
ALLES ÜBER ALLFINANZ

Rezension von: Hans-Jacob Krümmel,
Hannes Rehm, Diethard B. Simmert
(Hrsg.), Allfinanz – Strukturwandel
an den Märkten für Finanzdienstleistungen,
Beihefte zu Kredit und Kapital, Heft 11,
Duncker & Humblot, Berlin 1991, 406 Seiten, DM 128,-.

Während bis vor etwa zehn Jahren der Finanzdienstleistungssektor noch durch eine relativ ausgeprägte Arbeitsteilung gekennzeichnet war, gewinnt in der Diskussion um die Zukunft der Finanzdienstleistungsmärkte das Allfinanzkonzept, also die Synthese von Finanzdienstleistungen und/oder von Finanzintermediären, laufend an Bedeutung. Dem Allfinanzkonzept, „das auf eine umfassende und integrierte Abdeckung sowohl der monetären als auch der Sicherungsbedürfnisse des Kunden aus einer Hand über dessen ganzen Lebenszyklus zielt“, ist der vorliegende Band mit seinen zwanzig Einzelbeiträgen gewidmet (wobei das einundzwanzigseitige Literaturverzeichnis durchaus als gleichberechtigter Beitrag zu werten ist).

In der Einleitung der Herausgeber Rehm und Simmert werden die Ursachen für den Trend zu Allfinanzlösungen dargestellt. Nachfrageseitig ist dies im wesentlichen die Steigerung von Einkommen, Vermögen und Wohlstand, die preis- und qualitätsbewußtere Kunden zu komplexeren Anlageformen führt, aus denen sich die vier Hauptsparten Versichern, Vorsorgen, Finanzieren und Einkünfte aus Vermögensbesitz zu beziehen ableiten lassen. Angebotsseitig führt die Suche nach Wachstumschancen durch Diversifizierung aufgrund steigender Kon-

kurrenz und Kostendruck, unterstützt durch den raschen Wandel in Informations- und Kommunikationstechnologie, zu Leistungsbündelungen bei der Befriedigung der Kundenbedürfnisse, da bei steigender Konkurrenz und immer uniformeren Produkten der Spielraum für den individuellen Erfolg eines Anbieters im Vertrieb am größten erscheint.

Deutsche (und auch österreichische, T. D.) Kreditinstitute scheinen mit ihrer Universalbanktradition gegenüber ihren Konkurrenten in Ländern mit spezialisierteren Trennsystemen besser für diese Aufgabe gerüstet zu sein, wobei die Autoren Joint-ventures und Kooperationslösungen (Vertrieb auch für die Produkte des Partners, aber die Identität der einzelnen Unternehmen bleibt erhalten) den Vorzug gegenüber dem Erwerb komplementärer Unternehmen (wie z. B. in Frankreich und Spanien bevorzugt) geben. Bei dieser Lösung sind Probleme durch unterschiedliche Unternehmenskultur und Risikostruktur (Banken/Versicherungen) sowie durch traditionell unterschiedliche Kundenbeziehungen zu erwarten.

Die einzelnen Beiträge des Buches, die aus verständlichen Gründen hier nicht alle im Detail behandelt werden können, sind in vier Abschnitte zusammengefaßt.

In Abschnitt I behandelt Krümmel das Thema „Allfinanz und die sortimentspolitischen Grundlagen des Privatkundengeschäfts“. Nachdem Allfinanzlösungen als sortimentspolitische Reaktion der Kreditinstitute auf geänderte Marktbedingungen seit den sechziger Jahren im Privatkundengeschäft abgeleitet werden, trifft der Autor eine Systematisierung in unterschiedliche Typen: Allfinanz-Warenhaus (additive Sortimentserweiterung), Allfinanz-Spezialist (additive Sortimentsvertiefung), Allfinanz-Reaktor (Reaktionen auf Markteinführungen von Konkurrenten) und generische Sortimentspolitik (Leistun-

gen konsequent auf spezifische Kundenbedürfnisse ausgerichtet), oder einfach die Integration verschiedenster Finanzdienstleistungen im Banksortiment.

Abschnitt II umfaßt fünf Beiträge über den „Wandel in der Struktur der Nachfrage nach Finanzdienstleistungen“. Dudler beschreibt in seinem Aufsatz über „Strukturwandel der Geldvermögensbildung im Reifeprozess von Volkswirtschaften“ gesamtwirtschaftliche Hintergründe des Allfinanzrends in hochentwickelten Volkswirtschaften, wie etwa neuere Entwicklungen im internationalen Spar- und Geldvermögensbildungsprozess und ihre Konsequenzen für die Finanzmärkte. Felderer beschreibt „Demographische Einflüsse auf den Sparprozess“ mittels eines Modells des Sparverhaltens und den Annahmen Geburtenrückgang und alternde Bevölkerung und kommt damit unter anderem auf einen Anstieg der Nachfrage nach Versicherungsleistungen, da mit steigendem Pro-Kopf-Einkommen der Bedarf nach Portfoliodiversifikation und in einer alternden Gesellschaft die Motivation für private Altersvorsorge steigen.

