

## Redaktionsgespräch mit Alexander Hoffmann

# „Wir erleben gerade eine Renaissance der Bancassurance“

**Herr Hoffmann, Sie sind nun seit zwei Jahren Geschäftsführer bei Axa Partners und in dieser Rolle für Deutschland und die Schweiz verantwortlich. Wie fällt Ihre bisherige Bilanz aus?**

Sehr positiv und zufriedenstellend für beide Märkte. Das Zusammenwachsen der Geschäftsbereiche Assistance und Credit & Lifestyle Protection ist einzigartig am Markt und wurde durch Corona vorangetrieben. Die Pandemie hat viel in Bewegung gebracht, da Konsumenten sich mehr Sicherheit in allen Lebensbereichen wünschen. Zudem wollen sie Lösungen, die schnell, einfach und digital verfügbar sind. Das hat die Entwicklung neuer Angebote, die genau das bieten, angefeuert.

Mit dem Zusammenwachsen unserer beiden Geschäftsbereiche tragen wir den Bedürfnissen von Konsumenten Rechnung. Wir bieten einen umfassenden Schutz in allen Lebensbereichen, der dazu noch so einfach wie möglich Konsumenten zur Verfügung steht.

**Sie blicken aber auch schon auf eine etwas längere Karriere im Banken- und Versicherungssektor zurück. Wie würden Sie sagen, hat sich die Versicherungsbranche in den Jahren verändert?**

Vor 20 Jahren war Bancassurance ein großes Thema und wurde von nahezu allen namhaften Versicherern und Banken durchgeführt. Dann stiegen am Finanzmarkt die Regulierungsanforderungen und Bancassurance wurde totgesagt. Durch die Digitalisierung, eine stärkere

Kundenzentrierung und mehr Transparenz am Markt konnten Kunden in den folgenden Jahren immer einfacher Produkte erwerben, die mehr und enger an die Lebenssituation der Kunden angepasst sind. Dadurch hat Bancassurance wieder Fahrt aufgenommen. Wir erleben gerade eine Renaissance der Bancassurance, nachdem Fintechs und Insurtechs auf den Markt gekommen sind und die ersten Online-Versicherer gegründet wurden. Dadurch haben sich Embedded-Insurance-Produkte entwickelt, die näher an den Kunden sind und letzten Endes den Kundenbedarf individuell abdecken. Der Trend geht dahin, dass die Produktentwicklung deutlich innovativer wird, nachdem sie viele Jahrzehnte stagniert hat.

Auf der anderen Seite nehmen wir neben diesem Innovationsschub aber auch eine starke Zunahme der Regulierungen wahr – sowohl bei der Versicherungs- und Bankenaufsicht als auch beim Verbraucherschutz. Das führt dazu, dass auch bei Versicherern Abteilungen entstanden sind, die sich aus einer Randbetrachtung in den Fokus gerückt haben. So etwa das Risikomanagement oder Corporate Governance. Versicherer müssen sich zudem heute auch wesentlich mehr ihren Aufgaben als Arbeitgeber und Risikoträger bewusst sein – und Themen wie Nachhaltigkeit und Employees Care vorantreiben.

**Und inwieweit hat sich die Corona-Pandemie auf Ihr Geschäftsfeld ausgewirkt?**

Die Pandemie hat Kunden wesentlich sensibler für die Absicherung in allen Lebenslagen gemacht. Das bietet unserem Geschäftsfeld natürlich mehr Möglichkeiten,

neue Absicherungsformen zu entwickeln und Konsumenten damit neue Leistungen zu bieten, die es so zuvor nicht gab. Vor allem beim Thema Reisen hat Covid-19 beispielsweise für enorme Verunsicherung gesorgt und damit für hohe Verluste bei Reiseveranstaltern und Fluggesellschaften. Insbesondere zu Anfang der Pandemie – in den Sommerferien 2020 – haben viele Menschen komplett auf Reisen verzichtet. Unter anderem aus Sorge, bei pandemiebedingten Veränderungen hohe Kosten für Rückflüge und medizinische Hilfe in Kauf nehmen zu müssen.

