

nationales Recht abzuwarten, sondern sich jetzt schon beziehungsweise so schnell wie möglich mit den Solvabilitätsfragen zu beschäftigen. Vor allem müssen die Versicherer damit rechnen, dass den Aufsichtsbehörden das Recht verschafft wird, gegebenenfalls Kapitalzuschläge zu fordern. Das müsse als Sanktion möglich werden, sagte Terták.

Die Europäische Kommission wolle noch im Dezember dieses Jahres ein Weißbuch vorlegen und darin auch in Bezug auf die Versicherungsaufsicht ihre Absichten für die Zeit bis 2010 zusammenfassen. Auch Terták bestätigte, dass sich die zuständigen Stellen derzeit vorrangig mit Fragen der Konsolidierung über nationale Grenzen hinweg beschäftigen. Für zusätzliche Betriebsamkeit sorgen hier die Pläne der Allianz Holding AG, gegebenenfalls als Rechtsform jene einer europäischen Aktiengesellschaft zu wählen. Damit werden, wie Terták allerdings mit dem ausdrücklichen Hinweis auf „Gedankenspiele“ erwähnte, rasch wirksame rechtliche Transaktionen möglich, auf die sich die Aufsichtsbehörden jedoch einstellen müssten, damit deren Möglichkeiten dadurch nicht unterlaufen werden könnten. Für Anfang nächsten Jahres kündigte er Entscheidungen darüber an, wie Versicherungskunden vor einer Insolvenz eines Versicherers geschützt werden sollten.

ser Misere läge jedoch auch eine ungeheure Chance – wenn es gelänge, in einer politischen Großinnovation eine Lösung zu finden.

Birg sagte, die Probleme könnten nur im eigenen Land gelöst werden und ließ keinen Zweifel daran, dass er den Ausweg allein in einer Anhebung der Geburtenrate sieht. 90 Prozent der Zunahme des Durchschnittsalters gehe auf seit 1972 fehlende Geburten zurück. Die Verlängerung der Lebenserwartung spiele demgegenüber eine untergeordnete Rolle. Die Geburtenrate wiederum sei gesunken, weil immer mehr Frauen – bis hin zu 50 Prozent der Naturwissenschaftlerinnen – gar keine Kinder mehr bekommen hätten. Eine Politik mit dem Ziel einer wieder höheren Geburtenrate erfordere jedoch einen langen Atem und nicht nur Kraft, sondern auch Weitblick – bis in das nächste Jahrhundert. Denn selbst wenn in den nächsten 30 Jahren die Geburtenrate wieder auf dann knapp über 2 Kinder stiege und sich dann dort hielte, werde die Bevölkerung noch bis 2060 weiterschrumpfen.

Der Wissenschaftler, dessen aufrüttelnde Befunde freilich nicht neu sind – Birg hat seine Berechnungen und die daraus zu ziehenden Folgerungen seit Jahr und Tag publiziert und vorgetragen – sieht fünf Konfliktfelder, in denen die prak-

tische Politik gefordert werde. Von einem „Generationenkonflikt“ sei mittlerweile weithin die Rede, auch Konflikte zwischen zugewanderter und einheimischer Bevölkerung seien bekannt. Noch wenig beachtet würden jedoch die Folgen regionaler Wanderungen, die einerseits in den Zielgebieten zu Bevölkerungswachstum führten, aber zum Preis der Entleerung anderer Gebiete. Außerdem ständen sich Menschen mit und ohne Nachkommen gegenüber; in der Rechtsprechung habe mit Blick auf die Sozialsysteme bereits die Unterscheidung zwischen dem (lediglich) finanziellen Beitrag und dem (zusätzlich) generativen Beitrag eines Menschen eine Rolle gespielt.

Birg vertritt die Ansicht, dass ein Ausweichen in eine Zuwanderung – wegen der sehr hohen Zahl erforderlicher Zuwanderer – keine Abhilfe bringe, abgesehen davon, dass Deutschland bereits heute eine im internationalen Vergleich sehr hohe Zuwanderung verkrafte und hier sogar eine Spitzenposition einnehme. Auch das Ausweichen mit Investitionen in andere Länder bringe keine Abhilfe, weil Deutschland nur der Vorreiter der demografischen Herausforderung sei, diese sich aber in allen anderen Staaten der Erde ebenfalls und im Zeitverlauf sogar noch stärker zeige.

