

30 unter 30 - Was junge Vermögende von ihrer Bank erwarten

Ergebnisse aus 30 Einzelexplorationen

Studie | www.consileon.de



30 unter 30 - Was junge Vermögende von ihrer Bank erwarten

Executive Summary

Schon beim Überfliegen der Tages- und Fachpresse legt sich Entscheidern im Retailbanking die Stirn in Sorgenfalten: Während erodierende Zinsspannen, die Schnäppchenjagd mancher Kunden, Kaufzurückhaltung bei Wertpapieren sowie aggressive digitale Finanzdienste (Fintech) an den Erträgen nagen, steigen durch Investitionen in Multikanalangebote, regulatorische Vorgaben und höhere Löhne die Kosten.

Da dürfte der eine oder andere Retailbanker neidisch auf die Kollegen im Wealth Management (WM) oder Private Banking blicken. Dort sieht es so aus, als sei die Welt noch in Ordnung. Statt Zinshoppens mit Vorliebe für kostspielige digitale Interaktionskanäle dominiert eine am Preis wenig interessierte Kundschaft, die sich gerne auf Berater und Mandate einlässt. Auch die Zukunft scheint rosig: Man setzt auf Bewährtes wie den persönlichen Ansprechpartner, optimiert durch Einsatz moderner CRM-Systeme die Betreuungsrelationen, bemüht sich um eine gute Wertentwicklung und investiert in die technische Ausstattung nur das Nötigste. Schließlich punktet man in erster Linie mit dem guten Draht zum Kunden.

Als Consultants mit langjähriger Erfahrung in der Finanzindustrie hat uns dieses zwar vereinfachte, im Kern aber zutreffende Selbstbild der Privatbanker nie überzeugt. Deshalb reisen wir mit der vorliegenden Untersuchung in die Zukunft des Wealth Managements. Dazu haben wir dreißig wohlhabende Anleger im Alter unter dreißig Jahren jeweils im explorativen Einzelgespräch zu ihren Erwartungen an ihren Vermögensverwalter befragt.

Das Ergebnis legt nahe, dass im Private Banking ebenso tief greifende Veränderungen anstehen wie im Massengeschäft. Gleichwohl hat sich das Gros der Vermögensverwalter offenbar mit dem Modernisierungstau in ihrem Metier arrangiert. Auch wenn der eine oder andere Branchenführer seine Absatzwege ausbaut, vernetzt und Onlinedienste anbietet, scheinen die meisten Mitspieler zu hoffen, Neukunden ließen den Wunsch nach E-Banking und Kanalintegration an der Schwelle zum Wealth Management fallen (oder forderten derlei nur im Giroverkehr) und hörten fortan nur noch auf den ihnen zugewiesenen Berater.

Unsere Studie zeigt indes: Manche jüngere Vermögende kommen nie richtig im Wealth Management an. In den meisten wohlhabenden Familien bestehen Beziehungen zu WM-Anbietern, doch oft fehlt der jungen Generation ein Motiv, sich ihrer zu bedienen. Mangels eines Betreuungsmodells für die Reichen von morgen finden die Anbieter keinen Zugang zu ihnen und verlieren dadurch gegenüber den omnipräsenten Retailbanken und expandierenden Fintechs an Boden. Dies ist nicht zuletzt deshalb kritisch, weil die jungen Anleger über Finanzmittel verfügen, die sie schon in jungen Jahren als Kunden interessant machen.

Nimmt ein junger Investor dennoch Kontakt zu einem Wealth Manager auf, werden seine Erwartungen in vielen Fällen enttäuscht. Dabei wünscht sich die Zielgruppe kein futuristisches Brimborium, sondern nur die konsequente Weiterentwicklung klassischer WM-Tugenden. Junge Vermögende möchten ebenso persönlich betreut werden wie die Generationen vor ihnen. Nur

eben auch über Kanäle wie E-Mail und Websites. Zudem erwarten die mit dem Internet aufgewachsenen Vermögensnachfolger ständige Erreichbarkeit und maßgeschneiderte Angebote.

Laut den Teilnehmern unserer Umfrage gelingt es Wealth Managern nur selten, diesen Ansprüchen zu genügen. Konsequenz: Knapp die Hälfte unseres Panels gibt an, sie werde sich nach etwaigen weiteren Vermögenszuflüssen nach einem anderen Vermögensverwalter umschauen.

Aus Anbietersicht stellt sich somit die Frage, wie die im Wealth Management nach wie vor essenzielle persönliche Beratung auf den digitalen Kanälen zu leisten ist. Wer hier unter den ersten rangiert, die überzeugende Lösungen präsentieren, verschafft sich einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil. Dabei können die Antworten beispielsweise mit der Marktposition des Unternehmens divergieren. Gehören bei großen WM-Anbietern Onlinefunktionen künftig zum Standard, so erreichen kleinere Häuser im ersten Anlauf schon viel, wenn sie telefonisch länger erreichbar sind und mehr per E-Mail kommunizieren. Auch wenn unsere Studie die Ansichten junger Vermögender dokumentiert, dürften solche Maßnahmen bei allen Kundengruppen fruchten.

Um den Erfolg bei jüngeren Kunden zu maximieren, sollten Wealth Manager für diese ein eigenes Betreuungsmodell entwickeln. Am Generationenwechsel orientierte Ansätze springen mit ihrem Fokus auf die Erbschaft zu kurz. In der Praxis geht es eher darum, Vertreter der Zielgruppe – auch im Kundenstamm – zu erkennen, mit exklusiven Angeboten wie den sogenannten Conciergediensten anzusprechen und den Dialog über die Kanäle ihrer Wahl in Gang zu halten.

Profil des Panels

Die Kundengruppe, der sich unsere Studie widmet, bezeichnen viele Finanzdienstleister als Erben-generation. Der Ausdruck suggeriert, die Vermögensnachfolge trete erst mit dem Erbfall ein, die Nachfolger seien bis dahin lediglich „Millionäre in Lauerstellung“.

Dieses Bild führt in die Irre. Eine zentrale Einsicht aus der Arbeit mit dem Panel lautet: Die Zielgruppe erfüllt in ihrer Mehrheit schon vor dem Erbfall die Kriterien der Banken für eine Betreuung im Wealth Management oder am oberen Rand des Affluent-Banking-Segments Kunden im Vermögensaufbau. Mit einer Ausnahme verfügen alle Panelisten über erhebliche Finanzwerte aus Berufstätigkeit und Schenkung. Erbschaften bilden eher die Ausnahme.

Rechenbeispiel Schenkung

Bei Schenkungen innerhalb der Familie gewährt der deutsche Gesetzgeber erhebliche Vergünstigungen. Seit 2009 gilt je Kind und Elternteil ein Freibetrag von 400.000 Euro binnen zehn Jahren; zuvor waren es 205.000. Verfügen beide Eltern über freies Vermögen, dürfen sie demnach jedem ihrer Kinder alle zehn Jahre einen Gesamtbetrag von 800.000 Euro steuerfrei übertragen. In Kombination mit Schenkungen der Großeltern (Freibetrag je 200.000 Euro) kann in nur einem Schenkzyklus ein Vermögen von bis zu 1,2 Millionen Euro den Eigentümer wechseln.

