



Der Vertriebsprozess zwischen Aufgabenteilung und Integration

Institut für Genossenschaftswesen Münster
Produkte und Prozesse
22. Januar 2007, Münster

Dr. Friedrich Caspers
Vorstandsvorsitzender R+V Versicherung AG



Im FinanzVerbund der
Volksbanken Raiffeisenbanken

Inhalt

1. Erfolge aus gemeinsamen Vertrieb

2. Anforderungen an den Vertriebsprozess

3. Ansatzpunkte für weitere Optimierungspotenziale

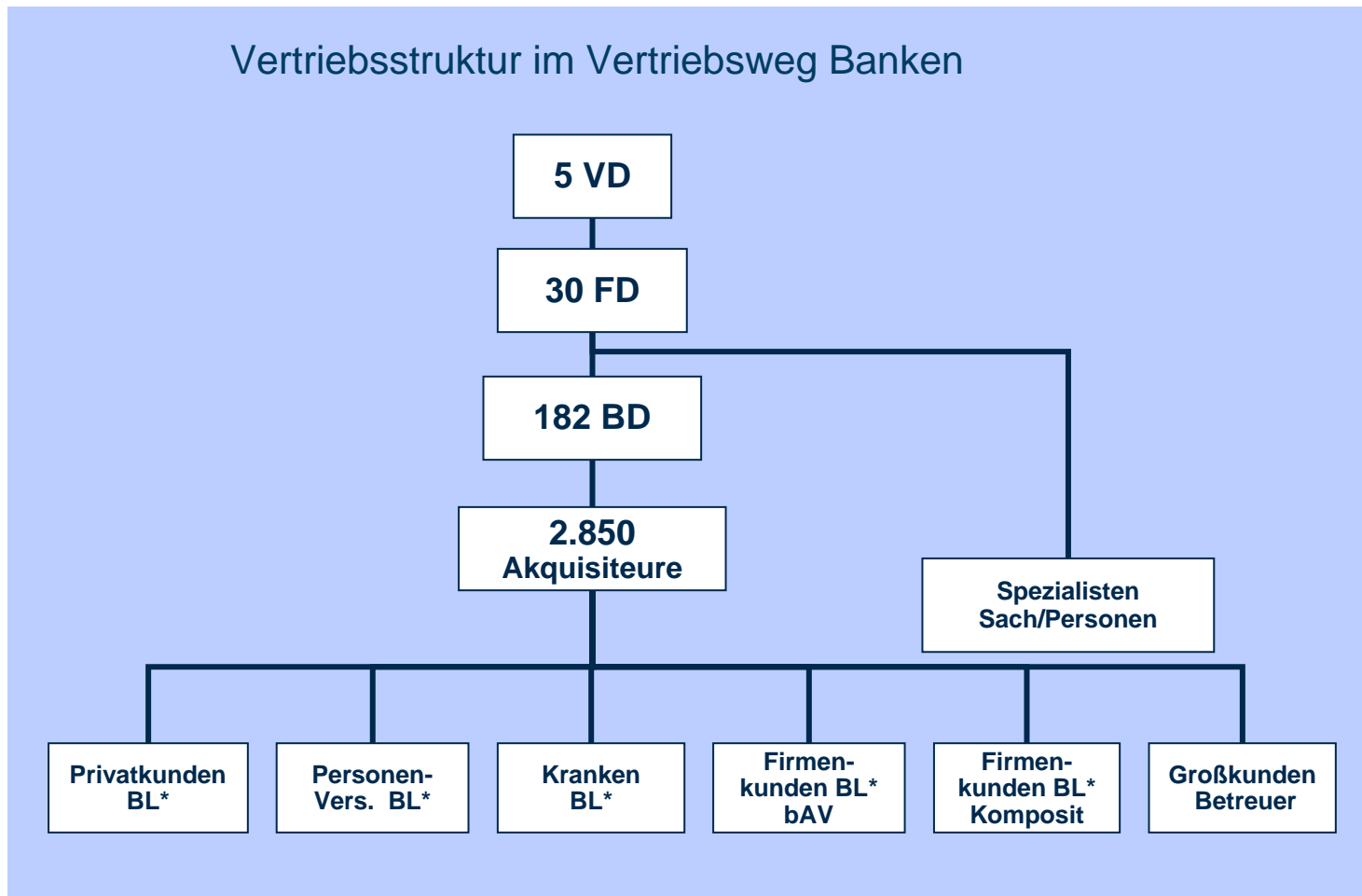
Inhalt

1. Erfolge aus gemeinsamen Vertrieb

2. Anforderungen an den Vertriebsprozess

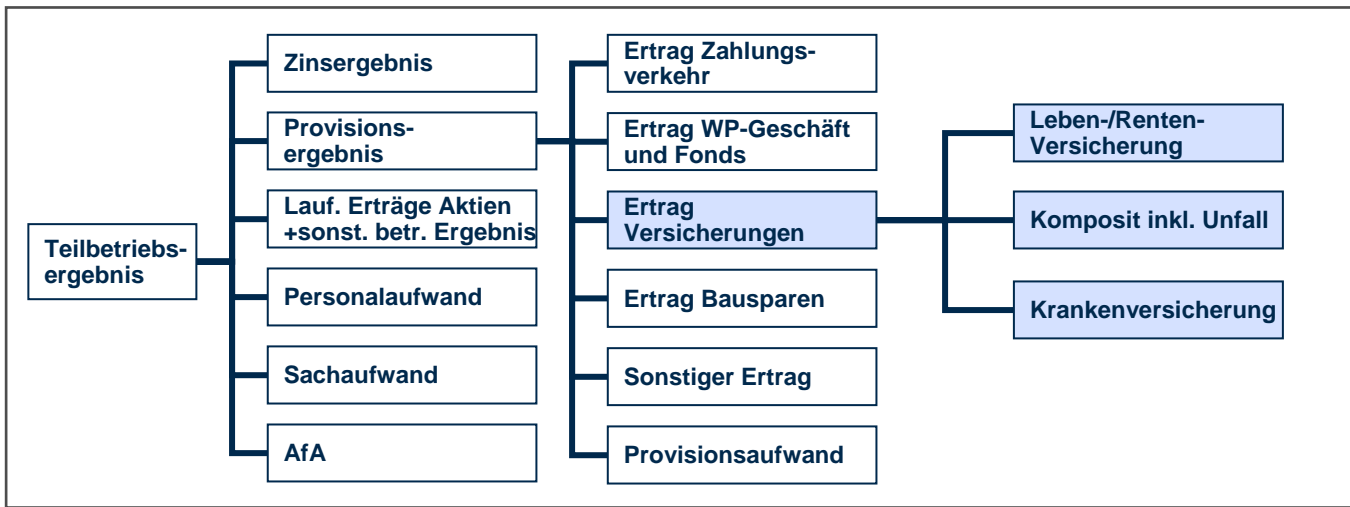
3. Ansatzpunkte für weitere Optimierungspotenziale

Die Konzentration der R+V auf den Vertriebsweg Banken ist Basis für die erfolgreiche gemeinsame Vertriebsleistung



Per 12/2006
* Bezirksleiter

Provisionen und Bonifikationen (incl. R+V Außendienst) im Bankvertrieb entsprechen rd. 10% des gesamten Teilbetriebsergebnisses der VR Banken

