

# Eine künftige Alternative für den deutschen Run-off-Markt

Standard Life auf neuen Wegen – ein Gespräch mit Nigel Dunne und Christian Nuschele

Standard Life ist nach der Übernahme durch die Phoenix-Group in 2018 Teil eines Konzerns, der ursprünglich auf die Abwicklung von Lebensversicherungsbeständen vor allem in Großbritannien spezialisiert war. Wie sich gezeigt hat, setzt Phoenix aber seit dem Kauf auch verstärkt auf aktives Geschäft als weiteres Standbein. Standard Life spielt dabei eine ganz zentrale Rolle. In Großbritannien gehört die Standard Life nach wie vor zu den Marktführern etwa bei Group Pensions und der Übernahme von Pensionsverpflichtungen. Auch in Deutschland und Österreich ist sie als investitorientierter Vorsorgespezialist im Maklermarkt weiter eine feste Größe. Jetzt könnte dort noch ein weiteres Geschäftsfeld hinzukommen: die Verwaltung von Altbeständen.

Zukünftig will Phoenix mit seiner Tochter Standard Life International so positioniert sein, um auch außerhalb von UK das Geschäft mit der Übernahme von Lebensversicherern und ihren Beständen aufbauen zu können, wie Nigel Dunne, CEO von Standard Life International, im Gespräch mit der Zeitschrift für Versicherungswesen sagte. Zu diesem Zweck investiert das Unternehmen aktuell kräftig in den Aufbau einer neuen IT-Infrastruktur für die Geschäftsbereiche in Irland und Deutschland. „Man braucht eine leistungsfähige, moderne Plattform, um Übernahmen auch effizient managen zu können und gleichzeitig den Service für die Kundinnen und Kunden zu verbessern.“

## IT als Treiber für Bestandsverkäufe

Mit der neuen Plattform, die wie auch schon das System in UK vom globalen Software-Provider TCS kommt, schaffe man eine zukunftsweisende IT-Landschaft, um für alle Möglichkeiten besser gerüstet zu sein, erklärte Dunne. „Damit werden wir automatisch auch attraktiv für Versicherer, die sich von ihrem Lebensversicherungsgeschäft trennen wollen, weil sie nicht mehr selbst eine IT-Transformation stemmen können.“

Noch habe es in Deutschland allerdings keine konkreten Aktivitäten in diesem Ge-

„Bisher haben die Private Equity-Investoren das Geschäft mit Lebensversicherungsbeständen dominiert. Bei ihnen ist aber grundsätzlich offen, wie lange die Bestände tatsächlich gehalten werden.“

schäftsbereich gegeben. Vielmehr handele es sich dabei um mittel- bis langfristige Planungen, aber man werde den deutschen Markt sehr genau beobachten. Dunne sieht die Phoenix Group hier als Konsolidierer im Vorteil gegenüber anderen Playern. „Bisher haben die Private Equity-Investoren das Geschäft auch in Deutschland dominiert. Bei ihnen ist aber grundsätzlich offen, wie lange die Bestände tatsächlich gehalten werden. Phoenix ist als traditionsreicher Lebensversicherer anders und vor allem langfristig aufgestellt.“



**Nigel Dunne** CEO  
Standard Life International



**Christian Nuschele**  
Head of Distribution and Marketing, Deutschland und Österreich, Standard Life

Das sei auch für die Aufsicht bei der Genehmigung von Übernahmen interessant. Mit langjähriger Expertise bei der Abwicklung von Beständen, aber auch mit langjähriger Erfahrung als Lebensversicherer und mit dem Status eines großen börsennotierten FTSE-100-Unternehmens könne man gerade im Hinblick auf die langfristige Betreuung der Kunden eine attraktivere Alternative als die Private Equity-Investoren bieten. „Und auch die Größe unserer bestehenden Bestände ist ein zentraler Faktor für erfolgreiche Übernahmen, denn Skaleneffekte spielen im Run-off-Geschäft eine wichtige Rolle.“

