

**Scheele**

**Zusammenschluß von Banken und Versicherungen**

# **nbf** neue betriebswirtschaftliche forschung

*(Folgende Bände sind zuletzt erschienen:)*

Band 102 Prof. Dr. Wolfgang Berens  
**Beurteilung von Heuristiken**

Band 103 Dr. Uwe-Peter Hastedt  
**Gewinnrealisation  
beim Finanzierungs-Leasing**

Band 104 Dr. Mark Wahrenburg  
**Bankkredit - oder Anleihefinanzierung**

Band 105 Dr. Patrick Lermen  
**Hierarchische Produktionsplanung  
und KANBAN**

Band 106 Dr. Matthias Kräkel  
**Auktionstheorie und interne Organisation**

Band 107 Dr. Rüdiger Pieper  
**Managementtraining in Osteuropa**

Band 108 Dr. Urban Kilian Wißmeier  
**Strategien im internationalen Marketing**

Band 109 Dr. Albrecht Söllner  
**Commitment in Geschäftsbeziehungen**

Band 110 Dr. Torsten Kirstges  
**Expansionsstrategien im Tourismus**

Band 111 Dr. Stefan Reißner  
**Synergiemanagement und  
Akquisitionserfolg**

Band 112 Dr. Jan P. Clasen  
**Turnaround Management  
für mittelständische Unternehmen**

Band 113 Dr. Doris Weißels  
**Betrieblicher Umweltschutz  
und Innovationen**

Band 114 Dr. Bernhard Amshoff  
**Controlling in deutschen  
Unternehmungen**

Band 115 Dr. Thorsten Posselt  
**Mobilitätsverhalten von Unternehmen**

Band 116 Dr. Joachim Böhler  
**Betriebsform, Wachstum und Wettbewerb**

Band 117 Dr. Barnim G. Jeschke  
**Konfliktmanagement und  
Unternehmenserfolg**

Band 118 Dr. Johannes Kals  
**Umweltorientiertes  
Produktions-Controlling**

Band 119 Dr. Marc Fischer  
**Make-or-Buy-Entscheidungen  
im Marketing**

Band 120 Dr. Jochen Pampel  
**Kooperation mit Zulieferern**

Band 121 Dr. Arno Pfannschmidt  
**Personelle Verflechtungen  
über Aufsichtsräte**

Band 122 Dr. Sabine Spelthahn  
**Privatisierung natürlicher Monopole**

Band 123 Dr. Dr. habil. Wolfgang Kürsten  
**Finanzkontrakte und Risikoanreizproblem**

Band 124 Dr. Bernd Eggers  
**Ganzheitlich-vernetzendes Management**

Band 125 Dr. Martin Scheele  
**Zusammenschluß von  
Banken und Versicherungen**

Band 126 Dr. Joachim Büschken  
**Multipersonale Kaufentscheidungen**

**Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Postfach 15 46, 65005 Wiesbaden**

Martin Scheele

# Zusammenschluß von Banken und Versicherungen

Analyse des Privatkundengeschäfts  
anhand industrieökonomischer Modelle

**GABLER**

**Scheele, Martin:**

**Zusammenschluss von Banken und Versicherungen :  
Analyse des Privatkundengeschäfts anhand industrieökonomischer  
Modelle / Martin Scheele. - Wiesbaden : Gabler, 1994**

(Neue betriebswirtschaftliche Forschung ; 125)

Zugl.: Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1993

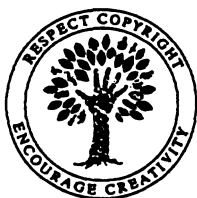
ISBN 978-3-409-13887-1

ISBN 978-3-322-91301-2 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-91301-2

NE: GT

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann International.  
© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1994  
Lektorat: Claudia Splittgerber



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

## Geleitwort

Beim vorliegenden Werk handelt es sich um die erste umfassende Monographie zum kontroversen Thema des Zusammenschlusses von Banken und Versicherungen im Privatkundengeschäft. Die Erfolgseinschätzungen und Bewertungen der Entwicklung dieser sogenannten Allfinanz gehen unter Wissenschaftlern und Praktikern weit auseinander. Es ist deshalb außerordentlich verdienstvoll, daß das Problem vom Verfasser systematisch und unter einem einheitlichen theoretischen Gesichtspunkt behandelt wird. Er stützt sich auf die in der Industrieökonomik (Industrial Organization) entwickelten Konzepte und schlägt damit eine Brücke zwischen volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Vorgehensweise. In sehr detaillierter Analyse werden Vorteile und Nachteile eines Zusammenschlusses von Banken und Versicherungen untersucht. Trotz einiger kritischer Einwände und Einschränkungen kommt der Verfasser zu dem Ergebnis, daß eine Tendenz zur Ausdehnung der Allfinanz unverkennbar ist und sich mit gesamtwirtschaftlich positiven Folgen durchsetzen wird. Da sich diese Schlußfolgerung des Verfassers auf eine sorgfältige Analyse empirischer Sachverhalte stützt, kann sie vom Leser gut nachvollzogen werden. Mag er die Bewertung, als Praktiker für sein eigenes Unternehmen oder als wirtschaftspolitisch Interessierter für die Wettbewerbspolitik, auch nicht in jeder Hinsicht teilen, so regt die Arbeit doch dazu an, die Zusammenhänge neu zu durchdenken. In diesem Sinne wünsche ich dem vorliegenden Werk eine weite Verbreitung und guten Erfolg.