Um Konsumenten mehr Sicherheit beim Reisen zu geben, haben wir im Sommer 2020 – übrigens erstmals im Flugwesen – ein völlig neues Assistance-Produkt mit der Lufthansa entwickelt. Es garantierte Konsumenten den Rückflug und medizinische Hilfe im Ernstfall. Beides wurde kostenlos in die Tickets integriert. Wer sich also im Urlaub plötzlich krank fühlte, konnte über die Absicherung telefonisch oder digital per App Ärzte konsultieren. Darüber hinaus gab es frei wählbare Services, eine Kostenerstattung bei Quarantäne und sogar bei medizinisch vorliegenden Gründen einen individuellen Rückflug in einem speziell ausgerüsteten Flugzeug.

Die Umsetzung dieses neuen Assistance-Produkts erfolgte dabei in kürzester Zeit: Unsere Teams brauchten lediglich zwei Wochen bis das Programm am Start war. Eine derart schnelle Realisierung konnten wir nur durch ein hoch engagiertes und nahtlos zusammenarbeitendes Team sowie ein starkes internationales Netzwerk erreichen. Unsere neue Form der Absicherung zeigt also: Digitale, individuelle Versicherungs- und Assistance-Lö-

sungen für Konsumenten und Unternehmen sind keine Zukunftsmusik mehr, sondern bereits jetzt möglich.

Die Digitalisierung ist in allen Lebensbereichen auf dem Vormarsch und digitale Assistance-Leistungen sind bei Konsumenten gefragt. Sie wünschen sich digitale Abschlüsse, bei denen Zusatzservices wie etwa die telemedizinische Assistance oder eine Pannenhilfe bereits beim Abschluss angeboten werden. Nehmen wir als Beispiel die telemedizinische Assistance.

Über sie können Konsumenten jederzeit, überall und in ihrer bevorzugten Sprache online über Videochat mit qualifizierten Allgemeinmedizinerinnen sprechen und eine erste medizinische Einschätzung und gegebenenfalls eine Überweisung zu weiterer Hilfe vor Ort erhalten. Und das vollkommen digital. Konsumenten brauchen lediglich eine Internetverbindung, die etwa auf Hotelreisen im Regelfall ganz einfach verfügbar ist. Oder schauen wir uns das Beispiel der Pannenhilfe an. Egal, ob Sie zur Arbeit fahren oder in der Freizeit liegen bleiben: Eine digitale Lösung in App-Form bieten Ihnen hier schnelle Roadside-Assistance und Hilfe. Über Geolokalisation und mit nur wenigen Klicks können Konsumenten über die App einen Pannenservice bestellen – komfortabel und denkbar einfach. Die Möglichkeiten für digitale Assistance sind vielfältig. Und die Konsumenten fragen heute wesentlich mehr nach neuen Angeboten.

**In Ihrem Manifest bei Axa Partners heißt es „Mal, weil Plus nicht reicht“. Was genau verbirgt sich eigentlich hinter diesem Leitsatz?**

Unser Manifest basiert auf drei wesentlichen Grundsätzen. Wir wollen nicht nur einen verlässlichen Service bieten, sondern dabei für unsere Kunden auch diesen schnell anbieten. Wir wollen nicht nur Erfahrung für ein fundiertes Kundenverständnis heranziehen, sondern auch Empathie einfließen lassen. Wir wollen nicht nur die Portfolios unserer Kunden ergänzen, sondern gemeinsam neue Produkte erschaffen. Das „Mal“ steht für dieses Mehr an Engagement, ohne das es unserer Meinung nach nicht geht. Wir sind

überzeugt davon, dass es einfach mehr braucht als nur Service, Technologie, Erfahrung und Fokus. Daher multiplizieren wir diese Werte mit Geschwindigkeit, Zuverlässigkeit, Empathie und Kreativität.

