

## Bankassurance – Chancen für Banken und Versicherer

Über Kooperationen zwischen Banken und Versicherern wird bereits seit vielen Jahren intensiv diskutiert. Meistens entstehen diese öffentlichen Debatten nach Fehlschlägen beim Vertrieb von Versicherungsprodukten am Bankschalter. Leider wird in diesen Diskussionen allzu häufig ausgeblendet, dass diese Bankassurance tatsächlich sehr gut funktioniert – und zwar in der genossenschaftlichen Finanzgruppe mit R+V als Versicherer.

### „Win-Win-Win“-Situation für Kunde, Bank und Versicherer

Die genossenschaftliche Finanzgruppe ist bereits seit Jahrzehnten der „lebende Beweis“, dass Bankassurance in der Praxis sehr erfolgreich funktioniert. Eingebettet in diese Gemeinschaft ist R+V der größte deutsche Bankenversicherer überhaupt und Partner von bundesweit mehr als 1100 Volksbanken und Raiffeisenbanken (VR-Banken). Die Rekordwerte der Gesellschaft aus dem Jahr 2011 mit 7,7 Millionen Kunden, 21,5 Millionen Verträgen und mehr als zehn Milliarden Euro Beitragseinnahmen allein in Deutschland sprechen eine deutliche Sprache. In praktisch allen Sparten entwickelte sie sich besser als der Gesamtmarkt – und nutzte dabei hauptsächlich ihren traditionellen Vertriebsweg: den Bankschalter.

Von dieser Zusammenarbeit profitiert aber keineswegs nur der Versicherer, der Kunde und die Bank gewinnen in gleichem Maße. So entsteht eine ganz spezielle „Win-Win-Win-Situation“. Der Kunde benötigt mit seiner Genossenschaftsbank lediglich einen Ansprechpartner für sämtliche finanziellen Belange – vom Girokonto über ein Immobiliendarlehen bis hin zur Risikolebensversicherung oder privaten Altersvorsorge. Auf diese Weise kann der Bedarf an Bank- und Versicherungsprodukten op-

timal aufeinander abgestimmt werden. Denn das Geldinstitut vor Ort kennt am besten die finanzielle und auch die persönliche Situation des Kunden.

Für die Bank wiederum ergibt sich gleich ein ganzes Bündel an Vorteilen. Zunächst erhöht die Absicherung der Risiken durch den Versicherer den finanziellen Spielraum von Kunde und Bank gleichermaßen. Ein weiterer Pluspunkt für das Kreditinstitut ist die Möglichkeit, sich ein zweites wirtschaftliches Standbein losgelöst vom zinsabhängigen Geschäft zu schaffen. Die Bedeutung solcher zusätzlichen Ertragsbringer ist keinesfalls zu unterschätzen. Das Provisionsgeschäft ist für die Bank mit niedrigeren Risiken verbunden. Zudem entsteht für Provisionserträge generell kein Bedarf an risikogewichteten Aktiva (Risk-Weighted Assets). Folglich kann mit der gegebenen Eigenkapitalausstattung

bei stärkerem Fokus auf das Provisionsgeschäft mehr Umsatz generiert werden.

Auch verbessert insbesondere die Absicherung von Firmenrisiken das individuelle Risiko einer Bank entscheidend. So kann beispielsweise eine Betriebsunterbrechungsversicherung die Kapitaldienstfähigkeit eines Unternehmens derart verbessern, dass im Schadenfall sowohl Löhne als auch Kreditraten gezahlt werden können. Und nicht zuletzt bietet eine solche Kooperation ein hervorragendes Mittel zur Kundenbindung. Denn jeder Bankkunde hat neben dem Wunsch nach Anlage- und Kreditprodukten auch einen individuellen Versicherungsbedarf. Hat seine Bank jedoch nicht die passenden Versicherungslösungen in ihrem Angebot, könnte sich der Kunde womöglich an einen Versicherer wenden, der zugleich Teil eines anderen Finanzverbundes ist.

