

Depotbanken-Umfrage

Lorbeeren sind kein Ruhekissen

Die V-Bank ist erneut
beste Depotbank



EDITORIAL



AUF LORBEEREN NICHT AUSGERUHT

Der Private Banker lässt Vermögensverwaltungen in Deutschland alle paar Jahr ihre Depotbanken bewerten. Aus den Befragungen lässt sich zumindest eine sichere Erkenntnis ziehen: Vermögensverwalter bilden eine sehr anspruchsvolle Kundengruppe. Aus ihnen zufriedene Kunden zu machen, ist für Depotbanken offenbar eine noch anspruchsvollere Aufgabe mit steigendem Schwierigkeitsgrad. Denn unsere seit 2014 durchgeführten Umfragen zeigen, dass die durchschnittliche Zufriedenheit der Vermögensverwaltungen mit ihren Depotbanken im Laufe der Zeit kontinuierlich abgenommen hat. Die Gründe hierfür sind vielschichtig. Massive Veränderungsanforderungen unterschiedlicher Art im Bankensektor tragen mit dazu bei. Keine Depotbank kann sich deshalb auf ihren Lorbeeren ausruhen. Die Zufriedenheit mit ein und derselben Depotbank verändert sich manchmal drastisch. Fissionen, Fusionen oder veränderte Prioritäten können Depotbanken bis zur Unkenntlichkeit verwandeln. In einem hochdynamischen Markt bedarf es außerordentlicher Anstrengung und kluger Strategie, sich als Depotbank über längere Zeit an der Spitze zu halten, und dies auch noch in der Breite des Marktes. Das gelingt in Deutschland derzeit nur einer

Depotbank: der V-Bank aus München. Sie steht in unserer Zufriedenheitsumfrage 2023 ganz oben auf dem Podest – wie bereits 2020 und mit leicht verbesserter Note.

Unser Interview mit dem Vorstand der V-Bank Florian Grenzebach in dieser Sonderausgabe macht deutlich, dass eine hohe Wertschätzung durch Vermögensverwaltungen nur um den Preis der harten, engagierten, selbstkritischen Arbeit zu bekommen ist. Einen Erfolgsfaktor hierfür können wir unseren Umfragen entnehmen: der V-Bank gelingt es offenbar sehr gut, ihre Kunden und Kooperationspartner einzubinden.

Es gibt sicher unterschiedliche Wege zum Erfolg. Die V-Bank hat den ihren gefunden und möchte ihn auch konsequent weiterbeschreiten. Fehler schließt das nicht aus. Aber die V-Bank scheint Irrtümer und Probleme ziemlich gut in Rohstoffe für weitere Lernschritte, in Treibstoff für die eigene Unternehmensrevolution umwandeln zu können. Möglicherweise ist damit auch ein Erfolgsgeheimnis der V-Bank entschlüsselt: Die Orientierung am Leitbild einer lernenden Organisation.

Die V-Bank kann sich zurecht den Lorbeerkrantz unserer Vermögensverwalter-Bewertung 2023 umlegen: sie hat sich auf früheren Lorbeeren nicht ausgeruht.

Ihr
Elmar Peine

IMPRESSUM

V.i.S.d.P.: Dr. Elmar Peine
Elmar@privatebanker.de
Art Direktor: Mika Schiffer

Die Inhalte dieser Ausgabe sind urheberrechtlich geschützt. Ohne ausdrückliche Erlaubnis keine Vervielfältigung oder Nutzung des Inhalts oder Teile daraus gestattet.

Depotbanken-Bewertung

HERAUSFORDERUNG VERMÖGENSVERWALTER-ZUFRIEDENHEIT: DEPOTBANKEN AUF DEM PRÜFSTAND

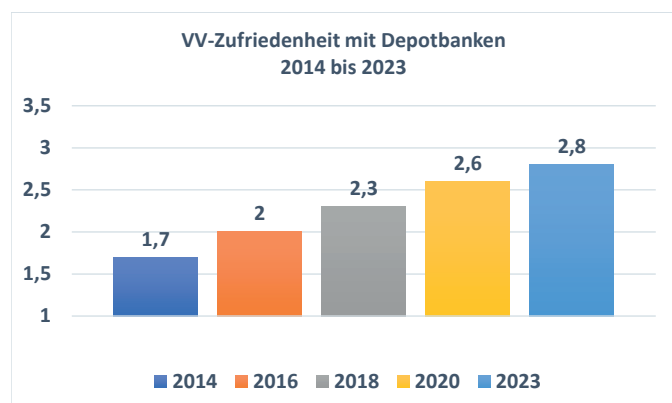
Nach 2020 ließ der Private Banker im März 2023 Vermögensverwalter wieder ihre Depotbanken bewerten.

