

**Konzept zur Intensivierung des  
Aktiengeschäftes  
bei der Volksbank Chemnitz eG**

Hausarbeit

zum 46. Seminar "Betreuung vermögender Privatkunden"  
an der Akademie Deutscher Genossenschaften e.V., Montabaur

Eingereicht von : Bernd Jacobs  
aus : 01157 Dresden; Warthaer Str. 16  
entsendendes Institut : DG BANK  
Deutsche Genossenschaftsbank  
Geschäftsstelle Dresden  
Dozent : Rolf Glück  
Abgabetermin : 10. März 1997

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abkürzungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	IV
Vorwort	V
1. Warum soll das Aktiengeschäft intensiviert werden ?	1
1.1    Aus Sicht der Kunden bzw. der Geldanleger	1
1.2    Aus Sicht der Volksbank Chemnitz eG	1
2. Die IST-Situation in der Volksbank Chemnitz eG	2
2.1    Allgemeine Daten	2
2.2    Die Entwicklung im Wertpapiergeschäft	3
2.3    Die Entwicklung im Aktien- und Aktienfondsgeschäft	3
2.4    Das Stärken-Schwächen-Profil im Aktiengeschäft	4
3. Eine Potential-Analyse zum Aktiengeschäft für die VB Chemnitz	
3.1    Das Potential im Aktien-Direkt-Geschäft	5
3.2    Das Potential im Investmentfonds-Geschäft (inkl. Aktienfonds)	6
4. Maßnahmen zur Erschließung des ermittelten Ertragspotentials unter Berücksichtigung der Chancen und Grenzen durch das WPHG	7
4.1    Organisatorische Rahmenbedingungen schaffen	7
4.1.1  Anleger- und Produktstrategie im Bezug auf eine strukturierte Aktien-Anlageberatung entwickeln	7
4.1.2  Beraterstruktur spezifizieren	8
4.1.3  Beratungsdokumentationserfordernisse festlegen	9
4.1.4  Betriebsindividuelle Arbeitsanweisung erstellen	10
4.1.5  PE-Konzept für Beraterfortbildung konzipieren	10
4.2    Technische Rahmenbedingungen schaffen	11
4.2.1  Arbeitsplatz- und EDV-Ausstattung	11
4.2.2  Nutzung von VEBES	11
5. Einsatz derivativer Instrumente im Aktiengeschäft	12
6. Unterstützende Marketing Aktivitäten	13
7. Kosten-/Nutzenanalyse	14
Literaturverzeichnis	VI
Anhang	VII
Eidesstattliche Versicherung	VIII

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Akt.	Aktie(n)
ausländ.	ausländisch(en)
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BSB	Bundesschatzbrief(e)
BVR	Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken
bzgl.	bezüglich
Bsp.	Beispiel
DAX	Deutscher-Aktien-Index
DIFA	Deutsche Immobilien Fonds AG Hamburg
DM	Deutsche Mark
DTB	Deutsche Terminbörse
d.h.	das heißt
EWU	Europäische Wirtschafts- und Währungsunion
GIS	Genossenschaftliches Informations-System
IHS	Inhaberschuldverschreibung(en)
inkl.	inklusive(e)
internat.	international(en)
KG/KG'en	Kreditgenossenschaft / Kreditgenossenschaften
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
o.g.	oben genannt(e)
PE	Personalentwicklung
PK	Privatkunde(n)
PKB	Privatkundenbetreuer
RB	Raiffeisenbank(en)
SB	Servicebank
Spezi.	Spezialist
TDM	Tausend Deutsche Mark
usw.	und so weiter
u.	und
u.a.	unter anderem
VB	Volksbank(en)
VEBES	VermögensBetreuungsSystem
Verb.	Verbindung
VIP	very important persons
WP	Wertpapier(e)
WPHG	Wertpapierhandelsgesetz
WVS	Wertpapierverbundsystem
z. Zt.	zur Zeit

# Tabellenverzeichnis

Tabelle		Seite
Nr. 1	Das Stärken-Schwächen-Profil im Aktiengeschäft ( Quelle : Eigene Einschätzung und Darstellung des Verfassers )	4
Nr. 2	Beispiel für eine Berater-Struktur nach Anlegerprofil und Produktrisikoklassen ( Quelle : Eigene Einschätzung des Verfassers, Darstellung angelehnt an Anlage Nr. 17 )	8

# Vorwort

Die DG BANK, Deutsche Genossenschaftsbank, ist das Spitzeninstitut der deutschen Genossenschaftsorganisation.

Die DG BANK und ihre Mitarbeiter bekennen sich zum WIR-PRINZIP, das die genossenschaftliche Idee verwirklicht: Das partnerschaftliche Miteinander, das zum gemeinsamen Erfolg führt.

Die DG BANK ist für unterschiedliche Kundengruppen der Wirtschaft tätig. Dabei kommt den Kreditgenossenschaften eine besondere Bedeutung zu. Das Bankenbetreuungsteam in der Geschäftsstelle Dresden steht als dezentraler Ansprechpartner für die Primärbanken in Sachsen - unter anderem für die Volksbank Chemnitz eG - zur Verfügung.

Das Aufgabengebiet des Verfassers umfaßt die aktive und anspruchsvolle Beratung und Betreuung der in Sachsen angesiedelten Volksbanken und Raiffeisenbanken im Wertpapier- und sonstigen Anlagegeschäft.

Hierzu zählt vor allem die Durchführung von individuellen Intensivierungsmaßnahmen für KG'en zur Sicherung und Erweiterung von Marktanteilen in dem Bereich Vermögensberatung. Diese Maßnahmen werden als Geschäftsfeldprogramme bezeichnet, die in Form von Projektarbeit vor Ort mit den Mitarbeitern der VB und RB durchgeführt werden.

Ziele dieser Aktivitäten sind, den Ansprüchen durch sich ständig wandelnden Bedürfnissen der vermögenden Privatkunden gerecht zu werden, die Plazierungskraft des genossenschaftlichen Finanzverbundes zu erhöhen, und die Ertragspotentiale für die genossenschaftliche Bankengruppe voll auszuschöpfen.

Der Börsengang der Deutschen Telekom AG im November 1996 hat ein großes Interesse bei der Bevölkerung zum Thema "Aktien" geweckt. Diese bisher größte Emission in der deutschen Börsengeschichte war mehrfach überzeichnet. Im Hinblick auf das geweckte Interesse bei den Privatanlegern und den Nachholbedarf im internationalen Vergleich in der Geldvermögensbildung in Aktien wurde dieses Konzept zur Intensivierung des Aktiengeschäftes bei der Volksbank Chemnitz eG ausgearbeitet.

## 1. Warum soll das Aktiengeschäft intensiviert werden ?

### 1.1 Aus Sicht der Kunden bzw. der Geldanleger

Bei der Betrachtung des Anteils der Aktionäre an der Bevölkerung hat Deutschland im internationalen Vergleich, weltweit das größte Nachholpotential im Bereich der Anlagen in Aktien aufzuweisen.

