Aufbau von Beziehungen in einer neuen Ära des Kundenengagements

July 27, 2022

Dieser Artikel basiert auf Erkenntnissen und Beobachtungen in der globalen Vermögensverwaltungsbranche; Die Erkenntnisse können jedoch auch auf andere Branchen angewendet werden, in denen Business-to-Business-Beziehungen traditionell durch direktes persönliches Engagement unterstützt wurden.

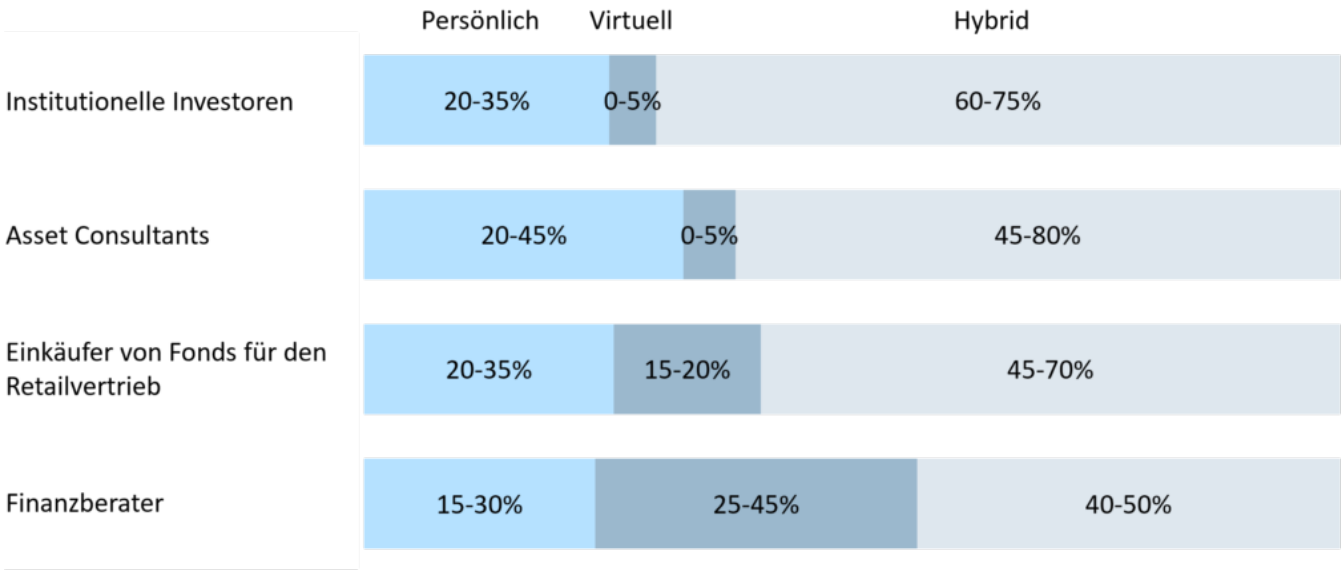
Der Weg, einen Zielkunden in einen Kunden umzuwandeln, beruht im Allgemeinen auf der Entwicklung von Vertrauen, insbesondere darauf, dass der Anbieter Produkte und Dienstleistungen mit einem erwarteten Wert liefert. In der wettbewerbsorientierten Vermögensverwaltungsbranche wurde dieser Vertrauensaufbau traditionell durch persönliche Interaktionen von Angesicht zu Angesicht („F2F“) unterstützt, die eine sympathische Verbindung zum Vermögensverwalter herstellen, die wichtig ist, um die Anlagephilosophie und -fähigkeiten zu erklären, Dienstleistungen zu koordinieren und ein zuverlässiges Reporting zu leisten. Die Pandemie hat jedoch die Normen für die F2F-Interaktion verändert und damit den Prozess der Vertrauensbildung beeinflusst.

Neue Kundenpräferenzprofile

Durch eine Befragung von über 3.000 Anlageexperten (institutionelle Anleger, Vermögensberater,

Einkäufer von Fonds für den Retailvertrieb und Finanzberater) in 14 Ländern haben wir drei Kundenprofile[1] („persönlich“, „virtuell“ und „hybrid“) basierend auf zukünftigen Interaktionsvorlieben und dazu die relative Größe jedes Profils nach Kundenzielgruppe ermittelt (wie in Abbildung 1 gezeigt).

