

**Aufbruch oder Stagnation?
Der russische Lebensversicherungsmarkt am Scheideweg**

aus
Versicherungswirtschaft Heft 12/2007

Aufbruch oder Stagnation?

Der russische Lebensversicherungsmarkt am Scheideweg

Falk Bathe, Wien

Seit einigen Jahren schon erwarten Experten und Marktkenner einen Boom im russischen Lebensversicherungsmarkt. Der Aufbruch aus dem Nischendasein zu neuen Ufern ist mehr als überfällig. Bislang ist ein deutliches Aufbruchsignal aber ausgeblieben. Der folgende Artikel soll einen Einblick in den Markt, die bestehenden Chancen und Zukunftsaussichten geben, aber auch bestehende Probleme aufzeigen.

Im Jahr 2005 betrug die russischen Beitragseinnahmen in der Lebensversicherung gerade einmal 894 Millionen US-\$. Gegenüber einer Gesamtbevölkerung von mehr als 143 Millionen Einwohnern ein extrem niedriger Wert. Damit gibt jeder russische Einwohner durchschnittlich nur ungefähr sechs Dollar im Jahr für eine Lebensversicherung aus. Zum Vergleich: In Tschechien sind es 140 US-\$ pro Jahr.

Das Marktpotenzial ist vorhanden, das Umfeld bereit

Dabei sind die ökonomischen und regulatorischen Indikatoren in Russland derzeit so günstig wie seit Jahren nicht mehr:

- Seit 1998 hat es keine große ökonomische Krise mehr gegeben. Das Bruttoinlandsprodukt wächst seit Jahren konstant mit Werten zwischen sechs und zwölf Prozent.
- Die Inflation ist in den letzten Jahren kontinuierlich zurückgegangen – von 19 Prozent in 2001 auf aktuell acht Prozent – bei weiter fallender Tendenz.
- Ausländische Versicherer dürfen Mehrheiten an den russischen Versicherern kaufen, sofern sie in einem EU-Staat beheimatet sind.
- Die lokale Aufsichtsbehörde ist für hiesige Verhältnisse erstaunlich fortschrittlich bzw. sogar unbürokratisch aufgestellt. Lizenzen zum Versicherungsbetrieb werden garantiert innerhalb von 60 Tagen erteilt, sofern die eingereichten Unterlagen vollständig sind.
- Finanzinstrumente zur Bedeckung der versicherungstechnischen Reserven sind ausreichend vorhanden. Sogar lang laufende Staatsanleihen in US-\$ können in nennenswertem Umfang erworben werden.
- Das Pro-Kopf-Einkommen der Bevölkerung liegt in Moskau monatlich bei 260 US-\$

und in Russland insgesamt bei 155 US-\$. Auch wenn diese Zahlen nicht besonders hoch sind, sollte berücksichtigt werden, dass allein mehr als eine Million Moskauer 1 000 US-\$ oder mehr im Monat verdienen. Die Zahlen machen deutlich, dass ein nennenswerter Teil der Bevölkerung über ausreichende finanzielle Mittel verfügt, um sich eine Lebensversicherung „leisten“ zu können.

Womit ist dann die Stagnation auf dem russischen Lebensversicherungsmarkt zu begründen?

Kostenexplosion, Konsumgüterbezug und fehlendes Personal

Die Büromieten haben sich in Moskau in den letzten fünf Jahren mehr als vervierfacht. Mittlerweile zählt Moskau in dieser Hinsicht zu den teuersten Städten der Welt und wird von vielen Statistiken auf dem dritten Platz geführt. Außerdem ist qualifiziertes und zuverlässiges lokales Personal rar gesät und relativ teuer. Dies betrifft das Management, aber auch Themengebiete wie Produktkalkulation, Rechnungslegung, Underwriting oder Controlling.

Bekannt ist außerdem, dass Lebensversicherungen nicht vom Kunden aktiv gekauft, sondern vom Vertrieb aktiv verkauft werden müssen. Gerade im Vertrieb sieht es in Russland zurzeit noch ziemlich traurig aus: Gut aus-

gebildetes Personal ist schwer zu finden – egal ob als angestellter Außendienst, Mehrfachagent oder im Bereich Bancassurance. Zudem ist der Vertrieb oft zu teuer und nicht effizient. Die gezahlten Provisionssätze liegen dagegen häufig deutlich über denen in anderen osteuropäischen Ländern.

