sie mitteilbarer.“ Das funktioniert vielleicht in seltenen Fällen. Leider hat es aber oftmals eher den gegenteiligen Effekt und lässt Kunden verspannt werden. Für Sie hört sich so etwas vielleicht gar nicht wie ein Pitch an. Vielleicht hören Sie sich auch nur so wie das Team an, das der Kunde vielleicht bald feuern wird.

Präsentieren Sie das „Warum wir“ oder „Warum ich“ erst nach dem Kundengespräch. Damit können Sie Ihrem potenziellen Kunden Ihre einzigartigen Fähigkeiten auf intellektueller und emotionaler Ebene näher bringen, indem Sie diese auf die Arbeit beziehen, die Sie für Familien wie der des Interessenten leisten. Erreichen können Sie das, indem Sie konkrete Beispiele basierend auf den soeben von Ihrem potenziellen Kunden in Erfahrung gebrachten Informationen einstreuen.

Ein weiterführendes Beispiel: „Vielen Dank, dass Sie so viel über Ihre Lebenserfahrungen und Perspektiven mit uns geteilt haben. Sollten wir in Zukunft zusammenarbeiten, dann würden wir gerne einige der soeben besprochenen Punkte noch besser verstehen. Das war also schon mal ein hervorragender Anfang. Das war ein sehr guter Anfang.

Geben Sie uns nun ein paar Minuten Zeit, um Ihnen unsere Geschäftstätigkeit zu beschreiben und Ihnen hoffentlich zu zeigen, wie es sich anfühlen könnte, unser Kunde zu sein. Außerdem werden wir Ihnen unsere Sicht auf die Welt von heute darlegen, was unseres Erachtens die Zukunft bringen könnte, und wir werden unsere Leitprinzipien für Sie näher erläutern.“

Sagen Sie nicht: „Wir bieten Altersvorsorgeprodukte an“

Das tut jeder. Sagen Sie stattdessen:

„Wir arbeiten mit ausgewählten Familien wie der Ihrigen zusammen, die kurz davor stehen, ein neues Lebenskapitel aufzuschlagen.

Es scheint, als ob Sie sich so bald wie möglich zur Ruhe setzen möchten. Wir bemühen uns, Ihnen Klarheit über ein Leben nach der Arbeit vermitteln. Um ihnen zu zeigen, wie das Leben im Ruhestand aussehen könnte, gehen wir über das rein Finanzielle weit hinaus. Wir können eine facettenreiche Perspektive bieten. Es fühlt es sich so an, als wären wir uns schon mehr als 100 Mal in Rente gegangen, weil wir schon so viele Kunden bei diesem nächsten Schritt in ihrem Leben begleitet haben. Wenn wir gemeinsam eine Vision entwickelt haben, unterziehen wir sie einem finanziellen Stresstest. Das ist wichtig, wenn Sie plötzlich kein Berufseinkommen mehr haben und stattdessen von den Ertragsausschüttungen Ihres angehäuften Vermögens leben sollen.“

„Wir würden daher gemeinsam herausfinden und priorisieren, was als Nächstes vor Ihnen liegt. Wir sind keine Jasager. Wir sind hier, um sicherzustellen, dass Sie Ihre Ziele erreichen. Manchmal gilt es, Kompromisse zu schließen.“

„Den Punkten nach zu schließen, die wir heute besprochen haben, scheinen Sie eine große „Wunschliste“ zu haben, die im Kontext Ihrer Ressourcen und Ihrer Risikotoleranz auf ihre Machbarkeit hin abgeklopft werden muss.“

Hört sich das nicht viel überzeugender an, als nur zu sagen: „Wir bieten Altersvorsorgeprodukte an“?

Hoffentlich haben Sie den potenziellen Kunden gebeten, Aufstellungen oder Auszüge seiner bisherigen Kapitalanlagen zu einem persönlichen Treffen

mitzubringen oder sie Ihnen vor einem virtuellen Treffen per E-Mail zu schicken. Denn dies wäre ein hervorragender Moment, sich solche Unterlagen genauer anzusehen.