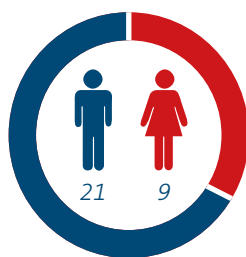
Großzügige Freibeträge machen die Schenkung zu einem beliebten Instrument der Planung der Vermögensnachfolge. Siebzig Prozent der Befragten wurden bereits mit Vermögen beschenkt, die meisten von ihnen sogar mehrfach.

Der Begriff Erbgeneration unterschlägt auch, dass viele junge Vermögende ihren Wohlstand zumindest zum Teil erarbeitet haben. Alle Befragten haben ein Studium absolviert oder studieren noch. Fast alle stehen im Erwerbsleben. Ihre Berufe weisen sie als Bezieher höherer Einkommen aus. Somit zählen sie zu den bevorzugten Zielgruppen des Affluent-Bankings oder des Wealth Managements. Umso mehr erstaunt, dass WM-Anbieter zum Zeitpunkt der Umfrage erst einen Teilnehmer zwecks Akquise angesprochen hatten.

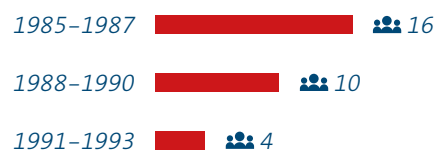
Dessen ungeachtet stammt der Löwenanteil des Vermögens unseres Panels aus Übertragung innerhalb der Familie. In knapp einem Drittel der Fälle hat die Elterngeneration das Familienvermögen erworben, in den übrigen Fällen fand der Aufbau zur Zeit der Großeltern oder davor statt. Ob es sich beim Vermögen der Panelisten um altes oder neues Geld handelt, spielt in ihren Antworten keine signifikante Rolle. Bemerkenswert ist jedoch, dass fast drei Viertel der betrachteten Vermögen auf unternehmerische oder freiberufliche Tätigkeit zurückgehen.

Aufbau des Panels

Geschlecht:



Jahrgang:



Nationalität:



Wohnort:



Berufsgruppen:


selbständig - 10
angestellt - 16
studierend - 4



Abschluss:



(Quelle: Consileon 2015)

A family portrait featuring a man, a woman, and a baby in a sophisticated, ornate interior. The man, wearing a white shirt and grey trousers, sits on a plush, patterned armchair, holding the baby on his lap. The woman, in a dark blue short-sleeved shirt, sits beside him, smiling. The baby is dressed in a white shirt and blue jeans. The background shows elegant wall paneling, a small framed photo on a shelf, and a classic lamp. A red semi-transparent box in the lower-left corner contains the text.

*„Das ist nicht das
Geld von Mama
oder mir, das ist
unser Vermögen“*

Verwaltung des Familienvermögens

Bezüglich der Mitsprache der jungen Generation bei der Verwaltung des Familienvermögens lassen sich drei Muster unterscheiden: In einem Drittel der Familien nehmen die Nachfolger aktiv an der Finanzplanung teil. Ein weiteres Drittel wird fallweise hinzugezogen, meist bei größeren Investitionen, etwa in Immobilien. Das letzte Drittel bleibt bei finanziellen Beschlüssen außen vor. Nur in wenigen Fällen tritt zur gemeinsamen Entscheidung der Familienrat zusammen, meist stimmt man ad hoc ab. Bei zwei Panelisten bewirtschaftet ein professionelles Family-Office das Vermögen.

Zitat:

„Das ist nicht das Geld von Mama oder mir, sondern unser Vermögen. Da ich über mehr Finanzwissen verfüge als meine Mutter, sehe ich mich verpflichtet, sie in finanziellen Angelegenheiten zu unterstützen und zu beraten.“

Zitat:

„Am Kauf von Immobilien nehme ich aktiv teil. Qualität, Lage und Preis werden oft von jedem Familienmitglied bewertet. Im Anschluss treffen wir einen gemeinsamen Entschluss. Schließlich handelt es sich um langfristige Investments, die die Familie über Generationen begleiten können. Ob meine Eltern hingegen Aktie A oder Aktie B kaufen oder verkaufen, interessiert mich nur am Rande.“

Ähnlich verhält es sich mit dem Überblick der Nachfolger über das Familienvermögen. Eine Hälfte attestiert sich einen guten bis sehr guten, die andere keinen oder nur beschränkten Einblick. Wer über eine gute Übersicht verfügt, kennt in der Regel auch die Vermögensberater und sonstigen Finanzdienstleister der Eltern. Kennen heißt allerdings in den wenigsten Fällen, dass man dem Berater schon begegnet wäre, geschweige denn, dass ein Vertrauensverhältnis bestünde. Den meisten Befragten liegen nur Listen der Banken und sonstigen Ansprechpartner ihrer Familie vor. Dem Kunden mag dies reichen. Aus Anbietersicht zeigt es schlicht, dass der persönliche Zugang zu den Vermögensnachfolgern allzu oft fehlt.

Zitat:

„Für den Notfall existieren in unserer Familie Listen der wesentlichen Ansprechpartner. Die meisten sind mir namentlich bekannt. In den seltensten Fällen hatte ich zufällig mal einen Berater am Telefon, wenn ich bei meinen Eltern einen Anruf annahm. Persönlichen Kontakt gibt es nicht.“

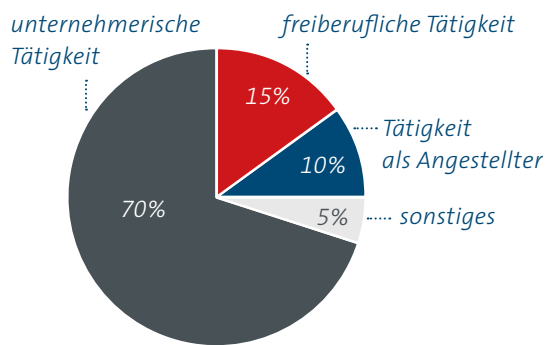
In fast allen Familien unseres Panels obliegt die Nachfolgeplanung allein der älteren Generation. In drei Vierteln waren die Kinder von der Gestaltung der Nachfolge ausgeschlossen. Etwaige Testamente kennen sie deshalb meist nur in groben Zügen.