### Altersvorsorge-Produkte werden immer wichtiger

Darüber hinaus wird die gesellschaftliche Entwicklung eine weiter steigende Nachfrage nach Versicherungsprodukten auslösen. Zwar sagen alle Prognosen in den kommenden Jahren und Jahrzehnten eine kontinuierlich sinkende Bevölkerungszahl in der Bundesrepublik voraus. Das spricht zumindest auf den ersten Blick für weniger Bedarf an Versicherungsverträgen. Doch auf den zweiten Blick ergibt sich eine andere Situation: Die stetig steigende Lebenserwartung sowie die sinkenden Geburtenzahlen werden sich ganz erheblich auf die Sozialversicherungssysteme auswirken – und zwar negativ. Ausschließlich mit der umlagefinanzierten staatlichen Rente werden viele Menschen ihren gewohnten Lebensstandard im Ruhestand nicht halten können. Kapitalgedeckte Altersvorsorge wie die private Rentenver-

*Dr. Friedrich Caspers, Vorsitzender des Vorstands, R+V Versicherung AG, Wiesbaden*

*Es gibt durchaus unterschiedliche Ansichten, ob die Bankassurance in der Praxis funktioniert. Denn in den vergangenen Jahren sind in Deutschland und Europa eine ganze Reihe dieser Projekte gescheitert. In der genossenschaftlichen Bankengruppe, so gibt sich der Autor überzeugt, profitieren Banken, Kunden und der Versicherer gleichermaßen von den langjährigen Erfahrungen dieses Modells. Die Kunden können wirklich umfassend beraten werden. Die Primärbanken haben die Chance, sich in der Ertragsrechnung ein zweites Standbein neben dem Zinsgeschäft aufzubauen. Und der gruppeneigene Versicherer hat mit einem zunehmenden Stellenwert von Altersvorsorge, Pflege und Gesundheit auf viele Jahre hinaus ein erhebliches Potenzial für die bedarfsgerechte Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen. (Red.)*



sicherung oder auch die betriebliche Altersversorgung gewinnen somit weiter an Bedeutung.

### **Umfangreichere Vorsorgelösungen**

Zudem machen immer mehr ältere Menschen in einer Gesellschaft immer umfangreichere Vorsorgelösungen in den Segmenten Pflege und Gesundheit notwendig. Und auch im Bereich Berufsunfähigkeit bestehen – schon heute – erhebliche Lücken in der gesetzlichen Absicherung. So muss aktuell immerhin jeder vierte Arbeitnehmer wegen einer Krankheit oder eines Unfalls seinen Beruf vorzeitig aufgeben. Angesichts des demografischen Wandels und voraussichtlich weiter sinkender gesetzlicher Leistungen wird hier zwangsläufig ein Umdenken einsetzen. Dann dürfte sich auch die heute vorherrschende paradoxe Situation auflösen, die nur mit der Vermeidungsstrategie vieler Menschen erklärt werden kann: Das Berufsunfähigkeits-Risiko ist hoch, aber die Bereitschaft zur Absicherung gering.

Für den Verkauf von Versicherungsprodukten über den Bankschalter besteht folglich weiter erhebliches Potenzial. Das gilt nicht nur für Personenversicherungen, sondern auch für viele Arten von Sachversicherungen. Neben den klassischen Schaden- und Unfallversicherungen versprechen hier insbesondere neue Geschäftsfelder Wachstumsperspektiven. Ein immer wichtigeres Geschäftsfeld ist angesichts der anstehenden Energiewende in Deutschland der Bereich erneuerbare Energien. R+V ist bereits seit vielen Jahren einer der bundesweit wichtigsten Versicherer in diesem Spezialsegment und deckt unter anderem Risiken beim Bau und Betrieb von Photovoltaikanlagen, Windrädern und Biogasanlagen ab.

### **Versicherungsprodukte – leicht verständlich und standardisiert**

Trotz des großen Potenzials und der zahlreichen Vorteile ist Bankassurance keinesfalls ein Selbstläufer. Ein erfolgreiches Bankassurance-Modell zeichnet sich dadurch aus, dass Produkte, Strukturen, Prozesse, Technik und Mitarbeiter ganz auf die Bedürfnisse der Bank ausgerichtet sind. Dabei gilt für die Produkte ein ganz einfacher, zugleich aber äußerst anspruchsvoller Grundsatz: Sie müssen leicht verständlich, standardisiert und mit den bestehenden Bankprodukten abgestimmt sein.

Im Mittelpunkt stehen dabei die Zielgruppen der Banken. So hat beispielsweise R+V im Geschäftskundenbereich ein Produktportfolio entwickelt, das optimal auf die Firmenklientel der Genossenschaftsbanken – mittelständische Unternehmen – zugeschnitten ist. Ein gelungenes Beispiel im Privatkundensektor für die besonders standardisierte Gestaltung von Produkten ist die „BU-Exklusiv“. Diese Berufsunfähigkeitsversicherung zeichnet sich durch nur drei Gesundheitsfragen bei Antragstellung aus. Gelegentlich bestehende Barrieren des Bankmitarbeiters gegenüber Vorsorge- und Versicherungslösungen werden auf diese Weise schnell abgebaut.

