

„Neuen Kunden bieten wir **aktiv**“

Vor rund einem Jahr wechselte die damalige Chefin des Wealth Managements der Hypo Vorarlberg, **Beatrice Schobesberger**, als Private-Banking-Leiterin zur **Erste Bank**. Sie tritt dort in der „Königsdisziplin“ an: in der Akquise. **FONDS** professionell sprach mit ihr über neue Strategien, Kundenbedürfnisse und Literatur.

Die Erste Bank Österreich will die Kundenstruktur im Private Banking ordentlich verjüngen und neue Netzwerke aufbauen. Ein schwieriges Unterfangen in einem vergleichsweise kleinen Markt, der als overbanked gilt. Lösen soll diese Aufgabe Beatrice Schobesberger. Die erfahrene Bankerin wurde beauftragt, die Akquise neu aufzustellen. Sie hat davor bereits in anderen Häusern für hohe Zuwächse im Private Banking gesorgt. Im Gespräch erzählt Schobesberger, wie sie diesmal vorgeht.

Frau Schobesberger, die Neukundengewinnung gilt im Private Banking als die schwierigste Aufgabe ...

Ja, das kann man schon sagen, es ist die Königsdisziplin im Privatkundengeschäft. Ich bin in dem Bereich schon über 25 Jahre tätig und wurde vor einem Jahr in die Erste Bank zurückgeholt, um die Akquise auf- und auszubauen und neue Akzente zu setzen. Wir wollen nicht wie bisher das Geschäft, das aus den Filialen zu uns gekommen ist, weiterentwickeln, sondern wirklich aktiv in den Markt gehen.

Was machen Sie neu?

Österreich ist overbanked. Es gibt wenige sehr Vermögende, und die sind oft schon in Form eines Family Office woanders betreut. Meist ist die Kundenstruktur im Private Banking überaltert. Ganz wichtig ist deswegen eine neue Kundenstruktur. Wir wollen auch jüngere Leute ansprechen. Das bedeutet, dass nicht immer gleich sehr viel Geld zum Veranlagen vorhanden ist. Da muss man ein gutes Gespür dafür haben, wer in relativ kurzer Zeit das Potenzial hat, in unsere Kundenschicht hineinzuwachsen.

Von welchen Kunden sprechen Sie da?

Es gibt sehr viele tüchtige junge Leute, die aufgrund der Industrie 4.0 zu Geld kommen. Meine Söhne sind 27 und 30. Da gibt es zum Beispiel Freunde, die eine Programmierung

» Man muss wissen, was Kundenakquisition bedeutet: nämlich eine hohe Frustrationschwelle zu haben. Man muss wirklich rennen ums Geschäft. «

*Beatrice Schobesberger,
Erste Bank Private Banking*

verkaufen konnten und auf einmal zweistellige Millionenbeträge bekommen.

Wie gewinnt man junge, risikobereite Leute fürs Private Banking?

Die wollen sehr oft wieder in neue Unternehmen investieren. Mein Team und ich versuchen, sie zu überzeugen, dass ein Teil des erarbeiteten Geldes in einem sicheren Hafen – sprich in einer langfristigen Vermögensverwaltung – angelegt werden soll. Ich glaube, da habe ich eine Position, wo mir Menschen aufgrund meiner langjährigen Erfahrung vertrauen.

Über welche Plattformen kommen Sie zu Jungunternehmern?

Das ist sehr verschieden. Zum Beispiel gibt es die Digitalisierungsplattform einer jungen Juristin. Da arbeiten Thinktanks an der Entwicklung digitaler Lösungen. Ich habe es mit meinen Kollegen schon öfter geschafft, bei solchen Plattformen zu Präsentationen oder Pitches eingeladen zu werden. Man lernt interessante Leute kennen und kann hoffen, dass jemand dabei ist, der einen lukrativen Exit macht. Das ist nur eine Strategie. Ein anderer Schwerpunkt sind Frauen. Viele Frauen trauen sich nicht, zu investieren, und

bleiben lieber beim Sparbuch. Wir laden im Rahmen unseres „Women’s Circle“ zu Veranstaltungen, wo zum Beispiel der professionelle Aufbau eines Portfolios erklärt wird.

Suchen Sie neue Berater, die speziell auf die Kundenschichten Frauen oder Jungunternehmer spezialisiert sind?

Ja, absolut. Aber es gab schon profunde Experten hier im Haus, aus denen ich mir mein Team zusammenstellen konnte. Ich hab einen Pitch gemacht unter Kollegen aus dem Private Banking und aus anderen Abteilungen, um herauszufinden, bei wem ich diesen Spirit orte, in die neue Strategie hineinzugehen. Man muss wissen, was Kundenakquisition bedeutet: nämlich eine hohe Frustrationsschwelle zu haben. Man muss wirklich rennen ums Geschäft.

Weil es laufend Absagen gibt?

Natürlich. Man kriegt ein freundliches Lächeln, hört aber oft: „Danke, momentan nicht von Interesse, da bin ich schon betreut.“

Was sagen Sie sich dann?