Sie haben soeben dargelegt, was Sie und Ihr Team besonders macht, warum man zu Ihnen gerne Geschäftsbeziehungen pflegt und was Sie für die Familie des potenziellen Kundentun würden, und Sie haben Ihre Ideologie oder Ihre „Leitprinzipien“ abgeklopft. Wenn Sie Ihre Sicht auf die Welt und auf das, was vor Ihnen liegt, erläutern, bleiben Sie am besten bei einfachen Worten. Sprechen Sie in prägnanten Sätzen, ohne auszufern. Verwenden Sie eine menschenbezogene Sprache, nicht den Jargon von Beratern, Wirtschaftsexperten oder Analysten.

Jetzt ist der Moment gekommen, um die Unterlagen des Kunden auf dem Konferenztisch aufzufächern oder sie von Ihrem Desktop aus in einem virtuellen Meeting zu präsentieren. Nehmen Sie sich einige Augenblicke Zeit, um die Unterlagen in Ruhe durchzulesen. Wenn es sich um einen „Eigenbrötler“ handelt, dann kann sich das wie ein Blick auf eine Briefmarkensammlung anfühlen. Stellen Sie sich diesen Moment so vor, als wären Sie eine Ärztin, die nach der Untersuchung die mitgebrachte Röntgenaufnahme auf dem Röntgenbildbetrachter anbringt. Wenn es sich dabei um Ihr Knie handelte, würden Sie dann auch die Ärztin drängen? Von wegen! Sie würden gespannt deren Meinung abwarten. Das Gleiche gilt für Ihre potenziellen Kunden, da Sie sich eindeutig als Experte zu erkennen gegeben haben.

Es geht nicht darum, eine eingehende Finanzanalyse anzustellen. Lassen Sie sich einfach ein oder zwei Minuten Zeit. Dann könnten Sie sagen: „Unabhängig davon, ob wir ins Geschäft kommen oder nicht, kann ich bereits einige Punkte erkennen, die basierend auf unserem Gespräch sofort angegangen werden sollten.“ Weisen Sie auf zwei oder drei dieser Sachverhalte hin. Ein Beispiel:

„Die Laufzeit der festverzinslichen Anlagen könnte ein Problem sein.“

„Haben Sie schon mal darüber nachgedacht, riskante Strategien in Ihren Pensionsrücklagen einzuschränken?“

„Sie sollten einige „nicht korrelierende“ Vermögenswerte halten, um Ihre Verlustrisiken zu schmälern.“

Wichtig ist, dass wir NICHT auf Angstmacherei zurückgreifen. Vielmehr handelt es sich um eine Schnelldiagnose, die auf professionelle Weise wie bei einem sachkundigen Arzt erfolgen sollte: „Das Knie hat fast keine Knorpelmasse mehr und muss behandelt werden.“

Seien Sie auf darauf vorbereitet, dass der Kunde seine Unterlagen nicht offenlegen will

Oft zögern potenzielle Kunden am Telefon, wenn sie gefragt werden, Unterlagen zu ihren bisherigen Kapitalanlagen bereitzustellen.

POTENZIELLER KUNDE: „Ich weiß nicht, ob ich schon bei einem ersten Meeting meine Kapitalanlagen offenlegen soll.“

Das ist durchaus verständlich. An diesem Punkt wäre es vielleicht ganz angebracht, auf ein Beispiel aus der Medizin zurückzugreifen:

BERATER: „Wenn Sie einen Arzt aufsuchen, um eine zweite Meinung einzuholen, und Sie bereits ein MRT haben anfertigen lassen, bringen Sie dann die Ergebnisse dieser Untersuchung mit, damit der Arzt sie in seinen Computer eingeben kann?“

