

schen und einer erfolgsorientierten Vergütung sei vorhanden.

Unter dem Motto „BCA Nachwuchs-börse – das Projekt Zukunft“ startete die BCA nun anlässlich ihres Messenkongresses Mitte März eine Initiative zur Nachwuchs-Werbung.

■ Direktvertrieb damals

Heute ist das Internet der am schnellsten wachsende Vertriebsweg in der Versicherungswirtschaft. Vor 130 Jahren war das Telefon die aufregendste technische Neuerung. Es veränderte die Kommunikation zwischen Kunden und Versicherern grundlegend – allerdings ganz langsam. Mit der „Nummer 1“ war 1881 die „Colonia“ in Köln einer der ersten 34 Telefonkunden in der Dom-Stadt. In Berlin wurde der Stadt-Fernsprechverkehr im gleichen Jahr versuchsweise mit 8 und ab 1. April 1881 endgültig mit 48 Teilnehmern aufgenommen. In diesem Jahr erschien auch das erste deutsche Fernsprechbuch mit den Adressen von 187 Teilnehmern.

Von Beginn an wurde das Telefon auch als Instrument für den Direktvertrieb eingesetzt. So hieß es 1881 in einer Fachzeitschrift: „Wir sind heute in der Lage, der Telephon-Einrichtung im Dienste der Assekuranz gedenken zu können. Die Subdirectoren der „Oldenburger“ (jetzt Aachen/Münchener) in Copenhagen bringen zu öffentlicher Kenntnis, dass sie zur Bequemlichkeit des Publicums in ihrem Bureau eine Telephonleitung haben anbringen lassen, durch welche gewöhnliche Waarenversicherungen aufgegeben werden können.“ – „Telephon-Adresse, das echte Kind der Neuzeit, die Fernsprecheinrichtung, verschafft sich auch bereits in der Assekuranz Geltung. So haben wir heute die Thatsache zu registrieren, dass die Stockholmer Generalagentur der Svea Versicherung anzeigt, ihre Telephon-Adresse sei 'Telephon No. 96.' Wir wünschen viele Telephon-Anträge und wenig Telephon-Schäden.“

B.G.

Bernd Lehmkuhl*

Warum sich Vertriebsmanager mit MaRisk VA auseinandersetzen müssen

Spätestens seit Veröffentlichung der MaRisk VA durch die BaFin im Januar 2009 ist das Thema Risikomanagement in den Unternehmen auf der Agenda und Gegenstand entsprechender Projekte. Die Projektteams fokussieren sich dabei oft auf die Bereiche Asset-Liability-Management und Marktrisiken – eine aufgrund der plakativen Auswirkungen dieser Aspekte auf die Risikoexposition der Versicherer nachvollziehbare Entscheidung. Allerdings liefert ein genauerer Blick in die Veröffentlichungen der BaFin Hinweise darauf, dass der Vertrieb und seine Steuerung ebenfalls im Rahmen der Umsetzung von MaRisk VA in den Unternehmen untersucht werden sollte.

Dem gebräuchlichen Argument gegen eine Einbeziehung des Vertriebsmanagements in diese Projekte, dem Vertrieb fehle es an „Materialität“, um sich als wesentliches Risiko im Sinne der Abschnitte 4 und 5.1 der MaRisk VA zu qualifizieren, sei an dieser Stelle entgegengetreten: Betrachtet man das „finanzielle Volumen“, welches typischerweise von den Vertrieben beeinflusst wird, kann dieses – kumuliert auf Vertriebswege, Sparten, Regionen etc.- durchaus Dimensionen erreichen, in denen sich bereits Planabweichungen um wenige Prozent „nachhaltig negativ auf die Wirtschafts-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens auswirken können“.¹

Aber auch wenn entschieden wird, die sich aus dem Vertrieb ergebenden Risiken als „nicht wesentlich“ einzustufen, ist zu berücksichtigen, dass die MaRisk VA verlangen,

– alle vorhandenen Informationsquellen für Einrichtung und Betrieb des Risikomanagements zu nutzen – und in diesem Zusammenhang der Vertrieb an erster Stelle genannt wird,²

– für alle „Risiken, die als nicht wesentlich eingestuft werden, .. angemessene Vorkehrungen zu treffen“³ sind, wobei „angemessen“ hierbei sehr unterschiedlich ausgelegt werden kann - allerdings ist anzunehmen, dass eher „mehr“ als

„weniger“ in praxi „angemessen“ sein wird.

Geht man also davon aus, dass Vertriebsmanagement potenzielles Objekt der Regelungen der MaRisk VA ist, so finden sich in Abschnitt 5.2, welcher die mindestens zu berücksichtigenden Risikokategorien auflistet, folgende betrachtenswerte Aspekte:

– Operationelles Risiko

Die Erläuterungen zu dieser Risikokategorie machen deutlich, dass „der Vertrieb“ sowohl in funktionaler als auch institutionaler Definition als Teil des operationellen Risikos anzusehen ist. Als Beispiel funktional induzierter Risiken sei auf mangelhafte Beratungsdokumentationen (und die daraus resultierenden rechtlichen Risiken) verwiesen, Risiken aus institutionaler Sicht können sich dagegen etwa aus fehlenden Kontroll- und Steuerungsinstanzen ergeben.

– Konzentrationsrisiko

Die Definition dieser Risikokategorie darf nicht zu eng ausgelegt werden: Es geht nicht nur um Risiken, die sich aus der Konzentration von Assets oder versicherten Risiken ergeben –

* Unitmanager Consulting Versicherung bei der PPI AG Informationstechnologie, Hamburg
1 MaRisk VA, Abschnitt 5.1
2 MaRisk VA, Abschnitt 10.1, Erläuterungsteil
3 MaRisk VA, Abschnitt 5.1

auch Konzentrationen auf der Leistungserbringungsseite sind unter dieser Kategorie zu betrachten, zum Beispiel starke Abhängigkeiten im Neugeschäft von einem bestimmten Vertriebskanal oder das Outsourcing von großen Teilen der Schadenabwicklung an einen Dienstleister.

