

Guido F. Brunner

Die Vermögensverwaltung
deutscher Kreditinstitute
im Privatkundengeschäft

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	45 982
Abstell-Nr. :	A05 / 465
Sachgebiete:	0.3.5



PETER LANG

Frankfurt am Main · Bern · New York · Paris

INHALTSVERZEICHNIS

	<u>Seite</u>
EINLEITUNG	1
A. Gegenstand der Untersuchung	1
B. Methodische Vorbemerkungen	2
C. Zielsetzung und Gang der Untersuchung	3
<u>1. Teil: GRUNDLEGUNG UND ANALYSE DER GEGENWÄRTIGEN MARKTSITUATION IM VERMÖGENSVERWALTUNGSGESCHÄFT</u>	4
A. Grundlegung	4
I. Begriff und Abgrenzung der Vermögensverwaltung	4
a) Begriff der Vermögensverwaltung	4
b) Abgrenzung der Vermögensverwaltung	6
1. Vermögensverwaltung und Depotgeschäft	6
2. Vermögensverwaltung und Vermögensberatung	7
3. Vermögensverwaltung und Anlage in Investmentfonds	8
II. Erscheinungsformen der Vermögensverwaltung	10
a) Klassifizierung der Vermögensverwaltung	11
1. Materieller Umfang der Betreuungsleistungen	11
2. Dispositionsrechte des Verwalters	12
3. Anlegerzahl	15
b) Typologische Betrachtung der Vermögensverwaltung	16
1. Der Normaltyp der Vermögensverwaltung	17
aa) Die individuelle Depotverwaltung als Normaltyp	17
bb) Vergleichende Betrachtung zwischen Vollmachts- und weisungsgebundener Depotverwaltung	18
cc) Anlagebeträge bei der individuellen Depotverwaltung	19

2. Sondertypen der Vermögensverwaltung	20
aa) Gemeinschaftliche Depotverwaltung	20
bb) Die individuell und universell ausgerichtete Vermögensverwaltung	23
III. Rechtliche Rahmenbedingungen der Vermögensverwaltung	23
a) Gesetzliche Grundlagen	23
b) Der Vermögensverwaltungsvertrag	24
1. Vertragstypus und -formen	25
aa) Der Beratungsvertrag	25
bb) Der Vollmachtsvertrag	26
2. Die wesentlichen Vertragsbestandteile	27
B. Marktsituation im Vermögensverwaltungsgeschäft	28
I. Geschichtliche Entwicklung der Vermögensverwaltung	29
a) Historischer Rückblick	29
b) Entwicklung der Vermögensverwaltung in Deutschland	30
II. Marktteilnehmer	33
a) Anbieterstruktur	33
1. Banken	34
aa) Universalbanken	34
11. Deutsche Universalbanken	34
22. Ausländische Universalbanken	38
bb) Spezialbanken	39
11. Effekten - Handelsbanken	39
i. Spezialisierte Bankiers	40
ii. US-amerikanische Broker	41
22. Auslandsorientierte Spezialbanken	41
2. Private Vermögensverwaltungsgesellschaften	42
3. Sonstige Anbietergruppen	45
aa) Vermögenstreuhandgesellschaften	45
bb) Angehörige der freien Berufe	45
cc) Kreditkartenorganisationen	46

