

Erlebbarer Mehrwert

VR-Bank Bayreuth punktet mit Estate Planning im regionalen Markt

Alexander Morof und Markus Schappert

„Rauhe Sitten im Private Banking“ konstatierte jüngst die FAZ. Denn ältere und vermögende Privatkunden sind so wechselwillig wie nie zuvor. Selbst wenn dieses harsche Urteil eher auf die traditionellen Privatbanken gemünzt war – auch die genossenschaftlichen Institute müssen stärker auf die speziellen Bedürfnisse älterer Menschen eingehen, wenn sie ihre Position als Qualitätsführer dauerhaft sichern wollen. Das hat die VR-Bank Bayreuth getan und bietet nun Estate Planning an. Der erlebbare Mehrwert für den Kunden macht dabei sogar den Einstieg in die Honorarberatung möglich

Die Kunden ab 55 Jahre, die über ein liquides Vermögen bei einer Genossenschaftsbank von mehr als 150.000 Euro

verfügen und meist eine eigene Immobilie besitzen, macht etwa zwei Drittel aller vermögenden Kunden einer Bank aus

(für die Struktur bei der VR-Bank Bayreuth siehe Abbildung 1). Die Anforderungen dieser Kundengruppe gehen weit über rein finanzielle Fragen hinaus. Themen wie testamentarische Verfügung oder Firmennachfolge, Patientenverfügung oder Pflege berühren juristische, aber auch steuerliche Aspekte.

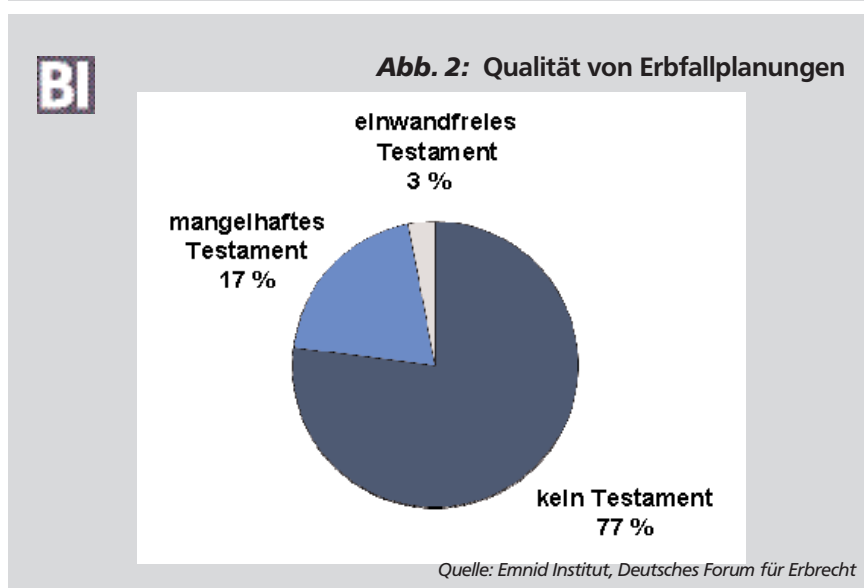
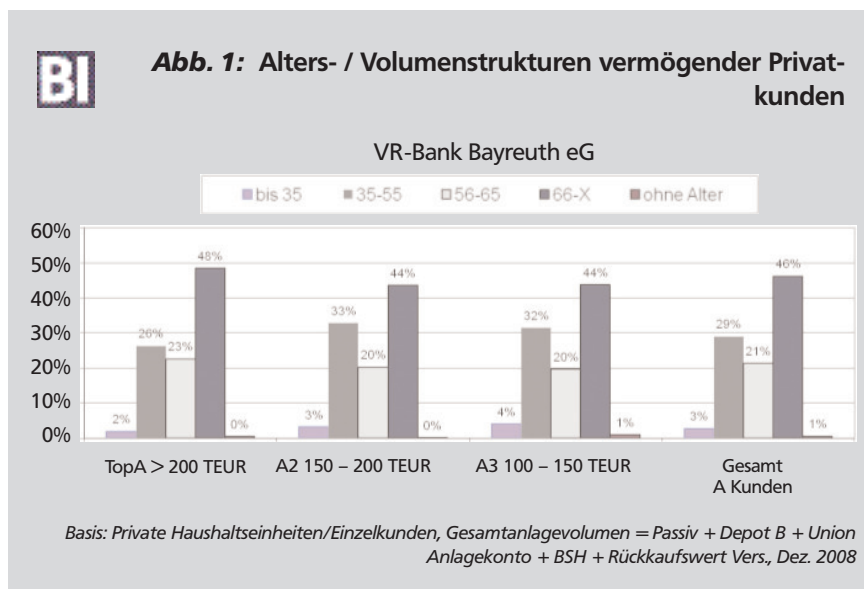
Eine Bank, die ihren Beratungs- und Betreuungsauftrag ernst nimmt, kann sich daher nicht auf die reine Bestandsverwaltung beschränken. Sie muss eine ganzheitliche Beratung über Generationen hinweg anbieten.