„Natürlich müssen wir das Ganze noch wesentlich genauer analysieren, das ist einfach mein erster Eindruck.“

Und hier geht es nur um die Anlagedimension. Bei unserer Arbeit würden wir außerdem Ihre gesamte Nachlassplanung, Versicherungssituation, die Standorte Ihrer Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, eigentlich Ihre gesamte Vermögensbilanz auf Herz und Nieren prüfen.“

Ihr größter Konkurrent

Was, nicht wer, ist Ihr größter Konkurrent? Antwort: Trägheit. Und was führt zu Trägheit? Selbstgefälligkeit.

Oft ist die Ursache für Trägheit einfach nur Saumseligkeit. Die meisten Menschen sind mit dem Status-quo ganz zufrieden. Um sie zu Kunden zu machen, ist es wichtig, sie dazu zu bringen, ihren Status-quo zu hinterfragen, anstatt ihn als unantastbar zu erachten. Denken Sie daran, dass die meisten Menschen das Festhalten an Althergebrachtem gar nicht als Entscheidung erachten. Stattdessen sehen sie **Veränderungen** als Entscheidung – eine schwierige noch dazu. Deshalb ist ein besseres erstes Meeting nur dann vollständig, wenn ein motivierendes Umfeld geschaffen wird, in dem sich sowohl Berater als auch Kunden wohlfühlen und bereit sind, einander zuzuhören. Das Angebot einer Vorabdiagnose ist ein Musterbeispiel für ein motivierendes Umfeld.

Helfen Sie Ihren potenziellen Kunden dabei zu erkennen, dass der Status-quo eine getroffene Wahl ist. Das ist oft der ultimative Test für einen bewussten Berater: Wenn sie „Menschen dazu bringen, das Gewünschte zu tun, besonders wenn diesen zunächst eigentlich gar nicht danach war.“

POTENZIELLER KUNDE: „Natürlich! Warum nicht?“

BERATER: „Und wenn Sie den Arzt in den ersten Minuten des Gesprächs unsympathisch finden, würden Sie ihm wahrscheinlich nicht einmal die Ergebnisse überlassen, oder? Wenn Sie ihn aber sympatisch finden, würden Sie die gemeinsame Zeit aber so effizient wie möglich nutzen und ihn die Ergebnisse direkt ansehen lassen, stimmt das?“

POTENZIELLER KUNDE: „STIMMT.“

BERATER: „Vielleicht haben wir auch gar nicht die Zeit, um uns Ihre Kontoauszüge anzusehen. Bringen Sie Ihre Unterlagen also einfach mal mit, damit wir ein möglichst produktives Gespräch führen können. Was meinen Sie? Wäre das in Ordnung?“

Der Status-quo ist häufig das Symptom.

Die Saumseligkeit ist hingegen gewöhnlich die eigentliche Krankheit.

Schritt 5: Entscheidung

Wir sind bei unserem letzten Schritt angelangt – nur noch fünf Minuten bis zur Entscheidung.

Angenommen, Sie haben sich entschlossen, diesen potenziellen Kunden für sich zu gewinnen, und Sie haben das Gespräch gemeinsam mit einem Partner geführt, dann ist dies vielleicht der Moment, in dem Sie Ihrem Partner freundlich zunicken. Dann könnte einer von Ihnen sagen: „Ich glaube, wir würden fantastisch zueinander passen. Wir würden uns freuen, für Sie und Ihre Familie unsere Ärmel hochkrepeln und arbeiten zu dürfen. Was halten Sie davon, den nächsten Schritt zu gehen?“

„Wir nutzen absichtlich die Formulierung „Was halten Sie davon, den nächsten Schritt zu gehen?“ Wir fragen nie explizit, was Menschen denken. Denn sie denken vielleicht, dass sie jetzt Kopfschmerzen haben, mit ihrem Steuerberater reden müssten oder erst mal über alles nachdenken müssen. In dem Fall haben Sie Ihrer schwammigen Pipeline bereits einen weiteren Namen hinzugefügt.