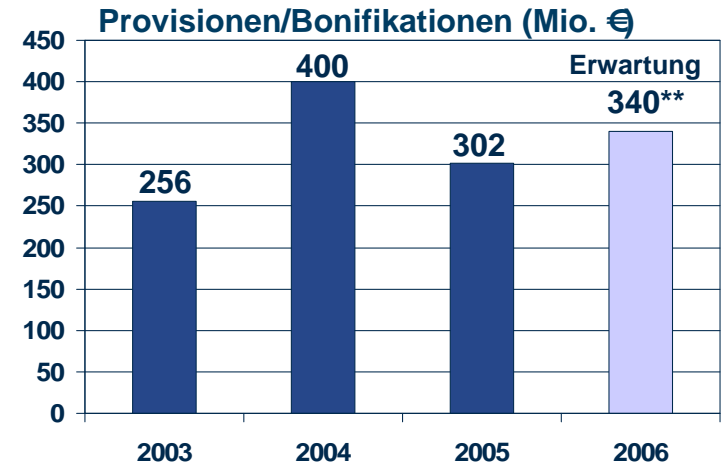


Das Versicherungsgeschäft entwickelt sich zu einem zentralen Treiber des Teilbetriebsergebnisses einer VR Bank

In 2005 wurden zusätzlich 124 Mio. an Personalkosten für den R+V AD im Bankvertrieb aufgewendet. Zusammen mit den Bankerträgen entspricht dies rd. 1/10 des Teilbetriebsergebnisses* der VR Banken:

➔ 0,087 % (der addierten Bilanzsumme)

* Teilbetriebsergebnis in 2005: 0,83% (Deutsche Bundesbank 9/2006)
 ** Erwartung per 12/2006 ohne Teambank



Inhalt

1. Erfolge aus gemeinsamen Vertrieb

2. Anforderungen an den Vertriebsprozess

3. Ansatzpunkte für weitere Optimierungspotenziale

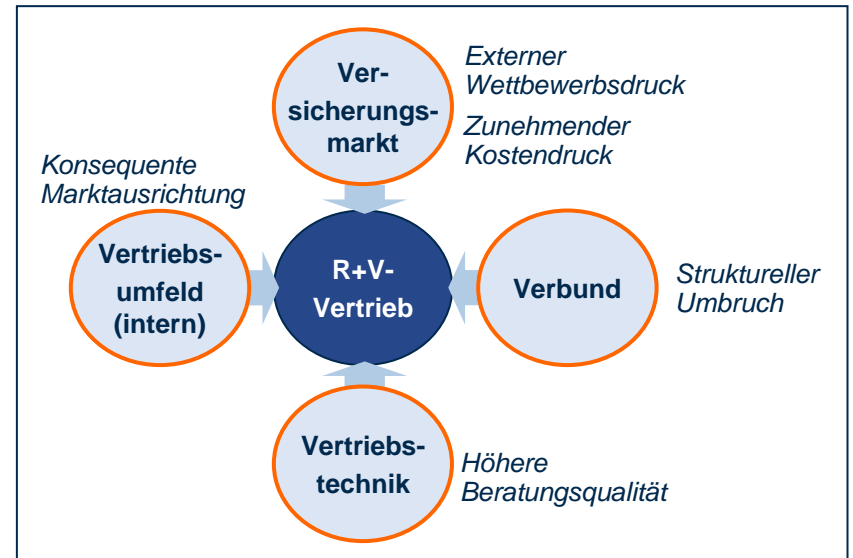
Mit den zwei Strukturprojekten „Progress“ (1997) und „VS4“ (2000/2001) wurden die Grundlagen für den Erfolg im Bankenvertrieb gelegt

