

Oktober  
5 | 2009

# Banken & Sparkassen

DIE BANKENFACHZEITSCHRIFT FÜR STRATEGIE • TECHNOLOGIE • MARKETING • ORGANISATION

## Volksbank Leipzig

Erfolg dank durchdachtem Konzept und richtigen IT-Tools

## Sparkasse Heidelberg

Berater nutzen integriertes Portal

## Mehrkanalige Ansprache

Vorsprung durch interaktives Marketing

## Cashmanagement

Optimierte Bargeld-Lieferketten führen zu Kostensenkungen

## Volksbank Wetzlar-Weilburg

Automatisierte Meldung beim GAA-Störfall

## Sparkasse Dillenburg

Geschäftsstellen mittels einer Leitzentrale überwacht

## IT-Outsourcing

Verlagerung ins Ausland wird schnell zur Kostenbelastung



**Marktübersicht  
Kernbanken-  
systeme**

## Ansprache in der Krise

Neue Erkenntnisse der Neurokommunikation für eine ertragsorientierte und vertrauensbildende Kommunikation in der Finanzkrise

Seite 10

# Ansprache in der Krise

Neue Erkenntnisse der Neurokommunikation für eine ertragsorientierte und vertrauensbildende Kommunikation in der Finanzkrise

Die aktuelle Krise und ihre Folgen für die Finanz- und Kapitalmärkte wird als die größte seit 1929 eingeschätzt. Vertrauen war und ist eine der wichtigsten „Währungen“. Diese ist derzeit mehr als knapp. Jede Bank, von der Sparkasse bis zur privaten Großbank, ist von diesem Vertrauensverlust der Kunden betroffen. Vertrauen ist jedoch eine der wichtigsten Voraussetzungen für wirtschaftliche Beziehungen und umso wichtiger, je komplexer ein Produkt ist. Finanzdienstleistungen sind für viele Kunden meist sehr komplex und deshalb nur schwer verständlich. Kunden sind auf einen Partner angewiesen, dem sie vertrauen können. Deshalb stellt der Kunde gerade jetzt verstärkt die Vertrauensfrage bzw. Fragen nach Sicherheit: Welches Geldinstitut vermittelt mir die größte Sicherheit? Bei wem habe ich das meiste Vertrauen? Kann ich hier in Zukunft mein Geld anlegen oder sollte ich besser wechseln? Wie gut fühle ich mich beraten?

**D**ie Neurokommunikation bietet hier neue Erkenntnisse und damit neue Methoden und Standards in der Kommunikation mit Kunden. Das Ergebnis ist: Privat- und Geschäftskundenberater können besser und leichter Kunden überzeugen und beraten, Geld und Einlagen werden gesichert, Kunden erhalten das Gefühl von Vertrauen und Sicherheit zurück und die Privat- und Geschäftskundenberater führen auch in dieser anspruchsvollen Zeit erfolgreiche Anlagegespräche.

## Wertige Kommunikation

Was Neurokommunikation ist und welche Chancen und Möglichkeiten sich bieten erklärt uns Elke Schwarz, Expertin für Neurokommunikation und Geschäftsführerin der Best Selling-Sales Academy: Eine hochwertige Kommunikation ist ein wichtiger Teil der Wertschöpfungskette eines Unternehmens. Kommunikation ist ein harter Faktor, mit dem viel Ertrag erwirtschaftet, aber ebenso, wenn man ihn vernachlässigt, viel Verlust gemacht wird. Die veränderte Markt- und Ertragssituation stellt gerade Banken vor große Herausforderungen, bietet aber auch neue Chancen. Wer die Effektivität erhöhen und Kosten senken möchte bzw. muss, dem ist insbesondere zu empfehlen, sich neben der

Optimierung von Abläufen oder Standardisierung von Prozessen, die Qualität der Kommunikation anzusehen.