Die Durchschnittsnote der in unserer Umfrage bewerteten Depotbanken lag dieses Mal bei 2,8. Die Zufriedenheit mit den Depotbanken hat damit seit unserer letzten Umfrage weiter abgenommen. 2020 betrug die Durchschnittsnote 2,6. Bereits zwischen 2014 und 2020 verschlechterte sich der Notendurchschnitt von 1,7 auf 2,6 kontinuierlich. Eine Gute-Noten-Inflation sehen wir jedenfalls keine, das gesamte Notenspektrum war vertreten, von 1 bis 6 (!). Ein Vermögensverwalter aus Niedersachsen entschuldigte sich sogar telefonisch für seine Nichtteilnahme, weil er sonst, wie er sagte, das Schulnotensystem über die 6 hinaus hätte erweitern müssen.

Neben der Benotung ihrer einzelnen Depotbanken baten wir die Vermögensverwaltungen, auch die Zusammenarbeit generell zu bewerten. Hier war der Notendurchschnitt mit 2,3 besser. Da könnte mit hereinspielen, dass die Hauptdepotbank häufiger die besser bewertete ist.

Die durchschnittliche Zahl der Depotbanken unter den Teilnehmern unserer Befragung liegt bei knapp über 3,5. Am häufigsten sind 4 Depotbanken (rund 39 Prozent der Teilnehmer), gefolgt von 3 Depotbanken (rund 26 Prozent). Die Spannweite lag zwischen 1 und 9 Depotbanken. 2020 ergab sich ein Durchschnitt von knapp 3 Depotbanken, 2018 waren es ungefähr vier. Der aktuelle Wert spricht also eher für Fluktuation um einen längerfristig stabilen Wert als für einen Trend.

In unserer Umfrage vergaben die Teilnehmer für insgesamt 20 verschiedene Depotbanken – die Fondsdepotbanken mitgerechnet – Noten, wir können auf 110 Depotbanken-Bewertungen zurückgreifen.



Quelle: Private Banker 2023

Mit welchen Depotbanken arbeiten die Vermögensverwaltungen zusammen? Wir sehen in unserer Umfrage eine Zweiteilung: zwei Depotbanken werden jeweils von etwas mehr als drei Vierteln der antwortenden Vermögensverwalter genutzt: Die V-Bank führt mit 77 Prozent das Feld an, knapp gefolgt von DAB BNP Paribas. Dann kommt mit großem Abstand die Restgruppe der Depotbanken, beginnend bei etwas über einem Viertel der Nennungen mit der Deutschen Bank, gefolgt von Hauck Aufhäuser Lampe, St. Galler Kantonalbank und UBS.

GENERELLE VERBESSERUNGSPOTENTIALE

Die Teilnehmer an der Umfrage konnten zusätzlich zur Notenvergabe Kommentare hinterlassen.

Als Schwachstellen wurden bei etlichen Depotbanken Mängel im Hinblick auf persönliche Kontakte ausgemacht: „Fehlen fester Ansprechpartner“, „keine persönliche Betreuung“ oder „schlechte Erreichbarkeit“ hieß es dann.

In diesem Zusammenhang wurde dann auch des Öfteren die Servicequalität bemängelt, aber noch häufiger geschah dies in technologielastrischen Kontexten.

Weit verbreitet unter den Kommentaren waren Klagen über Technik oder Software insbesondere an den Schnittstellen. Die bemängelten Systeme seien „nicht ausgereift“ oder „zu kompliziert“ oder „zu wenig anwenderfreundlich“. Ein Kommentator befand: „Das Ticketsystem in den Banken führt zu keiner Verbesserung der Servicequalität.“ Verbesserungsvorschläge waren hier etwa „kundenfreundlichere digitale Lösungen“ oder „Standardisierung von Prozessen, gerade im Bereich Digitalisierung“. Trotz verbreiteter Kritik an technischen Lösungen in den Kommentaren ist die Unzufriedenheit über die Defizite offenbar unterschiedlich, wie sich an den Folgen für die Benotung erkennen lässt.

Wie in jeder der vorausgegangenen Umfragen wurde auch in der aktuellen Befragung die Langsamkeit bei etlichen Depotbanken moniert: „Die Reaktions- bzw. Antwortzeiten könnten schneller sein“ hieß es etwa, oder es waren „zeitnahe Problemlösungen“ erwünscht. Unser oben erwähnter Vermögensverwalter, der gerne jenseits der 6 bewertet hätte, hatte dazu eine Geschichte parat. Für die Witwe eines kürzlich verstorbenen Kunden wollte er einen Depotübertrag initiieren. Diese Routineaktion zog sich bei mehreren Depotbanken allerdings über

Private Banker

Das Vermögensverwalter eMagazin

Monate hin, in denen nichts geschah. Nach seiner Drohung, die BaFin über den Fall zu informieren, dauerte es für den Übertrag nur noch einen Tag. Haben die Banken den falschen Fokus (auf Digitalisierung), gibt es Anzeichen für mangelnde Kompetenz (Stichwort: Fachkräftemangel)? „Wohl von allem etwas“ meinte der frustrierte Verwalter.

