



Universität Augsburg  
Prof. Dr. Hans Ulrich Buhl  
Kernkompetenzzentrum  
Finanz- & Informationsmanagement  
Lehrstuhl für BWL, Wirtschaftsinformatik,  
Informations- & Finanzmanagement

**UNA**  
Universität  
Augsburg  
University

Diskussionspapier WI-181

## **Beratungsindividualisierung in der Finanzdienstleistungsbranche - Umsetzungskonzepte und rechtliche Rahmenbedingungen**

von

Hans Ulrich Buhl, Marcus Kaiser, Veronica Winkler

November 2006

in: Wirtschaftsinformatik, 49, 1, 2007, S.26-33



# **Beratungsindividualisierung in der Finanzdienstleistungsbranche – Umsetzungskonzepte und rechtliche Rahmenbedingungen**

Prof. Dr. Hans Ulrich Buhl

Marcus Kaiser

Veronica Winkler

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftsinformatik & Financial Engineering

Kernkompetenzzentrum IT & Finanzdienstleistungen

Prof. Dr. Hans Ulrich Buhl

Universität Augsburg

Universitätsstrasse 16

86135 Augsburg

Telefon: 0821-598-4139 (Sekretariat)

Fax: 0821-598-4225

E-Mail: {hans-ulrich.buhl|marcus.kaiser|veronica.winkler}@wiwi.uni-augsburg.de

URL: <http://www.wi-if.de>

## **Kernpunkte für das Management:**

- Die Individualisierung von Dienstleistungen sollte unter Berücksichtigung des Datenschutzes stattfinden.
- In der Finanzdienstleistungsbranche begünstigt der Verbraucherschutz die Individualisierung von Beratungen.
- Einen wichtigen Aspekt bei der Individualisierung von Finanzdienstleistungsberatungen stellt die Berücksichtigung von Situationen und Rollen des Kunden dar.
- Von der Situation und Rolle des Kunden hängt die Gestaltung des Beratungsergebnisses, die grafische Aufbereitung und der Detaillierungsgrad der Informationen ab.
- Situationen bieten die Möglichkeit, die Auswirkungen eines unerwarteten oder zukünftig geplanten Ereignisses auf das Anlageportfolio eines Kunden zu simulieren.

**Stichworte:** Individualisierung, Verbraucherschutz, Datenschutz, Rollenorientierung, Situation, Beratung, Finanzdienstleistungen

## **Zusammenfassung:**

Der Beitrag betrachtet die Individualisierung von Finanzdienstleistungsberatungen, insbesondere die Berücksichtigung von Situationen und Rollen. Als wichtiger Aspekt in diesem Kontext wird der Zusammenhang zwischen den gesetzlichen Rahmenbedingungen (Verbraucherschutz und Datenschutz) und der Individualisierung diskutiert. So beginnt der Beitrag mit der Erkenntnis, dass in der Finanzdienstleistungsbranche – im Gegensatz zu vielen anderen Branchen – der Verbraucherschutz aufgrund der enthaltenen Dokumentationspflichten die Individualisierung begünstigt. Nach der Vorstellung eines Konzepts zur individualisierten Finanzdienstleistungsberatung, das die für die Beratung nötigen Daten, deren Zusammenhänge und verschiedene Einflussfaktoren auf bestimmte Daten beschreibt, wird auf zwei dieser Einflussfaktoren genauer eingegangen: Es wird eine Kategorisierung der im Rahmen einer individualisierten Beratung relevanten Situationen und Rollen vorgenommen. Deren Auswirkungen auf die Beratung werden aufgezeigt und anhand von Beispielen aus dem Altersvorsorgekontext veranschaulicht. Abschließend wird der Einbezug von Situationen und Rollen aus Verbrauchersicht diskutiert.

**Title:** Advisory Individualisation in the Financial Services Sector – Implementation Concepts and Legal Requirements

**Keywords:** individualisation, consumer protection, data protection, role-orientation, situation-orientation, advisory, financial services

**Abstract:**

This article describes the individualisation of advisories in the financial services sector, especially the consideration of situations and roles. An important aspect in this context is the connection between the requirements imposed by the law (consumer protection and data protection) and the individualisation. Discussing this topic the article concludes that the individualisation benefits from the consumer protection in the financial services sector – in contrast to many other sectors – because of the documentation requirements imposed by this law. After introducing a concept for an individualised financial advisory (which describes the data necessary for an advisory, relationships between the data and factors influencing the data) two influencing factors are focussed: Situations and roles. The situations and roles relevant for a financial advisory are categorised and their impact on the advisory is illustrated by examples. Finally the customer view on the application of situation and roles in an advisory is discussed.

## **1 Einleitung**

„Erfolgsstrategien im Retail Banking – Maßstab ist der Mensch“ [Harn06]. Solche Schlagzeilen liest man häufig. Der sich seit längerem ankündigende Trend in der Finanzdienstleistungsbranche – weg von der noch vorherrschenden Produkt- und hin zur Kundenorientierung – setzt sich in der Praxis immer mehr fort. So stammt das Zitat aus einem Artikel, welcher die Umstellung auf die Kundenorientierung bei der Citibank beschreibt. Die derzeit vorliegenden Beratungsanwendungen sind jedoch in vielerlei Hinsicht noch weit von einer wirklichen Individualisierung, unter der im Folgenden sowohl die subjektive Anpassung an individuelle Eigenschaften, Bedürfnisse und Kenntnisse des Benutzers als auch die objektive Anpassung an Rechte und Pflichten verstanden wird, entfernt: Zwar wird zum Teil die Risikoneigung des Kunden abgefragt, weitere Zielsetzungen bspw. hinsichtlich der Liquidierbarkeit der Anlage bleiben jedoch unberücksichtigt, obwohl diese von großer Bedeutung sein können [Hein02a]. Des Weiteren werden die über den Kunden vorliegenden Informationen hauptsächlich für CRM-Maßnahmen, nicht für die Individualisierung der Beratung genutzt.

Ein weiterer Aspekt, der für die Individualisierung wichtig ist, aber in Beratungen meist unberücksichtigt bleibt, ist der Einfluss unterschiedlicher Situationen, in denen sich Kunden zum Zeitpunkt der Beratung befinden, und Rollen, in denen Kunden bei einer Beratung agieren. Wenn überhaupt, finden diese derzeit nur im Sinne von sog. Referenz-Lebenszyklen Berücksichtigung, die vornehmlich zur Ermittlung von Beratungsanlässen genutzt werden [Hein02b]. Dies stellt aber einen sehr eingeschränkten Aspekt der Nutzung von Situationen und Rollen im Rahmen einer Finanzdienstleistungsberatung dar: So sollten diese nicht nur als Beratungsanlass, sondern insbesondere auch für die Individualisierung der Beratungsergebnisse sowie der grafischen Aufbereitung und des Detaillierungsgrades der Informationen genutzt werden.

In diesem Beitrag werden zunächst die gesetzlichen Rahmenbedingungen – Daten- und Verbraucherschutz – für die Individualisierung diskutiert. Anschließend wird das im Rahmen eines Forschungsprojekts entwickelte Konzept zur individualisierten Finanzdienstleistungsberatung vorgestellt. Im Kapitel 4 wird die Nutzung von Situationen und Rollen innerhalb dieses Konzeptes beschrieben. Es wird eine Kategorisierung der in einer Beratung relevanten Situationen und Rollen vorgenommen und deren Einfluss auf die Beratung aufgezeigt. Abschließend wird das Spannungsfeld zwischen Verbraucher-, Datenschutz und Individualisierung diskutiert.