**Versicherer stehen vor der großen Herausforderung, digitale Kanäle bedienen zu müssen, die Kunden nur selten gebrauchen. Wie gehen Sie damit um?**

Klarheit und Transparenz stehen ganz weit oben auf unserer Agenda. Das ist zentral, um bei Konsumenten anzukommen. Für unsere Kunden sehen wir hier vor allem die digitalen Möglichkeiten und entwickeln daher gemeinsam klare und transparente Lösungen, die in die bestehenden Systeme unserer Kunden problemlos integriert werden können. Für uns ist es dabei wichtig, technische Lösungen individuell auf deren Bedürfnisse zuzuschneiden. Die Integration soll so einfach wie möglich sein und die Lösung den Konsumenten die gewünschten Funktionen und Features bereitstellen. Das erreichen wir beispielsweise, indem wir technologische Möglichkeiten wie Schnittstellen nutzen, die die Umsetzung vergleichsweise einfach machen. Oder wir entwickeln gänzlich neue Integrationsmöglichkeiten. Immer mit dem Fokus auf unsere Kunden und deren Bedürfnisse.

**Immer mehr Banken und Versicherer entschließen sich dazu, zu kooperieren. Stichwort: Bancassurance. Was, glauben Sie, sind die Treiber dafür und welche Voraussetzungen müssen erfüllt werden?**

Für Banken und Versicherer verändert sich der Wettbewerb. Er wird zunehmend härter. Branchenfremde Unternehmen dringen in den Markt, hinzu kommen Neobanken, die bei Konsumenten immer beliebter werden. Zudem sind Banken untereinander – hinsichtlich ihrer Kernleistungen – in den Augen von Konsumenten austauschbar. Es besteht eine hohe Wechselrate. Dieser Wettbewerbsdruck ist enormer Treiber für neue Kooperationen beim Thema Bancassurance, da Banken und Versicherer gleichermaßen neue Geschäftsmodelle brauchen,



Alexander Hoffmann




Geschäftsführer, AXA Partners Deutschland und Schweiz, Köln

Nachdem vor 20 Jahren Bankassurance bei den meisten Versicherern und Banken ein großes Thema war, macht Alexander Hoffmann vor allem gestiegene Regulierungsanforderungen dafür verantwortlich, dass das Thema lange Zeit totgesagt wurde. Doch er sieht nun eine Renaissance der Bankassurance gekommen. In erster Linie sei das einem durch Fintechs und Insurtechs getriebenen Innovationsschub zu verdanken. Aber auch der hohe Wettbewerbsdruck bei Banken und Versicherern fördert die Bankassurance. Hoffmann sieht darin für beide Seiten eine Möglichkeit, neue Geschäftsfelder zu finden und damit Kunden zu begeistern und sich somit vom Wettbewerb etwas abzuheben. Einen weiteren Treiber des neuen Schwungs sieht er in der Digitalisierung. Kunden würden hier zunehmend digitale, individuelle Services aus einer Hand erwarten. Zudem rechnet er damit, dass die Bankassurance sich diesmal dauerhaft etabliert, da die Digitalisierung es ermögliche, besser die Kundenbedürfnisse zu treffen. (Red.)

um Kunden weiter zu begeistern. Sie brauchen neue Services, um sich im Wettbewerb wieder abzuheben.


Neben dem Wettbewerbsdruck ist aber auch die Digitalisierung ein Treiber. Kunden erwarten zunehmend digitale, individuelle Services aus einer Hand, die nur mit neuen Angeboten bereitgestellt werden können. Zudem wünschen sich Konsumenten zunehmend mehr Sicherheit im Netz. Bancassurance bietet hierfür

zahlreiche Möglichkeiten, den Kunden diese Sicherheit zu geben – etwa in Form eines Internetschutzes, der sie vor Internetkriminalität, aber auch vor Mobbing im Web absichert. Neue, innovative Assistance-Leistungen können Kunden weit aus umfangreicher in allen (digitalen) Lebenslagen begleiten, als es bei Bancassurance bisher oft noch der Fall ist.

