

## Redaktionsgespräch mit Wolfgang Zürn

# „Gold gehört zum Bankgeschäft und zur qualifizierten Vermögensberatung“

**Herr Zürn, die Volksbank Löbau-Zittau mit einer Bilanzsumme von 585 Millionen Euro und knapp 130 Mitarbeitern per Ende 2018 betreibt Edelmetallhandel und hat für ihre Kunden einen Goldshop eingerichtet. Was waren die wesentlichen Gründe dafür, dieses Geschäftsfeld im Jahre 2012 zu etablieren?**

Nach der Finanzmarktkrise waren die Kunden mit Blick auf ihre Geldanlagen besonders sensibel. In der Kundenbera-

Das Geschäftsfeld ist gut eingeschlagen. Wir sind mittlerweile bei unseren Kunden und darüber hinaus in der ganzen Region für Kompetenz im Edelmetallgeschäft bekannt. Bestärkt hat mich in der intensiven Arbeit am Aufbau und der Weiterentwicklung dieses Geschäftsfeldes die Hinwendung vieler anderer Banken zum Edelmetallgeschäft und die vielen Anfragen nach unserem Know-how.

**Das klingt nach einem personen-**  
**gebundenen, maßgeblich von Ih-**

Geschäftsfeld ohne gute Mitarbeiter mit ebenso großer Begeisterung nicht funktionieren. Das ganze Team hat das Thema gut vorbereitet und ist damit bis heute tagtäglich mit einer guten Beratung bei den Kunden unterwegs.

**Wie hat sich dieses Geschäftsfeld in Ihrem Haus seit 2012 hinsichtlich der Volumina, der Akzeptanz bei den Kunden und in seinen Auswirkungen auf das Provisionsgeschäft entwickelt?**

Beim Start im Jahre 2012 haben wir ohne jede Frage noch von dem Boom bei den Goldpreisen profitiert. Damals mussten wir nicht einmal auf ein bereits entwickeltes Marketingkonzept für das neue Geschäftsfeld zurückgreifen, um einen überaus guten Start hinzulegen. Dass wir mit Big Phil die größte europäische Goldmünze in der Ausstellung hatten, kam uns seinerzeit sehr entgegen. Allein das mediale Interesse war ungeheurer groß. Mit 4 Millionen Euro im ersten Jahr sind aber auch unsere Umsatzerwartungen bei Weitem übertroffen worden. Für eine kleine mittelständische Bank ist das sehr viel.

**„Wir sind in der ganzen Region für Kompetenz im Edelmetallgeschäft bekannt.“**

tung haben wir seinerzeit einen Wunsch nach Goldeinlagen registriert und uns dann im eigenen Hause überlegt, wie wir das Thema kompetent besetzen können. Damals ist der Entschluss greift, alle Elemente, die für eine Edelmetallberatung wichtig sind, zusammenzustellen. Konkret haben wir einen Goldshop mit einem geeigneten Beratungsraum geschaffen, der sehr emotional eingerichtet ist und eine gute Atmosphäre schafft, um eine Edelmetallberatung anbieten zu können. Es wurde dafür eigens ein Film gedreht, der im Kundengespräch eingesetzt werden kann. Flankierend dazu haben wir unsere Mitarbeiter in diesem Geschäftsfeld geschult.

All das hat uns in die Lage versetzt, unsere Kompetenz im Edelmetallgeschäft in unserem Haus und in der Region ab dem Jahre 2012 in der Praxis zeigen zu können. Der Erfolg hat uns recht gegeben.

**nen forcierten Antritt. Man erwartet dieses Geschäftsfeld eher bei größeren Häusern mit großer Klientel an vermögenden Privatkunden.**

In der Tat gingen die Impulse sehr stark von mir aus, ich interessiere mich für diesen Markt und brenne für das Thema Edelmetallgeschäft. Aber ich bin auch in der Sache voll davon überzeugt, dass die-

ses Geschäftsfeld seit der Finanzkrise und erst recht in der jetzigen Nullzinsphase sehr gut geeignet ist, die Vermögensanlage der Bankkundschaft insgesamt durch eine entsprechende Beimischung zu verbessern. Und natürlich würde das

