



J.P. Morgan Asset Management

# Krisen-Inspektion

Kreative Ansätze für unabhängige  
Finanzdienstleister in einem  
herausfordernden Marktumfeld



# Inhalt

Vorwort	Seite 03
Einleitung	Seite 04
Schnelle Hilfe für Unternehmen	Seite 06
Cashflow und Kostensenkungen	Seite 06
Unternehmensplanung	Seite 08
Externes Consulting	Seite 09
Investitionen	Seite 10
Kreative Wege durch die Krise	Seite 11
Effiziente Administration	Seite 11
Kundensegmentierung	Seite 12
Gebührenmodelle	Seite 12
Neue Geschäftsfelder	Seite 13
Networking	Seite 14
Kundenservice und Marketing	Seite 15
Anlagelösungen für alle Kundenanforderungen	Seite 18
Das Fundament für den Erfolg von morgen	Seite 21
Empfehlungsmarketing	Seite 21
Vertrauensbildende Maßnahmen	Seite 22
Checkliste Krisen-Inspektion	Seite 25
J.P. Morgan Asset Management – Ihr Partner auf dem Weg des Erfolgs	Seite 26
Schlusswort	Seite 27
Zur Befragung	Seite 28
Über J.P. Morgan Asset Management	Seite 29

## Ihr Wegweiser durch die J.P. Morgan Asset Management Krisen-Inspektion



**Umfrageergebnisse:**  
Das denkt der Markt



**Tipps:**  
Werkzeuge für Ihre persönliche  
Krisen-Inspektion



**Zitate:**  
Beispiele aus der Praxis  
unabhängiger Finanzdienstleister



**Internetadressen:**  
Weiterführende Informationen im WWW



*„Krise ist ein produktiver Zustand.  
Man muss ihm nur den Beigeschmack  
der Katastrophe nehmen.“* Max Frisch

Die Finanzkrise und die daraus resultierende Rezession bestimmen weiterhin das tägliche Geschäft in der Finanzbranche. Nach dem zweiten großen Börsencrash in diesem Jahrzehnt scheint es, als hätte ein Großteil der Anleger den Kapitalmärkten vorerst den Rücken gekehrt. So hat sich die Finanzkrise auch zu einer Vertrauenskrise entwickelt. Die Finanzindustrie ist nun am Zug, dieses Vertrauen wieder aufzubauen. Jeder einzelne Marktteilnehmer steht dabei in der Verantwortung.

Unabhängige Finanzdienstleister sind ein unentbehrlicher Teil der deutschen Finanzgemeinde. Als Partner ihrer Kunden unterstützen sie diese beim Erreichen ihrer Wünsche und finanziellen Ziele. Deshalb spielen sie eine wichtige Rolle beim Wiederaufbau des verloren gegangenen Vertrauens. Doch gerade unabhängige Finanzdienstleister stehen im aktuellen Wirtschaftszyklus vor besonderen Herausforderungen, schließlich haben sie nur selten den finanziellen Hintergrund und die Mittel, über die andere Marktteilnehmer verfügen. Dadurch können sie von einer solch langen Krise ungleich stärker betroffen sein.

Aufgrund zahlreicher langjähriger Partnerschaften fühlt sich J.P. Morgan Asset Management dem Markt der unabhängigen Finanzdienstleister stark verpflichtet. Aus diesem Gedanken heraus ist dieses Dokument entstanden: Mit unserer Krisen-Inspektion möchten wir Denkanstöße rund um die Themenkomplexe Kundenbeziehungen, Effizienz und Servicegedanken liefern. Zusätzlich wird die J.P. Morgan Asset Management Krisen-Inspektion mit einer aktuellen Bestandsaufnahme des Marktes für unabhängige Finanzdienstleister angereichert. Die Erkenntnisse daraus finden Sie jeweils in den thematisch verwandten Kapiteln dieses Dokuments.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und würden uns freuen, wenn Sie die eine oder andere Anregung finden, um sich jetzt erfolgreich für die Zukunft zu positionieren.



*Christoph Bergweiler*

**Christoph Bergweiler**  
Leiter Vertrieb



*Jessica Baasner*

**Jessica Baasner**  
Senior Sales Executive



*Boris Dreger*

**Boris Dreger**  
Senior Sales Executive



*Patrick Kaiser*

**Patrick Kaiser**  
Senior Sales Executive

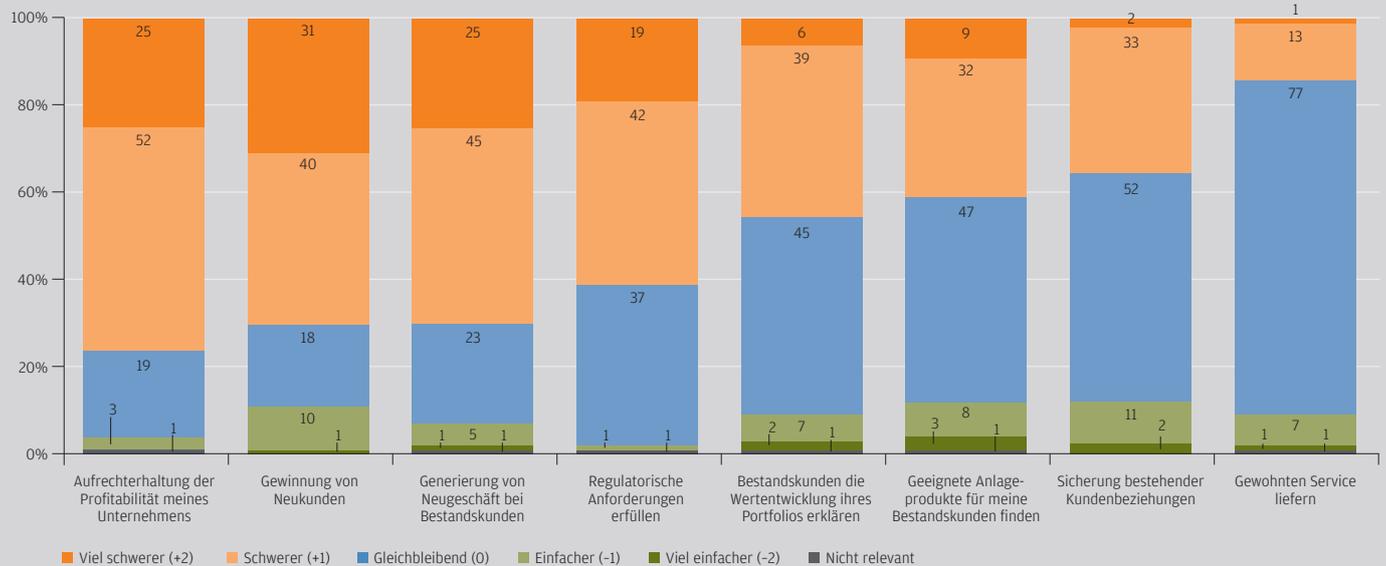
# Einleitung

In den letzten zwei Jahren sind an den weltweiten Anlagemärkten dramatische Ereignisse vorgefallen. Diese Veränderungen haben natürlich auch Auswirkungen auf die tägliche Arbeit der unabhängigen Finanzdienstleister:

Berater werden in Bezug auf ihr Unternehmen und die Kundenbeziehungen vor ganz neue Herausforderungen gestellt als noch vor der Krise. Dieser Umbruch verlangt nach entschlossenen Schritten, damit man auch in Zukunft eine erfolgreiche Beratungsdienstleistung erbringen kann.



Wie beurteilen Sie folgende Herausforderungen für Ihr Unternehmen im Vergleich zur Zeit vor der Krise?

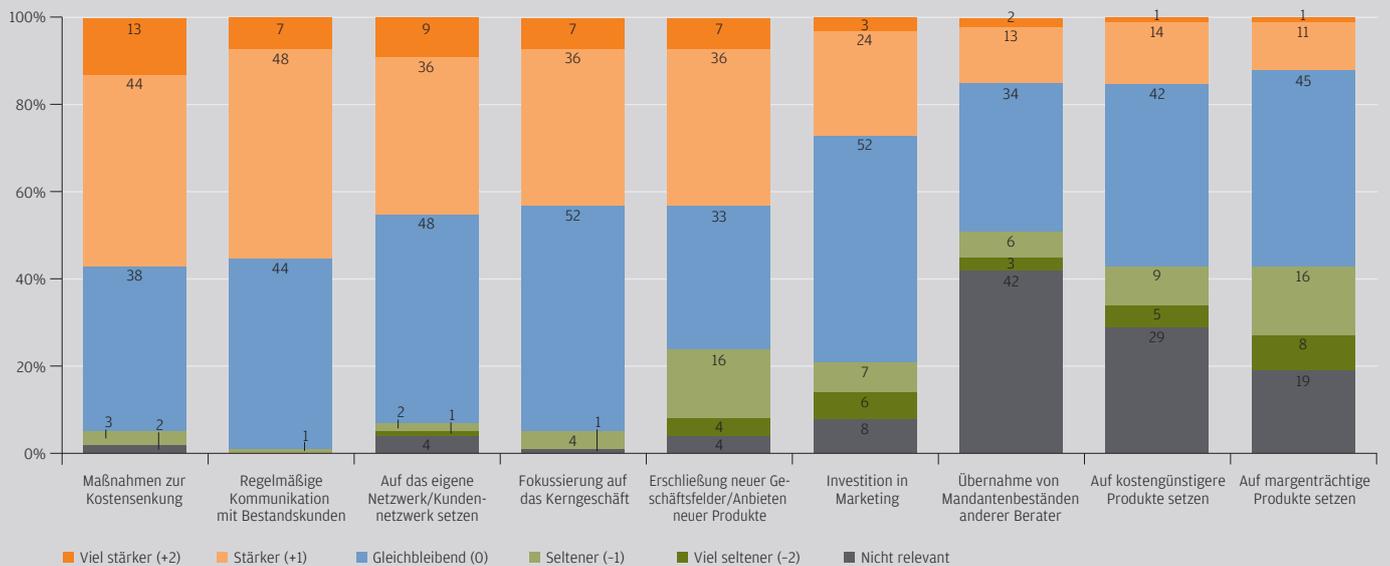


In der aktuellen Situation ist es wenig überraschend: Die Aufrechterhaltung der Profitabilität bewerten 77 Prozent der unabhängigen Finanzberater als schwerer oder viel schwerer im Vergleich zu der Zeit vor der Krise. Damit ist dies für die Befragten das dringlichste Problem.

Ebenso werden die Generierung von Neugeschäft mit Bestandskunden und die Neukundengewinnung von rund 70 Prozent der Befragten als Herausforderung betrachtet. 61 Prozent erwarten ebenfalls, dass aus der Finanzkrise resultierende neue regulatorische Anforderungen das Beratungsgeschäft erschweren werden.



Wie setzen Sie folgende Maßnahmen im Vergleich zur Zeit vor der Krise ein, um die Herausforderungen in Ihrem Unternehmen zu meistern?



