

Impact Investing

"Nachhaltiger Ausstieg aus der Armut"



© LeapFrog

Wie generieren Mikroversicherungen einen Social Impact? Jim Roth, Mitgründer von LeapFrog, über Emerging Consumers und Fenster hinein in Schwellenmärkte.

27. Aug 2014 von Christina Moehrle

CFOworld: Es existieren mehrere Definitionen zur Mikroversicherung. Wie würden Sie bei LeapFrog diesen Sektor beschreiben?

Jim Roth: LeapFrog investiert in Versicherungsunternehmen in Ländern mit hohem Wachstum. Weltweit kommen derzeit 3,6 Milliarden Menschen aus der Armutzone heraus und steigen in die Mittelklasse auf. Sie beginnen Häuser, Autos und Produktionsmittel wie beispielsweise Traktoren zu kaufen, wodurch ein Nachfrageschub nach Versicherungen entsteht – eine Lebensversicherung zusammen mit der Hypothek auf das Haus oder eine KfZ-Versicherung für Auto und Traktor. Wir fokussieren uns darauf, diesen Bedarf zu decken. Bis dato sind diese *Emerging Consumers* meist noch unterversorgt mit günstigen Versicherungsdienstleistungen, obwohl sie diese durchaus bezahlen können. Die Marktdurchdringung liegt in diesen Ländern üblicher Weise bei weit unter 5 Prozent.

Hat sich der Trend hin zu Mikroversicherungen – manche nennen ihn bereits eine Revolution – parallel oder im Nachgang zur erfolgreichen Mikrokreditbewegung entwickelt?

Die Mikrokreditbewegung hat sicherlich die Grundlage dafür geschaffen, da der Aufbau von Distributionskanälen sehr teuer ist und der Erfolg von Mikroversicherungen von einem kostengünstigen Vertrieb abhängt. Es ist deshalb berechtigt zu behaupten, dass Mikroversicherungen - zumindest in einigen Fällen - auf dem Rücken der Netzwerke reiten, die die Mikrokredit-Anbieter geschaffen haben. Andere wichtige Kanäle wurden jedoch auch von kirchlichen Organisationen aufgebaut oder kommen in Form von Gemeinschaftsstrukturen oder existierenden Vertreternetzwerken vor. Zudem nutzen neue Versicherer auch innovative Methoden. Unsere Portfoliofirma *Bima* erreicht ihre Kunden zum Beispiel über deren Mobiltelefone.

Wo sind die wichtigsten Zielmärkte für Mikroversicherungen und wie schnell wachsen diese im Moment? Lässt sich schätzen, wie viele Menschen auf der Welt aktuell Mikroversicherungsprodukte nutzen?

Die Märkte befinden sich dort, wo sich ein großer Teil der Bevölkerung aus der Armutzone zu

den *Emerging Consumers* hin entwickelt, also beispielsweise in Afrika, Indien, Südostasien und China. Wir beobachten derzeit ein jährliches Wachstum von circa 17 Prozent in unseren Zielmärkten. Es ist leider nicht einfach zu ermitteln, wie viele Menschen auf der Welt aktuell Mikroversicherungen nutzen, da diese - im Gegensatz zu Mikrokrediten - meist in Kombination mit anderen Produkten wie Spareinlagen angeboten werden.

Wie genau generieren Mikroversicherungen denn einen *Social Impact*?

