

# Versicherungs wirtschaft

61. Jahrgang  
1. November 2006

Fondspolice:  
**Geschäft weiter  
rückläufig**

1732

Datenschützer:  
**Kritik an  
Kundenscoring**

1759

Lloyd's:  
**Ein Jahrhundert-  
Run-off Deal**

1767

bAV-Zusagen:  
**Zillmerung ein  
Haftungsproblem?**

1779

Vermittlergesetz:  
**Weiterhin  
Klärungsbedarf**

1792

BGH-Urteile:  
**Abschluss- oder  
Folgeprovision?**

1794

Lutz Bittermann

## **Der deutsche Lebensversicherungsmarkt**

Ein Update für das Jahr 2005

1735

Stefan Wittmann

## **Rente mit 67: Wer füllt die Lücke?**

1738

Dr. Achim Regenauer

## **Versicherungsmediziner – das Berufsbild wandelt sich**

1741

Prof. Dr. Klaus Jaeger

## **Was taugt der interne Zinsfuß als Renditekennziffer? (I)**

Eine verhaltenstheoretisch fundierte Methode  
der Renditeermittlung von Kapitalanlagen

1747

Dr. Peter Gampenrieder, Dr. Jörg Wiese

## **Eigenkapitalkosten bei der Bewertung von Versicherungskonzernen**

Teil 1: Bewertungspraxis nach Investorensteuern

1752

Dr. Klaus Sticker

## **Die Autoversicherer in schwierigem Fahrwasser**

Wohin geht die Reise?

1758

Ralf Zühlke

## Mit Ausschreibungen Versicherungskosten reduzieren?

Betriebliche Versicherungen und die damit eingehenden Kosten sind für die meisten Unternehmen ein ungeliebtes Thema. Die Frage, ob der bestehende Versicherungsschutz ausreichend und die Prämien (markt-)gerecht sind, beschäftigen die Unternehmer jedes Jahr aufs Neue. Angesichts schwankender Versicherungskapazitäten auf den Weltmärkten sowie sich laufend ändernder Deckungskonzepte gestaltet sich dieser Komplex für die versicherungsnehmende Wirtschaft zunehmend problematischer und intransparenter. Industrieunternehmen stehen im Spannungsfeld zwischen sich verschärfenden Marktbedingungen der eigenen Branche, dem steigenden Kostendruck und einem wachsendem Bedürfnis nach größtmöglicher Transparenz des Versicherungsmarkts, seiner Teilnehmer, der Markt-Mechanismen und der angebotenen Produkte. Die Notwendigkeit von Versicherungsschutz wird von keinem Unternehmensleiter ernsthaft infrage gestellt. Es gilt, die *assets* und *liabilities* des Unternehmens wirksam abzusichern, um eine Bilanzgefährdung zu vermeiden.

Ein immer wiederkehrendes Reizthema sind dagegen die Kosten für den Versicherungsschutz. Inzwischen sind für die meisten Unternehmen die Kosten für die betrieblichen Versicherungen ein das Betriebsergebnis beeinflussender Faktor geworden. Das Wechselspiel des weichen Markts (ausreichende Kapazitäten und fallende Prämien) und des harten Markts (zurückhaltende Zeichnungspolitik und steigende Prämien) wird für die Finanzverantwortlichen der Unternehmen immer belastender und unkalkulierbarer. Wann ist jedoch der richtige Zeitpunkt, das Optimum der Möglichkeiten des Markts (Prämien und Bedingungen), sowie die Dienstleistungsvielfalt und -tiefe der am Markt tätigen Versicherungsmakler zu prüfen und auf welchem Weg soll das geschehen?

Ein oft und gern genutztes Instrument, um das aktuelle Preis-/Leistungsverhältnis des bestehenden Versicherungsportfolios und die Dienstleistungsqualität des aktuell betreuenden Maklers zu überprüfen, sind Versicherungsausschreibungen.