Progress

- ▶ Wachstumsinitiative Vertrieb
 - ▶ Personalanbau
- ▶ Anpassung der Strukturen
 - ▶ Reduzierung der Verwaltungszentren von 15 auf 3
 - ▶ Call Center Gründung zur Stärkung der Front Office Funktionen
- ▶ neue Technologien wie Antrag vor Ort zur Verbesserung der Prozesse am POS



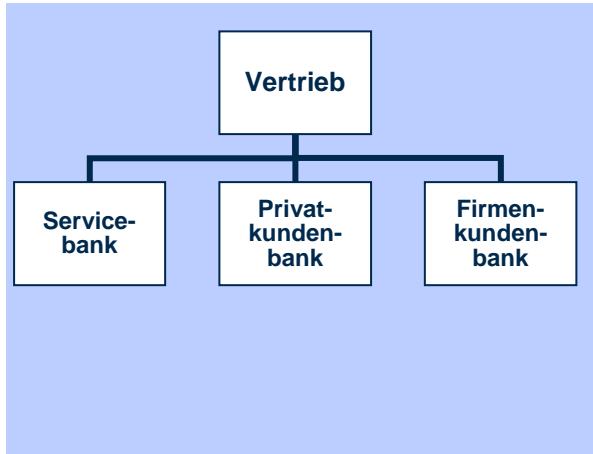
Vertriebsstrategie IV



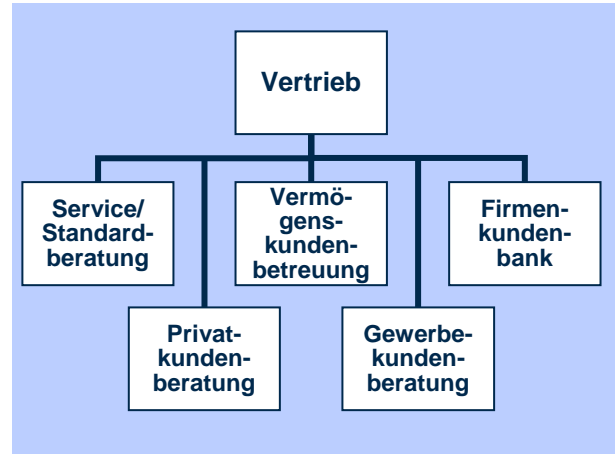
- ▶ Effiziente Gestaltung der AD-Organisation
- ▶ Stärkung der Präsenz der R+V in der Region
- ▶ Neuausrichtung der Vertriebswege
- ▶ Zielgruppenorientierte Betreuungsmodelle
- ▶ Stärkung der Managementfähigkeit der Führungskräfte

Die Integration der R+V in struktureller und organisatorischer Hinsicht muss die heterogenen Vertriebsstrukturen und Vertriebsmodelle der VR Banken berücksichtigen