Der *Social Impact* besteht darin, Menschen mit Finanzdienstleistungen zu versorgen, die zuvor einen unzureichenden Zugang zu finanziellen Sprungbrettern und Sicherheitsnetzen hatten - entweder weil sie zu teuer oder für sie nicht verfügbar waren. Mikroversicherungen unterstützen diese Menschen auf vielfältige Weise, ihren Ausstieg aus der Armut nachhaltig zu gestalten. Ich illustriere dies am besten anhand eines Beispiels: *AllLife*, eine unserer Portfoliofirmen, bietet in Südafrika günstige Lebensversicherungen für HIV-positive Menschen an. Diese Kunden wurden von den traditionellen Versicherern wegen des beträchtlichen Risikos und der daraus resultierenden hohen Prämien als „unversicherbar“ eingestuft. Das *AllLife*-Programm ermöglicht ihnen eine neue Perspektive auf ihr Leben: Es sorgt dafür, dass regelmäßige Bluttests absolviert werden, dass die Kunden ihre Medikamente gegen Retroviren einnehmen und ihren Gesundheitszustand erhalten. Wenn ein Bluttest ergibt, dass die Testmarker niedrig ausgefallen sind und der Kunde die Medikamenteneinnahme vernachlässigt hat, erhält er einen entsprechenden Hinweis per SMS. Darüber hinaus bekommt der Mikroversicherte die Chance, wieder in den Arbeitsmarkt einzusteigen, andere Finanzdienstleistungen wie etwa eine Hypothek auf sein Haus abzuschließen und sein Leben auf eine viel positivere Weise anzugehen - ein sehr wichtiger psychologischer Impact.

HIV beziehungsweise AIDS ist immer noch ein Tabu-Thema in den meisten relevanten Ländern. Ist es nicht schwierig, dort Lebensversicherungen zu verkaufen und die Menschen so aufzuklären, dass AIDS sein Stigma verliert?

Mit Sicherheit. *AllLife* setzt daher *Call Center* ein, bei denen potentielle Kunden anonym anrufen und detaillierte Informationen abfragen können. Darüber hinaus bietet das Unternehmen individuelle Beratungen vor Ort sowie öffentliche Aufklärungsmaßnahmen an. Eine weitere Möglichkeit, die Menschen zu überzeugen, sind praktische Beispiele, sprich wenn ein Mitglied ihrer Gemeinde eine Lebensversicherung abschließt oder sie beobachten, dass ein Versicherungsfall schnell ausbezahlt und die Familie eines Nachbarn abgesichert wird. *AllLife* erweitert seinen Lebensversicherungsschutz gerade auf Menschen mit Diabetes.

Wie kann dieser Impact gemessen werden? Haben Sie regelmäßige Berichte mit Ihren Portfoliofirmen vereinbart?

Ja. Messung und Reporting sind uns sehr wichtig. Wir haben ein besonderes Mess-System namens *FIIRM* entwickelt, das Faktoren wie das Management der Finanzen, der sozialen Wirkung, der Innovation und des Risikos in jeder unserer Portfoliofirmen verfolgt. Diese sowohl quantitativen, als auch qualitativen Kennzahlen werden dann wiederum für die Steuerung der Performance des Unternehmens verwendet. Darüber hinaus gehen sie in das vierteljährliche Reporting an unsere Investoren ein. Wir messen Faktoren wie beispielsweise die Anzahl der eingestellten Frauen oder der Angehörigen anderer Minderheitsgruppen oder aber die Schnelligkeit, mit der Versicherungssummen ausbezahlt werden. Letzteres ist ein sehr entscheidendes Kriterium, da das Leben der Kunden und ihrer Familien oft von einer schnellen Auszahlung abhängt. Wir sehen uns insofern als *Private Equity Investors*, die Gewinn mit Sinn erwirtschaften wollen.

Was genau verstehen Sie unter *Gewinn mit Sinn*? Wie generiert Sinn einen Gewinn und wie gehen Sie dies bei der Auswahl Ihrer Portfoliobeteiligungen an?

Wenn wir potentielle Portfoliofirmen untersuchen, analysieren wir zunächst den finanziellen Gewinn, der mit dieser Investition erzielt werden könnte. Wenn es möglich ist, eine typische *Private Equity*-Rendite zu erwirtschaften, bleibt die potentielle Zielfirma auf unserer Auswahlliste, wenn nicht, fällt sie durch den Filter. Im nächsten Schritt evaluieren wir dann die gesellschaftliche Wirkung. Nur wenn beide Faktoren unseren Kriterien entsprechen, führen wir unsere *Due Diligence* weiter. Allgemein kann man sagen, dass wir auf verschiedene Arten einen Mehrwert generieren, auch indem wir die Zielfirmen für eine Kapitalbeschaffung an den öffentlichen Finanzmärkten fit machen, so dass sie in Zukunft nachhaltig arbeiten können.