 **Wird das ein anhaltender oder ein kurzer Trend sein? Schließlich haben da einige Akteure in der Vergangenheit weniger gute Erfahrungen mit diesem Konzept gemacht.**


Bancassurance hat sichtlich wieder Fahrt aufgenommen und ist dieses Mal gekommen, um zu bleiben. Der Grund ist simpel: Durch die Digitalisierung können heute einfach deutlich mehr individuelle Services und Leistungen konzipiert, umgesetzt und dem Kunden angeboten werden. Die Angebote entsprechen dann mehr den Erwartungen der Kunden und werden wesentlich besser als Mehrwert wahrgenommen, als es bisher bei klassischen Bancassurance-Produkten der Fall ist. Bei Versicherern wie Banken sind es am Ende beispielsweise auch Plattform-Lösungen, über die Konsumenten ihre (finanzielle) Absicherung im Ganzen verwalten und Services darüber hinaus nutzen können. Für die Bancassurance wird damit das „Alles aus einer Hand“-Prinzip zum zentralen Erfolgsfaktor werden.

Die langfristige Bedeutung der Bancassurance zeigt sich aber nicht nur an den flexiblen Möglichkeiten, neue Services und Leistungen anzubieten und Kunden damit immer wieder Produkte entsprechend ihrer Bedürfnisse zur Verfügung zu stellen. Sie zeigt sich auch in der Zunahme der Kooperationen und Versicherer mit Fintechs. Der Fintech-Kooperationsradar 2020 von PricewaterhouseCoopers zählte zuletzt 844 Partnerschaften zwischen Banken und Fintechs, um Bancassurance digitaler zu gestalten. Tendenz steigend.

 **Sie arbeiten schon seit 2013 mit der Luxemburger Direktbank Advanzia zusammen. Welche Vorteile ergeben sich konkret für Ihre Kunden durch diese Partnerschaft?**


Generell lässt sich sagen, dass die Advanzia-Kunden vom Schutz ihrer Kreditkartenausgaben profitieren. Und zwar für verschiedene Szenarien. Wenn ein Kunde während der Dauer der Versicherung verstirbt, zahlen wir im Rahmen der Lebensversicherung eine Leistung in Höhe des Negativsaldos der versicherten Kreditkarte. Bei Arbeitsunfähigkeit zahlen wir nach Ablauf der ersten 30 Tage der Arbeitsunfähigkeit 10 Prozent des Negativsaldos. Darüber hinaus versichern wir auch unverschuldete Arbeitslosigkeit mit denselben Bedingungen wie bei der Arbeitsunfähigkeit. Im Zuge der Coronapandemie hat auch die Absicherung schwerer Krankheit an Bedeutung weiter zugenommen, die wir Advanzia-Kunden ebenfalls bieten. Wenn also einer dieser Fälle eintritt, werden Kunden oder deren Angehörige eine deutliche finanzielle Last genommen. So können sie sich dann auf andere wichtige Themen, die mit diesen Fällen einhergehen, konzentrieren.

Advanzia als Bank wiederum profitiert von unserer Partnerschaft auch durch umfangreiche Vertriebsunterstützung sowie der Präsenz von Axa Partners in allen europäischen Ländern. So können wir aufeinander abgestimmte Produkte in allen Ländern anbieten, in denen die Advanzia Bank aktiv ist – also in Frankreich, Österreich, Italien und Spanien.

 **Die Fortschritte im Bereich des maschinellen Lernens wecken Hoffnungen und Sorgen. Wie wird künstliche Intelligenz (KI) das Versicherungsgeschäft verändern?**


Künstliche Intelligenz wird auch im Versicherungsgeschäft deutlich an Einfluss gewinnen. Vor allem, um neue Kundenbedürfnisse schnell zu identifizieren und auf diese einzugehen. Aber auch für eine reibungslosere Interaktion mit Kunden ist KI eine wichtige Stütze. Sie ermöglicht Versicherungen, sich langfristig in Richtung Ökosystem-Lösungen zu entwickeln, indem sie beispielsweise Empfehlungen von Produkten und Services für Kunden wesentlich präziser gestaltet. Versicherer können so ein ganzes Bündel von Angeboten über eine Plattform wesentlich besser personalisieren.

