



Die Finanzdienstleistungsbranche wird seit Jahren durchgewirbelt. Es wird kooperiert, fusioniert und übernommen. Die einen sind davon überzeugt, dass die Branche sich bereits mitten in der Konsolidierung befindet, die anderen sagen, sie stehe direkt bevor. Eine Bestandsaufnahme.

von Katja Schuld in **Cash.** Ausgabe 2-2010
DAS KAPITALANLAGE-MAGAZIN

Die Schatullen und Kriegskassen sind offenbar immer noch oder schon wieder gut gefüllt. Mehr oder weniger offene Ansagen, sich an dem einen oder anderen Maklerpool zu beteiligen – seien es Investoren, Versicherer oder die Vertriebe selbst – werden ab und an verkündet. Doch am Ende des Jahres wird abgerechnet und konsolidiert. Wer hat sich strategisch vergrößert, wer bleibt übrig und wer ist weiter zum Abschuss freigegeben?

Die Konsolidierungswelle schwappt bei manchen Vertrieben und Pools fast über die Schwelle des Unternehmens, einige stehen noch knietief im Wasser. Der sich dauernd verschärfende Wettbewerb, steigende Kosten, die Finanzkrise, die Regulierungen, wenig Neugeschäft und obendrein immer mehr aufgeklärte Kunden lassen mancherorts nur noch den Insolvenzverwalter seine Arbeit machen oder der Konkurrent steht mit dem Möbelwagen bereits vor der Tür.

M&A-Anfragen häufen sich

Cash• hat Allfinanz- und Spezialvertriebe unter anderem nach den Gründen für Fusion und Kooperationen gefragt. Dazu wurden 77 Unternehmen angeschrieben, 31 haben geantwortet. Als problematisch sehen knapp 29 Prozent vor allem eine zu geringe Kapitalausstattung und Infrastruktur einiger Vertriebe und Makler. Daneben brechen nach Meinung der Befragten zu starke Regularien manchem Marktteilnehmer das Genick (22 Prozent); auch fehlende Unternehmensstrategien und schlechtes Management sind Gründe. Die Unternehmensberatungen mit dem Schwerpunkt Fusionen und Übernahmen, im Fachjargon auch Mergers & Acquisitions (M&A) genannt, wird es freuen.

Diese Tendenz bestätigt **Thomas Münzel**, Geschäftsführer der auf die Vermittlung von Expansionskapital spezialisierten Hamburger Unternehmensberatungsberatung New Bizz: „Die Anfragen von Unternehmen, die Expansionskapital benötigen, haben vor allem seit der Finanzkrise zugenommen. Wir haben derzeit mindestens zwei Anfragen von Unternehmen in einer Größenordnung von 40 bis 400 Mitarbeitern im Monat.“ Das deutet stark darauf hin, dass entweder eine Übernahme eines anderen Unternehmens ins Haus steht oder möglicherweise strategische Beteiligungen geplant sind. Und nicht nur deutsche Unternehmen sind auf der Pirsch, auch eine Kooperation mit einem anderen Vertrieb und 23 Prozent planen im Jahr 2010 eine Fusion oder Übernahme. Selbst im Visier anderer Vertriebe auf der Suche nach Kooperationspartnern sehen sich 23 Prozent.

Die Befragten selbst sprechen davon, dass der Umbruch kurz bevorsteht. Die Branche sei schon immer einem ständigen Wandel unterworfen gewesen. „Die nächsten Monate jedoch werden einen Umbruch mit sich bringen, wie wir ihn noch nie erlebt haben und schuld daran sind nicht etwa neue Regularien, sondern die nächste Welle der Finanzkrise“, wird die Lage von **Malte Hartwig**, Geschäftsführer der Dima24.de-Unternehmensgruppe, eingeschätzt. Auch Verwaltungsrat **Markus Graf** vom Spezialvertrieb für Versicherungen InRenCo geht davon aus, dass die Branche erst am Anfang einer massiven Konsolidierung steht: „Gerade kleine Vertriebe, welche einen gewissen Mindeststandard nicht liefern können, werden in den nächsten ein bis zwei Jahren vom Markt verschwinden“.

Daran müssten auch Ausschließlichkeitsvertreter glauben, so **Walter W. Kaiser**, Geschäftsführer vom Allfinanzvertrieb Kaiser & Partner GbR. „Sie werden sich zukünftig ohne erhebliche Zuschüsse ihrer Gesellschaft kaum noch ernähren können. Daher wird die Pleitewelle oder Umorientierung von Vertriebsorganisationen deutlich zunehmen“, lautet seine Prognose.