Gerade der Erfolg im Retailgeschäft hängt heutzutage zentral davon ab, wie gut es gelingt, die Vertriebskosten zu reduzieren, ohne dabei die Umsatzzahlen zu schwächen. Das Ziel ist, das Ergebnis sogar noch zu steigern. Dazu ist ein Umdenken erforderlich. Früher war eine produktorientierte Kommunikation gegenüber Kunden im Alltag vorherrschend. Doch gerade durch die Finanzkrise ist eine neue Kommunikation nötig. Eine Kommunikation die Vertrauen und Sicherheit bei Kunden aufbaut.

## Wie Vertrauen gewinnen

Und so kommt den Privat- und Geschäftskundenberatern im direkten Kundenkontakt ein besonderer Stellenwert zu. Jedoch auch an jeder anderen Stelle im Mehrkanalprinzip des Vertriebes einer Bank bzw. Sparkasse, also im Direktvertrieb und in der mobilen Beratung, ist eine neue Kommunikation gefordert. Vertrauen kann nur dann zurück gewonnen werden, wenn die Beratungsqualität bzw. die Kontaktqualität mit den Kunden konsequent neu ausgerichtet wird.

## Wie können wir die neuen Erkenntnisse der Neurokommunikation nutzen?

Zuerst einmal ist es wichtig, zu verstehen, dass wir von Gehirn zu Gehirn, also von Neokortex zu Neokortex, kommunizieren. Erst seit kurzer Zeit wissen wir, was wirklich im Kopf passiert. Erst durch moderne Verfahren, wie z.B. der Magnet Resonanz Tomographie (MRT) oder durch die psychogalvanische Hautreaktion (PGR) wird messbar nachgewiesen, was Kommunikation im Kopf des Kunden wirklich auslöst. Dies war bisher so noch nicht sichtbar und der Zusammenhang bezüglich den Auswirkungen in der Kommunikation mit Kunden meist unklar. Die Wirkung, Macht und Bedeutung von Sprache, von Argumenten und Formulierungen ist durch die Kenntnis der neu entdeckten Mechanismen neu definiert. Hierzu möchte ich Ihnen drei wesentliche Prinzipien kurz vorstellen: Das erste, wichtige Prinzip ist das „Google-Prinzip“. In der Fachsprache heißt es Neuroassoziation. Das „Google-Prinzip“ besagt, dass jedes Wort im Kopf des Kunden in eine so genannte neuromentale „Suchmaschine“ eingegeben wird. Das bedeutet, dass jedes Wort alle seit der Geburt im Kopf gespeicherten Erinnerungen und Assoziationen auslöst. Genau deshalb haben Worte

eine wesentlich größere und zumeist unterschätzte Wucht. Es ist weniger, was wir sagen, als was wir im Kopf des Kunden auslösen. Wir sind so attraktiv für Kunden, wie die Assoziationen, die wir durch unsere Sprache und Kommunikation im Kopf des Kunden auslösen. Die Hauptfrage ist: Wie können Berater kommunizieren, damit der Kunde, den Berater, das Produkt und das Unternehmen, so positiv wie möglich „googelt“ und abspeichert? Hierbei – so hat die Neurowissenschaft gezeigt – kommt es auf jedes Wort an. Es ist eine neue Sensibilität und Qualität in der Sprache erforderlich. Ein einfaches Beispiel: Es ist somit also nicht mehr egal, ob ein Berater zum Kunden sagt: „Bei dem Produkt besteht kein Risiko.“ oder „Dieses Produkt bietet Ihnen eine hohe Sicherheit.“ Der Informationsgehalt beider Aussagen ist der gleiche, doch der Emotionsgehalt ist ein komplett anderer. Warum?

