



## Das Netz der Pflichten wird immer enger

Intern muss wiederum für jeden Bereich nicht nur eine passende Erlaubnis vorliegen – wobei selbst hier die Zuständigkeiten nicht einheitlich sind und manchmal sogar je nach Bundesland differieren –, sondern auch im operativen Bereich wird das Netz von Dokumentations-, Organisations- und Nachweispflichten, gegebenenfalls gekoppelt mit entsprechenden Pflichtprüfungen, immer enger. Ein Schuft, der Böses dabei denkt, dass manchmal Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte und andere Dienstleister unter dem Stichwort der Compliance ein umfangreiches Szenario zwingender oder halbzwingender zu erfüllender Prozessanforderungen darstellen, um dann ihre professionelle Hilfe anzubieten.

## Verschärfung in der Praxis der Rechtsprechung

Das Maß scheint schließlich häufige Neuigkeiten aus einem dritten Bereich voll zu machen: Zur Haftung wissen die Juristen nicht nur über häufig geänderte Gesetze und Verordnungen zu berichten, sondern auch über sich verschärfende Entwicklungen in der Praxis der Rechtsprechung. Beispiele hierfür sind etwa die Entwicklungen um die Offenlegung des Provisionsinteresses, aber auch immer differenziertere Aufklärungspflichten gegenüber dem Kunden oder ganz neue „Trends“ der Rechtsprechung der letzten Jahre.

Im Versicherungsbereich ist hierbei die Vertriebshaftung wegen unterlassenem oder suboptimalem Versicherungsschutz zu nennen, im Anlagebereich die Haftung beim Vertrieb von unmittelbaren Immobilienanlagen. Dieser Bereich ist auch ein Beispiel dafür, dass Aufsichtsrecht und zivile rechtliche Haftung leider nicht synchronisiert sind: Während hier noch überwiegend mit einer Genehmigung nach § 34c GewO und ohne große aufsichtsrechtliche Vorgaben gearbeitet werden kann, wird die zivilrechtliche Haftung immer strenger.

Auch dort sind die fachöffentliche Wahrnehmung und das wahre Leben jedoch nicht unbedingt deckungsgleich. Besonders lautstark werben mit neu erstrittenen Haftungsverschärfungen vor Gericht die tatsächlichen oder vermeintlichen Verbraucher- und Anlegerschutzkanzleien, die hierin ein Marketinginstrument sehen. Die große Anzahl vorgerichtlicher Auseinandersetzungen und gescheiterter Klagen wird kaum thematisiert, da die dortigen „Gewinner“ – Produktgeber und Vertriebe – trotz des erfreulichen Ausgangs kein Interesse haben, hiermit Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Selbst dann, wenn auf Veranstaltungen sachlich über diesbezügliche Entwicklungen referiert wird, bleibt oft das Gefühl, dass die Beschäftigung mit diesem „dritten Problemkreis“ ein notwendiges Übel sei, dem man sich zusätzlich widmen müsse.

## Kundenansprache und -auswahl ist grundlegend

Wagt man jedoch den Blick über den Tellerrand der einzelnen Fachbereiche und versucht die „wahren“ bullet points aus der Fülle der scheinbar fein ausdifferenzierten, jeweils für ein Fachsegment maßgebenden Faktoren herauszudestillieren, stößt man auf Erstaunliches. Schon auf der letztgenannten Ebene ergibt sich aus der Erfahrung einer vierstelligen Anzahl von Haftungsfällen, dass zunächst die richtige Kundenansprache ►

und Auswahl der Kunden von grundlegender Bedeutung ist. Dasselbe Produkt, welches im Nachhinein eine wirtschaftlich unbefriedigende Entwicklung genommen hat, wird auch im Krisenfall von demjenigen anders wahrgenommen, welcher persönlich umfassend bei seiner Entscheidung begleitet wurde und diese dann als gemeinsames Ergebnis wahrgenommen hat.

Wer sich jedoch schon bei der seinerzeitigen Entscheidung unabhängig von allem „Papierkram“ überrumpelt gefühlt hat

und/oder das Produkt nicht richtig verstanden hat, ist im Nachhinein bei einem wirtschaftlich enttäuschenden Verlauf umso eher geneigt, den Fehler bei seinem

Wer eine bestehende Krisenlage oder gar einen eingetretenen Verlust [...] bei einem verkauften Produkt „schönredet“, führt seinen Kunden zu anderen Beratern, die ihn mit seinen Ängsten ernst nehmen und ihm einen Ausweg versprechen.

seinerzeitigen Vermittler oder Berater zu suchen. Entsprechendes gilt leider auch – gleichsam spiegelverkehrt – für den „neunmalklugen Kunden“. Er stellt sich als wohlinformiert dar, verweist auf seine eigene Produktauswahl und Produktkenntnis aus Print- bzw. Internetquellen oder dem Kollegenkreis und gibt dem Finanzdienstleister zu verstehen, dass er kaum Zeit für umfangreiche Informationen habe und allenfalls sein Gegenüber von ihm noch lernen könne. Manchmal ist es hier besser, auf ein Geschäft zu verzichten.