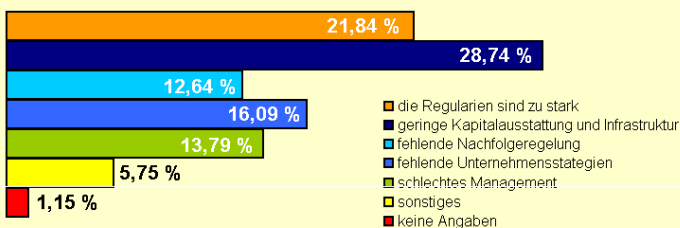
Auch **Otmar Knoll**, Handlungsbevollmächtigter vom Spezialvertrieb für geschlossene Fonds Fairvesta, geht davon aus, „dass viele Vermittler im Finanzdienstleistungsbereich sich neu orientieren werden. Da ausgelöst von der Finanzmarkt- und Vertrauenskrise zahlreiche Vermittler am freien Markt

Nach der Branchenstudie „Finanzmarkt 2020“ der Unternehmensberatung BBE Retail Experts, die im Oktober 2009 veröffentlicht wurde, sei die Branche durch starke Konzernbildungen geprägt. Viele Konzerne hätten ihre Marktstellung in den vergangenen Jahren durch Übernahmen ausgebaut. Gerade der Versicherungsmarkt werde so von einem großen Versicherungskonzern dominiert.

Der Konsolidierungsdruck steigt durch das sich veränderte Umfeld, Globalisierung und die Integration europäischer Finanzmärkte weiter. So hat die WWK Lebensversicherung mit der 1:1 Assekuranzservice seit September 2006 eine eigens gegründete Vermittlungs-

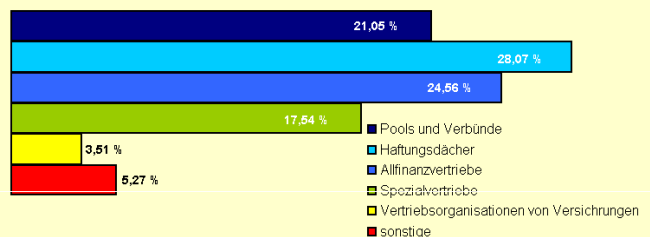
Gründe für Fusionen und Kooperationen

Fehlendes Kapital und Infrastruktur sowie fehlende Nachfolgerung kann so manchen das Genick brechen.



Wer in den nächsten Jahren am meisten Zulauf hat

Haftungsdächer, Allfinanzvertriebe und Maklerpools werden nach Einschätzung der Befragten als Gewinner vom Platz gehen.



Einkommenseinbußen hinnehmen mussten, werden sich die Finanzdienstleister auch in der Produktlandschaft der Anbieter umsehen und sich nur eigenkapitalstarken Partnern anschließen“.

Konsolidierungsdruck steigt

Zwar glaubt das Gros der Beteiligten an den Wandel, aber **Bernd Neumann**, Mitglied des Vorstands des Vertriebs Mayflower Capital, beispielsweise glaubt nicht, dass es zu einem massiven Umbruch kommt. Seiner Meinung nach befände man sich in einem normalen Änderungsprozess, der immer stattfindet. Infinitus-Vorstand **Jens Pardeike** sieht das ähnlich, denn „in nahezu jeder Rezessionsphase gab es in der Vergangenheit Konsolidierungen und Umgestaltungen in der Banken- und Finanzbranche. Das ist auch diesmal so“, sagt er.

Wer als Gewinner aus dem Branchenwandel hervorgeht, ist noch offen. Sicher ist nur, dass der Markt weiterhin bereinigt wird und am Ende nur noch wenige Mitspieler übrig bleiben.

gesellschaft am Start. In der Kategorie der gekauften Unternehmen fällt die Bonnfinanz, die in den letzten Jahren öfter den Eigentümer gewechselt hat. 2001 hatte die Schweizer Zurich-Versicherungsgruppe den Finanzdienstleister von der Deutschen Bank erworben. In der Hand eines Versicherers ist seit Ende letzten Jahres nun auch der Finanzvertrieb AWD. Die letzten Prozente des gesamten Aktienpakets hatte die Schweizer durch einen Squeeze Out ergattert. Die verbleibenden Kleinaktionäre wurden per Barabfindungen aus dem Unternehmen heraus gedrängt. Des Weiteren gibt es das Modell der Beteiligung mit einem Vertrieb oder einem Pool, wie beispielsweise die Generali Deutschland an der Deutschen Vermögensberatung. Damit ist es einfacher, die eigenen Produkte in den Absatzkanal der Vermittler zu drücken. Produktpartnerschaften der Versicherer mit Finanzvertrieben gibt es viele, eine Beteiligung kann möglicherweise Wunder bewirken.