„Das kann sich auch ändern. Für heute danke, bleiben wir in Kontakt.“ Oft gibt es in Banken personelle Änderungen oder Strategiewechsel. Die internationalen Banken konzentrieren sich immer mehr auf die ganz großen Portfolios. Der Hauptfokus meines Teams liegt zwischen 500.000 und fünf Millionen Euro. Ich kann da in eine Nische stoßen, wo Kunden in ihrem alten Haus aus strategischen Gründen nicht mehr so willkommen sind. Diese Strategie hat schon gefruchtet.

Ich würde Sie ja gern nach Ihren Zahlen und Margen fragen, aber die Erste gibt fürs Private Banking derzeit keine Details bekannt ...

Bei der Vermögensverwaltung sprechen wir in der Branche von Margen zwischen einem halben und zwei Prozent, abhängig von der

an, in Tranchen zu investieren“

individuellen Leistung. Beratungshonorare haben sich in Österreich ja nie durchgesetzt. Auch Mifid II sorgt dafür, dass man sofort sieht, was alles unterm Strich kostet. Unsere Leistung muss so gut sein, dass der Kunde den Preis als fair erachtet.

Kann man keine anderen Grundzahlen zum Private Banking der Erste Bank nennen?

Ich kann sagen, am Campus arbeiten knapp 50 Leute im Private Banking.

Und die Kundenanzahl?

Es sind ein paar tausend auch im Familienverband. Unser Haupteinzugsgebiet ist Wien, Niederösterreich, das Burgenland. Wir haben mit den Sparkassen ungefähr 25 Prozent Marktanteil in Österreich beim verwalteten Private-Banking-Vermögen. Nicht alle Sparkassen haben ein eigenes Private Banking.

Wie sieht derzeit die Filialstruktur aus? Was gibt es abseits von Campus und Kärntner Straße?

Früher war das Erste Bank Private Banking am Graben, wo umgebaut wird. Seit ungefähr drei Jahren sind wir am Erste-Campus beim Belvedere. Viele Kunden wollen aber in der Stadt einen Termin. Eine Möglichkeit ist eben in der Kärntner Straße, eine zweite in der Wallnerstraße. Was wir noch anbieten, ist, Kunden in einer Filiale ihres Wohnbezirks aufzusuchen.

Wo ziehen Sie die Grenze zwischen Private Banking und Wealth Management?

Bei fünf Millionen Euro. Natürlich ist das keine harte Grenze. Wenn sich Vermögen verändern, hat die Kontinuität der Kundenbetreuung Priorität. Ich kann zum Beispiel im Private Banking auf Speziallösungen für Großkunden zurückgreifen, etwa auf Private-Markets-Lösungen. Wir haben auch viele große Mandanten, die über das Kreditgeschäft zu uns kommen. Es ist sehr wichtig, Synergien zwischen dem Kommerzbereich und dem Private Banking zu heben.

»Ich denke, dass wir mit dem Private-Markets-Angebot gerade bei jüngeren Kunden, die das Risiko ein bisschen mehr verstehen, einen guten Punkt haben, ins Geschäft zu kommen.«

*Beatrice Schobesberger,
Erste Bank Private Banking*



Welche Lösungen bieten Sie bei den angesprochenen Private Markets an?

Grundsätzlich geht es um alle nicht börsennotierten Investmentlösungen, im Wesentlichen um Private Equity, Private Debt, Private Real Estate. Ab einer Million Euro konstruiert unser Asset Management daraus ein Private-Market-Portfolio für Kunden.

Wie viel Geld steckt in dem Bereich?

Es ist definitiv kein Massenprodukt. Aber ich denke, dass wir da gerade bei jüngeren Kunden, die das Risiko ein bisschen mehr

verstehen, auch einen guten Punkt haben, ins Geschäft zu kommen.

Und was steht hinter Ihren Private Banking Managed Funds?

Das ist ein reines Private-Banking-Produkt, das sich aus verschiedenen gemischten Fonds zusammensetzt. Es ist als Einstiegsprodukt in eine spätere modulare Vermögensverwaltung gedacht. Es enthält fünf bis sieben Multi-Asset-Fonds, die je nach Risikoneigung ausgewählt werden. Oft wollen die Kunden keine komplexere Vermögensverwaltung, sondern



»Fondssparen hat zwar den Nimbus des Langweiligen oder des Retailprodukts. Es wird aber auch für unsere Kunden immer wichtiger.«

Beatrice Schobesberger,
Erste Bank Private Banking

Beatrice Schobesberger: „Wir sehen, dass Frauen das Thema Nachhaltigkeit häufiger ansprechen. Sie wollen viel stärker die Inhalte und die Wirkung von Fonds verstehen.“

einfach ein Universum, das wir nach dem Best-in-Class-Ansatz vorausgewählt haben. Da ist Flossbach von Storch genauso drin wie J.P. Morgan, also viele Fremdfonds.