Einige Teilnehmer an der Umfrage sprachen Herausforderungen durch Regulierungen kritisch an, gerade wenn sie die Arbeitsteilung zwischen Bank und Vermögensverwaltern betrafen. Ein Vermögensverwalter schrieb ausführlicher: „mit MiFID II haben die Depotbanken viele Aufgaben für die Vermögensverwalter übernommen (z.B. MiFIR Meldung, exPost usw.), mit Nachhaltigkeit und weiteren Reportingpflichten wird wieder mehr Verantwortung auf den Vermögensverwalter übertragen. Ich würde mir von den beiden führenden Depotbanken für Vermögensverwalter wieder etwas mehr Hilfe erhoffen“.

Ein anderer schlug vor: „Die Depotbanken sollten angesichts der zunehmenden Regulierung die Chance ergreifen, dem Vermögensverwalter über die klassischen Depotbank-Dienste weitere Mehrwerte zu bieten und die Kräfte zu bündeln. Dies ist offensichtlich ein Erfolgsfaktor für das starke Wachstum der V-Bank“.

DAS FÜHRUNGSDUO: POLARISIERUNG DURCH ABDRIFFEN

Unter den beiden Depotbanken mit den mit Abstand meisten Nennungen als Kooperationspartner in unserer Umfrage, der V-Bank und DAB BNP Paribas, hat sich die bereits erhebliche Differenz aus 2020 zur Polarisierung verschärft.

Etliche Vermögensverwalter sind über das gesamte Leistungsspektrum mit der V-Bank sehr zufrieden. Einer schrieb lobend: „Der V-Bank gelingt der Spagat, dem Vermögensverwalter den gewünschten persönlichen Kontakt zu bieten und andererseits neue digitale Themenfelder voranzutreiben“. Er hob zudem verlässliche Mitarbeiter, sehr gute Unterstützung in vielen Bereichen – z.B. Marketing (V-Check), Nachfolgeplanung, digitales Steuer-Reporting – hervor und zog das Fazit: „Angesichts des dynamischen Wachstums der Bank ist es hervorragend gelungen, die hohe Qualität zu halten.“ Ein anderer sah die Bank trotz Lob kritischer: „sehr engagiertes Team, aber auch hier ist nicht alles perfekt.“ Weitere Positivpunkte der V-Bank, die genannt wurden, sind: Innovationskraft, schnelle Anpassungsfähigkeit, guter Kundenservice. Kritiken betrafen meist einzelne Punkte, so etwa: „Unübersichtliches Front End lastet auf der sonst sehr guten Leistung“. Ein Kommentator schrieb: „noch 2 wegen Technik, aber zunehmend mit eigener Bürokratie überfordert“. Ein anderer schaute neben der Leistung auf den Preis und befand: „gut, aber nicht günstig.“ Hinter einer 3 für die V-Bank war als Kurzbegründung zu lesen „Konditionen und Abwicklungsplattform“. In der



Die am Münchener Kustermannpark gelegene V-Bank erzielte die beste Zufriedenheitsbewertung.

Gesamtbewertung hat die V-Bank aber am meisten überzeugt. Sie hat unter allen Depotbanken mit 1,8 die beste Note erzielt und sich damit gegenüber 2020 (1,9) leicht verbessert. Bemerkenswert auch: die Bewertungen der V-Bank streuen relativ wenig, die beste Note ist eine 1 (häufiger), die schlechteste eine 3 (selten).

Das größte Sorgenkind der Umfrage ist zweifelsohne DAB BNP Paribas. Die Bank erreichte nur noch einen Notenschnitt von 3,8, nachdem sie vor drei Jahren noch eine glatte Drei erzielen konnte. Man könnte fast schon von Tragik reden. Die Noten liegen zwischen 2 und 6, wobei Häufungen bei 3, 4 und leider auch 5 liegen. Der Absturz in unserer Umfrage wiegt umso schwerer, als DAB BNP Paribas von mehr als drei Vierteln der befragten Vermögensverwaltungen als Depotbank genutzt wird. Die massive Unzufriedenheit drückt sich in schonungslosen Kommentaren aus, die man eigentlich gar nicht hinschreiben möchte: „Fehlende Kompetenz, hohe Fehlerquote, keine Qualität in den Daten“, „Unfassbar schlechter Service – man wird quasi ignoriert“, „völlig unflexibel und nicht kundenorientiert“. Einige der Verwalter, die sich äußerten, sprachen auch positive Aspekte an, das klang dann aber beispielsweise so: „knapp vor ausreichend, aber günstig“, dafür gab es insgesamt eine Drei. Einer ging den Gründen des Niedergangs nach: „Dass eine schwache Konzernführung eine ehemals gute Bank zerstören kann, zeigt die BNP in aller Deutlichkeit. Hier wurde der Marktführer völlig abgewirtschaftet und die Dienstleistung – auch am Endkunden – ist aktuell erschreckend.“ Eine andere Ursachenanalyse war: „Die DAB hat leider ihren Vorsprung eingebüßt und droht ihre Stellung als Marktführerin zu verlieren. Die technischen Probleme, Abgang von guten Leuten, fehlende digitale Depotöffnung und Compliance-Druck an den falschen Stellen, sind