Abbildung 1: Aufteilung der Asset-Management-Zielgruppen nach Engagementprofil



Der Bereich von % repräsentiert regionale Unterschiede in Nordamerika, EMEA, APAC
Quelle: NMG Global Asset Management-Studie

Jedes Profil ist aussagekräftig, aber seine Größe variiert je nach Zielgruppe und Land. Der Anteil der Fachleute mit einem „persönlichen“ Profil (die F2F- und persönliche Interaktionen per Videoanruf bevorzugen) variierte je nach Land und Kultur am stärksten, war jedoch über das professionelle Publikum hinweg konsistenter, mit Ausnahme von „Asset Consultants“, die den höchsten „persönlichen“ Anteil hatten (was mit dem Wertversprechen des Beraters übereinstimmt, eine gründliche Due-Diligence-Prüfung mit Vermögensverwaltern durchzuführen).

> *„Obwohl Online-Meetings zur Hauptkommunikation geworden sind, mögen wir persönliche Meetings, besonders für die anfängliche Kommunikation.“*
>
> ***(Japanischer institutioneller Entscheidungsträger)***

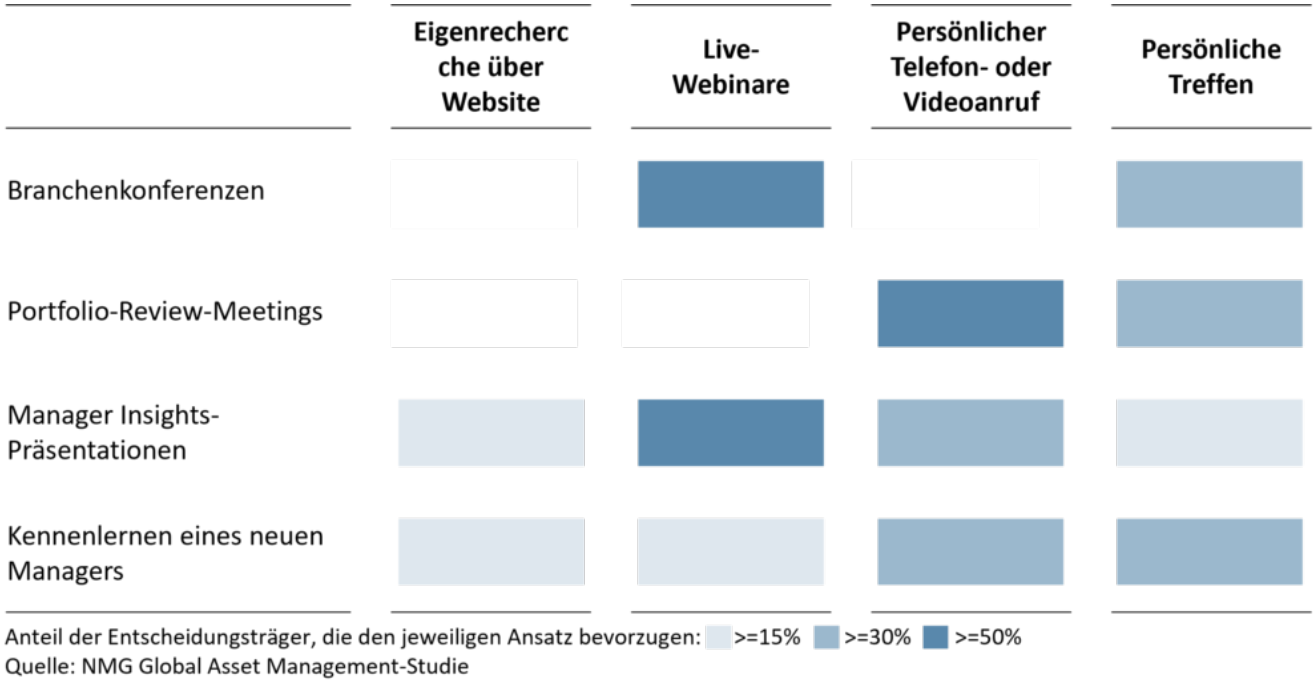
Das „virtuelle“ Profil (die es vorziehen, sich selbst online zu informieren und auf Distanz zu interagieren) war bei Finanzberatern am stärksten ausgeprägt, wobei ein Drittel der Berater weltweit einen hochgradig virtuellen und Self-Service-Ansatz bevorzugen. Dies ist effizient, stellt jedoch Vermögensverwalter, die das Vertrauen und die Konversion mit (Nicht-Kunden-)Zielberatern stärken möchten, vor Herausforderungen.