Kostensenkungen sind mit 57 Prozent für die meisten unabhängigen Finanzdienstleister das beste Rezept, um gegen die Krise anzugehen. Ebenso haben rund 55 Prozent der Befragten die Frequenz, mit der sie mit ihren Kunden kommunizieren, erhöht.

Auch Networking spielt eine immer wichtigere Rolle: 45 Prozent der Umfrageteilnehmer profitieren verstärkt von Kontakten aus dem eigenen Netzwerk wie beispielsweise Empfehlungen von Bestandskunden oder branchennahen Dienstleistern.

# Schnelle Hilfe für Unternehmen

Wenn die Zeiten stürmischer werden, gilt es schnell zu reagieren. Dazu sind Maßnahmen erforderlich, die einfach und direkt umzusetzen sind und zeitnah Ergebnisse liefern. Neben Kostensenkungsmaßnahmen gibt es noch eine Reihe anderer Möglichkeiten, schnell auf möglichen Gegenwind zu reagieren.

## Cashflow und Kostensenkungen

So banal es klingt: Die Einnahmen und Ausgaben zu überprüfen sollte einer der ersten Schritte sein, den Unternehmen in schwierigen Zeiten angehen. Denn beide Bereiche sind wichtige Faktoren dafür, wie ein Unternehmen durch die Krise kommt.

Häufig ist es eine der wichtigsten Ursachen für finanzielle Probleme bei kleinen und mittleren Unternehmen, dass der Cashflow nicht adäquat gemanagt wird. Beispielsweise werden Rechnungen von den Kunden zu spät bezahlt. Freie Finanzberater, Vermögensverwalter und Makler sind durch die Provisionen der Kapitalanlagegesellschaften und Versicherungen sicherlich unabhängiger von der Zahlungsbereitschaft der Kunden. Berater, die über gebührenbasierte Modelle abrechnen, sollten jedoch auf frühzeitige Rechnungsstellung achten.

Alle Zahlungseingänge und -ausgänge sollten für eine gewisse Zeit genau beobachtet und analysiert werden. So lassen sich nützliche Erkenntnisse über die finanzielle Lage des Unternehmens gewinnen und etwaige finanzielle Engpässe frühzeitig erkennen.

In schwierigen Zeiten hat zudem das Kostenmanagement höchste Priorität. Dies zeigt sich aktuell auch bei rund einem Drittel des unabhängigen Finanzdienstleistungsmarktes. Beim Sparen sollte jedoch intelligent und flexibel vorgegangen werden. Und vor allem gilt: Nur dort sparen, wo es die Kundenbeziehung nicht negativ beeinflusst. Die Qualität des Kundenservice sowie sinnvolle Aktivitäten sollten auf keinen Fall leiden.

Um sich einen ersten Überblick zu verschaffen, sollten alle Ausgaben des vergangenen Jahres aufgelistet und nach Wichtigkeit bewertet werden. Essenzielle Ausgaben können zwar nicht gestrichen, aber möglicherweise reduziert werden. Alle optionalen oder sogar komplett verzichtbaren Ausgaben sind auf ihren Nutzen zu überprüfen. Basierend darauf lassen sich dann Entscheidungen für oder gegen die jeweiligen Ausgaben treffen. Dabei lässt sich die Akzeptanz von Kostensparmaßnahmen im Unternehmen steigern, indem die Mitarbeiter aufgefordert werden, eigene Ideen vorzuschlagen.

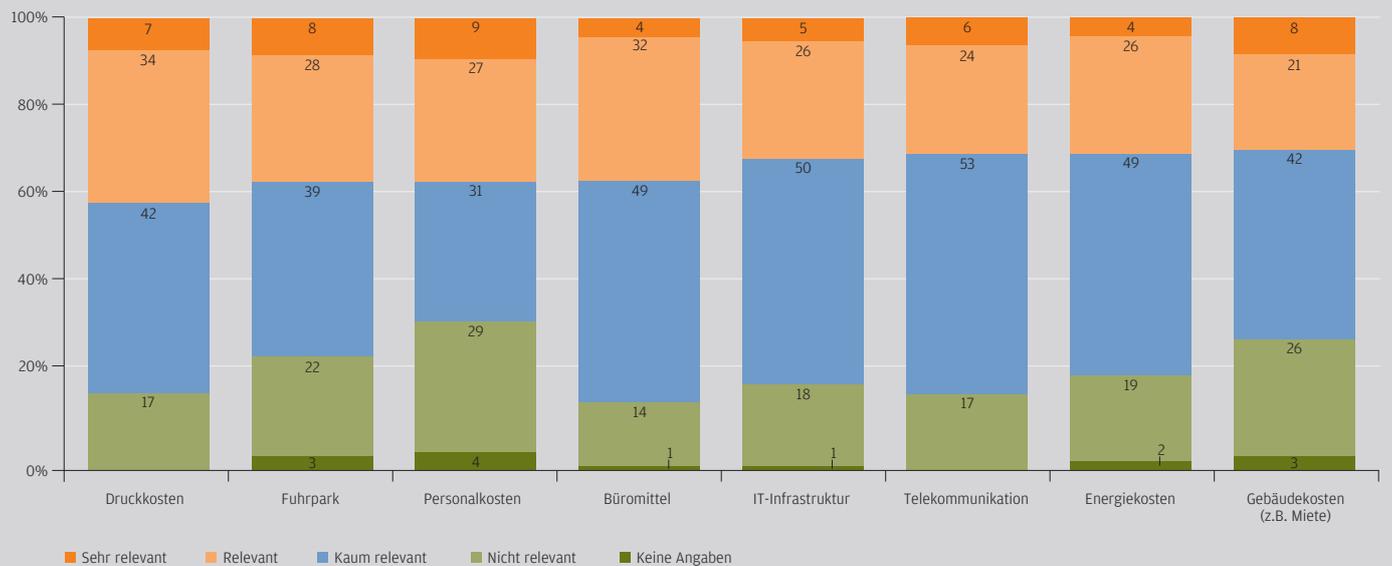


Viele kleine Sparmaßnahmen können in der Summe eine Menge bewirken:

- Beleuchtung, Computer und Monitore über Nacht ausschalten
- Interne Dokumente nur noch zweiseitig, mit geringerer Druckqualität und auf günstigerem Papier ausdrucken
- Bestehende Verträge mit Strom- und Telekommunikationsanbietern überprüfen und wenn möglich günstigere Tarife wie zum Beispiel Flatrates verhandeln
- Internet-Telefonie für Gespräche zwischen Mitarbeitern und falls möglich auch mit Kunden nutzen
- Neue Angebote für Bürodienstleistungen und -materialien einholen
- Reisekosten senken und stattdessen Telefon- oder Videokonferenzen nutzen, bei Flügen und Zugreisen feste Buchungen statt flexibler Tickets nutzen



Welche Relevanz haben Kostensenkungen für Sie in den folgenden Bereichen?



Kostensenkungen sind im Markt ein Thema. Sie sind jedoch für die Mehrheit der unabhängigen Finanzdienstleister kaum oder gar nicht relevant. Rund ein Drittel der Befragten beschäftigen sich mit dem Thema Kostensenkungen - breit gestreut über unterschiedliche Einsparpotenziale.

Die relevantesten Bereiche sind Druckkosten, der Fuhrpark, Personalkosten sowie Büromittel.



Wie haben Sie in Ihrem Unternehmen auf die Krise reagiert?

Werner Mederer, Fondszentrum Neumarkt, Neumarkt

Trotz Krise muss man das Rad nicht neu erfinden. Wir setzen auf Kontinuität und sind für unsere Kunden da, wenn sie Beratungsbedarf haben. Aber wir haben nicht mehr als vorher den Kontakt gesucht. Mit unserem Quartalsreporting versenden wir parallel eine Markteinschätzung und halten unsere Bestandskunden so auf dem Laufenden. Das haben wir in der Krise natürlich so beibehalten. Die Kunden, die Gesprächsbedarf haben, melden sich proaktiv. Viele wollen tatsächlich auch gar nichts mehr von der ganzen Krise hören.

Was uns wichtig ist, ist unsere Ressourcen sinnvoll einzusetzen. Wir haben unsere Marketingmaßnahmen in der Krise reduziert. Werbeaussagen sind im Moment schwierig, das glaubt der Kunde nicht mehr so wie früher. Üblicherweise veranstalten wir regelmäßig Seminare. Die Resonanz darauf war in der Krise aber sehr verhalten. Die Kunden wollten von Geldanlage einfach nichts hören. Deshalb setzen wir unsere Mittel lieber dann ein, wenn auch die Stimmung der Anleger wieder steigt. So senkt man ganz automatisch ein wenig die Kosten.

## Unternehmensplanung

Aktuell bewerten es 77 Prozent der von uns befragten unabhängigen Finanzdienstleister als schwerer oder viel schwerer, die Profitabilität ihres Unternehmens aufrecht zu erhalten. In einer solchen Situation ist ein regelmäßiges Monitoring des Geschäfts und die Aufstellung eines Budgets essenziell. In schwierigen Zeiten ist dies noch bedeutender als bei einer guten Geschäftslage. Dabei gilt es zu analysieren, wie sich ein schlech-

teres Marktumfeld auf die Profitabilität und den Erfolg des Geschäfts auswirken würde und welche geeigneten Gegenmaßnahmen es gäbe. Je früher man potenzielle Krisenszenarien und Risiken durchspielt und für den Umgang damit eine wirksame Strategie entwickelt, desto besser und vor allem schneller lässt sich reagieren. Dies kann im Falle eines Falles den entscheidenden Vorteil bringen!



### Mögliche Risiken und Szenarien

- Was würde passieren, wenn ein bestimmter Anteil der Kunden die Bestände verkaufen oder abziehen würde?
- Welche Vorkehrungen müssten getroffen werden, wenn der Aktienmarkt noch einmal deutlich nach unten korrigieren würde?
- Welche Ausgaben sollten gekürzt werden, wenn der Erlös pro Quartal um 10 Prozent, 20 Prozent oder sogar 30 Prozent sinken würde?
- Um wie viel könnten Umsatz und Gewinn sinken, bis starke Einschnitte wie die Aufgabe von Büroräumen oder Arbeitszeitreduzierung der Mitarbeiter nötig wären?
- Welche Maßnahmen können getroffen werden, um das Geschäft auch unter sehr schlechten Umständen aufrecht zu erhalten? Wäre es möglich, das Unternehmen auch von zu Hause aus zu führen?
- Was würde passieren, wenn der Markt wieder nachhaltig anziehen und sich das Geschäft stark entwickeln würde? Könnte der gewohnte Service weiterhin geliefert werden?

## Externes Consulting

Manchmal kann es sinnvoll sein, Know-how von außen in ein Unternehmen zu holen. Externe Berater können mit erfahrenerm Blick Optimierungspotenziale erkennen. Viele Unternehmensberatungen sind jedoch sehr kostspielig und deshalb in einer möglicherweise finanziell sowieso

schon angespannten Situation nicht finanzierbar. Es gibt jedoch eine Reihe Anlaufstellen, bei denen kleine und mittlere Unternehmen auch ohne großen finanziellen Aufwand Hilfestellungen bekommen können.



