

... Ulrich Boike

Private Banking als Baustein zur Steigerung von Provisionserlösen in Sparkassen?

Anspruchsvolle Kunden mit komplexen Vermögen sind in der Finanzwelt mit einer Vielzahl von Problemen konfrontiert, die individuelle und ganzheitliche Lösungsansätze erfordern. In diesem Bewusstsein haben wir 2007 das Private Banking der Förde Sparkasse ins Leben gerufen. Dass der Aufbau einer solchen Einheit für die Sparkasse betriebswirtschaftlich sehr sinnvoll ist, haben wir im Rahmen einer sechsmonatigen Projektphase anhand eines Businessplans bewertet.

Erfolgsfaktoren aus Sicht der Sparkasse

Eine Vielzahl von Faktoren bildet die Basis für unseren Erfolg im Private Banking:

– Wichtig war und ist uns ein klares geschäftspolitisches Bekenntnis durch uns als Vorstand der Förde Sparkasse, dass dieses Geschäftsfeld langfristig gestaltet wird.

– Wir brauchen die richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den richtigen Stellen. Wir wollen Persönlichkeiten, die Spaß und Lust daran haben, einen Beruf als Berufung zu leben und sich an Leistungsversprechen messen zu lassen.

– Wir investieren in die Qualifizierung unserer Mitarbeiter, unter anderem durch eine obligatorische Ausbildung zum zertifizierten Financial Consultant beziehungsweise zum CFEP.

– Wir stellen die erforderliche technische Infrastruktur bereit, beispielsweise für die Themen Finanzplanung und Performancemessung. Dafür bedienen wir uns der Lösungen von ELAXY und Inasys/WebDepot.

– Wir schaffen Klarheit und Nachhaltigkeit in den Kundenüberleitungen, unter anderem

durch klare Segmentierungskriterien und Zielsysteme sowie durch eine Spiegelung von Ergebnissen bei Co-betreuten Firmenkunden.

– Wichtig ist uns sowohl auf Beraterseite als auch auf Ebene der Führungskräfte ein guter persönlicher Kontakt des Private Banking zu den verschiedenen Abteilungen innerhalb der Sparkasse.

– Wir legen großen Wert auf feste Ansprechpartner in unseren Fachabteilungen, beispielsweise in unserem Immobilien-Zentrum oder in unserer hauseigenen Versicherungsagentur. Diese gestalten Kundengespräche im Sinne der Leistungsversprechen des Private Banking unmittelbar und persönlich mit.

Viele unserer Kunden, darunter zahlreiche gemeinnützige Stiftungen, möchten mit unserer Unterstützung Strategien entwickeln und umsetzen, um bei überschauba-

ren Risiken akzeptable Renditen und Ausschüttungen zu erwirtschaften. Um solchen Wünschen gerecht zu werden, analysieren wir alle Anlageklassen im Vermögen unserer Kunden. Dafür nutzen wir das IT-Tool eines Netzwerkpartners, dessen Grundlage die Portfoliotheorie nach Markowitz bildet. Anschließend identifizieren wir auf Basis konkreter Rendite- und Risikokennzahlen Optimierungsmöglichkeiten und leiten daraus eine konkrete Strategie ab, die regelmäßig überprüft wird.

Kundenanforderungen im Blick behalten

Aus den Gesprächen mit unseren Kunden wissen wir, dass es nicht nur um Geld- und Vermögensanlagen geht. Vielmehr suchen unsere Kunden:

– Eine herausragende Servicequalität!

– Eine offene Produktarchitektur und damit einen „Best-Select“-Ansatz in der Produktauswahl!



Ulrich Boike,
stellvertretender Vorsitzender
des Vorstands,
Förde Sparkasse, Kiel

– Exzellente Produkte beziehungsweise hervorragende Ergebnisse!

– Eine ganzheitliche und generationenübergreifende Beratung!

– Die Fähigkeit des Beraters zur Komplexitätsreduktion!

Unser 16-köpfiges Team begleitet vermögende Privat-, Firmen- und Institutionelle Kunden im Schnitt seit über 15 Jahren. Unsere Kunden schätzen die langfristige Begleitung durch einen erfahrenen Ansprechpartner, der sich Zeit für seine Kunden nimmt. So begleitet ein Berater nicht mehr als 130 Familienverbände. Wir legen größten Wert auf eine verlässliche Partnerschaft. Dazu gehört eben auch eine offene Produktarchitektur mit einem transparenten Investmentprozess. In diesem Kontext haben wir uns bewusst gegen den Aufbau einer eigenen Vermögensverwaltung entschieden, um neutral und objektiv die besten Partner für unsere Kunden auswählen zu können.

Durch Kooperationen mit renommierten Vermögensverwaltern gelingt es uns, unterschiedliche Anlagestile zu mixen und Risiken auf noch mehr Schultern zu verteilen. Die Berenberg Bank aus Hamburg und die Frankfurter Bankgesellschaft aus Zürich beziehungsweise Frankfurt agieren seit vielen Jahren als sehr verlässliche Partner an unserer Seite. Um unsere eigene Produktpalette abzurunden, haben wir darüber hinaus im vergangenen Jahr die Aktive Depotbetreuung für unsere wertpapieraffinen Kunden eingeführt – ein wesentlicher Baustein, auch um die Wertpapierstrategie der Förde Sparkasse umzusetzen.

