

b **m**
bank und markt

ZEITSCHRIFT FÜR BANKING

06

15. Juni 2019

Fritz Knapp Verlag

48. Jahrgang

ISSN 1433-5204

D 10921

Digitaler
Sonderdruck

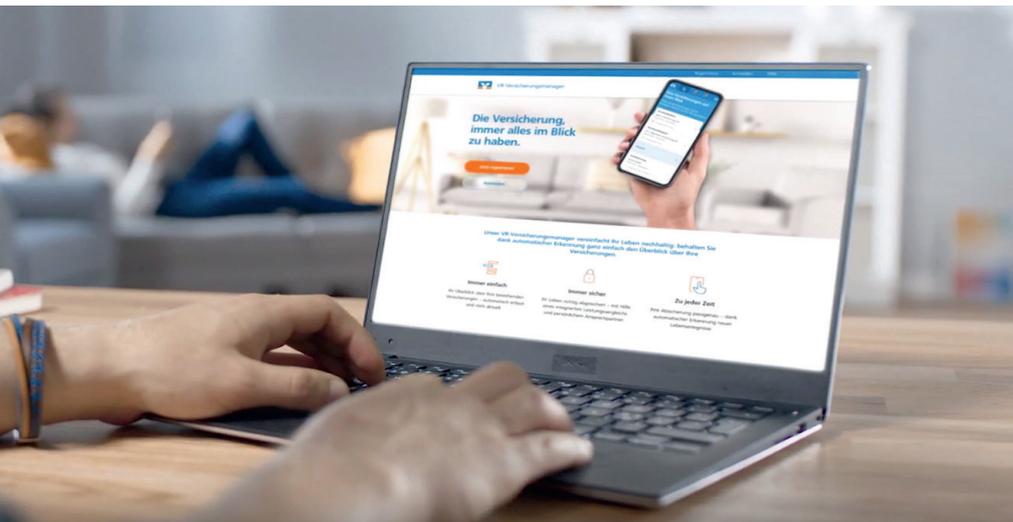


„IN ONLINE-ABSCHLUSSSTRECKEN SEHEN WIR EIN
STRATEGISCHES WACHSTUMSZIEL“

INTERVIEW MIT JENS HASSELBÄCHER

„In Online-Abschlussstrecken sehen wir ein strategisches Wachstumsziel“

Interview mit Jens Hasselbächer



Die R+V ist auf Digitalisierungskurs – immer in enger Zusammenarbeit mit den Banken. In Online-Abschlussstrecken sieht der genossenschaftliche Versicherer ein strategisches Wachstumsziel. Mindestens ein Produkt im Bereich Lebensversicherung soll noch 2019 auf die Oberflächen der Banken gebracht werden, 2020 soll bei Krankenzusatzversicherung und Komposit eine möglichst umfassende Abdeckung erreicht werden. Für die Banken soll es dabei keinen Unterschied machen, ob der Kunde in der Filiale abschließt oder online. Portale sind für die R+V nur insofern ein Thema, als sich hier die eigene Wettbewerbsfähigkeit testen lässt, sagt Jens Hasselbächer.

Red.

bm Wie verteilt sich das R+V Neugeschäft auf die einzelnen Vertriebskanäle – und welchen Stellenwert hat dabei der Vertriebskanal Bank?

Der Vertriebskanal Bank ist mit Abstand der wichtigste Vertriebsweg der R+V. In der Altersvorsorge generieren wir rund 85 Prozent des Neugeschäfts über den Bankvertrieb, in der Kompositversicherung etwa 45 Prozent und in der Krankenversicherung bis zu 80 Prozent.

Insgesamt generiert die R+V etwa 200 000 Verträge im Neugeschäft über den Online-Kanal. Davon kommen aber noch viel zu wenige über die Online-Auftritte der Volks- und Raiffeisenbanken.

bm In welcher Größenordnung bewegt sich das Online-Geschäft über die Banken?

Von den gut 200 000 Verträgen sind allein 170 000 von der R+V 24. 30 000 Verträge kommen über R+V.de und über die Banken schätzungsweise 10 000 Verträge im Jahr. Das ist angesichts der Reichweite der Volks- und Raiffeisenbanken natürlich noch viel zu gering.

bm Wie wollen Sie das ändern?