Bei einem relativ geringen Anteil von 5,4 % (Anlage Nr. 1) kann nur von einer unterentwickelten Aktienkultur gesprochen werden, obwohl zahlreiche Argumente<sup>1)</sup> aus Sicht des Kunden für die Geldanlage in Aktien sprechen :

- "- kurzfristig hohe Kursgewinne möglich;
- langfristig höhere Renditen als bei anderen Anlageformen;
- liquide Anlageform: börsentäglich veräußerbar, keine feste Laufzeit, keine Kündigungsfristen;
- Sach- und Substanzwertcharakter einer Aktie  
(vor dem Hintergrund von Inflation, EWWU, Altersvorsorge, usw.);
- relativ geringer Kapitaleinsatz, keine Mindestanlagebeträge (im Vergleich zu einer direkten Unternehmenbeteiligung);
- Förderung der Aktienanlage durch das Vermögensbildungsgesetz;
- Vermögensanlage in Aktien verbessert die Risikostreuung und
- steuerlicher Vorteil : Kursgewinne sind nach 6 Monaten steuerfrei." <sup>1)</sup>

Es gibt also zahlreiche Gesprächsaufhänger bzw. Akquisitionsargumente, um den Kunden aktiv auf eine Geldanlage in Aktien anzusprechen. Nicht übersehen werden darf allerdings, daß der potentielle Aktienanleger auch die nötige Aktienreife besitzen muß (siehe hierzu auch Punkt 4.1.1).

### 1.2 Aus Sicht der Volksbank Chemnitz eG

Bei der Analyse der Marktanteile der Bankengruppen an Wertpapier-Kundendepots nach Kurswert und Anzahl ist festzustellen, daß der genossenschaftliche Finanzverbund hier einen großen Nachholbedarf aufzuweisen hat (Anlage Nr. 2). Aus Sicht der Volksbank Chemnitz sprechen folgende Argumente <sup>1)</sup> dafür, das Steigerungspotential - besonders für die Anteile nach Kurswert in den bereits vorhandenen Depotkonten - u.a. über den aktiven Vertrieb der Aktienanlage zu erschließen :

---

<sup>1)</sup> Präsentation "Der Börsengang der Deutschen Telekom AG - Herausforderung und Chance für die Genossenschaftsbanken" - DG BANK Investment Banking Aktien 1996

- aktive Befriedigung von Kundenbedürfnissen durch das Angebot einer Problemlösung (im Bezug auf Punkt 1.1);
- Provisionserträge durch Depotumsätze und Depotgebühren;
- Unabhängigkeit vom Zinsgeschäft;
- Ansatzpunkt für weitere Geschäfte (Cross-Selling)" <sup>1)</sup>;
- Beratungs-Kompetenz in allen Anlagefragen - dadurch Konkurrenzabwehr und stärkere Kundenbindung - und
- Aufbau eines positiven Image im Geschäftsfeld Vermögensberatung.

Außerdem darf nicht außer acht gelassen werden, daß die Zielgruppe Individualkunden (vermögende Firmen- und Privatkunden) höhere Anforderungen <sup>2)</sup> an die Volksbank Chemnitz eG im Hinblick auf die Betreuungs- und Beratungsqualität <sup>2)</sup> stellt. Dies erfordert u.a. ein zielgruppenspezifisches Produktangebot <sup>2)</sup> (einschließlich der Aktienanlage). Hauptziele sind, den höheren Kundenerwartungen und -anforderungen gerecht zu werden, und daraus entsprechende Erträge zu realisieren.

## **2. Die IST-Situation in der Volksbank Chemnitz eG**

### **2.1 Allgemeine Daten**

Die Bilanzsumme erhöhte sich im Geschäftsjahr 1996 um ca. 188 Mio. DM (aus Fusion ca. 134 Mio. DM) auf 1.126 Mio. DM <sup>3)</sup>. Die Verbindlichkeiten gegenüber Nichtbanken ( Kundeneinlagen ) wurden um ca. 125 Mio. DM (aus Fusion ca. 97 Mio. DM) auf ca. 786 Mio. DM gesteigert <sup>3)</sup>. Dieses Wachstum ist demzufolge, überwiegend auf die im letzten Jahr vollzogene Fusion mit der Chemnitzer Raiffeisenbank eG zurückzuführen. Zur Zeit werden 260 Mitarbeiter <sup>4)</sup> beschäftigt. Die Aufbau-Organisation für den Bereich "Markt" in der VB Chemnitz eG ist aus dem Organigramm (Anlage Nr. 3) ersichtlich. Als Besonderheit ist hier anzumerken, daß im Kundengeschäft das sogenannte Drei-Banken-Modell (d.h. Trennung nach Service-, Firmen- u. Privatkundenbank ) umgesetzt wurde (Anlage Nr. 4).

---

<sup>2)</sup> Vgl. Uwe C. Swoboda , "Privatkundengeschäft der Kreditinstitute - Marketingstrategien und Managmentprozesse", 1. Aufl. 1996, S. 101 f. Abb. 36

<sup>3)</sup> Vgl. BASYS Zeitreihe zur bilanziellen Entwicklung für 1996 der VB Chemnitz eG, DG BANK Abteilung M/VVTB

<sup>4)</sup> Volksbank Chemnitz eG, Herr Uwe Brüggemann, Stand 02.1997

## 2.2 Die Entwicklung im Wertpapiergeschäft

Im Geschäftsjahr 1996 wurde ein Geschäftsfeldprogramm in Form eines individuellen Projektes mit dem Ziel des Ausbaues der Vermögensberatung gemeinsam mit der DG BANK durchgeführt. Die Anzahl der Wertpapierdepotkonten hat sich von 969 Stück (31.12.1995) auf 1.522 Stück per 31.12.1996 erhöht (Anlage Nr. 5). Der Provisionsertrag aus dem Wertpapiergeschäft konnte von ca. 210 TDM (31.12.1995) auf ca. 370 TDM per 31.12.1996 (Anlage Nr. 6) ausgebaut werden. Diese Ertragssteigerung ist, auf folgende Kernpunkte zurückzuführen. Erstens wurde das Fondsgeschäft mit der UNION-Investment und der DIFA in der Service- und Privatkundenbank aktiviert und auf eine breitere Basis gestellt. Hierzu wurden entsprechende Schulungs-Maßnahmen zur Erhöhung der Mitarbeiter-Qualifikation in diesem Bereich durchgeführt. Zweitens wirkte sich die Erhöhung der durchschnittlichen Ordergröße im Renten-Inlands-Absatz im Privatkundenbereich ertragserhöhend aus. Drittens wurden den PKB (z.Zt. 11 Mitarbeiter) durch eine ABC-Kundensegmentierung (Anlage Nr. 7) feste Kunden zugeordnet. Dadurch wurde die organisatorische Basis für eine kontinuierliche u. systematische Kundenberatung und -betreuung sichergestellt. Diese verbesserte Aktionsbasis und aktives Cross-Selling der PKB führte zur Ausschöpfung von bisher nicht erschlossenen Ertragsquellen.

## 2.3 Die Entwicklung im Aktien- und Aktienfondsgeschäft

In der Betrachtung wird hier zwischen dem Aktien-Direkt-Geschäft und dem Aktien-Fonds-Geschäft differenziert. Der Aktienumsatz (Inland) stieg im Geschäftsjahr 1996 von 1,06 Mio.DM auf 3,33 Mio.DM <sup>5)</sup> (Anlage Nr. 8). In dieser Steigerung ist der Plazierungseffekt Deutsche Telekom AG im November 1996 mit 825 TDM <sup>5)</sup> enthalten. Die durchschnittliche Ordergröße im Aktiengeschäft betrug 5.408,- DM <sup>5)</sup> (Anlage Nr. 8) und ist damit unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ( Stückkosten der DG BANK pro Aktien-Inlands-Order 40,- DM ) zu niedrig. Dieser Aspekt spiegelt sich im Ertrag aus dem Aktien-Direkt-Geschäft wider, der in 1996 nur 8.670,- DM betrug (Anlage Nr. 8). Im Aktien-Fonds-Geschäft konnten in

---

<sup>5)</sup> Vgl. WVS-BASYS-Liste Umsätze/Erträge per 31.12.1996, DG BANK - M/VVTB

der langfristigen Analyse von 1993 bis 1996 kontinuierliche Steigerungen auf niedrigem Niveau erreicht werden (Anlage Nr. 9). Im Jahr 1996 wurden ca. 1 Mio. DM Aktienfonds über die UNION-Investment-Gesellschaft abgesetzt. Die Volksbank Chemnitz eG konnte in diesem Bereich einen Provisionsertrag in Höhe von 33.315,- DM realisieren (Anlage Nr. 9).