Finanzwissen

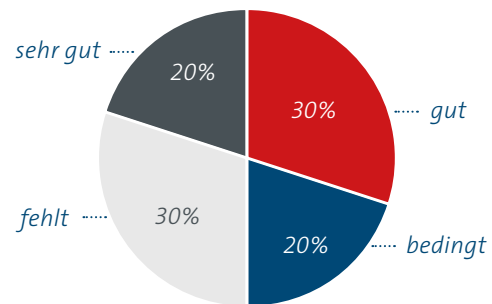
Im Mittel bewerten unsere jungen Vermögenseigner und -nachfolger ihre Kenntnis in Finanzthemen als durchschnittlich. Auf einem hohen Informationsstand bewegen sich nach eigener Einschätzung nur diejenigen, die im Beruf etwa als Investmentbanker oder als Family Officer mit dem Kapitalmarkt in Berührung kommen. Gut die Hälfte des Panels bescheinigt sich ein Wissen, das dem Durchschnitt entspricht oder darunter liegt. Mithin besteht beim Großteil dieser Klientel auch nach eigener Einschätzung Beratungsbedarf.

Vermögensüberblick der Nachfolger zum Familienvermögen

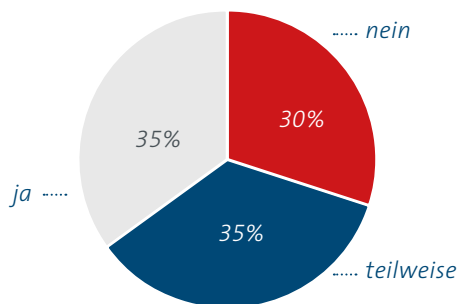
Ursprung des Familienvermögens



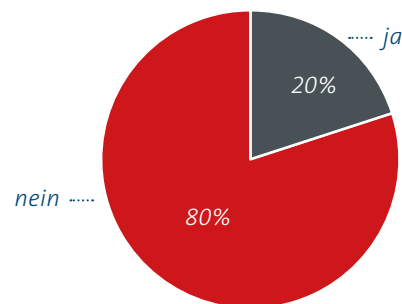
Vermögensüberblick der Nachfolger



Mitwirkung der Nachfolger an der Vermögensverwaltung:



Mitwirkung der Nachfolger an der Nachfolgeplanung



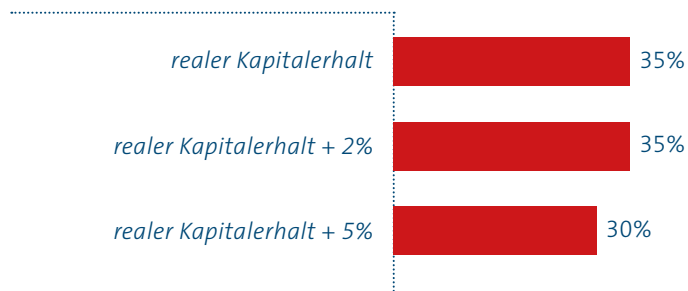
(Quelle: Consileon 2015)

Zitat:

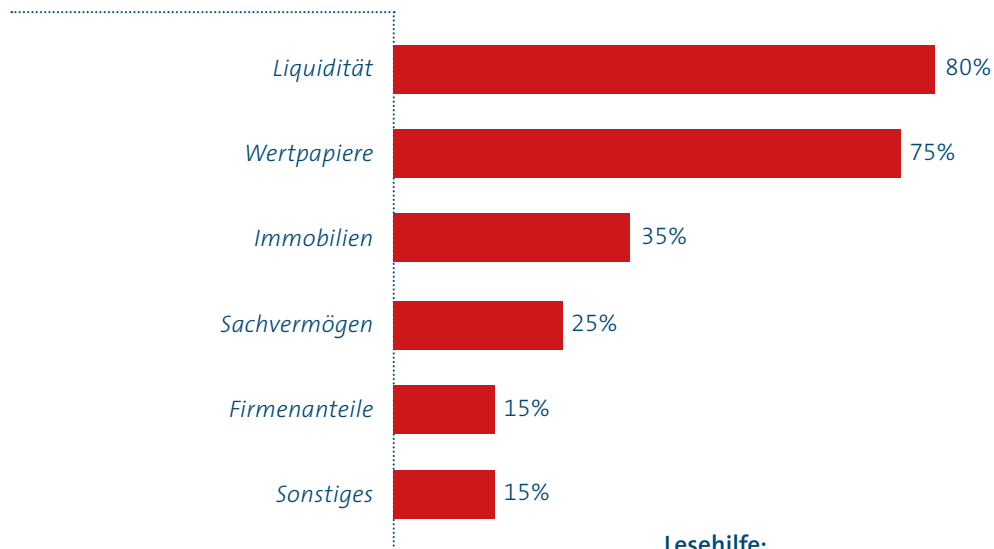
„Beruflich habe ich mit Finanzthemen nichts zu tun. Ehrlich gesagt interessiere ich mich auch weder für den Wirtschaftsteil der Zeitung noch für Börsennachrichten. Ich bin auf professionelle Unterstützung angewiesen.“

Bei den Zielen der Vermögensanlage zerfällt das Panel in zwei Gruppen. Die Mehrzahl der Befragten strebt primär nach Kapitalerhalt, das heißt Ausgleich der Inflation ggfs. ergänzt um eine Rendite von ein bis zwei Prozent. Die zweite verfolgt aggressive Renditeziele jenseits der fünf Prozent. Allen gemein ist, dass sie sich grundsätzlich als konservative Anleger einstufen.

Renditeziele



Vermögensbesitz der Nachfolger an Assetklassen in Prozent



Lesehilfe:

80% der Befragten verfügen über Liquidität, 35% besitzen Immobilien

(Quelle: Consileon 2015)

Die wiederholten Krisen des Euros haben nur wenige Befragte veranlasst, ihr Anlageverhalten zu ändern. Das ist in erster Linie darauf zurückzuführen, dass sie schon vor Krisenausbruch konservativ aufgestellt waren. Diese Haltung stammt von den Eltern, von denen viele bereits vor der jüngsten Krise Erlebnisse mit Finanzdienstleistern hatten, die ihr Vertrauen in die Branche erschütterten. Die deutlichsten Spuren hat das Platzen der Dotcom-Blase hinterlassen: Fast

ein Fünftel der Befragten gab an, die negative Erfahrung von damals habe in ihnen gegenüber Finanzinstituten eine generelle Skepsis hervorgerufen, die beim Ausbruch der Subprime- und anschließenden Eurokrise noch nachwirkte.

Zitat:

„Die Eurokrise hat mich und unsere Familie nur marginal beeinflusst. Schon nach dem Platzen der Dotcom-Blase hatten wir uns sehr konservativ aufgestellt. Im Rückblick lässt sich sogar feststellen, dass unsere Vermögenswerte in der Eurokrise an Wert gewonnen haben.“

Die Kinder haben die Haltung der Eltern übernommen. Immobilien sind die bevorzugte Anlageform, Beratern misstraut man, die Streuung der Bankverbindungen ist ein Muss. Gerade die an finanziellen Dingen wenig interessierten Panelisten hegen nach eigener Aussage gegenüber der Finanzindustrie eine diffuse Skepsis. Bei der Steuerung des Risikos orientieren sich die Nachfolger ebenfalls an den Eltern. Eine häufige Maßnahme ist die erwähnte Verteilung des Vermögens auf mehrere Finanzdienstleister. Hinzu kommen die Umschichtung hin zu Immobilien sowie die Suche nach Anlageformen und Preismodellen, die dazu beitragen, die Interessen der Anbieter mit denen der Kunden in Einklang zu bringen.

