

Werken aan vertrouwen voor vermogensbeheerders

Iedereen die zijn vermogen toevertrouwt aan een ander voor beheer of advies, is op zoek naar vertrouwen. Dat werkt voor een particulier hetzelfde als voor een institutionele belegger. Hoe maximaliseer je dat vertrouwen?

Door Pieter Rop

Ik begin dit artikel maar meteen met het doorprikken van een mythe. De meeste organisaties denken dat vertrouwen ontstaat door hoge kwaliteit te bieden. Helaas blijkt dit niet te kloppen. Klanten zien kwaliteit als noodzakelijke randvoorwaarde. Zonder deze randvoorwaarde gaan klanten niet eens met je in gesprek. Dat betekent niet dat je geen kwaliteit moet bieden, maar wel dat dit niet zorgt voor het vergroten van vertrouwen in je dienstverlening. Je legt slechts

‘Met luisteren naar de klant bedoel ik niet alleen inhoudelijk luisteren, maar ook tussen de regels door luisteren naar de emoties van de klant.’



een goede basis om te gaan samenwerken.

Vertrouwen

Hoe vergroot je dan het vertrouwen in je diensten als vermogensbeheerder? In mijn praktijk, waarin ik veel fiduciair adviseurs begeleid, blijkt het telkens neer te komen op goed luisteren naar de klant. Heb je echt aandacht voor en interesse in de ander, of wil je een eigen product bij de klant pushen omdat dit voor jezelf veel rendement oplevert?

En met luisteren naar de klant bedoel ik niet alleen inhoudelijk luisteren, maar ook tussen de regels door luisteren naar de emoties van de klant. Waar zitten zijn of haar zorgen of drijfveren? Waar ligt de klant wakker van, en waar wordt hij enthousiast van?

Toen ik voor de eerste keer bij een pensioenfonds met een groep hierover in gesprek was, kreeg ik als reactie op mijn vraag naar de zorgen van de klant: ‘Ja, maar dat zijn toch geen materiële punten?’ Kortom, niet interessant. Terwijl het vertrouwen bij een ander juist ontstaat als die zich gehoord en begrepen voelt. En dat zit meestal niet op de inhoud, maar op de gevoelslaag.

Model luisteren

De luisterthermometer is een handig model uit het boek ‘Harthorend’ van Harry van de Pol. Aan de rechterkant van het oor (-1 tot -3) ben je als adviseur vooral met jezelf bezig en aan de linkerkant van het oor in toenemende mate met de ander. Eerst maar eens je mond houden, zodat de klant ruimte krijgt om te spre-

ken (niveau 0). Dan inhoudelijk luisteren (niveau 1). Dan luisteren naar het gevoel dat je proeft; dat hoeft dus niet eens letterlijk benoemd te worden (niveau 2). Dan combineren van niveau 1 en 2, inhoud en gevoel samen, wat leidt tot begrip van de ander (niveau 3). En ten slotte niveau 4: het aanvaarden van de ander. Accepteren hoe hij iets ziet, zonder te oordelen dat hij er dus niets van snapt, want dan zit je direct aan de rechterkant op niveau -3.

Voor veel adviseurs is het eerst zaak om aan de linkerkant van het oor te komen: het loslaten van oordelen over de klant of het loslaten van de behoefte aan erkenning door de klant. Zolang je hier nog mee bezig bent, zit je als

het ware met je vingers in je oren te luisteren naar de klant. Best logisch dat die zich niet gehoord voelt door de fiduciair adviseur. En dan neemt het vertrouwen zeker niet toe!