### „Erste Hilfe“ für kleine und mittlere Unternehmen

- **Industrie- und Handelskammern**

Umfangreiches Angebot von Veranstaltungen und Weiterbildung

- **Wirtschaftsministerien der Bundesländer**

Alle Landesministerien bieten Initiativen, Hotlines oder Programme zur Unternehmensförderung

- **Gründercoaching**

Programm der KfW Mittelstandsbank zur Förderung von Consultingleistungen für junge Unternehmen, deren Gründung nicht länger als fünf Jahre zurückliegt

- **Unternehmensberatung**

Zuschussmodell zu Beratungsdienstleistungen durch die Landesverbände des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der deutschen Wirtschaft

- **„Runder Tisch“ und Turn-Around-Beratung**

Eine gemeinsame Initiative der KfW Mittelstandsbank und des DIHK zur finanziellen Förderung von Consulting-Dienstleistungen für Unternehmen in finanziellen Schwierigkeiten

- **MittelstandPlus**

Ein Expertennetzwerk für Unternehmen auf der Suche nach kompetenten Mitgliedern für Beiräte und Aufsichtsräte



### Nützliche Internetadressen

- **[www.diht.de](http://www.diht.de)**

Deutscher Industrie- und Handelskammertag

- **[www.rkw.de](http://www.rkw.de)**

Portal des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der deutschen Wirtschaft mit Links zu den unterschiedlichen Förderangeboten in den Regionalzentren der einzelnen Bundesländer

- **[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)**

E-Learning-Angebote zu unterschiedlichen Themen wie Finanzierung oder Marketing

## Investitionen

Die aktuelle Krise schlägt sich auch in der viel beschriebenen „Kreditklemme“ nieder. Doch gerade in schwierigen Zeiten in zukunftsweisende Bereiche wie Weiterbildung, Technologie- und IT-Unterstützung oder Energiesparmaßnahmen zu investieren beweist Weitblick.

Für Unternehmer, die Investitionen tätigen möchten, gibt es unterschiedliche Wege, dabei Unterstützung zu bekommen. Die beste Anlaufstelle rund um regionale, deutschland- und europaweite Förderprogramme ist die umfassende Förderdatenbank des Bundes. Dort finden sich weitere

Informationen über Investitionen für Betriebsmittel oder auch Unterstützung für Energiesparmaßnahmen.

Auch die KfW Mittelstandsbank bietet über die Hausbanken Finanzierungsprogramme für kleine und mittlere Unternehmen an. Unternehmen, die durch Energiesparmaßnahmen Kosten reduzieren möchten, erhalten Hilfe bei der KfW, die gemeinsam mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie Zuschüsse für eine Energieeffizienzberatung anbietet.



### Die wichtigsten Förderprogramme der KfW

- **KfW-Unternehmerkredit**
- **KfW-Kapital für Arbeit und Investitionen**
- **ERP-Umwelt- und Energieeffizienzprogramm**

Eine weitere Anlaufstelle bei Finanzierungsbedarf sind die Bürgschaftsbanken der Länder. Dies sind Förderbanken mit der Zielsetzung, Unternehmen durch die Gewährung von Bürgschaften zu unterstützen. Diese Bürgschaften werden von den Hausbanken als vollwertige Sicherheiten anerkannt.

Unternehmer, die sich für eine Förderung oder Finanzierung aus öffentlichen Geldern interessieren, sollten jedoch immer daran denken: Gute Vorbereitung ist alles, denn nur mit einem durchdachten Businessplan hat man Chancen, sowohl öffentliche Fördermittel als auch die Kreditzusagen der Hausbanken zu bekommen.



### Nützliche Internetadressen

- **[www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)**  
Förderdatenbank des Bundes mit einem vollständigen und aktuellen Überblick über die Förderprogramme des Bundes, der Länder und der Europäischen Union.
- **[www.kfw-mittelstandsbank.de](http://www.kfw-mittelstandsbank.de)**  
Förderangebote für kleine und mittlere Unternehmen
- **[www.vdb-info.de](http://www.vdb-info.de)**  
Verband Deutscher Bürgschaftsbanken mit Links zu den Bürgschaftsbanken der Bundesländer

# Kreative Wege durch die Krise

**Manche Maßnahmen benötigen ein wenig Zeit, um ihre volle Wirkung zu entfalten. Sie können mittelfristig den Erfolg unabhängiger Finanzdienstleister jedoch maßgeblich unterstützen.**

## Effiziente Administration

Viele unabhängige Finanzdienstleister kennen und schätzen die Vorteile der Fondsplattformen seit langem und sehen in diesen Marktteilnehmern wertvolle Partner. Nichtsdestotrotz gibt es immer noch Direktbestände von Fonds bei den jeweiligen Fondsgesellschaften. In der aktuellen Situation stellt sich jedoch die Frage, ob dies noch zeitgemäß und vor allem effizient ist.

Denn Direktbestände bedeuten häufig einen deutlich höheren Administrationsaufwand. Das kostet Zeit und so letztendlich auch Geld. Statt mit Beratung wird Zeit mit Administration verbracht. Dabei sollten die Ressourcen gerade in schwierigen Zeiten lieber auf Beratung, Neukundengewinnung und Bestandskundenbindung fokussiert werden.

Die Zusammenarbeit mit einer Fondsplattform bietet neben dem Einsparpotenzial durch einen verminderten Arbeitsaufwand zusätzlich noch besseren Kundenservice – denn statt verschiedener Depot-Reportings bekommt der Kunde nur ein konsolidiertes Dokument und eine Steuerbescheinigung. So entsteht eine klassische Win-Win-Situation, denn die Übertragung von Direktbeständen bringt für alle Parteien Vorteile.

Ebenfalls bietet eine erfolgreiche Organisation der Back Office-Prozesse viele Effizienzvorteile. Hierbei kann besonders eine Customer Relationship Management-Software (CRM) helfen. Dort können Kundeninformationen gespeichert und Notizen und Unterlagen aus dem Beratungsgespräch archiviert werden. Dies kann ebenfalls mit Hinblick auf die Dokumentationspflichten sinnvoll sein.



### Wie haben Sie in Ihrem Unternehmen auf die Krise reagiert?

Birgit Willberger, Lady Invest Beratungsgesellschaft, Nürnberg

In der Krise ist es unheimlich wichtig, die Kunden gut zu betreuen und sie zu beruhigen. Es war wichtiger, sich mit der Unruhe der Anleger zu befassen als mit den eigentlichen Depots. Wir sind aktiv mit den Sorgen der Kunden umgegangen. Beispielsweise haben wir die Krise in Informationsbriefen oder unseren regelmäßigen Newslettern thematisiert. Man muss natürlich die richtigen Argumente parat haben. Dazu ist ein fundiertes Anlage- und Fonds-Know-how die Voraussetzung.

Kostenkontrolle ist wichtig. Wir haben aber nie an Personalabbau gedacht. Unsere Mitarbeiter im Back Office halten uns den Rücken frei, damit wir uns um die Kunden kümmern können. Wir haben bereits vor der Krise unsere Prozesse effizienter gestaltet. Dabei haben wir auch in moderne IT-Unterstützung wie beispielsweise ein gutes CRM-System investiert. Das ist uns in der Krise sehr zugute gekommen, denn damit können wir einen guten Überblick über den Kundenstamm erhalten. Und es hilft sehr bei der Kundenbetreuung, weil wir viel schneller reagieren können.

Auch in der Krise ist es weiterhin möglich, Neukunden zu gewinnen. Wir setzen dabei zum Beispiel auf Kooperationen mit externen Partnern, beispielsweise durch Präsenz bei Seminaren der IHK, Bildungszentren oder Frauenverbänden. Darüber kommen sehr viele neue Kontakte zustande. Es ist sehr wichtig, auch in schwierigen Zeiten Flagge zu zeigen. Deshalb haben wir auch in diesem Jahr unser traditionelles Golfturnier wieder durchgeführt. Jetzt nicht mehr präsent zu sein, wäre das falsche Signal.

## Kundensegmentierung

In der aktuellen Situation gilt es, den Überblick über die unterschiedlichen Aspekte des Geschäfts zu haben. Dazu ist es essenziell, seine Kunden zu kennen. Neben der Übersicht über den Depotstand oder die Interessen und Hobbys der Kunden sollte man auch die Gesamtheit der Kunden und die darin vorhandenen Gemeinsamkeiten analysieren. Dies erreicht man mit der Erstellung von Kundenprofilen. Eine solche Segmentierung bedeutet natürlich einen gewissen Aufwand. Die gewonnenen Erkenntnisse sind jedoch für die Kundenberatung äußerst wertvoll.

Die Erkenntnisse aus einer solchen Analyse helfen dabei, Kundenkontakte differenzierter zu steuern und dadurch die Effizienz zu steigern. Denn diejenigen Kunden, die mehr Umsatz machen oder ein höheres Depotvo-

lumen haben, sollten intensiver betreut werden als diejenigen, die nur einen Sparplan mit monatlich 50 Euro besparen. Dieselben Resultate können auch für das Cross-Selling genutzt werden. Ganz nach dem Prinzip erfolgreicher Online-Shops: Kunden, die diese Anlagelösung haben, setzen auch auf den folgenden Fonds. So wird der Aufwand einer Kundenansprache ressourcenschonend gleich für mehrere Kunden genutzt.

Vielleicht ergibt eine solche Analyse auch, dass viele Kunden in konjunktursensitiven Branchen arbeiten oder ein Großteil der Einnahmen von wenigen großen Kunden abhängt. Dann sollten geeignete Strategien erarbeitet werden, um den Kundenstamm zu diversifizieren.



### Mögliche Merkmale zur Kundensegmentierung

<b>Kundenmerkmale:</b>	■ Alter	■ Haushaltsgröße
	■ Einkommen	■ Lebensstil
	■ Beruf	
<b>Anlagegewohnheiten:</b>	■ Portfoliobestand	■ Risikoprofil
	■ Abschlusshäufigkeit	■ Anlageerfahrung
<b>Kundenpräferenzen:</b>	■ Preissensibilität	■ Anlageziele
	■ Beratungsbedarf	■ Kundenbedürfnisse

## Gebührenmodelle

Im Zuge der Finanzkrise wird in der Presse und im Markt viel über Provisionen und Rückvergütungen berichtet und diskutiert. Der Wunsch nach mehr Transparenz der Gebührenstrukturen wird dabei immer lauter. Somit sollten sich die Gebührenmodelle in Zukunft wohl verändern. Dies halten auch 82 Prozent der von uns befragten unabhängigen Finanzdienstleister für wahrscheinlich.