Künstliche Intelligenz kann darüber hinaus eine alltägliche Hilfe im Leben von Versicherten werden. Beispielsweise mit einem KI-basierten digitalen Assistenten wie den von Axa Partners entwickelten „Pleez“. Das ist ein hybrider, persönlicher Assistent, der KI mit menschlichem Handeln kombiniert und chat- oder sprachgesteuert zur Verfügung steht. Der Assistent ist ein digitaler Concierge-Service, bei dem Konsumenten Informationen auf Basis der KI erhalten, aber genauso einen persönlichen, menschlichen Service in Anspruch nehmen können.

 **Daten sind mittlerweile zu einer wichtigen Ressource geworden, weshalb immer mehr davon gesammelt werden. Sind Versicherungen auf dem Weg zu datengetriebenen Organisationen zu werden?**

Bei uns wird Partnerschaft großgeschrieben. Die persönliche Beratung und Betreuung unserer Kunden ist uns enorm wichtig. Darüber hinaus nimmt natürlich die DSGVO eine zentrale, rechtliche Bedeutung ein. Wir handeln selbstverständlich im Sinne der DSGVO und sammeln nur Daten, die für die Bearbeitung der Prozesse und der Verträge wirklich benötigt werden.

Anhand der vorliegenden Daten können wir zielgerichtet Ableitungen machen, etwa um die Produktentwicklung fokussiert zu betreiben und noch enger an den Konsumenten und deren Bedürfnissen zu sein – und die Versicherungsbedingungen demnach auszurichten. Die zugrundeliegenden Daten ermöglichen es uns so, im Sinne der Kunden bessere Produkte bereitzustellen.

 **Im Oktober 2021 haben Sie mit dem Insurtech-Unternehmen Upptec eine Partnerschaft für daten-gesteuerte Schadensbewertungen vereinbart. Welche Erfahrungen haben Sie hiermit gemacht?**

Derzeit befinden wir uns in den letzten Zügen der Implementierung und haben noch ein abschließendes Meeting, in dem wir die angelegten Verträge innerhalb von Upptec mit den jeweiligen Teams be-



sprechen. Was hervorgehoben werden muss: Wir nutzen Upptec selbst nicht als Schadenregulierungsprogramm – dafür haben wir eCare. Wir nutzen Upptec dafür, Ersatzgeräte zu suchen und diese dann bei unserem Provider für unsere Kunden zu bestellen. Eine Schadensbewertung wird somit nicht im System erfolgen.

### Würden Sie junge Player wie Insuretechs eigentlich auch als Wettbewerber begreifen?

Insuretechs sind nicht unsere Wettbewerber. Wir sind ein Anbieter innovativer (Produkt-)Lösungen und Services. Daher sind auch Insuretechs für uns gern gesehene Partner und Teilnehmer des Marktes. Wir sind der Meinung, dass Insuretechs letztlich auch nur dann Erfolg haben, wenn sie sich auf ihre Kernkompetenzen und ein Core Business fokussieren. Ein Insuretech-Unternehmen, das auf den Markt geht und versucht alles abzudecken, wird dagegen scheitern. Insuretechs haben daher in ihrer Entwicklung vom Start-up zum Unternehmen im-

einmal intensiver als bereits alltäglich unserer sozialen und ökologischen Verantwortung. Dafür haben wir interne Communities an drei Standorten, die sich an unterschiedlichen Aktionen beteiligen. In Köln betreiben wir wiederum ganzjährig einen Car Sharing Pool, um das Thema nachhaltige Mobilität voranzutreiben – auch durch eine eigene E-Tankstelle. Unsere Schwerpunkte liegen im CR-Bereich vor allem beim Klimawandel und Inklusion, aber auch auf der Gesundheit. Die jeweiligen Projekte in der CR-Woche und darüber hinaus wechseln von Jahr zu Jahr und unsere Kollegen suchen immer aktiv nach weiteren Möglichkeiten, soziale und ökologische Nachhaltigkeit zu fördern und uns als Unternehmen weiter zu engagieren.

