

# Eine moderne, vertriebsorientierte Großsparkasse braucht dieses strategische Geschäftsfeld: Private Banking für Sparkassen – Eine Zwischenbilanz der Sparkasse Südholstein

**Mario Porten**

Vorsitzender des Vorstandes, Sparkasse Südholstein

Das Private Banking wird von vielen Sparkassen zunehmend als ein potenzialstarkes strategisches Geschäftsfeld erkannt und als zentrale Vertriebsseinheit installiert oder weiter ausgebaut. Lukrative Gewinnmargen verbunden mit überschaubaren geschäftsspezifischen Risiken und einer damit einhergehenden geringen Eigenkapitalbindung machen den Charme im Geschäft mit vermögenden Kunden aus. Ergänzend dazu verlangt der insbesondere durch internationale Bankengruppen forcierte und an Schärfe zunehmende Wettbewerb um diese Klientel eine klare Positionierung der heimischen Retail-Institute im Werben um diese Kunden.

Die Sparkasse Südholstein hat sich bereits vor Jahren für diesen Weg entschieden und im Jahr 2002 begonnen, im Rahmen des DSGVO-Projektes „Vertriebskonzeption Private Banking“ eine gesonderte Vertriebsseinheit nachhaltig aufzubauen. Obwohl gerade in diesem Kundensegment die Sparkassen bisher unterrepräsentiert waren, kann die Sparkasse Südholstein als flächenmäßig größte Sparkasse Schleswig-Holsteins wesentliche Vorteile für ein erfolgreiches Gelingen vorweisen: Unsere ausgeprägte Präsenz in der gesamten Breite des Geschäftsgebietes verbunden mit der traditionell hohen Anzahl von Kundenverbindungen, auch im Segment vermögender Privatkunden.

Als Zielgruppen sind insbesondere die Segmente Mittelständische Unternehmer, Leistungselite, Privatiere und Vermögende Familien erkannt worden. Als Grundlage für die Entscheidung der Einrichtung einer eigenständigen Einheit hat die Sparkasse Südholstein neben Gesamtmarktanalysen insbesondere hausinterne quantitative Selektionskriterien für die potenziellen Zielkunden gewählt. Als Einstiegshürden liegen ein liquides Vermögen in unserem Hause von mindestens 500.000 Euro und/oder ein Bruttojahreseinkommen von mindestens 200.000 Euro zu Grunde. Etwa 750 Kundenverbände lassen sich dabei ausmachen.

Doch die Bündelung und intensive Betreuung dieser Kunden im Private Banking kann nur ein erster Schritt sein. Eine langfristige Wachstumsstrategie im Private Banking muss neben der Akquisition von Neukunden die Identifizierung und Hebung von Potenzialen bestehender Kundenverbindungen beinhalten, deren Vermögenswerte uns bisher nicht anvertraut wurden. Insbesondere für dieses interne Wachstumsfeld ist die hausweite Akzeptanz und enge Vernetzung

des Private Banking mit anderen Vertriebsbereichen enorm wichtig. Das größte Potenzial ist dabei in der Verbindung zum Firmenkundenbereich auszumachen, da unsere Sparkasse traditionell eine starke Vernetzung zum unternehmerischen Mittelstand pflegt.

Die Spezialisierung auf bestimmte Finanzdienstleistungen mit hoher persönlicher Service- und Leistungskomponente deckt dabei den individuellen Bedarf der vermögenden Kundengruppe ab. Ziel ist vor allen Dingen die zugeschnittene Planung und langfristige Umsetzung der persönlichen und finanziellen Vorstellungen und Bedürfnisse auf Basis spezieller Beratungsleistungen. Dabei muss es jedoch um mehr als um Geld und Produkte gehen.

Ebenso wichtig wie ein hervorragendes Leistungsangebot ist das partnerschaftliche Verhältnis zwischen Berater und Kunde. Vertrauen und Verantwortungsbewusstsein für die Probleme des Kunden gepaart mit Loyalität und höchster Diskretion bilden für unsere erfahrenen Berater die Grundlage ihres Handelns.

Der Kundenberater nimmt in diesem hoch entwickelten Umfeld zunehmend die Rolle des Beziehungsmanagers ein. Er koordiniert dabei sowohl interne als auch externe Fachspezialisten der einzelnen Themenfelder, die ein Teil der Gesamtlösung der maßgeschneiderten Anlagestrategie darstellen. Gerade bei einem umfassenden Beratungsangebot, in dem die Hinzuziehung von Spezialisten ebenso hilfreich wie häufig notwendig ist, ist die Betreuungsphilosophie des „One-face-to-the-customer“ für den Kunden außerordentlich wichtig.

Wesentliche Prämisse dafür stellt dabei die Neutralität in der Auswahl von erarbeiteten Lösungspaketen dar. Wir werden den Ansprüchen unserer Kunden sicher nicht dadurch gerecht, indem wir den Verkauf unserer eigenen Produkte in den Vordergrund stellen. Der Berater des Private Banking greift anbieterunabhängig auf eine breite Palette von am Markt zur Verfügung stehenden Finanzprodukten zurück. Diesen „Best of class“-Ansatz in einer „open architecture“ darf ein Private-Banking-Kunde heutzutage in einer langfristigen Beziehung erwarten.

Unsere speziellen Leistungen lassen sich in sechs Kernbereiche zusammenfassen:

- Finanz- und Vermögensberatung
- Aktive Wertpapierdepotbetreuung

- Generationenmanagement
- Vermögensverwaltung
- Immobilienmanagement
- Stiftungsmanagement

Im Spannungsfeld einer erforderlichen Kosteneffizienz und dem Höchstmaß an Individualität ist es hierbei für ein modernes Private Banking unabdingbar, für jede Art von Leistungen in der Produktion über eine „make or buy“-Lösung zu entscheiden. Bei dem Angebot einer individuellen Vermögensverwaltung beispielsweise hat sich die Sparkasse Südholstein für eine „buy-Lösung“ entschieden, indem wir eine Kooperation mit der renommierten Hamburger Berenberg Bank verwirklicht haben. Geht es um die Bewertung, Vermittlung oder Finanzierung von Immobilien stehen eigene Spezialisten mit einer hervorragenden Expertise zur Verfügung.

Wesentliche Grundlage für die Eigenständigkeit eines Private Banking in einem Retail-Institut muss bei vertretbaren Kosten die Schaffung eines deutlichen Mehrwertes sowohl für die Sparkasse als auch für den Kunden sein. Umfangreichere Beratungsleistungen, individuellere Produktlösungen sowie eine enge Partnerschaft zum Berater sichern die finanziellen Bedürfnisse unserer Private-Banking-Kunden mehr denn je.

Für die Sparkasse Südholstein hat sich der Aufbau eines Private-Bankings bereits jetzt gelohnt. Außer der Sicherung langfristiger Kundengelder und der Verstärkung von Erträgen sowie den Mehrerlösen durch eine insgesamt intensivere Betreuung darf auch der erhebliche Imagegewinn der Sparkasse in unserer Region nicht außer Acht gelassen werden. Wir bleiben der Überzeugung, dass eine moderne, vertriebsorientierte Großsparkasse wie die Sparkasse Südholstein ein Private Banking als strategisches Geschäftsfeld braucht.