## **2 Daten- und Verbraucherschutz in der Finanzdienstleistungsbranche**

Für die Individualisierung von Dienstleistungen sind viele Informationen über den Kunden erforderlich. Für deren Erfassung sind jedoch die datenschutzrechtlichen Bestimmungen zu beachten: Der Schutz des Kunden vor dem Datenmissbrauch ist in der „Informationellen

Selbstbestimmung“ verankert, die im Grundgesetz zwar nicht ausdrücklich erwähnt wird, sich aber daraus ableiten lässt [Frid05]. Expliziert wird diese in entsprechenden Datenschutzgesetzen wie dem Bundesdatenschutzgesetz (BDSG), welche die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten prinzipiell verbieten, außer es ist eine klare Rechtsgrundlage gegeben oder es liegt eine Einwilligung des Kunden vor. Dabei ist es gängige Praxis, dass die Einwilligungserklärung bereits zu Beginn der Geschäftsbeziehung unterschrieben wird und bei weiteren Interaktionen mit dem Kunden vorausgesetzt werden kann [BSDR03]. Für die Datenerfassung gilt im Rahmen des Datenschutzes das Prinzip der Datensparsamkeit: Es dürfen lediglich so viele Daten wie zur Erbringung der Leistung notwendig erhoben werden. Dies behindert die Individualisierung jedoch nicht: Diese hat zum Ziel, die jeweilige Leistung kundenindividuell zu gestalten. Hierfür sind ausschließlich geschäftsrelevante und damit notwendige Daten zu erheben. Solange neben dem Prinzip der Datensparsamkeit die vorgeschriebenen Benachrichtigungs- und Unterrichtungspflichten sowie die verschiedenen Rechte des Kunden (u. a. das Auskunftsrecht) beachtet werden [Frid05], wird die Individualisierung von Dienstleistungen durch Datenschutzgesetze somit nicht eingeschränkt. Allerdings sind Kunden – auch wenn sie die Einwilligung in die Erhebung ihrer Daten gegeben haben – erst dann bereit, mehr als die aus ihrer Sicht nötigen Informationen über sich an ein Unternehmen weiterzugeben, wenn eine entsprechende Vertrauensbasis vorliegt und sie sich von der Preisgabe zusätzlicher Informationen einen höheren Nutzen versprechen.

In der Finanzdienstleistungsbranche liegt diesbezüglich die folgende Situation vor: Insbesondere bei Banken besteht die Beziehung zum Berater häufig über eine lange Zeit und dem Berater wird hohes Vertrauen entgegengebracht [OpDu01]. Folglich sind die meisten Kunden eher bereit, weitere Informationen über sich preiszugeben. Welche Daten bei einer Beratung – üblicherweise mit Hilfe einer Beratungsanwendung – erfasst werden, hängt dabei i. A. vom betrachteten Bedarfsfeld (Altersvorsorge, Kredit, ...) ab. Einen guten Überblick über die Gesamtheit der zu erfassenden Daten geben [Krus99] und [Tilm00]. Bei der Datenerfassung wird dem Prinzip der Datensparsamkeit genüge getan, da Banken i. A. kein Interesse an anderweitigen als geschäftsrelevanten Daten haben (vgl. auch Kapitel 5). Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten im Bankenbereich akzeptiert ist. Bei Versicherungen ist das Vertrauensverhältnis Kunde-Berater dagegen weniger stark ausgeprägt [BuMe02], so dass die Ausgangssituation für die Individualisierung zunächst schlechter ist.

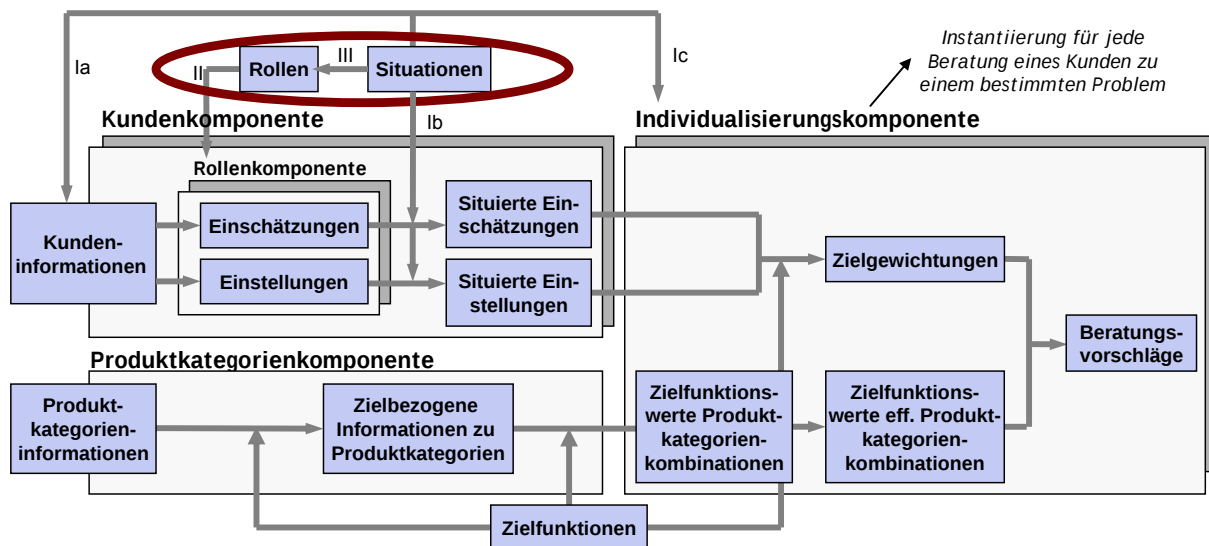
Hier könnte jedoch die Richtlinie für den Verbraucherschutz im Versicherungsbereich (EU-Richtlinie zur Versicherungsvermittlung) zu einer Verbesserung der aktuellen Situation genutzt werden, die eine Dokumentationspflicht von den Beratern fordert [BMWi06]. Im Ban-

kenbereich ist eine ähnliche Richtlinie in Vorbereitung [WaBe05]. Die Dokumentationspflicht besagt, dass der Berater seine Produktempfehlung begründen und schriftlich festhalten muss: „Der Versicherungsvermittler hat den Versicherungsnehmer, soweit nach [...] der Person des Versicherungsnehmers und dessen Situation hierfür Anlass besteht, nach seinen Wünschen und Bedürfnissen zu befragen [...]“ [BMWi06]. Voraussetzung für die Umsetzung der Dokumentationspflichten ist, dass der Kunde in die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten schriftlich eingewilligt hat. Um für einen Kunden das seiner Situation angemessene Produkt auswählen zu können, benötigt der Berater je nach Beratungsanlass unterschiedliche Informationen über den Kunden, die aus Gründen der Nachvollziehbarkeit der Empfehlung dokumentiert werden müssen. Ist der Kunde nicht bereit, die nötigen Auskünfte zu erteilen, muss er schriftlich auf den Schutz durch die Richtlinie und damit den Schadensersatzanspruch verzichten. Da dadurch ein nicht unerheblicher Nachteil in Kauf genommen werden müsste, ist davon auszugehen, dass viele derjenigen Kunden, die bisher nicht bereit waren, Informationen preiszugeben, dies zukünftig tun werden. Durch die EU-Vermittlerrichtlinie ergibt sich somit eine große Chance für Finanzdienstleister, die Individualisierung ihrer Dienstleistungen voranzutreiben: Im Bankenbereich liegt die Situation vor, dass der Kunde – aufgrund der bestehenden Vertrauensbeziehung – auch heute schon bereit ist, detaillierte Auskünfte zu erteilen. Im Versicherungsbereich kann die Richtlinie genutzt werden, um die für die Individualisierung nötigen Informationen zu erhalten. Ein positiver Nebeneffekt könnte langfristig die Verbesserung des Vertrauensverhältnisses auch im Versicherungsbereich sein.