Zitat:

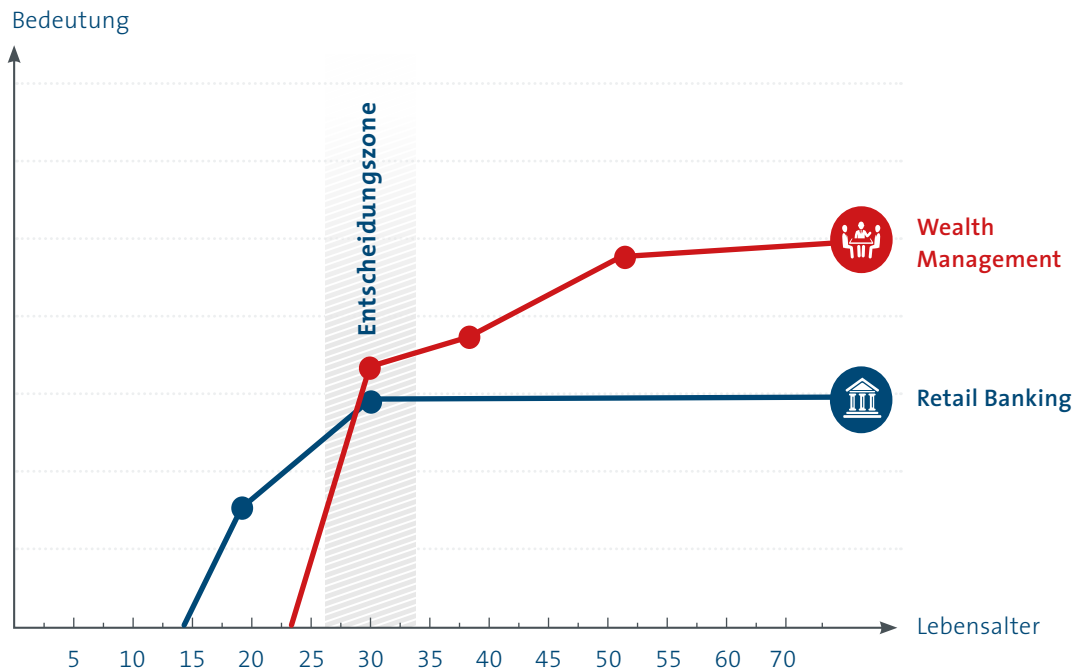
„Wir investieren nur bei Vermögensverwaltern, die auch mit sub-stantiellen Teilen des eigenen Vermögens arbeiten.“

Nutzungsverhalten und Zufriedenheit

Die befragten Vermögensnachfolger führen im Mittel drei bis vier Bankverbindungen. Nur ein Zehntel vertraut ausschließlich einem Institut. Ein ähnlicher Anteil setzt auf über fünf Anbieter. Sind die Anlageinstitute zumeist von den Eltern geerbt, so suchten sich die Befragten die Adressen für ihre täglichen Bankgeschäfte in der Regel selbst aus. **Dabei fällt auf:** Von den Leistungen ihrer Hausbank und ihrer Zufriedenheit damit zeichnen die Panelisten ein stärker differenziertes Bild als von ihren Vermögensverwaltern. Das liegt schlicht daran, dass der Kontakt zu jenen wesentlich enger ist. Fast alle Kandidaten befassen sich wenigstens monatlich, die meisten wöchentlich mit ihren Konten und Karten. Indessen lag die Beschäftigung mit der Vermögensanlage im Schnitt mindestens ein halbes Jahr zurück. Spätestens mit Eintritt ins Berufsleben lernen die Kunden, worauf es im Retailbanking ankommt. Das Wealth Management hingegen ist ihnen ungeachtet der teils sehr hohen Vermögen gedanklich noch nicht so präsent.

Hier wird klar: In der Mehrzahl der Fälle haben es die WM-Anbieter versäumt, der Zielgruppe den Nutzen ihrer Leistungen nahezubringen. Die Vermögensnachfolger führen die Geschäftsbeziehung zum Wealth Manager der Eltern fort, weil man einen solchen eben hat. Eine bewusste Entscheidung ist das selten. Somit steht diese Beziehung latent auf dem Spiel. Die Retailbanken sind demgegenüber bestens aufgestellt, ihre Kunden auch in Vermögensfragen zu betreuen. Sie brauchen dazu lediglich entsprechende (Online-) Angebote zu schaffen, bevor die Wealth Manager ihrerseits auf die Vermögensnachfolger zugehen. Die Schlacht um den Kunden wird unseres Erachtens um sein dreißigstes Lebensjahr herum geschlagen. Misslingt es den WM-Anbietern, ihn von den Vorzügen dieses Marktsegments zu überzeugen, wird er bei den Angeboten der Retailbanken hängen bleiben.

Relative Bedeutung Wealth Management / Retail-Banking




(Quelle: Consileon 2015)

Knapp die Hälfte unserer Panelisten vermochte nicht einmal anzugeben, ob sie derzeit überhaupt von einer Wealth Management- oder Affluent-Banking-Einheit betreut wird. Nachfragen ließen uns in fast allen Fällen vermuten, dass diese durchaus vermögenden Kunden der Retailsparte ihrer Bank zugeordnet sind. Dies geschieht auch und gerade in Banken, in denen Spezialisten für die Zielgruppen der Reichen (high net-worth individuals, HNWI) oder Superreichen (ultra-high net-worth individuals, UHNWI) die Eltern dieser Kunden betreuen. Offenbar tun sich insbesondere große Häuser schwer, familiäre Verbindungen in der Betreuung zu reflektieren.

Die Leistung ihrer wichtigsten WM-Verbindung beziehungsweise des primären Finanzberaters bewerten die Vermögensinhaber im Mittel als befriedigend. Diese Note kann Premiumanbietern ebenso wenig genügen wie die Tatsache, dass rund ein Viertel den Banken die Noten ausreichend oder mangelhaft erteilt. Bei einer weiteren Schenkung würde sich fast die Hälfte der Befragten nach einer neuen Bankverbindung umsehen. Indifferenz und eine gedämpfte Zufriedenheit der Kunden stellen für die Institute erhebliche Risiken dar.

Die Analyse der Gründe dieser Bewertungen ergibt, dass es die Anbieter nicht durchgängig schaffen, die Erwartungen der jungen Kundschaft zu erfüllen. In unserer Studie kristallisierten sich drei Anliegen heraus, die der Zielgruppe besonders wichtig sind, meist aber nur in mäßiger Qualität bedient werden.