Die Honorarberatung scheint dabei zukünftig eine wichtigere Rolle zu spielen. Viele Anleger scheuen sich jedoch davor, direkte Gebühren für eine Beratungsdienstleistung zu bezahlen, denn in Deutschland ist der Kunde dies nicht gewöhnt. In anderen Ländern ist die Entwicklung dagegen bereits viel weiter. Beispielsweise setzen im US-amerikanischen

Markt bereits rund 50 Prozent der freien Finanzdienstleister auf die Honorarberatung. Neben der reinen Honorarberatung gibt es ebenfalls noch das Modell der Erhebung einer Servicegebühr. Dies wird bereits von allen Fondsplattformen angeboten. Dabei wird dem Mandanten für die Kundenbetreuung ein vereinbarter Prozentsatz des Depotvolumens als Gebühr berechnet. Im Gegenzug dafür erhält der Kunde bei Umschichtungen oder Neuanlagen einen Rabatt auf den Ausgabeaufschlag.

Für Berater, die in der Krise Kundenportfolien erfolgreich betreut haben, könnte jetzt der richtige Zeitpunkt sein, ihr Gebührenmodell umzustellen. Mit einer transparenten Preis- und Kommunikationsstrategie sind zufriedene Kunden eher offen für solche Themen als zu anderen Zeiten.

## Neue Geschäftsfelder

Die Suche nach neuen Geschäftsfeldern und Ertragsquellen nimmt für viele Unternehmen in schwierigen Zeiten eine wichtige Rolle ein. Es sollten dabei jedoch die Vor- und Nachteile bedacht werden: Gibt man durch die Erschließung neuer Geschäftsfelder das Wert- und Serviceversprechen gegenüber den Bestandskunden auf oder verwässert man die eigene Positionierung? Kann man auch bei neuen Ansätzen dem Kunden dieselbe Beratung liefern? Geht der Aufwand für das Aufsetzen der neuen Lösungen auf Kosten des Service für meine Bestandskunden? Eine solche Entscheidung muss reiflich überlegt werden.

Neue Geschäftsbereiche zu erschließen ist natürlich nicht zwangsläufig schlecht. Doch es kostet Zeit und Mühe, sich in neue Bereiche einzufinden und das nötige Wissen und die Erfahrung aufzubauen. Zeit, die auf Kosten der Bestandskundenbetreuung gehen kann. Deshalb kann die Fokussierung auf das Kerngeschäft erfolgversprechender sein: Neue Möglichkeiten dort zu erschließen, wo man das Geschäft kennt und versteht. Oder noch einfacher: Mehr an die bestehenden Kunden zu verkaufen oder an solche, die ein vergleichbares Kundenprofil aufweisen. Andernfalls besteht die Gefahr, das Kerngeschäft aus den Augen zu ver-

lieren und weder Bestands- noch Neukunden den richtigen Service liefern zu können.

Eine Möglichkeit, die Leistungspalette zu erweitern, wäre beispielsweise die Positionierung als umfassender Lösungsanbieter statt der Beschränkung auf einige Finanzdienstleistungen. Dies eröffnet viele Cross Selling-Möglichkeiten - von Baufinanzierungen über Versicherungen bis zur betrieblichen Altersvorsorge. Dieser Schritt benötigt aber natürlich zusätzliches Know-how. Möglich wäre deshalb auch die Kooperation mit einem Spezialisten auf diesem Fachgebiet.

Auch ohne in Zukunft das komplette Sortiment an Produkten anzubieten, bieten sich Möglichkeiten, das Vertriebspotenzial zu erhöhen: Die Cash-Bestände der deutschen Anleger sind auf Rekordständen. Mit dem richtigen Beratungs- und Vertriebsansatz können unabhängige Finanzdienstleister hiervon profitieren. Schließlich ist die Bereitschaft zur Fondsanlage wieder gestiegen: Laut der aktuellen Investor Confidence-Umfrage von J.P. Morgan Asset Management ziehen rund 15 Prozent der Investmentbesitzer innerhalb der nächsten sechs Monate eine Anlage in Betracht.



### Planen Sie, in den nächsten sechs Monaten zu investieren?

J.P. Morgan Asset Management Investor Confidence-Studie, Stand Juli 2009, Umfrage unter Investmentbesitzern





### Zu hohe Cash-Bestände bergen Gefahren

- Die niedrigen Zinsen sollten mittelfristig anhalten.
- Wenn die Inflation wieder steigen sollte, mindert dies den Ertrag oder kann sogar das Ersparte verringern.
- Das Anfallen der Abgeltungssteuer kann den Ertrag zusätzlich verringern.
- Die persönliche Renditevorstellung der Kunden wird nicht erreicht.
- Unter Umständen werden die finanziellen Ziele des Kunden verfehlt.

## Networking

Ein großes und vor allem aktiv gepflegtes Netzwerk ist in stürmischen Zeiten Gold wert. Denn aus guten Kontakten und Beziehungen lässt sich eine Menge Potenzial für den Unternehmenserfolg schöpfen. Für jede Art des Networking ist der gegenseitige Austausch und beiderseitiges Geben und Nehmen wichtig.

Interesse am Gegenüber sollte ebenso selbstverständlich sein wie das Empfehlen eigener Kontakte. Doch der Aufbau eines wirkungsvollen Netzwerks kostet Zeit und Mühe. Deshalb sollte man keine sofortigen Erfolge erwarten.



### Nützliche Tipps für erfolgreiches Networking

- **Erst geben, dann nehmen** – Lassen Sie andere von Ihnen profitieren. Das wird man Ihnen danken.
- **Am Ball bleiben** – Persönliche Verbindungen müssen vertieft werden.
- **Richtige Vorstellung** – Geben Sie dem Gegenüber erste Informationen über sich selbst.
- **Natürlichkeit** – Das kommt meistens am besten an.
- **Halten Sie Ihre Zusagen** – Sie werden daran gemessen.
- **Gemeinsamkeiten suchen** – Menschen, die uns ähnlich sind, finden wir sympathisch.
- **Teilen Sie Kontakte** – So helfen Sie anderen und haben gleichzeitig Multiplikatoren, die Ihren Kontakt weitergeben können.
- **Offene Fragen stellen** – Man erfährt mehr und wirkt interessiert.

Bereits im Update der J.P. Morgan Asset Management Perspektiven-Studie „Aktuelle Trends im freien Finanzberatungsmarkt in Deutschland“ im Jahr 2008 erklärten 40 Prozent der Teilnehmer, dass sie sich mit Anbietern geschäftsnaher Dienstleistungen wie beispielsweise Steuerberatern oder Anwälten austauschen, um ihren Kunden auch andere Servi-

ces vermitteln zu können. Diese Tendenz bestätigt auch unsere aktuelle Umfrage, in der rund 45 Prozent der Teilnehmer ihr Netzwerk in diesen Berufsgruppen intensivieren möchten, um die Herausforderungen der Krise zu meistern.



#### Es bieten sich viele Möglichkeiten, das Netzwerk zu erweitern

- Veranstaltungen der lokalen Industrie- und Handelskammern
- Branchenverbände wie beispielsweise der Verband unabhängiger Vermögensverwalter, Bundesverband Deutscher Investmentberater, Deutscher Verband Financial Planners, Verbund Deutscher Honorarberater etc.
- Veranstaltungen und Angebote von Maklerpools und Fondsplattformen
- Messen und Kongresse wie beispielsweise der FONDS professionell KONGRESS oder die DKM
- Online-Plattformen und Social Networking-Webseiten im Internet

Auch Online-Plattformen sind zum Aufbau eines Netzwerks geeignet, denn in vielen gibt es Foren rund um das Thema Geldanlage. Dort kann man sich unter anderem in Diskussionen durch hilfreiche Beiträge oder

Kommentare als Experte positionieren, woraus sich profitable Kontakte ergeben können. Auch ein Engagement in regionalen Foren bietet gute Möglichkeiten, um im Gebiet der Zielgruppe neue Kontakte zu knüpfen.



#### Nützliche Internetadressen

- [www.kooperationsboerse.ihk.de](http://www.kooperationsboerse.ihk.de)  
Kooperationsbörse der Industrie- und Handelskammern mit zahlreichen Kooperationsgesuchen aus dem Bereich Finanzen
- [www.xing.com](http://www.xing.com)  
Deutschlands größte Business Networking-Plattform
- [www.finanzplatz-frankfurt.de](http://www.finanzplatz-frankfurt.de)  
Internetpräsenz der Interessensvertretung des Finanzplatzes Frankfurt mit unterschiedlichsten Veranstaltungsangeboten

## Kundenservice und Marketing

Überall wird empfohlen, dass Unternehmen gerade in schwierigen Zeiten weiter auf Marketingmaßnahmen setzen sollten. Doch häufig scheint antizyklisches Marketing genauso schwer zu fallen wie antizyklisches Investieren. Dabei muss Marketing gar nicht teuer sein! Mit ein bisschen Kreativität gibt es viele Möglichkeiten, kostengünstiges und gleichzeitig aufmerksamkeitsstarkes Marketing zu betreiben. Und gerade in der aktuellen Situation zeigt sich: Je weniger Unternehmen auf Werbemaßnahmen setzen, desto eher kann man aus der schweigenden Masse hervorstechen. Das Ziel sollte sowohl die Stärkung bestehender Kundenbeziehungen als auch die Neukundengewinnung sein.

Bei Marketing denkt jeder sofort an teure Anzeigenkampagnen in Zeitschriften. Doch andere Maßnahmen können viel effektiver sein. Eine verhältnismäßig einfache Möglichkeit sind zum Beispiel E-Mail-Newsletter für Bestandskunden. Die Kunden werden damit über aktuelle Entwicklungen auf dem Laufenden gehalten. Ebenso können darin aber auch neue Anlageideen vorgestellt werden. Dem Kunden gibt man so das Gefühl, für ihn jederzeit verfügbar und ansprechbar zu sein.

Viele Berater nutzen E-Mails für die Kommunikation mit dem Kunden. Diese - in Verbindung mit einer Webseite - sind ein weiteres wichtiges Marketing-Tool. In E-Mails lässt sich sehr einfach für einen bestimmten Service oder ein Produkt werben, indem man entweder einen Werbetext mit in die Signatur einfügt oder sogar professionelle Banner einbettet. Beide enthalten einen weiterführenden Link auf die Webseite, wo weitere Informationen zum beworbenen Produkt zur Verfügung gestellt werden.

Auch Veranstaltungen bieten sehr gute Möglichkeiten. Die Menschen sind aufgrund der aktuellen Ungewissheit auch beim Thema Geldanlage verunsichert. Es gibt viele interessante Themen, zu denen man einladen kann: Von den „Grundlagen des Vermögensaufbaus“ bis zum Aufgreifen aktueller Themen wie Sportveranstaltungen oder politische Ereignisse

(Europameisterschaften, Wahlen etc.). Hier kann auch die Kooperation mit branchenfremden Partnern interessant sein: Wie wäre es bei einem passenden Thema mal mit einer Veranstaltung im lokalen Autohaus oder in einer Galerie? Spannende Kooperationen erregen Aufsehen - auch bei der lokalen Presse. Man sollte sich deshalb nicht scheuen, auch mal eine Einladung an die Lokalredaktion der Zeitung zu senden. Denn auch die Pressearbeit ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Positionierung: Bestandskunden fühlen sich in ihrer Beraterwahl bestätigt, wenn sie dessen Name und Expertise in der Zeitung erwähnt finden und bei potenziellen Neukunden wird Interesse geweckt. Dabei ist die Fokussierung auf die lokale Presse am erfolgversprechendsten, denn dort gibt es die größtmögliche Überschneidung mit der Zielgruppe.