Schlomann kommt in seinem Beitrag über den „Einfluß von Lebenszyklus und Familiensituation auf das Sparverhalten“, der unterschiedliche ökonomische und nicht-ökonomische Theorieansätze über das Sparverhalten gegenüberstellt, zu dem Schluß, daß neben Faktoren wie Nettoeinkommen, soziale Stellung, Haushaltsgröße und Alter ökonomische Modelle auch um sozialpsychologische Faktoren erweitert werden sollten.

Abweichend von den modellhaft-theoretischen Betrachtungen der vorhergehenden Abschnitte betonen Faßbender und Spellerberg im Beitrag „Lebensstil als Bestimmungsfaktor der Nachfrage nach Finanzdienstleistungen“ die Bedeutung der subjektiven Erwartungen und Einstellungen des Nachfragers. Als Ergebnis einer

Umfrage entwickelten sie acht Lebensstiltypen, die mit klangvollen Bezeichnungen wie Sunnyboys, Unsichere, Alternative, Yuppies, Machos, Couchkartoffeln, Puritaner etc. versehen und deren typische Einstellungen herausgearbeitet werden. Die Bedeutung dieses Beitrages liegt vor allem im Aufzeigen der Anforderungen, die aufgrund von sich ständig wandelnden Werten in einer Gesellschaft an die Anbieter gestellt werden.

Im Beitrag „Alterssicherungssysteme in der Bewährung: Sozial- versus Privatversicherung“ wird von Schmähl die These verworfen, daß von einer umlagefinanzierten staatlichen Sozialversicherung eine ersparnismindernde Wirkung ausgeht, und er plädiert für ein sinnvolles Zusammenwirken von Privat- und Sozialversicherung zum Zwecke einer einkommensbezogenen und bedürfnisadäquaten Alterssicherung.

Abschnitt III präsentiert acht Beiträge (von Farny, Süchting, Ringel, Schröder, Schulenburg, Berndt, Ellgering und Bessler) über „Betriebswirtschaftliche Fragen: Organisation und Vertriebssteuerung“. Im Zentrum stehen dabei die Probleme der optimalen Organisationsform, und es ist erfreulich, daß die einzelnen Beiträge durchaus widersprüchliche Einschätzungen enthalten. Während etwa Farny Kooperationen für ein Übergangsstadium als realistisch ansieht und längerfristig eine Polarisierung von großen Allfinanzkonzernen einerseits und kleineren, hochspezialisierten Banken und Versicherungen andererseits erwartet, hält Süchting vor allem für kleinere und mittelgroße Banken strategische Allianzen für die effiziente Lösung. Bessler beschreibt wiederum die Entwicklung von Finanzkonglomeraten in den USA, die sich allerdings aufgrund völlig unterschiedlicher Regulierungen nur schwer mit kontinentaleuropäischen Erfahrungen vergleichen lassen. Er führt dabei aus, daß nach den vorliegenden empirischen Unter-

suchungen die gewinnerhöhende Wirkung von Verbund - und Skaleneffekten in den USA eher skeptisch einzuschätzen ist.

Der abschließende Abschnitt IV ist ordnungspolitischen Aspekten gewidmet. Schneider behandelt vertragsrechtliche, gewerberechtliche, finanzrechtliche, wettbewerbsrechtliche, arbeitsrechtliche und steuerrechtliche Rahmenbedingungen und Probleme bei Allfinanzkonstruktionen. Er zeigt sowohl Interessenkonflikte als auch inkonsistente gesetzliche Regelungen vergleichbarer wirtschaftlicher Sachverhalte beim Zusammentreffen von Bankgeschäft mit Versicherungsgeschäft, Unternehmensberatung etc. auf, und zwar im (deutschen) nationalen als auch im internationalen Recht. Schneider sieht dafür sowohl aufsichtsrechtliche als auch vertragsrechtliche Lösungsmöglichkeiten, und er weist nachdrücklich auf die Notwendigkeit der Annäherung rechtlicher Normen für vergleichbare Sachverhalte, insbesondere auf EG-Ebene, hin.