Als es kurze Zeit später einen gewissen Einbruch bei Goldpreis gab, hat der Umsatz zwar ein wenig nachgegeben, aber nicht besonders stark. Diese relative Schwächephase des Goldmarktes hat meinen Mitarbeitern und mir die überra-

**„Das mediale Interesse war ungeheuer groß.“**

schende Erkenntnis gebracht, dass die Kunden sich anders als bei sinkenden Aktienkursen nicht über die Marktentwicklung aufgeregt haben. Sie waren und sind sich vielmehr darüber im Klaren, dass Gold eine langfristige, stabile Anlage in unsicheren Zeiten ist, um die Geldanlage langfristig abzusichern quasi eine Versicherung für die Geldanlage. Das war ein ungeheuer positives Signal für unser ganzes Team.

### **Konnten die Anfangserfolge beim Umsatz bestätigt werden?**

Ja, der Erfolg unseres neuen Geschäftsfeldes ging sukzessive weiter, nach einem leichten Umsatzrückgang in schwächeren

**Laut einer Präsentation gibt es in Ihrem Haus die Zielgröße, allein über das Edelmetallgeschäft einen Ergebnisbeitrag von 0,03 Prozent an der Bilanzsumme zu erzielen, bei einem Provisionsüberschuss insgesamt von 1,02 Prozent an der Bilanzsumme. Richtig?**

Ja, das stimmt so. Auch wenn wir insgesamt einen vergleichsweise hohen Provisionsüberschuss erwirtschaften, sind die 0,03 Prozent des Edelmetallgeschäftes ein recht ansehnlicher Anteil daran. Den Erfahrungen der vergangenen Jahre nach, ist das für unser Haus ein erreichbarer Erfahrungswert. Setzt man unser Konzept in anderen Häusern konsequent und mit voller Unterstützung des Ma-

## **„Der Oktober 2019 war für unseren Goldshop ein Rekordmonat.“**

Goldjahren sind wir heute wieder auf dem Umsatzlevel von 4 Millionen Euro im Jahr. Man spürt in den vergangenen Monaten durch den Handelsstreit, die Rezessionsgefahr in Deutschland und Europa und das zähe Ringen um den Brexit und nicht zuletzt durch die Fortschreibung der expansiven Geldpolitik durch die EZB eine zunehmende Verunsicherung bei den Anlegern. Der Oktober 2019 war für unseren Goldshop ein Rekordmonat, wie wir ihn in den vergangenen acht Jahren nicht erlebt haben.

### **Reagieren die Kunden Ihrem Eindruck nach wirklich so schnell auf die angekündigte Fortführung der expansiven Geldpolitik?**

Die EZB-Entscheidung zur Neuaufnahme der Anleihekäufe und zuvor schon die Nachfolgeregelung an der Spitze haben sicher nicht allein diese Impulse bewirkt, aber den Kunden ist zuletzt doch sehr deutlich geworden, dass das Null- oder Negativzinsniveau auf lange Sicht festgeschrieben wird. Zudem dürfte auch die Zunahme des Goldpreises um rund 20 Prozent allein im laufenden Jahr beim aktuellen Zuspruch der Kunden eine wesentliche Rolle spielen.

**Genau das war für die ZfgK-Redaktion der Auslöser, auf Instituten mit interessanten Geschäftsfeldern zu blicken. Aber ist dieses Geschäftsfeld Ihren Erfahrungen nach auch hinreichend stabil oder durch starke Schwankungen gekennzeichnet?**

In den vergangenen vier Jahren gab es eine äußerst stabile Entwicklung. Wir haben stets einen Umsatz zwischen 3,5 und 4 Millionen Euro erzielt. Und der Goldpreis hat in diesem Zeitraum eher seitlich oder nur leicht nach oben tendiert. Man spürt angesichts der latenten geopolitischen Probleme bei den Kunden ein zunehmendes Interesse an der Edelmetallanlage, und zwar ohne aktive Begleitung durch Marketingaktivitäten.

