

„Die Kunde-Bank-Beziehung ist wie eine Ehe“

Interview mit Marcus Vitt



Nachhaltige Ergebnisse und Verlässlichkeit sind im Private Banking weit aus wichtiger als günstige Konditionen, so Marcus Vitt. Stimmen diese Faktoren, werden vermögende Privatkunden oft über Generationen betreut. Gute Erfahrungen gemacht hat das Bankhaus Donner & Reuschel mit einer All-In-Fee. Performanceabhängige Gebühren hingegen bezeichnet Vitt als nicht gewollte Wette mit dem Vermögen der Kunden. Red.

bm Private Banking wird ja sehr unterschiedlich definiert. Wie würden Sie Ihre Zielgruppe beschreiben?

Im Private Banking betreuen wir überwiegend leitende Angestellte, Freiberufler, Privatiers und Unternehmer mit ihren inhabergeführten Unternehmen. Unsere Kunden sind engagiert, anspruchsvoll und qualitätsbewusst. Sie legen Wert auf eine kontinuierliche Beziehung zu ihren festen Ansprechpartnern, die ihnen auf Augenhöhe begegnen und hoch qualifiziert sind. Sie wollen Experten an ihrer Seite, die sie durch alle Wetterlagen an den Finanzmärkten begleiten, also ihre individuelle Situation und ihre Ziele genau kennen und sich die Köpfe zerbrechen, wie diese Ziele erreicht werden können.

bm Sie sind in Norddeutschland und im Süden, in Leipzig und in Luxemburg präsent. Warum nicht auch in der Mitte Deutschlands? Es müsste ja nicht gerade Frankfurt sein ...

Wir sind überall dort, wo unsere Kunden sind. Das ist schwerpunktmäßig im Norden und im Süden Deutschlands. Kunden haben wir über das gesamte Bundesgebiet und auch im Ausland. Etliche sind Unternehmer oder Angestellte in Führungspositionen, die aus beruflichen Gründen viel unterwegs sind. Wenn sie uns persönlich

treffen möchten, dann kommen sie zu uns oder ihr persönlicher Berater fährt zu ihnen. Übrigens sind wir auch in Düsseldorf und Hannover jeweils mit einer Repräsentanz vertreten.

bm Wie beurteilen Sie die Wettbewerbssituation im Private Banking? Hat sich diese in den letzten Jahren verändert? Wen sehen Sie als Ihren wichtigsten Mitbewerber?

Das Geschäft mit Unternehmern und vermögenden Kunden ist geprägt von den großen Herausforderungen der Regulatorik und der Niedrigzinspolitik der EZB. Sinkende Erträge und massive Einschnitte in den Margen haben den Wettbewerbsdruck erhöht. Hinzu kommt, dass mit den Fintechs viele neue Anbieter für Bankdienstleistungen auf den Markt drängen und die Angebotspalette vergrößern. Es wird sich allerdings noch zeigen, welche dieser Startups sich bewähren, denn die hohen regulatorischen Anforderungen im Bankgeschäft müssen auch für diese Unternehmen gelten. Unsere Stärke sind sehr gut qualifizierte Mitarbeiter und eine ehrliche Beratung. Das können Apps nicht ersetzen.

Als direkte Mitbewerber im Private Banking betrachten wir die Großbanken und große Sparkassen, wo wir sehr gut und nachhaltig akquirieren können. Im UHNWI-Segment sind es die klassischen Privatbanken und UBS/CS.



Marcus Vitt, Sprecher des Vorstands, DONNER & REUSCHEL Aktiengesellschaft, Hamburg

bm Ist das Private-Banking-Geschäft wirklich profitabler als das Retail-Geschäft? Oder machen die höheren Anforderungen der Kundengruppe das höhere Potenzial wieder wett?

Unsere Kunden haben individuelle Anforderungen und Ziele und wir machen uns stark dafür, dass sie diese Ziele erreichen.

„Ziel ist nicht der Profit aus einem schnellen Geschäft, sondern die langfristige Zufriedenheit der Kunden.“

Das gelingt mit ehrlicher und fachkundiger Beratung, fundierten Informationen zu den Kapitalmärkten und Anlageklassen und einem breiten Lösungsspektrum. Ziel ist nicht der Profit aus einem schnellen Geschäft, sondern die langfristige Zufriedenheit der Kunden und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. In einer solchen Partnerschaft profitieren beide: Bank und Kunde.

bm Sind Private-Banking-Kunden die treueren Kunden – vorausgesetzt, Leistungen und Konditionen sind stimmig?

