

*Schulze-Delitzsch Schriftenreihe  
Band 26*

*Otto Zeller*

*Quo Vadis Genossenschaftsbank*

*Zukunftsorientierte Eigentümerförderung  
österreichischer Volksbanken in ihrer  
Eigenschaft als Genossenschaftsbanken*

*Österreichischer Genossenschaftsverband  
(Schulze-Delitzsch)*

*Wien 2003*

---

## Inhaltsverzeichnis

Zum Geleit	7
Vorwort	9
<b>1. Einführung/Zielsetzung</b>	<b>13</b>
1.1. Die Eigentümerförderung der österreichischen Volksbanken aus Sicht des Verfassers	13
1.2. Zielsetzungen – Vorgangsweise	15
<b>2. Theoretischer Teil</b>	<b>17</b>
2.1. Grundlagen zum Marketing-Management	17
2.1.1. Grundaufgaben des Marketing-Managements	17
2.1.2. Fokussierung auf den Markt	18
2.1.3. Orientierung am Kunden	18
2.1.4. Ganzheitliches Marketing	20
2.1.5. Gewinn durch zufriedene Kunden	22
2.2. Marktorientierte strategische Planung für ein Unternehmen	22
2.2.1. Unternehmerischer Grundauftrag	24
2.3. Strategische Planung der Geschäftseinheit	27
2.3.1. Grundauftrag für die Geschäftseinheit	27
2.3.2. Analyse des Umfeldes und der Leistungsfähigkeit	27
2.3.2.1. SWOT-Analyse	27
2.3.2.2. Chancen/Gefahren	28
2.3.2.3. Das „Five-Forces-Modell“ von Michael E. Porter	30
2.3.2.4. Stärken- und Schwächen-Analyse	33
2.3.3. Formulierung der Leistungsziele	40
2.3.4. Formulierung der Strategien	41
2.3.5. Programmplanung taktischer Maßnahmen	44
2.3.6. Durchführung	47
2.3.7. Steuerung durch Kontrolle und Feedback	49

<b>3.</b>	<b>Praktischer Teil</b>	<b>51</b>
3.1.	Die genossenschaftlichen Volksbanken in Österreich	51
3.1.1.	Die Rechtsform „Genossenschaft“ und „Der Förderauftrag“	51
3.1.2.	Die historische Entwicklung der Volksbanken in Österreich (nach dem System Schulze-Delitzsch) seit dem Entstehen vor ca. 150 Jahren	55
3.1.2.1.	Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie	55
3.1.2.2.	Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Zwischenkriegszeit	61
3.1.2.3.	Die Volksbanken in Österreich seit 1945	64
3.1.2.4.	Die Volksbanken in Österreich im Jahr 2002	72
3.1.3.	Das Leitbild der österreichischen Volksbanken	75
3.2.	Analyse des allgemeinen Umfeldes	81
3.2.1.	Gesellschaft	81
3.2.2.	Wirtschaft	86
3.2.3.	Politik und Gesetzgebung	92
3.3.	Analyse des Bankenumfeldes nach dem Five-Forces-Modell von Michael E. Porter	94
3.3.1.	Die Wettbewerber in der Branche und die Rivalität unter den bestehenden Unternehmen	94
3.3.2.	Die Bedrohung durch potenzielle neue Konkurrenten	102
3.3.3.	Der Abnehmer und seine Verhandlungsstärke	104
3.3.4.	Die Bedrohung durch Ersatzprodukte oder -dienste	107
3.3.5.	Die Verhandlungsstärke der Lieferanten	110
3.3.5.1.	Sektor- und Verbundunternehmen	110
3.3.5.2.	Die Vertriebspartner	111
3.3.5.3.	Das Allgemeine Rechenzentrum (ARZ)	112
3.4.	Stärken-/Schwächen- und Chancen-/Risikenbilanz der österreichischen Volksbanken in Hinblick auf die Eigentümerförderung	113
3.4.1.	Finanzen	118

---

3.4.2.	Kunden/Eigentümer	118
3.4.3.	Mitarbeiter	119
3.4.4.	Produkte/Prozesse	119
3.4.5.	Definition der Kernkompetenz der österreichischen Volksbanken aus Sicht des Verfassers	119
3.5.	Möglichkeiten einer zukunftsorientierten Förderung der Eigentümer	121
3.5.1.	Vertrauen als Voraussetzung	125
3.5.2.	Bedarfsorientierte Beratung und Betreuung der Eigentümer und Kunden in finanziellen Angelegenheiten	129
3.5.3.	Möglichkeiten einer zukunftsorientierten Förderung der Eigentümer	131
3.5.3.1.	„UnternehmensCheck“ bzw. „Financial-Planning-System“ für Eigentümer	134
3.5.3.2.	Dienstleistungsnetzwerk für Eigentümer	136
3.5.3.3.	Informationsangebote für Eigentümer	138
3.5.3.4.	Einkaufsvorteile für Eigentümer	140
3.5.3.5.	Rückvergütungen für Eigentümer	142
3.5.4.	Grobziele, Strategien und Maßnahmen betreffend die Eigentümerförderung	144
3.5.4.1.	Vision/Mission	144
3.5.4.2.	Finanzen	145
3.5.4.3.	Kunden/Eigentümer	146
3.5.4.4.	MitarbeiterInnen	147
3.5.4.5.	Produkte/Prozesse	148
4.	<b>Schlussbemerkungen</b>	149
	<b>Literaturverzeichnis</b>	151

