

20. April 2010, 08:39 Uhr

## Private Banking

### Den Kunden lieben

Gastbeitrag von Oliver Mihm

Das einst streng abgeschottete Revier des Private Banking steht heute allen Jägern offen. Tradition und Etikette zählen nicht mehr viel, dafür umso mehr Performance und Effizienz. Wirklich erfolgreich wird nur sein, wer sich nicht nur auf Provisionen, Prozesse und Produkte konzentriert, sondern auf den Kunden. Nur wer den Kunden versteht, kann auf Dauer eine besondere Beziehungsleistung erbringen, die der Kunde glaubhaft erlebt.

Private Banking galt in Deutschland lange Zeit als ein stilles, etwas langweiliges, aber solides Geschäft, in dem traditionsreiche Privatbankiers und große Geschäftsbanken für einige wenige Vermögende besondere Services und Leistungen anbieten, die dem Normalkunden versagt bleiben. Dieses verklärte Bild ist spätestens seit der Finanzmarktkrise passé.



Enttäuschung: Private-Banking-Kunden wechseln immer öfter ihre Bank

© Corbis

Unzufriedene Kunden, die viel Geld verloren haben, sind nicht mehr bereit, für Vermögensverluste auch noch üppige Margen und Provisionen zu bezahlen. Der branchenweite Verkauf zum Teil überteuerter und zu komplexer Produkte an Kunden, für die diese nicht verständlich und auch im Risikoprofil unangemessen waren, hat dazu geführt, dass auch Private-Banking-Kunden das gerade in der Krise eklatante Ungleichgewicht zwischen Risiko und Ertrag vor Augen geführt bekamen. Das führte zu einer Verunsicherung auch der vermögenden Anleger bezüglich der von Banken empfohlenen Anlageinstrumente.

Die Folge: Mehr als 25 Prozent aller deutschen Millionäre wechselten auf dem Höhepunkt der Finanzkrise ihren Vermögensverwalter oder zogen Geld von ihrer Bank ab, 42 Prozent der Reichen haben vor, ihren Portfoliomanager zu wechseln, wenn die Krise erst einmal ganz ausgestanden ist.

Handelt es sich hier um echte Drohungen, und ist tatsächlich mit einem großen Bäumchen-wechsel-dich zu rechnen? Die Erfahrung aus vergangenen Enttäuschungen der Private-Banking-Kunden lassen durchaus interessante Interpretationen zu, und dass Bewegung in der Branche ist, zeigen die aktuellen Wechsel von ganzen Private-Banking-Teams wie zuletzt von Sal. Oppenheim zu Credit Suisse oder von der Weber-Bank zur BHF-Bank.

Die meisten Private-Banking-Kunden unterhalten mehrere Bankverbindungen. Verständlicherweise haben sie Gelder dort abgezogen, wo sie in der Finanzkrise am schlechtesten abgeschnitten haben. Sie haben es dorthin gebracht, wo sie besser betreut wurden. Dies waren aber in den meisten Fällen bereits bestehende Bankverbindungen, bei denen am Ende mehr Kundengelder ankamen; nur sehr selten wurden völlig neue Bankverbindungen geknüpft. Schließlich stehen die Kunden immer wieder vor der gleichen Frage: Wie soll er vor einer positiven oder negativen Erfahrung wissen, ob er der Bank beziehungsweise dem Berater vertrauen kann?

Ein Bankwechsel ist daher gerade für vermögende Kunden immer ein Risiko, häufig wählt er nur das geringere bekannte Übel. Die Finanzinstitute sollten sich bewusst machen: Heute wechseln viele Kunden nur deshalb nicht, weil sie keine wirklich bessere Alternative erkennen. Genau hier liegt die Chance, Marktanteile zu erobern. Dabei geht es nicht nur um die objektive Beratungsleistung (Beratung gut oder schlecht?), sondern vor allem um die subjektive Beziehungsleistung. Diese Beziehungsleistung ist der eigentliche Kern des Private-Banking-Geschäfts.