Stichwort Mehrwert: Sie bezeichnen sich selbst als *Operational Investor*. Angesichts der Tatsache, dass *LeapFrog* eine große Bandbreite an geografischen Märkten abdeckt, wie lokal, eng und engagiert können Sie überhaupt mit Ihren Portfoliofirmen zusammenarbeiten?

Wir sind sehr engagiert vor Ort. Unser Team bringt sowohl eine ausgeprägte operative als auch die lokale Erfahrung mit. Lassen Sie mich Ihnen ein Beispiel geben: *ExpressLife* ist eine Portfoliobeteiligung, die wir im März 2014 erfolgreich an *Prudential PLC* verkauft haben. Zum Zeitpunkt unserer Erstinvestition hatte dieses Mikroversicherungsunternehmen aus Ghana einen Stamm von etwa 60.000 Kunden und befand sich in großen Schwierigkeiten. Auf unsere Initiative hin wurde das gesamte Management ausgetauscht und durch Menschen ersetzt, die wir kennen und denen wir vertrauen. Außerdem wurde die Produktpalette eingehend unter die Lupe genommen. Dabei fanden wir heraus, dass die Produkte schlicht nicht zu den Bedürfnissen der Kunden passten. *ExpressLife* bot damals ein kombiniertes Spar- und Versicherungsprodukt an, das vom Markt so nicht angenommen wurde. Wir halfen dem Unternehmen, die richtigen Angebote zu erstellen und Distributionskanäle zu finden, woraufhin es ein schnelles Wachstum hinlegte. Im Anschluss daran stellten wir den Kontakt zu *Bima Mobile* her. *Bima* ist eine schwedische Plattform, die Versicherungen über Mobiltelefone anbietet und sich in Mehrheitsbesitz von *Kinnevek* befindet. Die Firma ist in Ghana, Senegal, Tansania, Mauritius, Bangladesch, Kambodscha, Sri Lanka, Indonesien und Honduras aktiv.

Haben Sie eine *Build up*-Strategie verwendet und diese beiden Portfoliofirmen fusioniert?

Nein, beide Portfoliofirmen sind einen Kooperationsvertrag eingegangen. Die Produkte von *ExpressLife* werden jetzt über die Mobiltelefonie-Plattform von *Bima* zu Preisen angeboten, die bereits bei 20 Cents pro Monat beginnen. Dieser Schritt ist nicht nur für beide Unternehmen von großem Vorteil, er unterstützt auch die Mobilfunk-Anbieter vor Ort. Die Telekom-Firmen leiden oft unter einer sehr geringen Kundenloyalität, da viele Nutzer mehrere SIM-Karten verschiedener Anbieter benutzen. Nun erhalten die Kunden zusätzlich zu ihrem Mobilfunkangebot eine Versicherungsdienstleistung gratis, wodurch sie motiviert sind, ihrem Telekom-Anbieter treu zu bleiben. Hinzu kommt, dass bei der Ausbezahlung einer Versicherungssumme das Beispiel in den Gemeinden die Runde macht und andere potentielle Kunden angeregt werden zu folgen.

Es ist also eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten, den Mikroversicherer, die Mobiltelefonie-Plattform, den Telekom-Anbieter und die Kunden?

Ganz richtig. Eine weitere Möglichkeit, wie wir uns lokal engagieren, ist indem wir vertrauenswürdige Partnerschaften mit bereits existierenden Netzwerken vor Ort eingehen. Wir stellen sicher, dass wir dieselben Werte verfolgen. Es ist wie in einer Ehe. Wenn man dieselben Wertvorstellungen teilt, wird es viel leichter, erfolgreich zu sein.

Wie gehen Sie mit Konflikten zwischen Impact und Gewinn bei Ihren Portfoliofirmen um?

Aus unserer Sicht ist der Impact unmittelbar in den Gewinn eingebettet. Da unsere Portfoliofirmen die Menschen mit qualitativ hochwertigen, relevanten und bezahlbaren Produkten versorgen, sorgen sie dafür, dass ihre Kunden nicht wieder in die Armutzone abgleiten, sondern helfen ihnen, ihre Risiken besser zu managen und ihre finanzielle Situation zu verbessern. Wir wollen demonstrieren, dass Unternehmen, die einen echten sozialen Nutzen für ihre Kunden kreieren, gleichzeitig auch bessere Gewinne erwirtschaften. Für uns gibt es keinen Zielkonflikt zwischen sozialem Impact und finanzieller Rendite.