die Ursachen“. Ein Kommentator, der etwas Hoffnung machte, schrieb: „In den letzten Jahren ging vieles schief, aber die DAB ist auf dem Weg der Besserung“

HAUPTFELD: ANGEFÜHRT VON SCHWEIZER ANBIETER

Die zweite Gruppe, das Hauptfeld in unserer Umfrage, bilden Depotbanken, mit denen jeweils grob ein Viertel der Verwalter oder weniger zusammenarbeitet. In dieser großen Gruppe fiel die „St. Galler Kantonalbank“ mit einer guten, relativ homogenen Bewertung auf. Mit 2,0 war sie die zweitbeste Depotbank. Die beste Bewertung war eine 1, die schlechteste eine 3 für Defizite bei der Flexibilität. Der Gesamtnote nach zu urteilen etabliert sich hier eine Depotbank am deutschen Markt, die zu überzeugen weiß.

Auf Rang drei in unserer Befragung kam Oddo BHF mit einem Notenschnitt von 2,3, gefolgt von Hauck Aufhäuser Lampe sowie Donner & Reuschel (beide 2,5). Zu Hauck Aufhäuser Lampe erreichten uns mehrere Kommentare. Ein Teilnehmer bemängelte „langsame Reaktionszeiten“. Möglicherweise ist die Erklärung dafür im Kommentar eines anderen Hauses zu finden: „VV sind kein Schwerpunkt mehr für HAL...“. Den Schwerpunkt hat ein anderer Vermögensverwalter bereits ein wenig anders gesetzt: Er nutzt HAL als „Depotbank für von uns beratene Fonds“ und schrieb: „Im Rentenhandel finden wir für unsere VV-Fonds engagierte und erfahrene Ansprechpartner vor.“ Aber auch er sah Potential nach oben: „Die Abwicklung und Technik ist noch deutlich verbesserungswürdig.“

Bei Donner & Reuschel monierte nur ein Kommentator die „mühsame Technik“.

Die Deutsche Bank erzielte eine 2,9. Ein Vermögensverwalter kommentierte: „derzeit Schwierigkeiten mit der Einführung von QPlix – bislang waren wir immer sehr zufrieden und werden das künftig bestimmt auch wieder sein“.

Die UBS, die 2020 noch eine 2,1 hatte, wurde sehr unterschiedlich gesehen. Einer, der sie mit einer 2 bewertete, schrieb: „Stärke: Globaler Aktienhandel, moderne Online-Plattform, Investitionen in Digitalisierung, Schwäche: Großkonzernstrukturen.“ Ein anderer bemängelte: „Support und Ansprechpartner“ und vergab eine Vier. Es ging aber auch noch schlechter. Die UBS kam insgesamt auf eine 3,6.

FONDSDEPOTBANKEN

Wir fragten zudem nach der Zufriedenheit mit Fondsdepotbanken, wobei nur ein Teil der Umfrageteilnehmer diesen Part bewertete. Insgesamt kam die FIL Frankfurter Fondsbank mit einer 2,2 auf Rang 1. Es folgte die Fondsdepot Bank mit einer 3,0 und FNZ Ebase mit 3,3. Ein Kommentator, der drei Fondsdepot-

banken bewertete, schrieb auch Grundsätzliches zu seinen Bewertungskriterien: Er sprach sich zunächst für ein konsequentes Provisionsverbot aus und das Angebot aller im Vertriebsgebiet zugelassenen Fonds. „Gerade die Nutzung von Cleanshares und Insti-Tranchen bereitet immer wieder unnötige Aufwendungen ... Erst, wenn dieses Angebot gegeben ist, kann man aus unserer Sicht darüber nachdenken, Plattformen, die sich im Service erkennbar einsetzen, besser als 3 zu bewerten. Eigentlich ist klar: Das Angebot auf den Plattformen ist schlicht mangelhaft.“

FAZIT

Alles in allem zeichnet unsere Umfrage unter Vermögensverwaltern folgendes grobe Muster ihrer Zusammenarbeit und Zufriedenheit mit den Depotbanken:

Erstens sehen wir zwei Gruppen bei den Nennungen als Kooperationspartner, die deutlich auseinander liegen: Die eine Gruppe ist das Führungsduo, bestehend aus V-Bank und DAB BNP Paribas (wie gesagt, über drei Viertel der Befragten). Die andere Gruppe ist die Hauptgruppe mit den anderen Depotbanken (ab rund ein Viertel abwärts).

