

Harald Pechlaner

Private Banking

**Eine Wettbewerbsanalyse des
Vermögensverwaltungs- und
Anlageberatungsmarktes in
Deutschland, Österreich
und der Schweiz**

Verlag Rüegger

Inhaltsübersicht

0. Einführung.....	1
Einleitung zur Dissertation.....	2
1. Problemstellung.....	4
2. Zielsetzungen.....	4
3. Methodik und Aufbau der Arbeit.....	6
4. Empirische Grundlagen.....	10
4.1 Erhebung der Sekundärdaten.....	12
4.2 Erhebung der Primärdaten.....	12
4.3 Auswertung und Interpretation der Daten.....	14
5. Definitionen und Abgrenzungen.....	15
5.1 Die Wettbewerbsanalyse als Instrument der Strategischen Unternehmensführung.....	15
5.1.1 Was bedeutet Wettbewerb?.....	15
5.1.2 Die Wettbewerbsanalyse.....	16
5.1.3 Die Abgrenzung des relevanten Marktes.....	18
5.1.4 Die Wettbewerbsstrategie als Konsequenz der Wett- bewerbsanalyse und der Analyse des Wettbewerbs- verhaltens.....	20
5.1.5 Die Wettbewerbsanalyse in typischen Branchensituationen.....	22
5.1.5.1 Wettbewerb in zersplitterten Märkten.....	23
5.1.5.2 Wettbewerb in jungen Branchen.....	24
5.1.5.3 Wettbewerb in reifen Branchen.....	26
5.1.6 Wettbewerbsanalyse und Unternehmensführung.....	28
5.1.7 Modell einer Wettbewerbsanalyse.....	32
5.2 Private Banking und spezialisierte Privatbanken.....	33
5.2.1 Privatbankiers.....	35

5.2.2 Privatbanken und spezialisierte Privatbanken.....	36
5.2.3 Vermögensverwaltung und Anlageberatung.....	37
5.3 Deutschsprachiges Mitteleuropa.....	39
1. Teil: Wettbewerbsanalyse.....	41
1. Marktabgrenzung.....	42
1.1 Bedürfnishierarchie.....	42
1.2 Räumliche Abgrenzung.....	43
1.3 Abgrenzung nach Abnehmergruppen, Abnehmerfunktion und angewandte Technologie.....	44
1.4 Marktsegmentierung.....	46
1.4.1 Allgemeine Nachfragestruktur.....	47
1.4.1.1 Private Anleger.....	47
1.4.1.2 Institutionelle Anleger.....	48
1.4.2 Segmentierung des Vermögensverwaltungsmarktes.....	48
2. Umfeldanalyse.....	57
3. Branchenanalyse.....	59
3.1 Das Lebenszyklus-Konzept.....	60
3.2 Die Wettbewerbssituation.....	62
3.3 Ermittlung zentraler Wettbewerbsfaktoren.....	63
3.4 Die europäische Bankenwelt - Entwicklungslinien der europäischen Integration und zukünftige Attraktivität.....	64
3.4.1 Die wesentlichen Änderungen des EG-Rechts.....	65
3.4.1.1 Die Zweite Bankrechtskoordinierungsrichtlinie.....	68
3.4.1.2 Die Eigenmittelrichtlinie.....	69
3.4.1.3. Die Solvabilitätsrichtlinie.....	70
• 3.4.1.4 Weitere Richtlinien.....	70
3.5 Bankenstrukturen und Stellung der Privatbanken und Pri- vatbankiers in den einzelnen Ländern.....	72

3.5.1 Deutschland.....	73
3.5.2 Schweiz.....	75
3.5.3 Österreich.....	82
3.6 Auswirkungen der europäischen Integration auf Nicht-EG- Staaten unter besonderer Berücksichtigung des österreichischen und schweizerischen Bankenmarktes.....	86
3.6.1 Der Europäische Wirtschaftsraum (EWR).....	89
3.6.2 Bankenkonzentration und optimale Größe.....	90
3.7 Universalbankensystem und Spezialbankensystem.....	94
3.8 Untersuchung weiterer Branchendeterminanten von spezialisierten Privatbanken im Vermögensverwaltungs- und Anlageberatungsmarkt.....	96
3.8.1 Unternehmensmerkmale.....	97
3.8.2 Der Finanzdienstleistungsmarkt unter besonderer Berücksichtigung des Vermögensverwaltungs- und Anlageberatungsmarktes.....	103
3.8.3 Entwicklungsmöglichkeiten von Private-Banking- Produkten und-dienstleistungen.....	114
3.8.4 Der Marktlebenszyklus im Private Banking.....	116
3.8.5 Faktoren des Wettbewerbs zwischen Privatbanken.....	124
2. Teil: Wettbewerbsverhalten.....	131
1. Leistungsprogramm- und Konditionenpolitik.....	133
1.1 Die Vermögensverwaltung und Anlageberatung im Rahmen von anderen Bankprodukten und -dienstleistungen.....	133
1.2 Produktpolitik unter besonderer Berücksichtigung der Vermögensverwaltung und Anlageberatung.....	140
1.3 Preis- und Konditionenpolitik.....	144
1.4 Die Qualitätsmerkmale der Vermögensverwaltung.....	146
2. Kundenorientierung als Erfolgsfaktor im Private Banking.....	150