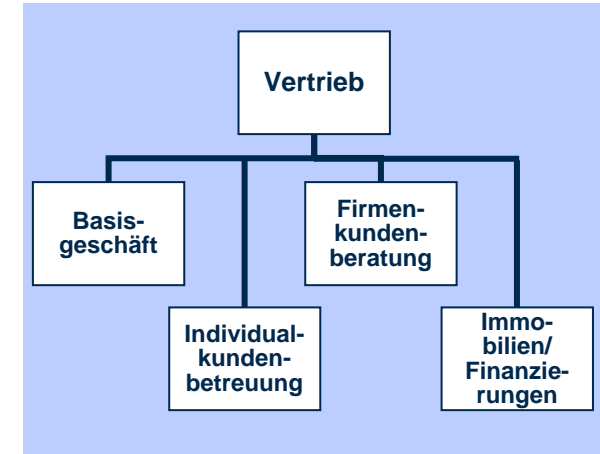
Basismodell



Zielgruppenorientiertes Modell

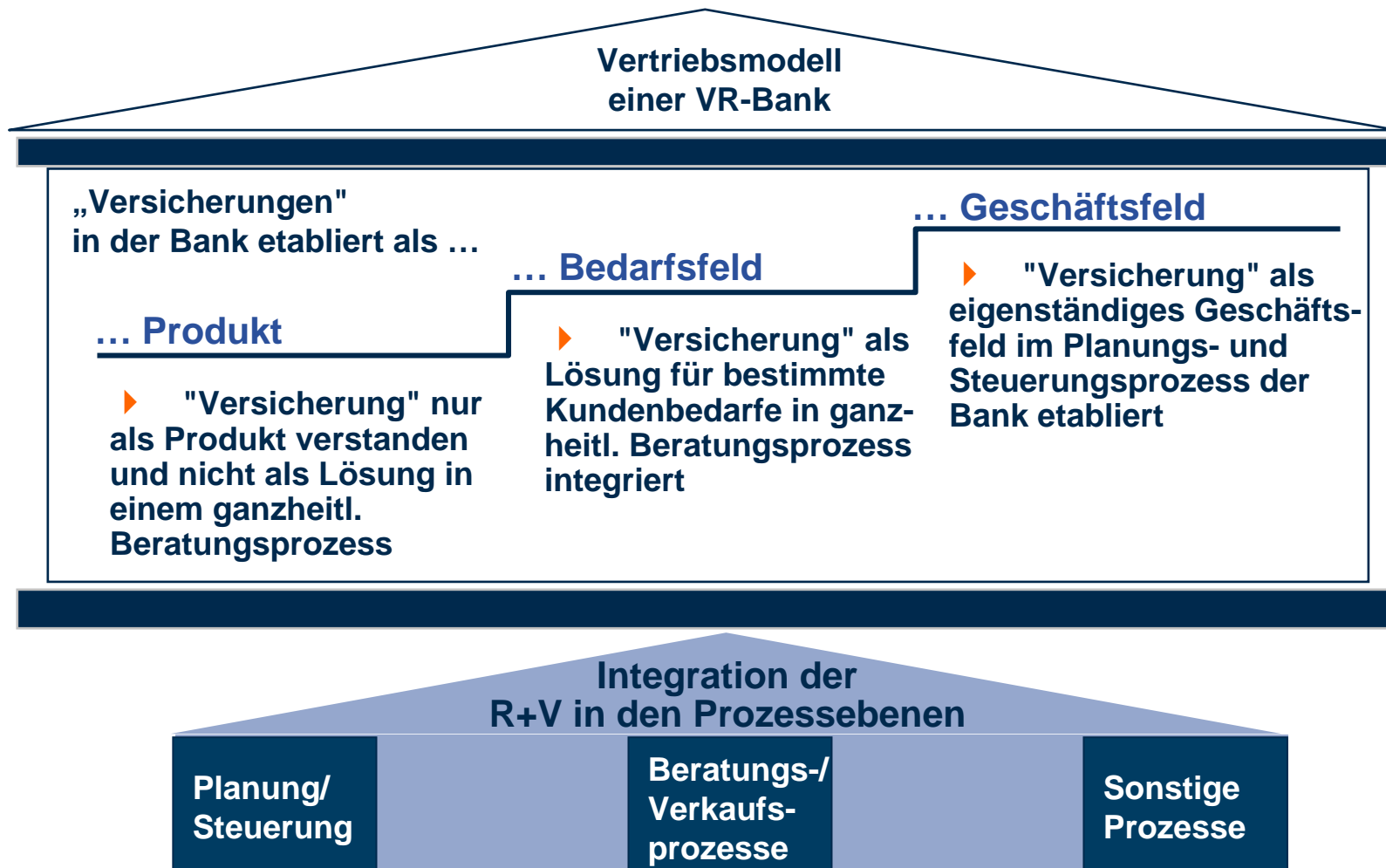


Funktionsbezogenes Modell

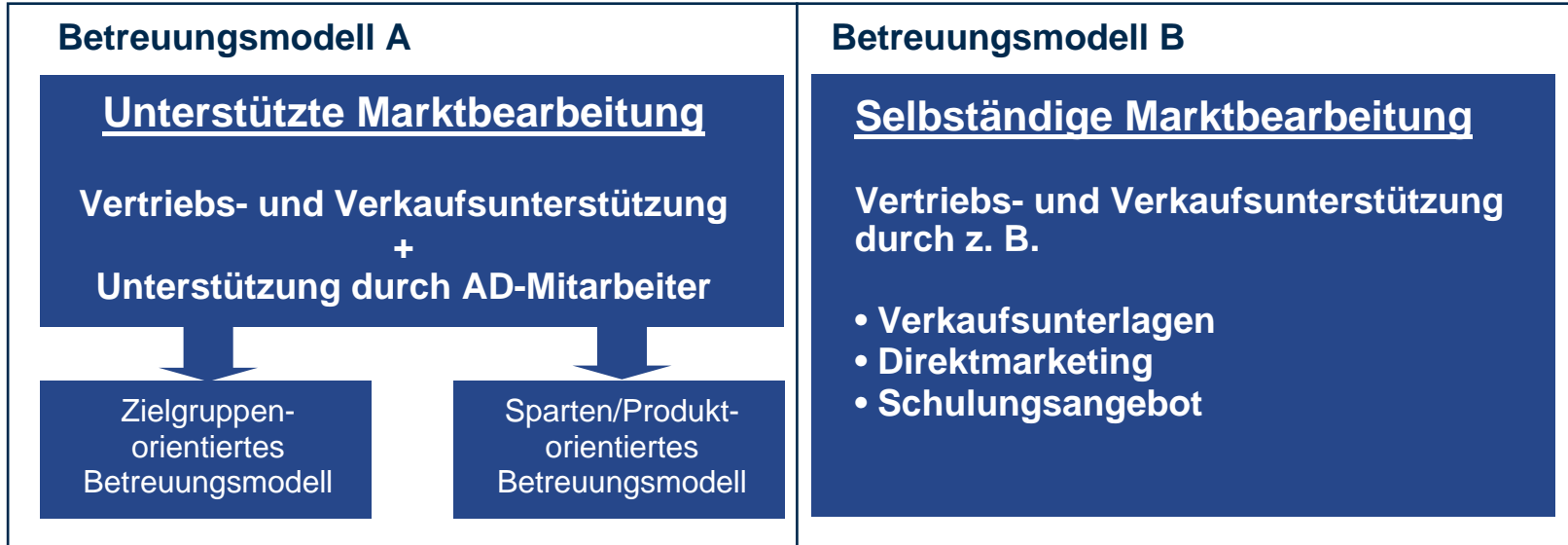


Unterschiedliche Aufbauorganisatorische Organisationsmodelle implizieren unterschiedliche Führungsstrukturen, Vertriebssysteme, Steuerungssysteme oder Bezahlungssysteme etc.

Hinzu kommt ein durchaus unterschiedliches Verständnis des Profit-Centers „Versicherungen“ innerhalb der Gesamtbankstrategie einer VR Bank
Die prozessuale Antwort der R+V baut auf 3 Modulen auf



Aktuell antwortet die R+V auf diese Heterogenität mit zwei Kernbetreuungsmodellen, flankiert durch zusätzliche Services



**Künftige
Herausforderungen
???**

**Ergänzung durch
Spezialisten in KV, bAV und Firmen**



Die Herausforderungen an die Zusammenarbeit - Markt und FinanzVerbund - erfordern eine Überprüfung der Geschäftssysteme und der Gesamtbankstrategie

Markt

- ▶ Fortsetzung des Konzentrationsprozesses
- ▶ Scharfer Wettbewerb in KFZ und gewerblichem Geschäft
- ▶ Vertriebswege: „Wer bleibt, wer geht.“
- ▶ Branchenfremde Vertriebskanäle (C&A, Tchibo, Penny, etc.)