Zusammenfassend ergibt sich damit ein bemerkenswertes Ergebnis: Im Gegensatz zur meist vorherrschenden Tendenz, den Kunden vor der Preisgabe detaillierter Auskünfte über seine Person zu schützen, verbessert im Finanzdienstleistungsbereich der Verbraucherschutz prinzipiell die Chance auf die Erfassung von Kundendaten. Jedoch wird der Kunde nur dann die notwendigen Informationen preisgeben, wenn er überzeugt ist, dass diese zu einem besseren Beratungsergebnis führen. Ansonsten wird er im Zweifelsfall eher auf den Schadensersatzanspruch verzichten. Um folglich die gebotene Chance zu nutzen, müssen die Finanzdienstleister qualitativ hochwertige Beratungen anbieten. Wichtige Aspekte für eine erfolgreiche individualisierte Beratung werden im Folgenden thematisiert.

### **3 Ein Konzept zur individualisierten Finanzdienstleistungsberatung**

Die Entwicklung eines Konzepts zur individualisierten Finanzdienstleistungsberatung und dessen prototypische Umsetzung war Schwerpunkt der Forschung von vier Lehrstühlen des Forschungsverbundes FORSIP (Bayerischer Forschungsverbund für Situierung, Individualisierung und Personalisierung in der Mensch-Maschine-Interaktion).



**Bild 1** Konzept zur individualisierten Finanzdienstleistungsberatung [in Anlehnung an BHSW04]

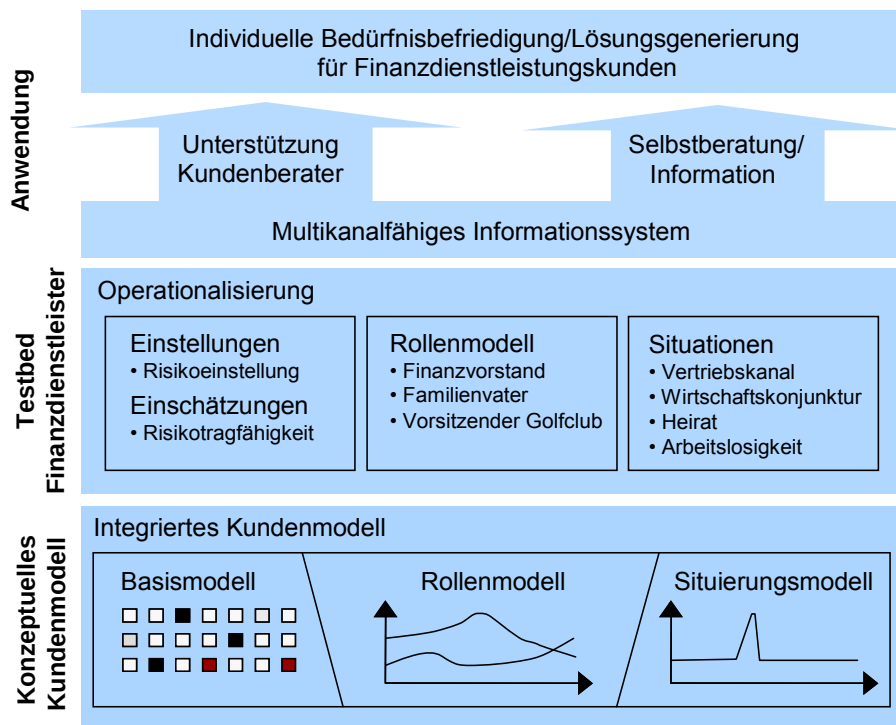
Bild 1 zeigt die drei Komponenten des Konzepts und die Beziehungen zwischen diesen: In der Individualisierungskomponente wird aus der Menge effizienter Produktkategorienkombinationen der Beratungsvorschlag ausgewählt, welcher dem Kunden den höchsten Nutzen bezüglich seiner Zielgewichtungen stiftet. Für die Bestimmung der Menge der effizienten Portfolios, werden die in der Produktkategorienkomponente enthaltenen Informationen verwendet. Um die Zielgewichtungen zu ermitteln, welche die Bedeutung der in der jeweiligen Beratung relevanten Ziele für den Kunden abbilden, werden die Ergebnisse der Kundenkomponente herangezogen: Zum einen die Kundeneinstellungen, welche die Bedürfnisse, Wünsche und Interessen des Kunden widerspiegeln (z. B. die Risikobereitschaft), und zum anderen die Einschätzungen, die dem Urteil des Finanzdienstleisters über die Grenzen und Möglichkeiten des Kunden bei seinen finanziellen Entscheidungen – basierend auf dessen sozialer und finanzieller Situation – entsprechen (z. B. die Risikotragfähigkeit). Die Einstellungen respektive Einschätzungen werden aus den über den Kunden vorliegenden Informationen mittels Regeln abgeleitet. Dabei variieren die verwendeten Regeln und Kundeninformationen in Abhängigkeit der zu ermittelnden Einstellung respektive Einschätzung.

Zwei wichtige Einflussgrößen auf die Beratung, Situationen und Rollen, sind wie in der Einleitung begründet Gegenstand dieser Arbeit. Zur Veranschaulichung der nachfolgenden theoretischen Ausführungen wird das Anwendungsszenario „Altersvorsorge“ herangezogen.

#### 4 Situationen und Rollen

In der Literatur findet sich eine Reihe von Veröffentlichungen zu Situationen und Rollen [Arno81, Essw93, Kies99]. In einem Unternehmen werden diese bisher vorwiegend für die Unterstützung von Mitarbeitern bei Entscheidungen genutzt [MeGr02]: So kann aus Situationen abgeleitet werden, welche Entscheidung zu treffen ist. Die Rolle des Mitarbeiters legt zum einen fest, welche Informationen er zum Treffen der Entscheidung benötigt, zum anderen,

auf welche Informationen er zuzugreifen berechtigt ist. Wenig diskutiert ist die in diesem Beitrag fokussierte Anwendung von Situationen und Rollen aus Kundensicht bspw. auf die hier betrachtete Individualisierung von Finanzdienstleistungsberatungen. Dabei lassen sich viele der bisherigen Erkenntnisse übertragen: In einer Beratung unterstützen Situationen und Rollen die Entscheidung eines Kunden für das geeignete Portfolio und es wird sowohl situations- als auch rollenabhängig festgelegt, welche Informationen der Kunde hierfür benötigt und wie diese darzustellen sind.