b) Nachfragerstruktur	46
1. Private Anleger	47
aa) Charakterisierung der privaten Anleger	47
bb) Beweggründe der privaten Anleger	48
2. Institutionelle Anleger	49
III. Charakterisierung des Marktes für Vermögensverwaltungsleistungen	50
a) Marktform	50
b) Markttransparenz	50
<u>2. Teil:</u> DAS LEISTUNGSANGEBOT IN DER BANKMÄSSIGEN VERMÖGENSVERWALTUNG UND SEINE STELLUNG IM BANKBETRIEBLICHEN GESAMTZUSAMMENHANG	52
A. Darstellung des Leistungsprogramms in der bankmässigen Vermögensverwaltung	52
I. Der Vermögensverwaltungs-Prozeß	52
a) Vorbereitungsphase	53
1. Bestandsaufnahme des Kundenvermögens und Feststellung der persönlichen Ausgangssituation	53
2. Ermittlung der kundenspezifischen Anlagezielvorstellungen	54
3. Erarbeitung eines Anlagerahmens	56
aa) Möglichkeiten der inhaltlichen Gestaltung des Anlagerahmens	56
bb) Grenzen bei der Gestaltung des Anlagerahmens	58
b) Durchführungsphase	59
1. Zielkonforme Umstrukturierung des Kundenvermögens	59
2. Kontinuierliche Depotbetreuung	60
c) Kontrollphase	62
1. Überprüfung der Anlageentscheidungen	62
2. Überprüfung des Anlagerahmens	63
II. Vermögensartenspezifische Betreuungsleistungen	63
a) Verwaltung von Wertpapiervermögen	63

b)	Verwaltung von Barvermögen	66
c)	Verwaltung von Edelmetallen	67
d)	Verwaltung von Grundvermögen	68
1.	Betreuungsleistungen im Bereich der indirekten Immobilienanlage	68
2.	Betreuungsleistungen im Bereich der direkten Immobilienanlage	69
e)	Verwaltung von Beteiligungsvermögen	70
f)	Verwaltung von sonstigem Vermögen	74
III.	Spezialbereiche der Vermögensverwaltung	75
a)	Nachlaßverwaltung	75
1.	Testamentsberatung	75
2.	Testamentsvollstreckung	76
b)	Stiftungsverwaltung	78
B.	Stellung der Vermögensverwaltung im Rahmen des bankbetrieblichen Gesamtleistungsangebots	80
I.	Einordnung der Vermögensverwaltung innerhalb des Bankleistungsangebots	80
a)	Charakterisierung der Vermögensverwaltung als Bankleistung	80
b)	Sortimentspolitischer Charakter der Vermögensverwaltung	81
1.	Vermögensverwaltung als Bankdienstleistung	81
2.	Vermögensverwaltung als Kapitalanlageleistung	82
3.	Vermögensverwaltung als Individualleistung	83
4.	Vermögensverwaltung als banktypische Leistung	83
II.	Vermögensverwaltung als bankwirtschaftliche Diversifikationsmaßnahme	84
a)	Bankbetriebliche Diversifikationsstrategien	84
b)	Charakterisierung der Vermögensverwaltung unter diversifikationspolitischen Aspekten	84

C. Interessenkonflikte in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	86
I. Vorbemerkung	86
II. Interessenkollisionen aus dem Einlagengeschäft	87
III. Interessenkollisionen aus dem Kreditgeschäft	88
IV. Interessenkollisionen aus dem Effekten- geschäft	89
a) Das Effektenkommissionsgeschäft als Konfliktquelle	90
b) Das Emissionsgeschäft als Konflikt- quelle	92
c) Das Eigengeschäft als Konfliktquelle	95
V. Zusammenfassende Bewertung	98
<u>3. Teil: BETRIEBSPOLITISCHE ASPEKTE DER BANK- MÄSSIGEN VERMÖGENSVERWALTUNG</u>	101
A. Die Bedeutung der Betriebsgröße	101
B. Der Sachmittelaspekt	102
I. Die Raumverhältnisse	102
II. Das technische Hilfsmaterial	103
C. Der Personalaspekt	104
I. Qualitativer Personalbedarf in der Ver- mögensverwaltung	105
a) Bestimmungsfaktoren des qualitativen Personalbedarfs	105
b) Angebotsbezogene Fachlichkeit	106
c) Kundenbezogene Fachlichkeit	108
II. Quantitativer Personalbedarf in der Ver- mögensverwaltung	109
a) Bestimmungsfaktoren des quantitativen Personalbedarfs	109
b) Personalstärke in der bankmäßigen Ver- mögensverwaltung	109
III. Bedeutung des personellen Elements in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	111
D. Der Informationsaspekt	113
I. Informationswirtschaftliche Aufgabenbe- reiche in der bankmäßigen Vermögensver- waltung	114