**Mit welchen Partnern wurde das Geschäftsfeld entwickelt? Welche**



**Wolfgang Zürn**

Vorsitzender des Vorstands, Volksbank Löbau-Zittau eG, Ebersbach-Neugersdorf

Auch als vergleichsweise kleine Volksbank in einer Region mit eher geringem Kaufkraftindex kann man durch neue Geschäftsfelder einen höchst willkommenen Zusatzertrag erzielen. Das ist die Botschaft von Wolfgang Zürn im Redaktionsgespräch. Der Vorstandsvorsitzende der Volksbank Löbau-Zittau hat nicht zuletzt als Reaktion auf die Finanzmarktkrise und die weltweiten politischen Verunsicherungen einen Edelmetallhandel auf- und ausgebaut und verweist auf einen vergleichsweise stabilen Ertragsbeitrag aus diesem Geschäftsfeld, das er eindeutig als wichtiges Element einer zeitgemäßen Vermögensberatung verstanden wissen will. Eine vorübergehende relative Schwächephase des Goldmarktes hat ihm und seinen Mitarbeitern die überraschende Erkenntnis gebracht, dass die Kunden sich anders als bei sinkenden Aktienkursen nicht über die Marktentwicklung aufregen, sondern Edelmetalle in unsicheren Zeiten als eine langfristige, stabile Anlage verstehen, um ihre Geldanlage langfristig abzusichern. (Red.)

### **Aktivitäten, welches Know-how muss die Bank entwickeln und vorhalten, welche Leistungen werden eingekauft?**

Damals im Jahre 2012 gab es nur wenige Möglichkeiten, das notwendige Know-how einzukaufen. Wir haben uns die notwendige Kompetenz durch eine genaue Analyse des Marktes und des Umfeldes dieses Geschäftsbereiches weitgehend selbst angeeignet. Unser Partner Pro Aurum (Firmierung: pro aurum GmbH – Red.) hat uns damals ein sogenanntes

Konsignationsdepot zur Verfügung gestellt, das heißt, wir können jederzeit auf eine Art Kommissionslager zurückgreifen und müssen die Ware, also die Edelmetalle,

Wir hatten keinen übermäßigen zusätzlichen Sicherheitsaufwand, sondern konnten das Gold, ähnlich wie unsere Banknoten in unseren Tresoren lagern.

Bankgeschäft und zur qualifizierten Vermögensberatung. Das würdigt auch die Aufsicht und sieht durchaus auch die positiven Wirkungen auf das Provisionsgeschäft.


---


## „Wir hatten keinen übermäßigen zusätzlichen Sicherheitsaufwand.“

---


talle, erst bezahlen, wenn wir sie selbst verkauft haben. Für die Volksbank hat das den Vorteil, keinen eigenen Handelsbestand aufbauen zu müssen und damit keinen Kursrisiken ausgesetzt zu sein. Das Gold wird dem in unserem Hause befindlichen Konsignationslager entnommen. Die Kunden können dann damit nach ihrer Entscheidung zum Goldkauf die Ware gleich mitnehmen beziehungsweise sie in ihrem eigenen Schließfach in unserem Haus einlagern. Das stellt sich im Kundengespräch immer wieder als ein gewaltiger Vorteil gegenüber anderen Anbietern heraus, die das Gold erst bestellen müssen.

Gleichzeitig haben die Kunden mit ihren Goldkäufen auch Schließfächer angemietet, das war fast schon ein richtiger Boom. Dazu raten wir natürlich auch in unseren Kundengesprächen.

 **Wie ist die Einstellung des Regionalverbandes zu diesem Geschäftsfeld? Gibt es von dieser Seite Unterstützung oder Anregungen?**

 **Kam Pro Aurum aktiv auf Ihr Haus zu oder hat sich die Volksbank nach geeigneten Dienstleistern umgeschaut?**


Die bis heute bestehende Partnerschaft mit dem Münchener Spezialdienstleister Pro Aurum ist in der Aufbauphase des Geschäftsfeldes in unserem Haus eher ein wenig zufällig zustande gekommen. Wir haben nach ersten Gesprächen sehr schnell eine gute Basis für eine Zusammenarbeit gefunden. So konnten wir für unsere hausinternen Schulungsmaßnahmen auf dessen Vermarktungserfahrung zurückgreifen und kamen in Kontakt mit der schon erwähnten Big Phil, also der Goldmünze mit den Wiener Philharmonikern. Insbesondere Letzteres bescherte uns in der Aufbauphase eine enorme Beachtung.