Erich Erlenbach

Soziales Ungleichgewicht nimmt weiter zu

Die von Professor Birg aufgezeigten Auswirkungen der demografischen Entwicklung vor allem auf die Sozialsysteme war bedrückend. Die soziale Ungleichheit werde noch unerfreulich zunehmen, zugleich habe der Staat weniger Geld für Transferzahlungen zur Verfügung. In der Krankenversicherung könne die Last durch Reformen nicht gemildert, sondern nur anders verteilt werden – und „richtig“ gehe das nicht. In der Pflegeversicherung zeichne sich ohne Eingriffe etwa eine Verdreifachung des Beitragssatzes auf fünf bis sechs Prozent ab und in der Rentenversicherung könne – ebenfalls ohne Eingriffe beziehungsweise Veränderungen – zwischen einem Rentenniveau von 30 Prozent und einem Beitragssatz von 46 Prozent gewählt werden. In die-

Am Bankschalter gibt es noch viel zu tun

Empirische Studie ermittelt Ausbildungsbedarf für Versicherer mit Bankenvertrieb

Bancassurance, also der Vertrieb von Versicherungsprodukten über den Bankschalter, bringt für beide Partner Vorteile: Der Versicherungskonzern nutzt die Bankfilialen als Vertriebskanal, das Kreditinstitut erhält die Provisionserlöse aus dem Verkauf der Policen. Durch Cross-Selling im Kundenbestand der Bank werden Bestandsdurchdringung und damit Kundenbindung erhöht. Soweit die Theorie. In der Praxis zeigt sich aber eine unzulängliche Umsetzung, wie Testkäufe in 80 Bankfilialen gezeigt haben.

83 Prozent der Versicherer sehen in Banken ihren Wunschpartner im Vertrieb (Quelle: FAZ-Institut 2004). In Deutschland vertreiben Sparkassen und Genossenschaftsbanken bereits seit mehreren Jahren Versicherungsprodukte ihrer Verbundpartner, wo hingegen die deutschen Großbanken vornehmlich erst in den vergangenen fünf Jahren Kooperationen mit Versicherungskonzernen eingegangen sind. Dabei können – unabhängig vom Grad der Verflechtung – drei unterschiedliche Modelle in der vertrieblichen Ausgestaltung unterschieden werden (s. Abbildung 1). Ein Blick auf die derzeitige Leistungsfähigkeit des Versicherungsvertriebs in Bankfilialen zeigt, warum in Deutschland noch ein großer Nachholbedarf besteht: Im Rahmen einer aktuellen Mystery-Shopping-Studie der Unternehmensberatung MSU Consulting aus Bad Homburg wurde deutlich, dass Bancassurance unabhängig vom praktizierten Vertriebsmodell nur unzureichend umgesetzt wird. Untersucht wurden bundesweit 80 Bankfilialen, davon ca. je ein Drittel Großbanken, Sparkassen und Genossenschaftsbanken. Das Untersuchungsdesign bein-

Im internationalen Vergleich steht Bancassurance in Deutschland noch am Anfang. Zwar werden bereits ca. 25 Prozent aller Lebensversicherungen über den Bankkanal verkauft, beim Schaden-, Unfall- und Krankengeschäft bleibt der Marktanteil jedoch noch unter 4 Prozent zurück. Vor diesem Hintergrund geht die Branche davon aus, dass sich bis zum Jahr 2010 das Neugeschäftsvolumen auf über 10 Mrd Euro verdoppeln wird (Quelle: GDV, Stand: 2004). Dementsprechend sind die Erwartungen von Versicherungskonzernen und Kreditinstituten sehr hoch:

TIPP

Verlag
Versicherungswirtschaft

Bancassurance – Modell oder Zukunft?