a)	Informationsbeschaffung	114
b)	Informationsverarbeitung	115
c)	Informationsspeicherung und -weitergabe	116
II.	Bedeutung der modernen Datenverarbeitungstechnologie für die Informationswirtschaft in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	117
E.	Der Organisationsaspekt	120
I.	Grundlegende Organisationsprinzipien in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	121
a)	Zentralisierung versus Dezentralisierung in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	121
1.	Standortüberlegungen	121
2.	Unterstellung und Dispositionsbefugnis	123
aa)	Unterstellung der Bankenvermögensverwaltung	123
bb)	Dispositionsbefugnisse der einzelnen Aufgabenträger der Bankenvermögensverwaltung	124
b)	Die Problematik einer organisatorischen Angliederung der bankmäßigen Vermögensverwaltung	126
1.	Organisatorische Grundformen des Bankbetriebs	126
2.	Beurteilung möglicher organisatorischer Angliederungsformen	127
aa)	Angliederung an eine bestehende Leistungsabteilung	128
bb)	Einrichtung einer Vermögensverwaltungsabteilung	129
cc)	Gründung einer Vermögensverwaltungsgesellschaft	131
II.	Organisatorische Aspekte spezifischer Aufgabenbereiche in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	134
a)	Die Arbeitsbereiche in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	134
1.	Der Teilbereich 'Sonstige Betreuungsleistungen'	135
2.	Das Depotmanagement	135

aa)	Aufgabenträger des Depotmanagements	136
11.	Der Anlageausschuß und seine Aufgaben	136
22.	Der Leiter des Bereichs Depotverwaltung und seine Aufgaben	138
33.	Der Vermögensdisponent und seine Aufgaben	139
bb)	Möglichkeiten und Grenzen einer Standardisierung der individuellen Depotverwaltung	140
3.	Der Bereich der Wertpapieranalyse	142
4.	Der Bereich 'Geschäftstechnische Abwicklung'	143
b)	Die Kontrolle der bankmäßigen Vermögensverwaltung	144
1.	Interne Kontrollorgane	144
2.	Externe Kontrollorgane	145
<u>4. Teil:</u>	MARKTSTRATEGIEN IN DER BANKMÄSSIGEN VERMÖGENSVERWALTUNG	146
A.	Die Konkurrenzpolitik im Vermögensverwaltungsgeschäft	146
I.	Entfaltung eigener Vermögensverwaltungsaktivitäten als Ausdruck einer aktiven Konkurrenzpolitik	147
II.	Verfolgung einer passiven Konkurrenzpolitik	147
a)	Kapitalbeteiligung an Vermögensverwaltungsunternehmen	147
b)	Zwischenbetriebliche Kooperation	148
1.	Kooperationen auf nationaler Ebene	148
aa)	Kooperationen im Bereich der Spargiro- und Genossenschaftsbanken	148
bb)	Sonstige Kooperationsbestrebungen	150
2.	Kooperationen auf internationaler Ebene	151

B. Der Einsatz des absatzpolitischen Instrumentariums in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	152
I. Die Bereiche der Bankabsatzpolitik	152
II. Preispolitik im Vermögensverwaltungsgeschäft	153
a) Konditionenpolitik im Bereich der Depotverwaltung	153
1. Die Vermögensverwaltungsgebühr als Parameter der Konditionenpolitik	153
aa) Grundlegende Preissetzungsmodalitäten	156
11. Orientierung an der Vermögenssubstanz	156
22. Orientierung am erzielten Erfolg	157
33. Mischgebühren	159
bb) Preisdifferenzierung nach der Höhe des Verwaltungsvolumens	159
cc) Preisdifferenzierung nach dem Vertragstyp	160
dd) Preisdifferenzierung nach dem materiellen Depotinhalt	161
ee) Erhebung von Mindestgebühren	161
ff) Einräumung zeitlich begrenzter Sonderkonditionen	162
gg) Sonstige Instrumente der Preispolitik	162
2. Die Effektenkommissionsgebühr als Parameter der Konditionenpolitik	163
b) Konditionenpolitik im Bereich der sonstigen Vermögensverwaltungsleistungen	164
1. Gebühren für die Verwaltung von Immobilien	165
2. Gebühren für die Verwaltung von Beteiligungen	165
3. Gebühren für die Nachlaß- und Stiftungsverwaltung	166
III. Leistungspolitik im Vermögensverwaltungsgeschäft	166