## 2.4 Das Stärken-Schwächen-Profil im Aktiengeschäft

Das unten abgebildete Stärken-Schwächen-Profil (Tabelle Nr. 1) bezieht sich nur auf Aktien-Direkt- u. Aktien-Fonds-Geschäfte in der VB Chemnitz.

Kriterium	hoher Handlungsbedarf		mittlerer Handlungsbedarf		geringer Handlungsbedarf		
	-3	-2	-1	M	+1	+2	+3
Ordergrößen im Aktien-Direkt-Geschäft							
Umsatz / Ertrag im Aktien-Direkt-Geschäft							
Absatz / Ertrag im Aktien-Fonds-Geschäft							
Planung des Aktien- und Aktien-Fonds-Geschäftes in der Privatkundenbank							
Vertriebskonzept für die Aktien- und Aktienfonds							
Zentralisierung des Aktien-Direkt-Geschäftes ( bzgl. Ansprechpartner )							
EDV-technische Unterstützung im Aktien-Direkt-Geschäft							
Fachwissen der Mitarbeiter in der Privatkundenbank							
aktive Beratung/Betreuung der zugeordneten Kunden in der Privatkundenbank							
Vertriebsstärke bei Aktienfonds im Individualkundengeschäft							
Vertriebsstärke bei Aktienfonds im Mengengeschäft							
Fachwissen der Mitarbeiter in der Servicebank							

Die bisher erreichten Ergebnisse im Aktien-Direkt- und im Aktien-Fonds-Geschäft (jeweils Absatz u. Ertrag) lassen einen Nachholbedarf erkennen. Eine Quantifizierung - im Hinblick auf das mögliche Volumen und Ertragspotential im Aktiengeschäft - wird in Kapitel 3. dargestellt.

Wie die organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen, auch im Hinblick auf das WPHG, zur aktiven Betreuung des Aktiengeschäftes geschaffen werden können, wird in Kapitel 4. beschrieben.

### **3. Eine Potential-Analyse zum Aktiengeschäft für die VB Chemnitz eG**

#### **3.1 Das Potential im Aktien-Direkt-Geschäft**

In diesem Punkt soll die Frage beantwortet werden, welches Potential im Aktien-Direkt-Geschäft im Marktgebiet Chemnitz für die Volksbank vorhanden ist.

Abgeleitet aus der Analyse der Kundenanzahl und der Marktanteile der Volksbank Chemnitz eG sowie der Analyse der Geldvermögensbildung in Aktien je Einwohner und Haushalt (Anlage Nr. 10), ergibt sich ein Marktpotential für die Volksbank Chemnitz eG im Aktien-Direkt-Geschäft in Höhe von 114,8 Mio.DM Aktien-Volumen. Per 31.12.1996 befindet sich in den Kundenwertpapierdepots (Depot-B) ein Aktienbestand in Höhe von 3,128 Mio. DM <sup>6)</sup> (Aktien-Inland : 2,852 Mio.DM<sup>6)</sup> + Aktien-Ausland : 0,276 Mio.DM<sup>6)</sup> . Aus der Differenz ergibt sich der Nachholbedarf von ca. 111 Mio. DM Aktienbestand in den Depots.

Dieses Volumen gilt es sukzessive in den nächsten Jahren zu erschließen. Kurzfristig kann in 1997 durch Anhebung der durchschnittlichen Ordergröße auf mindestens 10.000,-- DM und durch Steigerung des Aktienumsatzes auf 7 Mio. DM ein Provisionsertrag von 42.000,-- DM erwirtschaftet werden (Anlage Nr. 11). Hinzu kommen die Depotgebührenerträge aus dem Depot-B-Bestand in Aktien, welche 1997 bei einem Umschlags-Faktor von 1,25 ca. 7.000,-- DM betragen (Anlage Nr. 12).

Die langfristige Prognose bis zum Jahr 2005 (Anlage Nr. 13) läßt bei kontinuierlicher Erhöhung der durchschnittlichen Ordergröße auf 20.000,-- DM und einem konstanten Ausbau des Aktienumsatzes auf 100 Mio.DM

---

<sup>6)</sup> Vgl. Betreuungsinformationssystem der DG BANK, "Wertpapier-Depot-B-Grobstruktur" per 31.12.1996

eine Erschließung des Ertragspotentials von jährlich bis zu 800.000,-- DM erkennen. Zusätzlich können die Depotgebührenerträge aus dem Depot-B-Bestand in Aktien, unter Beibehaltung des derzeitigen Gebührensatzes von 1,25 ‰ bei Girosammelverwahrung, langfristig auf jährlich 125.000,-- DM (Anlage Nr. 14) gesteigert werden. Hierbei wurde davon ausgegangen, daß sich der Umschlaghäufigkeits-Faktor mittelfristig - auf Grund der geplanten Änderung der Spekulationsfrist von 6 auf 12 Monate für Aktiengeschäfte in der großen Steuerreform - auf 1,00 reduzieren wird.

### **3.2 Das Potential im Investmentfonds-Geschäft (inkl. Aktienfonds)**

Hier wird der Frage nachgegangen, welches Potential im Aktienfonds-Geschäft im Marktgebiet Chemnitz für die Volksbank vorhanden ist. In der Geldvermögensbildungs-Statistik der privaten Haushalte <sup>7)</sup> ist nur die Gesamtsumme der "Investmentzertifikate" ausgewiesen. Diese Position enthält ebenfalls die Aktienfonds-Anlagen.

Wie bereits in Punkt 3.1 dargestellt, kann auch hier aus der Analyse der Kundenanzahl und der Marktanteile der VB Chemnitz eG sowie der Analyse der Geldvermögensbildung in Investmentfonds <sup>7)</sup> je Einwohner und Haushalt (Anlage Nr. 10), ein Marktpotential für die Volksbank im Fonds-Geschäft in Höhe von 165,4 Mio.DM Fonds-Volumen abgeleitet werden. Per 31.12.1996 befindet sich in den Kundenwertpapierdepots (Depot-B) und den vermittelten Anlagekonten ein Fonds-Bestand in Höhe von 29,7 Mio.DM (Depot-B-Bestand : 2,7 Mio.DM<sup>6)</sup> + Anlagekonten DIFA : 10,9 Mio. DM<sup>8)</sup> + Anlagekonten UNION : 16,1 Mio.DM<sup>9)</sup>). Aus der Differenz ergibt sich der Nachholbedarf für die gesamte Bandbreite des Investmentfondsgeschäftes in Höhe von ca. 135 Mio.DM.

Dieses Volumen gilt es ebenfalls sukzessive in den nächsten Jahren zu erschließen. Der Aktien-Fonds-Bestand per 31.12.96 beträgt 3,3 Mio.DM<sup>9)</sup>. Dies entspricht z.Zt. einem Anteil von 11 % am Fonds-Bestand-Gesamt. Unter den Prämissen, daß dieser Anteil kontinuierlich bis zum Jahr 2005

<sup>7)</sup> Vgl. BVR "Volkswirtschaft special Nr. 9/1996 "Geldvermögensbildung der privaten Haushalte" vom 25.06.1996

<sup>8)</sup> Vgl. Absatz- und Bestandsliste der DIFA per 31.12.1996

<sup>9)</sup> Vgl. Absatz- und Bestandsliste der UNION-Investment-GmbH per 31.12.1996

auf 25 % erhöht und der Fonds-Bestand-Gesamt sukzessive auf 165 Mio. DM gesteigert wird, kann dann aus dem Aktien-Fonds-Absatz ein entsprechender Ertrag von ca. 680.000,- DM erzielt werden (Anlage Nr. 15). Wie können wir diese aufgezeigten Ertragsperspektiven nun erschließen ?