## Risikogefühl vermeiden

In der ersten Aussage benutzt der Kundenberater das Wort „Risiko“. Dieses Wort assoziiert, nach dem „Google-Prinzip“, alle

seit der Geburt im Gehirn pro Sekunde abgespeicherten Assoziationen, d.h. alle Situationen, Personen, Gespräche, Gerüche, Geräusche und Emotionen, die wir mit dem Wort „Risiko“ erlebt haben. Daraus ergibt sich eine Gesamtemotionsbilanz für das Wort „Risiko“. In diesem Fall möchte ein Kunde Geld investieren und sucht Vertrauen und Sicherheit. Das Wort „Risiko“ löst jedoch ein „Risikogefühl“ aus und das wirkt sich negativ aus. Dennoch kann das Wort „Risiko“ attraktiv sein, wenn man einen Abenteuerurlaub buchen möchte, jedoch nicht, wenn ein Kunde Geld anlegen möchte. Ganz anders ist es, mit dem Wort „Sicherheit“. Das Wort „Sicherheit“ löst alle an das Wort „Sicherheit“ abgespeicherten Assoziationen aus. Im Ergebnis bewirkt es eine positive Gesamtemotion. Am Ende jedes Beratungsgesprächs, jedes Kontaktes mit Kunden, steht eine Gesamtemotion. So kann ein Gespräch positive Emotionen, wie z.B. Sicherheit oder Vertrauen, oder negative Emotionen, wie z.B. Unsicherheit oder sich unverstanden fühlen, herstellen. Das Ziel ist, bei Kunden die bestmögliche positive Emotion zu bewirken. Denn genau diese Emotion entscheidet maßgeblich über

den Erfolg bei der Neukundengewinnung, Kundenbindung und über weitere Investitionen. Emotionen stehen also im Mittelpunkt, um genau zu sein, die gute Emotion des Kunden, nicht die gute Emotion des Kundenberaters. Das ist wichtig und ein entscheidender Unterschied, der oft verwechselt wird. Warum wurde dieses Prinzip bisher so vernachlässigt bzw. unterschätzt? In extremer Geschwindigkeit, nämlich in 3/1.000 Sekunden, findet das Gehirn diese Assoziationen. Manche sind uns bewusst, doch die meisten sind unbewusst. Nichtsdestotrotz sind sie genauso wirkungsvoll.

## Beziehungen aufbauen

Das „Google-Prinzip“ läuft immer ab, in jedem Gehirn, zu jeder Zeit. So ist folglich eine neue Sensibilität und Qualität in der Sprache erforderlich. Dieser Wirkmechanismus lässt sich natürlich auf das gesamte Kundengespräch beziehen. Dies ist auch eine Erklärung dafür, warum einige Berater eine bessere Beziehungsebene zu Kunden aufbauen können, Kunden schneller gewinnen können und mehr Ertrag erzielen. Das zweite sehr wichtige Prinzip ist „Das Prinzip der durch Kommunikation ausgelösten Stressbelastung im Körper“. Auch in der Medizin ist neu, dass durch Kommunikation eine Stressbelastung im Körper ausgelöst werden kann. Was bedeutet das für die Kommunikation mit Kunden? Hat das Auswirkungen auf die Kunden und damit auf das Ergebnis? Ganz klar: Ja. Emotional negativ assoziierte Kommunikation im Kundengespräch, wie z.B. „Geht nicht“-Kommunikation, „Ja, aber ...“-Kommunikation, Probleme und Ärgernisse erzählen, selbst der Gebrauch einzelner negativer Worte bzw. Formulierungen belasten den Körper durch physiologische Stressreaktionen.

## Monologe bevorzugt

Das ist messbar. Dies bestätigt auch Dr. Albert Lichtenthal, Neurobiologe und Vorstandsvorsitzender der Deutschen Gesellschaft für neuromentale Medizin, kausale Stressmedizin und Gesundheitsmanage-