Hohe Kosten für Büromiete und Inhouse-Personal zwingen Unternehmen dazu, in ihre Lebens-Produkte hohe Verwaltungskosten einzurechnen und gleichzeitig erhebliches Startkapital bereitzustellen. Für den Kunden macht sich dies in einem eher unattraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis bemerkbar. Zudem können im langfristig orientierten Lebensversicherungsgeschäft keine allzu hohen Zinsen über einen Zeitraum von 20 Jahren versprochen werden. Kalkuliert man aber nun mit einem Garantiezins in Höhe von drei Prozent, muss man sich der Konkurrenz der lokalen Sparkasse („Sberbank“) erwehren, die bis zu neun Prozent auf einjährige Anlagen gibt. Und eine einjährige Anlage betrachten viele Russen schon als langfristige Investition.

Hinzu kommt der – häufig als typisch russisch bezeichnete – extreme Konsumgüterbezug. Mehr oder weniger vermögende Russen kaufen alles, was Luxus und Wohlstand ausdrückt: von schnellen Autos über hochwertige Haushaltsgeräte bis zu schicken Apartments. Auch teure Auslandsreisen stehen hoch im Kurs. Mit Lebensversicherungen oder gar einer kapitalgestützten Altersvorsorge lockt man im Moment kaum einen vermögenden Russen hinterm Ofen hervor.

Die Mischung aus all diesen Faktoren ist dafür verantwortlich, dass ausländische Ver-

sicherer in den letzten Jahren trotz der vorherrschenden Goldgräberstimmung den Markteintritt in Russland nur sehr zögerlich angehen. Seit Jahren hoffen die im Markt bereits tätigen Unternehmen auf neue Impulse durch internationale Konkurrenz – denn nur so können Versicherungsprodukte in Russland populär werden.

Die Produkte selbst sind in der Regel aus versicherungsmathematischer Sicht profitabel kalkuliert. Das geringe Verkaufsvolumen führt allerdings zu lang andauernden Expense Overruns. Die Gesellschaften haben große Schwierigkeiten, selbst nach etlichen Jahren operativen Geschäfts, den Break-even zu erreichen.

Am beliebtesten ist in Russland die klassische Kapital-Lebensversicherung, nach Möglichkeit mit einigen Unfall-Zusatzdeckungen. Da die Geldanlage in Russland auch für US-\$-geführte Verträge mehr oder weniger problemlos ist (wenngleich mit einer noch überschaubaren Anzahl an Finanzinstrumenten), besteht kein Grund mehr, die Gelder über Umwege ins Ausland zu transferieren, um sie sicher bzw. währungskongruent anzulegen.

Weiter abwarten oder zügig handeln?

Aktives Handeln ist gefragt. Es ist zwar nach wie vor schwer vorhersehbar, wann der russische Lebensversicherungsmarkt seinen endgültigen Durchbruch erleben wird. Sicher ist, dass der Durchbruch kommen wird. Viele Global-Player warten nur auf eine Initialzündung, um dann in kürzester Zeit in den Markt einzutreten – die dafür nötigen Businesspläne liegen bei vielen Unternehmen bereits in der Schublade.

Wenn ein paar Dinge vernünftig angegangen werden, sollte der Markterfolg nicht lange auf sich warten lassen. Dazu gehören insbesondere:

- Klare Produktstrategie mit einer übersichtlichen Anzahl von Versicherungsprodukten in der Startphase.
- Kostenbewusstsein beim Aufbau der Gesellschaft und des Vertriebsnetzes (Kernfrage: In welchen Regionen außer Moskau lohnt sich eine Präsenz wirklich?).
- Aufzeigen des Versicherungsbedarfs beim Kunden. Dabei keinesfalls auf reine Sparprodukte setzen – der Markt kann nur mit einer Kombination aus Risikoversorge und Sparprodukten erfolgreich bedient werden.
- Aufbau von hoch qualifiziertem und zuverlässigem lokalen Personal. Gerade im Vertrieb ist eine zumindest mittelfristige Bindung an die Gesellschaft lebenswichtig, z.B. mit attraktiven Bestandsprovisionen bzw. Incentives bei Stornovermeidung.

Mut macht die positive Entwicklung in Osteuropa: Ungarn, Tschechien oder Polen wurde großes Potenzial zugestanden, bis weit in die 90er Jahre drückten dennoch große Startschwierigkeiten im Lebensversicherungsbe- reich die Stimmung. Heute stehen diese Länder überaus gut da und glänzen mit meist zweistelligen jährlichen Wachstumsraten. Russland wird eine ähnliche Entwicklung nehmen.

Der Autor: Falk Bathe ist Geschäftsführer der agens Consulting in Wien. Als Chief Actuary und Chief Operational Officer war Falk Bathe von 2004 bis 2005 im russischen Versicherungsmarkt tätig.