- ▶ Neue Wettbewerber (Direktversicherer, Direktbanken)
- ▶ Wettbewerb im Vorsorgemarkt mit Banken und Fondsanbietern
- ▶ Verschiebung Demografie

Zentrale Themen des FinanzVerbundes

- ▶ **Vorsorgen:** VR-FinanzPlan und VR-VorsorgeStatus
- ▶ **Bauen und Wohnen:** Vorsorgedarlehen Fix&Flex
- ▶ **Imagewerbung „Mitgliedschaft“:** Mitgliederprodukte der R+V
- ▶ **Jugendmarketing:** „Junge Leute“
- ▶ **Firmenkundenoffensive:** VR FinanzPlan Mittelstand



Die Herausforderungen des Gesetzgebers an die Vertriebsprozesse erschweren die gemeinsamen Aktivitäten, müssen frühzeitig analysiert und in die Planung aller integriert werden

Anforderungen

Vermittler Richtlinie

- ▶ **Beratungs- und Dokumentationspflicht Vermittler**
- ▶ **Vermittlerhaftung**
- ▶ **Erlaubnis, Registrierung, Qualifizierung**

VVG Reform

- ▶ **Mehr Verbraucherschutz**
- ▶ **Gerechterer Interessenausgleich**
- ▶ **Modernisierung der Lebensversicherung**

Gesundheitsreform

- ▶ **Brancheneinheitlicher BasisTarif**
- ▶ **Wechselrecht (Alterungsrückstellung)**

R+V Aktivität

Konzepte sind entwickelt und wurden z.B. bereits in den Tagungen der Bankvorstände vorgestellt

