



Erfolgsfaktoren Financial Planning-basierter Beratungs- und Geschäftsmodelle¹

Herr Daniel Gränitz (Jg 1986), Gesellschafter der adcius Vermögenstreuhand GmbH in Chemnitz, legt hier seine Masterarbeit an der European Business School (EBS Finanzakademie) vor, in der er die Beratungs- und Geschäftsmodelle der Anbieter von Financial Planning-Dienstleistungen am deutschen Markt untersucht.

In fünf Kapiteln und ca 125 Seiten wird erst auf die Definition, die konzeptionelle Basis und die Markt- und Kundensegmente eingegangen und dann auf das eigentliche Thema. Geschäftsmodelle lassen sich unter preisstrategischen Gesichtspunkten in drei Ansätze aufteilen: Standardized Mass-Model (zB Direktbanken), Brand-Model (Retailbanken) und Premium Brand-/Boutique-Model (zB Privatbanken). Oder es lässt sich aufgrund des Beratungsansatzes differenzieren: produktorientiert (Versicherungen, Sparkassen), problemlösungsorientiert (Swiss Life Select, DVAG etc), zielgruppenorientiert (MLP) und bedarfsorientiert (reine Beratung ohne Vermittlung). Erfolgsfaktoren lassen sich nicht so einfach identifizieren, denn je nach Modell werden verschiedene Zielgruppen mit unterschiedlichem Aufwand bedient.

12 Erfolgsfaktoren wurden identifiziert und die relevanten Marktteilnehmer mittels Interviews ausgewertet. Systematisch zeigt Gränitz auf, welche Faktoren sich bei welchen Geschäftsmodellen und Zielkundengruppen als erfolgsrelevant erwiesen haben: Am Beispiel von Grossbanken zeigt der Autor, dass die Erstellung der Finanzplanung auf Honorarbasis (FP), die Umsetzung hingegen auf Provisionsbasis erfolgt ist (Relationship Manager). Wegen der physischen Trennung Finanzplaner (FP) und Berater (RM) wurde die fehlende Nähe zum Kunden als Misserfolgswirkung identifiziert, der dazu führen kann, dass die oft sehr ausführlichen und theoretischen Pläne von den Kunden in Praxis gar nicht gelesen oder verstanden wurden. Auch wurde oft ein Interessenkonflikt zwischen Berater und Finanzplaner ausgemacht: Zum Beispiel empfiehlt der Finanzplaner die vorzeitige Rückzahlung der Hypothek, was sich aber negativ auf den Ertrag für die Bank auswirkt (kleinerer Kredit, weniger Assets under Management). Auch auf emotionaler Ebene führt die Angst des Beraters, den Kunden „teilen“ zu müssen und die Bedenken, dass er aus Kundensicht einen Kompetenzverlust erleiden kann, zu Friktionen.

Gränitz zieht das Fazit, dass es unerlässlich ist, dass das Management einer Bank hinter der Finanzplanungsdienstleistung stehen muss und konstatiert, dass eine sehr vertriebsorientierte Ausgestaltung von Finanzplänen zu Lasten von Qualität und Glaubwürdigkeit geht. Das kann perspektivisch so weiter führen, dass Kreditinstitute neben den Kunden auch Mitarbeitern verlieren, denn bei kleineren Häusern oder eigenständigen Beratungsgesellschaften kann unabhängiger beraten werden.

Die vorliegende Studie konzentriert sich vornehmlich auf den Bereich Banken und die Finanzplanung im High End-Bereich, also bei Private Banking-Kunden mit entsprechender Komplexität. Zwar wurden die untersuchten Unternehmen anfangs genannt, bei der Auswertung aber nicht mehr offen gelegt. Insgesamt ein aufschlussreiches Buch, empfehlenswert vor allem für Banker.

© Reto Spring
Finanzplaner mit eidg. Fachausweis
Präsident Finanzplaner Verband Schweiz, Zollikon

¹ Daniel Gränitz (2016), Erfolgsfaktoren Financial Planning-basierter Beratungs- und Geschäftsmodelle, Eine Fallstudien-basierte Analyse der Angebote im deutschen Markt, Books on Demand, Norderstedt, ISBN 978-3-7412-5591-5

