

Alle in einem Boot

Der Kampf um Wiedergewinnung der Reputation vereint die Akteure des Finanzmarktes



Frank Walthes, Vorstandsvorsitzender der Versicherungskammer Bayern über die Reputationskrise des Finanzsektors. Foto: Bayerisches Finanz Zentrum e.V.

► „Nicht unser Geschäftsmodell muss sich ändern, sondern die Akteure darin.“

Den gesamten Finanzsektor beschäftigt ihr ramponierter Ruf – und das nun schon seit geraumer Zeit. Wie erklären Sie sich, dass es – speziell auch bei den Versicherern – überhaupt zu dieser Belastung gekommen ist?

► Wir sitzen alle in einem Boot, denn fast die gesamte Finanzdienstleistungsbranche hat um ihre Reputation zu kämpfen. Jeder für sich findet gute Argumente, warum sein eigenes Unternehmen wohl weniger stark unter mangelnder Reputation leidet, wie die jeweils anderen Marktteilnehmer. Und obwohl das Geschäftsmodell der Assekuranz eine immense Bedeutung für die deutsche Volkswirtschaft hat und maßgeblich zur individuellen und gesamtwirtschaftlichen Stabilität beiträgt, existiert ihm gegenüber eine kollektive, negative Grundeinstellung: Allerdings bin ich auch der Ansicht, dass die Versicherungswirtschaft in vielen Dimensionen besser ist als ihr Ruf, wir es aber in der Vergangenheit nicht ausreichend geschafft haben, unsere Leistungsstärke und Relevanz transparent zu machen. Hier müssen wir uns an die eigene Nase fassen. Allerdings wird dieser Ruf auch durch exogene Faktoren bestimmt. Dazu zählen Schwankungen am Kapitalmarkt genauso wie die Vielzahl der Regulierungsthemen. Sie binden Ressourcen, die wir an der Schnittstelle zum Kunden und Vertriebspartner dringend brauchen. Sicher hat die Versicherungsbranche in der Vergangenheit auch Fehler gemacht und es hier und da an Transparenz mangeln lassen. Aber wir haben daraus gelernt und einige Dinge bereits erfolgreich angepackt. Dass unsere Ak-

tionen bei unseren Kunden noch nicht die gewünschte Wirkung erzielt haben, zeigt mir, dass wir in unserer Informationspolitik noch besser werden müssen. Versicherungsschutz ist eine risikoabhängige Dienstleistung, die sich erst im Schadenfall realisiert: Unser Geschäftsmodell sieht weder Leistungen für nicht versicherte Ereignisse vor, noch können Ablaufleistungen ausbezahlt werden, die sich mit der aktuellen Zinssituation nicht abbilden lassen. Damit erfüllen wir die subjektiven Erwartungen vieler Kunden nicht.

Diese Ökonomie des Geschäftsmodells hat Einfluss auf unsere Reputation und damit auf alle damit verbundenen Synonyme, wie Renommee, Ruf, Nimbus, Charakterbild, Prestige oder Image.

Brauchen die Versicherer also ein modifiziertes oder gar neues Geschäftsmodell, wenn das bisherige eine chronische Akzeptanzhürde hat?

► Dreimal Nein. Unser Geschäftsmodell ist nicht ausschlaggebend für die Reputationskrise. Im Verhalten der Akteure innerhalb des Geschäftsmodells liegt die Lösung. Die Menschen in der Versicherungswirtschaft sind Kaufleute und handeln grundsätzlich nach den Tugenden des ehrbaren Kaufmanns. Der Verhaltenskodex und der Code of Conduct helfen, die althergebrachten Tugenden des ehrbaren Kaufmanns in die moderne Zeit zu transferieren und negatives Verhalten auszugrenzen.

Die Akteure müssen darauf achten,

- die Tugenden des ehrbaren Versicherungskaufmanns nicht nur zu kennen, sondern konsequent danach zu handeln. So entstehen nachhaltige Geschäftsverbindungen zum beiderseitigen Vorteil, die auf gegenseitigem Vertrauen basieren.
- Wir müssen auch unsere Denkschrauben justieren und Leistungen transparenter machen, sprich unsere Verhaltensmuster verändern.
- Wir müssen jederzeit eine offene und verständliche Kommunikation pflegen und dafür sorgen, dass unsere Kunden auf kompetente und ihnen zugewandte Mitarbeiter im Innen- wie im Außendienst zählen können.