#### **4. Maßnahmen zur Erschließung des ermittelten Ertragspotentials unter Berücksichtigung der Chancen und Grenzen durch das WPHG**

##### **4.1 Organisatorische Rahmenbedingungen schaffen**

##### **4.1.1 Anleger- und Produktstrategie im Bezug auf eine strukturierte Aktien-Anlageberatung entwickeln**

Mit dem Wertpapierhandelsgesetz (WPHG) gibt es seit Januar 1995 gesetzliche Normen, die den Banken die Beachtung von Wohlverhaltensregeln bei der Beratung in Wertpapiergeschäften vorschreiben und deren Einhaltung geprüft wird<sup>10)</sup>. Um diesen Anforderungen im Bezug auf das Aktiengeschäft gerecht zu werden, müssen in der VB Chemnitz eG entsprechende organisatorische Rahmenbedingungen geschaffen werden. Ziel jeder Anlageberatung ist es, daß der Kunde nur solche Produkte kauft, über deren Funktionsweise und Risiken er informiert ist und welche seinen Anlagemöglichkeiten und -vorstellungen entsprechen. Ist der Kunde neu oder hat er noch keine Aktiengeschäfte getätigt, sollten seine persönlichen Daten in einem ersten Informationsgespräch ermittelt werden (siehe hierzu auch Punkt 4.1.3). Anhand dieser Daten soll, losgelöst vom einzelnen Aktien-Geschäft, für jeden Kunden ein Anleger- bzw. Kundenprofil<sup>11) 12)</sup> erstellt werden. Dieser Aufwand ist idealerweise auf alle Wertpapierkunden der VB Chemnitz eG auszudehnen, um eine einheitliche Basis zu haben. Wesentliche Elemente dieses Profiles bilden neben den finanziellen Verhältnissen, den Kenntnissen oder Erfahrungen die Risikobereitschaft des Kunden. Nach diesem Merkmal sind z.B. fünf Anlegergruppen<sup>10)</sup> denkbar (Anlage Nr. 16<sup>10)</sup>).

<sup>10)</sup> Vgl. "Strukturierte Anlageberatung im Wertpapiergeschäft (Depot-B)" ein Entwurf der DG BANK Compliance Office im Dezember 1996

<sup>11)</sup> Vgl. "Das Kundenprofil als zentrales Instrument des Vertriebsmanagements" von M.Seyfried u. J.Goll, Bank Information H. 09/96 ,S. 20 - 28<sup>11)</sup>

<sup>12)</sup> Vgl. "Wertpapierberatung in neuem rechtlichen Umfeld - Ein strageisches Konzept mit 'BörsenProfil' " , Michael Hilgers, Sparkasse Jg. 112, 1995, H. 6, S. 275 - 278

Passend zu der Einstufung der Kunden in Risikokategorien, sollten auch die von der Volksbank Chemnitz eG angebotenen Wertpapierprodukte nach Verlustrisiken eingeordnet werden (Anlage Nr. 16<sup>10</sup>). Ein Zuordnungsbeispiel kann wie folgt aussehen:

- Kein bis geringes Verlustrisiko : z.B. DM-Geldmarktfonds
- Mäßiges Verlustrisiko : z.B. DM-Anleihen, IHS, BSB
- Erhöhtes Verlustrisiko : z.B. DM-Aktien, DM-Aktien-Fonds
- Hohes Verlustrisiko : z.B. ausländ. Aktien, internat. Akt.Fonds
- Sehr hohes Verlustrisiko  
bis zum Totalverlust : z.B. DTB-Produkte, Optionsscheine.

Aus der Kombination der Anlegerprofile mit den Produktrisiken ist eine grafikgesteuerte Beratung möglich (Anlage Nr. 17<sup>10</sup>). Durch diese Gegenüberstellung in Form einer Matrix, werden Warnsignale sichtbar gemacht, wo der Kunde Beratungs- oder Aufklärungsbedarf hat.

#### 4.1.2 Beraterstruktur spezifizieren

Die o.g. Matrix eröffnet die Möglichkeit, bestimmte Produktrisikoklassen u. bestimmte Anlegerklassen unterschiedlichen Beratern zuzuweisen. Ein kurzes Bsp. für die VB Chemnitz (in Verb. mit dem Bsp. in Punkt 4.1.1):

ANLEGER- PROFIL	PRODUKTRISIKOKLASSEN				
	1 kein bis geringes Verlust- risiko	2 mäßiges Verlust- risiko	3 erhöhtes Verlust- risiko	4 hohes Verlust- risiko	5 sehr hohes Verlust- risiko bis zum Totalverlust
1 sehr risikoscheu konservativ	Service- bank / PKB				
2 risikoscheu	Service- bank /PKB	Service- bank /PKB			
3 risikobereit	Service- bank /PKB	Service- bank /PKB	Fonds: SB DM-Aktien: PKB		
4 sehr risikobereit, spekulativ	Service- bank / PKB	Service- bank / PKB	Fonds: SB DM-Aktien: PKB	Fonds: PKB Aktien:Aktien-/ WP-Spezi.	
5 ausschließlich hochspekulativ	Service- bank / PKB	Service- bank / PKB	Fonds: SB DM-Aktien: PKB	Fonds: PKB Aktien:Aktien-/ WP-Spezi.	Aktien-/ Wertpapier- spezialist

Tabelle Nr. 2 : Bsp. für eine Berater-Struktur nach Anlegerprofil und Produktrisikoklassen

Dieses Beispiel ist angelehnt an die im Hause der VB Chemnitz eG existierende "Überleitungen/Schnittstellen"-Definition im Drei-Banken- Modell (Anlage Nr. 18).

Besondere Bedeutung kommt hier der Kundenberatung in ausländischen Aktien, Optionsscheinen und DTB-Produkten zu, die nur von benannten Aktien- bzw. Wertpapierspezialisten vorgenommen wird. Ebenso sollte die Betreuung größerer Wertpapierdepots und potentiellen Aktienkunden, die aus den in Punkt 4.1.1 erstellten Anleger- bzw. Kundenprofilen ermittelt wurden, generell zentral von solchen Spezialisten vorgenommen werden. Außerdem stehen diese beratend den PKB (auch für gemeinsame Kundenakquisitionen u. -beratungen) zur Verfügung.

Ziel ist es demzufolge, genau zu definieren, wer für die Beratung der allgemeinen und speziellen Produktmerkmale, den einzelnen Produktrisiken sowie die Aufklärung über die aktuellen Anlagekriterien verantwortlich ist.

#### **4.1.3 Beratungsdokumentationserfordernisse festlegen**

Es gibt keine gesetzliche Verpflichtung oder einheitlich bindende Vorgabe zur Dokumentation von Kundenprofilen, Produktrisiken oder Beratungsinhalten. Da die Erfüllung der Pflichten nach §§ 31 ff. WPHG im Rahmen der Depotprüfung kontrolliert wird, erscheint es ratsam, die in Zusammenhang mit der Wertpapierberatung erlangten Kundenangaben und die Beratungsgespräche verlässlich zu dokumentieren<sup>13)</sup>. Dies ist auch im Hinblick auf die verbesserte Beweiskraft - über eine ordnungsgemäße Beratung des Kunden - im Falle einer möglichen Auseinandersetzung zu empfehlen. Daneben sind aber auch andere Gesichtspunkte von Bedeutung. Die Dokumentation liefert eine Menge an Informationen, die für eine umfassende Betreuung des Kunden im Wertpapiergeschäft und für weitere Cross-Selling-Ansätze nicht verloren gehen dürfen. Aufzeichnungen über das Anleger- bzw. Kundenprofil und den Inhalten der Beratungsgespräche sind unverzichtbare Voraussetzungen für eine qualifizierte, bedarfsgerechte und damit dauerhafte Beratung des Kunden. Besonders dann, wenn der Berater einmal wechseln sollte.