– Strategisches Risiko

Die MaRisk VA weisen darauf hin, dass diese Risikokategorie in der Regel zusammen mit anderen Risiken zu betrachten ist. Ein Beispiel für einen Zusammenhang mit dem operationellen Risiko wäre die Aufnahme einer neuen Sparte in das Produktportfolio ohne dass das Unternehmen über adäquate Vertriebswege und Steuerungssysteme verfügte.

– Reputationsrisiko

Vertriebe prägen wesentlich die Außenwirkung der Versicherungsunternehmen, sei es unmittelbar durch individuelles Verhalten oder mittelbar, beispielsweise durch Bewertungen von Verbraucherschützern.

Provisionssysteme müssen umgestellt werden

Neben der Berücksichtigung dieser Risikokategorien fordern die MaRisk VA in Abschnitt 7.2.2.2, Absatz 1, dass sich die Gestaltung von Vergütungssystemen an der Risikostrategie eines Unternehmens ausrichtet – dies gilt natürlich auch für Provisionsregelungen im Vertrieb. Erhöht wird dabei der zu erwartende Handlungsdruck im Bereich Vergütungssysteme durch Abschnitt 3.1, Absatz 2, des Rundschreibens 23/2009 VA vom 21.12.2009. Dort heißt es:

„Der variable Teil der Vergütung der Geschäftsleiter soll insbesondere weder von der Gesamtbeitragseinnahme noch vom Neugeschäft, noch von der Vermittlung einzelner Versicherungsverträge abhängig gemacht werden; denn hierbei besteht die Gefahr, dass sich das Interesse (...) mehr auf den Aufbau eines großen Geschäfts richtet als auf den Aufbau eines soliden Bestandes.“

Davon ausgehend, dass Zielsysteme kohärent über die gesamte Organisation eines Unternehmens ausgestaltet sein sollten, ergibt sich aus dieser Anforderung unmittelbar die Notwendigkeit, heutige Provisionssysteme von ihrer typischerweise stark neugeschäftsorientierten Ausrichtung deutlich in Richtung wertorientierter Anreizsetzung umzustellen. Betrachtet man die Komplexität der Ansätzen zur wertorientierten Steuerung in der Regel innewohnt, wird der Anspruch, Vergütungssysteme „verständlich“ für die Betroffenen zu gestalten, schwer zu erfüllen sein – auch wenn Abschnitt 3.1, Absatz 4 RS 23/2009 genau dies von den Unternehmen verlangt: „Die Geschäftsleiter und Mitarbeiter müssen über die Ausgestaltung der für sie maßgeblichen Vergütungsparameter in Kenntnis

gesetzt werden, so dass sie ihr Verhalten an ihnen ausrichten können.“

Fazit

Anders als manchmal angenommen, ist auch für Vertriebsverantwortliche die Beschäftigung mit den Auswirkungen der MaRisk VA dringend geboten. Gleichzeitig täten entsprechende Projekte in den Unternehmen gut daran, Vertriebsthemen bereits in der Phase der Risikoidentifikation mit einzubeziehen.

Selbst wenn eine Untersuchung im Einzelfall ergeben mag, dass vertriebslich induzierten Risiken keine Materialität zukommt, ist zumindest den Themen Vergütungssystem und „angemessene Vorkehrung“ zur Risikoabwehr auch im Vertrieb strukturell und funktional Rechnung zu tragen.

Neu auf dem Markt

■ Senioren-Rechtsschutz

Ideal erweitert Produktpalette

Die Ideal erweitert ihre Produktpalette für Senioren und bietet eine neue, eigenständige Rechtsschutzversicherung an, die speziell auf die Bedürfnisse älterer Menschen zugeschnitten ist.

Für 85,80 Euro im Jahr ist der Privat- und Wohnungsrechtsschutz zu bekommen. Dies stellt das Grundpaket des Produktes dar. Der Privat-Rechtsschutz bietet auch Sicherheit bei Rechtsstreitigkeiten aus ehemaligen Arbeitsverhältnissen oder im Rahmen einer geringfügigen Beschäftigung. Wer noch im Berufsleben steht und hierfür einen kompletten Berufsrechtsschutz wünscht, kann diesen ebenso als Zusatzbaustein hinzufügen wie den Verkehrsrechtsschutz.

Gewählt werden kann auch die Höhe der Selbstbeteiligung zwischen 150

oder 250 Euro. In beiden Fällen bietet der Ideal Rechtsschutz einen umfassenden Schutz mit einer unbegrenzten Deckungssumme. Auf bis zu dreimonatigen Reisen sind die Kunden bei rechtlichen Streitigkeiten zudem weltweit bis zu 100.000 Euro abgesichert. Zusätzlich hilft die Ideal bei der Vermittlung eines deutschsprachigen Anwalts und übernimmt die entstehenden Übersetzungskosten.

Allen Versicherten steht eine kostenlose telefonische Erstberatung durch unabhängige Anwälte zu allen Rechtsschutzfragen rund um die Uhr zur Verfügung, die beliebig oft genutzt werden kann. Alle Rechtsfragen, auch zu nicht versicherten und nicht versicherbaren Bereichen werden von den Experten beantwortet. Per Telefon erfolgt neben der anwaltlichen Beratung zudem eine sofortige Deckungszusage sowie die Vermittlung von regionalen Anwälten in Kundennähe.