> *„Ich bevorzuge einen einfachen und schnellen Zugriff auf eine relevante Website, auf der alle Ressourcen mit einem Klick verfügbar sind.“*
>
> ***(kanadischer Finanzberater)***

Das „Hybrid“-Profil dominiert über Zielgruppen und Regionen hinweg. Hybride Entscheidungsträger werden von Fall zu Fall zwischen virtuellen und persönlichen Optionen wählen, abhängig von dem damit verbundenen Wert, welcher der Option beigemessen wird, und ihren zugrunde liegenden Engagement-Präferenzen (wie in Abbildung 2 dargestellt).

> *„Es gibt positive Erfahrungen mit Videoanrufen. Ich gehe davon aus, dass die Nutzung zunehmen wird. Weniger persönliche Meetings, um Reisen zu reduzieren, obwohl jedes Jahr ein persönliches Manager-Meeting stattfinden muss.“*
>
> ***(Institutioneller Entscheidungsträger der USA)***

Abbildung 2: „Hybride“ institutionelle Entscheidungsträger: Engagement-Präferenzen nach Art der Interaktion

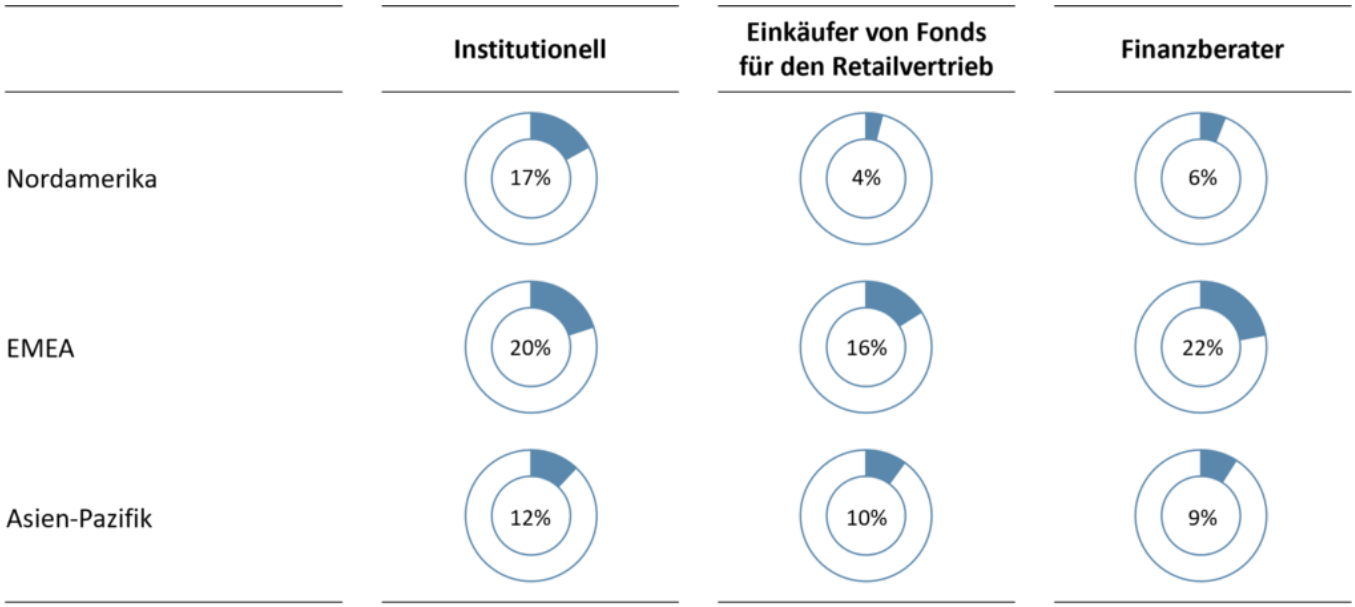


Die Treiber, die den Anpassungen des Engagements zugrunde liegen

Das Feedback von Vermögensverwaltern zeigt, dass die aktuellen Engagement-Wege neben einer Welle der Nachfrage nach wieder mehr F2F-Interaktion nach der Pandemie doch auch unterschiedlich und nuanciert geprägt sind und durch die Präferenzen von Kunden und Interessenten für das Remote-Engagement gemildert werden, die sich an den oben genannten „virtuellen“ oder „hybriden“ Profilen ausrichten.

Neben offensichtlichen Treibern des Wandels (Arbeiten im Home-Office[2], virtuelle Effizienz[3]) wirkt sich die Einführung von ESG, insbesondere in Europa, auch nachhaltig darauf aus, wie Kunden sich engagieren möchten. Wie in Abbildung 3 dargestellt, hat sich ein Teil der Entscheidungsträger im Bereich Vermögensverwaltung und ihre Unternehmen verpflichtet, ihre Reisen zu Branchen- und Vermögensverwalterveranstaltungen aufgrund von Umweltgrundsätzen zu reduzieren. Wir gehen davon aus, dass der Anteil der Entscheidungsträger, die von Nachhaltigkeitsprinzipien beeinflusst werden, weltweit im Einklang mit der Dynamik der Einführung von ESG wachsen wird.

Abbildung 3: Anteil der Entscheidungsträger, bei denen Nachhaltigkeitsprinzipien ihre Absicht stark beeinflussen, weniger zu Branchen- und Managerveranstaltungen zu reisen



Quelle: NMG Global Asset Management-Studie

Beobachten, lernen und anpassen