Von Dr. Holger Kern

1999, XIV und 170 Seiten,
17 x 24 cm, kartoniert, € 25,-

ISBN 3-88487-791-7

Tel.: 0721 3509-0 · Fax: 0721 3509-201

haltete vier unterschiedliche Testszenarien (s. Abbildung 2).

Oft kommt ein Gespräch nicht zustande

Alle Test-Kunden wurden im Vorfeld der Untersuchung ausführlich zum oben dargestellten Rollenverhalten und zum Ablauf der Besuche geschult, um die Vergleichbarkeit über alle Testbesuche zu gewährleisten. Über standardisierte Auswertungsbögen wurden die Ergebnisse zu drei zentralen Fragestellungen erfasst: Erkennt der Bankberater im Beratungsgespräch in der oben ausgeführten Bedarfssituation den Verkaufsanlass zu Versicherungen und spricht darauf eigeninitiativ an? Kommt es direkt im Anschluss an die Bankberatung zu einer Versicherungsberatung, nachdem entweder der Bankberater oder der Testkunde darauf angesprochen haben (die Testkunden waren angehalten, von sich aus entsprechend nachzufragen, falls der Bankberater dies versäumt)? Wie professionell und strukturiert läuft das Beratungsgespräch zu Versicherungen ab und wie kompetent ist der Versicherungsexperte? Das ernüchternde Ergebnis: Nur in 25 von 80 Fällen (31%) wurde das Thema Versicherungen vom Bankmitarbeiter eigeninitiativ im Rahmen des Beratungsgesprächs angesprochen („Über Versicherungen sollten wir dann auch noch sprechen“).

Dieses Bild zeigt sich sowohl bei Großbanken als auch bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken unabhängig vom Kooperationsmodell und vom Testszenario. In 55 von 80 Fällen mussten also die Tester entsprechend nachfragen, um eine Versicherungsberatung zu bekommen („Können Sie mich eigentlich auch zu Versicherungen beraten?“). Doch auch nach dieser „Hilfestellung“ zeigt sich ein tristes Bild: Nachdem entweder der Bankberater oder der Tester zum Thema Versicherungen übergeleitet hatten, konnte in 40 Prozent der Fälle kein direktes Beratungsgespräch zu Versicherungen angeboten werden, da der Versicherungsexperte nicht anwesend war oder bereits ein Kundengespräch hatte. Zumindest wurde seitens der Bank an dieser Stelle in den meisten Fällen versucht, einen Termin mit dem Testkunden für ein späteres Beratungsgespräch zu vereinbaren. In einigen Fällen verließ der Tester die Filiale jedoch mit dem Verbleib, zu einem späteren Zeitpunkt die Filiale erneut aufzusuchen („Kommen Sie doch einfach heute Nachmittag noch mal vorbei.“). Kam der Tester „nicht noch mal vorbei“, erfolgte im Nachgang auch keine weitere telefonische Kontaktaufnahme (Daten waren im Rahmen der Bankberatung erhoben worden).

Kunden ohne Unterlagen

Bewertet man die Qualität der erfolgten Versicherungsberatungen, ergibt sich ein differenzierteres Ergebnis, doch auch hier besteht noch

erheblicher Optimierungsbedarf. In den meisten Fällen bescheinigten die Tester den Versicherungsexperten ein kompetentes Auftreten. Auch die Atmosphäre, in der die Beratungsgespräche

stattfanden, wurde größtenteils als diskret und angenehm beschrieben. Die Systematik der Gesprächsführung mit den Kriterien Bedarfsorientierung, strukturierter Ablauf und verständliche

Vertriebsansatz Bancassurance	Umsetzungsbeispiele		Ausgestaltung
	Vertriebskanal Bank	Produktgeber Versicherung	
Präsenz-Modell	Dresdner Bank	Allianz Versicherungs-AG	Ca. 1.000 Versicherungsberater der Allianz in 800 Filialen der Dresdner Bank
Pooling-Modell	Commerzbank HypoVereinsbank Sparkassen Genossenschaftsbanken	AMB Gruppe ERGO Versicherungsgruppe Öffentlich-Rechtliche Versicherer R+V Versicherung	Mehrere Bankfilialen teilen sich einen Experten des Versicherungspartners
Integrationsmodell	Citibank	CIV Versicherung	Keine personelle Trennung zwischen Bank- und Versicherungsvertrieb. Alle Bankmitarbeiter sind auf den Verkauf einer standardisierten Produktpalette an Versicherungen geschult

