

Ihre Karriere

Lange Zeit galt das Private Wealth Management als ruhiges Branchensegment. Mittlerweile hinterlassen aber auch hier Niedrigzins und zunehmende Regulatorik ihre Spuren – mit Folgen für den Personalmarkt

Das private banking magazin wagt den Marktausblick der etwas anderen Art – den auf den Personalmarkt. Wir haben zehn für ihre Expertise im Private Wealth Management bekannte Personalberater aus Deutschland, Luxemburg und der Schweiz befragt, wie sie das deutsche Private Banking und Wealth Management sehen und Karrieremöglichkeiten einschätzen. Wer stellt künftig ein, wohin bewegen sich die Gehälter, was wollen Wechselwillige? Letztere müssen sich fragen, wie viel Volumen aus ihrem Kundenbuch sie sich zutrauen, zu einem neuen Arbeitgeber mitzubringen. Unisono fällt das Urteil der Berater aus: Viele Wealth Manager überschätzen sich und unterschätzen den Klebefaktor der Kunden am bisherigen Arbeitgeber. Es gibt auch nicht die eine Zahl, sondern es „kommt darauf an“. Als Daumenwert für eine erfolgreiche Mitnahme nennen die Headhunter Werte zwischen 10 und 25 Prozent. Auch brauche es bis zu 18 Monate, bis die meisten Altkunden ihre Vermögen verlagert hätten. Es gibt aber auch Themen, bei denen die Personalberater verschiedener Meinung sind, zum Beispiel zur möglichen Rückkehr einiger Auslandsbanken oder wer künftig einstellt. ■

Standortbestimmung Private Wealth Management



Patrick Riske ist Partner bei Fricke Finance & Legal aus Frankfurt



Wolfgang Morgenstern ist seit 2013 geschäftsführender Gesellschafter der Personalberatung Oprandi & Partner

Wolfgang Morgenstern: Der Beratungsbedarf der HNWI- und UHNWI-Kunden im Niedrigzinsumfeld ist höher denn je. Margen geraten insbesondere durch Marktteilnehmer unter Druck, die weder ein tragfähiges Geschäftsmodell noch nachhaltige Kundenbindung aufbauen konnten. Insbesondere die Großbanken bekommen aktuell die Folgen einer kurzfristigen, ergebnisorientierten Vertriebspolitik zu spüren. Andererseits zeigen neuere Marktteilnehmer, dass große Potenziale am Markt vorhanden sind. Es gibt nach unserem Kenntnisstand Privatbanken, die 2016 um mehr als 2 Milliarden Euro betreute Kundengelder wachsen konnten.

Patrick Riske: Auf der Ertragsseite wird man nur bedingt eine höhere Marge bei Kunden erzielen können. Insoweit entsteht die Situation, dass Kundenberater zunehmend größere Bücher aufbauen müssen und demzufolge der Akquisitionsdruck zunimmt.

bibel 2017



Wilhelm-Christian Helkenberg ist Managing Partner bei Heads und Ansprechpartner für Personalsuchen im Private Banking

Personalkarussell dreht sich

Wilhelm-Christian Helkenberg: Die Zahl der Jobwechsel wird zunehmen. Aber nicht, weil Kapazitäten erhöht werden, sondern weil die Banken mit besseren Leuten dem Geschäftsrückgang begegnen wollen.

Berndt Heymanns: Es wird mehr Jobwechsel geben. Viele Mitarbeiter bei Großbanken sind desillusioniert, auch weil die Institute mittlerweile eine schlechte Reputation bei den Kunden haben. Zu wenig Belohnung für langjährige Mitarbeiter im Vergleich zu Neueinstellungen. Hochkaräter stört oft, dass sie zunehmend durch die Bankenhierarchie fremdbestimmt werden.

Uwe Krönert: Private Banker werden weiterhin gesucht. Im Gegensatz zu früher jedoch sucht man derzeit Personen, die echte Hunter-Qualitäten mitbringen. Ansonsten sind wieder vermehrt Finanzplaner gefragt, die die angestrebte Risikostreuung der Kundenvermögen professionell unterstützen können.

Trends bei den Gehältern

Peter Hannemann: Die jährliche Gesamtvergütung ist in den vergangenen Jahren leicht von durchschnittlich 120.000 auf 114.000 Euro gesunken. Aufgrund von Institutsvergütungsverordnung und sinkenden Erträgen haben sich die Anteile von variablem und fixem Einkommen zugunsten Letzterem verschoben.