Bauernopfer Vertrieb?

Allerdings kann es auch dazu führen, dass die Aktionäre den Vertrieb als eine Art Spielball nutzen. So derzeit bei der OVB der Fall. Die Kölner sind das Bauernopfer der seit über einem Jahr andauernden Auseinandersetzungen zwischen dem Deutschen Ring und der Schweizer Baloise. Die Gerüchteküche brodelt. Der Versicherer Signal Iduna soll seine Anteile an der OVB nochmals aufgestockt haben. Der Versicherer verfolgt die Strategie, die OVB-Beteiligung gegen die in der Hand der Baloise befindlichen Ringgesellschaften (DR Leben und DR Sach) zu tauschen, um alle Gesellschaften des Deutschen Rings wieder zu vereinen. Die Rechenpiele um die Anteile haben längst begonnen, der Ausgang ist derzeit noch ungeklärt.

Die Assekuranzen, die dabei nicht offensichtlich dem Kunden sofort aufs Brot schmieren wollen, dass sie sich an einem Vertrieb beteiligt haben, ziehen eine Beteiligung unter 10 Prozent in Betracht. Überschreitet das Unternehmen die 10 Prozent Hürde, muss der Vermittler einem Neukunden mitteilen, dass eine Beteiligung besteht. So will es das Gesetz. Der Maklerpool BCA hat sich im Juni 2009 derartige Unterstützung mit Maklerversicherern als Einzelaktionäre ins Boot geholt. Die Barmenia, der Volkswahl Bund, die Stuttgarter Versicherungsgruppe und die Signal Iduna sind zu je 8,33 Prozent an dem Unternehmen beteiligt. Der Bad Homburger Pool ließ dazu mitteilen, dass der Ausbau der Markt- und Technologieführerschaft sowie die Unabhängigkeit des Unternehmens und die Kontinuität der erfolgreichen Firmenpolitik das Ziel der Aktion seien. Auf lange Sicht wolle man weitere Aktionäre aus dem Finanzinstituts- und Investmentsektor gewinnen.

Grundstimmung verschlechtert

Beim Finanzdienstleister MLP liegt der Fall etwas anders. Die Beteiligungen einiger Versicherungsunternehmen kamen dadurch zustande, dass im August 2008 der Versicherer Swiss Life im Verbund mit Konzerntochter AWD versuchte, in großem Stil bei den Wieslochern einzusteigen.

Das gelang nicht, denn MLP wehrte sich gegen die Übernahme-Attacke mit den Finanzriesen Axa, Allianz und HBOS. Sie gingen Anfang 2009 sogar soweit, die Vermittlung von Produkten der Schweizer einzustellen. Ende 2009 ist man dem Ziel ein Stück näher gerückt, Swiss Life dazu zu bewegen, das Aktienpaket zu verkleinern: die Krankenversicherung Barmenia ist mit 6 Prozent eingestiegen.

Doch wie ist es um die Vermittlerschaft bestellt? Auch die Berater und Vermittler können den Wandel der Branche nicht entziehen, sie sind immerhin einer der Hauptakteure. Vor allem der Gesetzgeber hat in den letzten Jahren für Bewegung im Markt gesorgt. Gerade mit der Vermittlerrichtlinie wurden einige Weichen gestellt, die unverrückbar sind.

Entwicklung Vermittlerregister

Stand	07. Apr 08	04. Nov 08	31. Mrz 09	10. Jun 09
gebundene Versicherungsvertreter	140.392	157.050	173.451	171.351
ungebundene Versicherungsvertreter				
Versicherungsvertreter mit Erlaubnis	11.802	21.096	31.552	33.109
Versicherungsmakler	16.280	26.506	37.747	39.882
produktakzessorische Vermittler	395	904	2.180	2.509
produktakzessorische Makler				118
Versicherungsberater	127	140	164	167
Summe	168.996	205.696	245.094	247.136

Hier nur einige der Punkte, die die Richtlinie regelt: Versicherungen vermitteln darf bis auf wenige Ausnahmen nur noch derjenige, der eine Erlaubnis der zuständigen Industrie- und Handelskammer hat. Diese Erlaubnis ist wiederum an einen Sachkundennachweis gekoppelt, durch den der Einzelne seine Qualifikation für den Vermittlerberuf vorlegen muss. Nach dem Gesetz herrscht zudem Beratungs- und Dokumentationspflicht, der sich immer noch einige der Vermittler widersetzen, auch wenn dies unüberblickbare Konsequenzen mit sich bringen kann. Die Pflichtverletzer begründen diesen Schritt häufig damit, den gestiegenen administrativen Anforderungen, die auch die Dokumentationspflichten beinhalten, nicht mehr Herr zu werden. „Gerade die Makler suchen verstärkt den Anschluss an den Pools, die sie bei der Aktivierung ihrer Mitarbeiter unterstützen und ihnen darüber hinaus administrative Vorgänge, die seit der EU-Vermittlerrichtlinie zugenommen haben, abnehmen. So kann sich der jeweilige Makler auf seine Tagesarbeit konzentrieren.“

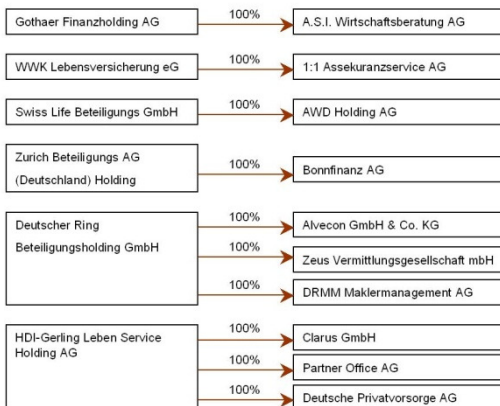
Die besteht aus Beratungsdienstleistungen für Privathaushalte“, sagt Unternehmensberater **Münzel**. Diejenigen, die diesen Service bieten könnten, würden als Gewinner vom Platz gehen.

Allgemein hat sich die Grundstimmung im Vertrieb verschlechtert. „60 Prozent der Vertriebe bewerten die Stimmung als negativ, insbesondere in der Gewinnung neuer Vertriebspartner, einen der Schwerpunkte unserer Dienstleistungen“, berichtet Unternehmensberater **Münzel**. Im Vorsorgebereich sieht er noch Wachstumspotenzial.

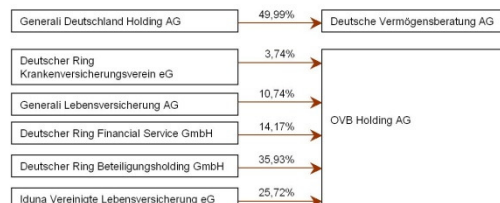
Wer an wem mit wie viel beteiligt ist

Wohin die Reise gehen wird, weiß keiner mit Sicherheit. Heute schon haben sich eine Reihe an Versicherern an Vertrieben beteiligt oder halten oder halten gar 100 Prozent an diesen. Geschäftsberichte und Konzernstrukturen legen so manches offen. Doch gerade in kleineren Organisationseinheiten wird der Zugang zu Daten dadurch erschwert, dass keine Berichte und Strukturen vorhanden sind. **Cash•** listet nachfolgend eine Auswahl der wichtigsten Beteiligungen von Versicherungsgesellschaften an Vertrieben auf.

Versicherungen mit eigenen Vertrieben/Pools

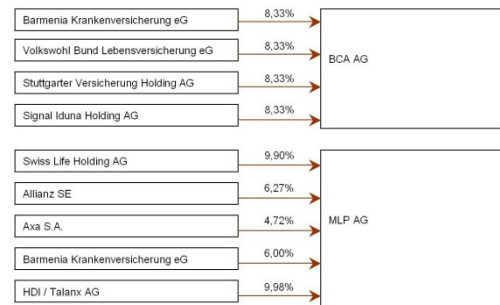


Versicherungen mit Beteiligungen an Vertrieben/Pools über 10%



Ein Markt, den auch im Jahr 2010 die unabhängigen Vermittler dominieren werden. „Aufgrund der Finanzkrise ist damit zu rechnen, dass durch die gestiegene Arbeitslosigkeit viele Privathaushalte

Versicherungen mit Beteiligungen an Vertrieben/Pools unter 10%



gezwungen sind, ihre Verträge beitragsfrei zustellen. Dies hat zur Folge, dass die Stornoquote der Vermittler ansteigen wird“, sagt er. Die Unternehmen müssten sich gerade in den nächsten Jahren verstärkt auf die Ausbildung ihrer Berater zum Thema Kundenbetreuung und Bestandssicherung bei Störfällen konzentrieren, so **Münzel** weiter.