**Bild 2** Situationen und Rollen

In Bild 2 wird ein Überblick über den Weg von der konzeptuellen Abbildung der Kunden-, Situations- und Rolleninformationen in einem Modell über deren Operationalisierung für ein bestimmtes Anwendungsszenario bis hin zur Nutzung der operationalisierten Informationen in einer Anwendung zur Individualisierung der Ergebnisse gegeben. In den folgenden Kapiteln wird bei der Beschreibung der Auswirkungen von Situationen und Rollen auf eine individualisierte Finanzdienstleistungsberatung gemäß der obigen Grafik vorgegangen.

#### 4.1 Situationen

Eine Situation stellt die Gesamtheit der äußeren Bedingungen des Handelns und Erlebens dar [Arno81]. In unserem Kontext werden aus der Gesamtheit drei Kategorien von Situationen herausgegriffen, die unten näher erläutert werden:

- Die räumliche Situation bei der Beratung,
- die Umweltsituation/Rahmenbedingungen und
- die persönliche Lebenssituation des Kunden.

Situationen können zum einen genutzt werden, um daraus Beratungsanlässe abzuleiten (Pfeil Ic in Bild 1). Zum anderen nehmen Situationen Einfluss auf die Kundeneinstellungen und die Einschätzungen des Finanzdienstleisters über den Kunden [MeHö99]. Eine über die Beratung hinaus fortbestehende Veränderung der Einstellungen und Einschätzungen liegt vor, wenn sich durch eine neue Situation die Informationen über den Kunden (Pfeil Ia in Bild 1) und dadurch automatisch die Einstellungen respektive Einschätzungen ändern. Wirkt sich eine Situation direkt auf die Einstellungen oder Einschätzungen aus, führt dies zu den situier-ten Einstellungen und Einschätzungen (Pfeil Ib in Bild 1), die nur für die Dauer der Beratung Bestand haben. Da Einstellungen und Einschätzungen in die Zielgewichtungen eingehen, wirkt sich eine Veränderung der Situation auf das Beratungsergebnis aus. Nicht aus der Grafik ersichtlich ist deren Einfluss auf die grafische Aufbereitung und den Detaillierungsgrad der Informationen bei der Beratung. Im Folgenden werden die drei aufgeführten Kategorien von Situationen beschrieben. Dabei werden zunächst bereits eingetretene Situationen untersucht. Im Anschluss wird dargestellt, wie zukünftige Situationen genutzt werden können.

#### 4.1.1 Die räumliche Situation bei der Beratung

Da Kunden unterschiedliche Bedürfnisse hinsichtlich der grafischen Aufbereitung und dem Detaillierungsgrad der Informationen bei einer Beratung haben, werden u. a. die diesbezüglichen Einstellungen eines Kunden ermittelt [Hanl00]. Starken Einfluss auf diese Einstellungen nimmt die räumliche Situation, in der sich ein Kunde zum Zeitpunkt der Beratung befindet, d. h. wo und insbesondere unter Nutzung welchen Vertriebskanals der Kunde die Beratung durchführt (Filiale, Internet oder mobiles Endgerät). Will ein Kunde bspw. grundsätzlich ausführlich und unter Verwendung von Grafiken informiert werden, wird dieses Bedürfnis unter Berücksichtigung der längeren Downloadzeiten und der Größe des Displays bei einer Informationsabfrage über ein mobiles Endgerät merkbar abgeschwächt sein. Da sich in diesem Fall die Einstellungen ändern, führt die räumliche Situation zu einer temporären Anpassung und damit zu situierten Einstellungen.

Bei einer Altersvorsorgeberatung betrifft dies bspw. die grafische Aufbereitung der bestehenden Versorgungslücke im Ruhestand – dargestellt als Differenz zwischen den gewünschten und den tatsächlichen monatlichen Rentenzahlungen. So ist davon auszugehen, dass viele Kunden grundsätzlich eine dynamische Grafik für deren Veranschaulichung bevorzugen, welche die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Parametern und der Versorgungslücke verdeutlicht. Führt ein Kunde diese Beratung über das mobile Endgerät durch, kann sich aufgrund der geringen Übertragungsrate seine Einstellung jedoch dahingehend verändern, dass eine Tabelle ausreicht, die einen Überblick über die gewählten Parameterwerte und die dazugehörige Versorgungslücke gibt.

#### 4.1.2 Die Umweltsituation bzw. die Rahmenbedingungen

Zur Umweltsituation bzw. den äußeren Rahmenbedingungen gehören alle Veränderungen im Umfeld des Kunden wie bspw. die Börsensituation, aber auch direkt den Kunden betreffende Umstände wie bspw. die mögliche Übernahme des Unternehmens, in dem er arbeitet. Da solche Ereignisse i. d. R. zu einer temporären Anpassung der Einstellungen und Einschätzungen führen, werden auch hier die situierten Einstellungen und Einschätzungen genutzt. Veränderungen der Umweltsituation und damit der Einstellungen respektive Einschätzungen generieren damit im ersten Schritt einen Beratungsanlass. Im zweiten Schritt werden die situierten Einstellungen und Einschätzungen genutzt, um das der neuen Situation angemessene Beratungsergebnis auszuwählen.

Für die Altersvorsorge lässt sich die Abhängigkeit der Einstellungen von der Umweltsituation wie folgt verdeutlichen: Kunden, die weit von Ihrem Ruhestand entfernt sind, sollten einen gewissen Teil ihrer Anlagen für die Altersvorsorge in Aktien investieren. Wie hoch dieser Anteil ausfällt, d. h. wie risikobereit der Kunde ist (Einstellung), hängt dabei auch von der aktuellen Situation des Aktienmarktes ab: Nach einem Börsencrash meiden Anleger bspw. kapitalmarktbasierte Produkte. Auf die Einschätzungen wirkt sich die Umweltsituationen bspw. wie folgt aus: Es besteht ein Zusammenhang zwischen dem Beruf eines Kunden und dem Risiko, das dieser eingehen sollte [KILW03]. So geht der Kunde bereits bei seinem Einkommen ein Risiko – ein sog. Background Risk – ein, das aus der Art seines Berufs resultiert. Folglich sollte er seine Vermögensanlage so gestalten, dass seine Gesamteinkünfte, bestehend aus dem Einkommen aus Arbeitsleistung und den Einkünften aus Kapitalanlagen, ein für ihn adäquates Risiko nicht übersteigen. Sinkt die Sicherheit des Einkommens, da sich das Unternehmen, in dem der Kunde arbeitet, aktuell in einer kritischen Lage befindet, muss die Risikotragfähigkeit (Einschätzung) und damit die Vermögensanlage an die Situation angepasst werden.

#### 4.1.3 Die persönliche Lebenssituation des Kunden

Auch Veränderungen in der persönlichen Lebenssituation spielen bei der Beratung eine große Rolle. Dabei lassen sich planbare und unerwartete Lebenssituationen unterscheiden. Unter planbaren Situationen sind Ereignisse zu verstehen, die im Rahmen eines Lebenszyklus stattfinden. Dazu gehören bspw. Berufswechsel, Kinder, Ruhestand. Unerwartete Situationen sind dagegen i. A. unerwünschte Ereignisse, die nicht in die Lebensplanung miteinbezogen werden. Hier sind bspw. seltene Ereignisse wie Berufsunfähigkeit und viel häufigere Ereignisse wie eine Scheidung zu nennen. Durch eine neue Lebenssituation (z. B. die Geburt eines Kindes) ändern sich einzelne Informationen über den Kunden (z. B. die Kinderzahl), die dann wiederum zu einer Anpassung der Einstellungen respektive Einschätzungen führen (Pfeil 1a in Bild 1). Veränderungen in der persönlichen Lebenssituation können somit

zum einen als Beratungsanlass, zum anderen zur adäquaten Auswahl des Beratungsergebnisses genutzt werden.

So ist im Altersvorsorgekontext bspw. eine Wandelung des Arbeitsverhältnisses vom Arbeitnehmer zum Selbständigen von Relevanz: Zum einen sollte aufgrund des steigenden sog. Background Risks das Risiko des derzeitigen Anlageportfolios angepasst werden, da sich i. A. sowohl die Risikotragfähigkeit des Kunden (Einschätzung) als auch seine Risikobereitschaft (Einstellung) verringern. Zusätzlich verändern sich zum Teil die Rahmenbedingungen für die bestehenden Anlagen: Bspw. liegt bei einer Rürup-Rente bei einem Arbeitnehmer der maximal steuerliche geförderte Sparbeitrag bei 7.715€ pro Jahr. Bei einem Selbständigen ist dieser bei 20.000€ angesetzt, bei einem Verheirateten gar bei 40.000€. Ändert sich die berufliche Situation, liegt auch ein Beratungsanlass vor, da sich sowohl Einstellungen und Einschätzungen als auch die Renditen unter Berücksichtigung von Transaktionskosten, Steuern und Sozialabgaben der bestehenden Anlagen ändern können.

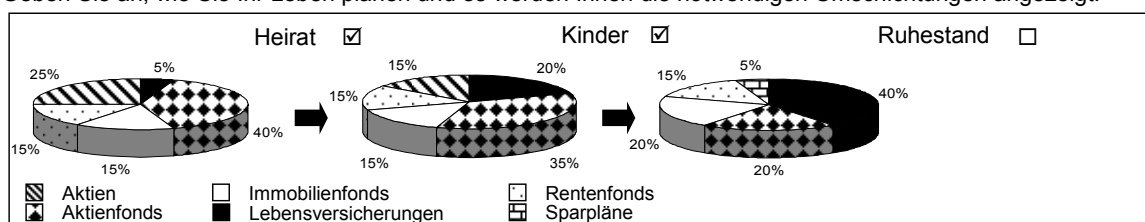
#### 4.1.4 Nutzung von Situationen zur Simulation von Szenarien

In den vorhergehenden Kapiteln wurde beschrieben, welche Situationen auftreten und welche Auswirkungen diese haben können. Dabei wurde bisher davon ausgegangen, dass die Situation bereits eingetreten ist und aufgrund dessen eine Aktion erforderlich ist. Das Wissen über die Zusammenhänge zwischen bestimmten Situationen und deren Auswirkungen auf die Anlage lässt sich aber auch nutzen, um dem Kunden die Entwicklung des Anlagebetrags oder die Veränderung der Portfoliozusammensetzung zu simulieren und anhand von Grafiken zu veranschaulichen, wenn eine zukünftig geplante oder unerwünschte Lebenssituation eintritt oder sich die Umweltsituation verändert. Damit können dem Kunden sehr viel robustere Anlagevorschläge unterbreitet werden, die bspw. bei Arbeitslosigkeit oder einer Scheidung nicht zu prohibitiven Transaktionskosten führen.

Eine Veränderung der Portfoliozusammensetzung kann bspw. anhand von Tortendiagrammen dargestellt werden. So zeigt der folgende Screenshot aus einem im Rahmen von FOR-SIP entwickelten Prototypen zur Altersvorsorgeberatung, wie sich die Portfoliozusammensetzung verändern würde, wenn der Kunde heiraten und anschließend Kinder bekommen würde:

Für die Auswahl eines Portfolios zur Altersvorsorge ist es auch wichtig, zukünftige Veränderungen in der Lebenssituation zu berücksichtigen, da das Portfolio immer Ihrer Situation angemessen gestaltet sein sollte.

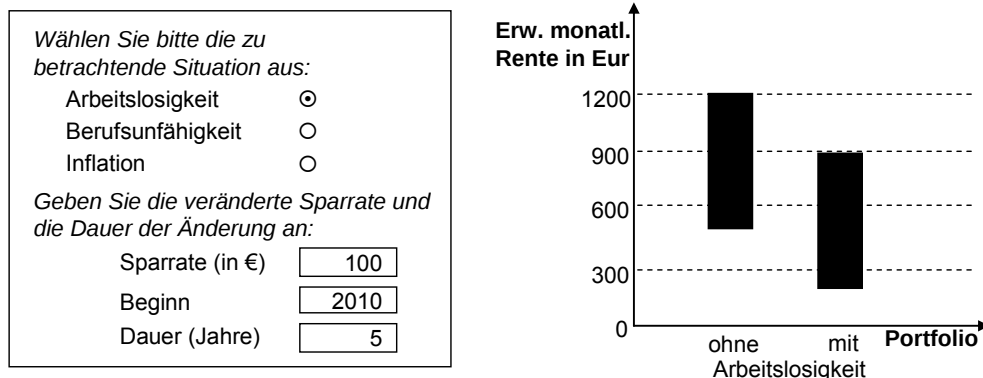
Geben Sie an, wie Sie Ihr Leben planen und es werden Ihnen die notwendigen Umschichtungen angezeigt!



**Bild 3** Veränderung der Portfoliozusammensetzung in Abhängigkeit zukünftiger geplanter Situationen

Die Veränderung der Entwicklung des Anlagebetrags bei Eintreten einer bestimmten Situation kann veranschaulicht werden, indem bspw. der bisher erwartete dem aufgrund der Situation (positiv oder negativ) veränderten Auszahlungsbetrag der Anlage zum Ende der Laufzeit gegenübergestellt wird. Im abgebildeten Screenshot des FORSIP-Prototypen werden z. B. die sich ergebenden erwarteten monatlichen Rentenbeträge ohne und mit Berücksichtigung der ausgewählten Situation gegenübergestellt.

In der folgenden Grafik sollen Ihnen die Auswirkungen von unerwarteten Situationen auf Ihre Altersvorsorge veranschaulicht werden.



**Bild 4** Einfluss von unerwarteten Situationen auf die Entwicklung des Portfolios

Zusammenfassend lässt sich damit sagen, dass Situationen im Rahmen einer Beratung für viele Aspekte genutzt werden können. So lassen sich aus ihnen Beratungsanlässe ableiten. Des Weiteren nehmen sie Einfluss auf die grafische Aufbereitung und den Detaillierungsgrad der Informationen bei der Beratung und die Auswahl des Beratungsergebnisses. Zuletzt können sie auch eingesetzt werden, um dem Kunden ein Gefühl für die Auswirkung – insbesondere deren Ausmaß – bestimmter künftiger Risikosituationen zu geben.

## 4.2 Rollen

Nachdem die verschiedenen Kategorien von Situationen und deren Verwendung im Rahmen einer Finanzdienstleistungsberatung diskutiert wurden, soll der Einfluss der Rollen beschrieben werden. Eine Rolle stellt ein objektives Bündel von Rechten, Pflichten und Bedürfnissen dar, die mit einem Rollenträger verbunden sind [Walt05]. Im Folgenden wird zwischen den folgenden Kategorien unterschieden:

- Rollen im Bezug auf unterschiedliche Lebensbereiche und
- Rollen innerhalb eines Lebensbereichs.

Auch die Rolle, in der ein Kunde agiert, nimmt maßgeblich Einfluss auf seine Kundeneinstellungen und die Einschätzungen des Finanzdienstleisters über ihn (Pfeil II in Bild 1). Rollen wirken sich allerdings nur auf Einstellungen und Einschätzungen aus, welche die Auswahl des Beratungsergebnisses beeinflussen. Dabei kann ein Kunde in mehreren Rollen bei ei-

nem Finanzdienstleister auftreten, wobei sich die Einstellungen und Einschätzungen in Abhängigkeit der Rolle i. A. unterscheiden. Um innerhalb eines Kunden mehrere Rollen abbilden zu können, wurde die in Bild 1 dargestellte Rollenkomponente entwickelt, welche die Einstellungen respektive Einschätzungen zum Kunden enthält. Dies bietet den zusätzlichen Vorteil, dass die Kundeninformationen, die in mehreren Rollen verwendet werden, nicht wie bisher mehreren Kundennummern redundant und damit möglicherweise inkonsistent, sondern – gemeinsam mit den entsprechenden Rollenbezügen und -pointern – einer Kundennummer zugeordnet sind. Welche Informationen und insbesondere Regeln bei der Ableitung der rollenspezifischen Einstellungen und Einschätzungen verwendet werden und auf welche Kundeninformationen der Kunde in einer bestimmten Rolle Zugriff hat, wird ebenfalls über die Rollenkomponente gesteuert. Im Folgenden werden die einzelnen Kategorien von Rollen und deren Auswirkungen auf die Einstellungen respektive Einschätzungen beschrieben.

#### 4.2.1 Rollen in unterschiedlichen Lebensbereichen

Ein Kunde nimmt unterschiedliche Rollen ein, je nachdem für welchen Lebensbereich und damit für welches Vermögen er agiert. Da es von der Rolle abhängt, welche Kundeninformationen bei deren Ableitung berücksichtigt werden, unterscheiden sich i. A. die Einstellungen und Einschätzungen zwischen den verschiedenen Rollen. Bspw. werden vorhandene Kinder zwar bei der Ermittlung der Risikotragfähigkeit des Kunden in seiner Rolle als Privatperson miteinbezogen, nicht jedoch in seiner Rolle als Geschäftsführer eines Unternehmens. Die Rollenunterscheidung hinsichtlich unterschiedlicher Lebensbereiche trifft auf viele Personen zu: So lassen sich neben der Unterscheidung zwischen Privatperson oder Geschäftsführer bspw. auch die Rollen Vorstand eines Vereins oder einer sonstigen Organisation nennen.

Dies lässt sich anhand der Altersvorsorge wie folgt veranschaulichen: Erkundigt sich ein Kunde als Privatperson zum Thema Altersvorsorge, werden ihm ein oder mehrere Portfolios bestehend aus verschiedenen Anlagen angeboten. Tritt er als Geschäftsführer eines Unternehmens auf, der sich darüber informieren will, in welcher Form er für seine Angestellten eine betriebliche Altersvorsorge anbieten muss, wird ihm erläutert, dass er in jedem Fall verpflichtet ist, seinen Angestellten eine Entgeltumwandlung gemäß § 363 EStG anzubieten, aber fünf verschiedene Möglichkeiten für die Durchführung hat.

#### 4.2.2 Verschiedene Rollen innerhalb eines Lebensbereichs

Aber auch innerhalb eines Lebensbereichs und damit innerhalb der Rolle für diesen Lebensbereich kann ein Kunde in unterschiedlichen Rollen auftreten. So schreibt [Thal99], dass Kunden ihr Vermögen im Sinne des Mental Accounting gedanklich in mehrere „Geldtöpfe“ unterteilen, je nachdem für welches Bedarfsfeld (Altersvorsorge, Immobilie, etc.) es gedacht ist. Je nach Bedarfsfeld und damit Rolle, in welcher der Kunde auftritt, variieren auch seine Einstellungen. Im Gegensatz dazu unterscheiden sich die Einschätzungen nicht. Im Sinne

der hier angedachten ganzheitlichen Finanzdienstleistungsberatung sollte der Kunde die Anlage seines Vermögens nicht innerhalb einzelner „Geldtöpfe“, sondern gemäß einer Strategic Asset Allocation planen, die das gesamte Vermögen adäquat strukturiert. Aus diesem Grund unterscheiden sich die Einschätzungen nicht in Abhängigkeit des Bedarfsfelds. D. h., dass der Kunde innerhalb eines Lebensbereichs zwar mehrere Rollen annehmen kann, für die unterschiedliche Einstellungen vorliegen. Für die Einschätzungen wird aber immer die übergeordnete Rolle des jeweiligen Lebensbereichs wie bspw. „Privatperson“ verwendet.

Dabei erscheint die Strategic Asset Allocation jedoch zunächst problematisch: So besitzt der Berater meist keinen vollständigen Überblick über das Vermögen eines Kunden, da dieses häufig nicht nur bei einem, sondern bei mehreren Finanzdienstleistern angelegt ist und diese anderweitigen Anlagen bei der Beratung nicht angegeben werden. Dies macht eine Strategic Asset Allocation im eigentlichen Sinne, also eine Optimierung über das gesamte Vermögen hinweg, unmöglich. Andererseits ist mit dieser Art der Beratung ein großes Potenzial für den Finanzdienstleister verbunden: Kann der Berater den Kunden von der ganzheitlichen Beratung überzeugen und das Vertrauen des Kunden gewinnen, wird dieser seine Anlagen bei anderen Finanzdienstleistern zumindest offen legen und möglicherweise sogar umschichten, wenn er vom Ergebnis der Beratung überzeugt ist.

Beispielhaft lässt sich die Problematik anhand des Anlagerisikos verdeutlichen. So besitzt ein Kunde eine unterschiedlich hohe Risikobereitschaft (Einstellung) in Abhängigkeit des Bedarfsfelds bzw. des zu verwendenden „Geldtopfes“. Geld für eine Urlaubsreise würde bspw. wesentlich riskanter angelegt werden als Geld für die Altersvorsorge. Die Risikotragfähigkeit des Kunden (Einschätzung) unterscheidet sich jedoch nicht in Abhängigkeit des Anlageziels. Durch sie soll gewährleistet werden, dass das Risiko des gesamten Anlageportfolios – im Sinne einer ganzheitlichen Beratung – eine bestimmte Grenze nicht überschreitet.

#### 4.2.3 Der Zusammenhang zwischen Situationen und Rollen

Bisher wurde dargestellt, welche Rollen ein Kunde annehmen kann, nicht aber wann neue Rollen zu einem Kunden hinzugefügt oder bestehende gelöscht werden müssen. Hierfür ist der Zusammenhang zwischen Situationen und Rollen zu betrachten (Pfeil III in Bild 1). Insbesondere wenn sich die persönliche Situation eines Kunden durch ein Ereignis ändert und dadurch die Informationen über den Kunden, können neue Rollen entstehen oder bestehende Rollen wegfallen. Dies betrifft sowohl Rollen in unterschiedlichen Lebensbereichen als auch innerhalb eines Lebensbereichs. Geht bspw. ein Kunde, der als Geschäftsführer eines Unternehmens fungierte und in dieser Rolle ebenfalls Kunde bei der Bank war, in den Ruhestand, fällt diese Rolle weg. Wird ein Kunde Vater, ergibt sich für ihn ein neues Bedarfsfeld „Vorsorge für Kinder“ und damit die neue Rolle „Familienvater“.

In den vorhergehenden Kapiteln wurde die Nutzung von Situationen und Rollen in einer individualisierten Finanzdienstleistungsberatung beschrieben. Dabei wurde zwischen einer Vielzahl von verschiedenen Situationen (Nutzung eines bestimmten Vertriebskanals, Veränderungen in der Umwelt wie ein Börsencrash oder der persönlichen Lebenssituation wie der Eintritt in den Ruhestand) und Rollen (Agieren als Privatmann, Geschäftsführer oder Vorstand eines Vereins bzw. als Familienvater, Spekulant, etc.) unterschieden. Des Weiteren wurde verdeutlicht, dass Situationen und Rollen einen wichtigen Beitrag zur Individualisierung von Beratungen leisten: So werden Kunden durch den Einbezug von Situationen nicht mehr in bestimmten Zeitintervallen (z. B. halbjährlich), sondern bedarfsorientiert beraten, da sich anhand der Situation individuell ableiten lässt, ob und zu welchem Thema ein Kunde beraten werden muss. Des Weiteren führt der Einbezug von Situationen und Rollen dazu, dass das Portfolio eines Kunden – während es bspw. heute häufig ein nicht adäquates Risiko (zu hoch oder zu niedrig) aufweist – sowohl den individuellen Bedürfnissen (Einstellungen) entsprechend gestaltet ist, als auch sozialen und finanziellen Restriktionen des Kunden (Einschätzungen) Rechnung getragen wird. Hier ist insbesondere auch die Anpassung des Portfolios an eine veränderte Situation hervorzuheben. Dabei sind diese Konzepte unter den beiden in Kapitel 2 genannten Voraussetzungen – bestehendes Vertrauen des Kunden zum Berater und Zusatznutzen durch die Individualisierung – auch auf die Individualisierung von Beratungsleistungen in anderen Branchen (bspw. Tourismus) übertragbar. Im folgenden Kapitel wird nun thematisiert, welche Aspekte bei der Individualisierung mit Hilfe von Situationen und Rollen im Finanzdienstleistungsbereich aus Kundensicht bzgl. der in Kapitel 2 diskutierten Themen Daten- und Verbraucherschutz möglicherweise kritisch gesehen werden.

## **5 Kritische Beurteilung des Einbezugs von Situationen und Rollen in die Beratung aus Verbrauchersicht**

Im Kapitel 2 wurde aufgezeigt, dass der Datenschutz kein Hindernis für die Individualisierung von Dienstleistungen darstellt und der Verbraucherschutz in der Finanzdienstleistungsbranche diese sogar begünstigt, da bspw. ausgehend von der EU-Vermittlerrichtlinie die Abfrage und Dokumentation von Kundeninformationen – mit der Zielsetzung, das Beratungsergebnis optimal auf den Kunden abzustimmen – nötig ist. Um nicht auf die Schadensersatzpflicht verzichten zu müssen, ist der Kunde deshalb eher bereit, die erforderlichen Informationen preiszugeben.

Aus den Darstellungen in Kapitel 2 wird deutlich, dass Kunden unter den genannten Bedingungen und innerhalb der Voraussetzungen der Datenschutzerklärungen davor geschützt werden, dass der Finanzdienstleister die Kundendaten missbraucht. Somit scheint die mit der Individualisierung von Beratungen und damit auch der Berücksichtigung von Situationen und Rollen verbundene Datenerhebung aus Verbrauchersicht auf den ersten Blick unprob-

lematisch. Jedoch wird ein Missbrauch von Daten weniger durch gesetzliche Regelungen als vielmehr durch das Empfinden des Kunden definiert. Durch die Erfassung einer Vielzahl von Informationen und die automatisierte Ableitung der Einstellungen und Einschätzungen ist für den Kunden nicht mehr transparent, welche Informationen in welcher Form beim Finanzdienstleister verwendet werden. Somit ist es für den Kunden schwer zu beurteilen, ob die abgefragte Information tatsächlich für die Beratung notwendig ist. So werden zum Teil Daten über den Kunden erfasst, die zwar in einer Beratungssituation zum Vorteil des Kunden reichen, ihn aber in einer anderen evtl. benachteiligen. Z. B. ist die Erfassung der Information eines möglichen Arbeitsplatzverlustes des Kunden aufgrund der Übernahme des Unternehmens, in dem er arbeitet (Umweltsituation), im Sinne des Verbraucherschutzes notwendig, da nur dann eine adäquate Beratung des Kunden möglich ist. Würde die aufgrund des gestiegenen Background Risks gesunkene Risikotragfähigkeit nicht bei der Anlage berücksichtigt werden, würde die Portfoliogestaltung i. d. R. zu riskant ausfallen [KILW03]. Allerdings kann diese Information auch zum Nachteil des Kunden verwendet werden, z. B. bei der Vergabe eines Kredites. Dieses Verhalten des Finanzdienstleisters könnte vom Kunden als Missbrauch seiner Daten wahrgenommen werden (obwohl der Finanzdienstleister sogar legal handelt). Da in diesem Fall das Vertrauen des Kunden und damit die grundlegende Voraussetzung für die Geschäftsbeziehung geschädigt würden, hätte dies zur Folge, dass der Kunde zumindest die Einwilligung in die Speicherung und Verarbeitung seiner Daten zurückzieht, wenn nicht sogar die Beziehung abbricht. Aufgrund derartig negativer Auswirkungen wird der Finanzdienstleister sehr gut abwägen, wofür er über den Kunden bekannte Daten nutzt. Diesem gefühlten Datenmissbrauch können Finanzdienstleister durch eine erhöhte Transparenz entgegenwirken: Wird vor der Beratung offen gelegt, welche Informationen in welchem Zusammenhang verwendet werden, kann der Kunde selbst entscheiden, welche – evtl. auch im obigen Sinne kritische – Informationen er preisgeben möchte.

Eine weitaus größere Gefahr für den Missbrauch von Daten stellen einzelne (interne oder externe) Mitarbeiter des Finanzdienstleisters dar: Beispielhaft sei der Fall der Bank Julius Bär auf den Cayman Islands erwähnt: Ein ehemaliger Mitarbeiter gab sensible Kundendaten an die Medien weiter [Hand05]. Dieser Fall ist auch im Hinblick auf die informationelle Selbstbestimmung von Interesse: So wurden Daten an Dritte – die Medien – weitergeleitet, obwohl weder Bank noch Kunde dies wollten. Ein derartiger Datenmissbrauch kann durch geeignet gestaltete Sicherheitskonzepte, nicht aber durch strengere Datenschutzgesetze reduziert werden.

Ein weiterer kritischer Punkt steht im Zusammenhang mit Situationen: Das Beispiel zur Information „Arbeitsplatzverlust“ verdeutlicht, dass es prinzipiell sinnvoll ist, das Portfolio der veränderten Situation eines Kunden anzupassen. Ein Finanzdienstleister und bei variabler

Honorierung auch der Berater verdienen an jeder Umschichtung und sie haben daher einen Anreiz, das Portfolio eines Kunden möglichst häufig umzuschichten. Um zu verhindern, dass die aus Haftungsaspekten notwendige permanente Aktualisierung der Kundendaten dazu führt, dass auch sehr geringfügige Änderungen zum Anlass genommen werden, das Portfolio neu zu strukturieren, müsste im Rahmen des Verbraucherschutzes darauf geachtet werden, dass dies nur dann geschieht, wenn aus Kundensicht sinnvoll, sprich der Umschichtungsvorteil größer als die Transaktionskosten ist.

