

Allfinanz

# „Beim Vertrieb von Versicherungen in Banken stehen wir erst am Anfang“

Der Versicherungsvertrieb in Banken hat in den vergangenen Jahren an Fahrt aufgenommen. Wie es mit dem Thema Allfinanz künftig weitergehen wird, diskutierten fünf Versicherungsexperten mit der Chefredakteurin von Banken+Partner, Margaretha Hamm.

**Beim Vertrieb von Versicherungen haben sich in den verschiedenen Kreditinstituten ganz unterschiedliche Strukturen entwickelt. Wie haben Sie ihn in Ihren Häusern organisiert?**

**Haller:** Der Versicherungsservice der Frankfurter Sparkasse ist ein konzerninterner Dienstleister des Instituts und als Mehrfachvertreter aufgestellt, wir arbeiten also mit mehreren Versicherungsgesellschaften zusammen. Wir übernehmen im Bereich Versicherungen das Produktmanagement, aber auch das Training der Bankberater und die Endkundenberatung, wenn der eigentliche Bankberater uns als Experten für spezielle Vorsorgethemen heranziehen möchte.

**Damm:** Als SFinanzCenter der Sparkasse Hanau sind wir ebenfalls Mehrfachvertreter, wobei unser Hauptkooperationspartner die SV Sparkassenversicherung ist. Die anderen ausgewählten Versicherungsunternehmen, mit denen wir zusammenarbeiten, dienen uns als Ventillösung. Wir nutzen sie dann, wenn wir mit dem Angebot der SV Sparkassenversicherung nicht mithalten können, wenn der Kunde die Verbundpartner nicht will, oder wenn der Kunde ein Produkt benötigt, das unsere Verbundpartner nicht anbieten. Auch wir übernehmen das Coaching der Bankberater. Dabei ist es unser Ziel, dass der Versicherungsvertrieb von Standardprodukten in absehbarer Zeit fallabschließend in der Filiale durch den Kundenberater stattfindet. Aber natürlich haben wir für Spezialfälle ebenfalls Experten im Haus, die wir bei Bedarf als Ergänzung zum Kundenberater heranziehen.

**Moltzen:** Bei der Deutschen Bank haben wir uns grundsätzlich für Exklusivität entschieden. Wir bieten die Produkte der Zurich Versicherung an, bei der wir auch Einfluss auf die Produktgestaltung nehmen können. Das bedeutet jedoch nicht, dass die Kunden ausschließlich Zurich-Produkte bekommen.

So bieten wir in der betrieblichen Altersvorsorge beispielsweise eine Versicherung an, bei der die Zurich zwar Konsortialführer ist, die Leistungen aber von fünf Gesellschaften stammen.

**Christofori:** Was sie schildern deckt sich mit unseren Erfahrungen bei der Zusammenarbeit mit unseren Kooperationspartnern. Dazu gehören private Banken, aber auch genossenschaftliche Institute und Sparkassen. Darunter sind Banken, die als echte Versicherungsmakler aufgestellt sind, aber auch Institute, die das klassische Ventilgeschäft betreiben und nur die Produkte einer anderen Versicherungsgesellschaft anbieten, wenn der Verbundpartner ähnliche Produkte nicht im Portfolio hat oder bei denen man preislich nicht zurechtkommt.

**Michaelis:** Allerdings gibt es beim Ventilgeschäft einige Klippen zu umschiffen. Die Probleme können entstehen, wenn der Bankberater am Schalter eigentlich aus der Ausschließlichkeitsorganisation kommt und die Haftungsübernahme eines Versicherers erhalten hat. Berät der Ausschließlichkeitsvertreter nun in Fällen für die er nicht die erforderliche Zulassung nach Paragraph 34d Gewerbeordnung hat, also als Makler mit erweiterter Produktpalette, dann – meine ich –, gilt die gewerberechtliche Verfehlung. Das kann mit immensen Haftungsproblemen verbunden sein, die bis in die Geschäftsführung hineinreichen können, wenn diese eine solche Beratung strukturell gestattet. In einer solchen Konstellation entstehen für unzufriedene Kunden viele mögliche Schadensersatzansprüche.

**Wie gehen Sie mit diesem Risiko um?**

**Haller:** Wir haben es bei uns so gelöst, dass wir bei einem solchen Versicherungsmaklergeschäft eine ganz klare Tipp-Geber-Rolle haben. Es wird sehr genau geprüft, welche Dokumente der Kunde von uns bekommt und was im Gespräch mit dem Berater besprochen wurde. Wir geben nur die Kommunikationsdaten an unseren Kooperationspartner weiter.