Sie haben bei einer Diskussion am FONDS professionell KONGRESS Klassiker wie Gold und Immobilien verteidigt. Jetzt gehen viele Vermögende in höherrentierliche Bereiche wie Infrastruktur. Wie tragen Sie dem Trend Rechnung?

Bestehende Infrastrukturen sind in vielen Ländern veraltet, und es muss was getan werden. In der Vermögensverwaltung ab einer Million Euro können wir das gut mit Einzelaktien oder verschiedenen Best-in-Class-Fonds diverser Anbieter abbilden. Wir haben im Vorjahr den „Future Invest“ aufgelegt, der Zukunftsthemen wie Demografie, Medizintechnik, alternative Energien oder Infrastruktur abdeckt. Diesen Fonds kann man vernünftigerweise auch als Fondssparplan kaufen.

Spielen Fondssparen oder ein klassischer Retailfonds wie der Future Invest im Private Banking wirklich eine Rolle?

Fondssparen hat zwar den Nimbus des Langweiligen oder des Retailprodukts. Es wird aber auch für unsere Private-Banking-

Kunden immer wichtiger. In Zeiten, da die Volatilität steigt, rückt Cost Averaging in den Vordergrund – der Durchschnittskosteneffekt, der durch regelmäßiges Ankaufen von Wertpapieranteilen entsteht. Wenn ein Kunde neu einsteigen will, bieten wir momentan sogar aktiv an, in Tranchen zu investieren.

Die Erste Asset Management schreibt wie alle das Thema Nachhaltigkeit groß. Kommen die Privatbankkunden eher von selbst oder müssen Sie sie anstoßen?

Die aktiven Nachfragen haben sich sehr verstärkt. Wir sehen, dass Frauen das Thema häufiger ansprechen. Sie wollen viel stärker die Inhalte und die nachhaltige Wirkung von

Beatrice Schobesberger

Beatrice Schobesberger wurde 2019 als **Abteilungsleiterin Private Banking** zur **Erste Bank Österreich** geholt. Eine **Heimkehr**, denn von 1995 bis 2005 war sie bereits als Spezialistin für Freie Berufe bei der Erste Bank tätig. Danach folgten Leitungsfunktionen bei der **Wiener Privatbank** und der **RLB NÖ Wien**, wo laut Lebenslauf die verwalteten Vermögen deutlich anstiegen. Zuletzt war Schobesberger Wealth-Management-Chefin der **Hypo Vorarlberg**. Ihre Privatbankerkarriere begann die studierte Anglistin und Romanistin in den 1980ern bei der **Creditanstalt**, wo sie neun Jahre lang auch international tätig war.

Veranlagungen verstehen. Der Impact wird immer wichtiger.

Haben Sie eigentlich den Wechsel von der Hypo Vorarlberg aktiv angestrebt?

Nein. Ich habe über die Jahre ein sehr gutes und breites Netzwerk aufgebaut. Da hat man mich gefragt, ob ich mir vorstellen könnte, diese neue Abteilung aufzubauen.

Wie viele Kunden haben Sie mitgenommen?

Das darf ich natürlich nicht sagen. Richtig ist, dass mich Kunden, die ich lange betreut habe, angesprochen haben und mir einen Teil ihrer Veranlagung wieder anvertraut haben, als sie erfahren haben, dass ich wechsle. Teilweise waren das schon Erste-Bank-Kunden. Oft hat man hier ja ein Konto oder ein Sparbuch.

Ihre Karriere beinhaltet eine Station in Argentinien. Was haben Sie dort gemacht?

Das ist lange her. Kurz nach meinem Studienabschluss hatte ich die Möglichkeit, für die Creditanstalt nach Argentinien zu gehen. Die Bank hatte dort ein kleines Büro, das primär Bankleistungen für Auslandsösterreicher erbracht hat. Wir haben Pensionen ausbezahlt – oft wöchentlich, weil die Inflation enorm war. Ich durfte mich bei der Deutschen Bank anstellen, um das Geld abzuholen, oder Telex-Nachrichten auslesen und bei Messen am Stand aushelfen. Sehr vielfältig, aber mit der heutigen Banktätigkeit in keinsten Weise vergleichbar.

Was verbirgt sich eigentlich hinter dem „Literaturklub Müßiggang“, der in Ihrem Lebenslauf auftaucht?

Das ist etwas ganz Wichtiges für mich. Man wird in unserer Branche stark spezialisiert und muss so viel aus dem eigenen Bereich lesen, dass ich vor knapp 20 Jahren mit einer sehr guten Freundin, die Diplomatin in Wien war, einen Literaturklub gegründet habe. Wir sind acht Damen aus verschiedensten Berufen und treffen uns nach wie vor alle sechs bis acht Wochen, um ein Buch zu besprechen. Da wird oft auch sehr heftig diskutiert. Im Moment lesen wir „Unrast“ der Nobelpreisträgerin Olga Tokarczuk – ein sehr unruhiges Buch, das ich nicht unbedingt empfehlen würde, wenn man gerade keine Muße hat.

Vielen Dank für das Gespräch.

EDITH HUMENBERGER-LACKNER | 