Manfred Neumann

## Vorwort

Für die Betreuung und Förderung der Arbeit möchte ich meinem Doktorvater Prof. Dr. Manfred Neumann, Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre, und meinem Korreferenten Prof. Dr. Oswald Hahn, Lehrstuhl für Allgemeine, Bank- und Versicherungs-Betriebswirtschaftslehre, sehr herzlich danken. Weiter gilt mein Dank den zahlreichen Gesprächspartnern von Banken und Versicherungen. Wertvolle Anregungen und kritische Hinweise habe ich von meinen Freunden Joachim Lücking, Thomas Volz und Johannes Toepffer erhalten. Schließlich zeige ich dankbar an, daß die Dissertation durch ein Promotionsstipendium des Freistaates Bayern finanziell unterstützt wurde.

Ich widme dieses Buch Kathrin und meinen Eltern.

Martin Scheele

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Abschnitt: Grundlegung</b> .....	<b>1</b>
A. Zielsetzung und Vorgehen.....	1
B. Entwicklungsgeschichtlicher Rahmen.....	4
C. Rechtliche Rahmenbedingungen des Zusammenschlusses.....	7
D. Empirische Befunde.....	9
I. Entwicklungen in den USA.....	9
II. Entwicklungen in anderen europäischen Ländern..	15
III. Entwicklungen in Deutschland.....	19
<b>2. Abschnitt: Analyse der Branchenstrukturen</b> .....	<b>28</b>
A. Markteintrittsbarrieren.....	29
I. Betriebsgrößensparnisse und Kapitalbedarf....	29
II. Produktdifferenzierung und Umstellungskosten...	32
III. Sonstige Faktoren.....	36
IV. Fazit.....	37
B. Verhandlungsstärke der Abnehmer und Lieferanten.....	38
C. Druck durch Substitutionsprodukte.....	41
D. Rivalität unter den Anbietern.....	43
I. Einflußfaktoren auf die Rivalität.....	43
a) Marktstruktur.....	43
b) Branchenwachstum.....	47
c) Überkapazitäten.....	48
d) Sonstige Faktoren.....	51
II. Wettbewerbsparameter.....	53
III. Indikatoren für Rivalität.....	56
a) Marktanteilsverschiebungen.....	56
b) Kooperatives Verhalten.....	59
E. Fazit.....	60

### 3. Abschnitt: Der Zusammenschluß aus horizontaler Sicht .63

#### A. Die Erweiterung der Wertschöpfungsfunktionen . . . . 63

##### I. Die Produktionsprozesse von Banken und Versicherungen . . . . . 63

a) Die In- und Outputgrößen . . . . . 63

b) Die Wertketten . . . . . 64

##### II. Produktbezogene Schwerpunkte des Zusammenschlusses . . . . . 68

a) Die Sicht der Versicherungen . . . . . 68

b) Die Sicht der Banken . . . . . 73

#### B. Kostenmäßige Größeneffekte des Zusammenschlusses .75

##### I. Grundlegung . . . . . 75

a) Begriffserklärung . . . . . 75

b) Bestimmungsgrößen der Größenvorteile . . . . . 77

1) Ursachen von Skalenvorteilen . . . . . 78

2) Voraussetzungen von Umfangsvorteilen . . . . 80

3) Arten von Umfangsvorteilen und ihre Verwandtschaft zu Skalenvorteilen . . . . . 82

