



Produktinnovationen: Der Kunde als Maßstab

Interview mit **Jens Martin**, Product Development Manager
für Standard Life Deutschland und Österreich

Sich laufend ändernde gesetzliche Rahmenbedingungen und Steuermodelle sowie die zunehmende Auseinandersetzung der Bevölkerung mit dem Thema „Pensionsvorsorge“ stellen Lebensversicherer vor neue Herausforderungen – und erfordern neue Produktkonzepte. Aber welche Prozesse gehen der Lancierung eines neuen Produktes voran? Wie sieht er aus, der Weg zum Produkt?

AssCompact: Welche Faktoren bestimmen bei Standard Life die Entwicklung eines neuen Produktes?

Jens Martin: Strategische Marktanalyse ist für uns Ausgangspunkt jeder Produktentwicklung. Ein eigenes Marktforschungsteam in der Produktentwicklungsabteilung von Standard Life beobachtet Markttrends, Wettbewerb und Kundenbedürfnisse. Die Vertriebsabteilung und unsere Vertriebspartner informieren das Team zudem über Anforderungen, die aus dem Markt bzw. direkt vom Kunden kommen, und geben wertvolles Feedback zu bestehenden Produkten. Auch im Service-Bereich entstehen Verbesserungsvorschläge, die sich aus der täglichen Praxis ergeben und dann an das Team weitergereicht werden. Aus diesen Informationen sowie Zielgruppenanalysen, Makler- und Kundenbefragungen leiten die Mitarbeiter der Marktforschung in der Folge

Handlungsempfehlungen für die Produktentwicklung ab.

AC Schauen wir uns den Produktentwicklungsprozess einmal näher an! Welche Abteilungen arbeiten hier mit?

JM Zur Ideenfindung können alle internen Bereiche aber auch externe Geschäftspartner beitragen – für die Ideenentwicklung verantwortlich sind jedoch die Vertriebs-, Marketing- und Produktentwicklungsabteilung. Produktideen werden dann in einem weiteren Schritt auf ihre Machbarkeit hin analysiert: Hier wird insbesondere die Rentabilität eines Produktes für Standard Life sowie für den Kunden unter die Lupe genommen. Nach positivem Ausgang der Machbarkeitsanalyse werden die Bereiche Legal Consulting und IT, der Customer Service sowie unsere Businessanalysten in eine weitere Produktanalyse einbezogen. Nach Festlegung aller Produktdetails erfolgt die Markteinführung, die in erster Linie von Marketing und Sales getragen wird. Nach dem Launch wird jedes Produkt einer laufenden Überprüfung unterzogen, um es im Bedarfsfall geänderten Marktbedingungen anzupassen.

AC Was ist wichtiger bei der Produktentwicklung? Setzt Standard Life eher auf Trends, oder will das Unternehmen mit Produktinnovationen Nachfrage schaffen?

JM Beides ist für uns wichtig. Zum einen beobachten wir den Markt und identifizieren Trends, die wir bei der Produktentwicklung berücksichtigen. Zum anderen sehen wir uns aber durchaus auch als „Trendsetter“: Seit unserem Start in Österreich im Jahr 1999 bringen wir als britischer Lebensversicherer Innovationen auf den Markt, die es hierzulande noch nicht gibt, da sie zum Teil von heimischen Gesellschaften selbst nicht angeboten werden können. Denn als britischer Lebensversicherer unterliegt Standard Life der Financial Services Authority (FSA): Dadurch gelten für uns andere gesetzliche Rahmenbedingungen, die es uns ermöglichen, in Österreich einzigartige, innovative Produktkonzepte auf den Markt zu bringen. Neben den österreichischen Produkttrends analysieren wir somit auch neue Produktkonzepte auf unserem Heimatmarkt Großbritannien im Hinblick auf eine mögliche Platzierung in Österreich.

