

Beihefte zu / Supplements to

# KREDIT und KAPITAL

Heft 11

Allfinanz –  
Strukturwandel an  
den Märkten für Finanzdienstleistungen

Herausgegeben und eingeleitet von  
Hans-Jakob Krümmel · Hannes Rehm  
Diethard B. Simmert



Duncker & Humblot · Berlin

**Allfinanz — Strukturwandel an den Märkten  
für Finanzdienstleistungen**

# **Beihefte zu Kredit und Kapital**

**Heft 11**

# **Allfinanz – Strukturwandel an den Märkten für Finanzdienstleistungen**

**Herausgegeben und eingeleitet**

**von**

**Hans-Jacob Krümmel · Hannes Rehm  
Diethard B. Simmert**



**Duncker & Humblot · Berlin**

Redaktion: Thomas Ebertz, Andernach

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Allfinanz – Strukturwandel an den Märkten für  
Finanzdienstleistungen** / hrsg. und eingel. von Hans-Jacob  
Krümmel . . . – Berlin : Duncker und Humblot, 1991

(Beihefte zu Kredit und Kapital ; H. 11)

ISBN 3-428-07286-3

NE: Krümmel, Hans-Jacob [Hrsg.]; Kredit und Kapital / Beihefte

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen  
Wiedergabe und der Übersetzung, für sämtliche Beiträge vorbehalten

© 1991 Duncker & Humblot GmbH, Berlin 41

Satz: Werksatz Marschall, Berlin 45

Druck: Berliner Buchdruckerei Union GmbH, Berlin 61

Printed in Germany

ISBN 3-428-07286-3

## Inhaltsverzeichnis

Hannes Rehm, Bonn, und Diethard B. Simmert, Düsseldorf:

Allfinanz — Befund, Probleme, Perspektiven .....	9
--	---

### I. Allfinanz und die sortimentspolitischen Grundlagen des Privatkundengeschäfts

Hans-Jacob Krümmel, Bonn:

Allfinanz und die sortimentspolitischen Grundlagen des Privatkunden- geschäfts .....	33
---	----

### II. Wandel in der Struktur der Nachfrage nach Finanzdienstleistungen

Hermann-Josef Dudler †:

Strukturwandel der Geldvermögensbildung im Reifeprozess von Volks- wirtschaften .....	53
--	----

Bernhard Felderer, Bochum:

Demographische Einflüsse auf den Sparprozess .....	75
--	----

Heinrich Schlomann, Frankfurt a. M.:

Der Einfluß von Lebenszyklus und Familiensituation auf das Spar- verhalten .....	97
---	----

Heino Faßbender und Frank Spellerberg, Frankfurt a. M.:

Lebensstil als Bestimmungsfaktor der Nachfrage nach Finanzdienstleistungen .....	121
--	-----

Winfried Schmähl, Bremen:

Alterssicherungssysteme in der Bewährung: Sozial- versus Privatversicherung? .....	145
--	-----

### **III. Betriebswirtschaftliche Fragen: Organisation und Vertriebssteuerung**

Dieter Farny, Köln:

Allfinanz — Das betriebswirtschaftliche Konzept .....	161
---	-----

Joachim Süchting, Bochum:

Zur Organisation von Allfinanzangeboten .....	177
---	-----

Johannes Ringel, Düsseldorf:

Organisations- und Steuerungsfragen aus der Sicht eines international tätigen Kreditinstituts .....	193
---	-----

Gustav Adolf Schröder, Köln:

Organisations- und Steuerungsfragen aus der Sicht einer Großsparkasse .....	209
---	-----

J.-Matthias Graf von der Schulenburg, Hannover:

Organisations- und Steuerungsfragen aus der Sicht eines Versicherungsunternehmens .....	221
---	-----

Holger Berndt, Bonn:

Organisations- und Steuerungsfragen aus der Sicht der Bausparkasse .....	237
--	-----

Ingo Ellgering, Köln:

Produkte eines Allfinanzangebotes. Erfahrungen, Probleme, Perspektiven .....	247
--	-----

Wolfgang Bessler, Troy, New York:

Financial Conglomerates in the United States .....	265
--	-----

#### IV. Ordnungspolitische Aspekte

Uwe H. Schneider, Mainz:

Die rechtlichen Rahmenbedingungen der Allfinanz. Vertragsrechtliche, gewerberechtliche, firmenrechtliche, wettbewerbsrechtliche, arbeitsrechtliche und steuerrechtliche Probleme bei Allfinanz .....	301
--	-----

Gert Haller, Bonn:

Wandel der Finanzdienstleistungen als Aufsichtsproblem .....	327
--	-----

Bernd Rudolph, Frankfurt a. M.:

Europäische Integration im Finanzdienstleistungsbereich und Allfinanz .....	345
---	-----

Bernd Michaels, Düsseldorf:

Neuorientierung der Versicherungsmärkte bei veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen .....	361
---	-----

#### V. Literatur

Werner Profitlich, Bonn:

Literatur .....	383
-----------------	-----



# Allfinanz — Befund, Probleme, Perspektiven

Von Hannes Rehm, Bonn, und Diethard B. Simmert, Düsseldorf

## I.

Die Zukunft der Finanzdienstleistungsmärkte ist in der Diskussion. Dabei werden Marktstrategien auf Chiffren verkürzt. Von „one-shop-stopping“ über „financial services“ reicht die Begriffspalette bis zur „Allfinanz“. Alle diese Ansätze stehen für ein Konzept, das auf eine umfassende und integrierte Abdeckung sowohl der monetären wie auch der Sicherungs-Bedürfnisse des Kunden aus „einer Hand“ über dessen ganzen Lebenszyklus zielt.

Allfinanz ist in den vergangenen Jahren zu einem der zentralen Themen im Privatkundengeschäft der Kreditinstitute geworden. Bis vor rund einem Dezennium galt in den Märkten der Anbieter von Finanzdienstleistungen der Grundsatz der Arbeitsteilung. Während es bei der Versicherung im Kern um Risikotransformation ging, galten als Bankprodukte im engeren Sinne Einlagengeschäfte, Darlehensgeschäfte und Transaktionsgeschäfte. Trotz einiger Überlappungen der Geschäftsfelder, wurde diese Maxime von den Beteiligten nie ernsthaft in Frage gestellt. Hinzu kam, daß die Unterschiedlichkeit der Wirtschaftszweige ordnungspolitisch durch differierende staatliche Aufsichtssysteme begleitet wurde.

## II.

Allfinanz ist die Synthese von Finanzdienstleistungen und/oder von Finanzintermediären. Dementsprechend können zwei wesentliche Erscheinungsformen der Allfinanz unterschieden werden:<sup>1</sup> Zum einen auf *institutioneller* Ebene Unternehmensbeziehungen zwischen Finanzintermediären unterschiedlicher Branchen (z. B. Banken, Bausparkassen, Versicherungsunternehmen), und zum anderen in *funktionaler* Hinsicht die gemeinsame Erstellung und/oder der Vertrieb von Finanzdienstleistungen. Beide Ansätze sind nicht losgelöst voneinander zu sehen. So ist z. B. der Vertrieb von Finanzdienstleistungen des Allfinanzpartners zumeist mit einer institutionellen Verbindung, etwa in Form einer Kooperation verknüpft.

---

<sup>1</sup> Vgl. *Goß* (1990), S. 188 ff.

Die deutschen Kreditinstitute sind durch ihre bisherige Geschäftsstruktur und die rechtlichen Rahmenbedingungen vergleichsweise gut auf die Allfinanz-Entwicklung eingestellt. Die Geschäftsbanken betreiben alle banküblichen Geschäfte unter einem Dach. Sie sind nicht nur im Kredit- und Einlagengeschäft sowie bei der Abwicklung des Zahlungsverkehrs tätig, sie pflegen auch das Wertpapier-Emissionsgeschäft und den Wertpapierhandel. Selbst der gemeinsame Vertrieb von Bank-, Bauspar-, Investment- und Versicherungsprodukten ist für die deutschen Kreditinstitute nichts grundsätzlich Neues. Sparkassen und Genossenschaftsbanken kooperieren schon seit langem mit anderen Instituten des finanziellen Sektors, insbesondere mit Versicherungen und Bausparkassen. Neu ist lediglich die *Intensität*, mit der die Anbieter unter Ausnutzung ihrer spezifischen Stärken versuchen, ein Finanzdienstleistungskonzept zu entwickeln, das Produkte und zugehörige Dienstleistungen miteinander vernetzt oder sogar integriert.<sup>2</sup>

In Deutschland steht für solche Entwicklungen insbesondere der erstmals 1983 angebotene „Sparplan mit Versicherungsschutz“. Weiterhin sind der Erwerb der Aktienmehrheit an einer bundesweit tätigen Filialbank durch die Holding einer Versicherungsgruppe, die wechselseitige (Minderheits-)Beteiligung zwischen regionalen Banken und Unternehmen der Assekuranz, aber auch die Gründung von Lebensversicherungsgesellschaften durch eine Teilzahlungsbank und eine Großbank, die Beteiligung eines großen Versandhauses an einem neu gegründeten Versicherungsunternehmen nach dem Kauf einer Verbraucherbank sowie die Gründung von Bausparkassen durch Großbanken als Beispiele zu nennen. Die *aktuellen* Marksteine dieser Entwicklung in Deutschland sind das Konzept eines über spezielle Beratungs-Center in Kopfstellen gesteuerten Allfinanz-Vertriebsweges der größten deutschen Bank und der Erwerb einer 23prozentigen Beteiligung der größten deutschen Versicherung an der zweitgrößten deutschen Bank.