Wenn Sie eher an **Emotionen** appellieren, dann appellieren Sie bei Ihrem Gegenüber an eine tiefergehendere Dimension. Sie finden dann heraus, ob der potenzielle Kunde sich Ihnen stark verbunden fühlt. Ist dessen Reaktion eher unentschlossen, sollten Sie schnell feststellen, warum er zögert. Das ist der perfekte Zeitpunkt, um auf grundlegende Einwände oder Vorbehalte potenzieller Kunden einzugehen. Sie sollten nach

einem leidenschaftlichen Kundengespräch einen glänzenden Eindruck hinterlassen haben.

POTENZIELLER KUNDE: „Ich zahle nicht gerne Provisionen, und die werden wohl hoch ausfallen. Darüber haben wir noch gar nicht gesprochen.“

BERATER: „Gut. Reden wir über unser Honorar. Da legen wir vollständige Transparenz an den Tag. In der Regel bringen wir unsere Gebühren zur Sprache, wenn wir Ihnen ein konkretes Angebot machen. Möchten Sie unsere Durchschnittskosten jetzt besprechen?“ Dann würden Sie unsere Gebühren offenlegen. Sie sprechen also an, wann und wie Gebühren erhoben werden und was das im Konkreten für diesen potenziellen Kunden bedeuten könnte.

Das ist der Zeitpunkt, um über Ihre Gebührenstruktur zu informieren.

Sie sprechen also an, wann und wie Gebühren erhoben werden und was das im Konkreten für diesen potenziellen Kunden bedeuten könnte.

Hinweis: Da Gebühren für viele potenzielle Kunden ein wichtiges Thema sind, sollten Sie eine Minute in den Abschnitt „Warum ich (wir)“ des Gesprächs einbauen, um anzusprechen, „wie wir vergütet werden“.

BERATER: „Gibt es noch etwas anderes, das Sie vielleicht gerne ansprechen würden? Welche weiteren Fragen beschäftigen Sie, bevor wir die Entscheidung treffen, ob es Sinn macht, dass wir gemeinsam den nächsten Schritt unternehmen?“

POTENZIELLER KUNDE: „Nun, wie würde der nächste Schritt aussehen?“

Jetzt könnten Sie Ihren Onboarding-Prozess beschreiben und vielleicht auf einem Informationsblatt per E-Mail oder persönlich die nächsten Schritte und typischen Zeitintervalle erläutern. Wir empfehlen, an diesem Punkt den „Patienten“ nicht zu überfordern. Behalten Sie das

große Ganze im Auge und konzentrieren Sie sich auf den nächsten Schritt.

BERATER: „Dieses Meeting begann am Mittwoch um 14.00 Uhr. Wir hätten den gleichen Termin in zwei Wochen reserviert, um Ihnen auf Grundlage der Informationen, die Sie uns heute gegeben haben, und der besprochenen Sachverhalte einen sehr vorläufigen Vorschlag unterbreiten zu können. Würde Ihnen dieser Termin auch in zwei Wochen um 14.00 Uhr passen?“

Ist es dann gut genug, wenn der potenzielle Kunde mit: „Wir werden über Ihr Angebot nachdenken.“ antwortet? Sind Sie an dem Punkt wirklich bereit, dass Ihr Team 12 Stunden seiner Zeit für jemanden opfert, der lediglich meint, über unser Angebot nachdenken zu wollen? Eher nicht. Wie oft haben Sie nach einer solchen Antwort ein Angebot erstellt, und dann hat der Interessent in letzter Minute abgesagt oder ist erst gar nicht erschienen? Ihre Zeit ist das Kostbarste, das Sie haben. Der „Abschluss“ erfolgt nicht im Rahmen des Angebots. Ein Intentional Advisor hat sich den Abschluss bereits gesichert, nämlich im Kundengespräch, beim tiefgehenden Kennenlernen, beim Aufbau einer starken Verbindung und bei der Entwicklung einer guten Chemie.