Die meisten Initiativen der letzten Jahre zielten auf den Vertrieb. Genauso wichtig ist es, unsere Unternehmen auch im Innendienst so auszurichten, dass wir die Erwartungen der Kunden an schnelle Informationen und einen guten Service erfüllen. ■



David Furtwängler, CEO der BNP Paribas Cardif, Deutschland, über Bancassurance als Vertriebskanal erweiterter Produktportfolios.

► „Banken verfügen über eindeutig bessere Kundeninformationen und größere Differenzierungen.“

Mit der Bancassurance, für die Ihr Unternehmen steht, bewegen Sie sich zwischen den beiden Welten. Mehr Reibung oder mehr Synergie im Sinne einer One World der Finanzdienstleistung?

► Wir versuchen natürlich, solche Synergie herzustellen. Die großen Erfolge der Bancassurance haben sich in Deutschland noch nicht so dokumentiert wie in anderen Märkten – etwa in Frankreich oder in südeuropäischen Ländern, in denen ja große Teile des Versicherungsgeschäfts über die Vertriebsdominanz der Banken den Kundenmarkt erreichen. Wir sehen gewisse Ausgangsvorteile auf Seiten der Banken in der vertrieblischen Aktivität, weil sie über deutlich bessere Kundeninformationen verfügen.

Die Geschäftsfelder von Banken und Versicherern wachsen ineinander. Welche Veränderungen bewirkt das auf dem Markt der Absicherung und der Vorsorge?

► Der Wettbewerb wird sich verschärfen. Der Vorsprung der Versicherer im Vorsorgebereich schmilzt. Die klassischen Vorteile der Lebensversicherung hinsichtlich der steuerlichen Vorteile und insbesondere längerfristigen Garantien, die immer eine Stärke der Versicherungen gegenüber den Bankangeboten waren, sind dahin, sodass Spar- und Vorsorgeprodukte mit höherer Flexibilität und größerer Differenzierung in den Vordergrund rücken; ja auch bei den Versicherern selbst, wie das Aufkommen der Fondsversicherungen zeigt. Das bringt den Banken neue Spielräume im Angebot und in der Nachfrage. Uns

im Absicherungsgeschäft bringt dies wiederum Impulse, weil wir Anknüpfungspunkte innerhalb der kapitalunterlegten Vorsorgekonzepte haben, um den Banken ergänzende und additive Produkte gegen die materiellen Gefährdungen der Lebensführung zur Verfügung zu stellen.

Sind Sie mehr Versicherer oder mehr Bank?

► Wir gehören ganz eindeutig auf die Versicherungsseite, versuchen indes, die Versicherungskompetenz mit der Marktkompetenz von Partnern etwa im Handel zu verbinden. Die Verkaufstheke der Bankassurance wird damit breiter und stabiler. ■



Wolfgang P. Warth, Unternehmensberater im Finanzsektor, über Konkurrenz und Partnerschaft von Banken und Versicherern. Foto: hkm

► **„Banken und Versicherer passen weniger zusammen als vor der Finanzkrise gedacht.“**

Das Verhältnis zwischen Banken und Versicherungen nach der Finanzkrise – wie wirkt sich das auf den Finanzstandort Deutschland und dessen Wettbewerbsfähigkeit aus?

► Die Finanzkrise hat uns gelehrt, dass Banken und Versicherungen weniger zusammen passen, als wir gedacht haben. Es gibt das eine oder andere Potenzial; im Vertrieb zusammenzuarbeiten; aber das Vertrauen darin, dass auch die Produktion zusammenpasst, und man auch in den großen Konzernen so die Linie für den Markt zusammenführen kann, das hat sich als großer Irrtum erwiesen.

Seitens der Banken ist mehr und mehr zu hören, dass die Versicherer in die Kerngeschäftsbereiche der Banken hineindringen. Entwickelt sich hier ein Spannungsfeld mit dem Abstecken neuer Marktclaims im Finanzwesen?

► Ich sehe diese Konkurrenz überhaupt nicht als Spannungsmoment an. Beide Gruppen

sind große Kapitalsammelbecken, die wir für den Wirtschaftskreislauf brauchen. Dass jeder versucht von dem Kuchen des anderen ein Stück für sich abzuschneiden ist normal. Da die deutsche Lebensversicherung unaufhörlich an Geldvolumen verliert, ist die Frage, wo das Kapital hinfließt. Den Banken wird das im Bereich der Vorsorge zugute kommen. Entscheidend ist, dass die Versicherer nicht in der Lage sind, ihre langfristigen Garantien auszufinanzieren, so dass in Anbetracht der Niedrigzinsphase eine Renaissance des Geschäftsmodells Lebensversicherung nicht zu erwarten ist.