#### Interessante Veranstaltungsthemen mit aktuellem Bezug

- **Niedrige Zinsen:** So ist mehr für Sie drin.
- **Finanzkrise:** Wie schütze ich meine Altersvorsorge?
- **Deutschland in der Rezession:** Wie sichere ich meine Geldanlage?

Vielleicht ist auch das Angebot eines „Krisenchecks“ interessant - besonders zur Neukundengewinnung. Darauf kann man kostengünstig mit einer Anzeige im Lokalteil der Zeitung oder mit dem Einwurf von professionellen Info-Flyern in Briefkästen hinweisen. Im Internet finden sich unzählige Angebote von günstigen Druckereien, die solche Druckstücke auch in kleinen Auflagen produzieren.

Wer einen jungen und innovativen Kundenstamm hat, kann auch innovative Web 2.0-Angebote einsetzen: Mit dem „Twittern“ aktueller Ereignisse am Kapitalmarkt oder einem Blog zum Thema Geldanlage kann man diese Zielgruppe ansprechen.

Natürlich bieten auch alle Pools und Fondsplattformen für ihre Geschäftspartner Marketingunterstützung an. Auch diese Angebote sind auf jeden Fall immer einen Blick wert.

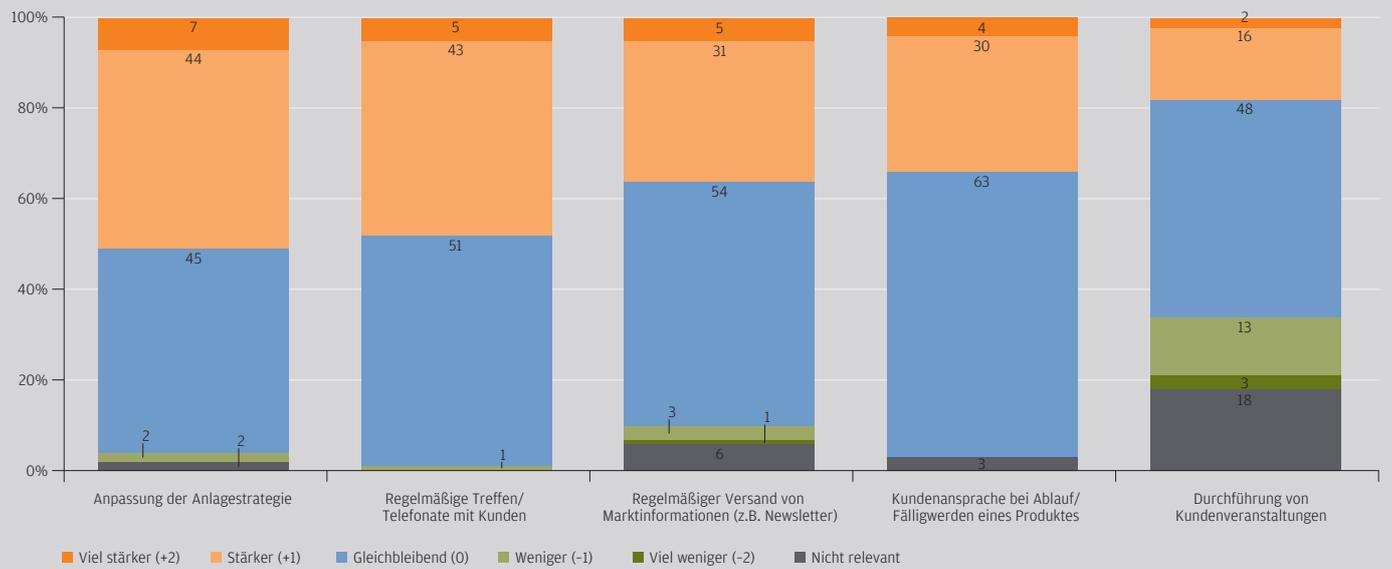


#### Nützliche Internetadressen

- **www.gloooq.com**  
Kostengünstiges Tool zur Einbindung aufmerksamkeitsstarker E-Mail-Banner in E-Mails
- **www.fotolia.de, www.istockphoto.com, www.shutterstock.com**  
Kostengünstige Datenbank für lizenzfreie Bilder zur Nutzung in Präsentationen oder auf Webseiten
- **www.twitter.com**  
Kostenloses Portal zum Erstellen von Twitter-Kurznachrichten
- **www.blogger.com**  
Kostenloses Portal zum Erstellen von Blogs



Wie setzen Sie folgende Maßnahmen im Vergleich zur Zeit vor der Krise ein, um bestehende Kunden an Ihr Unternehmen zu binden?

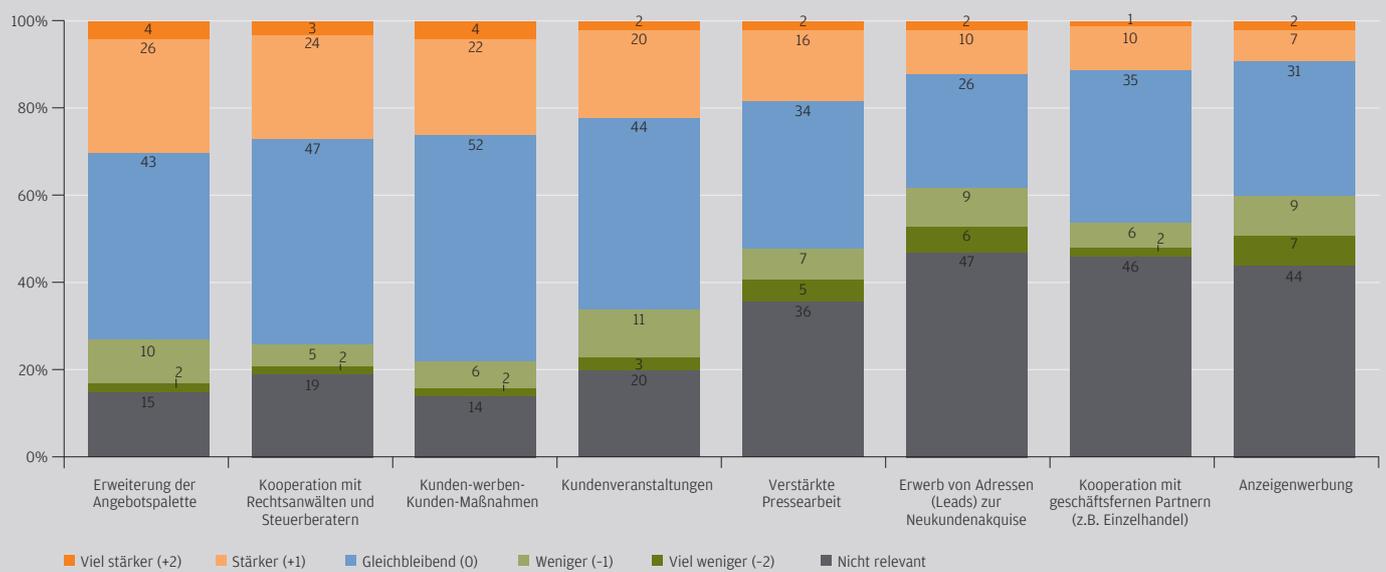


Die Betreuung der Bestandskunden rückt in der aktuellen Situation stärker in den Fokus. Die meisten Befragten verfolgen dabei dieselben Strategien wie bisher. 51 Prozent der Umfrageteilnehmer fokussieren sich auf die Anpassung der Anlagestrategie an die geänderten

Marktgegebenheiten. Die regelmäßige Kommunikation entweder persönlich bei Treffen beziehungsweise per Telefon (48 Prozent der Befragten) oder aber durch den Versand regelmäßiger Marktinformationen (36 Prozent der Befragten) wurde ebenfalls intensiviert.



Wie setzen Sie folgende Maßnahmen ein, um in der aktuellen Marktphase Neukunden zu gewinnen?



Bei der Gewinnung von Neukunden zeigen sich wenig signifikante Veränderungen im Markt. Tatsächlich ist sogar eine Vielzahl der Maßnahmen für die Befragten nicht relevant. Diejenigen, die die Neukundengewinnung verstärkt angehen, setzen dabei stärker oder viel

stärker auf die Erweiterung der Angebotspalette (30 Prozent), die Kooperation mit Rechtsanwälten und Steuerberatern (27 Prozent) sowie auf Kunden-werben-Kunden-Maßnahmen (26 Prozent).

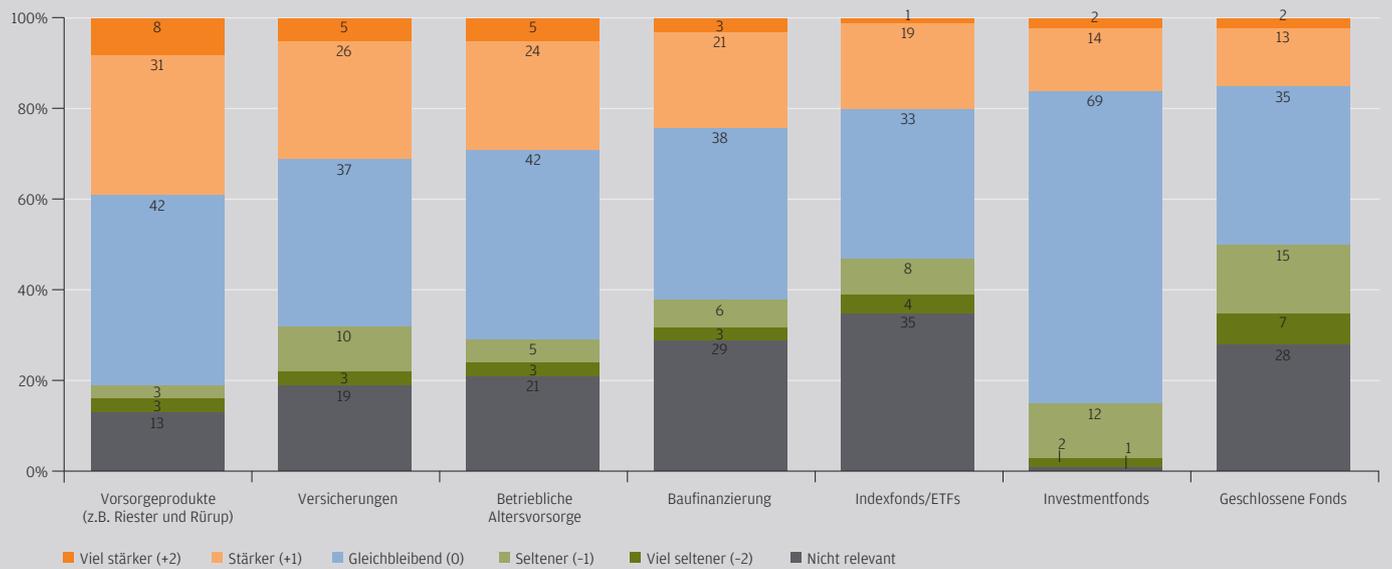
## Anlagelösungen für alle Kundenanforderungen

Investmentfonds bleiben weiterhin eine der wichtigsten Anlageformen, um die finanziellen Ziele der Kunden zu erreichen: 85 Prozent der durch uns befragten unabhängigen Finanzdienstleister werden diese Anlageform in Zukunft genauso häufig oder sogar häufiger nutzen. Sicherlich finden sich darunter auch Berater, die ihre Kunden in der aktuellen Situation von einem Einstieg in Aktien überzeugen können. Viele Anleger werden jedoch das Risiko eher scheuen und weiterhin auf der Suche nach stabilen Anlagelösungen sein, die ihr eingesetztes Kapital erhalten. Es ist wichtig, den Kunden im Sinne einer sinnvollen Risikostreuung deshalb auch immer „sichere Häfen“ anbieten zu können, um zu verhindern, dass die Bestände abwandern.