---

<sup>13)</sup> "Auswirkungen der geänderten gesetzlichen Rahmenbedingungen auf die Praxis im Wertpapiergeschäft" Broschüre von DG BANK Compliance Office in 09.1995

Durch die Führung einer einheitlichen Betreuungsmappe, bestehend aus einer Kundenakte (dem Anleger- bzw. Kundenprofil) und einer Beratungsakte (den getätigten Beratungen sowie den abgeschlossenen Geschäften) wird vermieden, daß vor jedem Einzelgeschäft erneut Kundendaten abgefragt werden müssen. Gleichzeitig kann der Mitarbeiter den Beratungsbedarf und die Risikoeinschätzung des Kunden rascher ermitteln.

#### **4.1.4 Betriebsindividuelle Arbeitsanweisung erstellen**

Die Neuerungen bzw. Änderungen, die sich aus der Implementierung der in den Punkten 4.1.1, 4.1.2 und 4.1.3 vorgestellten Maßnahmen für die VB Chemnitz ergeben, müssen in der bereits vorhandenen Arbeitsanweisung für das Depot- und Effektengeschäft aufgenommen werden. Anschließend ist diese den für die Umsetzung Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen und zu erläutern. Dies sorgt zum einen für die entsprechende Akzeptanz der Änderungen (z.B. der Zentralisierung der Anlage-/Wertpapier-Spezialisten sowie Kundenzuordnung an Hand des Anlegerprofils). Zum anderen trägt dies dazu bei, daß ein aktives Signal mit dem Ziel der Intensivierung des Aktiengeschäftes in der VB Chemnitz an alle Berater gegeben wird.

#### **4.1.5 PE-Konzept für Beraterfortbildung konzipieren**

Durch die Spezifikation der Beraterstruktur (siehe hierzu auch Punkt 4.1.2) und der damit übertragenen Vertriebsverantwortung auf die einzelnen Mitarbeiter (besonders für das Aktien-Direkt- u. das Aktien-Fonds-Geschäft) ist für eine erfolgreiche Intensivierung sicherzustellen, daß die jeweiligen Berater über entsprechendes Fachwissen verfügen. Die Qualifikation aller in der Anlage- und Wertpapierberatung tätigen Mitarbeiter ist mittels einer Bestandsaufnahme festzuhalten. Dazu gehören sowohl die Berufs- und Beratungserfahrung als auch die Teilnahme an internen bzw. externen Schulungsmaßnahmen im Wertpapiergeschäft. Für die Schulung und Weiterentwicklung der Anlageberater ist ein Qualifizierungs- und Personalentwicklungskonzept aufzustellen, das regelmäßige Weiterbildungsmaßnahmen vorsieht. Hierbei ist zu trennen nach den differenzierten kundengruppenspezifischen Anforderungen an die Mitarbeiter (bezogen auf

die Beratungsebenen Service, PKB u. Aktien-/WP-Spezialisten ) im Aktien-Direkt- und Aktien-Fonds-Geschäft.

## **4.2 Technische Rahmenbedingungen schaffen**

### **4.2.1 Arbeitsplatz- und EDV-Ausstattung**

Damit die Aktien- bzw. Wertpapierspezialisten die Intensivierung des Aktiengeschäftes mit Erfolg umsetzen können, ist eine adäquate Arbeitsplatz-, EDV- und Software-Ausstattung<sup>14)</sup> erforderlich. Hierzu wurde beispielhaft eine Checkliste entwickelt (Anlage Nr. 19). Mit der Umsetzung der einzelnen Punkte ist sichergestellt, daß die VB Chemnitz den Ansprüchen der zu betreuenden vermögenden Firmen- und Privatkunden im Aktienbereich gerecht wird.

### **4.2.2 Nutzung von VEBES**

VEBES VermögensBetreuungsSystem (Anlage Nr. 20) ist ein HOST-Programm der DG BANK, das den angeschlossenen Kreditgenossenschaften über die bestehenden Leitungsnetze der genossenschaftlichen Rechenzentralen zur Verfügung gestellt wird. Die VB Chemnitz hat seit Ende 1996 eine entsprechende Nutzungsberechtigung. VEBES unterstützt die Aktienspezialisten in der aktiven Betreuung von Wertpapierdepotkunden. Umfangreiche Auswertungen machen die Kundendepots transparent und zeigen z.B. Depot-/Vermögensübersicht, Vermögensstruktur, Wertentwicklung, Ergebnis pro Wertpapier, Kontobewegungen, usw. Die DG BANK pflegt in VEBES Anlage- u. Aktienstrategien (die GIS-Seiten V100) für unterschiedliche Kundentypen. Im Soll-/Ist-Vergleich wird die Abweichung eines Kundendepots von diesen Strategien gemessen. Im Rahmen der Strategiedepots macht die DG BANK konkrete Anlagevorschläge. Mit der Kursmarkendisposition können Gewinnziele u. Stop/Loss-Marken überwacht und Kunden rechtzeitig auf Gewinnrealisation sowie Verlustbegrenzung angesprochen werden. Die WVS-VEBES-Schnittstelle entlastet den Berater von manueller Datenpflege. Über die Schnittstelle werden komplette Depots per Knopfdruck von WVS in VEBES übernommen.

---

<sup>14)</sup> Vgl. "Vermögensberatung auf Knopfdruck - Software in der Anlageberatung - Hintergründe und Trends" Jörg Birkelbach, Geldinstitute H. 9/95, S. 52-55

Ein weiterer Vorteil ist, daß VEBES die Provisionserlöse aus den Geschäften mit dem einzelnen betreuten Kunden dokumentiert. Somit wird auch der betriebswirtschaftlichen Komponente (über Kontrolle der Erzielung von nachhaltigen Erträgen aus dem Aktiengeschäft) Rechnung getragen. VEBES erweitert den Handlungsspielraum der Aktienspezialisten und gibt ihnen mehr Zeit für die Betreuung ihrer Kunden. Derzeit wird VEBES in der VB Chemnitz kaum genutzt. Im Rahmen einer Intensivierung des Aktiengeschäftes muß die Nutzung des VermögensBetreuungsSystems aktiviert werden, um die aufgezeigten Vorteile für den Kunden und für die Bank zu nutzen.

### **5. Einsatz derivativer Instrumente im Aktiengeschäft**

Um den ständig steigenden Kundenansprüchen gerecht zu werden, ist es im Bereich der Aktien- bzw. Wertpapierspezialisten in der VB Chemnitz erforderlich, entsprechende dervative Anlageinstrumente einzusetzen. Faktoren wie Sicherheit und regelmäßiger Ertrag bestimmen heute nicht mehr ausschließlich den Kundennutzen einer Kapitalanlage. Der große Erfolg der Deutschen Terminbörse (DTB) ist dafür ein Beleg. Dementsprechend haben sich neben den klassischen Anlageprodukten auch Optionen u. Futures als fester Bestandteil eines modernen Anlagespektrums etabliert. Dies ist zum einen auf Grund von portfoliotheoretischen Gesichtspunkten im Hinblick auf Aktien-Depotabsicherungsstrategien<sup>15)</sup> der Fall (z.B. DM-Aktien mit entsprechenden DTB-Aktien-Put-Optionen, DAX-Portfolio mit DTB-DAX-Put-Optionen, Stillshaltergeschäfte, usw.). Zum anderen werden Derivate in Produktangeboten wie z.B. Garantie-Fonds<sup>16)</sup>, Indexpartizipationsscheine, DAX-Performance-Anleihen, usw. eingesetzt, um neue Kunden an das Aktiengeschäft heranzuführen. Beim Garantie-Fonds werden entsprechende Derivate in der Produktkonstruktion zur Darstellung der Kapitalerhaltungsgarantie, ggf. zur Sicherung einer Mindestrendite und zur Partizipation an einem bestimmtem Basiswert (z.B. DAX) eingesetzt.