In diesem Jahr bauen wir eine eigene Vertriebseinheit auf, die sich speziell darum kümmert, dass Beratungs- und Abschlussstrecken ins Online-Banking integriert werden, beziehungsweise dass

die Volks- und Raiffeisenbanken Versicherungsprodukte auch über ihre sonstigen digitalen Vertriebswege wie Webseiten oder Social Media vermarkten können. Hier sehen wir ein großes Wachstumspotenzial in der Kfz-Versicherung, der Krankenzusatzversicherung sowie der Privathaftpflicht und etwa der Geräteschutzversicherungen.

bm Ist es immer noch verbreitet, dass Banken auf ihrer Website unter dem Stichwort Versicherungen lediglich die Telefonnummer nennen, unter der ein Beratungstermin vereinbart werden kann?

Das ist in Teilen tatsächlich noch so. Es gibt derzeit 15 Abschlussstrecken, die Banken in ihre Webseiten und soziale Medien integrieren können. Seit November 2018 ist die R+V mit ihren Verträgen im Online-Banking sichtbar, sofern der Kunde das freigegeben hat.

Abschlussstrecken sind im Online-Banking noch nicht enthalten. Wir bauen jedoch bereits die erste Online-Abschlussstrecke für Lebensversicherungsprodukte im vollintegrierten System über den Berater.



Jens Hasselbächer,
Mitglied des Vorstands,
R+V Versicherung AG,
Wiesbaden

bm Wie wichtig sind Online-Abschlussmöglichkeiten heute, um auch diejenigen Kunden zu erreichen, die nicht in die Beratung kommen?

Außerordentlich wichtig. In Online-Abschlussstrecken sehen wir eines der strategisch großen Wachstumsziele. Die R+V hat damit auch bereits sehr gute Erfahrungen gemacht. Wichtig ist mir, dass online ein Teil des Omnikanalmodells ist und durch Distanzberatung per Video und Ähnliches ergänzt wird.

bm In welchem Zeithorizont wollen Sie das umsetzen?

Heute sind auf der R+V-Website bereits 15 Produkte abschlussfähig. In diesem Jahr wollen wir mindestens ein Produkt

Omnikanal-Vertriebsplattform zu integrieren. Dafür haben wir mit der Fiducia GAD einen Fahrplan vereinbart. Hier sind wir gerade in der Auswahl des zweiten Produkts.

Im offenen digitalen Angebot arbeiten wir mit VR Net World zusammen. Hier sind die Schnittstellen so konfiguriert, dass wir im Wochenzyklus Abschlussstrecken etablieren können. Gemeinsam müssen wir noch lernen, wie der Marketing-Funnel funktioniert, damit der Kunde im Online-Kanal zur eigentlichen Abschlussstrecke kommt.

bm Wie ist die Resonanz der Banken auf die Digitalisierungsoffensive der R+V – eher zustimmend oder skeptisch?

»Wir investieren nur dort, wo der Online-Markt auch funktioniert.«

aus dem Bereich Lebensversicherung auf die Oberflächen der Banken bringen. Zwei weitere Pilotfelder sind angedacht – einmal Kfz, weil dort der Online-Markt am weitesten entwickelt ist, und zweitens Privathaftpflicht. Hier sind wir in der Projektphase. Der Pilot startet hoffentlich im vierten Quartal 2019.

Im kommenden Jahr wollen wir dann im Privatkundensegment in den Sparten Komposit und Krankenzusatzversicherung bis zum Jahresende eine möglichst umfassende Abdeckung erreichen. Das muss jetzt schnell gehen. Unsere Ambitionen sind hoch. Wir investieren aber nur dort, wo der Online-Markt auch funktioniert.

bm Kann dabei das Rechenzentrum zum Flaschenhals werden?

Nein, die Sorge habe ich nicht. Wir haben alle Ressourcen für die Vermarktungsthemen im Online-Vertrieb bekommen, die wir brauchen.

Um Versicherungsprodukte tiefenintegriert ins geschlossene System der Volks- und Raiffeisenbanken und in das Online-Banking zu bringen, brauchen wir die Fiducia GAD. Unser Fokus liegt dabei darauf, die R+V direkt in die neue

Die Resonanz der Banken ist positiv. Im Bankgeschäft ist die Digitalisierung ja schon sehr viel weiter vorangeschritten als im Versicherungsgeschäft. Zugute kommt uns die gute Zusammenarbeit der Volks- und Raiffeisenbanken mit der Teambank in der Konsumentenfinanzierung, die sich in volldigitalisierten Prozessen als Dienstleister der Banken etabliert hat.