### Wie sieht die Praxis aus?

In der Regel sollte der ein Unternehmen aktuell betreuende Makler die Ausschreibung einzelner Verträge oder des gesamten Versicherungspakets regelmäßig am Versicherungsmarkt aktiv durchführen, um somit die Preiszugeständnisse der Versicherer im weichen Markt zum Vorteil der Kunden umzusetzen oder dem Unternehmer Alternativen zu eventuellen Sanierungsforderungen im harten Markt aufzuzeigen. Doch vielen Unternehmern verhält sich der Makler zu passiv in diesem Punkt. Sie machen oftmals die Erfahrung, dass der betreuende Makler manchmal erst durch die Konfrontation mit einem Wettbewerbsangebot die Aktivität entwickelt, die eigentlich zu seinen Kerndienstleistungen zählt.

Daher übernehmen die Finanzverantwortlichen der Unternehmen zunehmend selbst die Initiative. Sie schreiben die betrieblichen Versicherungen entweder selbst am Versicherermarkt aus oder organisieren in Eigenregie einen so genannten „beauty contest“, bei dem mehrere Makler aufgefordert werden, den Markt zu befragen, alternative Konzepte zu erarbeiten und diese dem Unternehmen zu präsentieren. Damit beginnt für den Unternehmer jedoch ein „Marathon“, der oftmals nicht über die Ziellinie führt.



Ralf Zühlke ist Inhaber der Zühlke Risk Management Service, Stuttgart.

In Eigenregie durchgeführt ist der Ausschreibungsprozess für den Unternehmer eine zeitintensive Angelegenheit mit am Ende fragwürdigen Ergebnissen. Nach sich wiederholenden Einführungsgesprächen mit den zu der Ausschreibung eingeladenen Maklern, Erarbeiten und Zusammenstellen der von den Anbietern gewünschten Risikoinformationen, dem Vorbereiten und Begleiten der von den Maklern in der Regel durchzuführenden, brandschutztechnischen Besichtigungen folgen abschließend die jeweiligen Präsentationen der Ergebnisse.

### Die Qual der Wahl

Spätestens jetzt muss das ausschreibende Unternehmen oft erkennen, dass aufgrund unterschiedlicher Grundkonzepte und sich unterscheidender Rahmenbedingungen wie z.B. abweichende Selbstbeteiligungen, Versicherungssummen oder Höchstentschädigungen etc. kaum ein effektiver Vergleich zum bestehenden Portfolio möglich ist. Eine objektive Bewertung der Ergebnisse ist dem Unternehmen demnach nahezu unmöglich, die Einschätzung der Dienstleistungsqualität der jeweiligen Anbieter im Vergleich zu denen des derzeit betreuenden Maklers denkbar schwierig.

Die „objektive“ Bewertung der Ausschreibungsergebnisse durch den auf den Prüfstand gestellten eigenen Makler ist aufgrund der für ihn drohenden Gefahr des möglichen Kundenverlusts nur eingeschränkt aussagekräftig. Die an die Ergebnisse einer Ausschreibung geknüpften Erwartungen der Finanzverantwortlichen werden daher oft nicht erfüllt.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach dem Sinn von Versicherungsausschreibungen. Sie haben zwar bei vielen Unternehmen ihren festen Stellenwert und bilden eine der möglichen Stellschrauben, Risikokosten zu reduzieren, viele Unternehmer scheuen jedoch den Aufwand eines umfangreichen Ausschreibungsprozesses, um an dessen Ende mangels Vergleichbarkeit und Bewertbarkeit der Ergebnisse doch nur eine „Bauchentscheidung“ treffen zu können.