„Jedes Jahr kommt zu meinem Geburtstag ein Pflichtgruß mit austauschbarem Text. Das können die sich sparen.“

Individualität

Die befragten Kunden erwarten, dass die Anbieter ihre Interessen und Ziele im Auge behalten und ihnen daraus abgeleitete Maßnahmen vorschlagen. Auch bei der Ansprache schätzt die Zielgruppe eine deutliche Personalisierung, etwa in Form einer handschriftlichen Anrede oder einer individuellen Note bei Glückwünschen. Wie das Feedback unseres Panels zeigt, werden solche Erwartungen vielfach enttäuscht. Drei Versäumnisse sind besonders verbreitet:

- 1) Vermögensverwaltungskunden führen überdurchschnittlich häufig an, sie fühlten sich massenabgefertigt. Offenbar misslingt es den Anbietern, den Ansatz einer standardisierten Verwaltung so darzustellen, dass der Kunde ihn auch aus seiner Sicht als passend empfindet.
- 2) Beratungskunden vermissen auf ihre Depots bezogene Anlageempfehlungen.
Beispiel: Ein Panelist, der selbst ein Unternehmen für Telekommunikationsdienste führt, investiert privat ebenfalls nahezu ausschließlich in Aktien solcher Firmen. Obwohl er seinen Berater immer wieder auf diese Präferenz hingewiesen hat, erhält er weiterhin ungefragt Analysen zu Branchen, die ihn nicht interessieren.
- 3) Ein Querschnitt des Panels berichtet, die Ansprache zu außergeschäftlichen Anlässen wie Geburtstagen erfolge nach Schema F.

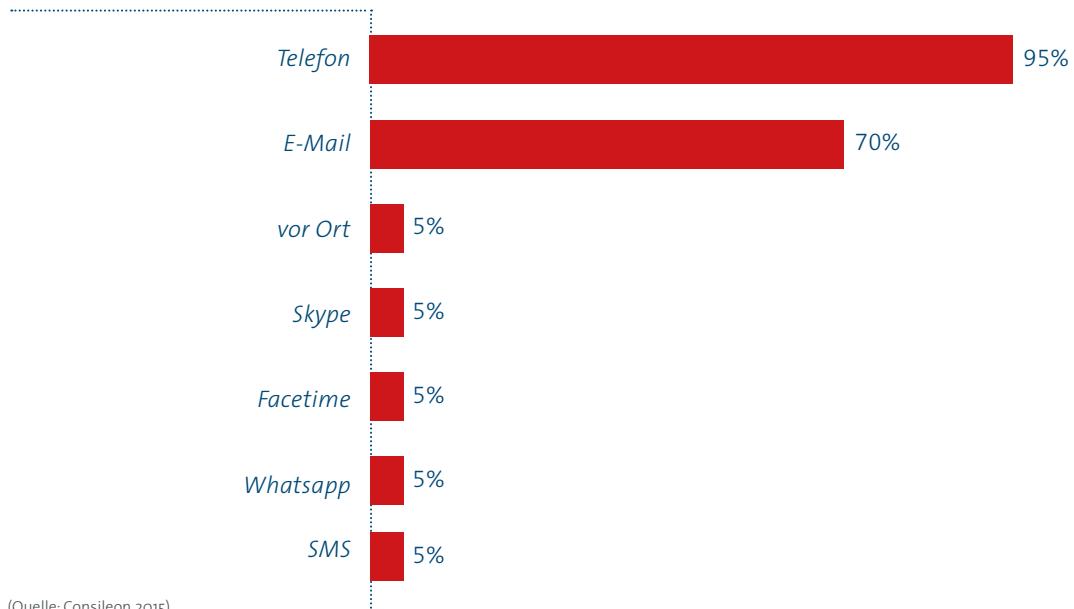
Erreichbarkeit

Gut drei Viertel der Befragten monieren, ihr Finanzberater sei auf den bevorzugten Kontaktwegen Telefon und E-Mail schlecht zu erreichen. Dabei zählt Erreichbarkeit aus Kundensicht zu den wichtigsten Tugenden eines Wealth Managers. Konkret erwarten die Panelisten, dass ihnen ihr Ansprechpartner oder dessen Vertretung in der Zeit von acht bis acht Uhr zur Verfügung stehen. Die Praxis ist davon laut unserer Umfrage weit entfernt. Entweder klingeln die Telefone durch oder der Anrufer gerät jedes Mal an einen anderen Kollegen. Auf zugesagte Rückrufe wartet er vergebens, Aufträge bleiben liegen.

Zitat:

„Als Kunde fragt man sich manchmal, ob es denn zu viel verlangt ist, den persönlichen Berater ohne Termin persönlich zu sprechen. Dabei wird genau diese Leistung immer wieder versprochen.“

Medium der Wahl beim Kontakt zum Vermögensverwalter in Prozent



Initiative

Per Saldo bescheinigen unsere Interviewpartner den Anbietern ein hohes Maß an Passivität. Eigentlich erwarten sie, dass ihre Berater von sich aus auf Ertragschancen oder Handlungsbedarf hinweisen. Eine Meldung wünschen sie sich auch bei kritischen Marktentwicklungen, die eines Kommentars bedürfen. Die Ansprache sollte in solchen Fällen nach Aussage des Panels kurz, bündig und vorzugsweise per E-Mail erfolgen. Doch die Realität zeichnet ein anderes Bild: Die Kunden empfinden die Informationsbeschaffung als Holschuld. Gerade die versierten Anleger bemängeln, ihre Berater versteckten sich oft hinter der Meinung der Bank.

Zitat:

„Mein Berater positioniert sich nicht. Es heißt immer nur »Unsere Analysten empfehlen«. Dabei erwarte ich einen persönlichen Rat.“