Doch nicht nur das Produktangebot muss abgestimmt und verzahnt sein, sondern auch die Strukturen und Prozesse zwischen VR-Banken und R+V. Absolut unverzichtbar ist eine tiefe Integration des Versicherungsgeschäftes in die IT der VR-Banken. Nur auf diese Weise können die Abläufe reibungslos funktionieren.

### **Individuelle Betreuung der Banken**

Darüber hinaus spielt die Zusammenarbeit und die Qualifikation von Bankmitarbeitern und Außendienstexperten eine ganz wesentliche Rolle. Dabei muss zunächst grundsätzlich unterschieden werden, ob die Genossenschaftsbank ausschließlich mit eigenen Mitarbeitern die Kunden betreut oder dabei vom Außendienst unterstützt wird. Der Versicherungsverkauf am Bankschalter bleibt jedoch, unabhängig davon, welches Grundmodell in der Praxis gewählt wird, stets Teamarbeit. Die R+V Versicherung hat eigens dazu Betreuungsmodelle entwickelt, die auf die jeweilige Bank individuell angepasst werden. Dabei folgt sie dem Betreuungsmodell des Bankpartners, also weg vom klassischen Versicherungsansatz der Spartenorientierung hin zur Zielgruppenorientierung des Banksektors.

Unverzichtbar für das perfekte Zusammenspiel zwischen den VR-Banken und ihrem Versicherer ist die regionale Verankerung vor Ort. Die genossenschaftlichen Banken sind stets regional aufgestellt – und der Versicherer ist es ebenfalls. Seine Spezialisten stehen Kunden und Bankmitarbeitern vor Ort zur Verfügung und sind in die Beraterteams und Betreuungsprozesse – soweit die Bank dieses Modell wünscht – fest integriert. Dabei handelt es

sich nicht einfach nur um Versicherungsexperten. Der Außendienst wird besonders in Richtung Vertriebs- und Geschäftskultur der Genossenschaftsbanken qualifiziert. Aber auch die Bankmitarbeiter werden in speziellen Trainings an das Versicherungsgeschäft herangeführt. Optimale Außendienst-Unterstützung und Teamarbeit – als die entscheidenden Erfolgsfaktoren – sind so seit Jahren gelebte Praxis.

### **Vertrauensvolle Zusammenarbeit**

Ohne die Eckpfeiler Produkte, Strukturen, Prozesse, Technik und Mitarbeiter ist eine erfolgreiche Bankassurance in der Praxis unmöglich. Doch auch die besten Stützen für das „Gebäude Allfinanzkonzept“ sind ohne ein festes Fundament nutzlos. Diese solide Basis besteht bei den VR-Banken und R+V aus Vertrauen sowie der gemeinsamen genossenschaftlichen Unternehmensphilosophie. So überträgt die Bank die Risikoabsicherung ihrer Kunden an R+V. Sie kann sich darauf verlassen, dass der Versicherer im Schadenfall dem Kunden zur Seite steht und die vereinbarten Leistungen erbringt.

Dieses gegenseitige Vertrauen resultiert nicht nur aus der täglichen Zusammenarbeit, sondern ist Ergebnis einer langen Tradition: Bereits seit ihrer Gründung im Jahr 1922 ist die R+V Versicherung der genossenschaftliche Versicherer und hat in ihrem Selbstverständnis die genossenschaftliche Idee fest verankert. Kernelement dieser genossenschaftlichen Philosophie ist die Selbsthilfe durch den Zusammenschluss in einer großen Gemeinschaft. Wirtschaftlicher Erfolg und verantwortliches Handeln sind dabei eng verbunden. Folglich ist auch die unternehmerische Strategie nicht allein auf Gewinnmaximierung ausgerichtet. Ziel des Versicherers ist es vielmehr auch, Werte für die genossenschaftliche Organisation zu schaffen – getreu dem Motto „Werte schaffen Werte“.

Grundsätzlich richtet die R+V ihr gesamtes Handeln an der genossenschaftlichen Idee aus. Somit sind die Beziehungen zwischen Genossenschaftsbanken und R+V stets auf eine langfristige Partnerschaft ausgelegt, nie auf eine kurzfristige Generierung von Provisionen. Denn letztlich haben VR-Banken und ihr Versicherer dasselbe Ziel: Die umfassende und langfristige Betreuung des Kunden innerhalb der genossenschaftlichen Finanzgruppe.