### III.

Welches sind die Gründe für die Entwicklung?

Zunächst ist ein Wandel auf der *Nachfrageseite* zu konstatieren: Durch die stetig wachsenden Pro-Kopf-Einkommen bzw. Pro-Kopf-Vermögen ist ein zunehmender Bedarf an Vermögenssicherungs- und Anlageprodukten entstanden. Parallel dazu hat sich die Nachfrage der privaten Haushalte nach Finanzdienstleistungen polarisiert: Bei Standardangeboten ist das Preis- und Renditebewußtsein, bei beratungsintensiven Produkten das Qualitätsbewußtsein gestiegen. Dazu kommt, daß der Markt für Finanzdienstleistungen

---

<sup>2</sup> Vgl. *Kremer* (1986), S. 695.

durch eine Vielzahl von Produkt- und Kundensegmenten gekennzeichnet ist. Den Anbietern stellt sich, wenn sie sich im Markt behaupten wollen, vor allem die Aufgabe, die Kundenbeziehungen durch solche Produktangebote zu festigen, die *mit dem darauf abgestimmten Vertriebsweg* auf die Wünsche der Konsumenten zugeschnitten sind. Deren Motive lassen sich unter vier Zielen zusammenfassen: Versichern, Vorsorgen, Finanzieren und Erzielen von Einkommen aus Vermögen.

Aus Sicht der *Anbieter* traf sich dieser Wandel der Nachfrage mit der Suche nach künftigen Wachstumschancen. Die Lösung wird primär in Diversifizierungs-Strategien gesehen. Weiterhin ist die Veränderung auf der Angebotsseite Reflex des zunehmenden Kostendrucks beim Aufbau und bei der Aufrechterhaltung von Vertriebssystemen. Dies ist auch einer der Gründe dafür, daß Banken, Versicherungen und Bausparkassen über ihre Filialnetze bzw. Vertriebsorganisationen nicht nur ihre eigenen Produkte absetzen, sondern darüber hinaus auch die Produkte verschiedener Kooperationspartner vermitteln. Die dafür fließenden Provisionen sind Deckungsbeiträge für die Unterhaltung der Vertriebssysteme.<sup>3</sup> Schließlich wird die Entwicklung bei den Finanzdienstleistern nachhaltig beeinflusst vom Wandel der Informations- und Kommunikationstechnologie. Gerade im Vertrieb bietet die Informationstechnik heute in einem früher kaum gekannten Ausmaß die Möglichkeit zur Durchdringung der Märkte. Die Mittel sind Segmentierung und eine darauf aufzubauende ausgefeilte Zielgruppenansprache.<sup>4</sup>

Als dritter Ursachenkomplex ist der wettbewerbsinduzierte *Rentabilitätsdruck* sowohl im Banken-, als auch im Versicherungsbereich zu nennen. Wenn die durch Wachstum erzielbaren Kostenvorteile nicht ausreichen, rückläufige Margen zu kompensieren, muß innerhalb der verschiedenen Unternehmensbereiche nach zusätzlichen Ertragschancen gesucht werden. Die Wahrscheinlichkeit, solche in den Funktionen „Produktentwicklung“ und „Risikomanagement“ zu finden, ist gering: In der Produktentwicklung ist kaum noch etwas neu, ein fehlender Produktschutz und der hohe Nachahmungsgrad verhindern zudem, daß sich zusätzliche Anstrengungen auch dauerhaft im Ertrag niederschlagen. Im Risikomanagement führen die internationalen Bestrebungen zur Harmonisierung der Bankenaufsicht, die Verbriefungstendenzen und die Kreditversicherungen tendenziell zu einer Nivellierung der Kreditkosten und damit auch der Preisstellung. Als Unternehmensbereich mit Ertragspotential bietet sich dann nur noch der *Vertrieb* an. Hier sind die Spielräume, welche die traditionellen Anbieter aus einer Straffung des angestammten Vertriebssystems ziehen können, zwar auch nur noch gering. Kostenvorteile können aber gleichwohl

---

<sup>3</sup> Vgl. Schieren (1991), S. 5.

<sup>4</sup> Vgl. Linsingen (1988), S. 755 ff.