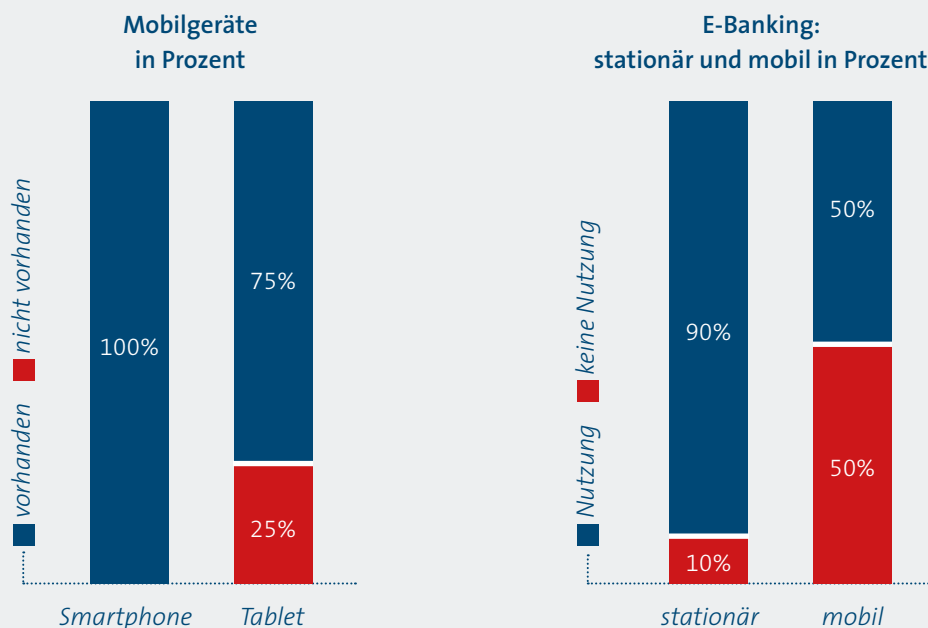
Exkurs: Bewertung der Webauftritte

Alle Teilnehmer der Studie besitzen mindestens ein Smartphone, fast alle auch ein Tablet. Kein Wunder, dass über neunzig Prozent von ihnen ihre Bankgeschäfte online abwickeln. Überrascht hat uns hingegen, dass eine kleine Kundengruppe zunächst zwischen E-Banking und Wealth Management keinerlei Verbindung sah.

Zitat:

**„Das ist eine Wealth-Management-Bank.
Die haben kein Onlinebanking.“**

Die Mehrzahl der Befragten aber kannte das Onlineangebot ihrer Finanzdienstleister und kam zu einem einhelligen Urteil. Tenor: „Retail hui, WM pfui“. Mal für Mal hörten wir in den Interviews, die Retailbanken setzten ihre Onlinedienste viel liebevoller in Szene als die Kollegen aus dem Wealth Management. Kritik entzündet sich insbesondere an unübersichtlichen Vermögensaufstellungen, dürftigen Analysetools sowie am Fehlen von Informationen wie Wertentwicklung oder Benchmarks. Dies war zu erwarten, mangelt es doch vor allem bei Universal- und Großbanken oft an einem E-Banking-Angebot speziell für WM-Kunden. Bei spezialisierten Anbietern hingegen sind meist die Skalen zu klein, um die Investition in diese Kanäle zu rechtfertigen.



(Quelle: Consileon 2015)

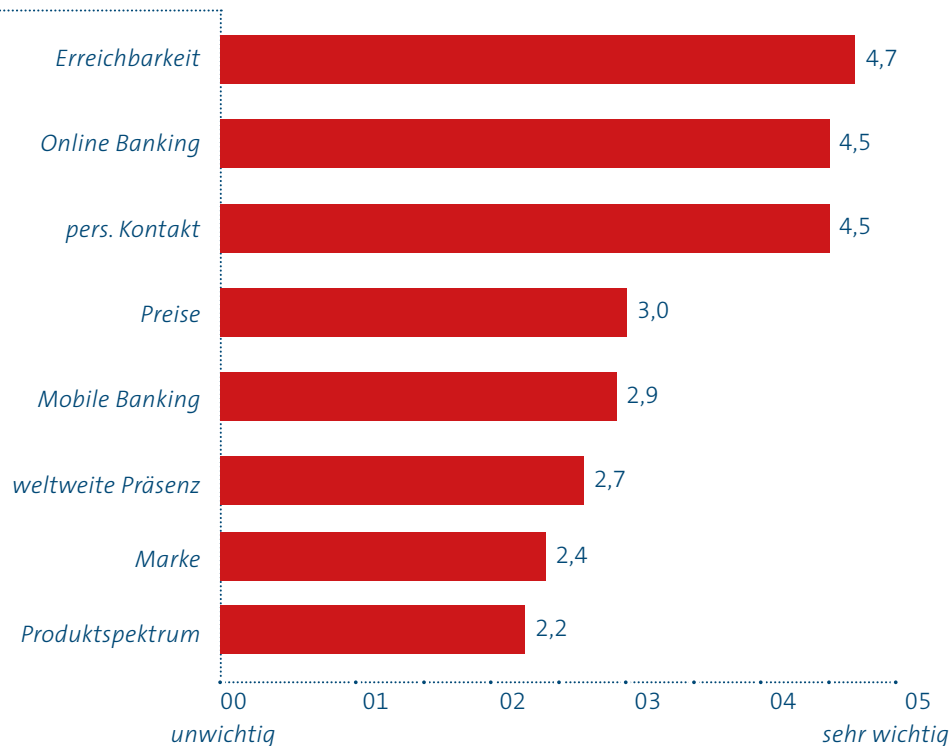
Zitat:

**„Die Depotübersicht sieht aus
wie eine schlecht einkopierte Excel-Tabelle.“**

Ideale Bank für junge Vermögende

Bei der Wahl eines Wealth Managers kommt es unseren Panelisten auf drei Kriterien besonders an: Erreichbarkeit, Qualität des stationären Online-Bankings, persönliche Betreuung. Die Aspekte M-Banking, Produktspektrum oder Preis der Dienstleistung rücken demgegenüber in den Hintergrund. Zu den Merkmalen weltweite Präsenz und Markenstärke lässt sich keine Tendenz feststellen: Eine Hälfte der Befragten erachtet sie als sehr wichtig, für die andere sind sie irrelevant.

Relevanz ausgewählter Merkmale im Banking

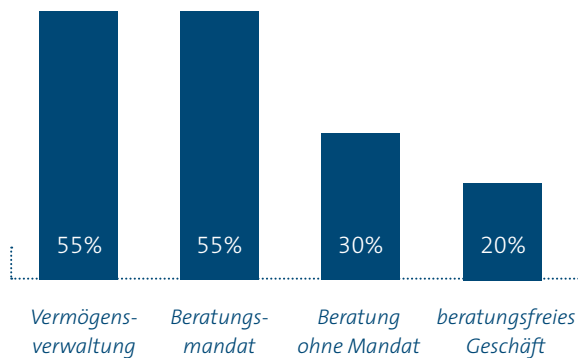


(Quelle: Consileon 2015)

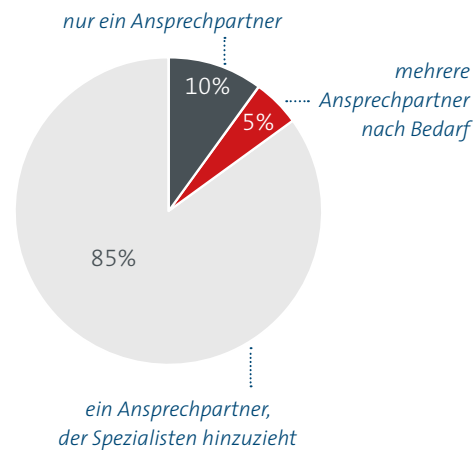
Beim präferierten Betreuungsmodus liegen zwei Varianten gleichauf: Wünschen sich die an Finanzthemen stärker interessierten Kunden in erster Linie Onlinezugang, fallweise ergänzt durch einen initiativ agierenden Berater, so zieht die andere Gruppe die Interaktion mit dem Berater vor, beschafft sich Informationen aber parallel dazu auch im Web. Andere Modelle, darunter die jeweils ausschließliche Online- oder Offlinebetreuung, finden beim Panel keinen Anklang.