c) Nachteile aus zunehmender Betriebsgröße . . . . 83

d) Fazit: Das Konzept U-förmiger Kostenkurven . . 85

##### II. Entstehungsbereiche der Größenwirkungen . . . . . 86

a) Vorteile . . . . . 86

1) Vorteile aus verbesserter Kapazitätsauslastung . . . . . 87

2) Vorteile aus Spezialisierungen . . . . . 93

3) Vorteile aus Größendegressionen . . . . . 95

4) Risikotechnische Vorteile . . . . . 96

5) Vorteile aus Sicht des Kunden . . . . . 101

6) Zusammenfassung . . . . . 102

a) Nachteile . . . . . 104

1) Allgemeine Aspekte . . . . . 104



2) Die Überforderung der Kundenberater.....	109
III. Empirische Untersuchungen.....	112
a) Skaleneffekte.....	112
1) Bankstudien.....	113
2) Versicherungsstudien.....	120
b) Umfangseffekte.....	126
c) Risikoeffekte.....	128
IV. Fazit.....	130
<b>C. Die Veränderung der Marktmacht durch die Vereinigung von substitutiven und komplementären Leistungen in einem Angebot.....</b>	<b>133</b>
I. Die Vereinigung substitutiver Leistungen.....	133
a) Die Veränderung der Anbieterposition.....	133
1) Marktmacht und Konzentration.....	134
2) Die Vereinigung substitutiver Produkte..	136
3) Die Vereinigung substitutiver Wertaktivitäten.....	139
b) Die Veränderung der Abnehmerposition.....	140
c) Fazit.....	142
II. Die Vereinigung komplementärer Leistungen.....	143
a) Komplementarität.....	143
b) Veränderung der Wettbewerbssituation.....	145
c) Fazit.....	151
<b>4. Abschnitt: Der Zusammenschluß aus vertikaler Sicht..</b>	<b>153</b>
<b>A. Banken und Versicherungen als zusätzliche     Absatzkanäle.....</b>	<b>153</b>
I. Die Steigerung der Erhältlichkeit.....	154
a) Maßgrößen für die Erhältlichkeit von Produkten.....	154
b) Die Steigerung der Erhältlichkeit als Bestandteil der Marketingstrategie.....	155

c)	Druck zur vertikalen Spezialisierung und horizontalen Angebotserweiterung als Folge von Überkapazitäten.....	156
d)	Konfliktpotentiale zwischen den Absatzkanälen.....	159
e)	Branchenbezogene Folgerungen.....	161
1)	Veränderung der Distributionsart.....	161
2)	Die Kosten.....	162
3)	Wirkungen auf Wettbewerb und Angebotsniveau.....	164
f)	Fazit.....	166
II.	Produktdifferenzierung und Marktsegmentierung durch die Absatzkanäle Bankfiliale und Versicherungsaußendienst.....	167
a)	Grundlegung.....	167
1)	Begriffserklärung.....	167
2)	Absatzkanaldifferenzierung und Entwicklungen am Finanzdienstleistungsmarkt.....	170
3)	Weitere Vorgehensweise.....	173
b)	Vorstellung der Absatzkanäle im Finanzdienstleistungsmarkt.....	173
1)	Die herkömmlichen Absatzkanäle von Banken und Versicherungen.....	173
2)	Die "neuartigen" Absatzkanäle im Finanzdienstleistungsmarkt.....	175
c)	Vergleichende Beurteilung des Filialnetzes der Banken und des Außendienstes der Versicherungen.....	176
1)	Objektive, nicht aus Kundensicht betrachtete Kriterien.....	177
2)	Subjektive, aus Kundensicht betrachtete Kriterien.....	186
3)	Fazit.....	189
d)	Beispielhafte Differenzierungsmöglichkeiten durch die zusätzlichen Absatzkanäle.....	190

### XIII

1) Kundenbezogene Differenzierung.....	191
2) Produktbezogene Differenzierung.....	194
e) Branchenbezogene Folgerungen.....	196
<b>B. Ursachen der Tendenz zur vertikalen Integration .</b>	<b>202</b>
I. Erläuterung des Transaktionskostenansatzes....	202
a) Das Organizational Failures Framework von Williamson.....	204
b) Dimensionen von Transaktionen und fundamentale Transformation.....	209
c) Die Wahl der Organisationsform.....	211
d) Kritik und Anwendbarkeit der Theorie.....	212
II. Der Zusammenschluß unter dem Blickwinkel des Transaktionskostenansatzes.....	213
a) Die Funktion Vertrieb.....	214
1) Faktorspezifität.....	214
i. Standortspezifität.....	214
ii. Technische Spezifität.....	216
iii. Mitarbeiterspezifität.....	217
iv. Imagespezifität.....	218
2) Unsicherheit.....	219
3) Häufigkeit.....	222
4) Fazit.....	223
b) Die Funktion Anlage/Refinanzierung.....	223
c) Gesamtwirtschaftliche Folgerungen.....	226
III. Die vertikalen Beziehungen unter dem Blickwinkel anderer Ansätze.....	229
<b>5. Abschnitt: Fazit.....</b>	<b>236</b>
Literaturverzeichnis.....	243
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII

**Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1:	Untersuchte Wirkungszusammenhänge.....	3
Abb. 2:	Prozentualer Anteil der Banken am Vertrieb von Lebensversicherungen in europäischen Ländern.....	15
Abb. 3:	Prozentualer Anteil der Versicherungsgewinne am Gesamtgewinn britischer Banken.....	17
Abb. 4:	Wettbewerbskräfte.....	28
Abb. 5:	Zahl der Geschäftsverbindungen laut Umfragen.	35
Abb. 6:	Informationsstand und Einstellungen bei der Inanspruchnahme Finanzdienstleistungen.....	39
Abb. 7:	Zahl der Bankstellen und Außendienst- angestellten in den Jahren 1960-90.....	50
Abb. 8:	Prozentuale Preisdifferenzen bei Finanzdienstleistungen.....	54
Abb. 9:	Anteile von Banken und Versicherungen am Geldvermögen privater Haushalte 1970-1991.....	59
Abb. 10:	Eigenkapitalrentabilitäten (nach Steuern) der Banken, Schaden- und Unfall- und Lebensversicherungen von 1980-1990.....	61
Abb. 11:	Die Wertkette der Banken.....	65
Abb. 12:	Die Wertkette der Versicherungen.....	67
Abb. 13:	Bank- und Versicherungsprodukte im Privatkundengeschäft.....	69
Abb. 14:	Analyseraster zur Bestimmung von Größenvorteilen.....	87
Abb. 15:	Kostenmäßige Vorteile eines Zusammenschlusses.....	103
Abb. 16:	SCE-Werte nach der Studie von Berger/Humphrey (1991).....	117
Abb. 17:	Überblick über die vorgestellten Versicherungsstudien.....	125

Abb. 18:	Prozentuale Anteile von Banken und Lebensversicherungen an der längerfristigen Geldvermögensbildung privater Haushalte von 1982-1992.....	129
Abb. 19:	Gegenüberstellung von kostenmäßigen Vor- und Nachteilen eines Zusammenschlusses.....	130
Abb. 20:	Zuordnung von Kundenbedürfnissen und Produkten.....	137
Abb. 21:	Beispiele für Produktbündel im Finanzdienstleistungsmarkt.....	144
Abb. 22:	Folgen des höheren Wertes der Geschäftsbeziehung.....	148
Abb. 23:	Dimensionen des Angebots.....	172
Abb. 24:	Kriterienkatalog für die vergleichende Beurteilung der Absatzkanäle.....	177
Abb. 25:	Ausbildungsstand im Bank- und Versicherungswesen.....	179
Abb. 26:	Vermittlungsprovisionen für Bank- und Versicherungsprodukte.....	181
Abb. 27:	Vermutete Fachkompetenz von Banken und Versicherungen in den neuen Produktbereichen .....	187
Abb. 28:	Stärken der Absatzkanäle Bankfiliale und Versicherungsaußendienst aus Sicht der Anbieter.....	190
Abb. 29:	The Organizational Failures Framework.....	204
Abb. 30:	Zu betrachtende Beziehungen.....	214
Abb. 31:	Getrenntes Kalkül von Hersteller und Außendienst.....	231
Abb. 32:	Gemeinsames Kalkül von Hersteller und Außendienst.....	233
Abb. 33:	Vergleich des getrennten mit dem gemeinsamen Kalkül von Hersteller und Außendienst... ..	234
Abb. 34:	Skizzierung der Ergebnisse.....	237

**Abkürzungsverzeichnis**

ABA	American Bankers Association
AER	The American Economic Review
AmEx	American Express & Co.
BAK	Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen
BAV	Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen
BfG	Bank für Gemeinwirtschaft
Bk	Bankkaufmann
bum	Bank und Markt
BZ	Börsenzeitung
DBW	Die Betriebswirtschaft
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GewO	Gewerbeordnung
gi	Geldinstitute
HB	Handelsblatt
HtWiG	Gesetz über den Widerruf von Haustürgeschäften und ähnlichen Geschäften
KGV	Kurs-Gewinn-Verhältnis
KWG	Kreditwesengesetz
LIMRA	Life Insurance Marketing Research Association
LZ	Lebensmittelzeitung
mm	Manager Magazin
NatWest	National Westminster Bank
ÖBA	Österreichisches Bankarchiv
StZ	Stuttgarter Zeitung
SZ	Süddeutsche Zeitung
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz

XVIII

VR	Versicherungsrundschau
VW	Versicherungswirtschaft
WiWo	Wirtschaftswoche
ZfgK	Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen
ZfV	Zeitschrift für das Versicherungswesen
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
ZVersWiss	Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft