

Ralf Teicher

Honorarberatung

aus Sicht von Kunden, Beratern
und Produktgebern

Ralf Teicher

Honorarberatung

aus Sicht von Kunden, Beratern und Produktgebern

Ralf Teicher

Honorarberatung

aus Sicht von Kunden, Beratern
und Produktgebern

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2017 VVW GmbH, Karlsruhe

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urhebergesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung der VVW GmbH, Karlsruhe. Jegliche unzulässige Nutzung des Werkes berechtigt die VVW GmbH zum Schadenersatz gegen den oder die jeweiligen Nutzer.

Bei jeder autorisierten Nutzung des Werkes ist die folgende Quellenangabe an branchenüblicher Stelle vorzunehmen:

© 2017 VVW GmbH, Karlsruhe

Jegliche Nutzung ohne die Quellenangabe in der vorstehenden Form berechtigt die VVW GmbH zum Schadenersatz gegen den oder die jeweiligen Nutzer.



Beachten Sie bitte stets unseren Aktualisierungsservice auf unserer Homepage unter: **vwv.de** → **Service** → **Ergänzungen/Aktualisierungen**. Dort halten wir für Sie wichtige und relevante Änderungen und Ergänzungen zum Download bereit.

Gleichstellungshinweis

Zur besseren Lesbarkeit wird auf geschlechtsspezifische Doppelnennungen verzichtet.

ISBN 978-3-89952-940-1

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Finanzdienstleistungsmärkte	3
2.1	Bankprodukte und Kredite	4
2.2	Wertpapiere und Geldanlage	4
2.3	Versicherungsprodukte und Altersvorsorge	4
3	Relevante Rahmenbedingungen und Marktentwicklungen	5
3.1	Umwelteinflüsse und Kundenverhalten	7
3.1.1	Demografische Entwicklungen	7
3.1.2	Verändertes Kundenverhalten	10
3.2	Wirtschaftliche Entwicklungen und Wettbewerb	19
3.2.1	Zinsentwicklung	19
3.2.2	Marktwettbewerb	23
3.2.3	Technische Entwicklungen	25
3.3	Politische Handlungsfelder und Umsetzung regulatorischer Anforderungen	28
3.3.1	Verbraucherschutz und Vermeidung von Fehlallokation	28
3.3.2	Umsetzung regulatorischer Anforderungen der EU	32
3.3.3	Qualität der Berater und Weiterbildung	39
4	Begriffsklärungen und Definitionen	41
4.1	Berufsbild(er) von Honorarberatern	42
4.2	Rechtsgrundlagen für Honorarberater	46
4.2.1	Wertpapiere und Geldanlage	46
4.2.2	Versicherungen und Altersvorsorge	48
4.2.3	Baufinanzierungen	51
4.3	Wirtschaftswissenschaftliche Einordnung	52
4.4	Wirtschaftspsychologische Aspekte	53
4.5	Definition von Honorarberatung	55
4.6	Definition von Honorarvermittlung	58
4.7	Service- und Dienstleistungspauschalen	60
4.8	Zusammenfassung/Gegenüberstellung	62

5	Geschäftsideen für Honorarberatung	65
5.1	Grundprinzipien zur Ideenfindung	65
5.2	Ausrichtung des Leistungsspektrums	66
5.3	Zielgruppenzugang und Akquisitionsansätze	70
5.4	Kundennutzendarstellung und spezifische Verkaufsansätze	75
5.4.1	Nettotarife	75
5.4.2	Kostenstrukturen von Altersvorsorgeprodukten	84
5.5	Einstellung und Transparenz	89
5.5.1	Überwindung des doppelten Prinzipal-Agent Problems	90
5.6	Praxistipps und Praxisbeispiele	92
6	Geschäftsmodelle mit Honorarberatung	97
6.1	Aufbau eines Leistungskatalogs	97
6.2	Preispolitik und Wert der Beratung	103
6.2.1	Preisstrategie	105
6.2.2	Preisfindung	107
6.2.3	Preisgestaltung	130
6.2.4	Preisdifferenzierung	132
6.2.5	Preisdurchsetzung	136
6.2.6	Einführung von Gebührenordnungen	138
6.3	Steuerliche Aspekte	139
6.4	Vertriebliche Steuerung und finanzielle Planung	143
6.5	Organisation geeigneter Technik	144
6.6	Organisation des Produktportfolios	145
6.7	Vertragsgestaltung	146
7	Chancen und Herausforderungen für Honorarmodelle	149
7.1	Tauglichkeits-Prüfung für Honorarberatung	150
7.2	Vor- und Nachteile von Honorarvermittlung	155
7.2.1	Vor- und Nachteile aus Kundensicht	156
7.2.2	Vor- und Nachteile aus Beratersicht	158
7.2.3	Vor- und Nachteile aus Produktgebersicht	159

8 Einstieg in die Honorarberatung und -vermittlung	161
8.1 Organisation von Kooperationen	161
8.2 Beraterpersönlichkeit und Qualifizierung	174
9 Zusammenfassung	181
Abbildungsverzeichnis	183
Literaturverzeichnis	185
Stichwortverzeichnis	189

1 Einleitung

Der Begriff „Honorarberatung“ hat sich in der finanzwirtschaftlichen Diskussion etabliert und er wurde von den meisten Beteiligten übernommen, ohne ihn wahrscheinlich weder im Detail noch in vollem Umfang zu hinterfragen. Ein besonderer Aspekt dabei ist, dass die eigene Geschäftstätigkeit mit der Form der Bezahlung und nicht etwa mit dem Leistungsgegenstand oder dem Kundennutzen beschrieben wird.

Und genau an der Form der Bezahlung haben sich zahlreiche intensive – auch politische – Diskussionen entfacht, die oft den Blick auf den konkreten Kern der Dienstleistung versperren und in denen die Akteure pauschal in „gut“ oder „böse“ eingeteilt werden. Meistens wird dabei übersehen, dass auch die Diskutanten eigene wirtschaftliche Interessen verfolgen und entsprechend argumentieren.

In diesem Buch wird daher ein unabhängiger Blick auf die Honorarberatung als eine besondere Form von Finanzdienstleistung geworfen. Die Sichtweisen der verschiedenen Marktteilnehmer sind transparent herausgearbeitet.

Die Leser dieses Buches erhalten einen umfassenden und konkreten Blick auf die Honorarberatung als eine besondere Form von Finanzdienstleistung.

Die Betrachtung erfolgt hauptsächlich aus dem Blickwinkel des Beraters. Dadurch erhalten die Vermittler, die ihr Geschäftsmodell überprüfen wollen, wertvolle Instrumente und Werkzeuge, mit denen sie den Weg in die Honorarberatung einleiten können.

Leser, die eine Kunden- oder Produktgeberperspektive vertreten, können durch diesen Rollenwechsel ein besseres und vor allem umfassenderes Verständnis für Honorarberatung und die hierfür erforderlichen Voraussetzungen entwickeln.

Im ersten Teil wird zunächst konkret beschrieben, welches Spektrum Honorarberatung umfassen kann. Die für diesen bzw. diese Märkte relevanten Rahmenbedingungen werden mit einem besonderen Blick auf die dominierenden Themen beschrieben.

Im Kern geht es dann darum aufzuzeigen, wie die Voraussetzungen für Honorarberatung im eigenen Vermittlungsbetrieb schrittweise und konkret entwickelt und umgesetzt werden können. Dabei werden insbesondere das Zusammenspiel von Kunden, Beratern und Produktgebern sowie deren unterschiedlichen Sichtweisen beleuchtet.

Die Grundidee ist es, Entscheidungsmodelle zur Verfügung zu stellen und so fundierte und vor allem begründete Entscheidungshilfen und Werkzeuge zu liefern. Ideen und Impulse aus der Praxis geben zusätzliche Anstöße, diese weiter zu entwickeln und auf die eigene persönliche Situation zu übertragen.

Abschließend wird aufgezeigt, wie die Tauglichkeit entwickelter Geschäftsmodelle vor einer Umsetzung geprüft und einer Zielmarktanalyse gegenübergestellt werden kann. Wichtige Hinweise und Schritte für einen sicheren Einstieg in die Honorarberatung und Honorarvermittlung werden auf Basis einer Diskussion der damit verbundenen Vor- und Nachteile für die Beteiligten geliefert.

2 Finanzdienstleistungsmärkte

In der Finanzdienstleistungsindustrie gibt es keinen einheitlichen Markt mit einheitlichen Strukturen oder Regeln. Es gibt eine Vielzahl (miteinander konkurrierender) Märkte, die zum Teil für gleichartige Anforderungen von Kunden unterschiedliche Lösungen und Modelle anbieten.

Dabei werden z. B. Anlage- und/oder Vorsorgeentscheidungen durch den (zufällig oder erfolgreich) am Tisch des Kunden sitzenden Berater gestaltet und so entweder mit Versicherungslösungen oder mit Bankprodukten befriedigt.

Diese Teilmärkte unterliegen verschiedenen und zum Teil gegensätzlichen Marktentwicklungen. Während in der Finanzkrise 2008 Banken durch staatliche Unterstützung gerettet werden mussten, blieb die Versicherungsindustrie davon weitestgehend verschont und warb sogar damit, das verlässlichere System zu sein.

Eine einheitliche politische Steuerung und Regulierung existiert nicht. Sowohl zwischen den in den Branchen Beschäftigten als auch in der öffentlichen Wahrnehmung gibt es darüber hinaus erhebliche kulturelle Unterschiede.

Eine wichtige Klammer über das gesamte Finanzgeschäft bildet die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), die in dieser Funktion auch an der Vereinheitlichung der europäischen Finanzmärkte mitwirkt.

Die BaFin beaufsichtigt (jeweils isoliert voneinander) Banken, Finanzdienstleister, Versicherer und den Wertpapierhandel. Zur Übersicht und Strukturierung der Finanzdienstleistungsmärkte wird deshalb im Folgenden – angelehnt an die Struktur und Organisation der BaFin – eine Einteilung und Übersicht vorgenommen.

Hierbei geben zunächst die Finanzprodukte, unabhängig davon, wie sie im Markt angeboten und vertrieben werden, die Struktur vor. Sie lassen die Komplexität einer möglichen umfassenden Beratung erahnen und sollen dafür sensibilisieren, in der Diskussion über Honorarberatung nicht „Äpfel mit Birnen zu vergleichen“ beziehungsweise zu verwechseln.

Finanzprodukte gliedern sich hiernach in Bankprodukte und Kredite, Wertpapiere und Geldanlage sowie Versicherungsprodukte und Altersvorsorge (vgl. www.bafin.de/DE/Verbraucher/Finanzwissen).

2.1 Bankprodukte und Kredite

Bankprodukte und Kredite umfassen das Produktspektrum von Banken und Bauspar-kassen.

Dazu zählen Spareinlagen als Festgeld oder Tagesgeld, Girokonten, Kreditkarten, Rah-men- und Ratenkredite, Sparbriefe, Sparpläne, Baufinanzierungen und Bausparverträge.

Das Kredit- beziehungsweise Finanzierungsgeschäft erstreckt sich vom einfachen Kon-sumentenkredit bis zu komplexen Unternehmensfinanzierungen.

2.2 Wertpapiere und Geldanlage

Produkte zur Geldanlage werden als Wertpapiere oder in Form von direkten Investi-tionen angeboten. Dazu zählen im Wesentlichen Aktien und Fondsanlagen. Sie wer-den als börsengehandelte Publikumsfonds (Exchange Traded Funds (ETF)) oder an die Wertentwicklung von Rohstoffen gekoppelte Schuldverschreibungen (Exchange Traded Commodities/ETCs) sowie als geschlossene Publikumsfonds (Investment-Fonds) oder als offene Mischfonds angeboten. Weitere Anlagemöglichkeiten bieten Schuldverschrei-bungen (Anleihen, Rentenpapiere, Obligationen) und Vermögensanlagen (Anteile zur Beteiligung am Ergebnis eines Unternehmens oder an Treuhandvermögen). An die Wer-tentwicklung eines zugrunde liegenden Basiswerts (Aktien, Indizes, Rohstoffe, Währun-gen) gekoppelte Zertifikate und das Direct Investing (in z. B. Schiffscontainer, Bäume oder Kakaopflanzen) sind weitere Möglichkeiten aus einem sich permanent erweiternden Anlagespektrum auszuwählen.

Anbieter sind Kapitalverwaltungsgesellschaften (KVGGen, auch Vermögensverwalter oder Asset Manager genannt) und Fondsgesellschaften.

2.3 Versicherungsprodukte und Altersvorsorge

Versicherungsprodukte umfassen alle Formen der Risikoübertragung und der Altersvor-sorge. Risikoübertragung bezieht sich auf Sachwerte, Rechtsfragen sowie gesundheit-liche und biometrische Risiken. Zur Altersvorsorge gibt es einen definierten Rahmen (Drei-Schichten-Modell), in dem zum Teil staatlich geförderte Produkte in Anspruch ge-nommen werden können.

Anbieter sind Versicherungsunternehmen, Kranken- und Lebensversicherungsunterneh-men sowie Pensionskassen. Entsprechende Produkte werden ebenso durch die Träger der Sozialversicherung (gesetzliche Krankenkassen, gesetzliche Rentenversicherung, Berufsgenossenschaften, Arbeitslosenversicherung) zur Verfügung gestellt.

3 Relevante Rahmenbedingungen und Marktentwicklungen

Die Finanzdienstleistungsmärkte befinden sich in den letzten Jahren in einer (auch zukünftig) anhaltenden Phase der deutlichen und spürbaren Weiterentwicklung. Verändertes Verbraucherverhalten, wiederholt neue regulatorische Rahmenbedingungen, gesamtwirtschaftliche Anpassungen und der Eintritt neuer Marktteilnehmer führen dazu, dass sich bestehende Geschäftsmodelle und damit auch die Wege der Kundenansprache verändern und weiter entwickeln (Teicher, Persönliche Beratung hat Zukunft, 2017, S. 14).

Die Geschäftsmodelle der Finanzdienstleistungsindustrie unterlagen im Laufe der Zeit immer wieder gewissen Schwankungen, die von außen und oft auch innen an die Beteiligten, insbesondere im Vertrieb, herangetragen wurden.

Zahlreiche in Strategieprojekten entwickelte Ansätze halfen den Unternehmen dabei, sich mit sich selbst und seinen Strukturen auseinanderzusetzen. In diesem Zusammenhang kreierte Produktlösungen erweckten dabei häufig den Anschein, als handle es sich bei der Finanzdienstleistungsindustrie nicht um einen Wirtschaftszweig von relevanter volkswirtschaftlicher Bedeutung, sondern um ein „fashion business“. Der in Absatzzahlen definierte und erforderliche Vertriebs-Erfolg wurde mit immer aufwendigeren Incentive-Programmen verfolgt. Diese „Party“ ist allerdings jetzt (aus verschiedenen Gründen) vorbei.

Vor dem Hintergrund dieser Marktentwicklungen haben Verantwortliche in Finanzdienstleistungsunternehmen inzwischen vor allem den Vertrieb als Kostentreiber entdeckt. Damit stehen sie i. d. R. hausintern den Vertriebsverantwortlichen gegenüber, die durch „Vertriebsführung“ und mit Vertriebssteuerungsmaßnahmen zur Zielerreichung der Unternehmen beitragen.

In dieser Phase sind – anders als in der Vergangenheit – vor allem die Vermittler, die den Verkauf und die Beratung von Finanzdienstleistungen betreiben, gefordert, sich ein gewisses Maß an Unabhängigkeit zu verschaffen und in diesem Zusammenhang ihre Geschäftsmodelle zu überprüfen und zukunftsfähig zu gestalten.

Merke: Strategische Entwicklung ist Unternehmenssicherung

Langfristige Existenzsicherung für Vermittler und Berater kann nur durch eine konsequente Kundenorientierung und -bindung mit einer eigenen Strategie als Beratungs- und Vermittlungsunternehmen gewährleistet werden. Strategieentwicklung ist keine theoretische Übung die sich diejenigen leisten, die ohnehin gut aufgestellt sind. Eine Strategie ist eine kalkulierte Leitlinie in einer nicht programmierbaren Umwelt, (Dinauer, 2. Aufl., 2008, S. 51) nicht mehr aber auch nicht weniger. Sie bietet Orientierung für alle im eigenen Unternehmen Beschäftigten und steht für Verbindlichkeit gegenüber Kunden.

Wenn sich Märkte weiter entwickeln, kann dieses durch externe Rahmenbedingungen oder kollektives Verhalten hervorgerufen werden. Das (be)trifft immer alle Marktteilnehmer und ist i. d. R. vorhersehbar. Die Grundbedürfnisse unterliegen dabei oft keinen wesentlichen Veränderungen. Es geht um die Frage, wer wie und wo bei wem kauft. Diese Entwicklungen sind nicht von Anbietern beeinflussbar oder programmierbar, die Anpassung daran und vor allem die Anpassungsgeschwindigkeit schon.

Für die Akteure im Finanzdienstleistungsmarkt ist daher die Frage elementar, wie sie mit den sich permanent weiterentwickelnden Rahmenbedingungen umgehen werden.

In einem ersten Schritt ist es wichtig, sich mit diesen Veränderungen eigenständig auseinanderzusetzen und dieses nicht seinen vertrieblichen Geschäftspartnern oder Verbänden zu überlassen.

Die wesentlichen Veränderungstreiber im Finanzdienstleistungsgeschäft sind zuerst die Kunden selbst. Kunden verändern – wie Vermittler und Berater in dieser Rolle übrigens selbst auch – ihre Konsumgewohnheiten und ihr Kaufverhalten. Dabei sind sie gesellschaftlichen Rahmenbedingungen unterworfen und werden politisch als schützenswert identifiziert. Die Produkthanbieter stehen ebenso miteinander im Wettbewerb (nicht unmittelbar um ihre Kunden) und sind dabei eigenen wirtschaftlichen Entwicklungen unterworfen.

Diese drei Bereiche gilt es nun, als Einflussgrößen auf das eigene Geschäftsmodell wahrzunehmen und vor allem zu verstehen. Wenn das gelingt, werden die damit verbundenen Chancen zur Zukunftsfähigkeit und Weiterentwicklung des Vermittlerbetriebes beitragen und können als Leitlinie für die erforderlichen Entwicklungsschritte dienen.

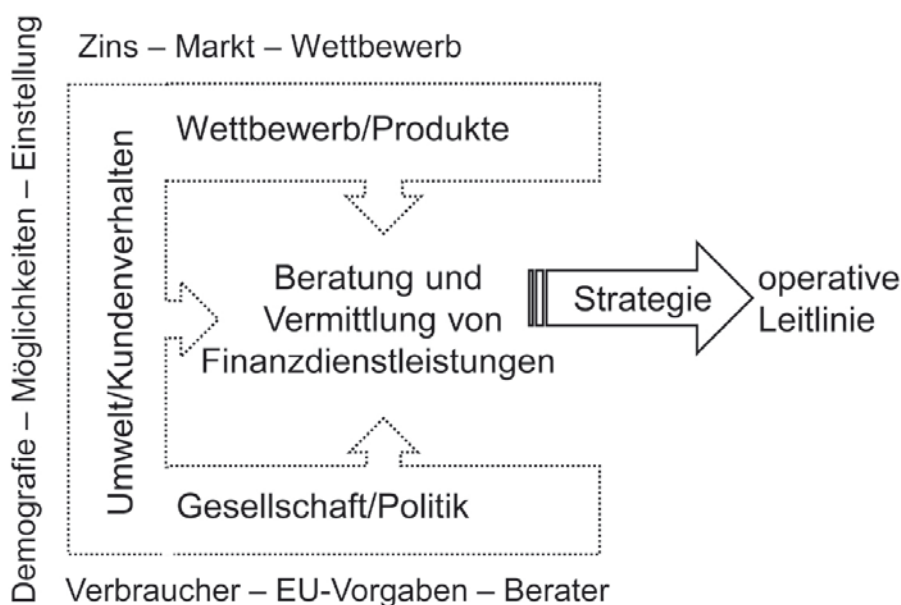


Abb. 1: Strategisches Umfeld für Finanzdienstleistungsberatung und -vermittlung
Quelle: eigene Darstellung

3.1 Umwelteinflüsse und Kundenverhalten

Die Umwelt eines Unternehmens beschreibt die Menschen und deren Themen, die mit ihm als Kunden, Mitarbeiter und allgemein als Öffentlichkeit in Kontakt stehen und Einfluss nehmen. In diesem Sinne wird der Unternehmenserfolg maßgeblich durch die Fähigkeit, deren Bedürfnisse zu erkennen und den entsprechenden Bedarf zu decken, beeinflusst.

Quantitative bzw. demografische Veränderungen sind hierzu ebenso interessant wie qualitatives Kundenverhalten und die Einstellung zur angebotenen (Finanz-)Dienstleistung.

3.1.1 Demografische Entwicklungen

Demografie beschreibt Bevölkerungsstrukturen (Zusammensetzung nach sich unterscheidenden Merkmalen wie Alter, Geschlecht, Nationalität, Zugehörigkeit zu Haushalten bestimmter Größe, Berufsgruppen, Lebensstile) sowie deren Bewegungen und Entwicklungen. Bevölkerungsbewegungen beziehen sich dabei auf natürliche Veränderungen (Fertilität, Mortalität) und räumliche Bewegungen (Mobilität, Migration).

In Zeiten demografischer Veränderungen, von Migration und zunehmend älter werdenden Vermittlern ist es nicht selbstverständlich, dass Finanzdienstleister immer auch die Sprache ihrer Kunden sprechen. So werden z. B. die nachwachsenden Kunden im eigenen Bestand aus den Augen verloren und erscheinen plötzlich als Vertreter einer neuen und fremden Generation Y für die Ansprache als Kunden unerreichbar.

Ein vorurteilsfreies Grundverständnis von Bevölkerungsentwicklungen hilft daher, das vorhandene Kundenpotenzial zu begreifen und damit verbundene Herausforderungen zu identifizieren. Ebenso hilfreich ist es vor diesem Hintergrund, den eigenen Berufsstand und damit verbundene Marktein- und Marktaustritte ins Verhältnis zur individuellen Geschäftstätigkeit zu setzen.

Die in diesem Zusammenhang ausreichend beschriebene Altersvorsorgeproblematik (Generationenvertrag) ist bekannt und wird daher hier nicht zusätzlich beschrieben.

3.1.1.1 Natürliche Bevölkerungsentwicklung

In Deutschland leben (bei bislang wachsender Bevölkerung) 81,2 Mio. Menschen¹ (Bundesamt, Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016, 2016, S. 27). Schon heute ist davon mit 21,1 % der Anteil der über 65-jährigen Einwohner am größten. 16,1 % sind unter 18 Jahre alt, sodass der aktiv Finanzdienstleistung (potenzielles Neugeschäft) nachfragende Bevölkerungsanteil im Alter von 18 bis 65 Jahren mit 62,8 % nahezu 2/3 der Bevölkerung ausmacht (Bundesamt, Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016, 2016, S. 31).

¹ Nach Melderechtsbestimmungen gemeldete Personen in Deutschland einschließlich der Ausländer.

Nach 2020 ist mit sinkenden Bevölkerungszahlen zu rechnen und je nach Zuwanderungsgrad werden in 40 Jahren noch zwischen 80 % (Kontinuität bei schwächerer Zuwanderung) und 90 % (Kontinuität bei stärkerer Zuwanderung) der heutigen Bevölkerung leben. Davon wird dann ein Drittel der in Deutschland lebenden Menschen über 65 Jahre alt sein. Der aus heutiger Sicht kaufaktive Teil wird sich auf die Hälfte der Bevölkerung reduzieren (weil der Anteil der unter 18-Jährigen auf 15 % sinkt) (Bundesamt, Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016, 2016, S. 49).

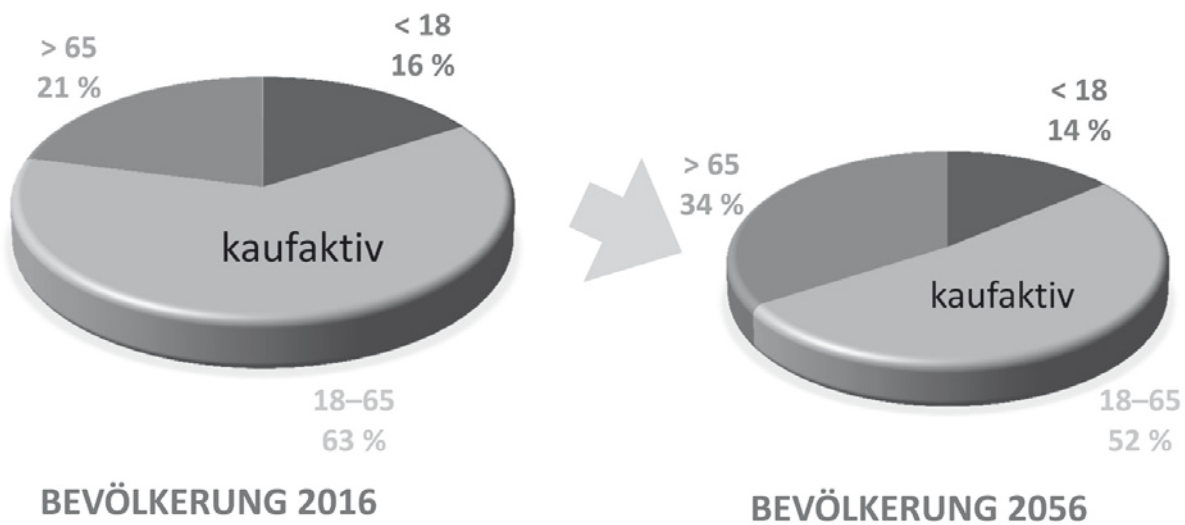


Abb. 2: Natürliche Entwicklung kaufaktiver Bevölkerung
Quelle: eigene Darstellung

3.1.1.2 Räumliche Bevölkerungsbewegungen

In Deutschland leben 9,1 Mio. (11,2 %) Ausländer². Den größten Anteil (16,5 %) davon haben die 1,5 Mio. in Deutschland lebenden Türken, deren Durchschnittsalter bei 43 Jahren liegt (das der Deutschen liegt bei 46 Jahren) und die durchschnittlich länger als 28 Jahre in Deutschland leben. Die zweitgrößte Gruppe der Polen ist mit 740.962 Menschen nicht einmal halb so groß (Bundesamt, Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016, 2016, S. 41).

In den letzten Jahren wird eine zunehmend hohe Zuwanderung von Ausländern nach Deutschland verzeichnet. In 2015 wurde ein Zuzug von knapp 2 Mio. ausländischen Personen registriert und gleichzeitig zogen rund 860.000 Ausländer aus Deutschland fort. Daraus ergibt sich der bis dahin höchste gemessene Wanderungssaldo von 1,14 Mio. ausländischen Personen und einem Anstieg der ausländischen Bevölkerung um weitere 12 %. Die Zahl der Zuzüge hat sich damit gegenüber dem Vorjahr um 49 % erhöht, der Wanderungssaldo hat sich in 2015 fast verdoppelt (Bundesamt, Nettozuwanderung von Ausländerinnen und Ausländern im Jahr 2015 bei 1,1 Millionen, 2016).

² Nicht Deutsche i. S. Art. 116 Abs. 1 GG. Deutsche, die zugleich eine ausländische Staatsbürgerschaft besitzen, gehören nicht zu den Ausländern.

Mit dem deutlichen Zuwachs sind auch strukturelle Änderungen in der Gruppe der ausländischen Personen verbunden. Bislang wurde Zuwanderung vor allem durch Wanderungsbewegungen mit anderen EU-Ländern und mit einem hohen Anteil an vorübergehenden Aufenthalten geprägt. Dies wird nun überlagert durch eine Zuwanderung, die durch Schutzsuchende bestimmt ist (Bundesamt, Nettozuwanderung von Ausländerinnen und Ausländern im Jahr 2015 bei 1,1 Millionen, 2016).

Ebenfalls zugenommen hat der Bevölkerungsanteil von Menschen mit Migrationshintergrund³, der mit 17,1 Mio. Menschen bislang unerreicht war und einen Gesamtbevölkerungsanteil von 21,0 % (+ 4,4 %) ausmacht. Die wichtigsten Herkunftsländer sind die Türkei, Polen und die Russische Föderation sowie Italien und Griechenland (Bundesamt, Bevölkerung mit Migrationshintergrund auf Rekordniveau, 2016).

Die Altersstruktur zeigt das damit verbundene Potenzial, sich für oder innerhalb dieser Bevölkerungsgruppen mit seinen Dienstleistungen zu engagieren. Jede dritte Person mit Migrationshintergrund ist unter 18 Jahre alt. Den höchsten Anteil gab es in der Altersgruppe der Kinder unter fünf Jahren (36 %). In der Gruppe der über 65 Jahre alten Bevölkerung lag der Anteil hingegen bei unter 10 % (Bundesamt, Bevölkerung mit Migrationshintergrund auf Rekordniveau, 2016).

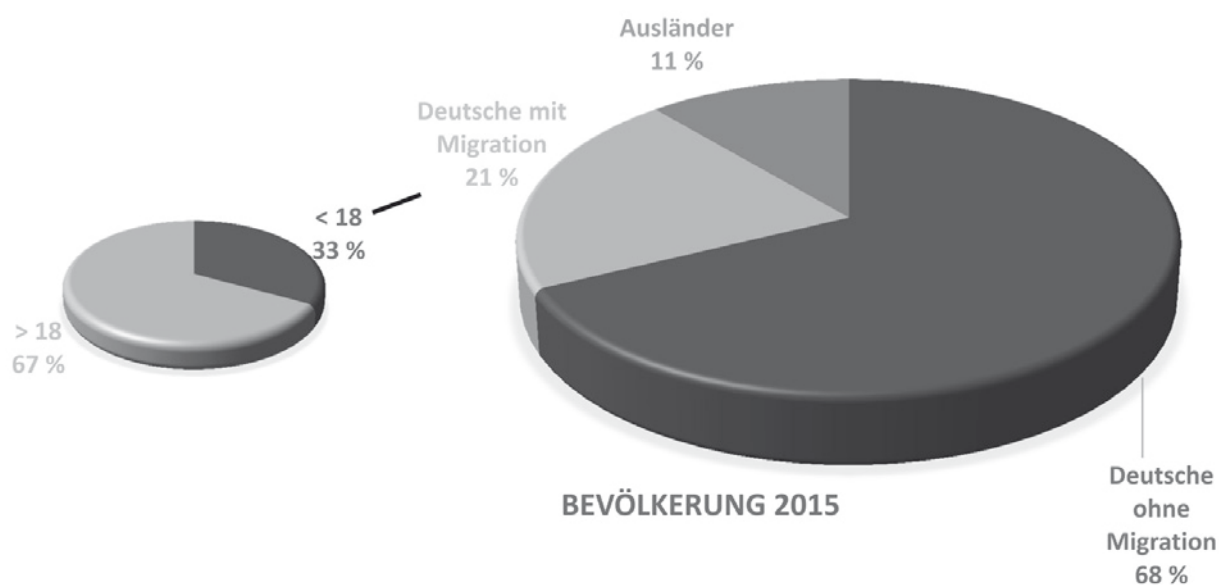


Abb. 3: Migration und Altersstruktur
Quelle: eigene Darstellung

3 Eine Person hat einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil nicht mit deutscher Staatsangehörigkeit geboren wurde.

3.1.2 Verändertes Kundenverhalten

Finanzdienstleister erleben ihre Kunden spiegelbildlich zu ihren beruflichen und privaten Lebensgewohnheiten und ihrem Verhalten. Mit Finanzdienstleistung werden sportliche Aktivitäten finanziert und unsportliches Verhalten nachgewiesen. Private und berufliche Veränderungen spiegeln sich in den damit verbundenen Veränderungen, die in den vorhandenen oder neu hinzukommenden Finanzprodukten dokumentiert werden, wider.

Seine täglichen Kundengespräche bieten jedem Berater und Vermittler die Gelegenheit zum Austausch von Zielen und Wünschen sowie der Motivation zu dem, was Kunden antreibt. Umso erstaunlicher ist es, dass verändertes Kundenverhalten im Finanzdienstleistungsgeschäft bei vielen Beteiligten offensichtlich für Überraschung und zum Teil sogar Überforderung sorgt. Dabei ist es doch nur die konsequente Umsetzung und Übertragung von allgemeinen Umweltfaktoren.

Im Folgenden werden die wesentlichen Trends benannt und beschrieben, um daraus Impulse für das später zu entwickelnde und abschließend zu überprüfende Geschäftsmodell für Honorarberatung aufnehmen und ableiten zu können.

Nachhaltigkeit

Das Stichwort Nachhaltigkeit steht als einer der Megatrends auf jeder Agenda und gerät dadurch oft in die Gefahr, zur Plattitüde zu werden. Zu Recht haben dennoch viele Unternehmer erkannt, dass sich ihr Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit entscheidend auf die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens auswirken kann.

Der meteorologische Klimawandel und die zunehmende Rohstoffknappheit sind Indizien dafür, wie verantwortungsvoll künftigen Generationen ihre Umwelt übergeben wird. In diesem Sinn beschreibt nicht nur in der Sozialversicherung das Wort Generationengerechtigkeit nach welchen Wertmaßstäben gesellschaftliches Handeln ausgerichtet sein kann.

Nachhaltiges Handeln ist dabei immer auch Werterhalt für künftige Generationen. Genau dieses leisten z. B. Versicherungen. Sachwerte, die über Generationen weitergegeben werden, erfahren dadurch ebenso eine Nachhaltigkeit, wie die Arbeitsfähigkeit des Familienvaters, der seine biometrischen Risiken einem Versicherer überträgt und selbstverständlich darauf vertraut, dass im Falle einer Berufsunfähigkeit dieser auch das leistet, was er versprochen hat.

Ein Versicherungskunde übernimmt damit auch die Verantwortung für sich und sein abzusicherndes Umfeld. Das gilt im Versicherungsgeschäft z. B. auch mit der Pflegevorsorge und gleichermaßen in der Geldanlage und Altersvorsorge mit den Fragen von Vermögensaufbau und Vermögenssicherung.

Damit sind Vertrauen und Verantwortung zentrale Bestandteile von Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit ist damit eng mit dem Finanzdienstleistungsgeschäft verbunden, auch wenn die zum Teil im Zusammenhang mit Honorarberatung geführten Diskussionen (Alternative zur „bewussten Falschberatung aus Provisionsinteresse“, vertriebliche Anreiz-

systeme und damit verbundene „Exzesse“, ...) oft ein sehr widersprüchliches Bild der Branche vermitteln.

Was liegt also näher, als das Thema Nachhaltigkeit aktiv in die eigene Beratung und Vermittlung aufzunehmen. Vielen Kunden ist dieses Thema wichtig und eine Diskussion über green investments und Ökofonds dreht sich dann auch nicht mehr vorrangig um Preise.

Nicht nur Verbraucherschutzorganisationen beschäftigen sich bereits erfolgreich mit dem Thema in Form von „ethisch-ökologischen Geldanlagen“ und „sauberen Zinsangeboten“.

Tipp: Islamic-Finance als Geschäftsmodell

Ein anderes Beispiel, einen vergleichbar werthaltigen Trend aufzunehmen und in das eigene Geschäftsmodell zu integrieren, ist die zunehmende Islamisierung beziehungsweise die gestiegene Bedeutung der Religion in anderen oder zu uns kommenden (vgl. räumliche Bevölkerungsbewegungen) Kulturkreisen. Die hieraus entwickelte Idee des Islamic Finance zeigt, wie aus für Kunden wertvollen Themen erfolgreiche Geschäftsmodelle für das Finanzdienstleistungsgeschäft entwickelt werden können.

Globalisierung

Spätestens vor dem Hintergrund der zuvor beschriebenen Einflüsse müsste der von Prof. Dieter Farny (der maßgeblich und grundlegend die Versicherungsbetriebslehre geprägt hat) formulierte Grundsatz „Insurance business is local business“ in Frage gestellt werden. Er selbst würde das heute bestimmt auch so nicht mehr formulieren.

Gilt es für international agierende Bank- und Versicherungskonzerne schon lange nicht mehr, kann auch ein Vermittler und Berater den Blick vor den globalen Märkten und insbesondere den globalisierten Finanzmärkten nicht mehr verschließen. Für Kunden, die unmittelbar Geldanlage betreiben oder mittelbar von den Anlageentscheidungen ihrer Produktgeber (in Form der Prämien) betroffen sind, ist ein auch internationaler Risikoausgleich von entscheidender Bedeutung.

Je besser Berater an dieser Stelle Zusammenhänge und Entwicklungen beschreiben können, je wertvoller erscheint ihre Beratung für potenzielle (und vorhandene) Kunden. Und Kunden, die sich für globalisierte Fragestellungen interessieren, sind im Übrigen auch für Berater interessanter, da sie i. d. R. ein höheres Potenzial für umzusetzende Finanzdienstleistungen mitbringen.

3.1.2.1 Bildung

Das Bildungsniveau in Deutschland ist insgesamt (zunehmend) hoch. Nahezu die Hälfte (49 %) aller heute 25- bis 34-jährigen Deutschen hat einen Schulabschluss mit Fachhochschul-/Hochschulreife.⁴ Bei den heute 45- bis 54-Jährigen liegt dieser Anteil (mi-

⁴ Bei Menschen mit Migrationshintergrund liegt der Anteil bei 44 %. Die Differenz kommt dadurch zustande, dass es hier noch einen signifikanten Teil ohne Schulabschluss gibt, der die Gesamtrelation verändert.

grationsunabhängig) noch bei ca. 30 % (Bundesamt, Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016, 2016, S. 79).

Aktuell bereiten sich 1,3 Mio. Auszubildende und 2,8 Mio. Studierende auf ihr späteres Berufsleben vor, 7,4 Mio. Erwerbstätige nutzen die Möglichkeiten beruflicher Weiterbildung (Bundesamt, Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016, 2016, S. 90 ff.). Damit wird fast ein Viertel der kaufaktiven Bevölkerung (vgl. natürliche Bevölkerungsentwicklung) aktiv aus- oder weitergebildet.

Zusätzlich führen passive Informationen sowie erweiterte Recherche- und Informationsmöglichkeiten dazu, dass relevante Themen (z. B. zu green investments oder asiatischen Wachstumsmärkten) nicht verborgen bleiben und Kunden dazu in der Lage sind, hierzu zumindest qualifizierte Fragen zu stellen. Wer sich von seinen Kunden für seine Beratungsleistung honorieren lassen will, muss somit die entsprechenden Antworten kennen. Ein gut gefülltes Weiterbildungskonto bei der Initiative „gut beraten“ wird dazu nicht wesentlich beitragen.

Eine für Kunden gute Beratung befasst sich mit übergreifenden Zusammenhängen und tiefgreifenden Detailfragen. Die erforderlichen Produktlösungen können i. d. R. gemeinsam mit dem Kunden entschieden werden.

Er wird diesen Weg i. d. R. allerdings nicht von alleine gehen, er benötigt einen Anstoß. Politik und Verbraucherschutz prägen hierfür den Begriff des „Nudgings“ (Anstoß in die richtige Richtung zu geben, z. B. um Altersvorsorge zu betreiben).

In verschiedenen Studien wird in diesem Zusammenhang Verbrauchern ein unzureichender finanzieller Bildungsstand attestiert (Friedrich, 2011, S. 117) und eine stärkere Finanzbildung, die die Menschen schon in jungen Jahren mit ökonomischen Kenntnissen und Prinzipien vertraut macht, ist gefordert.

Tipp: Kundenveranstaltungen als Türöffner

Finanzdienstleistungsprodukte werden zum Großteil auch durch höhere Bildung weiterhin nicht aktiv gekauft, sondern verkauft. Dennoch kann die Idee der finanziellen Bildung und die oben beschriebenen Zusammenhänge für Honorarberatung aufgegriffen werden, um den Weg zu mehr Eigenständigkeit zu ebnen. Kundenveranstaltungen zur allgemeinen Orientierung in zielgruppenspezifischen Themen führen dazu, dass sich Kunden und Berater fachlich annähern, um anschließend individuell und auf Augenhöhe weiter zu arbeiten.

Wer Kunden zu einer selbstständigen Entscheidung in Finanzdienstleistungsfragen verhelfen will, sollte dazu beitragen, dass sie das erforderliche Verständnis dafür gewinnen. Entsprechende Formate sind bereits erfolgreich im Markt positioniert.