### Welche konkreten Maßnahmen hat Axa Partners für mehr Nachhaltigkeit angestoßen?

Wir sind zuletzt die Kooperation mit dem Kölner Verein K.R.A.K.E. e.V. eingegangen. Der Verein setzt sich dafür ein, die Stadtnatur vom Müll zu befreien. Speziell

Die Entscheidung der Bundesregierung, die Provisionsdeckelung bei Restschuldversicherungen einzuführen, um nur einzelne Fälle abzustrafen, ist die denkbar schlechteste. Im Niedrigzinsumfeld ist es daher umso wichtiger, dass Vermittler, Banken und Versicherer Produkte anbieten, die Kunden einen Mehrwert liefern und für den Kunden dann auch bereit sind, einen fairen Preis zu zahlen.

### Welchen sonstigen Herausforderungen blickt die Branche entgegen?

Natürlich hat die Versicherungswirtschaft mit Herausforderungen zu kämpfen. Niedrigzinsumfeld, steigende Regulierungen und der verstärkte Wettbewerb beeinflussen das Geschäft. Aber auch zunehmende Naturkatastrophen gehören zu den Herausforderungen der Branche. Die Nachfrage und Schadenregulierung steigt enorm an – verbunden mit wesentlich höheren Kosten für Versicherer. Gleichzeitig bringt die Digitalisierung neue Herausforderungen mit sich – auch für uns. Wir müssen gemäß dem Motto „from Player to Partner“ agieren. Nur den ersten Schritt zu gehen und Kunden zu sagen „werdet digital“ reicht einfach nicht. Transparente und schnelle Lösungen sind mehr denn je gefragt. Und sie müssen auch umgesetzt werden. Nicht alle Versicherer können das, was sie an Innovationskraft versprechen, in der konkreten Umsetzung auch halten. Die Umsetzung bleibt aber der entscheidende Faktor.

### Wie schätzen Sie die Perspektiven für das Jahr 2022 ein?

2022 wird ein gutes Jahr. Unsere Partner und wir sind gut aufgestellt und wir haben uns den anstehenden Herausforderungen angenommen. Zudem haben Kunden weniger Hemmungen, kein Face-to-Face-Meeting mehr zu haben. Das erfolgreiche Arbeiten im Homeoffice und das virtuelle Arbeiten mit den dazu erforderlichen Technologien haben dazu geführt, dass wir das Jahr 2021 bereits erfolgreich abschließen konnten. Und wir schauen 2022 daher sehr optimistisch in das neue Jahr.

---

## „Solvency II und negative Zinssätze beschäftigen den Markt schon seit längerer Zeit.“

---

mer wieder Bedarf, mit Lösungsanbietern wie Axa Partners zusammenzuarbeiten. Als Unternehmen unterstützen wir Insuretechs dabei, ihre Ziele zu erreichen – weil wir kein klassisches Versicherungsunternehmen sind, sondern ein White-Label-Anbieter im Bereich B2B2C.

### Das Thema Nachhaltigkeit ist momentan allgegenwärtig. Wie geht Axa Partners als Global Player mit dieser Aufgabe und Verantwortung um?

Wir engagieren uns in vielerlei Weise beim Thema Nachhaltigkeit. Und zwar sowohl auf sozialer Ebene als auch aus ökologischer Sicht. Im vergangenen Jahr hat unsere Axa-Corporate-Responsibility (CR)-Woche 10-jähriges Jubiläum gefeiert. Während dieser widmen wir uns noch

auch den Rhein. K.R.A.K.E ist ein noch junger Verein, 2020 gegründet, hat aber bereits viele Müllsammel-Aktionen in den Kölner Stadtgebieten durchgeführt. Im Rahmen unserer Kooperation gehen wir gemeinsam Müll einsammeln und sorgen für eine umweltfreundlichere Stadt.

### Solvency II hat für viele Versicherer das aktuelle Umfeld niedriger beziehungsweise negativer Zinssätze zu einer noch größeren Herausforderung werden lassen. Wie steuern Sie hier gegen?

Solvency II und negative Zinssätze beschäftigen den Markt schon seit längerer Zeit. Banken wurden in ihrer Bilanz dadurch gravierend getroffen, da sie auf die Provisionserträge angewiesen sind.