AC *Wie positioniert sich Standard Life im Hinblick auf seine Produktwelt?*

JM Wir positionieren uns im Bereich renditestarker Produkte mit sinnvollen Garantien und verzichten teils gänzlich auf diese. Denn Garantien reduzieren deutlich die Renditechancen! Mit unserem with-profit-Produkt FREELAX – mit einem Aktienanteil von derzeit zirka 55% – haben wir ein Produktsegment im Markt geschaffen, das sich zwischen den garantiestarken, aber renditeschwachen, klassischen Lebensversicherungsprodukten und den fondsgebundenen Produkten ohne Garantie platziert. Auch das 2005 eingeführte Produkt SUXCESS stellt ein völlig neues Vorsorgekonzept für den dynamischen Vermögensaufbau dar: Es richtet sich an Kunden, die bereit sind, auf Garantien zugunsten höherer Renditechancen zu verzichten. Diese Kunden erhalten mit SUXCESS (derzeit zirka 80% Aktienanteil) ein preisgünstiges Produkt mit einem Glättungsprozess (Smoothing), welcher unter normalen Umständen den Einfluss kurzfristiger Kursschwankungen in den Verträgen reduziert, und zwar nach oben wie nach unten. Selbst im ziemlich stark umkämpften Markt der fondsgebundenen Versicherungen ist es uns gelungen, mit einer Kombination von Top-Fonds nach dem Manager-of-Manager-Konzept, einer hervorragenden Beratungsunterstützung mit einem Portfolio Planner und einem deutlich überdurchschnittlich flexiblen Versicherungsmantel eine in Österreich einzigartige Produktlösung anzubieten.

AC *Wie lange dauert es, bis ein Produkt auf den Markt gebracht werden kann?*

JM Die Entwicklung eines komplexen Lebensversicherungsproduktes kann schon mehrere Monate in Anspruch nehmen – abhängig natürlich von Art und Umfang des Produktkonzepts. Neben dem Produktdesign, dem Pricing und den Bedingungen müssen vor allem die IT-Systeme – Angebot- und Verwaltungssysteme – das neue Produkt verwalten können und Mit-

arbeiter und Vertriebspartner auf dieses eingeschult werden. Dies hat man als Konsument alles gar nicht so im Blick, es bindet aber unheimlich viele Kapazitäten und nimmt Entwicklungszeit in Anspruch. Für uns hat dieser Prozess jedoch sehr große Bedeutung – denn nur wenn hier alles reibungslos läuft, können wir vom ersten Tag an unseren Ansprüchen an einen hervorragenden Service gerecht werden.

AC *Nach soviel Aufwand sollte sich das Produkt auch rechnen – wovon hängt die Rentabilität eines Produktes ab?*

JM Versicherungsrisiken wie Langlebigkeit und Storno, Finanzmarktrisiken wie Zins-/Anlagerisiko und nicht abgesichertes Inflationsrisiko sowie Verwaltungs-, Vertriebs- und Kapitalkosten beeinflussen die Profitabilität von Pensionsversicherungen – wobei einige Faktoren vom Versicherer nicht beeinflusst werden können – beispielsweise steuerliche Änderungen, Entwicklungen in der Vorsorgepolitik, Einflussnahme der Aufsichtsbehörden oder sich verändernde Kapitalanforderungen.

Die Rentabilität eines neuen Produkts hängt – wie Sie sehen – von vielen Faktoren ab. So müssen die übernommenen Risiken korrekt eingeschätzt werden. Dabei muss man bedenken, dass es sich in der Regel um langfristig laufende Verträge handelt – und wir wollen, dass der Kunde auch noch in 10, 20, 30 Jahren zufrieden ist. Die Produktkosten sind zudem so zu kalkulieren, dass der Vertrag einerseits profitabel, andererseits aber auch vom Kunden nachgefragt wird. Gerade im Pensionsversicherungsgeschäft müssen bestimmte Mindestvolumen erreicht werden, damit die angestrebten Rentabilitätsziele erreicht werden.

AC *Wie beurteilen Sie den Erfolg der bereits eingeführten Produktkonzepte?*

JM FREELAX, SUXCESS und MAXXELENCE sind alle sehr gut vom Markt angenommen worden. Nicht zuletzt deshalb, weil es sich bei allen drei Produkten um ausgesprochen innovative und damit für den österreichischen Markt entsprechend attraktive Konzepte handelt. FREELAX ist nach wie vor unser führendes Produktkonzept, da es sinnvolle Garantien mit Renditechancen verknüpft. SUXCESS und MAXXELENCE sind von Anfang an sehr gut angekommen und erfreuen sich steigender Beliebtheit. Dies bestätigt unsere Auffassung, dass sich langfristig der Trend hin zu renditestarken, flexiblen und transparenten Vorsorgekonzepten durchsetzt – ein Trend, den auch die Statistiken des Versicherungsverbandes Österreich bestätigen: So stieg das Prämienvolumen bei fondsgebundenen Lebensversicherungen in Österreich zwischen 2004 und 2006 jährlich durchschnittlich um rund 24,9%.

AC *Danke für das interessante Gespräch!* ■