Abbildung 1 Drei Umsetzungsmodelle von Bancassurance im Vertrieb © MSU Consulting Financial Services GmbH

Testszenarien	Girokontoeröffnung	Gesamthafte Beratung	Kfz-Finanzierung	Sparplan für das Kind
Testperson	<ul style="list-style-type: none"> • Noch nicht Kunde des Instituts • Formuliert Interesse an Girokontoeröffnung 	<ul style="list-style-type: none"> • Noch nicht Kunde des Instituts • Ist auf der Suche nach einer neuen Hausbank 	<ul style="list-style-type: none"> • Bereits Kunde des Instituts • Möchte sich über Kfz-Finanzierung informieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Bereits Kunde des Instituts • Interessiert sich für einen Sparplan für sein Kind
Gesprächseinstieg	„Ich trete hier eine neue Arbeitsstelle an und möchte ein Gehaltskonto eröffnen“	„Ich habe gerade mein Studium abgeschlossen und fange jetzt an hier zu arbeiten. Daher suche ich eine Hausbank“	„Ich möchte mir für ca. 10.000 EUR ein Auto kaufen. Wie ließe sich das denn finanzieren?“	„Ich suche für meinen Sohn eine Art Sparplan, wo ich regelmäßig Geld anlegen kann“
Mögliche Versicherungsangebote	<ul style="list-style-type: none"> • Haftpflicht • Berufsunfähigkeit • Lebensversicherung • ... 		<ul style="list-style-type: none"> • Kfz-Versicherung • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Kinder Unfallversicherung • ...

Abbildung 2 Testdesign Mystery-Shopping: Vier Beratungsszenarien mit Versicherungsbezug wurden getestet © MSU Consulting Financial Services GmbH

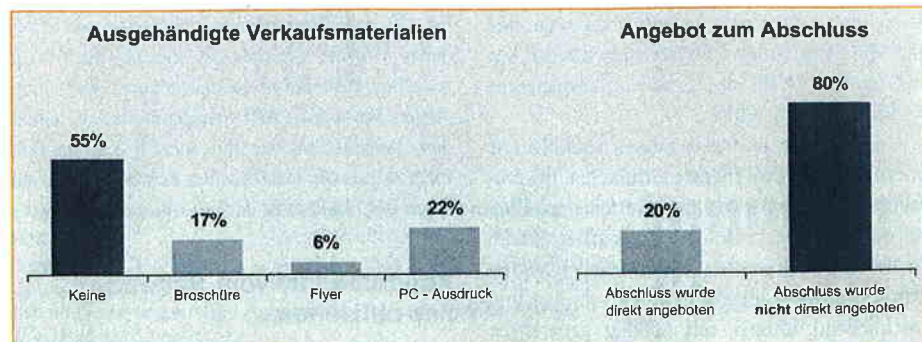



Abbildung 3 Ausgehändigte Verkaufsunterlagen und Angebot zum Produktabschluss

© MSU Consulting Financial Services GmbH

Zusammenfassung relevanter Informationen wurde jedoch nur von 40 Prozent der Tester positiv bewertet. In der Mehrzahl der Gespräche war keine systematische Bedarfsanalyse erkennbar, es fand ein sprunghafter Wechsel zwischen mehreren Themengebieten statt. Verkaufsunterstützende Unterlagen wie z.B. Argumentationshilfen auf die von den Testkunden geäußerten Einwände („Das ist mir zu teuer.“) wurden während des Gesprächs selten eingesetzt. Auch bei der Abschlussorientierung zeigen sich Schwächen. Mehr als die Hälfte aller Interessenten verließen die Filiale ohne Unterlagen und ein konkreter Abschluss wurde in 80 Prozent der Fälle nicht angeboten (s. Abbildung 3).