Zwischenfazit: Auch im Wealth Management führt an einem performanten Onlineauftritt kein Weg vorbei. Diese Erkenntnis gilt es in der aktuellen Diskussion um Mehr- und Allkanalstrategien (Multichannel, Omnichannel) im Bankgeschäft zu berücksichtigen. Gemessen am technisch Machbaren, erweisen sich die Ansprüche der Kunden an die E-Banking-Funktionen keineswegs als extravagant. Unerlässlich sind eine zeitnahe grafische Darstellung der Vermögensaufteilung, tagesaktuelle Performancedaten, Transaktionsoptionen möglichst zu allen Produkten sowie Möglichkeiten zum Informationsaustausch mit der Beratung. Knapp die Hälfte der Kunden würde es begrüßen, wenn sie auch Vermögensgegenstände erfassen könnte, die bei anderen Anbietern verbucht sind. (Video-) Chat und Terminvereinbarung sprechen lediglich eine Minderheit an. Angesichts dieser vergleichsweise bescheidenen Erwartungen sollte es ein Leichtes sein, der Kundschaft den einen oder anderen „Wow-Moment“ zu bescheren.

Anteil der genutzten Service-Modelle in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Beratungsmodell der Wahl in Prozent



(Quelle: Consileon 2015)

Mobile Banking spielt als Interaktionsweg im Wealth Management aus Sicht unseres Panels derzeit nur eine Nebenrolle. Die meisten Befragten misstrauen diesem Kanal noch. An Funktionen wünscht man sich hier vor allem Messaging mit dem Berater sowie Nachrichten und Warnhinweise mit Depotbezug.

Zitat:

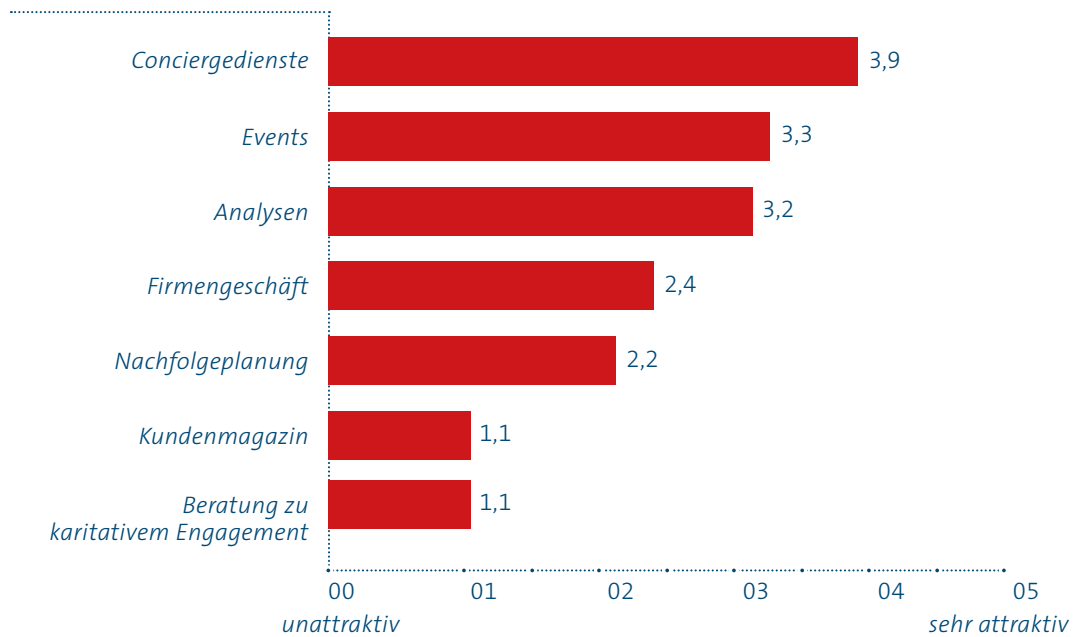
Gegenüber dem stationären Onlinebanking halte ich M-Banking noch für unsicher. Man muss ja nicht jedes erdenkliche Produkt mobil erwerben können. Vielmehr geht es darum, mit dem Berater in Kontakt zu treten, schnell Vermögensstände abzurufen und ad hoc, aber dennoch personalisiert informiert zu werden.

Die teils in der Branche diskutierte Idee, Social Networks für Vermögende zu knüpfen („Facebook für Millionäre“), findet bei unseren Befragten keinen Beifall. Das Gros der Panelisten tauscht sich zu Finanzthemen selten und allenfalls innerhalb der Familie aus. Mit Freunden spricht man höchstens abstrakt darüber. Daher wird einer Kommunikationsplattform zu Vermögensfragen kein Nutzen beigemessen.

Bei der Kerndienstleistung Vermögensanlage dominieren die Mandatsmodelle. Die Kunden setzen entweder auf eine umfassende Vermögensverwaltung oder auf ein Beratungsmandat. Ein Drittel der Kunden nutzt die Beratung ohne Mandat - nur jeder fünfte nimmt beratungsfreies Geschäft (execution only) in Anspruch. Dabei verstehen die Kunden die Modelle ohne Mandatierung zumeist als Ergänzung zu gleichzeitig bestehenden Mandatslösungen – quasi als Anlage von „Spielgeld“.

Unter den Sonderleistungen schätzen die jungen Vermögenden vor allem die sogenannten Conciergedienste. Hierbei handelt es sich um persönliche Assistenz jenseits des Bankgeschäfts, wie sie allen voran Herausgeber von Kreditkarten ihren Premiumkunden anbieten. Ein oft genanntes Beispiel ist die „Centurion Card“ von American Express. Das hohe Interesse an diesen Produkten hat uns vor allem deswegen überrascht, weil solche Dienstleistungen bei der älteren Generation nach unserer Erfahrung kaum Anklang finden.

Attraktivität von Zusatzdiensten im Wealth-Management



(Quelle: Consileon 2015)

Unbeliebt sind Kundenmagazine sowie Beratung zu karitativem Engagement. Nachfolgeplanung halten speziell diejenigen Panelisten für wichtig, die sich etwa anlässlich eines Erbfalls schon damit zu befassen hatten. Ähnliches gilt für die Integration der Beratung im Privat- und Firmenkundengeschäft: relevant für die Unternehmer und Freiberufler unseres Panels, für den Rest ohne Belang. Grundsätzlich gerne angenommen werden Analysen und Events. Hier kommt es auf Kongruenz mit den Interessen des Kunden an. Gerade diese wird aber vielfach vermisst, wie aus den Antworten zur Frage nach der Zufriedenheit hervorgeht (siehe oben).