2.1	Kundenauswahlkriterien für Finanzdienstleistungen im gehobenen Anlagegeschäft.....	151
2.2	Anforderungen der vermögenden Privatkundschaft.....	156
3.	Unternehmenskultur und Management.....	157
4.	Betriebliche Charakteristika von Privatbanken.....	161
4.1	Das Organigramm einer spezialisierten Privatbank.....	162
4.2	Organisation der Vermögensverwaltung.....	163
4.3	Organisationsprobleme im Private Banking.....	163
4.3.1	Privat-, Firmen- und institutionelle Kunden.....	164
4.3.2	Marketing.....	165
4.4	Instrumente der Organisationsgestaltung.....	165
4.5	Organisation der Marktbearbeitung.....	166
4.5.1	Einsatz des Filialsystems.....	168
4.5.2	Einsatz des mobilen Außendienstes.....	169
4.5.3	Einsatz des Direct Marketing.....	170
4.5.4	Einsatz von Kooperationspartnern.....	171
5.	Kooperationsverhalten von Privatbanken.....	173
5.1	Kooperationsarten.....	173
5.2	Identifikation von Kooperationsmöglichkeiten.....	174
5.3	Kooperationsformen bei Privatbanken.....	175
6.	Controlling und Kostensituation.....	177
6.1	Zentrale Bereiche der Kosten- und Leistungsrechnung in Privatbanken.....	179
6.2	Schwerpunktbereiche von Controlling-Aktivitäten.....	180
3, Teil:	Wettbewerbsstrategien.....	183
1.	Besonderheiten des Private Banking.....	184
1.1	Der Prozeß der Vermögensverwaltung.....	184
1.2	Die Servicequalität.....	186

1.3	Komponenten des Private Banking.....	189
1.4	Kunden- und Zielgruppenorientierung als strategische Dimension.....	190
1.5	Angebotsdifferenzierung und -polarisierung.....	192
1.6	Strategische Grundpositionen.....	193
1.7	Preis- und servicebezogene Profilierung.....	196
1.8	Kooperation als Überlebensstrategie von Privatbanken.....	197
2.	Strategische Gruppen.....	203
2.1	Definition des Begriffs.....	203
2.2	Analyse von strategischen Gruppen.....	205
2.2.1	Vorherrschende Wettbewerbsdimensionen.....	207
2.2.1.1	Spezialisierungs- und Servicegrad.....	207
2.2.1.2	Image des Dienstleisters.....	208
2.2.1.3	Wahl des Vertriebsweges.....	209
2.2.1.4	Kostenposition.....	209
2.2.1.5	Beziehung zum Gesamtunternehmen.....	209
2.2.2	Bildung von strategischen Gruppen.....	210
2.2.3	Wettbewerb zwischen strategischen Gruppen.....	217
2.3	Darstellung der strategischen Gruppen.....	218
2.3.1	Konkurrenzprofil.....	219
2.3.1	Stärken/Schwächen-Profil.....	220
4.	Teil: Strategische Optionen.....	221
1.	Die Entwicklung strategischer Alternativen.....	222
1.1	Darstellung einer zersplitterten Branche am Beispiel des Private Banking.....	224
1.1.1	Private Banking als junge Branche.....	224
1.1.2	Eintrittsbarrieren.....	225
1.1.3	Weitere Kennzeichen einer zersplitterten Branche.....	227

1.1.4	Führungsorganisation und zersplitterter Markt.....	228
1.2	Formen der Strategie.....	229
1.3	Grundsätzliche strategische Optionen.....	232
1.3.1	Kooperation.....	232
1.3.2	Offensive.....	234
1.3.3	Rückzug.....	235
2.	Optionen der strategischen Gruppen.....	237
2.1	Strategische Gruppe "Spezialisierte Privatbanken".....	237
2.1.1	Kooperation.....	237
2.1.2	Offensive.....	240
2.1.3	Rückzug.....	240
2.2	Strategische Gruppe "Spezialanbieter ohne umfassendes Vertriebsnetz".....	241
2.2.1	Kooperation.....	241
2.2.2	Offensive.....	242
2.2.3	Rückzug.....	243
2.3	Strategische Gruppe "Privatbanken als Teil von Großbanken".....	244
2.3.1	Kooperation.....	244
2.3.2	Offensive.....	244
2.3.3	Rückzug.....	247
3.	Zusammenfassung und Beurteilung der Zukunftsaussichten der Privatbanken.....	247
Anhang: Literaturverzeichnis.....		221