Unternehmensübergreifendes Projekt Mitte 06 installiert

Trotz Unklarheit in der Politik wurde in 06 ein Projekt aufgesetzt

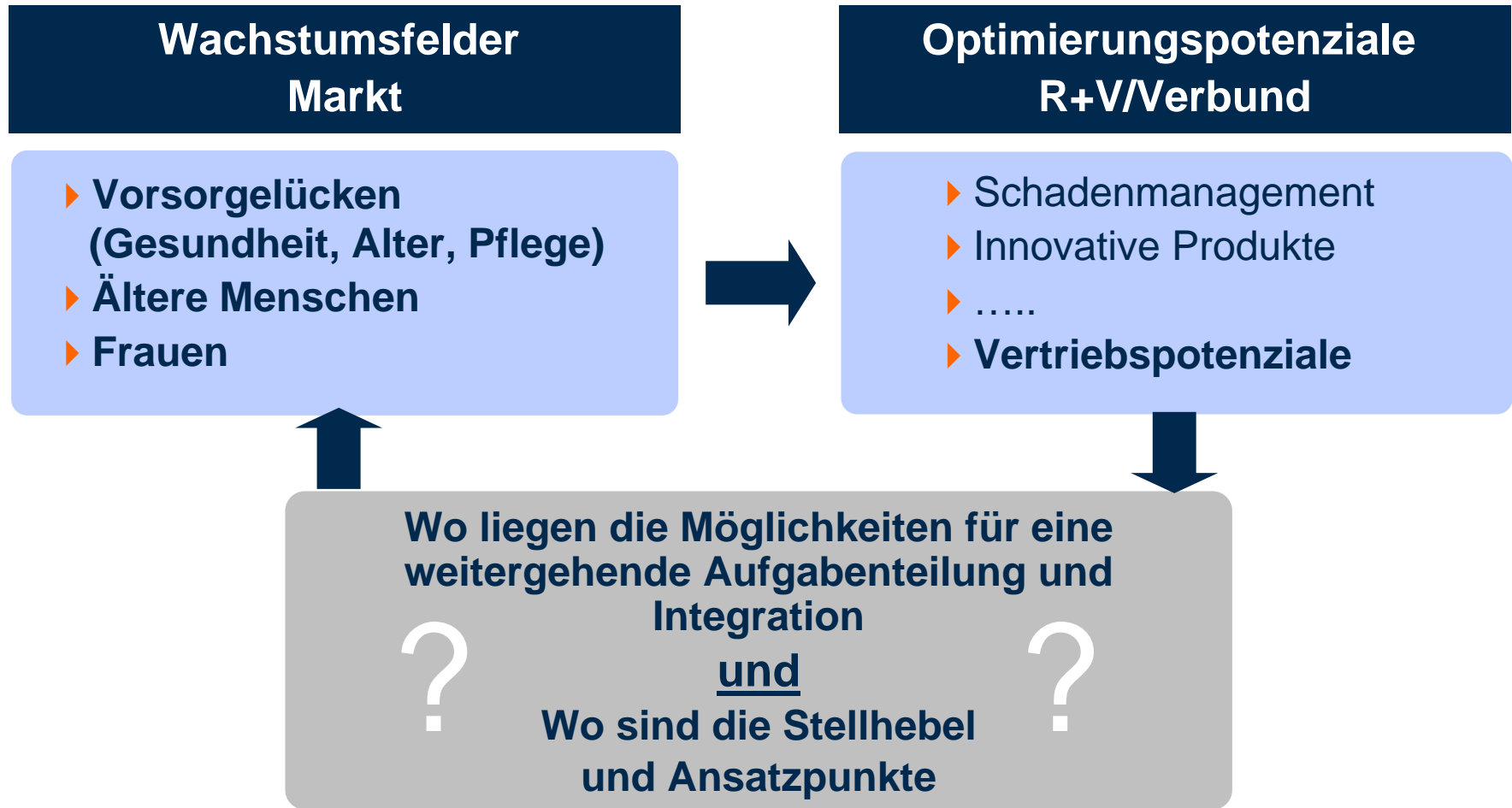
Inhalt

1. Erfolge aus gemeinsamen Vertrieb

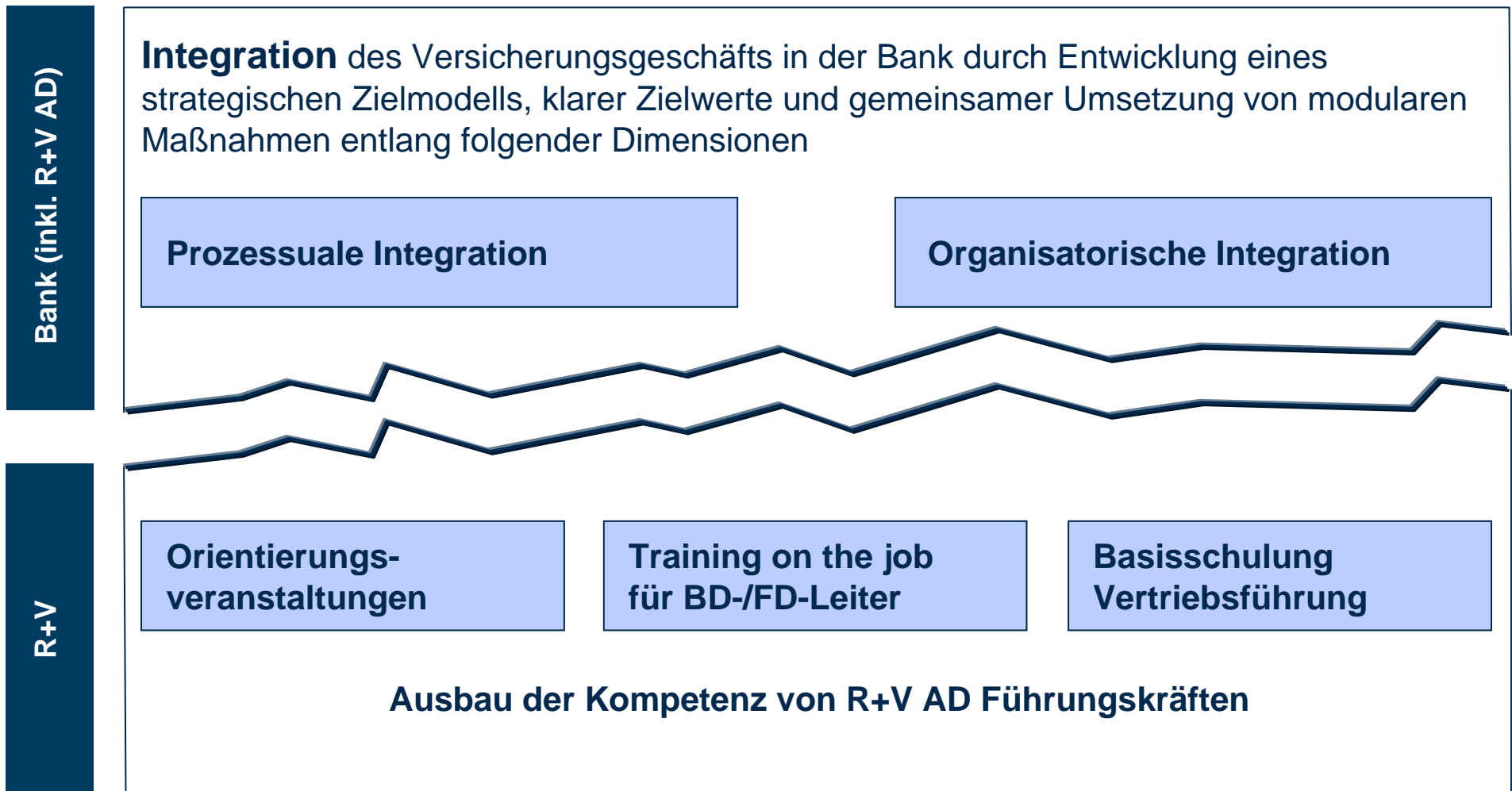
2. Anforderungen an den Vertriebsprozess