Ganzheitlicher Ansatz mit hoher Relevanz für das Provisionsgeschäft

Was unterscheidet das Private Banking der Förde Sparkasse von anderen Instituten vor Ort? Private Banking ist für uns viel mehr als nur Vermögensverwaltung. So ist es für uns selbstverständlich, mit unseren Kunden gemeinsam Lösungen für die Bewahrung des gewohnten Lebensstandards im Ruhestand oder für die Absicherung von Lebensrisiken zu entwickeln. Und natürlich spielt die Begleitung bei der Entwicklung eines Immobilienbestandes im Rahmen einer Gesamtvermögensbetrach-

tung eine elementare Rolle. Nicht zuletzt gehören auch die professionelle Begleitung unserer Kunden bei der Planung ihrer Vermögensnachfolge, bei der Umsetzung gemeinnütziger Stiftungsideen – häufig über unsere eigene Dachstiftung – sowie das Angebot einer Testamentsvollstreckung durch die Sparkasse fest zu unserem Dienstleistungsspektrum.

Dieser ganzheitliche Ansatz im Generationenmanagement unterstützt sehr gut die Umsetzung unserer Strategie, Kunden im Private Banking generationenübergreifend zu begleiten. Für all diese Themen kommt uns ein etabliertes Netzwerk interner, aber auch externer Spezialisten zugute. Es ist unser Anspruch, einen wirklich ganzheitlichen Ansatz in der Betreuung unserer anspruchsvollen Kunden zu leben, eingebettet in einen strukturierten Beratungsprozess mit regelmäßigen Strategiegesprächen, Themenplänen zu den genannten Bedarfsfeldern sowie den Leistungsversprechen des DSGV.

Im Geschäftsgebiet der Förde Sparkasse sind wir heute auf Augenhöhe mit unseren Wettbewerbern. Dies sind keinesfalls nur andere Regionalbanken, sondern weit häufiger international ausgerichtete Geschäfts- und Privatbanken mit hohem Renommee im Wealth Management. Wir müssen uns daher nicht vor der Konkurrenz verstecken. So werden wir selbstverständlich zu Beauty-Contests eingeladen und von unseren Kunden auch mit der Ausrichtung und Koordination solcher Wettbewerbe beauftragt. Wir sind heute in der Lage, Vermögensgestaltungen zum Beispiel aus Unternehmensverkäufen in Größenordnungen von über 20 Millionen Euro erfolgreich für unser Haus zu akquirieren.

Wie hat sich unser Private Banking nun in den letzten Jahren entwickelt? In den vergangenen fünf Jahren hat sich beispielsweise das Anlagevolumen um 80 Prozent erhöht, die Anzahl der betreuten Kunden konnte um 60 Prozent und der barwertige Ertrag um 90 Prozent gesteigert werden. Auch der barwertige Ertrag je Berater konnte in diesem Zeitraum um 40 Prozent ausgebaut werden. Rund 70 Prozent des Ergebnisbeitrages aus dem Private Banking kommen aus dem Provisionsgeschäft. Die erzielten Provisionserlöse sind somit schon heute von besonderer Bedeutung. Diese

Relevanz wird vor dem Hintergrund des Margenverfalls aus dem Passivgeschäft immer mehr zunehmen.

Die strategische Ausrichtung im Segment der Vermögensanlagen war daher von Beginn an darauf ausgerichtet, den Anteil „Vermögen unter Management“ möglichst hoch zu halten. Dies gestalten wir schwerpunktmäßig mit unseren Netzwerkpartnern Berenberg, Frankfurter Bankgesellschaft, Deka Bank und Flossbach von Storch. Der Anteil am Depotvolumen liegt mittlerweile bei 37 Prozent und soll in den nächsten Jahren bis über 50 Prozent wachsen. Hierdurch verstetigen wir die Provisionserträge aus dem Private Banking merklich.

Durch unser Angebot im Private Banking gelingt es uns, Kundengruppen für die Sparkasse zu gewinnen, die wir vorher nicht oder nicht in heutigem Maße erreicht hätten. Hierzu gehören neben vermögenden Privatpersonen auch unterschiedlichste institutionelle Anleger wie Stiftungen oder Versorgungskassen. Zudem ist es uns gelungen, im Rahmen von Cross- und Upselling weitere provisionsrelevante Dienstleistungen und Produkte bei unseren Kunden zu platzieren, zu denen wir ohne unseren Beratungsansatz nicht so ohne Weiteres ins Gespräch gekommen wären. Beispiele hierfür finden sich im Versicherungsvermittlung sowie bei Finanzierungslösungen für Immobiliengeschäfte.

Steigender Ergebnisbeitrag aus der aktiven Depotbetreuung

Auch die noch sehr junge aktive Depotbetreuung erwirtschaftet einen stetig steigenden Ergebnisbeitrag. Darüber hinaus versprechen wir uns für die Zukunft interessante Perspektiven bei der Vereinbarung und Vereinnahmung von Beratungshonoraren, beispielsweise für umfassende Finanzplanungen oder im Rahmen der Begleitung und Koordination der Vermögensnachfolgegestaltung. Bei entsprechendem Bedarf unserer Kunden bietet schließlich auch die Übernahme von Testamentsvollstreckungen durchaus interessante Vergütungen.

Für uns bleibt das Private Banking ein wichtiger Baustein zur Steigerung von Erlösen in unserer Förde Sparkasse.