**Damm:** Das machen wir auch so und treten im Maklergeschäft als reiner Tipp-Geber auf. Das ist auch vertraglich so geregelt. Damit geben wir den Kunden auch mehr oder weniger frei für die Themen Versicherung und Vorsorge – natürlich mit der Einschränkung, dass der Kooperationspartner keine Bank- oder Fondsprodukte an den Kunden vertreiben darf. Ansonsten haben wir aber auf die Arbeit des Maklers keinen



**Versicherungsexperten (v.l.):** Stephan Moltzen, Leiter Produktmanagement Versicherungen, Deutsche Bank; Armin Christofori, Vorstandssprecher, SDV Service-partner der Versicherungsmakler; Frank Haller, Geschäftsführer, Versicherungsservice der Frankfurter Sparkasse; Jürgen Damm, Geschäftsführer, SFinanzCenter der Sparkasse Hanau und Stephan Michaelis, Rechtsanwalt für Versicherungsrecht.

Einfluss. Für uns ist das eine gute Lösung, weil wir so den Kunden Produkte anbieten können, die wir selbst nicht beraten können.

**Moltzen:** Wir selbst sind nicht im Geschäft mit Gewerbeversicherungen tätig. Falls uns ein Kunde aber explizit danach fragt, können wir ihm sicher einen Tipp geben, wo er sich entsprechend beraten lassen kann. Aber wie gesagt, das ist nicht Teil unseres eigenen Beratungsangebots.

**Wie gestalten Sie die Zusammenarbeit mit Ihren Kooperationspartnern? Nutzen Sie die CRM-Systeme der Versicherungen oder übernehmen Sie die Daten in Ihre eigene IT?**

**Damm:** Für uns ist es natürlich wichtig, dass wir, wenn wir eine Kooperation eingehen, die Daten auf elektronischem Weg in unsere CRM-Systeme geliefert bekommen, so dass wir Zugriff auf alle Informationen erhalten. Die Daten, die uns nicht digital geliefert werden – Versicherungsnachträge und Policen –

pflegen wir allerdings manuell in unser System ein.

**Christofori:** Eine solche Datenübernahme ist unser Tagesgeschäft. Wir haben die Datensätze von 260 Gesellschaften auf unserer Plattform und dazu die entsprechenden Schnittstellen. Diese Daten spielen wir in das von uns zur Verfügung gestellte CRM Programm ein. Das ist ein klarer Vorteil für die Banken, die dann alle Daten immer aktuell und in einem einzigen System hat, ohne Pflegeaufwand. Dadurch erreichen wir auch eine leistungsfähige Kontrolle der Provisionsabrechnungen. Wir haben für jeden der Datensätze Provisionserwartungsbilder sowohl für Abschluss- als auch für Folgeprovision hinterlegt. Wenn es Abweichungen gibt, dann landet der Fall automatisch bei einem unserer Mitarbeiter und wir prüfen die Povision nach. Es ist erstaunlich, welche Effekte man dabei erzielen kann.

**Nun ist der klassische Bankberater nur wenig mit dem Vertrieb von Versiche-**

**rungen vertraut. Wie qualifizieren Sie die Mitarbeiter Ihrer Institute dafür?**

**Haller:** Wenn ich den Vorsorgebereich als strategisches Feld ansehe und mehr Erträge möchte, dann muss ich auch meine Mitarbeiter qualifizieren. Und dafür reicht eine kurze Schulung vor Ort in der Filiale nicht aus. Wir haben deshalb qualifizierte Weiterbildungsprogramme implementiert und entwickeln die Berater damit weiter. Aus einem normalen Privatkundenberater könnte dann beispielsweise ein Privatkundenberater mit Schwerpunkt Vorsorge werden. Mit einer solchen Lösung wäre es möglich, den Versicherungsvertrieb auch in der Fläche sicherzustellen.

**Moltzen:** Da gebe ich Ihnen absolut Recht. Der Qualifikationsbedarf auf der Beratungsseite ist enorm hoch. Wir haben ebenfalls spezielle Berater mit einer Qualifikation im Bereich Vorsorge oder betriebliche Altersvorsorge. Das gleiche gilt für besonders anspruchsvolle Produkte, die einer speziellen Beratung bedürfen.