Die Begleitung vermögender Kunden, teilweise über Generationen, ist eine verantwortungsvolle Aufgabe. Da die Vermögenswerte oft sehr komplex sind, liegt unser Fokus auf einer langfristigen Zusammenarbeit. Die Kunde-Bank-Beziehung ist ähnlich wie eine Ehe. In einer vertrauensvollen Beziehung kennt man den Partner genau. Man bekommt ein Gespür dafür, wie der andere tickt, was zu ihm passt, und was nicht.

Uns ist wichtig, dass sich die Kunden gut aufgehoben fühlen, nicht nur jetzt, sondern

„Vermögende Kunden legen Wert auf Professionalität und Lösungsorientierung.“

auch in Zukunft. Deshalb erarbeiten wir Lösungsvorschläge maßgenau mit einem fairen Preis-Leistungs-Verhältnis. Die Kunden

belohnen dies mit einer treuen Partnerschaft, für die wir sehr dankbar sind.

bm Gibt es im Private Banking einen Preiswettbewerb?

Vermögende Kunden schätzen persönliche Beratung und Qualität.

Sie legen Wert auf Professionalität und Lösungsorientierung. Die Entscheidung für einen Bankpartner wird nicht in erster Linie aufgrund

besonders günstiger Kosten getroffen. Für die Kunden im Private Banking zählen nachhaltige Ergebnisse und Verlässlichkeit.

bm Welches Vergütungsmodell dominiert? Setzt sich die Honorarberatung durch? Oder gibt es einen Trend zu performanceabhängigen Vergütungen?

Fairness zeigt sich insbesondere bei der Gestaltung der Gebührenstruktur.

Wir berechnen einen transparenten Preis für unsere Leistungen. Schon vor vielen Jahren wurde die sogenannte All-in-Fee entwickelt. Dieses Honorar zur Beratungs- und Vermögensverwaltung beinhaltet die gesamten Dienstleistungen der Bank inklusive Konto- und Depotführung. So wissen die Kunden genau, was sie für unseren Rat bezahlen.

„Von Wetten mit Kundenvermögen halten wir nichts, weshalb performanceorientierte Vergütungen nicht gewollt sind.“

Bankkaufleute sind hoch qualifiziert und müssen sich, auch aufgrund der gestiegenen regulatorischen Anforderungen, stetig weiterbilden. In unserem Team arbeiten zertifizierte Finanz-

und Erbschaftsplaner, die sich bestens auskennen, die Kunden umfassend beraten und bei der Umsetzung der empfohlenen Maßnahmen begleiten.

Das hat seinen Preis, bringt aber für den Kunden einen entscheidenden Vorteil: Wenn die individuelle Lebenssituation und die vorhandenen Vermögenswerte analysiert und die finanziellen Ziele festgelegt sind, dann erarbeiten die Experten der Bank eine Strategie, deren Umsetzung sie auch begleiten, indem sie die Aktionen koordinieren. Sie sind also immer an der Seite des Kunden.

Von erfolgsorientierten „Wetten“ mit Kundenvermögen halten wir nichts, weshalb performanceorientierte Vergütungen nicht gewollt sind.

bm Das Geschäft mit den vermögenden Privatkunden lebt ja nicht zuletzt von Unternehmern und ihrem erarbeiteten Vermögen. Nun steht ja im deutschen Mittelstand ein Generationenwechsel bevor – und nicht immer gibt es Nachfolger. Was heißt das für das Geschäftsfeld

Private Banking und das Kundenpotenzial?

Firmeninhaber sollten neben der finanziellen Lage ihres Unternehmens frühzeitig ihre private Finanzsituation und auch die Absicherung der Familie sehr genau analysieren. Gerade für mittelständische Unternehmen wird die Geschäftswelt immer komplexer. Neben wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Fragen der Übergabe sind die emotionalen Aspekte der Nachfolge ebenfalls nicht zu unterschätzen. Deshalb brauchen Unternehmer professionelle Partner an ihrer Seite.

Ein wichtiger Teil der Zukunftsplanung ist die vernetzte Finanzplanung. Dabei gilt es, die unternehmerischen und die privaten Wünsche und Ziele in Einklang zu bringen.

gen. Dazu gehört auch der Unternehmensübertrag beziehungsweise die Suche nach potenziellen Nachfolgern.