3. Ansatzpunkte für weitere Optimierungspotenziale

Für den FinanzVerbund ergeben sich Wachstumsfelder, die es im Rahmen einer klar abgesprochenen Strategie der Marktbearbeitung gemeinsam zu bearbeiten gilt



Ansatzpunkte für die Hebung von Vertriebspotenzialen liegen in der Gestaltung von arbeitsteiligen Prozessen, die es gilt passgenau zusammenzufügen



Kernelement einer stärkeren operativen Integration des „Versicherungsgeschäftes“ in die VR Bank ist die gemeinsame Festlegung klarer Rollenverteilungen

Ansatzpunkte

Beispielhafte Maßnahmen

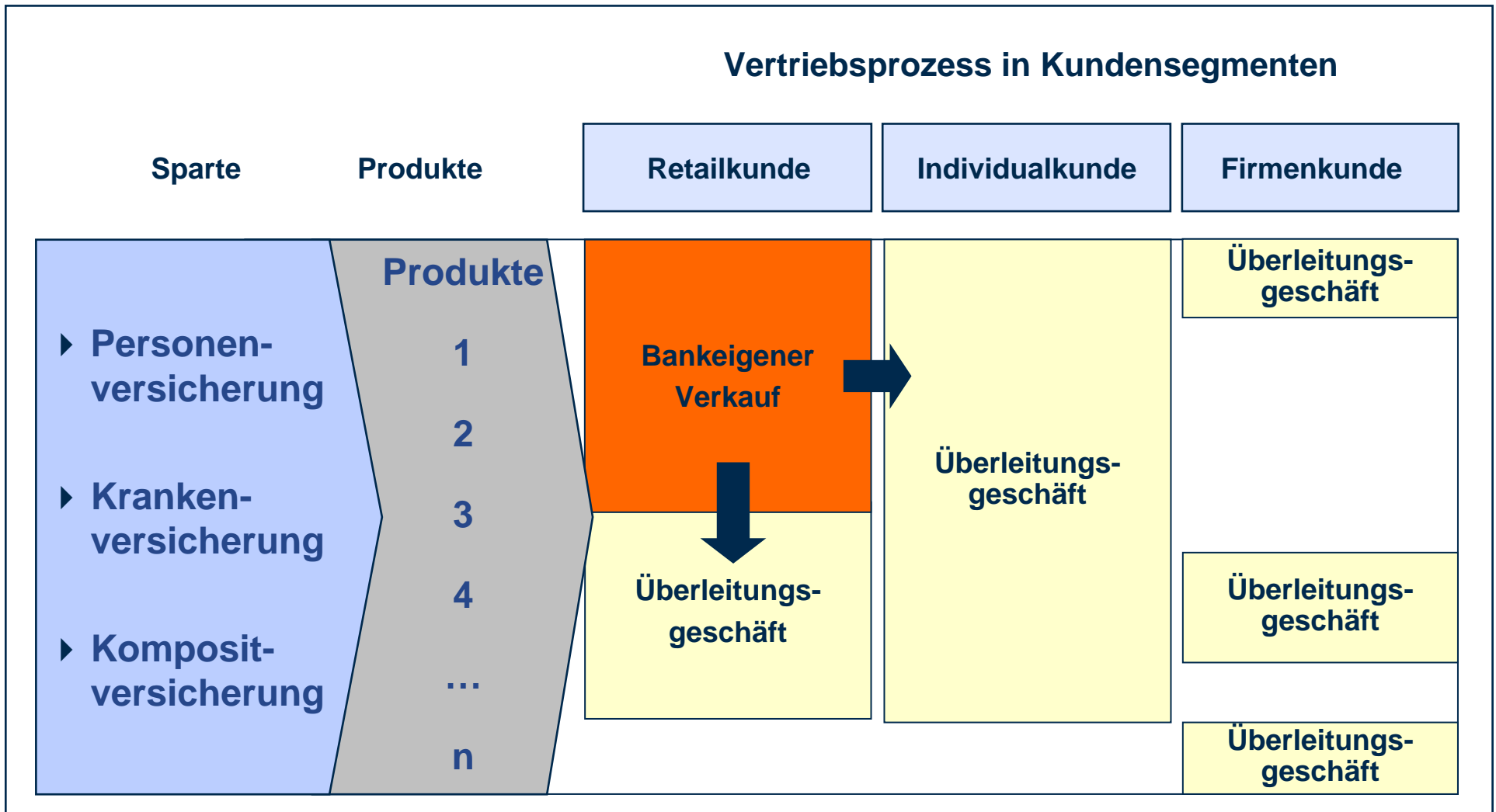
Prozessuale Integration

- ▶▶ Integration von Versicherungsgeschäft in Ziele-/Ertragsplanung und Maßnahmenplanung
- ▶▶ Integration Absatz- und Ertragsziele Versicherungsgeschäft in die Zielvereinbarung von Vertriebsführungskräften (z.B. Zielgruppen/Teilmarktverantwortliche) und Herunterbrechen der Ziele/Planung auf einzelne Mitarbeiter
- ▶▶ Klare Vorgabe Modus der Zusammenarbeit (Aufgaben-/Rollenverteilung) zwischen Bankmitarbeitern und R+V AD-Mitarbeitern

Organisatorische Integration

- ▶▶ Integration von R+V AD-Mitarbeitern in Bankberaterteam
- ▶▶ Aktives Beziehungsmanagement zwischen Bezirksdirektoren und Bankvorständen/Geschäftsfeldkoordinatoren

Hohes Optimierungspotenzial liegt in einer Differenzierung des Vertriebsprozesses durch Intensivierung des bankeigenen Verkaufs



5 Dimensionen des bankeigenen Verkaufs sichern eine optimale Aufgabenteilung und somit ein individuelles Betreuungsmodell

Dimension	Anforderungen
1 Produkte	<ul style="list-style-type: none">▶ Produkte sind: einfach, standardisiert und bankaffin▶ Geringer Zeitaufwand beim Produktverkauf