Bisher ist den wenigsten dieser Kunden bewusst, welche Lücken sich in ihrer Finanzplanung befinden. Das betrifft eine altersgerechte Vermögensstruktur und die Abdeckung von Altersrisiken – etwa den Pflegefall oder die Versorgung von Angehörigen. Ebenso steht die steuerlich optimierte Vermögensnachfolge und damit letztlich die Wohlstandssicherung über Generationen hinweg im Fokus.

Allerdings bestätigen neuere Studien, dass die Themen Vermögensübertragung, Erb- und Stiftungskonzepte deutlich an Bedeutung gewonnen haben. Das ist wenig verwunderlich, denn in den nächsten Jahren werden große Vermögen den Besitzer wechseln. Vor diesem Hintergrund ist es erstaunlich, dass gerade viele vermögende Kunden keine Regelungen zur Nachfolge getroffen haben. Noch überraschender: 95 Prozent der privaten und 90 Prozent der unternehmerischen Testamente sind fehlerhaft oder unvollständig (siehe Abbildung 2).

VEP – Teil des Beratungs- und Betreuungsauftrags

Angesichts dieser Fakten hat die VR-Bank Bayreuth bereits im Jahr 2008 mit dem Projekt Vorsorge- und Erbschaftsplanung (VEP) begonnen, indem zwei



Berater (von insgesamt 50) an der ADG die Zusatzqualifikation als Certified Estate Planner (CEP) erwarben. Erst damit wird der klassische Bankberater in speziellen Fragen – beispielsweise des Erb- und Steuerrechts – kompetenter Ansprechpartner des Kunden.

Der eigentliche Startschuss fiel dann zur Jahresmitte 2009 mit einem umfangreichen Leistungsspektrum (siehe Infokasten unten). Ausgangspunkt: Eine genossenschaftliche Bank ist als neutraler Partner für den Einstieg in eine derart integrierte Beratung nahezu prädestiniert. Sie genießt einerseits weiterhin einen im Vergleich zu anderen Institutionen ho-

hen Vertrauensvorschuss – trotz der Finanzmarktkrise. Andererseits ist sie durch den § 1 GenG zur Förderung ihrer Mitglieder explizit verpflichtet.

Von vornherein sollte es in diesem Projekt nicht darum gehen, als Ersatz für Steuerberater, Rechtsanwälte oder Notare zu dienen oder gar in Konkurrenz zu diesen zu treten. Das Konzept sieht lediglich vor, die Kunden auf eventuelle Fallstricke hinzuweisen und – sofern vorhanden – dabei die juristischen und steuerlichen Berater der Kunden gezielt einzubinden. Zusätzlich hat sich die VR-Bank Bayreuth ein Netzwerk an Rechtsanwälten und Steuerberatern aufgebaut, auf das sie im Bedarfsfall zurückgreifen kann. Dazu können je nach Leistungsportfolio weitere Spezialisten stoßen – bis hin zu Bestattungsinstituten und Pflegeunternehmen. Ein solches eigenes Netzwerk ist zwingend notwendig, weil selbst vermögende Kunden nur bedingt über entsprechend kompetente Ansprechpartner verfügen.