## In Deutschland steht die Konsolidierung erst am Anfang

Der deutsche Markt sei interessant für den Einstieg als Konsolidierer, sagte Dunne. Hier seien die Marktchancen für Übernahmen groß, denn es gebe noch eine hohe Zahl von aktiven Lebensversicherern, und die Konsolidierung stehe erst am Anfang. Es gebe momentan sehr viel Bewegung, und es stelle sich verstärkt die Frage, wie die Aufsicht künftig Firmen im Run-off-Geschäft nach den Geschichtnissen rund um die italienische Eurovita und den Verkaufserüchten bei Viridium in Deutschland bewerten werde. „Standard Life hat hierzulande seit Jahrzehnten eine sehr gute Reputation, nicht zuletzt bei den Maklern.“

In der Gruppe spielt das europäische Altersvorsorgegeschäft, das auch künftig über die beiden Hubs in Dublin und Frankfurt gesteuert werden soll, mit rd. 5% der Kunden und rd. 10% der Kapitalanlagen bisher noch eine kleinere Rolle. Aber Dunne sieht eine hohe strategische Bedeutung dieses Standbeins für die Gruppe, die sich damit außerhalb des UK-Marktes, wo Phoenix bereits marktführend ist, neue Wachstumschancen erschließen könne.

## „Der Altersvorsorgemarkt kommt zurück“

In Deutschland konnte Standard Life wie der Markt insgesamt in 2023 nur wenig Wachstumsakzente setzen. Bei den Einmalbeiträgen, die rd. 50% des Ge-

## „Alle, die heute ihre Kunden gut beraten, werden sich künftig keine Sorgen machen müssen über neue Regeln für den Vertrieb“

schäftes ausmachen, hat es aber im Gegensatz zum Markt kaum Einbrüche gegeben. Viele Kunden hätten langfristige Vorsorgeentscheidungen jedoch zunächst einmal zurückgestellt, sagte Christian Nuschele, Head of Distribution and Marketing, Deutschland und Österreich. Ende 2023 habe sich die Stimmung im Vertrieb aber wieder aufgehellt. „Der Markt kommt zurück.“

Standard Life war hierzulande ein Pionier beim Verzicht auf Garantien in der Altersvorsorge. Damit habe man den allgemeinen Markttrend vorweggenommen, so Nuschele. Heute seien Fondspolizen ohne Garantien der einzige Bereich des Marktes, der noch kräftig wachse. In den letzten fünf Jahren habe sich deren Marktanteil von rd. 8% auf 17% erhöht. Die aktuelle Diskussion um den Wegfall von Garantien in der geförderten Altersvorsorge im Rahmen der Riester-Reform zeige, dass dieser Trend sich künftig noch verstärken werde.

### „Wechsel von einer abschlussorientierten Verkaufskultur zu einer beratungsorientierten Verkaufskultur“

Auch einen anderen Trend hat Standard Life in Großbritannien schon lange umgesetzt: die Abkehr von den Abschlussprovisionen im Vertrieb. Nach entsprechenden regulatorischen Eingriffen ist dort für die freien Vermittler im Investment- und Vorsorgegeschäft seit Jahren die Entlohnung über Beratungshonorare vorgeschrieben. Auch weltweit gebe es inzwischen einen Trend zur Honorarvergütung für die lebenslange Kundenberatung, sagte Dunne. Und das sei ja auch ein zentraler Antrieb für die Kleinanlegerstrategie der Europäischen Union gewesen, selbst wenn Brüssel nun doch von einem Provisionsverbot Abstand genommen habe.