Für viele Existenzgründer ist in ein bestehendes Unternehmen einzusteigen eine interessante Alternative zur Gründung eines neuen Unternehmens. Auch hier sind viele Fragen und Herausforderungen zu klären, bei denen ein zertifizierter Finanzplaner unterstützen kann.

bm **Gibt es bei Unternehmern einen neuen Trend, sich in geschäftlichen und privaten Angelegenheiten von der gleichen Bank beraten zu lassen?**

Viele Kreditinstitute teilen ihre Kunden in feste Gruppen auf: Personengesellschaften mit einem persönlich haftenden Unternehmer werden entweder dem Gewerbe- oder dem Privatkundenbereich zugeordnet – je nach aktueller strategischer Ausrichtung der Bank. Die ausführliche Beratung des Kunden inklusive des Vermögensaufbaus und die Altersvorsorge kommen deshalb meist zu kurz.

Für Unternehmer sind Kontinuität und Vertrauen entscheidend. Dazu gehört auch ein persönliches Verhältnis zur Bank und feste Ansprechpartner, die die individuellen Vorstellungen des Unternehmers und die Konstellationen in seinem Betrieb sehr gut kennen. Das ist das Fundament dafür, dass auch in schwierigen Zeiten Bank und Kunde sinnvoll miteinander gestalten.

bm **Was sind die wesentlichen Themen, die in der Beratung derzeit angesprochen werden?**

Die Welt scheint sich immer schneller zu drehen. Was gestern noch Gültigkeit hatte,

ist heute schon komplett überholt. Die globale Vernetzung macht es zusehends schwieriger, die Bedeutung von Börsenentwicklung, Zinsniveau und rechtlichen Rahmenbedingungen

für die persönliche Situation einzuordnen. Unsere Kunden erwarten, dass wir aus der Fülle der Informationen die jeweils relevanten Fakten herausfiltern und sinnvoll einordnen.

Die wesentlichen Themen sind das anhaltende Niedrigzinsumfeld und das Phänomen der finanziellen Repression, das die aktuelle Situation prägt. Das hat erhebliche Folgen für die private und betriebliche Altersvorsorge. Da positive Realrenditen nur noch mit einem stark erhöhten

Risikoeinsatz zu erreichen sind, dreht sich bei der Kapitalanlage derzeit alles um das aktive Risikomanagement.

bm **Wie stark ist das Private Banking reguliert? Gibt es hier auch ein Beratungsprotokoll?**

Mit einer Vielzahl neuer Gesetze versucht die Bundesregierung, ausgelöst durch die Finanzkrise und angetrieben auch durch die EU, Verbraucher vor den Folgen falscher Beratung zu schützen. Seit 2010 müssen alle Wertpapierdienstleistungsunternehmen über jede Anlageberatung für Privatkunden ein schriftliches Protokoll anfertigen, jetzt folgt die elektronische Gesprächsaufzeichnung.

Transparenz ist wichtig und richtig. Die Protokollpflicht für Wertpapierberatungs-

gespräche hat allerdings ihr Ziel weit verfehlt. Kundenbedürfnisse sind individuell. Private-Banking-Kunden haben in der Regel Erfahrung im Wertpapiergeschäft, deshalb sollten sie für ihre Entscheidungsfindung nicht mit Kunden, die weniger Erfahrung haben, gleichgesetzt werden.

Banken, die gegenüber ihren Kunden schon immer transparent waren und umfassend informiert haben, befinden sich durch den hohen Verwaltungsaufwand im Nachteil. Auch aufseiten unserer Kunden stößt diese Regulierung auf Unverständnis.

bm **Befördert der demografische Wandel – das Fehlen von Erben – das Stiftungsgeschäft?**

Jedes Jahr werden mehrere hundert Stiftungen neu gegründet. Der Grund ist, dass sich Stiftungen gut zur Regelung des eigenen Nachlasses eignen. Die meisten deutschen Stiftungen sind als gemeinnützig anerkannt. Der Staat belohnt gemeinnützige Stiftungen mit steuerlichen Vorteilen. Somit kann das Vermögen ungeschmälert übertragen werden. Auch die Erträge, die eine Stiftung erzielt, sind weitgehend steuerfrei.