Ohne Spezialistenwissen in der Bank funktioniert Estate Planning nicht. Denn ständig müssen Neuerungen und Änderungen berücksichtigt werden, die sich durch Reformen des Erb-, Betreuungs- und Pflegerechts sowie des Erbschaftssteuerrechts ergeben. Ohne frühzeitige integrierte Planung kann der Kunde hier substanziell Vermögen verlieren. Aufgabe des Vorsorge- und Erbschaftsplaners ist es, in diesem Rahmen gemeinsam mit dem Kunden und unter Einbindung externer Fachleute ein maßgeschneidertes Gesamtkonzept zu entwickeln und dessen Umsetzung zu begleiten.

Mit VEP hat die VR-Bank Bayreuth die Chance ergriffen, dieses Wachstumsfeld als erstes Institut im regionalen Markt mit hoher Professionalität zu besetzen, dem Kunden nachhaltigen Mehrwert zu bieten und für ihn noch attraktiver zu werden. Denn VEP erreicht eine erheb-

lich größere Tiefe als die klassische Kunde-Bank-Beziehung. Die externe Begleitung in die Einführung dieses Geschäftsfelds durch einen spezialisierten Berater – hier die GGB – ist sinnvoll.

Honorarberatung: gelungener Einstieg

Eine wesentliche Säule des Konzepts ist die Honorierung. VEP bietet die VR-Bank Bayreuth erstmalig auf Honorarbasis an, weil es sich um ein klar abgegrenztes Geschäftsfeld handelt. Die Honorarberatung ist entgegen landläufiger Meinung durchaus beim Kunden in diesem Segment durchsetzbar, wenn er den rechenbaren Nutzen erkennt. Dann ist er auch bereit, für nachweisbare Leistung einen angemessenen Preis zu bezahlen.

Dieses gebührenfinanzierte Beratungsmodell ist für dieses spezielle Geschäftsfeld ohne Alternative, da es sonst nicht kostendeckend und ertragsbringend betrieben werden könnte. Beispielsweise fallen laufend Kosten für Softwarelizenzen an. Zudem müssen die Berater ihr Know-how bei diesen komplexen Themenangeboten ständig aktuell halten.

Leistungen

unter dem Dach der Vorsorge- und Erbschaftsplanung:

- Pflege und Vollmachten,
- Erben/Vermögensnachfolge (bei oft komplexen Familienstrukturen),
- Absicherung und Versorgung des Ehepartners,
- Lebzeitige Vermögensübertragung,
- Patientenverfügung,
- Vorsorgevollmachten und Betreuungsverfügungen,
- Unternehmensnachfolge,
- Stiftungsberatung inklusive Bürgerstiftung,
- Netzwerk aus ausgewählten Notaren, Rechtsanwälten und Steuerberatern,
- Abwicklungstestamentsvollstreckung,
- Altersgerechte Vermögensstruktur herstellen (etwa durch Bündelung der Bankverbindungen eines Kunden).