Zweitens sehen wir eine zwischenzeitlich sehr ausgeprägte Polarisierung der Zufriedenheit in der Führungsgruppe zwischen einer starken V-Bank und einer immer schwächer werdende DAB BNP Paribas.

Drittens nimmt die Zufriedenheit der Vermögensverwaltungen mit ihren Depotbanken langfristig im Durchschnitt immer weiter ab. Unsere Umfrage gibt Hinweise, wo eine Mängelbehebung anzusetzen hätte.

Die 5 Depotbanken mit der höchsten Zufriedenheitsnote



Depotbanken	Note
V-Bank	1,8
St. Galler Kantonalbank	2,0
Oddo BHF	2,3
Donner & Reuschel	2,5
Hauck Aufhäuser Lampe	2,5

Florian Grenzebach im Gespräch mit dem Private Banker

„MEIN FAZIT IST KLAR: WIR BRAUCHEN DEN PERSÖNLICHEN KON-TAKT UND TECHNIK, UM IN ZUKUNFT WEITER ERFOLGREICH ZU SEIN“

Florian Grenzebach, Vorstand der V-Bank für den Vertrieb, spricht mit dem Private Banker über das Erfolgsrezept der V-Bank

Private Banker: Herr Grenzebach, angenommen, Sie wären unabhängiger Vermögensverwalter und Sie hätten an unserer Umfrage teilgenommen. Was hätten Sie an der V-Bank gelobt?

Florian Grenzebach: Als Dienstleister ist es meine Aufgabe, mich in meine Kunden hineinzusetzen und zu überlegen, wie ich diese begeistern kann. Selbstlob gehört nicht dazu. Wenn ich in Ihrer Befragung oder unseren eigenen Zufriedenheitsanalysen lese, dass unsere Geschäftspartner Dinge wie persönliche Nähe und Verlässlichkeit, gutes Preis-Leistungs-Verhältnis oder überzeugendes und nachhaltiges Geschäftsmodell

hervorheben, dann macht es mich dankbar. Offensichtlich werden wir dafür belohnt, stets den Vermögensverwalter im Fokus unserer Wachstumsstrategie behalten zu haben. Kein Wachstum nur der Zahlen wegen. 2022 hatten wir wieder ein enormes operatives Wachstum zu stemmen. Allein das Halten der Qualität war eine der größten Herausforderungen, die wir im Team gemeistert haben. Dabei haben uns auch unsere Kunden zum Beispiel mit dem Nutzen digitaler Wege beim Online-Onboarding oder beim Aufgeben von Transaktionen sehr geholfen.

Und wo würden Sie als Vermögensverwalter Verbesserungspotenzial sehen?

Grenzebach: Hier zeigen die Zufriedenheitsbefragungen ebenfalls, dass wir unsere Schwächen sehr gut kennen und wissen, was unsere Kunden noch mehr benötigen. Dazu gehört insbesondere eine IT, die noch intuitiver sein muss. Das unterstützen wir und daran arbeiten wir bereits. Hier werden wir in diesem Jahr mit der Einführung einer neuen API einen wichtigen Schritt tun und darauf aufsetzend ein neues Berater- und ein neues Endkunden Front End einführen. Wir bauen für Endkunden unsere App aus, so dass diese bald über ihr Smartphone alle Belege abrufen, lesen,



Florian Grenzebach ist gelernter Bankkaufmann und seit 2015 bei der V-Bank. 2019 führte er als Geschäftsführer der neu gegründeten V-CHECK GmbH die digitale Vermögensverwaltung sowie den Service Vermögensnachfolgeplanung bei der V-BANK ein. Seit 2020 ist er Vorstand für den Bereich Vertrieb. Neben Vertrieb und Kundenservice verantwortet er die Bereiche Marketing, Wertpapierhandel, Treasury und Nachfolgeplanung.

abspeichern oder drucken können. Zu den noch erforderlichen Verbesserungen zählt auch das Reporting, bei dem wir auf der Grundlage der neuen API ebenfalls entsprechende Weiterentwicklungen vornehmen werden.

Sie haben bei der Umfrage von allen Depotbanken am besten abgeschnitten und erzielen im Gegensatz zu Mitbewerbern konsistent gute Bewertungen. Woran liegt das?