Für risikoaverse Anleger können dafür Geldmarktfonds mit AAA-Rating eine attraktive Lösung sein, denn sie bieten ein besonders niedriges Risikoprofil. Das Fondsvermögen ist dabei über viele verschiedene Emittenten von Geldmarktpapieren gestreut, und die Anlage ist für den Kunden jederzeit verfügbar. Ein weiterer Vorteil: Das angelegte Geld verbleibt im betreuten Portfolio und üblicherweise wird darauf eine Bestandsprovision gezahlt.



Wie werden Sie folgende Produkte im Vergleich zur Zeit vor der Krise nutzen?



Investmentfonds bleiben für unabhängige Finanzdienstleister weiterhin die wichtigste Anlageform für ihre Kunden: 85 Prozent der Befragten werden diese Anlageform weiterhin gleich stark oder stärker nutzen. Im Vergleich zur Zeit vor der Krise werden Vorsorgeprodukte wie Riester- oder Rürup-Rente an Wichtigkeit zunehmen. Knapp 40 Prozent der Befragten werden diese Anlageform in Zukunft verstärkt ein-

setzen. Rund 30 Prozent der Befragten treffen diese Aussage auch für Versicherungen und Lösungen für die betriebliche Altersvorsorge. Die größten Verlierer sind hingegen geschlossene Fonds. 22 Prozent der Umfrageteilnehmer werden diese Produkte in Zukunft weniger häufig empfehlen.



Anlagelösungen für jede Kundenmeinung

- **Negative Marktmeinung:** Geldmarktfonds mit AAA-Rating und Rentenfonds mit europäischen Staatsanleihen
- **Neutrale Marktmeinung:** Flexible Mischfonds, marktneutrale Investments und Wandelanleihen
- **Positive Marktmeinung:** Schwellenländeraktien, Value-Fonds, Recovery-Strategien

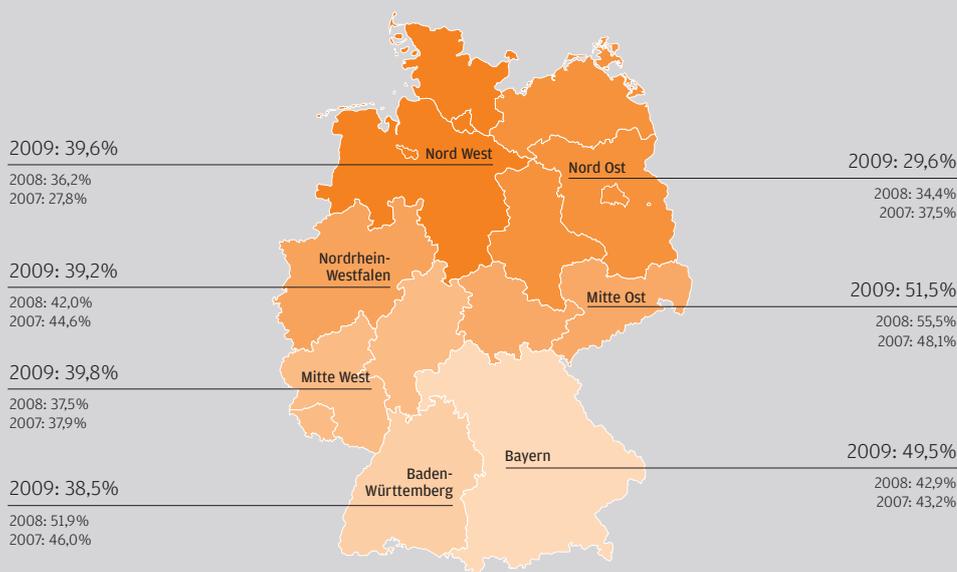
Aufgrund der Unsicherheit in der aktuellen Situation sind nicht alle Kunden bereit, größere Einzelsummen anzulegen. Doch auch für zögerliche Kunden gibt es Möglichkeiten: Das Aufteilen größerer Anlagebeträge, Sparplanlösungen oder Vorsorgelösungen wie die Riester- und Rürup-Rente sind in der aktuellen Lage attraktiv. Dezidierte Altersvorsorgelö-

sungen verbinden langfristige Ertragschancen mit attraktiven Steuervorteilen. Wie die aktuellste Ausgabe des J.P. Morgan Asset Management Altersvorsorge-Barometers zeigt, gibt es beim Thema Altersvorsorge in Deutschland immer noch deutlichen Bedarf.



## Altersvorsorge-Atlas Deutschland

Anteile der Bundesbürger, die regelmäßig privat für ihre Rente sparen



## Wie haben Sie in Ihrem Unternehmen auf die Krise reagiert?

Dennis B. Hornig, Hornig Investment-Beratung, Rosbach vor der Höhe



Wir standen der Börsenentwicklung bereits sehr frühzeitig kritisch gegenüber. Als einzige Lösung erschien es uns damals, die Depots unserer Kunden zu einem großen Teil in Cash zu allokatieren. Das hatte zur Folge, dass die Portfolien unserer Kunden deutlich weniger vom Absturz der Börsen betroffen waren als die anderer Anleger. Nichtsdestotrotz hatten wir viele Rückfragen von den Kunden. Die massive und verwirrende Berichterstattung in den Medien hat sie einfach stark beunruhigt. Auf dem Höhepunkt der Krise im Herbst 2008 mussten wir unseren Kunden immer wieder erklären, dass die Situation ihr persönliches Depot kaum betrifft. Aber unsere Kunden vertrauen uns und deshalb waren wir der erste Ansprechpartner – sogar bei Fragen danach, ob ihr Girokonto noch sicher ist. Es waren unglaubliche Zeiten, in denen alles auf den Kopf gestellt war. Natürlich haben wir diese Bedenken auch proaktiv adressiert, beispielsweise in unserem Newsletter. Da wir so früh umgeschichtet hatten, konnten wir den Abgeltungssteuerendspurt sehr gut nutzen, um mit einigen Kunden wieder zu niedrigen Kursen in den Aktienmarkt einzusteigen.

Natürlich kommt weniger Neugeschäft herein, aber dies allein auf die „Krise“ zu schieben wäre zu einfach. Viele Kunden haben Ende 2008 stark investiert und somit waren entsprechende Umsatzrückgänge im 1. Quartal 2009 die logische Konsequenz. Aber Empfehlungen unserer Kunden sind auch in schwierigen Zeiten eine Quelle für neue Kontakte. Wenn ein Kunde bereits lange Jahre von uns betreut wird, ist er gern bereit, unsere Beratungsdienstleistung weiterzuempfehlen. Dieses Potenzial sollte man auf keinen Fall unterschätzen.

Viele sehen Kosteneinsparungen jetzt als Lösung an. Dabei sollte man Ausgaben auch in guten Zeiten unter Kontrolle behalten. Wer erst jetzt damit anfängt, hat vorher nicht auf die Kosten geschaut. An Ausgaben für den Kunden sollte man jedoch auf keinen Fall sparen. Mal mit dem Kunden essen zu gehen ist wichtiger denn je, denn es hilft, die Kundenbeziehung weiter auszubauen. Die Kunden verstehen die Situation oft viel besser, als man es ihnen nachsagt.

# Das Fundament für den Erfolg von morgen

Jede Krise birgt auch eine Chance, denn mit einer Krise geht immer auch die Verschiebung von Marktpositionen einher. Wer es schafft, sich jetzt erfolgreich zu positionieren, kann davon in Zukunft profitieren. Falls Kunden also aktuell nicht so viel Gesprächsbedarf haben, lässt sich dieser Freiraum nutzen, die richtigen Schritte für eine erfolgreiche Zukunft einzuleiten.

## Empfehlungsmarketing

Die Neukundengewinnung ist in jeder Marktphase ein herausforderndes Thema. In der Krise ist es jedoch ganz besonders schwierig. Empfehlungen können hier Abhilfe schaffen, denn sie sind ein wirkungsvolles In-

strument, um neue Mandanten zu gewinnen. Durch die Krise setzen bereits 26 Prozent der von uns befragten unabhängigen Finanzdienstleister stärker oder viel stärker auf Empfehlungen oder Kunden-werben-Kunden-Maßnahmen.

Im privaten Umgang gehören Empfehlungen zum alltäglichen Gesprächsverlauf. Menschen aus dem persönlichen Umfeld, deren Geschmack man kennt und möglicherweise teilt, vertraut man, wenn sie etwas empfehlen. Warum sollte man also von Empfehlungen nicht auch geschäftlich profitieren? Denn sie führen nachweislich zum Erfolg, werden aber viel zu selten eingesetzt.

### Die Empfehlungs-Pyramide

In vier Schritten Hindernisse erkennen und überwinden



Besonders für Berater, die ihre Kunden in der Krise gut beraten haben, bieten sich jetzt gute Chancen, mit einem strukturierten Empfehlungsmarketing neue Kunden zu gewinnen. Dabei fängt jeder Erfolg im Kopf an: Man muss sich von althergebrachten Verhaltensweisen frei machen und sich vergegenwärtigen, welchen Mehrwert die Beratung dem Kunden liefert. Mit dieser positiven Grundeinstellung kann man auch den Kunden für sich gewinnen.

Als Richtgröße für einen Empfehlungserfolg im Finanzvertrieb gilt, dass zehn Empfehlungsanfragen zu fünf Referenzen führen. Daraus können sich zwei Neukunden ergeben. Die durchschnittliche Erfolgsquote beträgt also 20 Prozent. Generell reagiert nicht jeder Kunde gleich auf die Frage nach einer Empfehlung. Man kann drei Kundentypen unterscheiden: Etwa 20 Prozent der Kunden werden grundsätzlich keine Empfehlungen geben. Weitere 20 Prozent möchten sogar sehr gerne jemanden empfehlen. Die verbleibenden 60 Prozent sind unentschlossen gegenüber Empfehlungen. Genau dieses Potenzial sollte aktiviert werden.