VR-Bank Bayreuth

Bilanzsumme	856 Millionen Euro
Kunden	54.100
Kundenkredite	408 Millionen Euro
Kundeneinlagen	701 Millionen Euro
Gewinn (v. Steuern)	1,00 % der DBS
Mitarbeiter	246
Filialen	25

Zahlen: 31.12.2009

Trotzdem kann die Notwendigkeit eines Beratungshonorars einige Kunden zunächst irritieren, weil der deutsche Bankkunde bisher an eine kostenfreie Beratung gewöhnt ist. Nur wenige sind bislang bereit, für eine neutrale, allein am Kundeninteresse orientierte Beratung zu zahlen. Daran hat auch die Finanzmarktkrise wenig substantiell geändert. Doch die Erfahrung aus den mittlerweile umgesetzten VEP-Beratungen zeigt, dass es für die Berater kaum ein Problem ist, angemessene Beratungshonorare beim Kunden durchzusetzen.

Die Erfahrungen der ersten zehn Monate VEP zeigen zugleich, dass zunächst ein Bewusstsein beim Kunden für die Thematik geschaffen werden muss. Das braucht Zeit. Viele vermuten in diesem

Angebot lediglich alten Wein in neuen Schläuchen. Von sich aus kommt daher kaum ein Kunde auf die Bank zu. Ein Selbstläufer ist VEP nicht.

Daher bietet die VR-Bank Bayreuth zunächst ein kostenfreies und unverbindliches Erstgespräch an, bei dem unter anderem der voraussichtliche Aufwand für eine individuelle Vorsorge- und Erbschaftsplanung abgeschätzt werden kann. Dies hängt sowohl von Umfang und Struktur des Vermögens wie auch den familiären Hintergründen sowie dem gewünschten Grad der Begleitung durch die Bank ab. Dazu fließen zusätzlich zur Vorsorge- und Absicherungssituation die Einkommens- und Liquiditätslage sowie die Lebensplanung und erbrechtliche Regelungen mit ein. Daraus

ergibt sich bereits ein grober Überblick über Lücken und Problemfelder.

Hohe Transparenz dank integrierter Betrachtung

Dieses Eingangsgespräch dauert ein bis zwei Stunden. Am Ende können dem Kunden erste Anhaltspunkte gegeben werden, mit welchen Kosten er bei welchem Leistungsumfang rechnen kann. Meist bewegt sich das Honorar zwischen 250 und 2.500 Euro.

Nach Abschluss des Beratungsvertrags geht es in die Detailarbeit. Daraus resultieren Empfehlungen, die der Kunde in gedruckter Form mit nach Hause nehmen kann. Dieser Bericht bildet die Grundlage für alle weiteren Entschei-

dungen. Die Kunden schätzen diese Transparenz und die integrierte Betrachtungsweise ihrer Ziele, ihrer Vorsorge, ihrer Versorgung und ihrer Nachfolge. Dies kennen sie weder von ihrem Steuerberater noch ihrem Rechtsanwalt. Entscheidend: Hier muss der Kunde erkennen, dass die Empfehlungen der Bank für ihn einen Mehrwert bringen und folglich die Dienstleistung zu Recht bepreist wird.

Dabei erweist sich die eingesetzte Planungssoftware als wertvolle Unterstützung. Die Auswahl aus insgesamt vier Programmen wurde maßgeblich durch die praktischen Erfahrungen der GGB-Berater bestimmt. Nicht umsonst hat die VR-Bank Bayreuth seit dem Start des Estate-Planning-Angebots im Juli 2009 bereits eine deutlich zweistellige Anzahl an VEP-Beratungen umgesetzt. Tendenz weiter steigend. Die Akzeptanz ist umso zufriedenstellender, als die Bank mit Werbemaßnahmen eher zurückhaltend ist. Zweimal im Jahr finden „VR-Vorsor-



Alexander Morof ist Seniorberater bei der GGB-Beratungsgruppe GmbH und dort für das Geschäftsfeld Vermögensbetreuung und Estate Planning verantwortlich.
E-Mail: amorof@ggb-bg.de

getage“ statt, auf denen die jeweiligen Spezialisten aus dem Netzwerk darüber referieren, worauf es in ihrem Fachgebiet ankommt und was zu beachten ist. Das Interesse ist groß. 100 bis 200 Teilnehmer sind die Norm – eine gute Resonanz angesichts von 5.500 vermögenden Privatkunden bei der VR-Bank Bayreuth insgesamt.