Während sich Vermögensverwalter in der Pandemie außergewöhnlich gut darauf eingestellt haben, Business-to-Business-Kunden aus der Ferne zu betreuen, werden Manager im Wettbewerb um neue Kundenbeziehungen mit einer Reihe neuer Herausforderungen konfrontiert, wenn die jeweiligen Länder aus den Beschränkungen von Covid-19 herauskommen.

Wir behaupten, dass persönliches Engagement entscheidend ist, um anfänglich Vertrauen aufzubauen und neue Kunden zu gewinnen. Das Dilemma (für Vermögensverwalter) besteht nun darin, dass ein großer Teil der Zielkunden ineffizienten (!) persönlichen Kontakt vermeiden möchte.

Vermögensverwalter müssen daher kreativ sein, um Präferenzen umzukehren und hochwertige persönliche Interaktionen mit potenziellen und neuen Kunden zu verfolgen und parallel dazu die Vorteile von virtuellem Self-Service und persönlichem Engagement aus der Ferne bereitzustellen, die dann geschätzt werden, sobald die Beziehungen etabliert sind.

Insgesamt glauben wir, dass die folgenden Strategien Vermögensverwaltern helfen werden, ihr Engagement-Modell weiterzuentwickeln:

- **Hochwertiges direktes F2F:** Testen Sie verschiedene F2F-Formate mit unterschiedlichen Schwerpunkten wie Networking, Vertiefung von Partnerschaften, genereller Informationsaustausch und/oder tiefen kritischen Gesprächen. Variieren Sie Standorte/Nähe des Veranstaltungsortes, Wochentag, Themen und Teilnahmemöglichkeiten (nur F2F, hybrid/aufgezeichnet)
- **Verfolgen Sie das Verhalten:** Sammeln Sie Informationen über individuelle Interessenten-/Kundenpräferenzen und Interaktionsverhalten (z . B. Teilnahme an Veranstaltungen und Webinaren, Nutzung der Website), damit Sie den Rhythmus persönlicher gegenüber virtuellen Interaktionen anpassen können
- **Digitale Erfahrung:** Weitere Verbesserung der Online-Informationen, Zugangs- und Schnittstellen, um einen skalierbare Self-Service und ein virtuelles Engagement zu ermöglichen. Antizipieren Sie, wie Sie das digitale Erlebnis für jeden Kunden individuell besser anpassen können
- **Persönlicher Remote-Service:** Investieren Sie in persönlichen Remote-Service, um die große Anzahl hybrider Kunden zu bedienen, die nach der Investition (Erstanlage) einen reaktionsschnellen, verantwortungsbewussten und sympathischen Service schätzen werden, der über Remote-Kanäle bereitgestellt wird