Zusammenfassend kann konstatiert werden, dass die Ergebnisse des Mystery-Shoppings kein gutes Bild der vertrieblischen Umsetzung des Ge-

schaftsmodells Bancassurance zeichnen – und das unabhängig von der Ausgestaltung der Zusammenarbeit zwischen Bank und Versicherer. Die Testkunden äußerten sich im Nachgang zu ihren Besuchen oft erstaunt, wie wenig präsent das Thema Versicherungen bei den Bankmitarbeitern ist. Auch visuelle Hinweise auf die Verfügbarkeit von Versicherungsprodukten (Plakate, Aufsteller, Logos, ...) waren kaum vorhanden. Das positive Fazit: Für Banken und Versicherer bestehen noch ausreichend Chancen, Bancassurance z.B. über Schulungs- und Qualifikationsmaßnahmen oder intelligente Provisionsysteme zum Erfolg zu machen.

 *Dipl.-Kfm. Holger Trautmann, Director Consulting im Financial Services Team der MSU Consulting GmbH, Bad Homburg.*

Modell und bittere Wahrheit

Fitch's neueste Gedanken zum Thema Cat-Exposure und Eigenkapitalbedarf

 Am 9. 11. 2005 erschien eine Denkschrift der Rating-Agentur Fitch zum Thema Katastrophenrisiken und Eigenkapitalbedarf. Diese fasst den gegenwärtigen Stand der im Hause Fitch durch die ungewöhnliche Häufung von Hurrikanen (Marktschäden 67,4 Mrd US-\$ aus 2004 und 2005) ausgelösten Überlegungen zusammen. Fitch wird künftig auch für Ereignisse mit Wiederkehrperioden von mehr als 100 Jahren eine erhebliche Eigenkapitalunterlegung verlangen. Während man in der Vergangenheit die von Dritten stammenden Portefeuille-Modellierungen mehr oder weniger unkritisch übernahm, wird nun das eigene Modell zur Berechnung des Eigenkapitalbedarfs mit einem von AIR stammenden Katastrophenmodul ausgestattet. In einigen Monaten wird Fitch sich mit einer endgültigen revidierten Einschätzung melden. In den 70er Jahren begann man sich der eigenen Katastrophenexposures bewusst zu werden. Damals galt die Aufmerksamkeit bestimmten konkreten Szenarien. Der Ansatz war noch deterministisch, nicht probabilistisch. Auch stellte jeder Versicherer seine eigenen Überlegungen an, eine über die Benutzung von markteinheitlichen Kumulzonen (z.B. via Cresta) hinausgehende Standardisierung fehlte.

In den 80er Jahren begannen spezialisierte externe Firmen ihre Dienste anzubieten. Ihr probabilistischer Ansatz war, einen verfeinerten PML auf quasi wissenschaftlicher Basis zu ermitteln. Zu diesem Zweck wurden die entwickelten Modelle mit kundenspezifischen Werten versehen und anschließend iterativ mit zufällig generierten Szenarien bombardiert, was auch als Monte-Carlo-Methode bezeichnet wird. Allerdings sieht

Fitch auch diesen bislang noch verfolgten Ansatz recht kritisch:

Zum Teil fehlt es sowohl an der Qualität der eingegebenen Daten als auch an der Granularität des Modells selber. Unter Granularität versteht man die Verästelung des Modells, mit anderen Worten, Modelle sind häufig zu simplistisch. Ganze Katastrophenszenarien (Stichwort: Voll laufen von großen Teilen der unter Meeressniveau liegenden Stadt New Orleans nach Bersten der Dämme) werden häufig ignoriert. Der Ansatz, durch ein Szenarienbombardement ganze Zahlenfriedhöfe und in deren Zusammenfassung Verteilungen für verschiedene Szenarien zu schaffen, verführt dazu, das Resultat für bare Münze zu nehmen. Es schließt sich häufig ein Götzendienst am Modell an, was den Einsatz des gesunden Menschenverstands ausschließt. Folge: Die Ergebnisse werden unkritisch als Abbild der Realität verstanden, ein weiteres Risk Management bzw. Underwriting findet nicht mehr statt. Überdies fehlt den im Markt angebotenen Modellen auch die Konsistenz: Erhebliche Unterschiede ergeben sich für einzelne Portefeuilles bei gleichem Dateninput in die Modelle verschiedener Anbieter. Gleiches gilt überdies auch noch zwischen sukzessiven Modellversionen derselben Firma. Die simulierten Schadenszenarien halten dem Realitätstest, wie ihn speziell Katrina bot, nicht stand: Die tatsächlichen Kosten für Katrina liegen bei 114 Prozent der modellierten.