Um das Angebot zu pushen, wird den Kundenberatern vorgegeben, eine bestimmte Anzahl an Terminen für die beiden CEP im Jahr zu vereinbaren. Derzeit sind die beiden Berater mit jeweils 50 Prozent ihrer Beratungskapazität für das Thema eingeplant. Gemeinsam mit den



Dr. Markus Schappert ist Leiter Firmenkunden bei der VR-Bank Bayreuth.
E-Mail: markus.schappert@vr-bank-bayreuth.de

CEP werden zudem individuelle Ziele hinsichtlich Beratungshonorar und Erträgen vereinbart.

Wichtig: Der Erfolg dieses Geschäftsmodells erfordert viel Qualifikation und Konzeption im Vorfeld. Als Betreuer sind Persönlichkeiten gefragt, die nicht nur fachlich qualifiziert sind, sondern darüber hinaus großes Einfühlungsvermögen besitzen und komplexe Herausforderungen lösen können. Erst der tatsächliche Schritt weg vom Produktverkauf hin zu einer echten ganzheitlichen Beratung ohne Wenn und Aber schafft Glaubwürdigkeit, gewinnt Vertrauen und festigt die Beziehung zum Kunden nachhaltig. ■

Estate Planning soll die Lücken in der Vermögensstruktur schließen.

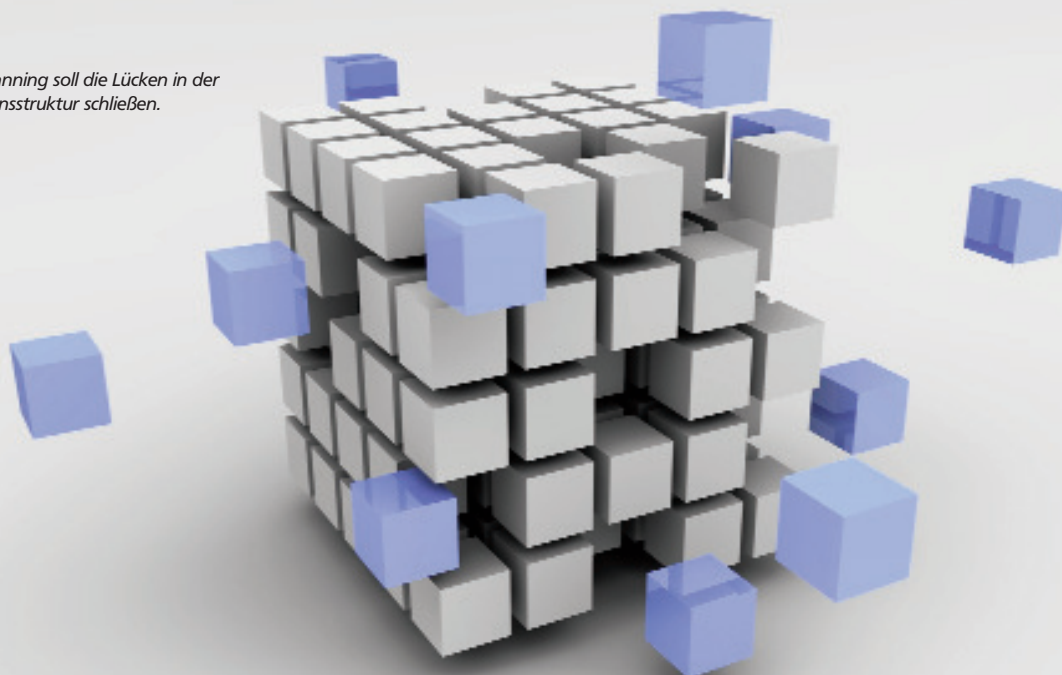


Foto: Vitamin B - Fotolia.com