2 Prozesse (Beratungs- und Verkaufsprozess)	<ul style="list-style-type: none">▶ Standardisierung Beratungs- und Verkaufsprozesse durch Befähigung, Motivierung und Bezahlung▶ Sicherstellung technische EDV-Unterstützung
3 Struktur (Betreuungsmodell)	<ul style="list-style-type: none">▶ Sicherstellung von Coachings der R+V für die Bankmitarbeiter
4 Qualifikation R+V Mitarbeiter/Coaching Bankmitarbeiter	<ul style="list-style-type: none">▶ Coaching Qualifikation der R+V Mitarbeiter
5 Planung und Steuerung	<ul style="list-style-type: none">▶ Integration bankeigener Verkauf in die Planungs- und Steuerungsprozesse Bank

Der Nutzen für beide Partner basiert auf einer engen Bindung, effizienten Strukturen und einer individuell abgestimmten Aufgabenteilung

Nutzen für die Bank

- ▶ Diversifikation der Erlösquellen (BSH, UNION, R+V)
- ▶ Stärkung bilanzunabhängige Erlöse
- ▶ Höhere Ausschöpfung der Kundenpotenziale
- ▶ stärkere Vorstrukturierung der R+V-Verkaufsansätze und -prozesse vereinfacht Bankenvertrieb

- ▶ **Steigerung der Erlöse aus dem Versicherungsgeschäft ohne Zusatzaufwand für EK-Dotierung und Risikovorsorge**
- ▶ **Markt- und Kundenabschottung**

Nutzen für R+V

- ▶ Höhere Standardisierung bei den Vertriebsprozessen ermöglicht Fokussierung auf Verkauf und Führung des R+V AD
- ▶ Komplexitätsreduktion ggü. den Banken
- ▶ Stärkung der R+V-Position in den Banken durch klar vereinbarte Ziele

- ▶ **Steigerung der Vertriebsleistung mit Banken**
- ▶ **Kontinuierliche Steigerung des Marktanteils**

- ▶▶ Die vorhandenen Betreuungsmodelle lassen sich durch eine abgestimmte Aufgabenverteilung der jeweiligen Vertriebsprozesse für jede VR Bank individualisieren, um eine beidseitig optimale Integration zu erzielen
- ▶▶ Aber: nur gemeinsam können wir den Herausforderungen begegnen, um die Chancen, wie in den letzten Jahren, auch in Zukunft für beide Seiten zu nutzen