<sup>15)</sup> Vgl. "Portfolio-Management - Theorie und Anwendung" Hendrik Garz, Stefan Günther und Cyrus Moriabadi ; im Bankakademie Verlag, 1.Auflage 1997 , S. 263 ff.

<sup>16)</sup> Vgl. "Der effiziente Einsatz derivativer Instrumente in Investmentsfonds" Wolfgang Doerks u. Frieder Meyer, Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen H. 16/95, S. 804 ff.

## 6. Unterstützende Marketing Aktivitäten

Im Rahmen der Intensivierung des Aktiengeschäftes ist die Marketing-Abteilung der VB Chemnitz in die Umsetzung dieses Konzeptes von Beginn an mit einzubeziehen. Hierbei sind folgende unterstützende Aktivitäten denkbar :

- Begleitung der Umsetzung zur Schaffung der organisatorischen Rahmenbedingungen als interne Marketing-Maßnahme (siehe hierzu Punkt 4.1.1 ff.)
- Vertriebliche Umsetzung unter Hinzuziehung des klassischen Marketing-Mix (Mailing, Telefonmarketing, Prospektmaterial, Börsenaushang, Layout für aktuelle Fonds- und Aktien-Empfehlungen schaffen, Werbemaßnahmen, Give-aways, usw.)
- Organisation eines jährlich stattfindenden Börsenspiels mit vermögenden Firmen- und Privatkunden (potentielle Aktienanleger)
- Durchführung von regelmäßigen Kundenveranstaltungen, Informationsabende, Kunden-Workshops und Kundenberatungstagen mit dem Themenschwerpunkt im Aktiengeschäft
- Begleitung der Ausarbeitung einer Hausinformation für vermögende Kunden bzw. "VIP´s" (ggf. über FAX-Service)
- Begleitung bei der Gründung von regionalen Investmentclubs

Da die Aktien derzeit unter verschiedenen Aspekten (u.a. gutes Instrument zum langfristigen Aufbau der Altersvorsorge, die Aktie profitiert ggf. von der Steuerreform, aktuelle DAX-Höchststände, usw.) im Mittelpunkt der Diskussionen in der Öffentlichkeit und der Presse steht, ist ein relativ geringer Werbeaufwand für die Aktienanlage nötig. Wichtig ist dagegen aber die Imagewerbung. Der Kunde muß wissen, daß die VB Chemnitz eine kompetente Wertpapier- und Aktienbank ist (Slogan : "Wir sind die Aktienspezialisten !!" oder ähnlich).

Diese Auswahl und weitere Maßnahmen der Marketing-Abteilung, die flankierend zu den Aktivitäten der Spezialisten am Markt eingesetzt werden, sind für den Erfolg des Intensivierungskonzeptes unabdingbar.

## 7. Kosten-/Nutzenanalyse

Abschließend wird hier die betriebswirtschaftliche Seite betrachtet. Zur Erschließung des aufgezeigten Ertragspotentials (siehe hierzu Kapitel 3.) aus dem Aktiengeschäft (Erträge aus dem Aktien-Direkt-, Aktien-Fonds-Geschäft und den Depotgebühren) sind entsprechenden Investitionen (Anlage Nr. 21) notwendig.

Zunächst handelt es sich um eine Aufbauphase, die aber immer vor dem Hintergrund der Entwicklung des Marktes und des Wettbewerbes gesehen werden muß. Die derzeitige Marktstellung der Volksbank Chemnitz eG läßt vermuten, daß der aufgezeigte Nachholbedarf im Aktiengeschäft langfristig aufgeholt wird. In zwei bis drei Jahren sollten sich die Anfangsinvestitionen sowie die laufenden Kosten amortisieren und das Aktiengeschäft einen entsprechenden Deckungsbeitrag zum Gesamtergebnis beitragen (Anlage Nr. 20 und 21).

Es ist auch denkbar, daß weitere Erträge aus dem Aktiengeschäft zu realisieren sind. Hier sind u.a. die zunehmende Popularität der Aktienanlage für eine breite Kundenschicht, die eventuellen Vorteile der Aktienanlage vor dem Hintergrund der Steuerreform und der Trend zur qualifizierten Beratung auf Stundenhonorarbasis<sup>17)</sup> zu nennen.

Aber nicht nur die Rentabilität steht bei dem Aufbau des Aktiengeschäftes im Vordergrund, sondern auch der Förderauftrag verpflichtet uns, für Mitglieder und Kunden dieses Leistungsangebot zu erbringen. Nur wer aktiv Kundennutzen schafft wird langfristig im Privatkundengeschäft gegenüber dem harten Wettbewerb bestehen und gewinnen.

Hiermit bittet der Verfasser den Vorstand der Volksbank Chemnitz eG um Genehmigung der Umsetzung dieses Konzeptes zur Intensivierung des Aktiengeschäftes an Hand der beigefügten Aktivitäten und Maßnahmen-Checkliste (Anlage Nr. 23).

Im Rahmen der angebotenen Beratungsleistungen der DG BANK im Geschäftsfeld "Vermögensberatung" werden wir Sie aktiv bei der Realisierung unterstützen. Ein entsprechendes Projektangebot halten wir für Sie abrufbereit.

---

<sup>17)</sup> Vgl. "Preispolitik - Die Kosten einer umfassenden Vermögensbetreuung" o.V. Bank und Markt, H. 1/93, S. 33 f.

## Literaturverzeichnis

### 1. Bücher :

- |   |  |
|---|--|
| Garz, H.,<br>Günther, S.<br>Moriabadi, C. | Portfolio-Management - Theorie und Anwendung,<br>und Bankakademie Verlag, 1.Aufl. 1997   |
| Swoboda, Uwe C.                           | Privatkundengeschäft der Kreditinstitute -<br>Marketingstrategien und Managementprozesse,<br>Bankakademie-Verlag, 1. Aufl. 1996, |

### 2. Aufsätze in Fachzeitschriften :

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| Birkelbach, J.                 | Vermögensberatung auf Knopfdruck - Software<br>in der Anlageberatung - Hintergründe und<br>Trends, Geldinstitute H. 9/95, S. 52-55                 |
| Doerks, W. und<br>Meyer, F.    | Der effiziente Einsatz derivativer Instrumente in<br>Investmentsfonds, Zeitschrift für das gesamte<br>Kreditwesen H. 16/95, S. 804 ff.             |
| Hilgers, M.                    | Wertpapierberatung in neuem rechtlichen<br>Umfeld - Ein strageisches Konzept mit<br>'BörsenProfil', Sparkasse Jg. 112, 1995, H. 6,<br>S. 275 - 278 |
| Seyfried, M. und<br>Goll, J. . | Das Kundenprofil als zentrales Instrument des<br>Vertriebsmanagments<br>Bank-Information, H. 09/96 , S. 20-28                                      |
| o.V.                           | Geldvermögensbildung der privaten<br>Haushalte, BVR-Volkswirtschaft- Special<br>Nr. 9/1996, vom 25.06.1996   |
| o.V.                           | Preispolitik - Die Kosten einer umfassenden<br>Vermögensbetreuung, Bank und Markt, H. 1/93,<br>S. 33 f.  |