Kapitalbedarf vom Schwanz her aufziehen

Bisher arbeiten Versicherer üblicherweise nach dem „value at risk“ Konzept. Hier bestimmt

man für das 99. Ereignispercentil (also den „Jahrhunderteschaden“) die mutmaßliche Schadenhöhe. Just dieser Betrag wird dann auch gleich als zu veranschlagenden Eigenkapitalbedarf für das infrage stehende Exposure angenommen. Diese Vorgehensweise ignoriert die möglicherweise weit größeren 200- oder 500-Jahresereignisse. Anders ausgedrückt: Die konkrete Organisation beschließt, es sei akzeptabel, einmal alle 100 Jahre in Konkurs zu gehen. Diese Haltung zum Risiko ist – was den Wagemut der Aktionäre betrifft – vielleicht noch akzeptabel, Ratingagenturen nehmen jedoch die Kundenperspektive ein. Und diese interessiert sehr wohl, wie viel noch seltenere und dafür katastrophalere Ereignisse vom Kapital ihres Schuldners mutmaßlich übrig lassen werden.

Fitch wird daher vom bisherigen nur auf den Jahrhunderteschaden (oder vielleicht den alle 250 Jahre zu erwartenden Schaden) fokussierenden „value-at-risk“ Konzept auf das „tail-value-at-risk“ Konzept umsteigen. Der T-VaR für das Jahrhundertereignis ist das gewogene Mittel aus dem Schadenaufwand nicht nur des 99. Perzentils (alle 100 Jahre) sondern auch noch des 99,6. (alle 250 Jahre), des 99,8. (alle 500 Jahre), des 99,9. (alle 1 000 Jahre) etc. Dank der neuen Betrachtungsweise erhöht sich das zu hinterlegende Eigenkapital mitunter beträchtlich. Dank der neuen Betrachtungsweise erhöht sich das zu hinterlegende Eigenkapital mitunter beträchtlich. Fitch wird künftig für das eigene Kapital-Modell „stochastic capital model“ den Modellierungsansatz von AIR als Teilmodell verwenden und hat eine entsprechende Lizenz erworben. Fitch wird soweit keine detaillierte Information über die tatsächlich platzierten Rückversicherungsabgaben vorgelegt werden, die Bruttoexposures standardisierten Abgaben (viel, mittlere, wenig) unterwerfen. Dieser Ansatz dürfte wohl nur für den Fall eines Desk Rating auf Basis von öffentlich zugänglicher Information gelten, wer das Rating gegen gutes Geld kauft, dürfte auch detaillierte Angaben hinsichtlich der konkreten Rückversicherungsabgaben liefern. Fitch betont, das AIR Modell könne auch durch Konkurrenzmodelle wie RMS und Eqecat generierte Daten verarbeiten. Im Fall von Lloyd's Syndikaten wird man die dort dem Franchise Director zu liefernden Realistic Disaster Scenarios berücksichtigen. Dennoch aber erscheint die nun geschlossene vertikale Allianz zwischen einer Rating-Agentur und einem Exposuremodellierer nicht unproblematisch.

Exposures auf den Bilanzierungstisch!

Fitch fordert Versicherer auf, künftig im Rahmen der Rechnungslegung die Karten offen zu legen. Sie sollten der Öffentlichkeit ruhig mitteilen, wie sie die Auswirkungen von 50/100 und gar noch 250/500/1000 und 10 000-Jahres Ereignissen einschätzen. Peinlicherweise müssten sie wohl meist ab sicher 500 Jahren passen und zuge-