Die Grundtendenz der Kleinanlegerstrategie sei aber deutlich: Es werde künftig mehr Transparenz geben, und die Kundenorientierung stehe bei den Vorgaben für den Vertrieb ganz oben. Dunnes Prognose für die Vermittler: „Alle, die heute ihre Kunden gut beraten, werden sich künftig keine Sorgen machen müssen über neue Regeln für den Vertrieb.“

Immer mehr Kunden wünschten sich mittlerweile, dass ihnen die Vermittler die Last abnehmen und sich für sie um die Vorsorge und den Ruhestand kümmern. Die Umsetzung sei aber kein Selbstgänger: Bei einer lebenslangen Beratung gegen Honorar, wie sie in Großbritannien schon lange praktiziert werde, habe sich die Qualifikation der Vermittler und die Beratungsqualität als entscheidender Faktor für den Erfolg herausgestellt. Etli-

che Makler hätten damals den Markt verlassen, weil sie die Ansprüche nicht erfüllen konnten und sich auch nicht entsprechend qualifizieren wollten.

Grundsätzlich werde sich auch der deutsche Markt in den nächsten Jahren umstellen müssen, sagte Dunne. „Wir werden in Zukunft einen Wechsel von einer abschlussorientierten Verkaufskultur zu einer mehr beratungsorientierten Verkaufskultur erleben, bei der die Beratung zunehmend mit Honoraren vergütet wird. Und nach unseren Erfahrungen aus Großbritannien und zunehmend auch aus Irland sind die meisten Vermittler nach der Anpassung ihres Geschäftsmodells viel glücklicher, weil sie auf diese Weise ein stetiges, berechenbares Einkommen erzielen können.“

M.S.

## Cyber-Sicherheit 2024

2024 müssen Unternehmen internationalen Angreifern entgegentreten, die über ein vielschichtiges Repertoire an kriminellen Methoden verfügen. Sich darauf zu verlassen, dass „alles gut ist“ genügt nicht. Es gilt die eigene Infrastruktur kritisch zu durchleuchten und sie gegen die neuesten Entwicklungen in der Bedrohungslandschaft zu rüsten. Hier sind die wichtigsten Cyber-Security-Trends für 2024.

### 1. KI: Hacker rüsten auf

Das Katz-und-Maus-Spiel zwischen Sicherheitsmaßnahmen und Angriffstechnologien intensiviert sich: Hacker nutzen künstliche Intelligenz (KI), um Scripts zu generieren, die ihnen die Arbeit erleichtern. Zwar bieten KI-Tools hierfür Hürden, doch können sie diese mit kreativen Prompts und innovativen Ansätzen austricksen. Large Language Models (LLM) senken die Schwelle für die Skript- und Softwareentwicklung deutlich und bieten Kriminellen wesentlich einfacherer Werkzeuge, um Angriffe schneller und mit geringerem finanziellen und personellen Aufwand zu entwickeln. Diese können automatisiert verschleierte Codes erzeugen und bei der Suche nach Schwachstellen unterstützen.

Die Herausforderung wird 2024 nicht nur darin liegen, die firmeneigenen Systeme gegen KI-unterstützte Angriffe zu schützen, sondern auch darin, die Sicherheitsaspekte von KI-Implementierungen mitzudenken. Je mehr generative Technologien im Einsatz sind, desto höher dürfte das Interesse der Hacker sein, diese Modelle und ihre Schnittstellen anzugreifen.

### 2. Fokus Mensch: Zwischen Bewusstseinsbildung und Technologiewirksamkeit

Jede Sicherheitsstrategie ist nur so gut wie die Menschen, die sie tragen. Denn die Mehrheit der Cyberrisiken entsteht durch Phishing, fehlende Authentisierung, schwache Zugangsdaten, Fehlkonfigurationen und menschliche Fehler. Der Branchenverband Bitkom hat nicht umsonst bereits 2023 gefordert, Mitarbeitende aktiver in das Thema Cybersicherheit einzubeziehen und Risiko- und Sicherheitsbewusstsein zu fördern.

Doch noch immer empfinden viele notwendige Sicherheitsmaßnahmen als lästig. Deutlich zeigt sich dies, wenn es um Single Sign-On geht. Eigentlich eine Technologie, die dazu dient, den Anmeldepro-