Insbesondere dann, wenn keine Erben vorhanden sind oder in Betracht kommen, kann das Instrument der Stiftung genutzt werden. Es gibt aber auch andere Gründe, sich stifterisch zu betätigen, beispielsweise aus Dankbarkeit für ein

erfolgreiches Leben oder weil man sich für ein persönliches Herzensthema engagieren möchte.

In unserem Netzwerk haben wir Verbindungen zu zahlreichen gemeinnützigen Institutionen. Unsere Stiftungs-

„Bei der Kapitalanlage dreht sich derzeit alles um das aktive Risikomanagement.“

„Private-Banking-Kunden sollten nicht mit Kunden, die weniger Erfahrung im Wertpapiergeschäft haben, gleichgesetzt werden.“

„Insbesondere dann, wenn keine Erben vorhanden sind, kann das Instrument der Stiftung genutzt werden.“

experten begleiten sowohl Stiftungen mit einem eher familiären, privaten Hintergrund als auch Stiftungen mit institutionellem Charakter.

Wer sich mit dem Gedanken beschäftigt, selbst eine Stiftung zu gründen, findet auf unserer Homepage eine Checkliste der Punkte, die für eine Stiftungsgründung und zur Vorbereitung eines Beratungsgesprächs relevant sind.

bm Wie schwierig ist das Stiftungsmanagement im Niedrigzinsumfeld geworden?

Im gegenwärtigen Niedrigzinsumfeld lässt sich eine angemessene Rendite ohne ein gewisses Risiko nicht mehr erwirtschaften. Allerdings wird nicht jedes Risiko durch einen entsprechenden Ertrag entlohnt.

„Digitalisierung kann das persönliche und individuelle Beratungsgespräch nur unterstützen, nicht aber ersetzen.“

Das trifft derzeit vor allem auf verzinsliche Wertpapiere zu. Diese werfen historisch niedrige Zinsen ab und bergen zugleich erhebliche Kursrisiken.

Deshalb ist es gerade jetzt notwendig, eine klare Strategie zu verfolgen.

Speziell für Anleger, die auf beständige Renditen angewiesen sind, wie beispielsweise Stiftungen, haben wir eine Strategie entwickelt, die offensiv die Anlageklasse Aktien einbezieht. Durch die aktive Steuerung der Aktienquote wird ein stetiger Wertzuwachs des Anlagekapitals angestrebt.

Dieses Konzept hat sich über die vergangenen Jahre bereits sehr bewährt. Es verbindet die Anforderung einer risikoreduzierten Anlage mit adäquater Renditeerwartung.

bm Ist der Megatrend Digitalisierung im Private Banking ein großes Thema?

Wir haben uns auf die Bedürfnisse unserer Kunden eingestellt, die zu jeder Zeit und an fast jedem Ort mit uns in Kontakt treten möchten. Deshalb sind wir auch über die digitalen Kommunikationswege erreichbar.

Donner & Reuschel war beispielsweise eine der ersten Privatbanken, die eine Online-Banking-App für sämtliche Konten und Depots, auch bei anderen Banken, angeboten hat. Kunden können damit nicht nur die bei der Bank geführten Vermögenswerte abfragen, sondern erhalten einen Gesamtüberblick.

Unser Fokus liegt darauf, komplexe Sachverhalte klar und verständlich aufzubereiten, natürlich auch mit digitaler Unterstützung. Deshalb haben wir das Donner & Reuschel Rendite-Risiko-Radar entwickelt.

Da bei Anlageentscheidungen neben rationalen Fakten häufig die unterschiedlichsten Emotionen im Spiel sind, ermöglicht diese App eine objektive Einschätzung der persönlichen Rendite- und Risikoerwartung bei der Vermögensanlage. Für alle wesentlichen Anlageklassen werden subjektive emotionale Interpretationen von Rendite und Risiko durch eine farbliche Darstellung realistisch und nachvollziehbar.

Das Donner & Reuschel Rendite-Risiko-Radar ist sowohl online als auch als App für i-Phone und i-Pad unter dem Namen „myReturn“ kostenlos erhältlich und wird sogar vom Handelsblatt online angeboten.

Digitalisierung ist nützlich und erleichtert die alltäglichen Bankgeschäfte. Allerdings, so das Ergebnis diverser Umfragen unter Bankkunden, kann sie das persönliche und individuelle Beratungsgespräch nur unterstützen, nicht aber völlig ersetzen. ■