Heike Schwesinger: Grundsätzlich sind die Banken nicht mehr bereit, ambitionierte Business-Pläne der Kandidaten als Grundlage ihrer Vergütung zu übernehmen. Es werden häufiger kurz- und mittelfristige Meilensteine vertraglich vereinbart, die direkt an die Vergütung gekoppelt sind.

Andreas Halin: Auch die Arbeitgeber haben gelernt, nicht mehr unkritisch jeden Trend hin zu höheren Gehältern mitzumachen. Durchaus steigende Gehälter in der Branche gehen einher mit einer stärkeren Spreizung der Boni. Dabei wird die Gewinnung von Neukunden deutlich stärker incentiviert und honoriert. Gestandene Berater werden darüber hinaus dafür entschädigt, wenn Sie Bestandskunden an Kollegen abgeben.

Anja Florack: Die Gehälter vor allem im Wealth Management sind in den Jahren bis etwa 2014 relativ stark gestiegen. Dieser Trend wurde insbesondere von einigen Schweizer Häusern forciert, die vergleichsweise hohe Festgehälter aufrufen. Aktuell hingegen zeichnet sich durch die angespannte Ertragslage eher eine Stagnation ab.

Klaus Biermann: Pauschalaussagen für die gesamte Industrie sind schwierig. Klar ist, dass die Kultur der Bezahlung sich verändern muss. Insgesamt müssen die Banken rationaler entscheiden und dürfen nur noch verteilen, was auch zu verteilen ist. Underperformer werden mit teils massiven Gehaltseinschnitten umgehen müssen. Erfolgreiche Private Banker sollten mehr verdienen können als ihre Vorgesetzten ohne direkten Kundenbezug. ➤



Andreas Halin ist Gründungsgesellschafter von Global Mind Executive Search Consultants



Veränderte Jobprofile

Heike Schwesinger: Für Arbeitnehmer sind der CFP, CEFA, CIIA, CFA, CFEP weiterhin die wichtigsten Zertifizierungen. Für einzelne Asset-Klassen sind spezifische Zusatzausbildungen relevant, wie beispielsweise der Immobilienökonom.

Patrick Riske: Die Nachfrage nach Profilen mit akademischer Ausbildung und spezieller Kapitalmarkt- oder Wealth-Management-Weiterbildung steigt. Kundenberater müssen hochwertige Beratungsdienstleistungen erbringen können. Reines Relationship Management reicht nicht mehr.

Peter Hannemann: Die Trennung des Maschinenraums, bestehend aus Produktspezialisten und Vermögensverwaltern, und des Vertriebs – Kundenberater, Kümmerer, Akquisiteure – ist stärker. Für Positionen im Maschinenraum werden gern CFAs oder CIIAs gesehen, für den Vertrieb nach wie vor der CFP. Die Spezies des Anlageberaters, der die Anlage und die Beratung übernimmt, gibt es immer seltener.

Heike Schwesinger ist mit ihrer Executive-Research-Boutique Schwesinger & Cie. unter anderem auf Family Offices spezialisiert



Peter Hannemann
ist seit 1997 geschäftsführender Gesellschafter der Stephan Unternehmens- und Personalberatung

Konjunktur der Karriere-Coachs

Peter Hannemann: Anerkannte Personalberater fungieren zunehmend auch als Coach. Im Vordergrund des Dialogs mit dem Wealth Manager stehen die Geschäftsmodelle, Strategien und Ertragssituationen der einzelnen Institute und die Frage, ob ein Institut zu den speziellen Bedürfnissen eines Kundenstamms passt.

Uwe Krönert: Leider nein. Diese stets sinnvolle Maßnahme wird häufig erst dann ergriffen, wenn es zu spät ist – das heißt, wenn man einem Sozialplan zum Opfer gefallen ist.

Wolfgang Morgenstern: Die Aufgaben des ganzheitlich agierenden Personalberaters bekommen zunehmend Berührungspunkte mit der Tätigkeit eines Outplacement-Beraters, Karriere-Coachs und Beraters für die Existenzgründung.



Anja Florack
ist seit 2010 Beraterin bei Indigo Headhunters mit einem Fokus auf das Asset & Wealth Management

Wer künftig einstellt

Anja Florack: Durch die Komplexität des Geschäfts insbesondere in puncto Regularien sowie durch die Margen-Erosion ist generell ein Trend zu unabhängigen Vermögensverwaltern, Family Offices und Stiftungen zu verzeichnen. Da diese Treiber weiterhin bestehen, wird auch die Sogwirkung anhalten.