### Wie haben Sie in Ihrem Unternehmen auf die Krise reagiert?

Roswitha Leins, Fonds-Shop Metzingen, Metzingen

Den Kontakt zum Kunden zu halten ist für mich das A und O in stürmischen Zeiten. Man muss dem Kunden zur Seite stehen und ihn durch die Krise begleiten. Gerade in einer Situation wie jetzt brauchen sie dies. Selbst wenn es bei einer schlechteren Depotentwicklung vielleicht etwas schwer fällt, mit dem Kunden in Kontakt zu treten. Auch der Informations- und Beratungsbedarf ist deutlich gestiegen. Das fällt mir bei Anlageseminaren auf. Das Interesse ist sehr hoch und die Kunden erwarten momentan individuelle, kompetente Beratung und Information durch uns. Wichtig ist es, Präsenz zu zeigen.

Dank Weiterempfehlungen konnte ich auch in der Krise Neukunden gewinnen. Die Empfehlungen kommen direkt von meinen Bestandskunden, denn wenn diese zufrieden sind, empfehlen sie eine gute Beratungsleistung auch weiter. Für die Finanzkrise gilt einfach: Augen zu und durch – auch wenn es nicht immer einfach ist. Es ist ja schließlich auch nicht die erste Krise. Wenn der Kunde verstanden hat, was er im Depot hat, kann er auch mit schwierigen Marktphasen umgehen.

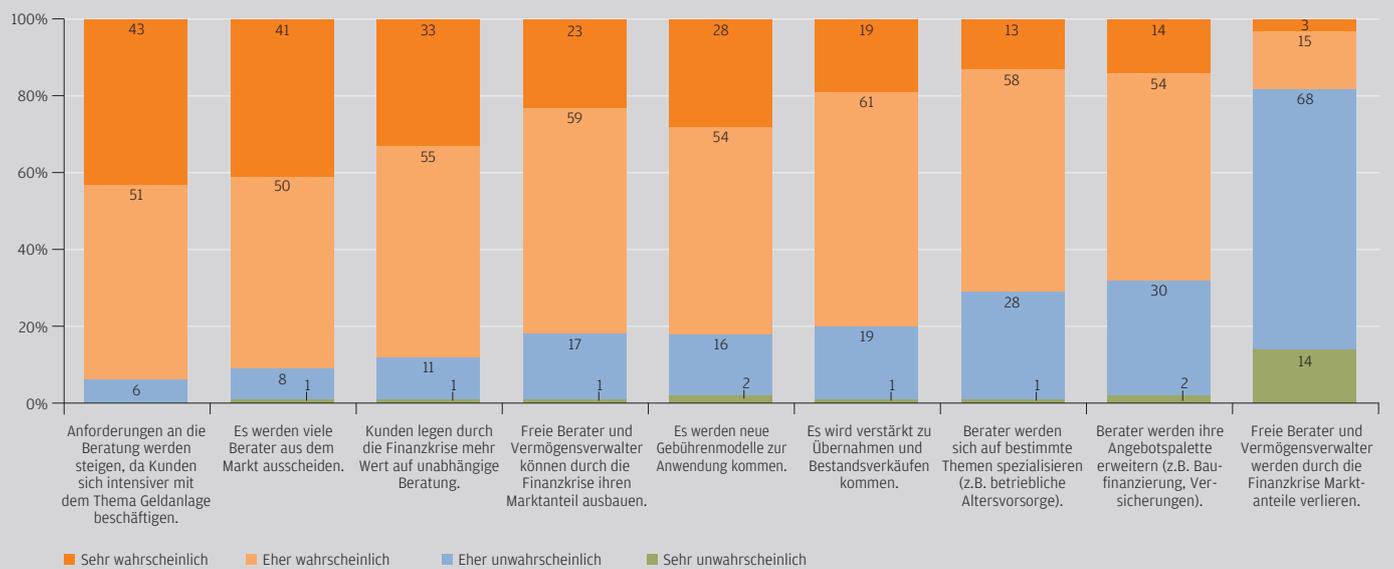
## Vertrauensbildende Maßnahmen

Die aktuelle Krise ist neben der eigentlichen Wirtschaftskrise vor allem auch eine Vertrauenskrise. In regelmäßigen Abständen können Kunden Artikel über die schlechte Beratungsqualität in der deutschen Finanzdienstleistungslandschaft lesen. Dies ist für die Vertrauensbildung natürlich nicht förderlich und lässt sicherlich viele Anleger aufschrecken. Um die Glaubwürdigkeit der Finanzbranche wieder zu erhöhen, sollte deshalb die Betreuungsqualität gesteigert und Kundenbeziehungen intensiviert werden.

Bereits im Update der J.P. Morgan Asset Management Perspektiven-Studie von 2008 nannten freie Finanzberater Beratungskompetenz und Transparenz der Finanzplanung als wichtigste Voraussetzungen für den Erfolg. Aufgrund der Finanzkrise erwarten nun sogar 94 Prozent der durch uns befragten unabhängigen Finanzdienstleister, dass die Ansprüche der Kunden an die Beratungsqualität zukünftig steigen werden und weitere 88 Prozent, dass Kunden mehr Wert auf unabhängige Beratung legen werden.



Welche Veränderungen erwarten Sie in Zukunft für den Markt für unabhängige Finanzdienstleister?



Der Trend zur Beratungsführerschaft setzt sich fort: 94 Prozent der unabhängigen Finanzdienstleister halten es für eher oder sogar sehr wahrscheinlich, dass die Anforderungen der Kunden an die Beratung steigen werden. In diesem Kontext ist auch zu sehen, dass 88 Prozent der Befragten erwarten, dass die Kunden durch die Finanzkrise mehr Wert auf unabhängige Beratung legen werden. Auch die Anwendung neuer Gebührenmodelle halten 82 Prozent der Umfrageteilnehmer für eher oder sehr wahrscheinlich. Generell sehen sich die unabhängigen Finanzdienstleister deshalb als Profiteure der Krise: 82 Prozent

sind der Meinung, dass dieses Marktsegment seinen Marktanteil ausbauen kann.

Als zweiter Trend kristallisiert sich heraus, dass viele unabhängige Finanzdienstleister eine Konsolidierung des Marktes erwarten: 91 Prozent der Teilnehmer rechnen damit, dass andere Berater aus dem Markt ausscheiden werden, und weitere 80 Prozent damit, dass es verstärkt zu Übernahmen und Bestandsverkäufen kommen wird.

Es ist wahrscheinlich, dass sich die Finanzberatungswelt immer stärker polarisieren wird. Auf der einen Seite werden sich so genannte Preisführer wie Discountanbieter und Direktbanken herauskristallisieren. Hier erhält der Anleger zwar günstige Konditionen, aber einen eingeschränkten Service und oftmals keine Beratung. Auf der anderen Seite wird es Beratungsführer geben. Genau hier können unabhängige Finanzdienstleister punkten: Wer sich mit kompetenter Beratung positioniert, wird langfristig über seine Leistung die dafür geforderten Gebühren rechtfertigen können.

Der Wiederaufbau des Vertrauens spielt eine wichtige Rolle für den langfristigen Erfolg. Dies kann nur mit der geforderten und vom Kunden erwarteten fairen und kompetenten Beratung geschehen, bei der Kundenanforderungen und -bedürfnisse berücksichtigt werden. Dies ist für viele freie Finanzdienstleister sicher tägliche Praxis. Dennoch verlangen schwierige Zeiten auch nach ungewöhnlichen Maßnahmen. So könnte man beispielsweise die eigene Beratungsleistung mit unabhängigen Informationsquellen unterstreichen. Dem Thema Beratungsqualität hat sich nämlich mittlerweile auch die Bundesregierung angenommen und durch das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz die „Qualitätsoffensive Verbraucherfinanzen“ ins Leben gerufen.

Auf der Webseite des Bundesministeriums gibt es dazu verschiedene Unterlagen und Checklisten, anhand derer Anleger überprüfen können, wie geeignet die vorgeschlagene Anlage ist. Wenn man dem Kunden diese Checkliste nach dem Beratungsgespräch zur Verfügung stellt, kann er diese zur Unterstützung seiner Entscheidung nutzen. Als Berater positioniert man sich damit transparent und vertrauenswürdig. Diese Strategie kann man ebenfalls für die eigene Webseite nutzen, indem man auf die Initiative „Altersvorsorge macht Schule“ verlinkt, die grundlegendes Wissen zum Thema Vorsorge vermittelt.

Eine Bestätigung der Qualität von einer dritten, unabhängigen Stelle kann ebenfalls helfen, das Vertrauen der Kunden wieder aufzubauen. Dazu eignen sich beispielsweise Wettbewerbe für unabhängige Finanzdienstleister, bei denen ihre Anlagekompetenz verglichen wird wie beispielsweise der „Finanzberater des Jahres“. Üblicherweise können die Berater, die die besten Ergebnisse erzielt haben, kostenfrei mit ihrer erfolgreichen Strategie und Kompetenz werben.



#### Nützliche Internetadressen

- **[www.bmelv.de](http://www.bmelv.de)**  
Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
- **[www.altersvorsorge-macht-schule.de](http://www.altersvorsorge-macht-schule.de)**  
Unabhängiges Informationsangebot für Verbraucher zum Thema Altersvorsorge
- **[www.finanzberaterdesjahres.de](http://www.finanzberaterdesjahres.de), [www.depotcontest.de](http://www.depotcontest.de)**  
Wettbewerb für unabhängige Finanzdienstleister

# Checkliste Krisen-Inspektion

Für Ihre persönliche Krisen-Inspektion finden Sie hier noch einmal alle Themen im Überblick. Auf einen Blick können Sie so erkennen, welche Bereiche für Sie interessant sind und wo es gegebenenfalls noch Handlungsbedarf gibt.



Machen Sie den Check:

## Schnelle Hilfe für Unternehmen

- Cashflow und Kostensenkungen
- Unternehmensplanung
- Externes Consulting
- Investitionen

## Kreative Wege durch die Krise

- Effiziente Administration
- Kundensegmentierung
- Gebührenmodelle
- Neue Geschäftsfelder
- Networking
- Kundenservice und Marketing
- Anlagelösungen für alle Kundenanforderungen

## Das Fundament für den Erfolg von morgen

- Empfehlungsmarketing
- Vertrauensbildende Maßnahmen

# J.P. Morgan Asset Management - Ihr Partner auf dem Weg des Erfolgs

Bereits seit 20 Jahren sieht sich J.P. Morgan Asset Management als Partner der unabhängigen Finanzdienstleister. Mit umfassendem Service und fundierten Marktanalysen unterstützen wir unsere Vertriebspartner dynamisch in allen Marktphasen. Deshalb möchten wir Ihnen sehr gerne die Eckpfeiler unseres Serviceangebots vorstellen.