ment e.V. Er sagt: „Die moderne Stressmedizin geht heute davon aus, dass die Wirkung von Kommunikation auf unseren Körper viel umfangreicher ist, als wir bisher glaubten. In weniger als einer Sekunde können, ausgelöst durch einzelne Sätze, die wir hören, ganze Enzym- und Hormonkaskaden in unserem Körper in Gang gesetzt werden. Die bekanntesten sind die erhöhten Adrenalin- und Cortisol-Konzentrationen. Sie führen auch dazu, dass Menschen krank werden, hohen Blutdruck und Cholesterinwerte haben. Die Schäden können bis zum Herzinfarkt oder Schlaganfall gehen.“ Für ein Beratungsgespräch mit Kunden, aber auch in Bezug auf jeden anderen Kontakt mit Kunden, z.B. durch Broschüren, über das Internet, in Anschreiben oder bei Mailingaktionen bedeutet das, dass wir eine deutlich höhere Sensibilität bezüglich der Wirkung negativer Kommunikation benötigen – selbst scheinbare Kleinigkeiten haben eine große Bedeutung als bisher angenommen. Hat das Auswirkungen auf die Entscheidung von Kunden wo sie ihr Geld anlegen? Auch hier wieder ein klares „Ja“. Jeder Mensch ist von Natur aus aufs Überleben programmiert. Deshalb möchte er die körperlichen Schädigungen, auch wenn er sie nicht bewusst bemerkt, vermeiden. Das

senkt die Kaufmotivation, das verschlechtert auf Dauer die Beziehungsebene und reduziert das Gefühl von Vertrauen und Sicherheit. Die dritte bedeutende Erkenntnis leitet sich aus der Neurobiologie und Evolutionsbiologie ab. Sie erklären, warum wir uns – auch in der Kommunikation – eher egoistisch verhalten. Wir bevorzugen Monologe statt Dialoge, sprechen lieber selbst, statt zuzuhören, nutzen Suggestionen und unterstellen Kunden Motive, statt sie zu erfragen, tun uns schwer mit wertschätzender Kommunikation. Weil nicht biologisch determiniert, ist erfolgreiche Verkaufs- und Beziehungskommunikation mit aktivem Zuhören, professioneller Bedarfsermittlung, kundenzentrierter Fragerhetorik, Gesprächsführung durch offene, kundenzentrierte Fragen und kundenzentriertem Nutzen gegen die Natur und anspruchsvoll zu lernen.

### Emotionales Verkaufen

Das, was uns evolutionsbiologisch in der Kommunikation erfolgreich macht, ist nun in der Kommunikation mit Kunden sehr nachteilig. Hier wird oft genau das Gegenteil verlangt. Aus diesem Grund bietet die Best Selling – Sales Academy Seminare

und Trainings zum Thema „Emotion Selling“ an. Hier werden das neue Wissen und die Erkenntnisse der Neurokommunikation mit wirkungsvollen und praxisnahen Methoden und Standards anschaulich vermittelt. Ebenso gibt es Analyseinstrumente, die die Qualität der Kommunikation messbar machen. So sagen z. B. Seminarteilnehmer der GENO BANK ESSEN, dass die Kombination aus neuer Verkaufskommunikation und mentaler Kompetenz wertvolle und praxisnahe Impulse gegeben hat. Diese führten zu einem sehr viel leichteren und erfolgreicherem Umgang mit Kunden. Zusammenfassend bietet die gegenwärtige Marktsituation auch für Banken und Sparkassen Chancen, die in Wettbewerbsvorteile umgewandelt werden können. Emotion Selling auf Grundlage der Neurokommunikation ist ein sehr wichtiger und effektiver Beitrag. Denn letztendlich werden diejenigen erfolgreich sein, die am besten auf die veränderten Rahmenbedingungen und Kundenbedürfnisse reagieren.

## GLOSSAR: NEUROKOMMUNIKATION

Neurokommunikation ist eine neue, wissenschaftliche Betrachtungsweise der Unternehmenskommunikation. Die Neurokommunikation basiert auf den in den letzten Jahren gewonnen neurowissenschaftlichen Einblicken in das menschliche Gehirn; insbesondere werden die Erkenntnisse aus dem Bereich der Neuroökonomie und des Neuromarketings mit einbezogen.

Heutzutage ist es keine Herausforderung mehr, Zielgruppen auf technischem Wege zu erreichen. Das Ziel der Neurokommunikation ist deshalb die taktische und strategische Neuausrichtung von Unternehmenskommunikation und Marketing nach den Erkenntnissen der Neurowissenschaften. Dazu werden durch die Neurowissenschaft belegbare Regeln befolgt.