**Damm:** Bei uns sieht es ähnlich aus. Weil wir exklusiv mit einem Produktpartner zusammenarbeiten, findet die gesamte Ausbildung auch mit dessen Produkten statt. Der Kundenberater vor Ort wird also über unseren Verbundpartner ausgebildet. Wenn wir über eine Ventillösung sprechen, dann kommt ein Versicherungsexperte ins Spiel, der den Kunden direkt berät. Er kann ihn dann mit Speziallösungen versorgen.

**Christofori:** Der hohe Qualifizierungsbedarf – aber auch die Komplexität der Abwicklung – sorgen dafür, dass nur wenige Banken mit mehr als drei Versicherungsgesellschaften im Retail-Banking zusammenarbeiten. Das merken wir, wenn wir für unsere Kunden Beraterplattformen konfigurieren. Ich finde das persönlich etwas schade. Denn ich bin davon überzeugt, dass man deutlich mehr Geschäft generieren kann, wenn man ein breiteres Produktspektrum zur Verfügung hat. Wir beraten die Bank gerne und helfen die Mitarbeiter entsprechend zu qualifizieren.

#### Wie wählen Sie die Produkte für Ihre Kunden aus?

**Moltzen:** Als Deutsche Bank verfügen wir über ein sehr gutes Know-how im Bereich Investment- und Wertpapierberatung. Dabei achten wir darauf, dass wir überall in unseren Filialen nach einem einheitlichen Standard beraten und jeder Kunde Zugang zur erstklassigen Expertise der Bank in diesem Bereich hat. In diesem Bereich hat sich inzwischen eine Guided-Architecture durchgesetzt, bei der den Beratern ausgewählte Produkte zur Verfügung stehen, die den hohen Standards der Bank entsprechen. Das haben wir Eins zu Eins in unser Versicherungsangebot übernommen. Bankberater benötigen im Versicherungsbereich verständliche Lösungen, die am Bedarf der Kunden orientiert sind und schnell abgeschlossen werden können. Bisher sind wir damit gut gefahren – wenn unsere Vertriebsmitarbeiter den Kunden zeigen können, dass das Produkt qualitativ gut bewertet wurde und im Ranking mit Vergleichsprodukten unter den Top zehn rangiert.

**Haller:** Beim S-Finanzkonzept, das wir in unserem Haus umsetzen, haben wir verschiedenen Bedarfsfelder und eine Produktlandkarte auch für den Vorsorgebereich. Welche Produkte für die einzelnen Bedarfsfelder angeboten werden, wird von uns entschieden. Dafür muss ein so genannter Produktqualitätsmanagementprozess durchlaufen werden, bei dem nicht nur das Produkt, sondern auch das Versicherungsunternehmen und dessen Serviceleistungen geprüft werden. Im Grunde funktioniert das wie eine Ausschreibung, die regelmäßig wiederholt wird.

**Damm:** Dabei darf man nicht vergessen, dass die kritischsten Prüfer unserer Produkte die Kundenberater selbst sind. Sie müssen von einem Angebot überzeugt sein, um es zu verkaufen. Wenn sie aktiv im Rahmen eines S-Finanzkonzept-Gesprächs



auf ihren Kunden zugehen und ihm zeigen, dass er im Bereich Vorsorge Handlungsbedarf hat, dann finden sie auch mit den von ihnen angebotenen Produkten Zustimmung.

#### Welche Produktneuheiten würden Sie gerne anbieten?

**Haller:** In erster Linie sind das Produkte, die an ein Bankprodukt gekoppelt sind. Hier sind die Möglichkeiten flächendeckend noch nicht ausgeschöpft. So wäre es beispielsweise möglich, eine Beitragsbefreiung – ähnlich wie in der Berufsunfähigkeitsversicherung – für einen Sparplan, einen Bausparvertrag oder ein anderes Passivprodukt zu entwickeln. Das wäre eine Lösung, die im Retail-Banking sicherlich gut ankommen würde. Ein anderes Beispiel ist die Restkreditversicherung. Auch hier gibt es sicherlich noch Potenziale zu heben.

**Moltzen:** An dieser Stelle sind die Potenziale riesig. Beispielsweise haben wir in einem Pilotprojekt eine Berufsunfähigkeitsversicherung ohne Gesundheitsprüfung mit einer Baufinanzierung verbunden. Das ist bei den Kunden sehr gut angekommen und wir werden das Produkt voraussichtlich Anfang kommenden Jahres bundesweit einführen.