Haftungsdächer gewinnen

Im Abwärtstrend befinden sich tendenziell auch die Ausschließlichkeitsorganisationen, die bisher immer noch die Vertriebslandschaft dominieren. Diese Aussagen untermauert eine Befragung der Unternehmensberatung Tower Perrin, die unter anderem die Vertriebswege der Sparte der privaten Krankenversicherung (PKV) unter die Lupe genommen hat. Die Ausschließlichkeitsorganisation bleibt, wie auch in den Jahren zuvor, der stärkste Vertriebskanal im gesamten PKV-Markt mit einem Anteil von 48 Prozent am Neugeschäft. Leichten Zuwachs vermeldeten die unabhängigen Vermittler, die 34 Prozent Marktanteil für sich verbuchen konnten. Bei der Sparte Lebensversicherungen haben die unabhängigen Vermittler (28 Prozent) die Ausschließlichkeitsorganisationen (27,9 Prozent) mit einem hauchdünnen Vorsprung abgehängt. „Der Anteil der Unternehmen im Ausschließlichkeitsvertrieb wird weiter abnehmen“, sagt auch **Münzel**. „Währenddessen werden unabhängige Vermittler ihren Marktanteil ausbauen. Gerade in jüngster Zeit haben mit der Comdirect Private Finance und dem mobilen Vertrieb der SEB Bank zwei bankengestützte Vertriebssysteme ihre Aktivitäten einstellen müssen. Viele Berater orientieren sich derzeit neu“, so der Unternehmensberater weiter.

Die von **Cash•** befragten Vertriebe sind sich bei den vorderen Platzierungen eher uneins

darüber, wer in den nächsten Jahren am meisten Zulauf verzeichnen. Sie sehen die Haftungsdächer (28 Prozent) vorne, gefolgt von Allfinanzvertrieben (25 Prozent) und den Pools/Verbänden (21 Prozent). Der Ausschließlichkeitsvertrieb, der derzeit den Studien und Umfragen zufolge noch punkten kann, wird nach Meinung der Vertriebe mit knapp 4 Prozent komplett an Boden verlieren.

Keine Herrenjahre in Sicht

Ein zunehmendes Spannungsfeld ist das der Mitarbeitergewinnung. Einem Großteil der Akteure falle es schwer, neue Mitarbeiter zu gewinnen.

Stattdessen fände ein Wechsel innerhalb der Organisation von rechts nach links statt. Darüber hinaus seien die Kosten für die Ausbildung bei Beratung und Verkauf im Zuge der durch Vermittlerrichtlinie erhöhten Regulierung gestiegen, berichtet **Münzel**. Bisher lässt sich das durch das Vermittlerregister noch nicht belegen. Die Zahl der Vermittlerschaft wächst zwar nicht mehr so schnell wie zu Beginn, aber sie nimmt trotzdem noch zu. Die befragten Betriebe sehen künftig den Versicherungsmakler mit 57 Prozent ganz vorne. Mit großem Abstand folgt der Versicherungsvertreter mit Erlaubnis (18 Prozent), alle anderen Vermittlertypen spielen kaum eine Rolle.

Was bleibt am Ende übrig? Wer bisher nicht durch den Rost gefallen ist, ist stark genug, hatte die richtige Idee, hat Glück gehabt oder wurde bisher einfach übersehen. Trotzdem dürften einige Marktteilnehmer sicher keine Herrenjahre bevorstehen.

Quelle: **Cash.** Ausgabe 2/2010,
DAS KAPITALANLAGE-MAGAZIN S. 76-79

NEWBIZZ Unternehmensberatung GmbH
Wendenstraße 377
20537 Hamburg

Telefon: 040 / 23 68 72 56

Telefax: 040 / 23 68 72 58

E-Mail: info@newbizz.de

Homepage: www.newbizz.de