Soft skills

Het zal duidelijk zijn dat we het hier hebben over de soft skills van de fiduciair adviseur. In hoeverre kent de adviseur zichzelf goed en heeft die door waar zijn triggers zitten? In trainingen vraag ik deelnemers om per klant aan te geven op welk luisterniveau ze denken te zitten. Door deze reflectieoefening wordt helder waar werk te verzetten valt. En meestal is dat 'innerlijk werk', door de adviseur zelf. Het bijstellen van de eigen aannames over de ander door uit te gaan van positieve inten-

ties van de ander. Ik ben er zelf van overtuigd dat elke klant erop uit is zijn werk zo goed mogelijk te doen en dat dit soms raakt aan eigen onzekerheden. Deze onzekerheden nemen toe naarmate de eigen kennis tekortschiet. En juist daar komt het op vertrouwen aan. Is de fiduciair in staat om aan te sluiten bij waar de ander zit? Juist als het geen materiële vraag is, maar om gevoelens van onzekerheid gaat. Een van mijn favoriete metaforen is dat je de ander moet ophalen op het station waar hij staat te wachten en niet het station waar jij vindt dat hij moet staan.

Door te investeren in de soft skills van de fiduciair adviseur neemt het vertrouwen van de klant in de fiduciair enorm toe. De klant voelt zich eindelijk begrepen en gehoord in plaats van de les gelezen door een knappe kop die alles weet van beleggen. Naast het vertrouwen neemt de klanttevredenheid toe en zul je merken dat nieuwe cliënten je gaan benaderen, omdat ze uit de markt gehoord hebben hoe fijn het werken is met jullie organisatie.

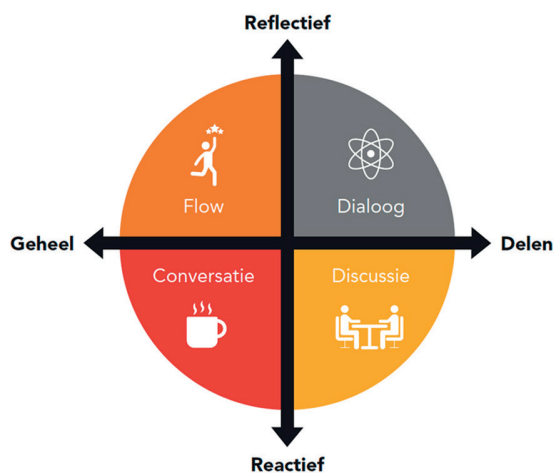
Kortom, werken aan maximalisering van vertrouwen vraagt niet om harder werken aan de kwaliteit van de stukken, maar om anders werken, door meer in dialoog te gaan over de vraag achter de vraag en de zorgen en gevoelens van de klant. Het vraagt om nieuwsgierigheid en echte interesse en het zorgt ervoor dat je je tijd besteedt aan zaken waar jouw klant echt behoefte aan heeft. ■



Pieter Rop

Management Consultant

Waar moet je dan aan denken als ik het over soft skills heb? Ik doel dan bijvoorbeeld op het bekende acroniem LSD: Luisteren, Samenvatten, Doorvragen. Dat klinkt makkelijk, maar in de hectiek van een gesprek wordt het snel vergeten en vervallen we snel in een discussie. En een discussie leidt nooit tot een toename van vertrouwen in de ander. Meestal leidt het tot verharding van standpunten aan beide zijden van de tafel. Mijn advies is om te werken aan een dialoog in plaats van een discussie. Bij een dialoog ben je werkelijk geïnteresseerd in de ander en stel je nieuwsgierige vragen om echt te begrijpen wat de ander bedoelt. Als de dialoog aan beide kanten goed op gang komt, kun je zelfs in een 'flow' komen met elkaar, waardoor er echt nieuwe oplossingen ontstaan.



Bron: Dialoog-model Isaacs, uit W. Isaacs, Dialogue & the Art of Thinking together.

IN HET KORT

Elke fiduciair wil graag klanten die veel vertrouwen hebben in zijn dienstverlening.

De meeste fiduciair adviseurs focussen op de kwaliteit van de stukken.

Vertrouwen ontstaat door goed te luisteren en in dialoog in plaats van in discussie te gaan.

Gebruik de luisterthermometer voor zelfreflectie.

Investeren in soft skills leidt tot meer vertrouwen bij de klant en tot een hogere klanttevredenheid.