### Persönliche Ansprache in Krisenzeiten vermeidet den Weg zum Anwalt

Aber selbst dann, wenn „das Kind wirtschaftlich in den Brunnen gefallen ist“, bleibt intensive und offene Kommunikation entscheidend. Wer eine bestehende Krisenlage oder gar einen eingetretenen Verlust bei dem von ihm empfohlenen Produkt „schönredet“, führt seinen Kunden zu anderen (oft anwaltlichen) Beratern, die ihn mit seinen Ängsten ernst nehmen und ihm einen – scheinbar – sicheren Ausweg versprechen. Das gleiche gilt auch im Falle der „Vogel-Strauß-Politik“. Wer für seinen Kunden nicht mehr zu sprechen ist oder die Kommunikation im Verhältnis zu „guten Zeiten“ deutlich einsilbiger werden lässt, wenn es auch über Unangenehmes zu sprechen gilt, verliert ebenso den Zugang zu seinen Kunden und treibt ihn in fremde Arme – sei es die von Mitbewerbern, oder auch „Anlegerschützern“.

All diese Aspekte spielen im geschriebenen Urteil keine Rolle – dort geht es regelmäßig nur darum, ob ein bestimmter kritischer Aspekt ex ante geprüft, offengelegt oder vor ihm gewarnt wurde. So entsteht das – scheinbare – Bild, als ob es zur Haftung tatsächlich deshalb gekommen sei, weil im Rahmen von nur noch Juristen verständlichen Plausibilitätsprüfungspflichten der spezielle Umstand X oder Y vom Finanzdienstleister vor Ort nicht richtig behandelt wurde. Bei über 80% der Fälle hätte sich diese Frage jedoch überhaupt nicht gestellt, wenn der Kunde von vornherein und auch in der Krisensituation persönlich angesprochen und in einen partnerschaftlichen Dialog eingebunden worden wäre.

### Aufsichtsrecht fordert partnerschaftliche Kundenbeziehung

Interessant ist nun, dass auch das Aufsichtsrecht – trotz aller Feinheiten – dies letztlich fordert. Nach dem europäischen und deutschen Leitbild soll der „aufgeklärte“ Kunde in die Lage versetzt werden, auf „gleicher Augenhöhe“ eine Anlage- oder Versicherungsentscheidung, unterstützt durch den Vertrieb, zu treffen. Die Kategorien der Wahrheit, Verständlichkeit, Konsistenz und Vollständigkeit der geschuldeten Informationen – die sich letztlich bei allen Asset-Klassen und auch im Versicherungsbereich wiederfinden und dann im Detail noch weiter ausdifferenziert werden – sollen letztlich dazu dienen, der Kundenbeziehung eine partnerschaftliche Qualität zu geben. Natürlich verlangt das Berufs- und Aufsichtsrecht dabei manchmal die Berücksichtigung weiterer und in ihrer Sinnhaftigkeit zweifelhafter Details. Diese zu erfüllen kommt man auf der Grundlage der jeweiligen Gesetzeslage nicht umhin. Trotzdem geht es auch hier im Kern darum, mit dem Kunden eine faire Partnerschaft zu begründen.

Und schließlich ist dies auch die Quintessenz jedes dauerhaft erfolgreichen Vertriebs. Erwartungen der Kunden, Kommunikationsformen und Medien mögen ebenso wie die Ausgestaltung der Produkte im Zeitablauf wechseln. Die persönliche, offene und kundenorientierte Kommunikation bleibt auf allen Kanälen die wichtigste Grundlage für den unmittelbaren Abschluss wie auch den nachhaltigen Erfolg in der Kundenbeziehung. Leads sind gut – Kundenempfehlungen sind besser. Nur wer den Kunden persönlich anspricht, kann damit seinen Geschäftserfolg steigern und erfüllt zugleich das Grundprinzip aller aufsichtsrechtlichen Erfordernisse. Das ist schlussendliche der beste Weg, um Haftungsfällen noch vor einer juristischen Auseinandersetzung vorzubeugen. ■