a) Die Qualität einzelner Leistungselemente der Depotverwaltung	167
1. Der Verwaltungserfolg als Qualitätsmerkmal	168
2. Die Mindestanlagesumme als Qualitätsmerkmal	169
3. Die Individualität der Depotbetreuung als Qualitätsmerkmal	171
4. Die Rechenschaftslegung als Qualitätsmerkmal	172
5. Haftungs- und Kündigungsmodalitäten als Qualitätsmerkmal	173
b) Die Sortimentsgestaltung	175
1. Sortimentsbreite in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	176
2. Sortimentstiefe in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	177
aa) Leistungsvariationen nach den Dispositionsrechten der Bankenvermögensverwaltung	178
bb) Leistungsvariationen nach den zugrunde liegenden Anlagestrategien	178
cc) Leistungsvariationen nach dem materiellen Inhalt des Verwaltungsdepots	179
dd) Leistungsvariationen nach dem Ort der Depotführung	179
IV. Distributionspolitik im Vermögensverwaltungsgeschäft	180
a) Absatz über den Standort	181
1. Die Bedeutung des Standorts im Rahmen der Bankabsatzpolitik	181
2. Der Standort als Absatzinstrument in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	182
b) Einsatz des Bankaußendienstes	184
1. Der Bankaußendienst als Instrument der Kundenakquisition	185
2. Der Bankaußendienst als Instrument der Kundenbetreuung	186
c) Der Telefonkontakt ('banking by telephone')	187
1. Das Telefongespräch als Instrument der Kundenakquisition	187
2. Das Telefongespräch als Instrument der Kundenbetreuung	188

V. Beziehungswettbewerb im Vermögensverwaltungsgeschäft	189
a) Die Werbung in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	189
1. Werbepolitische Strategien im Vermögensverwaltungsgeschäft	190
2. Der Werbemittelleinsatz in der bankmäßigen Vermögensverwaltung	192
b) Die Bedeutung persönlicher Beziehungen	194
VI. Vergleichende Betrachtung der absatzpolitischen Instrumente	195
<u>5. Teil: DIE WIRKUNGEN DER BANKMÄSSIGEN VERMÖGENSVERWALTUNG</u>	197
A. Geschäftspolitische Bewertung der bankmäßigen Vermögensverwaltung	197
I. Rentabilitätseffekte	197
a) Direkte Rentabilitätswirkungen	198
1. Der Bereich der Depotverwaltung	199
2. Die sonstigen Verwaltungsbereiche	199
b) Indirekte Rentabilitätswirkungen	200
1. Der Komplementaritätseffekt	200
aa) Leistungskopplung als Voraussetzung	200
bb) Betrachtung ausgewählter Geschäfte	200
2. Der Substitutionseffekt	202
aa) Leistungskonkurrenz als Voraussetzung	202
bb) Betrachtung ausgewählter Geschäfte	202
II. Wachstumspolitische Effekte	203
a) Marktanteilserweiterung durch Vertiefung und Ausbau bestehender Geschäftsverbindungen	204
b) Marktanteilserweiterung durch Anknüpfung neuer Geschäftsverbindungen	205
III. Sicherheitspolitische Effekte	206
IV. Die Standingpflege	207
V. Fazit	209
B. Volkswirtschaftliche Bewertung der bankmäßigen Vermögensverwaltung	210
I. Der Vermögenserhaltungsaspekt	210
II. Der Kapitallenkungsaspekt	211

III. Der Stabilisierungsaspekt	212
IV. Fazit	212
Zusammenfassung und Ausblick	213
Anhang	218
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XIII
Anhangverzeichnis	XV
Literaturverzeichnis	XVI