Auch die R+V hat sich verpflichtet, neue digitale Angebote zuerst für den Verbund aufzubauen. Was wir mit der

»Plattformen dienen der R+V eher als Benchmark denn als Vertriebskanal.«

R+V 24 lernen, werden wir konsequent in die Online-Welt der Banken einbringen, um den Instituten Mehrwert zu bieten und das Allfinanzangebot für Kunden auch im Internet erlebbar zu machen. Für die Bank macht es dabei keinen Unterschied, ob der Kunde online abschließt oder in die Beratung kommt. Dieser Ansatz wird sehr positiv gesehen.

Die Idee ist es, den Kunden einen reibungslosen Übergang von online zu persönlich und umgekehrt zu ermöglichen. Diese vollständige Integration

wollen wir innerhalb der nächsten 36 Monate realisieren. Das ist jedoch mit hohen Ambitionen hinterlegt.

bm Die Lebensversicherung gilt – nicht zuletzt aufgrund der Beratungspflichten – als eines der schwierigsten Produkte für den Online-Vertrieb. Wie lösen Sie das?

Die Beratungspflicht besteht tatsächlich auch im Internet. Das lässt sich bei unserer Produktpalette mit relativ wenigen fokussierten Fragen lösen, weil es eine reine Rentenversicherung und somit ein sehr einfaches und wenig erklärungsbedürftiges Produkt ist.

An komplexere Produkte mit Gesundheitsfragen etwa im Bereich Berufsunfähigkeitsversicherung wagen wir uns noch nicht heran. Aber das ist nur eine temporäre Frage. Denn auch hier arbeiten wir in unserer Digitalwerkstatt an Lösungen, die die gesetzlichen Anforderungen erfüllen und die den Kunden begeistern.

bm Spielen Portale beziehungsweise Online-Makler für die R+V eine Rolle?

Wir brauchen die Portale eigentlich nicht aus direkten Vertriebsgründen. Aber wir sind gerne dort vertreten, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu testen und zu erhöhen. Denn wenn wir dort wettbewerbsfähig sind, dann sind wir es erst recht im genossenschaftlichen Ökosystem. Und dieses ist deutlich größer als

Check 24 oder alle anderen Plattformen in der Finanzdienstleistungsindustrie.

Die Plattformen dienen der R+V somit eher als Benchmark denn als Vertriebskanal und wir nutzen das, was wir dort lernen, für unser Kerngeschäft.

bm Haben Portale auch eine Relevanz für die Markenwahrnehmung?

Wir machen das Geschäft mit Vergleichsplattformen nicht aus der Mar-

kenperspektive. Bei der Markenpositionierung bleibt R+V ganz eng an der genossenschaftlichen Basis und dockt an die Kommunikation der Volks- und Raiffeisenbanken an.

bm Woran liegt es, dass der Anteil des Bankvertriebs im Kompositgeschäft trotz aller Fortschritte immer noch deutlich hinter dem in der Lebenssparte zurückbleibt?



»Das Potenzial der Mitglieder haben wir spät erkannt.«

Für das Kompositgeschäft insgesamt ist das zutreffend. Schaut man jedoch in die einzelnen Sparten hinein, ist das Bild deutlich differenzierter. Bei Kredit und Kautions etwa liegt der Anteil des Bankvertriebs weit oberhalb von 50 Prozent, in anderen Segmenten liegt er deutlich niedriger. Sachversicherungen sind dem Bankmitarbeiter nicht so nah wie das Thema Altersvorsorge. Damit ergibt sich keine intuitive Integration.

Deshalb tun wir drei Dinge: Zum einen werden Versicherungen in Kerngeschäftsfelder der Banken integriert – zum Beispiel die Wohntraumpolice in Verbindung mit der Baufinanzierung. Solche Verbindungen gab es zuvor auch. Jetzt machen wir es aber dem Bankmitarbeiter viel einfacher: Der Prozess ist in sein Bankensystem integriert, sodass er mit drei Fragen an den Kunden eine Wohngebäude-, Hausrat-, Haftpflicht- oder Risikolebensversicherung abschließen kann. Durch diese Vollintegration wird die Hürde, Sachversicherungen zu verkaufen, beim Bankmitarbeiter vollständig aufgehoben.