Patrick Riske: Fintechs und unabhängige Vermögensverwalter kreieren Jobs. Bei Großbanken sehen wir das nicht.

Wolfgang Morgenstern: Unabhängige Vermögensverwalter mit Haftungsnetz dürften weiterhin eine Alternative zur Festanstellung bei Privatbanken sein. Wealth Manager bevorzugen Anbieter, die Kreditgeschäft, Private Equity, Corporate Finance, alternative Investments et cetera anbieten und bei denen sie ganzheitlich beraten können. Große Chancen lassen sich bei Genossenschaftsbanken und Sparkassen erkennen.

Berndt Heymanns von Norecu Executive Search ist auf Family Offices und Vermögensverwaltungen fokussiert



Überschätzte Mitnahme des Kundenbuchs

Wolfgang Morgenstern: Aus meiner Erfahrung gehen 8 bis 10 Prozent der Kundengelder im Durchschnitt mit. Extrem gute Werte bis zu 100 Prozent können insbesondere bei Schließung von Niederlassungen oder bei Konzentration eines Kundenbuchs auf wenige Großkunden erreicht werden.

Berndt Heymanns: Die meisten Berater überschätzen ihre Bindung zum Kunden. Der Klebefaktor zum Institut ist höher als gedacht. 20 Prozent wären ein guter Wert bei der Mitnahme des Kundenbuchs. Meistens ist es weniger. Für größere Kunden ist die Prozessstabilität bei der Betreuung wesentlich.

Andreas Halin: Leider bewegen sich Banken und Kandidaten bei diesem Thema häufig in Richtung Utopia. Durchschnittliche Werte bei den transportable Assets sind 9 bis 13 Prozent. Sehr gut sind 15 bis 25 Prozent. Nur ausgewählte Spitzenathleten bewegen sich darüber.

Uwe Krönert gründete Anfang 2016 die Luxemburger Personalvermittlung Krönert & Partner



Rückkehr der ausländischen Banken

Uwe Krönert: Die Eintrittshürden in Deutschland sind sehr hoch, da der deutsche Markt sehr dezentral aufgestellt ist. Um einen bundesweiten erfolgreichen Antritt zu haben, muss man neben Frankfurt ein Office in München, Hamburg, Düsseldorf, Stuttgart und Berlin haben. Dies macht es extrem teuer.

Berndt Heymanns: Eher nicht, jedenfalls nicht im Wealth Management und in der Vermögensverwaltung. Die Margen, und damit die Ertragsaussichten, sind in Deutschland vergleichsweise niedrig.

Klaus Biermann: Die Schweizer Banken betrachten weiterhin den deutschen Markt. Wir erwarten aber keinen massiven Aufbau, auch wenn immer wieder Gerüchte in den Markt dringen, dass gewisse Adressen wieder „onshore“ gehen würden. Die Eigentümerstrukturen gewisser Adressen lassen hoffen, dass 2017 wieder mehr in Neueinstellungen investiert wird.



Klaus Biermann ist seit 2009 Partner der in Zürich ansässigen Biermann Neff Headhunters

Worum geht es Wechselwilligen?

Uwe Krönert: Freiheit in der Gestaltung der Arbeitszeit und insbesondere in der Auswahl der Produkte ist ein Punkt, der bei Wechselwilligen ganz oben steht. Es werden „die Flexibilität eines unabhängigen Vermögensverwalters und die Sicherheit einer Bank“ gesucht – so gehört letzteres von einem Wechselwilligen. Das wird es so aber nicht geben.

Wilhelm-Christian Helkenberg: Jobsicherheit – verbunden mit langfristiger, stabiler Strategie des Hauses und der Möglichkeit, nicht unter Druck Eigenprodukte des Arbeitgebers verkaufen zu müssen, sondern Kunden objektiv beraten zu können, stehen an erster Stelle. Freiheit an zweiter und Aufstieg, auch im Sinn von qualifizierterer Arbeit, nicht zwingend im Sinn von Personalführung, an dritter.

Andreas Halin: Bekanntheit, Image, Standing und Performance des Asset Managements des potenziellen neuen Arbeitgebers, Gehalt und Aufstiegsmöglichkeiten – in dieser Reihenfolge.

Klaus Biermann: Wie auch in anderen Industrien werden Werte wie Flexibilität, Kreativität und Entwicklungsmöglichkeiten wesentlich höher eingeschätzt als noch vor einigen Jahren, und das Gehalt hat als alleiniger Treiber fast ausgedient. ■