### Neue Marktteilnehmer

Diese Entwicklung hat dazu geführt, dass ein neues Dienstleistungsfeld am Markt entstanden ist: die unabhängige Vorbereitung, Koordination und Kontrolle von Makler-/Versicherer-Ausschreibungen. Hierbei wird der komplette Ausschreibungsprozess von der Aufnahme der Risikoinformationen bis hin zu den Ergebnispräsentationen der Makler von einem unabhängigen Berater gesteuert und begleitet. Für das ausschreibende Unternehmen entfallen mehrfache, sich wiederholende „Fragestunden“ und „Besichtigungstouren“ der Makler. Sofern eine brandschutztechnische Besichtigung zur Ermittlung einer Prämie erforderlich ist, wird diese maklerunabhängig vom Berater mit einem am Versicherungsmarkt bekannten und akkredi-

tierten Unternehmen vorgenommen. Da alle an der Ausschreibung teilnehmenden Makler/Versicherer vom Berater die gleiche Risikoinformationslage erhalten, werden unterschiedliche Auslegungen der Informationen und damit evtl. später nicht haltbare Ergebnisse vermieden. Für den Kunden werden somit relativ homogene Ergebnisse und damit vergleichbare Resultate sichergestellt. Die Moderation der Ergebnispräsentationen, eine Aufarbeitung und vergleichende Gegenüberstellung sowie abschließende Bewertung der Ergebnisse rundet das Bild ab und verschafft dem ausschreibenden Unternehmen eine fundierte Entscheidungsgrundlage über das weitere Vorgehen.

Analyseergebnisse zu den bestehenden Versicherungsverträgen allein beantworten dem ausschreibenden Unternehmen jedoch noch nicht die Frage: „Passt der anbietende Makler mit seiner Organisationsstruktur und dem Betreuungskonzept überhaupt zu unserem Unternehmen?“ Eine wirksame Entscheidungshilfe sind hierzu die von dem Berater zu erstellenden Dienstleistungsprofile der Anbieter, die neben allgemeinen Informationen über den Makler, eingesetzte Fachressourcen und dem konkreten Betreuungskonzept auch Fragen zur vom Makler gelebten Dienstleistungsphilosophie beantworten. Basis hierzu ist ein von den Maklern im Vorfeld beantworteter umfangreicher Fragebogen. In Ergänzung dazu erhält das ausschreibende Unternehmen ein Bewertungsprofil, welches den Erfüllungsgrad der von ihm vorher gewichteten Kriterien an den Makler und das Ergebnis gegenüberstellt – kurz: eine Benchmark der anbietenden Makler und deren Ergebnisse.

Nicht nur die ausschreibenden Unternehmen profitieren von diesem (neuen) Weg, den Markt zu prüfen. Für die sich im Rahmen einer Ausschreibung um das Betreuungsmandat eines Unternehmens bewerbenden Makler bedeutet die unabhängige Steuerung einer Versicherungsausschreibung eine qualitative Aufwertung des gesamten Ausschreibungsprozesses. Da der Finanzverantwortliche eines Unternehmens seine Entscheidung über den Verbleib des Betreuungsmandats nun auf eine sehr viel breitere Basis stellen kann, werden eventuelle Befürchtungen der anbietenden Makler, dass eine Entscheidung nur auf Basis eines reinen „Preisvergleichs“ gestützt wird, erheblich reduziert. Darüber hinaus eröffnet sich dem Makler durch die Einladung zu einer Ausschreibung die Möglichkeit, ein Unternehmen von seiner Leistungsfähigkeit zu überzeugen, zu der er im Vorfeld eventuell nicht die Chance bekommen hat.

### Fazit

Der zunehmende Verdrängungswettbewerb der Versicherungsmakler, verbunden mit einer wachsenden Dienstleistungsvielfalt der Maklerunternehmen, sowie die Komplexität und Vielfältigkeit der Versicherungskonzepte führen eher zu einer verunsichernden Intransparenz bei den Unternehmen. Angesichts der sicher nicht endenden Marktzyklen und einer durch immer häufiger eintretende Naturkatastrophen und Großschäden bereits heute vorauszu sehenden neuen Verhärtung des Markts werden Versicherungsausschreibungen für viele Unternehmen auch weiterhin ein festes und wirksames Instrument zur Prüfung des eigenen Versicherungsportfolios und Optimierung der Risikokosten sein. Die Effizienz und nachhaltige Wirkung wird jedoch bestimmt durch die Art und Weise, wie dieser Prozess vom Unternehmen durchgeführt wird.