Grenzebach: Das ist in erster Linie eine Teamleistung. Wir haben allein in den vergangenen drei Jahren fast 40 neue Mitarbeitende eingestellt und beschäftigen aktuell über 130 Personen. Uns alle verbindet der Wille zum Erfolg. Der kann nur entstehen, wenn wir unsere Geschäfts-

partner und ihre Kunden jeden Tag aufs Neue begeistern. Jeder geht, wenn erforderlich, den sprichwörtlichen Schritt mehr. Damit können wir in schwierigen Phasen wie der Corona-Zeit oder bei einem starken operativen Wachstum wie in 2021 und 2022 die gewohnt gute Servicequalität aufrechterhalten. Darüber hinaus investieren wir seit Jahren konsequent Millionenbeträge in unsere IT. Die V-Bank wird mehr und mehr zur Plattform, über die unsere Geschäftspartner alles finden, was sie für ihren Erfolg am Kunden benötigen.

Unsere seit 2014 durchgeführten Umfragen zeigen wenig überraschend, dass Vermögensverwalter meist dann unzufriedener mit ihrer Depotbank sind, wenn es Probleme mit der technischen Infrastruktur gibt. Wie stellen Sie sicher, dass Änderungen an den Systemen möglichst reibungslos durchgeführt werden?

Grenzebach: Wir haben 2015/16 auf ein modernes Kernbankensystem migriert. Das war ein Kraftakt, der Nerven gekostet hat – auch bei unseren Geschäftspartnern. Dafür haben wir jetzt ein Jahrzehnt der Stabilität vor uns. Ausgehend von dieser Basis nutzen wir die kommenden Jahre für Innovationen, die unseren Geschäftspartnern und ihren Kunden nutzen. Dreh- und Angel-

punkt wird dabei die neue API sein, die zahlreiche Möglichkeiten eröffnet. Bei der Einführung der neuen Front Ends arbeiten wir eng mit unseren Geschäftspartnern zusammen. Unser Kundenbeirat gibt uns hier immer wieder wertvolle Unterstützung. Dieses partnerschaftliche Vorgehen wird von unseren Geschäftspartnern honoriert. In unserer aktuellen Zufriedenheitsbefragung, die ein unabhängiges Meinungsforschungsinstitut durchführt, erhielten wir auch für Kernbereiche der IT sowie die Abwicklung bei Kontoeröffnungen oder beim Jahressteuerreporting positive Bewertungen.

Sie vertreten dezidiert einen Hybridansatz, kombinieren also „technische“ Schnittstellen bzw. Zugänge mit persönlichen Kontakten. Was wird für Sie in Zukunft die größere Rolle spielen – der persönliche Kontakt oder die Technik?

Grenzebach: Beide Faktoren gehören zusammen, bedingen einander und verstärken sich positiv. Wir haben 2022 netto über 11.000 Konten eröffneten - 30 Prozent mehr als 2021. Dabei stammten knapp die Hälfte von unserem neuen Geschäftspartner Liquid, der eine komplette Migration seiner Kunden- und Depotbestände vornahm. Wir führten 1,1 Millionen Wertpapiertransaktionen durch - das waren 40 Prozent mehr als 2021 - und durchbrachen damit erstmals die Millionenschwelle. Ende des vergangenen Jahres zogen wir an unseren neuen Standort im Münchner Osten um. Drei Dinge, die ohne eine motivierte und leistungsbereite Mannschaft nicht zu stemmen gewesen wären.

Ohne eine leistungsfähige Infrastruktur wäre dies ebenfalls nicht zu schaffen gewesen. Skalierung geht nur durch Digitalisierung und effiziente Prozesse. Das wiederum führt zu einem entsprechenden wirtschaftlichen Erfolg.

Zugleich stärkt IT den menschlichen Faktor. Viele Dinge kann die Technik abnehmen. Das gilt gerade für die Konto- und Depotöffnung. Hier arbeiten wir aktuell an einer digitalen Strecke für juristische Personen, die es bislang bei Depotbanken noch nicht gibt. Den gewonnenen Freiraum und die Kostenersparnis können wir in den persönlichen Kontakt reinvestieren, der den Unterschied im Wettbewerb ausmacht. Hinter IT und Infrastruktur stecken Menschen, die diese planen, programmieren und zum Laufen bringen. Damit schließt sich der Kreis. Mein Fazit ist klar: Wir brauchen beides, um in Zukunft weiter erfolgreich zu sein, persönlichen Kontakt und Technik. Ähnliches gilt auch für eine erfolgreiche Vermögensverwaltung.

Was waren aus Ihrer Sicht seit unserer letzten Umfrage im Jahr 2020 die größten Herausforderungen für die V-Bank? Wie sind Sie damit umgegangen?

Grenzebach: Unsere größte Herausforderung war sicher-

lich das Meistern des Dreiklangs aus operativem Wachstum im Heute, strategischer Weiterentwicklung für das Morgen und der Sicherung eines nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs für die kommenden Jahre.