Ich kann mir vorstellen, dass es dennoch eine Herausforderung ist, Versicherungsprodukte über Mobiltelefone zu verkaufen und die Kunden ausreichend darüber aufzuklären. Selbst in Ländern wie Deutschland sind Versicherungsbedingungen doch oft sehr schwierig zu verstehen.

Ja, es ist sicher eine beträchtliche Aufgabe, wie *Bima* 8 Millionen Kunden zu betreuen. Doch die Firma legt großen Wert auf den Verkaufs- und Beratungsprozess. Trotz des schnellen Wachstums hat sie in einigen Fällen die Neukundengewinnung zurückgeschraubt, da sie Bedenken hatte, dass beim Kunden keine ausreichende Aufklärung über die Produkte stattfinden

würde. Das verdeutlicht eine wesentliche Motivation, warum wir in *Bima* investiert haben: Wir glauben an das Commitment der Firma, sozialen Nutzen zu stiften. Natürlich messen wir diesen auch.

Der Vertrieb an die Kunden wird als eine der größten Herausforderungen im Bereich der Mikroversicherungen angesehen. Welche sind aus Ihrer Sicht die wesentlichen Faktoren, um Mikroversicherungen zu einem Erfolg zu machen?

Aus meiner Erfahrung gibt es drei wesentliche Erfolgsfaktoren: niedrige Kosten, Vertrauen und Einfachheit. Der Einsatz kostengünstiger Mobiltelefonnetzwerke, bereits bestehender Kirchen- und Gemeindestrukturen oder Mikrokreditvertriebskanälen ist sehr wichtig für Mikroversicherungen. Es funktioniert einfach nicht, teure Vertreternetzwerke aufzubauen. Mikroversicherungen leben von geringen Kosten und großen Communities. Der zweite Faktor ist Vertrauen. Man muss das Vertrauen der Kunden gewinnen, da sie in der Regel das erste Mal in ihrem Leben eine Versicherungspolice abschließen. In unserer Branche gibt es eine Redewendung, dass Mikroversicherungen nicht gekauft, sondern verkauft werden. Die Zusammenarbeit mit lokalen Vertretern ist deshalb extrem wichtig. Und schließlich ist die Einfachheit der Produkte essentiell: Die Kunden sind typischerweise Erstkäufer, weshalb die Gefahr besteht, dass komplexe Produkte aus den falschen Gründen gekauft werden.

Sie sprachen von dem Verkauf Ihrer Beteiligung *ExpressLife* an *Prudential PLC*. Sie haben noch eine Reihe weiterer großer Versicherungskonzerne als Investoren in Ihren Fonds. Worin besteht die Motivation solcher Konzerne, in Sie zu investieren?

Die traditionellen Märkte sind für große Versicherungskonzerne sehr kompetitiv geworden. In Deutschland zum Beispiel ist das Wachstum im Versicherungsmarkt derzeit sehr niedrig. In einigen Bereichen wie den Krankenversicherungen ist es wegen des hohen Anteils der älteren Bevölkerung sogar negativ. Das ist der Grund, warum die traditionellen Versicherungsgruppen ein starkes Interesse daran haben, sich in den expandierenden Schwellenmärkten umzusehen. Sie finden dort ausgezeichnete Wachstumsmöglichkeiten vor. *Swiss Re*, *Prudential (USA)* und *MetLife* haben ebenfalls in unsere Fonds investiert.

Mit anderen Worten: Diese Konzerne sind strategische Investoren, die an einem späteren Kauf Ihrer Portfoliofirmen interessiert sind?

Auf jeden Fall. Ihr Interesse liegt an einem Einstieg in die *Emerging Markets*. Da sich ihre Expertise auf die entwickelten Märkte fokussiert, suchen sie aktiv nach neuen Wachstumsbereichen.

***LeapFrog* fungiert für sie also als ein Fenster in diese Schwellenmärkte hinein?**

Genau.