Zweitens war der Außendienst in der Vergangenheit deutlich stärker an der Lebensversicherung ausgerichtet. Derzeit führen wir eine neue Struktur ein, durch die jeder Außendienstmitarbeiter Rundumverantwortung für den Kunden erhält. Voraussichtlich ab dem 1. Januar 2020 haben alle Privatkundenverkäufer der R+V den Auftrag, Lebensversicherung, Kompositversicherung und Krankenversicherung zu beraten und zu verkaufen – und das mit Qualitätsmerkmalen. Deshalb bin

ich gespannt, was den Provisionsdeckel bei der Lebensversicherung betrifft. Wir führen jetzt schon ein Qualitätsmerkmal bei der Vergütung ein, um sowohl spartenorientierten Qualitätsanforderungen zu genügen als auch dem Qualitätsanspruch im Sinn einer genossenschaftlichen Rundumberatung. Damit wollen wir die Lücke weiter schließen.

Drittens: Das Potenzial der Mitglieder haben wir vielleicht spät erkannt. Aber

wir haben es erkannt. Bei der Mitglieder-Plus-Police, einer Kompositversicherung im Privatkundensegment, gibt es bei den Pilotbanken einen Zuwachs um 80 Prozent bei den Stückzahlen. Deshalb rechnen wir nach dem Rollout, der derzeit läuft, mit signifikanten Zuwächsen. Im Komposit-Privatkundengeschäft im Bankenvertrieb macht die R+V in diesem Jahr 14 Prozent mehr Neugeschäft ohne Kfz.

bm Stichwort Provisionsdeckel: Der BVK hat ausgerechnet, dass die Durchschnittsprovision bei Lebensversicherungen im Durchschnitt bei 2,67 Prozent lag. Wenn der Deckel bei den im

»Wilhelm hat als Makler keinen Agenturvertrag mit einer Bank.«



Raum stehenden 2,5 Prozent liegt zusätzlich 1,5 Prozent bei Erfüllen der Qualitätsanforderungen: Kann dann die Regulierung womöglich dazu führen, dass die Provisionen nach Deckel höher sind als nach LVRG 1?

Davon gehen wir nicht aus, weil der Provisionsdeckel nach aktuellem Kenntnisstand nicht nur die Provisionen umfasst, sondern alle Vergütungsbestandteile, die beim Vermittler ankommen. Das heißt zu dem vom BVK ermittelten Provisionssatz kommen gegebenenfalls noch eine Bestandspflegeprovision und sonstige Incentives hinzu. Spielraum nach oben ist insofern nicht gegeben.

bm Worum geht es bei „Wilhelm“?

Wilhelm kann man nicht isoliert betrachten. Vom Endkunden her kommend heißt die Anforderung: Es braucht digitale Lösungen, die einfach zu bedienen sind, die Papierkram ersetzen und zeit- und ortsunabhängig sind. Diese Anforderungen haben als erstes digitale Plattformen erfüllt: Friendsurance, Clark, Getsafe und andere. An die R+V sind diese Anforderungen von Kunden und Banken herangetragen worden.

Auf der Suche nach Lösungen sind wir mit zwei Geschwindigkeiten gestartet. In Kooperation mit Clark bieten wir den digitalen Makler als „Wilhelm“ an. Denn die Marktforschung zeigt, dass fünf bis zehn Prozent der Kunden ein reines Online-Angebot mit vollständiger Unabhängigkeit wünschen. Für diese Nische wurde Wilhelm gebaut. Hier lernen wir Technologie und Prozesse hinzu.

Das große Geschäftsvolumen versprechen wir uns jedoch über den VR Versicherungsmanager. Auch beim VR Versicherungsmanager sieht der Kunde all seine Verträge, einschließlich derjenigen bei Mitbewerbern. Was die anlassbezogene Ansprache angeht, sind wir hier sogar ein Stück weiter. Denn wir können über das Online-Banking die Transaktionen des Kunden analysieren. Und bieten ihm dann passend zu Anlässen R+V-Produkte an. Bei Wilhelm wieder-

um kann der Kunde auch Produkte anderer Gesellschaften abschließen.

Wichtig ist zu verstehen: Bei Wilhelm entzieht der Kunde seiner Bank und seinem Berater den Zugriff auf Daten. Denn Wilhelm ist ein Makler, während die Banken in der Regel ausschließlich mit der R+V arbeiten. Beim VR Versicherungsmanager darf der Bankberater alle Daten sehen, bei Wilhelm darf er das nicht. Weil Wilhelm eine R+V-Tochter ist, bleibt der Kunde im Verbund, ist aber im Versicherungsgeschäft nicht mehr Kunde der Bank. Es ist gut, dass wir diese Nische bedienen. Das Kernangebot ist jedoch der VR Versicherungsmanager.

bm Erhalten die Banken bei Wilhelm eine Vergütung?