Wir haben enorm in Mitarbeiter investiert. Heute ist in der V-Bank die Hälfte der Belegschaft länger als drei Jahre dabei. Wir haben eine gute Mischung aus bewährten Kräften und Impulsen von neuen Kolleginnen und Kollegen, die ihre Berufserfahrung von anderen Banken und Finanzdienstleistern bei uns einbringen. Neben dem Tagesgeschäft mussten wir unsere strategischen Initiativen vorantreiben, unter anderem auch die Konzeption einer App für Endkunden. Wir haben auch den Bereich der Vermögensnachfolge personell aufgestockt. Es gibt seit 2023 einen eigenen Kompetenzbereich für Firmen und Stiftungen, der beim Onboarding von juristischen Personen in einmaliger Weise unterstützt. Die digitale Vermögensverwaltung nutzen immer mehr Geschäftspartner. Gleiches gilt für das digitale Steuerreporting. Wir gehören in Deutschland zu den wenigen Banken, die den Antrag für eine Lizenz zur Verwahrung von Kryptowährungen gestellt hat. Die Zukunft des Depotbankings geht weit über das Handeln von Kryptowährungen hinaus. Das Wachstum im Heute und Morgen läuft ins Leere, wenn der wirtschaftliche Erfolg ausbleibt. Von daher bin ich stolz, dass wir in den beiden vergangenen Geschäftsjahren jeweils Rekordergebnisse erzielten. Bis 2025 wollen wir unseren Gewinn vor Steuern verdoppeln. Damit beweisen wir: Profitables Wachstum ist möglich.

Stichwort Konsolidierung: Wie schätzen Sie die weitere Entwicklung ein?

Grenzebach: Den Dreiklang, den wir zu bewältigen hatten, stellt, glaube ich, allgemein die Herausforderung für die Branche dar. Wer das Depotbanking als alleinstehendes Geschäftsmodell wirtschaftlich erfolgreich betreiben möchte, benötigt dafür mindestens zehn bis 15 Milliarden Euro an Assets under Custody. Wir gehen davon aus, dass die Konsolidierung unter den Depotbanken weiter fortschreitet, wie man zuletzt an Berenberg und Augsburger Aktienbank gesehen hat. Durch die Geschäftsaufgabe erlebten wir in den vergangenen Jahren eine Sonderkonjunktur in Sachen Depotgewinnung. Die letzten Jahre zeigten immer wieder, dass wir auch ohne Zukäufe von dieser Entwicklung profitieren. Wir gehen davon aus, dass es in den nächsten Jahren weitere Chancen für uns gibt. Dann werden wir bereit sein, ohne damit zu planen. Wir haben bereits ein ausreichendes organisches Wachstum. Zudem gibt es immer wieder neue Player, die auf den Markt drängen. Wir nehmen dies als Ansporn, in unserem Tun nicht nachzulassen.

Unsere Befragung zeigte: Vermögensverwalter wünschen sich von Ihren Depotbanken häufig ein umfassenderes Serviceangebot. Bei welchen Service-Leistungen speziell für unabhängige Vermögensverwaltungen sehen Sie momentan das größte Zukunftspotenzial?

Grenzebach: Seit es uns gibt, unterstützen wir unsere Geschäftspartner weit über die reine Depotführung und -abwicklung hinaus. Inzwischen können wir ein umfassendes Leistungsspektrum bieten. Ein großes Zukunftspotenzial sehen wir bei der Vermögensnachfolge und Erbschaftsplanung. Allein bis 2027 werden laut dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung jährlich bis zu 400 Milliarden Euro verschenkt oder vererbt.

Wir haben bereits 2019 den Bereich „Vermögensnachfolge“ etabliert und 2022 personell weiter ausgebaut. Wir gehören zu den wenigen Banken in Deutschland, die Nießbrauch auf Wertpapiere gerne umsetzen. Nießbrauchdepots können ein Bestandteil einer Vermögensnachfolge sein, die Kunden langfristig an die Vermögensverwaltung und damit an uns als Depotbank bindet.

Augenmerk legen wir außerdem auf die Digitalisierung der Vermögensverwaltung: Hier haben wir die Prozesse geschaffen, damit Vermögensverwalter in der Lage sind, ihren Kunden ein digitales Angebot zu machen.

Neben dem Produktangebot zählt dazu die Digitalisierung von Services, Dienstleistungen und Prozessen. Ein Stichwort lautet: Multibanking.