Zitat:

Den Concierge-Service meines Kreditkartenanbieters nehme ich fast täglich in Anspruch, sei es um Reisen zu buchen, im Restaurant einen Tisch zu reservieren oder an Eintrittskarten zum Fußball heranzukommen. Solche Leistungen könnte doch auch ein Wealth Manager anbieten. Dann wüsste er wenigstens, was mich interessiert und wo ich mich herumtreibe.

Die Erkenntnisse aus unserer Befragung junger Vermögender lassen sich zum Teil auf andere Zielgruppen übertragen. Das gilt namentlich für die vom Panel beanstandeten Defizite in der digitalen Interaktion. Bei der Nutzung der Onlinekanäle holt die ältere Generation rasant auf. Beizeiten aufgegriffen, könnte die Kritik der Jüngeren dazu beitragen, weiteren Frust zu vermeiden. Wer ihre Unzufriedenheit ignoriert, läuft Gefahr, mittelfristig auch die Eltern zu enttäuschen.

Zunächst aber müssen die Wealth Manager entscheiden, wie sie ihre Dienste im digitalen Zeitalter anbieten möchten. Gegenüber dem Retailbanking werden die Antworten im Geschäft mit vermögenden Privatkunden stärker variieren. Manche Häuser werden sich der virtuellen Welt konsequent verweigern. Und dies als Tugend vermarkten. Andere werden Onlineplattformen bauen, die jedem Vergleich mit den etablierten Direktbanken standhalten. Das Gros der Wealth Manager wird sich jedoch zwischen diesen Polen bewegen und dabei je nach Leistungsversprechen andere Funktionen priorisieren, beispielsweise exzellentes Onlinereporting bei eingeschränktem Trading.

Angesichts der im Bankgewerbe meist langen Projektdauer tun Wealth Manager gut daran, ihre Position zum Onlinegeschäft möglichst bald zu klären. Die WM-Einheiten der Universalbanken sollten dabei beachten, dass die Hoheit auf den Kanälen nicht allein im Retailsegment ausgefochten wird. Klassischen Privatbanken raten wir gründlich zu prüfen,

welche digitalen Angebote die langjährige Positionierung ihrer Marken am besten flankieren. Solche Überlegungen sollten in einen Grobplan zur Digitalisierung des Wealth Managements münden.



Sind die Weichen gestellt, kommt es darauf an, den Anlageberatern die Instrumente an die Hand zu geben, die Zielgruppe auf allen bespielten Kanälen exzellent und individuell zu betreuen. Dazu müssen die Berater rechtzeitig über aktuelle Anlässe im Bilde sein, zu denen sie den Kunden auf dem passenden Kanal ansprechen können. Schnelle Erfolge

erzielen WM-Anbieter insbesondere dann, wenn der Kunde sie jederzeit auf sonst längst etablierten Kanälen wie E-Mail erreicht.

Wer speziell bei der jüngeren Zielgruppe reüssieren möchte, ist gut beraten, für sie ein eigenes Betreuungsmodell aufzusetzen. Größere Häuser werden zu prüfen haben, wie sich ihre Methoden zur Identifikation und Verwertung familiärer Verbindungen verbessern lassen. Alle Anbieter sind gefordert, für die jüngere Klientel attraktive Dienste zu entwickeln und marktgerecht zu verpacken. Dies erfordert zum einen ein tiefes Verständnis der Wünsche und Interessen junger Vermögender, zum anderen ein treffsicheres Matching zwischen Kunde und Berater. Um die Zielgruppe auf sich aufmerksam zu machen, werden erfolgreiche WM-Anbieter unter anderem Social-Media-Kampagnen fahren. Daneben stehen Kooperationen mit spezialisierten Partnern auf der Agenda, zum Beispiel in Form von Veranstaltungen zum Thema Vermögensnachfolge.

Danksagung:

Wir bedanken uns bei den Teilnehmern des Panels für die aktive Mitwirkung an dieser Studie.

Über den Autor:



Karsten Junge

ist Partner bei Consileon und dort auf Wealth Management und Affluent Banking spezialisiert.

karsten.junge@consileon.de

Studie | 30 unter 30 - Was junge Vermögende von ihrer Bank erwarten

Consileon

Wir haben Consileon 2001 mit dem Anspruch gegründet, nachhaltige Strategien für Unternehmen nicht nur zu formulieren, sondern auch gemeinsam mit dem Auftraggeber in die Tat umzusetzen. Immer wieder hatten wir bei früheren Einsätzen erleben müssen, dass an sich richtige Strategien auf dem Weg von der Vorstandsetage in die Abteilungen versandeten. Dennoch scheinen die wenigsten Beratungsfirmen imstande oder willens, ihren Kunden Beratung und Realisierung auf demselben Niveau anzubieten. Wir können beides. Den Grund dazu legen wir mit der Auswahl unserer Mitarbeiter. Consileaner beherrschen Theorie und Praxis gleichermaßen. Viele haben an Elitehochschulen studiert, alle zeichnen sich durch eine zupackende, unternehmerische Einstellung aus. Teams aus analysestarken Generalisten und erfahrenen Spezialisten stellen die richtigen Fragen und finden differenzierte Antworten. Dass unser Team sich aus fünfzehn Nationen zusammensetzt, schärft unsere interkulturelle Sensibilität. Durch Einbindung unserer Auslandstöchter und Partner können wir unsere Kapazität bei Bedarf kurzfristig erweitern. Consileon verfügt über zahlreiche erfolgreiche nationa-

le und internationale Referenzen im Bereich Insurance. Ein prominent besetzter Beirat und die Zusammenarbeit mit renommierten deutschen und amerikanischen Hochschulen steigern unsere Innovationskraft, sichern die Qualität unserer Beratung und fördern unser Wachstum. Mit einer Umsatzentwicklung von 100 Tsd. auf über 45 Mio. von 2001 bis 2015 gehören wir zu den wachstumsstärksten Beratungshäusern Deutschlands. Wir haben viele Auszeichnungen für unsere Projektarbeit erhalten, jüngst – wie auch schon in 2015 – im brand eins Ranking der „Beste Berater 2016“. Nehmen Sie uns in die Pflicht! Unser Selbstverständnis, in Ihrem Sinne an Ihrer Seite zu wirken, ist unser Versprechen an Sie. Wir sind Unternehmer für Unternehmer, Gesprächspartner auf Augenhöhe, manchmal unbequem, oft anders, aber stets erfolgreich!

Herausgeber

Consileon Frankfurt GmbH

Kontakt

Karsten Junge

Partner

Mobil +49 (0)1522 2 87 79 59

Büro +49 (0)69 678687-12

www.consileon.de

© 2017 Consileon Frankfurt GmbH



**Consileon im brand eins Ranking
der »Beste Berater 2015 & 2016«**