Entsteht dadurch nicht das Risiko, dass das Thema *Impact* in Zukunft eine deutlich kleinere Rolle spielen wird, nachdem diese Portfoliofirmen durch Versicherungskonzerne akquiriert wurden?

Mit Sicherheit. Wir können nicht kontrollieren, was nach einer solchen Akquisition geschieht. Indem wir aber die Geschäftsmodelle wie zuvor beschrieben aufsetzen – als Gewinn mit Sinn, als sozialer Impact mit finanzieller Rendite – liefern wir einen sehr überzeugenden Anreiz, auf diese Weise weiterzumachen. Warum das Geschäftsmodell ändern, wenn es sich als sehr erfolgreich erwiesen hat? Wir organisieren für unsere strategischen Investoren regelmäßige Treffen mit unseren Portfoliofirmen, so dass sie mehr über die lokalen Märkte, Geschäftsmodelle und Wachstumschancen erfahren. Wir bieten außerdem regelmäßige Telefonkonferenzen an, um über die neuesten Portfolioaktivitäten und die Performance unserer Beteiligungen zu informieren.

Wenn ich Sie richtig verstehe, dann besteht also – zusätzlich zu dem oben beschriebenen Risiko – auch die Chance, dass sich die traditionellen Versicherungskonzerne für die Idee eines starken gesellschaftlichen Impact öffnen?

Ich würde es nicht so ausdrücken. Ich möchte eher an meine frühere Aussage anschließen, dass in unserer Art, die Geschäftsmodelle für Mikroversicherungen zu gestalten, die gesellschaftliche

Wirkung eine intrinsische Komponente des finanziellen Gewinns ist.

Welche anderen Arten von Investoren ziehen Sie typischerweise an? Beobachten Sie Veränderungen bei den Investoren, das heißt: Werden diese offener für *Impact Investing*?

Wir ziehen alle Arten von Investoren an, von traditionellen Anlegern, deren Motivation in der Finanzrendite besteht, über Impact-getriebene bis hin zu strategischen Investoren wie den zuvor erwähnten Versicherungskonzernen. Generell ist es sicher hilfreich, *Private Equity*-typische Renditen zu bieten, wenn man größere Fonds einsammeln möchte.

Was meinen Sie mit *Private Equity*-typischen Renditen: ein *Internal Rate of Return* oberhalb von 20 Prozent per annum?

Ich meine mehrere Prozentpunkte an Überrendite im Vergleich zu den Aktien-Indices. In der Praxis liegt dies im Bereich der besagten 20 Prozent, ja.

Welche Perspektive haben Sie in Bezug auf die künftige Entwicklung des Markts für Mikroversicherungen? Erwarten Sie weiterhin ein exponentielles Wachstum oder wird sich Ihrer Meinung nach die Entwicklung abflachen, nachdem der erste Hype vorüber ist?

Wenn man den Markt der *Emerging Consumers* exklusive der sehr armen Bevölkerung herannimmt, dann wird das Wachstum sicherlich exponentiell fortschreiten. Es existiert eine riesige Bevölkerungsschicht, die bislang mit günstigen Versicherungsdienstleistungen unterversorgt ist, aber bereit und fähig ist, dafür Geld auszugeben. Wenn Sie nach meiner Meinung fragen, dann ist die Zukunft für diesen Markt sehr positiv.

--- Die Serie im Überblick:

- [Impact Investing - Teil 1: Gewinn mit Sinn \[1\]](#) (6. August 2014)
- [Impact Investing - Teil 2: Interview mit Charly Kleissner \[2\]](#) (14. August 2014)
- [Impact Investing - Teil 3: Interview mit Jim Roth](#) (27. August 2014)
- [Impact Investing - Teil 4: Interview mit Weber / Petrick](#) (2. September 2014)



--- **Jim Roth** ist Mitgründer und Partner von [LeapFrog Investments](#) [3].

Quellen-URL: <http://www.cfoworld.de/nachhaltiger-ausstieg-aus-der-armut>

Links:

- [1] <http://www.cfoworld.de/gewinn-mit-sinn>
[2] <http://www.cfoworld.de/inbegriff-dessen-wie-wir-leben-wollen>
[3] <http://www.leapfroginvest.com/>