Diese Meetings enden in der Regel damit, dass der potenzielle Kunde sagt:

„Wir sind schon sehr gespannt auf Ihren Vorschlag.“

Im Anschluss daran beenden Sie Ihr persönliches oder virtuelles Meeting mit folgenden Worten:

„Wir würden uns freuen, für Sie und Ihre Familie unsere Ärmel hochkrepeln und arbeiten zu dürfen.“

Selbst, wenn der potenzielle Kunde noch nichts unterschrieben hat, sollten Sie ihm den Eindruck vermitteln, dass er Sie soeben unter Vertrag genommen hat.

NUR FÜR FINANZFACHLEUTE UND NICHT FÜR DIE ÖFFENTLICHKEIT BESTIMMT. EMEA

Nur für professionelle Kunden/zugelassene Anleger.

In der EU werden Materialien von MSIM und Eaton Vance von MSIM Fund Management (Ireland) Limited („FMIL“) herausgegeben. FMIL untersteht der Aufsicht der Central Bank of Ireland und ist eine in Irland unter der Handelsregisternummer 616661 eingetragene Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit Sitz in: The Observatory, 7-11 Sir John Rogerson's Quay, Dublin 2, D02 VC42, Irland.

In Ländern außerhalb der EU wird das Material von Morgan Stanley Investment Management Limited (MSIM Ltd.) herausgegeben. MSIM wurde von der Financial Conduct Authority zugelassen und unterliegt deren Aufsicht. Eingetragen in England. Registernummer: 1981121. Eingetragener Geschäftssitz: 25 Cabot Square, Canary Wharf, London E14 4QA.

Italien: MSIM FMIL (Zweigniederlassung Mailand), (Sede Secondaria di Milano) Palazzo Serbelloni Corso Venezia, 16 20121 Mailand, Italien. **Niederlande:** MSIM FMIL (Zweigniederlassung Amsterdam), Rembrandt Tower, 11th Floor Amstelplein 1 1096HA, Niederlande. **Frankreich:** MSIM FMIL (Zweigniederlassung Paris), 61 rue de Monceau 75008 Paris, Frankreich. **Spanien:** MSIM FMIL (Zweigniederlassung Madrid), Calle Serrano 55, 28006, Madrid, Spanien. **Deutschland:** MSIM FMIL Frankfurt Branch, Große Gallusstraße 18, 60312 Frankfurt am Main, Deutschland (Gattung: Zweigniederlassung (FDI) gem. § 53b KWG). **Dänemark:** MSIM FMIL (Copenhagen Branch), Gorrissen Federspiel, Axel Towers, Axeltorv2, 1609 Copenhagen V, Dänemark.

ASIEN-PAZIFIK

Hongkong: Dieses Material wird von Morgan Stanley Asia Limited zur Verwendung in Hongkong herausgegeben und wird nur „professionellen Anlegern“ gemäß der Definition in der Verordnung für Wertpapiere und Futures von Hongkong (Securities and Futures Ordinance of Hong Kong, Kap. 571) ausgehändigt. Der Inhalt dieses Materials wurde nicht durch eine Regulierungsbehörde, einschließlich der Securities and Futures Commission in Hongkong, überprüft oder genehmigt. Daher darf dieses Material, außer in gesetzlich vorgesehenen Ausnahmefällen, in Hongkong nicht verwendet, in Umlauf gebracht, verteilt, an die Öffentlichkeit gerichtet oder allgemein verfügbar gemacht werden. **Singapur:** Es ist nicht gestattet, dieses Material von Morgan Stanley Investment Management Company in Umlauf zu bringen oder direkt bzw. indirekt an Personen in Singapur zu verteilen, außer an (i) akkreditierte Anleger, (ii) fachkundige Anleger oder (iii) institutionelle Anleger gemäß Definition in Artikel 4A des Securities and Futures Act, Chapter 289 von Singapur („SFA“); oder (iv) anderweitig gemäß und im Einklang mit den Bestimmungen sonstiger anwendbarer Artikel des SFA. Diese Publikation wurde nicht durch die Monetary Authority of Singapur überprüft.