Im Bereich digitale Assets gibt es ebenfalls Bedarf seitens unserer Geschäftspartner. Hier ermöglichen wir ab sofort über Netzwerkpartner Finanzkommissionsgeschäfte mit Kryptowährungen. Perspektivisch wollen wir alle digitalisierten Werte für unsere Kunden verwahren und handelbar machen. Das umfasst als nächste Schritte elektronische Wertpapiere und weitere tokenisierte Assets. Strategisch streben wir eine eigene Lizenz als Verwahrer für jede Form von Digitalen Assets an. Ein entsprechender Lizenz-Antrag ist gestellt und wir stehen im engen Austausch hierzu mit den Aufsichtsbehörden.“

Sie haben in der Vergangenheit ihren Kundenkreis ausgeweitet und sprechen derzeit verschiedene Kundengruppen an: Unabhängige Vermögensverwaltungen, Family Offices, Stiftungen und vermögensverwaltende Banken. Wie gehen Sie mit den unterschiedlichen Kundengruppen um?

Grenzebach: Bereits zu Beginn hatten wir die von Ihnen genannten Zielgruppen im Blick und angesprochen. Von daher haben wir nichts ausgeweitet. Vielmehr haben wir unseren Blick auf die einzelnen Zielgruppen und ihre Bedürfnisse zuletzt in unserem Strategieprojekt noch einmal geschärft. Allein 2022 haben wir 20

Vermögensverwalter von uns erstmals überzeugt. Zugleich nutzen noch nie so viele Stiftungen, Family Offices aber auch Volks- und Raiffeisenbanken sowie Sparkassen wie heute unsere Dienstleistungen und Services. Gerade durch die fokussierte Mischung erzielen wir Skaleneffekte, die allen nutzen. Diese Zielgruppen ergänzen sich und haben viel gemeinsam. Von daher muss sich niemand Gedanken machen, dass er an Bedeutung verliert.

Und bei welchen Kundengruppen sehen Sie in den nächsten Jahren noch größeres Erschließungspotenzial?

Grenzebach: Bei Vermögensverwaltern müssen wir unsere Marktführerschaft halten, abrunden und können unseren share of wallet bei den einzelnen Vermögensverwaltungen ausbauen. Dagegen gibt es bei den anderen Zielgruppen noch mehr neue Gesellschaften, die als Geschäftspartner in Frage kommen. Daneben haben wir nicht nur Deutschland im Blick. Konkret prüfen wir gerade, ob und wie unser Geschäftsmodell auf die Schweiz und Liechtenstein ausgedehnt werden kann. Dabei gilt: Wir können alles tun, müssen aber nicht.

Wo sehen Sie die V-Bank in fünf bis zehn Jahren?

Grenzebach: Als Qualitäts- und Marktführer für die Verwahrung von digitalen und analogen Assets. Das heißt, wir sind der verlässliche Partner für unabhängige Vermögensverwalter, Family Offices, Stiftungen, vermögensverwaltende Banken und institutionelle Kunden. Wir verwahren Vermögen, damit unsere Geschäftspartner mit ihren Kundinnen und Kunden nachhaltig wachsen. Wir wollen neue Ansätze mit bleibendem Wert schaffen. Deshalb entwickeln wir die Verwahrung von Vermögen und Werten für unsere Kunden immer weiter und setzen hier Standards. Wir treiben unsere Vision aktiv mit Innovationen voran und greifen dafür neue Themen, Trends und Technologien auf. Nicht zum Selbstzweck, sondern immer mit einem echten Mehrwert für unsere Kunden. Nur so bleiben wir fit für die Zukunft – und behaupten unseren Führungsanspruch in Qualität und Service nachhaltig. Gleichzeitig bleiben wir auf dem Boden und präsentieren uns als nahbare Partner. Wir pflegen unseren familiären Charakter: bodenständig, respektvoll und auf Augenhöhe mit unseren Kunden. Wir packen Themen pragmatisch und zuverlässig an. Und schaffen somit nachhaltig Vertrauen.

Wie dieser Anspruch konkret umgesetzt wird, persönlich wie KI-getrieben, wird die Zukunft zeigen. Da gebe ich keine Prognose ab. Wenn es uns gelingt, diesen Anspruch erfolgreich umzusetzen, werden sich die operativen und wirtschaftlichen Entwicklungen ebenfalls einstellen und uns zu einem nachhaltig profitablen Unternehmen machen.



15 Jahre V-Bank: Von der ersten Bank für Vermögensverwalter zu ihrer führenden Depotbank.

Seit 2008 fokussieren wir uns zu 100 % auf unser Kerngeschäft: die Verwahrung von Vermögen.

Unser klarer Fokus auf Vermögensverwalter, Family Offices, Stiftungen, vermögensverwaltende Banken und institutionelle Kunden erlaubt es uns, Depotbanking weiterzuentwickeln. Wir danken allen unseren Partnern für die erfolgreiche Zusammenarbeit und für ihr Vertrauen.

V BANK

Die Vermögensbank.

Entdecken sie mehr zu uns und unserem Jubiläumsjahr:

 [v-bank.com](https://www.v-bank.com)

 +49 89 740800-0