 **Bedarf es für das Geschäftsfeld Edelmetallhandel eines speziellen Risikomanagements? Wer hat das gegebenenfalls entwickelt?**

Mit dem Aufbau des Geschäftsfeldes haben wir einen neuen Produktprozess eingeführt, wobei man festhalten muss, dass der Produktverkauf bei Edelmetallen für die Banken weder schwierig noch grundsätzlich neu ist. Das Produkt ist relativ einfach. Man muss das Know-how und den Bezug zum Thema haben, aber die Implementierung in der Bank ist relativ unkompliziert. Man spart sich in diesem Geschäftsfeld übrigens sogar die ganze Wertpapierdokumentation.


Der Frankfurter Verband ist sehr interessiert und gibt anderen Instituten durchaus Hinweise auf unser Geschäftsfeld. Anfänglich waren viele unserer Schwesterinstitute gegenüber unserem Antritt sehr zurückhaltend, aber das hat sich inzwischen gewaltig geändert.

Der Edelmetallhandel beflügelt nicht nur das Provisionsgeschäft, sondern hilft über die Exklusivität in der Region auch bei der Neukundengewinnung im Segment der vermögenden Privatkunden. Die Wettbewerber aus dem Sparkassensektor und den privaten Banken bis hin zu den Großbanken haben sich dem Edelmetallgeschäft noch nicht geöffnet. Das kommt uns bei der Kundenansprache zugute.

 **Gold wirkt nicht nur auf Kunden besonders anziehend. Müssen nicht auch besondere Sicherheitsvorkehrungen getroffen werden? Rechnen sich die Investitionen dafür für eine Bank Ihrer Größenordnung?**

 **Normalerweise will die Aufsicht doch alles sehr fein dokumentiert haben. Wie sehen BaFin und Bundesbank dieses Geschäftsfeld in den Aufsichtsgesprächen?**

Das Geschäftsfeld ist weder genehmigungs- noch anmeldepflichtig. Aber natürlich kommen wir in den Aufsichtsgesprächen hin und wieder darauf zu sprechen. Die Aufsicht begrüßt dabei, dass wir uns dem für unser Haus relativ neuen Thema geöffnet haben. Gold ist ein klassisches Element in der Vermögensstruktur von Kunden und gehört damit eindeutig zum

 **Locken Sie mit diesem Geschäftsfeld nachweislich Kunden aus dem Sparkassenbereich und aus dem privaten Bankensektor an?**


Absolut, das zeigen auch unserer Zahlen. Bei unserer Marktbearbeitung in der Wertpapierberatung haben wir von zehn Nichtkunden vor einigen Jahren einen für eine Beratung gewinnen können. Für

---

## „Das Geschäftsfeld ist weder genehmigungs- noch anmeldepflichtig.“

---

eine unverbindliche Edelmetallberatung konnten wir aber zwei Drittel der angesprochenen Kunden gewinnen. Der Erfolg ist also eindeutig messbar.

 **Welche Unterstützung gibt Ihr Haus anderen Banken beim Aufbau des Geschäftsfeldes Edelmetallhandel?**



Inzwischen geben wir unsere Erfahrungen und unser Know-how im Edelmetallgeschäft auch andern Banken weiter. Das fängt an beim Neuproduktprozess und reicht bis hin zu Marketingaktivitäten, der Mitarbeiterschulung und der EDV. Teilweise erhalte ich dabei die Rückmeldung, dass dieses Geschäftsfeld in Regionen mit hohem Potenzial an vermögenden Privatkunden und einem wesentlich höheren Kaufkraftindex noch deutlich besser läuft als in unserem Haus. Bisher

Aber natürlich wollen wir mit dem Thema Edelmetallhandel auch Geld verdienen und brauchen dafür eine entsprechende Marge.

**Wie viele Ihrer Kunden erreichen schätzungsweise die von Ihnen empfohlene Goldquote von 10 bis 15 Prozent am Anlagevermögen?**

Angesichts der Unsicherheiten der heutigen Zeit kann man die empfehlenswerte

ter Ausnutzung des Cost-average-Effektes sukzessive ein Edelmetallbestand aufbauen. Zwischenzeitlich haben wir deutschlandweit sehr viele Kunden für dieses Produkt, das wir gemeinsam mit Pro Aurum im Internet anbieten.