Australien: Dieses Material wird von Morgan Stanley Investment Management (Australia) Pty Ltd ABN 22122040037, AFSL No. 314182 und den mit ihr verbundenen Unternehmen zur Verfügung gestellt und stellt kein Angebot von Interessen dar. Morgan Stanley Investment Management (Australia) Pty Limited vermittelt MSIM-Tochtergesellschaften Finanzdienstleistungen für australische Großhandelskunden. Beteiligungen werden nur unter Umständen angeboten, unter denen keine Offenlegung gemäß dem Corporations Act 2001 (Cth) (der „Corporations Act“) erforderlich ist. Jedes Angebot von Anteilen wird nicht als Angebot von Anteilen unter Umständen ausgegeben, unter denen eine Offenlegung gemäß dem Corporations Act erforderlich ist, und wird nur Personen unterbreitet, die als „Großhandelskunden“ (gemäß der Definition im Corporations Act) qualifiziert sind. Dieses Material wird nicht bei der Australian Securities and Investments Commission hinterlegt.

Japan: Es ist nicht gestattet, dieses Material in Umlauf zu bringen oder direkt bzw. indirekt an Personen in Japan zu verteilen, es sei denn, an (i) professionelle Anleger gemäß Definition in Artikel 2 des Financial Instruments and Exchange Act („FIEA“) oder (ii) anderweitig gemäß und im Einklang mit den Bestimmungen sonstiger anwendbarer Artikel des FIEA. Dieses Material wird in Japan von Morgan Stanley Investment Management (Japan) Co., Ltd., Registernummer 410 (Director of Kanto Local Finance Bureau (Financial Investments Firms)) verbreitet. Mitgliedschaften: Japan Securities Dealers Association, The Investment Trusts Association (Japan), Japan Investment Advisers Association und Type II Financial Instruments Firms Association.

NAHER OSTEN

Dubai: MSIM Ltd. (Representative Office, Unit Precinct 3-7th Floor-Unit 701 and 702, Level 7, Gate Precinct Building 3, Dubai International Financial Centre, Dubai, 506501, Vereinigte Arabische Emirate. Telefon: +97 (0) 14 709 7158).

Lateinamerika (Brasilien, Chile, Kolumbien, Mexiko, Peru und Uruguay)

Dieses Material ist nur zur Verwendung mit einem institutionellen oder qualifizierten Anleger bestimmt. Alle hierin enthaltenen Informationen sind vertraulich. Sie dienen ausschließlich der Verwendung und Prüfung durch den vorgesehenen Empfänger und dürfen nicht an Dritte weitergegeben werden. Dieses Material wird ausschließlich zu Informationszwecken bereitgestellt und stellt kein öffentliches Angebot, keine Aufforderung oder Empfehlung zum Kauf oder Verkauf von Produkten, Dienstleistungen, Wertpapieren und/oder Strategien dar. Eine Investitionsentscheidung sollte erst nach der Lektüre der Strategiedokumentation und der Durchführung einer gründlichen und unabhängigen Due Diligence getroffen werden.

Die oben gemachten Hinweise wurden – wie mit EMEA Compliance vereinbart – für alle Beratungsmaterialien in Bezug auf Italien verwendet. Da es sich bei den Materialien des Adviser Institute um Lehrmaterial handelt, können wir einfach den oben genannten Wortlaut für alle beratungsbezogenen Materialien verwenden und müssen uns nicht weiter mit der Compliance befassen.