[www.jpnam.de](http://www.jpnam.de)

Um mit J.P. Morgan Asset Management in den Dialog zu treten, ist unsere Webseite [www.jpnam.de](http://www.jpnam.de) der beste Startpunkt. Dort finden Sie umfangreiche Produktinformationen, Beratungsunterlagen und Marketingkampagnen, die Sie bei Ihrem Tagesgeschäft unterstützen.

Um unser komplettes Service- und Informationsangebot nutzen zu können, empfehlen wir Ihnen, sich für unseren passwortgeschützten Vertriebspartnerbereich zu registrieren. Dies können Sie im Bereich „Finanzberater“ tun. Zur Registrierung benötigen Sie einen so genannten Client Code. Für freie Finanzberater und Vermögensverwalter ist dies der Code „DEIFA01“, für Versicherungsmakler der Code „DEINS01“. Danach können Sie den ganzen Umfang unseres Webangebots nutzen.

## Marketing-Toolbox

Im passwortgeschützten Bereich unserer Webseite bieten wir im Bereich „Bibliothek“ eine Palette direkt einsetzbarer Marketing-Tools. Dort finden Sie jedes Quartal aktuelle Vorschläge für ein Kundenmailing, informative Grafiken für Präsentationen sowie Argumentationshilfen für wichtige Anlageklassen.

## Marktinformationen

Seien Sie mit J.P. Morgan Asset Management immer gut informiert. Wir bieten unseren Vertriebspartnern je nach Interessenschwerpunkt unterschiedliche Informationen rund um die globalen Kapitalmärkte. Stellen Sie sich daraus Ihr persönliches Paket zusammen. Dort finden Sie unter anderem:

### ■ MarktKompass - Ihr Navigator durch die Finanzmärkte:

Unsere produktneutrale Sammlung relevanter Marktinformationen und Charts ermöglicht Ihnen die optimale Vorbereitung auf ihr Kundengespräch.

### ■ MarktKompass-Wochenüberblick:

Starten Sie gut informiert in die neue Woche! Auf einen Blick erhalten Sie montags morgens alle wichtigen Kennzahlen und Marktdaten der vergangenen Woche. Zusätzlich wird jede Woche noch ein aktuelles Thema kompakt beleuchtet.

### ■ Monatlicher Anlageausblick:

Was passiert an den Kapitalmärkten? Als globaler Marktausblick beleuchtet dieses Dokument die Aktien- und Anleihenmärkte, Fundamentaldaten sowie Konjunktur- und geldpolitische Aussichten. Jeweils zu Beginn des Quartals analysieren unsere Experten zusätzlich noch die drei wichtigsten Themen des kommenden Quartals.

Alle Dokumente sind ganz einfach über unseren automatischen E-Mail-Versand bestellbar. Im passwortgeschützten Bereich unserer Webseite finden Sie dieses Angebot in der Rubrik „Bibliothek“. Dort können Sie sich ihr persönliches Informationspaket individuell zusammenstellen.

## Produktinformationen

Um unseren Vertriebspartnern jederzeit aktuelle Fondsinformationen an die Hand zu geben, kommen bei uns auch Produkt-Updates nicht zu kurz. Mit unseren Produkt-Updates sind Sie jederzeit genau im Bilde. Die verfügbaren Fondsberichte gibt es ebenfalls individuell im Abonnement bestellbar in unserem E-Mail-Versand in der Rubrik „Bibliothek“ im passwortgeschützten Vertriebspartnerbereich.

## Telefonkonferenzen

In regelmäßigen Abständen bieten wir unseren Vertriebspartnern Telefonkonferenzen mit unseren Investmentexperten zu Markt- und Produktthemen an. Mit diesem kompakten Format können Sie sich schnell zwischen zwei Kundenterminen auf den neuesten Stand bringen.

Die aktuellen Termine finden Sie immer im Bereich „Aktuelles“ unter „Veranstaltungen“. Falls Sie eine Telefonkonferenz verpasst haben - auch kein Problem: Wir stellen den Mitschnitt im Bereich „Märkte & Informationen“ noch eine Zeit lang bereit.

# Schlusswort

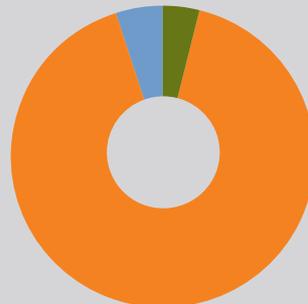
Sicherlich werden die nächsten Monate für jeden in der Finanzindustrie herausfordernd bleiben. Doch glücklicherweise bewerten über 90 Prozent der Umfrageteilnehmer den Zustand ihres Unternehmens nicht als kritisch. Um noch einmal den Bogen zu unserem Zitat vom Beginn der J.P. Morgan Asset Management Krisen-Inspektion zu schlagen: Genau jetzt ist der Zeitpunkt, sich langfristig erfolgreich zu positionieren. Denn gerade durch die aktuelle Krise sind die Chancen für unabhängige Finanzdienstleister hoch. Mit Kompetenz und Unabhängigkeit bieten sie den Kunden einen großen Mehrwert. Dieses Potenzial gilt es zu nutzen.

Deshalb sollte man die aktuellen Herausforderungen mit Tatkraft angehen und alle Möglichkeiten nutzen, die sich bieten - denn auch die eigene Einstellung ist wichtig für ein erfolgreiches Beratungsgeschäft.

Für J.P. Morgan Asset Management sind die unabhängigen Finanzdienstleister wichtige Partner im deutschen Markt. Wir würden uns freuen, wenn Ihnen die J.P. Morgan Asset Management Krisen-Inspektion neue Perspektiven eröffnet hat und wir Sie damit dynamisch und erfahren auf Ihrem Weg des Erfolgs begleiten können.



Kann die aktuelle Krise dazu führen, dass Sie Ihr Geschäft aufgeben werden?



■ Ja: 4%  
 ■ Nein: 91%  
 ■ Keine Angaben: 5%

Die klare Mehrheit der unabhängigen Finanzdienstleister sieht ihr Geschäftsmodell durch die aktuelle Situation nicht gefährdet: 91 Prozent bewerten die Zukunft ihres Unternehmens trotz Krise als sicher.

Nur 4 Prozent der Befragten befürchten, dass die aktuelle Lage ihre wirtschaftliche Existenz bedrohen könnte.

# Zur Befragung

Für die in diesem Dokument gezeigte Bestandsaufnahme des Marktes der unabhängigen Finanzdienstleister befragte J.P. Morgan Asset Management 302 freie Finanzberater, Vermögensverwalter und Versicherungsmakler in einem Online-Fragebogen zum Markt der unabhängigen Finanzdienstleister in der Finanz- und Wirtschaftskrise.

Die Ansichten, die dabei zum Ausdruck kommen, spiegeln ausschließlich die Meinungen der Teilnehmer der durchgeführten Umfrage wider und dienen lediglich der Information. Die Aussagen stellen nicht die Auffassung von J.P. Morgan Asset Management dar. Des Weiteren haftet J.P. Morgan Asset Management auch nicht für die Richtigkeit der getroffenen Aussagen.



Wie hoch ist die Summe der bereits investierten Kundengelder (AuM), die Sie im Moment betreuen?



- bis zu EUR 2,5 Mio.: 19%
- über EUR 2,5 Mio. bis zu EUR 5 Mio.: 17%
- über EUR 5 Mio. bis zu EUR 10 Mio.: 15%
- über EUR 10 Mio. bis zu 50 Mio.: 26%
- über EUR 50 Mio. bis zu 100 Mio.: 7%
- über EUR 100 Mio.: 6%
- Keine Angaben: 10%



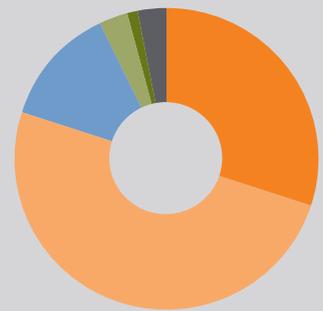
Wie lange sind Sie bereits als unabhängiger Finanzdienstleister tätig?



- 1 - 5 Jahre: 11%
- 6 - 10 Jahre: 23%
- 11 - 15 Jahre: 26%
- 16 - 20 Jahre: 21%
- über 20 Jahre: 19%



Wie viele Personen arbeiten in Ihrem Unternehmen?



- 1 Person: 30%
- 2-5 Personen: 50%
- 6-15 Personen: 13%
- 16-30 Personen: 3%
- 31-50 Personen: 1%
- Über 50 Personen: 3%

# Über J.P. Morgan Asset Management

Als Teil des globalen Finanzdienstleistungskonzerns JPMorgan Chase & Co. bietet J.P. Morgan Asset Management seinen Kunden erstklassige Investmentlösungen. Das Unternehmen gehört zu den weltweit führenden Investmentgesellschaften und verwaltet in den Asset Management Fonds von JPMorgan Chase & Co. per 30. Juni 2009 Kundengelder in Höhe von 1,2 Billionen US-Dollar. Mit 40 Niederlassungen weltweit verbindet J.P. Morgan Asset Management ein globales Angebot und eine breite Expertise in allen relevanten Assetklassen mit einer starken lokalen Präsenz. In Deutschland ist J.P. Morgan Asset Management seit 20 Jahren präsent und mit mehr als 15 Milliarden US-Dollar verwaltetem Vermögen eine der größten ausländischen Fondsgesellschaften.



JPMorgan Asset Management (Europe) S.à r.l.,

Frankfurt Branch

Junghofstraße 14

D-60311 Frankfurt am Main

Tel: (49) 69 71 24 21 22

Fax: (49) 69 71 24 21 19

Mail: [info.frankfurt@jpmorgan.com](mailto:info.frankfurt@jpmorgan.com)

[www.jpnam.de](http://www.jpnam.de)

[www.jpnam.de/krisen-inspektion](http://www.jpnam.de/krisen-inspektion)

#### Wichtige Hinweise

Die Angaben dieses Dokuments wurden mit Sorgfalt zusammengestellt. Für die Richtigkeit der Angaben kann jedoch keine Gewähr übernommen werden. Die Ansichten, die in diesem Dokument zum Ausdruck kommen, spiegeln ausschließlich die Meinungen der Teilnehmer der durchgeführten Studie wider und dienen lediglich der Information. Die Aussagen stellen nicht die Auffassung von J.P. Morgan Asset Management dar. Des Weiteren haftet J.P. Morgan Asset Management auch nicht für die Richtigkeit der dort getroffenen Aussagen. Sollten Sie hierzu Rückfragen haben, so ist Ihnen JPMorgan Asset Management (Europe) S.à r.l., Frankfurt Branch, Junghofstraße 14, D-60311 Frankfurt am Main gerne behilflich.

Herausgeber: JPMorgan Asset Management (Europe) S.à r.l., Frankfurt Branch