Im Hinblick auf die Wachstumsdynamisierung des Vorsorgestandorts gab es vor einigen Jahren eine gemeinschaftliche Initiative der Branchen der Finanzdienstleistungen, die aber nicht recht in Gang kam. Aus Realitätsgründen. Angesichts der Tatsache, dass die Spar- und Vorsorgetätigkeit der Deutschen eher nachlässt – wäre nicht die Zeit reif für eine Erneuerung einer solchen Initiative?

► Jedermann weiß heute, dass infolge der demografischen Entwicklung private Altersvorsorge notwendig ist, dazu braucht es keine gemeinschaftliche Markt-Initiative. Es geht um finanzielle Allgemeinbildung und das ist eine Aufgabe nicht nur der Marktplayer, sondern eine bildungs- und staatspolitische Aufgabe, der die Regierungen bisher nicht ausreichend nachgekommen sind. Die ganze Gesellschaft indes muss an dem Bewusstsein mitwirken, dass die gesetzliche Rentenversicherung die offenkundigen Probleme allein nicht lösen wird.

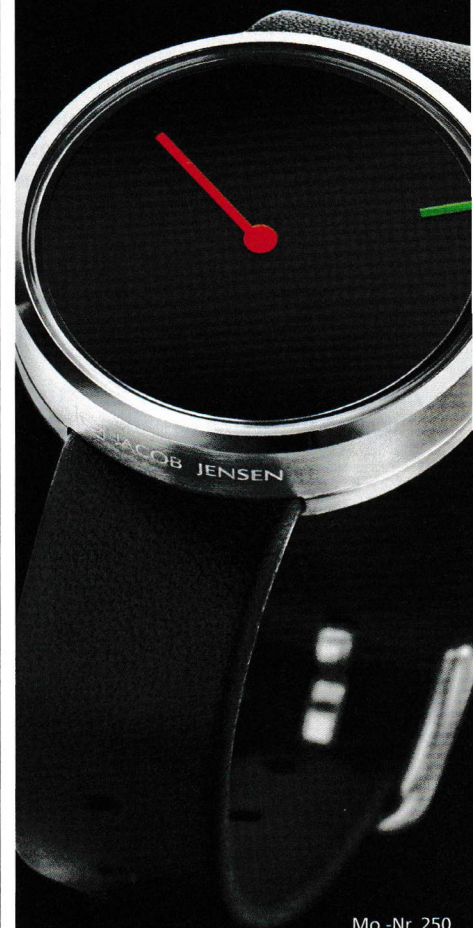
„Reputationskrise“ – das ist das Gespenst, das über dem ganzen Finanzsektor schwebt. Was wäre in Ihren Augen der Kardinalsweg, es zu verscheuchen?

► Wir müssen wieder lernen, dass Schulden ins Abseits führen. Wir haben uns daran gewöhnt, die Schulden im Bereich der Immobilien auf sehr lange Zeit auszubauen, was die Überschaubarkeit der Rückzahlungen nicht besteht. Das ist kein Risiko im versicherungsmathematischen Sinne mehr, sondern ein Unheil, das sich nicht berechnen lässt.

Wenn man Banken und Versicherer zu der einen großen Finanzfamilie zählt, wie würden Sie das Klima in dieser Familie bezeichnen?

► An diesem Punkt des Vorsorgesparens müssen Sie ein gemeinsames Interesse haben. Wenn die Verhältnisse als krisenhaft einzustufen sind, ist es die Aufgabe beider Sektoren, hier zur Überwindung beizutragen. hkm ■

Watch the Time



Mo.-Nr. 250

Curve series

Edelstahl
Easy Bandwechselsystem
in 6 Farben lieferbar
UVP ab 179,- EUR

Bezugsquellen bei:
Filius Zeitdesign GmbH & Co. KG
Kuckucksweg 55, 33607 Bielefeld
Tel. 05 21 / 9 28 25 11
www.filius-zeitdesign.de

Mo.-Nr. 255



JACOB JENSEN™