

Intensivtraining im Firmenkundengeschäft

Schwierige Gespräche – von Unternehmer zu Unternehmer

Die Situation

Das Marktumfeld im Firmenkundengeschäft hat sich den letzten Jahren dramatisch verändert: Während eine Reihe von Anbietern das Geschäft mit dem Mittelstand nur noch höchst zögerlich oder gar nicht mehr betreibt, hat sich die Verhandlungsmacht der grundsätzlich kreditbereiten Banken spürbar verbessert. Zusätzliche Unterstützung kommt von den MAK und aus Basel. Die Firmenkunden gewöhnen sich inzwischen an härtere Verhandlungen.

Firmenkundenbetreuer haben vor diesem Hintergrund regelmäßig Kundengespräche zu führen, die hohe und höchste Anforderungen an ihre Kommunikationsfähigkeit stellen:

- › Durchsetzen von Kreditprovisionen und Gebühren
- › Durchsetzung von Formalia (§ 18, Sicherheiten, Kontoführung/Dispo)
- › Ratinggespräche / Sicherheitenverstärkung
- › Konditionserhöhungen, Rückgängigmachen von Sonderkonditionen
- › Durchsetzen von Cross Selling im Provisionsgeschäft
- › Nein-Verkauf / Ablehnung von Finanzierungswünschen
- › Rückbau unerwünschter Kreditlinien
- › Durchsetzen harter Kreditauflagen / Covenants

In solchen Situationen zeigt sich, ob der Firmenkundenbetreuer im Verhältnis zum Kunden "satisfaktionsfähig", d.h. auf gleicher Augenhöhe ist, ob es ihm gelingt, schwierige Gespräche so zu gestalten, dass die berechtigten Interessen der Bank

konsequent durchgesetzt werden, ohne dass aus dem Gespräch Sieger und Besiegte hervorgehen. Hier kann er sich als "Sparringspartner" beweisen.

Die Praxis zeigt: Das harte Verhandeln liegt den wenigsten Firmenkundenbetreuern. Aus Sorge um die persönliche Beziehung zum Kunden sind viele Betreuer einfach zu "lieb".

Zielgruppe

Firmenkundenbetreuer, Centerleiter, Zweigstellenleiter und andere Personen, die in unmittelbarer Betreuungsverantwortung mit Firmenkunden in Banken stehen

Zielsetzung

Kurzfristige Ertragssteigerung durch höhere Margen, Zusatzprovisionen und Cross Selling im Provisionsgeschäft. Verringerung der Risikoposition der Bank in strategisch unerwünschten Risikogruppen.

Das Training macht sich in kürzester Zeit selbst bezahlt. Oft werden die Kosten schon im ersten Kundengespräch nach dem Training wieder hereingeholt.

Die Teilnehmer analysieren Grundeinstellungen und Machtgefälle im Kundengespräch. Sie erkennen die

unterschiedlichen Kommunikationsebenen und die Interdependenzen. Sie beherrschen Kommunikationsförderer und setzen diese gezielt ein. Sie erkennen Kommunikationskiller, meiden diese selbst und gehen angemessen damit um. Sie planen Konfliktgespräche systematisch und gestalten sie selbstbewusst und partnerschaftlich. Sie setzen ihre Gesprächsplanung konsequent durch.

Methode

Interaktives Training anhand von Fallstudien aus dem Firmen- und Gewerkekundengeschäft. Als Sparringspartner dient Ihnen ein "anspruchsvoller Kunde", der einige Erfahrung im Führen harter Verhandlungen hat und nichts unversucht lässt, seine Interessen gegen die Interessen der Bank durchzusetzen.

Einsatz von Video-Kamera und Telefontrainer, Feed Back.

Fallweise: Lehrgespräch zur Vermittlung von verständnisrelevantem Hintergrundwissen, Einübung praxistauglicher Argumentationsketten

Dauer

3 Tage (bis 12 Teilnehmer), 2 Tage (bis 8 Teilnehmer)

Voraussetzung

Verbindliche Standards des Auftraggebers, die von mir vorgeschlagen werden.

Agenda

Ausgangslage:

Die persönliche "Grundeinstellung"
Die Handlungsalternativen des Kunden
Die tatsächliche Verteilung der Verhandlungsmacht: "The Golden Rule"

Emotional anspruchsvolle Gespräche:

- › Wie Sie Sonderkonditionen rückgängig machen
- › Wie Sie zusätzliche Kreditprovisionen durchsetzen
- › Wie Sie Ihre Margen erhöhen
- › Wie Sie Provisionsgeschäft gewinnen
- › Wie Sie harte Kreditauflagen ("Covenants") durchsetzen
- › Wie Sie unangemessene Sonderwünsche ablehnen
- › Wie Sie sich vor unattraktiven Geschäften schützen
- › Wie Sie Finanzierungswünsche ablehnen
- › Wie Sie Ihre "Dauerüberzieher" in den Griff bekommen
- › Wie Sie chronisch problematische Kreditengagements lösen
- › Wie Sie ihren Ertragsanspruch selbstbewusst vertreten
- › Wie Sie attraktive von unattraktiven Kunden unterscheiden
- › Wie Sie Ihre begrenzte Zeit auf die attraktiven Kunden konzentrieren
- › Weitere Fälle und Fragen aus der Praxis der Teilnehmer

Kommunikationsebenen:

Inhaltsebene
Beziehungsebene
Geschäftsordnungsebene
Interdependenzen