Der Provisionsfluss der Gesellschaften geht an Wilhelm und Wilhelm hat als Makler keinen Agenturvertrag mit einer Bank. Das ist regulatorisch gar nicht zulässig. Es gibt lediglich Tippgebervereinbarungen, die aber nicht so lukrativ vergütet werden.

bm Dann hält sich die Begeisterung der Banken vermutlich in Grenzen?

Banken nehmen sicher nicht aus finanziellen Erwägungen an Wilhelm teil. Sondern die Idee ist es, den Kunden im Verbund zu halten.

Wilhelm wurde im Übrigen auf Wunsch von Banken entwickelt – es ist keine reine Eigeninitiative der R+V. Am Ende entscheidet jede Bank für sich, ob sie dabei sein will oder nicht. Im Moment sind 13 Banken im Piloten angekommen, 20 bis 30 weitere möchten gerne mitmachen. Zum Jahresende wird dann über das weitere Vorgehen entschieden.

bm Sind es nicht gerade die attraktiven Kunden, die die Banken an Wilhelm verlieren?

Die Frage ist die nach der Motivation der Kunden und ob es tatsächlich besser ist, bei einem unabhängigen Berater zu sein. Das kann gut sein – muss es

aber nicht. Wenn ein Kunde im Ausschließlichkeitsmodell mehrere Verträge hat, wird sich der Versicherer in schwierigen Situationen eher kulant verhalten als bei einem Kunden, der nur einen Vertrag über einen Makler abgeschlossen hat. Kundenwert hat in der Ausschließlichkeit einen enormen Vorteil. Das sehen wir in der Schaden- und Leistungsregulierung.

Zudem haben die Volks- und Raiffeisenbanken als direkter Ansprechpartner der Kunden einen direkten Zugriff auf die Mitarbeiter der R+V. In schwierigen Fällen ist somit eine persönliche Unterstützung immer gegeben – anders als beim digitalen Makler.

Es gibt zwar bei den digitalen Angeboten einen Trend in Richtung Makler. Wir glauben aber, dass wir dem Kunden zusammen mit den Banken einen echten Mehrwert bieten – digital wie persönlich. Diesen Mehrwert müssen wir aber auch spielen. Das wiederum heißt, auch finanziell attraktive Angebote zu haben. Der Anspruch ist also nicht Übervorteilung – im Gegenteil.

bm Ist die R+V auch im Bereich situativer Versicherungen tätig?

Wir testen gerade die sogenannte Insurbox. Mithilfe der App werden Produkte im Wert von mehr als 200 Euro fünf Tage lang kostenlos versichert, wenn der Kauf über das Konto der Volksbanken und Raiffeisenbank ab-

läuft. Damit sind wir ein Stück weit in der situativen Deckung: Der Kunde hat sich über einen Versicherungsschutz für das Produkt vielleicht noch gar keine Gedanken gemacht. In den ersten fünf Tagen schenken wir ihm diesen Schutz, um darüber in Beratungsanlässe zu kommen. Inwiefern das gelingt, lernen wir gerade.

Darüber hinaus haben wir noch nicht so viel Erfahrung mit situativen Produkten. Was wir aber können, sind Annexprodukte. Im Geräteschutz für mobile Endgeräte sowie weiße und braune Ware ist die R+V einer der führenden Anbieter und in Kassensystemen von stationären und Online-Händlern integriert. Strategisch wollen wir das Thema situative Versicherungen natürlich weiterentwickeln. Aber noch ist der Markt in Deutschland überschaubar.

bm Inwieweit lassen sich Anspracheanlässe wie bei der Insurbox automatisieren, sodass der Kunde nicht auf Versicherungsbausteine angesprochen wird, die vielleicht in einer anderen Police bereits enthalten sind?

Genau das ist die Idee des Versicherungsmanagers. Über einen externen Dienstleister wird eine Bewertung aller im Versicherungsmanager hinterlegten Versicherungsverträge vorgenommen, um mögliche Versicherungslücken aufzudecken. Stand 2019 können wir das noch nicht. Es ist aber das Ziel. ■