**Haller:** Der Kreativität sind hier tatsächlich keine Grenzen gesetzt. Es sollte allerdings so sein, dass das Bank- und das Versicherungsprodukt innerhalb eines Vertriebsprozesses zusammengefasst werden und der Kunde die Versicherung abwählen muss, wenn er sie nicht möchte. Für solche Innovationen fehlt jedoch häufig die Umsetzungsbereitschaft der Versicherer.

**Christofori:** Dabei sind solche Angebote relativ einfach umzusetzen. Wir haben schon einige von ihnen im Portfolio.



**Gesprächsteilnehmer:** Auch rechtlich werden sich Versicherungs- und Bankvertrieb immer weiter annähern.

Es handelt sich ja nicht um völlig neue Lösungen, sondern um eine Kombination von Angeboten, die dem Kunden einen Mehrwert bringen.

**Damm:** Genau, wir brauchen ja auch keine völlig neuen Produkte, sondern eine Story mit der die Angebote dann in einem Paket an eine bestimmte Klientel verkauft werden können, weil sie deren Probleme löst. Wer diese Story nicht kaufen will, kann dann einzelne Komponenten abwählen.

**Nun stehen Sie allerdings nicht nur vor der Aufgabe Ihren Kunden durch qualifizierte Berater gute Produkte anzubieten. Sie müssen zudem auch noch den steigenden regulatorischen Anforderungen im Bank- und Versicherungsvertrieb gerecht werden. Welche zusätzlichen Aufgaben kommen dadurch in Zukunft auf Sie zu?**

**Moltzen:** Im Moment haben wir beim Vertrieb von fondsgebundenen Versicherungen noch einen Wettbewerbsvorteil gegenüber dem Vertrieb von Wertpapieren, der sehr viel stärker reguliert ist. Auf der anderen Seite stellt sich die Frage, ob dieses Ungleichgewicht tat-

sächlich dauerhaft ist, oder ob es auch bei den Versicherungen zu einer stärkeren Regulierung kommt. So oder so, Wertpapierberatung ist und bleibt eine Kernkompetenz von uns als Filialbank.

**Michaelis:** Ich denke, dass es im Versicherungsvertrieb in absehbarer Zeit durch die IMD 2 eine Verschärfung geben wird. Ziel wird es sein, Transparenz zu schaffen und den Kunden vor Vertragsabschluss umfassend zu informieren und aufzuklären. Dazu werden auch Informationen darüber gehören, welche Vergütungen der Vermittler von der Versicherungsgesellschaft erhält. Es zeichnet sich ab, dass es sich um einen sehr weit gefassten Vergütungsbegriff handeln wird. Selbst Bonuszahlungen und Vertriebszuschüsse sollen eingerechnet werden.

**Moltzen:** Als Bank werden wir mit solchen Transparenzforderungen wenig Probleme haben, denn wir sind es ja vom Fondsvertrieb her gewohnt, alle Kosten offen zu legen. In unseren Produktinformationsblättern kann der Kunde genau nachlesen, was das Produkt kostet. Und manche unserer Berater streichen diese Aufstellung sogar noch mit dem Marker

an, um sicher zu sein, dass der Kunde die notwendigen Informationen wirklich verstanden hat.

**Haller:** Wenn allerdings nicht nur die direkten Vergütungen eingerechnet werden müssen, stellt sich die Frage, wie man die Zahlungen erfasst. Denn es gibt ja auch Zuschüsse der Versicherungen für Marketing oder EDV, die nicht einfach dem einzelnen Kunden zugerechnet werden können. Es wird sehr schwierig sein, diese Zahlungen transparent aufzuschlüsseln und damit steigt die Gefahr, dass die Anbieter versuchen werden, einzelne Positionen zu verschleiern.

**Michaelis:** Das wissen auch die Politiker. Sie werden ganz einfach ins Gesetz schreiben, dass „alle Vergütungen“ offen zu legen sind. Wenn die Branche dann anmerkt, dass das nicht möglich sei, wird die Antwort sein: „Das ist uns egal, macht es möglich“. Die Frage der Darstellung, zum Beispiel von nachträglichen Bonies, gegenüber den Kunden muss die Branche selbst lösen. Ich bin überzeugt, dass es politisch auf die Idealvorstellung der völligen Transparenz hinauslaufen wird.

*Margaretha Hamm*