Der ultimative Vorteil wäre, die Vorlieben jedes Zielkunden vollständig zu verstehen und dann die Interaktionen vollständig individuell entsprechend anzupassen. Dieser Vorteil ist noch lange nicht verwirklicht, aber Vermögensverwalter, die wachsam vorgehen, kontinuierlich testen, lernen und sich anpassen, werden in der neuen Ära des Engagements besser aufgestellt sein, um Vertrauen bei neuen Kunden aufzubauen und Beziehungen zu bestehenden Kunden zu stärken.

---

[1]Eine Zusammenfassung der Eigenschaften jedes Profils ist im Anhang zu diesem Artikel enthalten.

[2]Viele Berufstätige haben sich auf ein Gleichgewicht zwischen der Arbeitszeit zwischen Firmenbüro und Heimbüro festgelegt. Mithilfe der Technologie können Besprechungen, die zuvor F2F durchgeführt wurden, effektiv von zu Hause aus besucht werden. Diese Balance fällt eher zugunsten des Home-Office aus, wenn der Weg ins Büro zeit- oder kostenintensiv ist oder die Büroumgebung nicht ansprechend oder produktiv ist.

[3]Die Akzeptanz von Remote-Arbeitsprozessen, eine verbesserte Technologieintegration und der Online-Zugriff auf Informationen und Tools haben zu Effizienz- und Produktivitätssteigerungen geführt, die das Endergebnis stärken.

Anhang: Kundenprofile basierend auf Interaktionspräferenzen

	'Persönlich'	'Virtuell'	'Hybrid'
Eigenschaften	Sie bevorzugen für die meisten Interaktionen mit Vermögensverwaltern persönlichen Kontakt (von Angesicht zu Angesicht oder Eins-zu-Eins-Videoanrufe)	Sie bevorzugen die Selbstbedienung bei Websites und nehmen virtuell an Konferenzen, Webinaren und Seminaren teil	Sie sind selektiv in Bezug auf die Wahl zwischen F2F, virtueller Teilnahme und Self-Service, je nach wahrgenommenem Wert vs. Aufwand/Kosten
Unterschied zum Pre-Covid-Engagement	Ein hoher Anteil persönlicher Interaktionen kann durch Eins-zu-Eins- (oder Eins-zu-wenige) Videoanrufe durchgeführt werden, insbesondere wenn eine Beziehung schon aufgebaut ist	Diese ist fast vollständig auf Remote-Arbeit verlagert und es wird kein F2F-Engagement durch Vermögensverwaltern gewünscht, es sei denn, es bietet einen hohen Mehrwert (über das hinaus, was remote verfügbar ist)	Ist die erweiterte Optionen für das Engagement von Vermögensverwaltern und bietet eine Auswahl von Optionen basierend auf Präferenz und wahrgenommenem Wert des Kunden
Auswirkungen auf die Vertrauensbildung	▸ Das persönliche Engagement ist von zentraler Bedeutung für den anfänglichen Vertrauensaufbau ▸ Die Kombination von F2F und persönlichen Videoanrufen ist wichtig, um Beziehungen zu stärken	▸ Die Markenbekanntheit, direkte persönliche und allgemeine Weiterempfehlungen sind Katalysatoren für ein anfängliches vertrauensbildendes Engagement ▸ Die Online-Erfahrung und ein einfacher Zugriff auf verlässliche Informationen sind wichtige Faktoren für die weitere Zufriedenheit	▸ Der anfängliche Beziehungsaufbau erfolgt durch gezielte, hochwertige persönliche Kontakte, ergänzt durch proaktive persönliche Videoanrufe ▸ Dedizierter hochwertiger Remote-Service wird die bestehende Beziehungen verbessern

By Hamish Worsley

By Karen Lau