## **6 Fazit**

Im Ergebnis ist der Zusammenhang zwischen Verbraucherschutz, Datenschutz und individueller Beratung im Finanzdienstleistungsbereich differenzierter zu diskutieren als dies häufig – mit Blick auf andere Branchen – getan wird. Da weder Daten- noch Verbraucherschutz einer Individualisierung von Dienstleistungen im Wege stehen, entscheidet im Endeffekt der Kunde in Abhängigkeit des Vertrauensverhältnisses zu seinem Berater und des zusätzlichen Nutzens, den er sich verspricht, ob und welche Informationen er über sich preisgibt. Wenn ein entsprechendes Vertrauensverhältnis zwischen Berater und Kunde besteht, die Weitergabe sensibler Informationen an Dritte ausgeschlossen ist und der Anbieter diese im Sinne des Kunden für eine individualisierte Beratung nutzt und auch die Datenweitergabe innerhalb des Hauses sensibel gehandhabt wird, profitieren eindeutig sowohl Anbieter als auch Kunden: So vermeidet der Einbezug von Situationen und Rollen mögliche kritische finanzielle Situationen des Kunden aufgrund eines nicht der geänderten Risikotragfähigkeit angepassten Portfolios. Der Finanzdienstleister profitiert seinerseits sowohl aufgrund der erhöhten Datenqualität von ökonomischen Vorteilhaftigkeitspotenzialen v. a. im Rahmen des CRM (z. B. Kampagnenmanagement, Verbesserung der Kundenbeziehung) als auch von der sich ergebenden höheren Anzahl an Umschichtungen und den damit verbundenen Provisionserlösen.

## **Literatur**

[Arno81]

*Arnold, K.-H.:* Der Situationsbegriff in den Sozialwissenschaften. Weinheim, Basel 1981.

[BHSW04]

*Buhl, H.U.; Heinrich, B.; Steck, W.; Winkler, V.:* Konzept zur individualisierten Finanzdienstleistungsberatung für Privatkunden und dessen prototypische Umsetzung. In: WIRTSCHAFTSINFORMATIK 46 (2004) 6, S. 427-438.

[BMWi06]

*Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie:* Gesetz zur Neuregelung des Versicherungsvermittlungsrechts. <http://www.bmwi.bund.de/BMWi/Navigation/Service/gesetze,did=130892,render=renderPrint.html>, Abruf am 2006-07-15.

[BSDR03]

*Becker, J.; Serries, T; Dreiling, A.; Ribbert, M.:* Datenschutz als Rahmen für das Customer Relationship Management – Einfluss des geltenden Rechts auf die Spezifikation von Führungsinformationssystemen. In: *Becker, J.; Grob, H.L.; Klein, S.; Kuchen, H.; Müller-Funk, U.; Vossen, G.:* Arbeitsberichte des Instituts für Wirtschaftsinformatik. Arbeitsbericht Nr. 101, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, November 2003.

[BuMe02]

*Buhl, H.U.; Mellwig, N.:* Der Einfluss des Internetvertriebs auf die Bank- und Versicherungsmärkte. In: *Basedow, J; Meyer, U; Rückle, D; Schwintowski, H.-P. (Hrsg.):* Versicherungswirtschaftliche Studien. 19. Band, Nomos, Baden-Baden 2002, S. 173-198.

[Essw93]

*Esswein, W.:* Das Rollenmodell in der Organisation: Die Berücksichtigung aufbauorganisatorischer Regelungen in Unternehmensmodellen. In: WIRTSCHAFTSINFORMATIK 35 (1993) 6, S. 551-561.

[Frid05]

*Fridgen, M.:* Kundeninteraktion in der Mehrkanalwelt der Finanzdienstleistungsbranche. Dr. Kovač, Hamburg 2005.

[Hand05]

*Handelsblatt (Hrsg.):* Mitarbeiter stahl offenbar sensible Julius-Bär-Kundendaten. [http://www.handelsblatt.com/news/Default.aspx?\\_p=200039&\\_t=ft&\\_b=913793](http://www.handelsblatt.com/news/Default.aspx?_p=200039&_t=ft&_b=913793), Abruf am 2006-09-01.

[Hanl00]

*Hanlon, R.P.:* The use of typology in financial planning. In: Journal of Financial Planning 13 (2000), S. 96-108.

[Harn06]

*Harnett, S.:* Erfolgsstrategien im Retail Banking – Maßstab ist der Mensch. In: Die Bank 4 (2006), S. 30-33.

[Hein02a]

*Hein, J.A.:* Präferenzmessung von Anlegern – Verfahren der Entscheidungsunterstützung im Portfoliomanagement und in der Anlageberatung. Lang, Frankfurt am Main et al. 2002.

[Hein02b]

*Heinrich, B.:* Methode zur wertorientierten Analyse und Gestaltung der Kundenbeziehung – Zur Rolle des Service Integrators im Privatkundengeschäft von Kreditinstituten. Logos, Berlin 2002.

[Kies99]

*Kieser, A.:* Der situative Ansatz. In: *Kieser, A. (Hrsg.):* Organisationstheorien. Kohlhammer, Stuttgart 1999, S. 169-198.

[KILW03]

*Klos, A.; Langer, T.; Weber, M.:* Über kurz oder lang – Welche Rolle spielt der Anlagehorizont bei der Beurteilung von Investments? In: *ZfB* 73 (2003) 7, S. 733-765.

[Krus99]

*Kruschev, W.:* Private Finanzplanung: die neue Dienstleistung für anspruchsvolle Anleger. Gabler, Wiesbaden 1999.

[MeGr02]

*Mertens, P.; Griese, J.:* Integrierte Informationsverarbeitung. Band 2: Planungs- und Kontrollsysteme in der Industrie. 9. Auflage, Gabler, Wiesbaden 2002.

[MeHö99]

*Mertens, P.; Höhl, M.:* Wie lernt der Computer den Menschen kennen? Bestandsaufnahme und Experimente zur Benutzermodellierung in der Wirtschaftsinformatik. In: *WIRTSCHAFTSINFORMATIK* 41 (1999) 3, S. 201-209.

[OpDu01]

*Opaschowski, H.W.; Duncker, C.:* Der gläserne Konsument. Die Zukunft von Datenschutz und Privatsphäre in einer vernetzten Welt. (B.A.T. Skript zur Freizeitforschung), 2. Auflage, Hamburg 2001.

[Thal99]

*Thaler, R.H.:* Mental Accounting Matters. In: *Journal of Behavioral Decision Making* (1999) 12, S. 183-206.

[Tilm00]

*Tilmes, R.:* Financial Planning im Private Banking: Kundenorientierte Gestaltung einer Beratungsdienstleistung. Uhlenbruch, Bad Soden 2000.

[WaBe05]

*Warth, W.P.; Beenken, M.:* Bankassurance nach EU-Recht: Abschied vom Produktvertrieb. In: *bank und markt* 9 (2005), S. 36-39.

[Walt05]

*Walther, I.:* Rollen- und Situationsmodellierung bei betrieblichen Dispositions- und Planungssystemen. Dissertation. Universität Erlangen-Nürnberg 2005.