Haller spricht sich in seinem Beitrag „Wandel der Finanzdienstleistungen als Aufsichtsproblem“ grundsätzlich für die Beibehaltung des gegenwärtig bestehenden Systems einer getrennten Banken- und Versicherungsaufsicht aus, und zwar aufgrund der unterschiedlichen historischen Ausgangspunkte sowie der verschiedenen Zielsetzungen der beiden Systeme, solange keine voll durchdachten Alternativen bzw. theoretisch und praktisch überzeugenden Lösungen einer gemeinsamen Aufsicht existieren. Dennoch wirft der Beitrag bezüglich möglicher Interessenkonflikte, unkoordinierter Aufsicht und Mißbrauchsmöglichkeiten der wirtschaftlichen Macht bei Allfinanzkonzernen mehr Fragen auf, als Antworten gegeben werden können. Auch die Probleme, die im internationalen Wettbewerb beim EG-Prinzip der gegenseitigen Anerkennung (statt Angleichung) in Form ei-

ner „Konkurrenz der Aufsichtssysteme“ auftreten können, werden angesprochen.

Noch ausführlicher mit internationalen Aspekten beschäftigt sich Rudolph in seinem Beitrag „Europäische Integration im Finanzdienstleistungsbereich und Allfinanz“. Im ersten Teil werden die betriebswirtschaftlichen Aspekte einer Allfinanzstrategie mit europäischer Dimension beschrieben, wobei je nach Standort- und Sortimentskombination vier Prototypen der Geschäftstätigkeit, insbesondere der deutschen Banken im EG-Binnenmarkt, spezifiziert werden: flächendeckende Universalbanken und Allfinanzinstitute mit europaweitem Privatkunden- und Firmenkundengeschäft; stützpunktorientierte Universalbanken und Allfinanzinstitute mit europaweitem Privatkunden- und Firmenkundengeschäft und ggf. Spezialfinanzdienstleistungen; Universalbanken mit Wholesale-Geschäft in einigen europäischen Ländern und Kooperationen im Privatkundengeschäft mit europäischen Partnern sowie Spezialinstitute mit besonderen Finanzdienstleistungen in Kooperation mit europäischen Partnern.

Der zweite Teil dieses Beitrages ist dem Regulierungsbedarf auf internationaler Ebene gewidmet, wobei besonders auf die Probleme der Zusammenführung unterschiedlicher Tätigkeiten, die bislang von verschiedenen Aufsichtsbehörden überwacht wurden, eingegangen wird, sowie auch auf die neuartigen Risikolagen, die durch Allfinanzkonzerne entstehen. Diese Bereiche stellen bereits für nationale Aufsichtsbehörden große Herausforderungen dar, erst recht natürlich für ein international harmonisiertes Aufsichtssystem. Rudolph kommt dabei zu dem Schluß, daß der Grundsatz „same business – same risk – same rules“ nicht eng für jedes Einzelgeschäft ausgelegt werden darf, sondern nur in einem umfassenden Sinn zu verstehen sein kann, wenn die segmentspezifi-

schen strategischen Chancen und Risiken der Finanzintermediäre adäquat und fair reguliert werden sollen.

Der abschließende Beitrag von Michaels behandelt die Veränderungen auf Versicherungsmärkten, insbesondere bezüglich EG-weit harmonisierter Aufsichtsregeln und Veranlagungsvorschriften. Eine völlige Ausschöpfung der in der Dritten Schadenrichtlinie der EG-Kommission vorgesehenen Liberalisierungsmöglichkeiten scheint dem Autor zu weit zu gehen, da dadurch Vertrauen und Qualität beeinträchtigt werden könnten.

Der vorliegende Band bietet somit ein breitgefächertes Spektrum an Beiträgen, deren Schwerpunkt betriebswirtschaftliche, rechtliche sowie organisatorische Aspekte von Allfinanzstrategien bilden, das aber auch bis hin zur Analyse von demographischen und sozioökonomischen Entwicklungen reicht. Daß dabei nicht al-

le Facetten des Themas umfassend behandelt werden können und Fragen, etwa bezüglich des erforderlichen Grades der internationalen Harmonisierung, zum Teil unbeantwortet bleiben, liegt in der Natur der Sache und ist den Herausgebern und Autoren nicht anzulasten. Im Gegenteil: es ist ihnen gelungen, ein vielfältiges Informationsangebot speziell für jene bereitzustellen, die in (zukünftigen) Allfinanzkonzernen in Bereichen wie strategische Planung, Marketing und Absatz tätig sind, und dies nicht nur in führenden Positionen: Nachdem das individuelle Maßschneidern von Leistungspaketen bei Finanzdienstleistungen zu einem wesentlichen, über den Erfolg eines Unternehmens entscheidenden Faktor wird, gewinnen Informations-, Wissensstand und Ausbildung jedes einzelnen Mitarbeiters naturgemäß an Bedeutung.

Thomas Delapina