**Ein deutschlandweiter Vertrieb? Läuft das ohne Probleme oder Nebengeräusche hinsichtlich des Regionalprinzips?**

Ja, ohne Probleme.

**Stichwort Edelmetalldarlehen: Wie ist dieses Produkt konstruiert? Wird es von Ihren ganz normalen Kunden genutzt?**

Es ist nicht für die Masse, sondern für einzelne Kunden gedacht. Einfaches Beispiel: Ein Unternehmer mit einem Edelmetalldepot von 500000 Euro kann eine private oder geschäftliche Investition finanzieren, indem er uns das Edelmetall in Verwahrung gibt und von uns innerhalb von wenigen Tagen den gewünschten Gegenwert bekommt. Er bleibt dabei weiterhin Eigentümer des Edelmetalls und zahlt an unsere Bank den Kredit zurück. Mit andern Worten: Das Edelmetall wird bei unserem Partner Pro Aurum eingelagert, zugunsten der Bank verpfändet

**„Die Wettbewerber haben sich dem Edelmetallgeschäft noch nicht geöffnet.“**

bewegen wir uns mit unseren Unterstützungsleistungen zwar nur im Genossenschaftsbereich, aber das Thema ist für alle Bankengruppen wichtig.

**Eignet sich das Goldgeschäft für den digitalen Vertrieb? Oder stützt es umgekehrt die qualifizierte Beratung und ist damit ein Schutz oder eine Stärkung für intensive Kundengespräche in Ihrem Haus?**

Klar gibt es den digitalen Vertrieb, viele Anbieter bieten beispielsweise den Krügermand recht unkompliziert über ihr Onlineportal. Aber wir haben uns für die Aufklärung über eine kompetente Beratung entschieden. Ausführliche Kundengespräche sind wesentlicher Bestandteil unserer ganzheitlichen Anlageberatung. Dazu gehört eben auch eine umfassende Aufklärung über den Umgang mit Edelmetallen, etwa über den empfehlenswerten Goldanteil.

Viele Kunden halten das Edelmetallgeschäft immer noch für hoch spekulativ. An dieser Stelle muss man sie einfach abholen und ihnen den Gold- und Edelmetallmarkt mit seinen Eigenschaften klarmachen, auch als Instrument zur Versicherung für die gesamte Anlage. So haben wir in unserem Haus beispielsweise eine Struktur aufgebaut, wie die Kunden zu ihrem gewünschten Goldanteil kommen. Über den digitalen Weg lässt sich das schwerlich bestreiten.

Goldquote möglicherweise sogar bei 15 bis 20 Prozent ansiedeln. Aber natürlich entscheidet das der Kunde selbst im Einklang mit seinen übrigen Vermögensbestandteilen. Wir drängen den Kunden keine Quote auf, sie müssen sich in ihrem Anlageverhalten wohl und sicher fühlen. Gleichwohl haben viele Kunden diese Quote oder sogar eine höhere und andere arbeiten daran, diese Quote zu erreichen.

**Stichwort Goldsparpläne. Um welche monatlichen Größenordnungen (Beträge) handelt es sich bei diesem Angebot?**

**nungen (Beträge) handelt es sich bei diesem Angebot?**

Das Prinzip ist einfach: Der Kunde eröffnet bei uns ein Sparbuch, auf das der bestimmte monatliche Raten eingehen lässt. Schon mit Abschluss des Sparbuchs wird festgelegt, auf welches Edelmetallstück er sparen möchte, beispielsweise auf einen Krügermand. Dann raten wir, den Krügermand mit drei oder vier Monatsraten zu erreichen. Das bedeutet monatlich eine Einzahlung von 300 Euro und wenn das Sparguthaben größer ist als der Kurswert, führen wir den Kaufauftrag zulasten seines Sparbuchs aus. So lässt sich un-

**„Natürlich wollen wir mit dem Thema auch Geld verdienen.“**

und nach Erhalt der Verpfändungsbestätigung zahlen wir eine Summe in Höhe von 60 Prozent des Beleihungswertes des Edelmetalls aus. Das Prinzip wird auf unserer Homepage genau erläutert. Auch dieses Produkt wird deutschlandweit über das Internet angeboten.

**Beilagenhinweis**  
Dieser Ausgabe liegt ein Prospekt der  
*C. H. Beck Verlag oHG, München,*  
bei.