## Literaturverzeichnis

### 3. Sonstige Quellen :

Brüggmann, Uwe	Mitarbeiteranzahl der Volksbank Chemnitz eG, Stand 02.1997
DG BANK Abteilung M/VVTB	BASYS Zeitreihe zur bilanziellen Entwicklung für 1996 der VB Chemnitz eG, 31.12.1996
DG BANK Abteilung M/VVTB	WVS-BASYS-Liste Umsätze/Erträge per 31.12.1996 für die VB Chemnitz eG
DG BANK Betreuungs- Informations- System	Wertpapier-Depot-B-Grobstruktur per 31.12.1996 für die Volksbank Chemnitz eG
DG BANK Investment Banking Aktien	Präsentation "Der Börsengang der Deutschen Telekom AG - Herausforderung und Chance für die Genossenschaftsbanken" - 1996, S. 4-7
DG BANK Compliance Office	Auswirkungen der geänderten gesetzlichen Rahmenbedingungen auf die Praxis im Wertpapiergeschäft, Broschüre von DG BANK Compliance Office in 09.1995, S. 15-20
DG BANK Compliance Office	Strukturierte Anlageberatung im Wertpapiergeschäft (Depot-B), ein Entwurf von DG BANK Compliance Office im Dezember 1996, S. 2 ff.
DIFA	Absatz- und Bestandsliste der DIFA per 31.12.1996 für die Volksbank Chemnitz eG
UNION-Investment	Absatz- und Bestandsliste der UNION-Investment-GmbH per 31.12.1996 für die Volksbank Chemnitz eG, Vertriebsdirektion Ost, Herr Volker Böttger

## **Anhang**

## Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere hiermit an Eides Statt, daß ich meine Hausarbeit selbständig und ohne Mitwirkung eines anderen angefertigt habe; die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Dresden, den 01.03.1997

---

( Bernd Jacobs )

**Eine Checkliste zur Arbeitsplatz- und EDV-Ausstattung  
der Aktien- bzw. Wertpapierspezialisten mit dem Ziel  
der Intensivierung des Aktiengeschäftes**

ART	UMFANG	vorhanden JA / NEIN
Räumliche Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eigenes Arbeits- und Beratungszimmer abseits des Servicegeschäftes</li> <li>• Anlageberatung für "VIP"-Kunden im 1.Stock</li> <li>• abgetrennte Beratungsecken</li> <li>• höherwertige Ausstattung</li> </ul>	
Sachmittel Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefon und FAX-Gerät</li> <li>• Renditerechner</li> <li>• Börsenzeitung/Handelsblatt/regionale Wirtschaftszeitungen</li> <li>• Research Publikationen der DG BANK</li> <li>• AktienBrief / Börsendienst</li> <li>• Sonstige einschlägige Börsenliteratur</li> <li>• Börsenlexikon (Büschgen)</li> <li>• Geldanlage und Steuern 97 (Lindmayer)</li> <li>• SteuerBlock 97 (BVR)</li> <li>• Handbuch für das Wertpapiergeschäft (DG BANK)</li> <li>• Handbuch für den Vermögensberater (BVR)</li> <li>• Hoppenstedt Aktien- und Investmentführer</li> <li>• aktuelles Prospektmaterial zu den Anlageprodukten des genossenschaftlichen FinanzVerbundes (national und international)</li> </ul>	
EDV Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PC als LAPTOP (mit FAX-Karte, CD-ROM)</li> <li>• MB-WVS Anschluß</li> <li>• Beratungssoftware (VEBES, Trend Consult, usw.)</li> <li>• GIS-Vollservice (inkl. Datastream u. Reuters)</li> <li>• Internet Anschluß für Recherchen</li> <li>• Anwendersoftware-Paket (z.B. Amipro, Lotus123, Freelance, usw.)</li> <li>• Farbdrucker</li> <li>• Depot-Direkt bzw. Geno Lite WP für Kunden, die Wertpapieraufträge über T-Online abwickeln möchten</li> </ul>	

Tabelle Nr. 1 : Checkliste für die Arbeitsplatz- u. EDV-Ausstattung der Spezialisten

Quelle : Bernd Jacobs

DG BANK Geschäftsstelle Dresden

## Eine Potential-Analyse zum Aktiengeschäft für die Volksbank Chemnitz eG

### 1.) Analyse der Kundenanzahl, Haushaltsanzahl und Marktanteile :

Marktgebiete in Chemnitz <sup>1)</sup>	Bevölkerung Anzahl <sup>1)</sup> in Stück	Kunden Anzahl <sup>1)</sup> in Stück	Marktanteil VB Chemnitz <sup>1)</sup> in Prozent	Anzahl der Haushalte <sup>2)</sup> in Stück
Stadt	267.540	18.681	7 %	130.000
Land	216.237	19.614	9 %	95.000
<b>GESAMT</b>	<b>483.777</b>	<b>38.295</b>	<b>7,9 %</b>	<b>225.000</b>

Tabelle Nr. 1 - Analyse der Kundenanzahl, Haushaltsanzahl und Marktanteile

### 2.) Analyse der Geldvermögensbildung in Aktien und Investmentfonds ( inkl. Aktienfonds ) je Einwohner und Haushalt :

Art des Geldvermögens	Geldvermögen privater Haushalte <sup>3)</sup> per 31.12.1995	Bevölkerung in der BRD Anzahl <sup>4)</sup> in Stück	Haushalte in der BRD Anzahl <sup>4)</sup> in Stück	im Durchschnitt je Einwohner <sup>5)</sup> per 31.12.1995	im Durchschnitt je Haushalt <sup>5)</sup> per 31.12.1995
Aktien	245,6 Mrd.DM	<b>81,8 Mio.</b>	<b>36,9 Mio.</b>	3.000,- DM	6.650,- DM
Investment-Fonds	353,4 Mrd.DM			4.320,- DM	9.570,- DM

Tabelle Nr. 2 - Analyse der Geldvermögensbildung in Aktien und Investmentfonds ( inkl. der Aktienfonds ) je Einwohner und Haushalt

- 
- 1) Vgl. Volksbank Chemnitz eG, Marketing-Abteilung, Frau Illing, Stand 02.1997
- 2) Vgl. Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen, Statistische Berichte, "Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Haushalte und Familien in Chemnitz, Dresden und Leipzig", Stand April 1995
- 3) Vgl. BVR "Volkswirtschaft special Nr. 9/1996 "Geldvermögensbildung der privaten Haushalte" vom 25.06.1996
- 4) Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, Wiesbaden, Information der Pressestelle
- 5) Eigene Berechnungen des Verfassers (Gesamtbetrag dividiert durch die Anzahl)

### 3.) Das Potential im Aktien-Direkt-Geschäft :

Geldvermögen in Aktien im Durchschnitt je Haushalt per 31.12.1995 in der BRD	Anzahl der Haushalte im Marktgebiet der VB Chemnitz in Stück	<b>Das gesamte Marktpotential im Aktien-Direkt-Geschäft für die Region Chemnitz</b> (Geldvermögen in Aktien je Haushalt X Haushalt-Anzahl im Marktgebiet)
<b>6.650,-- DM</b>	<b>225.000</b>	<b>1,496 Mrd. DM</b>

Tabelle Nr. 3 - Berechnung des gesamten Marktpotentials im Aktien-Direkt-Geschäft

Geldvermögen in Aktien im Durchschnitt je Einwohner per 31.12.1995 in der BRD	Kunden Anzahl der VB Chemnitz in Stück	<b>Das Marktpotential für die Volksbank Chemnitz eG im Aktien-Direkt-Geschäft</b> (Geldvermögen in Aktien je Einwohner X Kunden-Anzahl der VB)
<b>3.000,-- DM</b>	<b>38.295</b>	<b>114,8 Mio. DM</b>

Tabelle Nr. 4 - Berechnung des Marktpotentials im Aktien-Direkt-Geschäft

### 4.) Das Potential im Investmentfonds-Geschäft (inkl. Aktienfonds) :

Geldvermögen in Investmentfonds im Durchschnitt je Haushalt per 31.12.1995 in der BRD	Anzahl der Haushalte im Marktgebiet der VB Chemnitz in Stück	<b>Das gesamte Marktpotential im Investmentfonds-Geschäft für die Region Chemnitz</b> (Geldvermögen in Aktien je Haushalt X Haushalt-Anzahl im Marktgebiet)
<b>9.570,-- DM</b>	<b>225.000</b>	<b>2,153 Mrd. DM</b>

Tabelle Nr. 5 - Berechnung des gesamten Marktpotentials im Investmentfonds-Geschäft

Geldvermögen in Investmentfonds im Durchschnitt je Einwohner per 31.12.1995 in der BRD	Kunden Anzahl der VB Chemnitz in Stück	<b>Das Marktpotential für die Volksbank Chemnitz eG im Investmentfonds-Geschäft</b> (Geldvermögen in Aktien je Einwohner X Kunden-Anzahl der VB)
<b>4.320,-- DM</b>	<b>38.295</b>	<b>165,4 Mio. DM</b>

Tabelle Nr. 6 - Berechnung des Marktpotentials im Investmentfonds-Geschäft

**Eine Aktivitäten- und Maßnahmen-Checkliste**  
**zur Intensivierung des Aktiengeschäftes bei der**  
**Volkbank Chemnitz eG**

NR.	AKTIVITÄTEN / MAßNAHMEN	zuständig / verantwortlich	TERMIN
1.	Genehmigung zur Umsetzung des Konzeptes zur Intensivierung des Aktiengeschäftes	Vorstand	
2.	Anfangsinvestitionen budgetieren  und genehmigen	Controlling, Privatkunden- bank, Vorstand	
3.	Beratungsvertrag im Rahmen der Umsetzung der Geschäftsfeldprogramme im Bereich "Vermögensberatung" mit der DG BANK abschließen	Vorstand, DG BANK	
4.	Bildung eines Projektteams	Vorstand, Privatkunden- bank, DG BANK	
5.	Workshop : "Das Aktiengeschäft in der Volksbank Chemnitz eG - Anspruch und Realität" mit den Projektteam durchführen : • diese Einführungs- und Motivationsveranstaltung soll die Mitarbeiteridentifikation mit dem Thema "Aktiengeschäft" erhöhen und entsprechende Aktivitäten einleiten	Vorstand, Projektteam, DG BANK	
6.	In dem Workshop wird eine Zieldefinition und -vereinbarung im Hinblick auf die Intensivierung des Aktiengeschäftes mit den projektbeteiligten Mitarbeitern erarbeitet (kurz-, mittel- und langfristig).	Vorstand, Projektteam, DG BANK	
7.	Darauf aufbauend werden auf die Zieldefinition Maßnahmen zur Zielerreichung erarbeitet.	Vorstand, Projektteam, DG BANK	

NR.	AKTIVITÄTEN / MAßNAHMEN	zuständig / verantwortlich	TERMIN
8.	Schaffung der organisatorischen Rahmenbedingungen : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neuordnung der Vertriebswege</li> <li>• Anleger- und Kundenprofile bilden</li> <li>• Einklassifizierung aller Depotkunden und potentiellen Aktienkunden vornehmen</li> <li>• Produktrisikoklassen bilden und die einzelnen Produkte zuordnen</li> <li>• Beratungsmatrix erstellen</li> <li>• Beraterstruktur spezifizieren : Wer berät, welche Zielgruppe mit welchen Produkten ?</li> <li>• Beratungsdokumentationserfordernisse für die verschiedenen Bereiche festlegen</li> <li>• Betriebsindividuelle Arbeitsanweisung erstellen, überarbeiten oder ergänzen</li> <li>• Kommunikation der Änderungen und Neuerungen an die betroffenen Berater</li> <li>• Personalentwicklungs-Konzept für Beraterfortbildung konzipieren</li> </ul>	Projektteam, DG BANK	
9.	Schaffung der technischen Rahmenbedingungen : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsplatz- und EDV-Ausstattung für die Aktien- und Wertpapierspezialisten gemäß Anlage Nr. 19 prüfen, vervollständigen und einrichten</li> <li>• Nutzung des VermögensBetreuungs-Systems (VEBES) intensivieren</li> <li>• Ziel : Erhöhung der Beratungsqualität</li> </ul>	Projektteam, DG BANK	
10.	Durchführung von Schulungs- maßnahmen im Rahmen des neuen PE-Konzeptes für Beraterfortbildung : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktien- und Wertpapierspezialisten : Spezialseminar "Einsatz derivativer Instrumente im Aktiengeschäft"</li> <li>• Servicebank : Spezialseminar zum Thema "DM-Aktien-Fonds" z.B. in Form eines Investment-Workshops</li> <li>• Privatkundenbank : Spezialseminar zum Thema "Anlagestrategien mit Aktien und Aktienfonds"</li> <li>• Durchführung eines ganzheitlichen Vertriebs- und Verkaufstrainings (abgestimmt auf die Beratung der Mitarbeiter in der entsprechenden Kundenzielgruppe)</li> </ul>	Personal- abteilung Verbund- partner, regionale und überregionale Bildungs- einrichtungen des genossen- schaftlichen Verbundes, DG BANK	

NR.	AKTIVITÄTEN / MAßNAHMEN	zuständig / verantwortlich	TERMIN
11.	Marketing Aktivitäten : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing-Maßnahmen-Katalog (siehe Beispiele auf Seite 13) erarbeiten</li> <li>• Zieldefinition : Was sollen wir mit den einzelnen geplanten Marketing- Maßnahmen erreichen ?</li> <li>• Durchführung der einzelnen Maßnahmen und Erfolgskontrolle</li> <li>• Abweichungs-Analyse</li> <li>• Einleitung von Maßnahmen zur Gegensteuerung</li> </ul>	Marketing-Abteilung, Aktien- / WP-Spezialisten, Privatkundenbank, Servicebank	
12.	Installierung eines Controllings für das Aktiengeschäft zur Überwachung der Zielerreichung : <ul style="list-style-type: none"> <li>• aufgeschlüsselt nach Service-, Privatkundenbank und Aktien- bzw. Wertpapierspezialisten</li> <li>• Wer bringt welche Erträge ?</li> <li>• Produktdifferenzierung nach Aktien-Direkt-Geschäft, Aktien-Fonds, usw.</li> <li>• Abweichungs-Analyse</li> <li>• Einleitung von Maßnahmen zur Gegensteuerung</li> </ul>	Controlling	
13.	Zur Förderung des unternehmerischen Denkens, Handels und Verhaltens, wird die Einführung einer Leistungs-Bonifikation vorgenommen : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlage dafür ist ein aussagefähiges Controlling (siehe Nr.12)</li> </ul>	Vorstand, Controlling, Personalabteilung, DG BANK	
14.	Regelmäßige Berichte an den Vorstand über den Ablauf des Projektes mit Erfolgskontrolle und Zielerreichungsanalyse	Controlling, DG BANK	

Hinweis:

Die Termine müssen mit den zuständigen und verantwortlichen Stellen entsprechend vorher geplant werden, damit eine Teilnahme an den Projektteam-Sitzungen auf jeden Fall gewährleistet ist. Dies ist eine Voraussetzung für die zügige Umsetzung des Konzeptes und die nachhaltige Zielerreichung.

Quelle : Bernd Jacobs

DG BANK Geschäftsstelle Dresden