

Industriegeschäft

# Hier ticken die Akteure anders

Die niedrigen Margen im Personengeschäft verleiten so manchen Versicherer aktuell dazu, ins Geschäft mit Unternehmenspolicen einzusteigen. Der gewerbliche und industrielle Versicherungsmarkt folgt indes eigenen Spielregeln – mit einer Vielzahl an Akteuren.

Wer einmal im Industrieversicherungsgeschäft tätig war, den lässt es nicht mehr los. Das hat dieser Markt mit der Königsdisziplin Rückversicherung gemein. Beide Sparten weisen enorme Parallelen auf. Die Trends sind die gleichen. Beide hängen am Tropf des internationalen Kapitals. Das ist der Treibstoff, der alles am Laufen hält. Aktuell ist davon reichlich vorhanden. Kein Mangel also an bezahlbarem Versicherungsangebot. Die Preise sind entsprechend weich – von einzelnen Ausnahmen, wie exponierte Naturgefahrendeckungen oder Haftpflicht-Policen für Hebammen einmal abgesehen.

Die etablierten Anbieter betrachten das Eindringen von Neulingen mit Argusau-

gen. Nicht selten versuchen diese, über den Preis ins Geschäft zu kommen. Die Großkunden wissen das für ihre jährlichen Verhandlungen geschickt auszunutzen. Doch sie kennen das Spiel und bleiben skeptisch. Ihre Erfahrung lehrt die professionellen Versicherungseinkäufer, dass neue Kapazitäten kommen und gehen wie Naturereignisse. Letztlich streben Wirtschaftsunternehmen jedoch nach stabilen Konditionen und Vertragspartnern.

## Firmenkunden oft selbst als Vermittler tätig

Die Besonderheit des Unternehmens-Versicherungsgeschäfts bringt es mit sich, dass die Kunden bestens über die Angebote informiert sind. Nicht selten wissen sie besser Bescheid als externe Vermittler. Die Risiken der eigenen Firma kennen sie wie ihre Westentasche. Vielfach sind die Firmenkunden zugleich selbst als Vermittler aktiv (siehe „Doppelrolle des Kunden“). Das macht es Außenstehenden nicht ge-

## KOMPAKT

In diesem Artikel lesen Sie:

- Gewerbliche und industrielle Versicherungsnehmer geraten unter Druck.
- Kenner prophezeien schon den Tod der firmenverbundenen Vermittler.
- Die Einkäufer leiden auch unter dem schlechten Image der Branche.

rade leicht, mit ihnen ins Geschäft zu kommen.

Der von den Nachfragern getriebene Markt birgt jedoch intern auch Schattenseiten. So gerät die Spezies der gewerblichen und industriellen Versicherungsnehmer in ihren Unternehmen zunehmend selbst unter Druck. Vordergründig mag es um Kosten gehen. Dem allgemeinen Spardiktat der Firmen gehorchend mutieren Versicherungen allzu schnell zum bloßen Kostenfaktor. Die Spirale kann sich aber nicht ständig in eine Richtung drehen, nach unten. Spätestens nach einem richtigen Großschaden ziehen die Preise wieder massiv an.

Hintergründig geht es denn auch um etwas ganz anderes: um wachsende Kon-



VM-Autorin: **Rita Lansch**, freie Journalistin, Düsseldorf



## TOP 10 DER GLOBALEN RISIKEN\*

- Finanzkrisen in wichtigen Wirtschaftsnationen
- Hohe strukturelle Arbeitslosigkeit/ Unterbeschäftigung
- Wasser-Knappheit
- Gravierende Einkommensunterschiede
- Mangelnde Anpassung und Eindämmung der Folgen des Klimawandels
- Zunahme extremer Wetterereignisse (Flut, Sturm, Feuer)
- Unfähigkeit der Weltpolitik
- Nahrungsmittel-Knappheit
- Zusammenbruch einer wichtigen Finanzinstitution/-organisation
- Tiefgreifende politische und gesellschaftliche Instabilität

\*aus einer Liste von insgesamt 31 der von Wirtschaftsführern weltweit am meisten gefürchtetsten Risiken bei der jährlichen Umfrage des World Economic Forum, Genf. Quelle: World Economic Forum „Global Risks Report 2014“.

kurrenz und einen schleichenden Bedeutungsverlust gegenüber den mächtigen Finanz- und Einkaufsabteilungen. Das bestätigt indirekt auch Hans-Jürgen Allerdissen, der scheidende Vorsitzende des Deutschen Versicherungs-Schutzverbandes (DVS), in dem rund 1.500 Versicherungsnehmer der Wirtschaft organisiert sind. Allerdissen ermunterte seine Kollegen anlässlich der DVS-Mitgliederversammlung im ehemaligen Gästehaus der Bundesregierung Nahe Bonn, weiterhin aktiv in ihren Unternehmen am Riskmanagement mitzuwirken. Es gebe gerade in größeren Unternehmen kaum Bereiche, die einen so guten Überblick über die Risikosituation im Unternehmen hätten. „Deswegen gebührt ihnen auch die Entscheidungshoheit über einen möglichen Risikotransfer und nicht den Einkaufsabteilungen und den Controllern.“

Ein Abgang auf die klassischen Versicherungseinkäufer und firmenverbundenen Vermittler (FVV) mag übertrieben sein. Doch die Übertreibung ist ein probates Mittel zum Wachrütteln. „Die firmenverbundenen Vermittler sind tot, wenn sie sich nicht modernisieren“, warnte Ingo-R. Zimmermann, Head of Corporate Insurance Risk Management, EADS, kürzlich öffentlich in einer Podiumsdiskussion von MCC in Köln. Damit meint er insbesondere diejenigen, die sich bloß als Provisionsabschöpfungsstelle sehen. Die Finanzvorstände hätten heute indes ganz andere Risiken zu managen.

Ein Blick in den „Global Risks Report 2014“ zeigt, dass von den 31 vom World Economic Forum jedes Jahr gelisteten Risiken, nur drei bis vier versicherbar sind. An erster Stelle rangiert in den Konzernen die Angst vor Finanzkrisen, gefolgt von der

vor struktureller Massen-Arbeitslosigkeit und Wassermangel, um nur die Top 3 der bedeutendsten weltweiten Sorgen zu nennen (siehe nebenstehende Liste). Das kennzeichnet für den EADS-Mann eines der großen Probleme der Industrierversicherung. Es erkläre zugleich, wieso der Dialog zwischen Versicherern und Firmenkunden oft schwierig ist. Zimmermann: „Wir fragen uns, ob die unsere Risikosituation eigentlich verstehen.“

## One-Man-Shows sind nicht zukunftsfähig

Der Trend zu Einsparungen in den Versicherungsabteilungen der Wirtschaftsunternehmen kehrt sich in den USA allmählich um, beobachtet Klaus Braukmann, Geschäftsführer des Conti Versicherungsdienst und DVS-Vorstand. Dabei sind oder waren es jenseits des Atlantiks die externen Großmakler, die den Versicherungseinkäufern ihren Job streitig machten. „Die Konzerne haben inzwischen gemerkt, dass die One-Man-Shows in Kombination mit der Auslagerung auf einen starken Makler es nicht bringen“, erklärt er gegenüber Versicherungsmagazin.

Das sehen die DVS-Kollegen ähnlich. Unternehmen, die sich – eventuell aus vordergründigen Überlegungen zu Personalkosten – „allein auf die vermeintliche

## DOPPELROLLE DES KUNDEN

■ Versicherungseinkäufer sitzen in Unternehmen an den verschiedensten Stellen. In kleineren Gewerbebetrieben kann es der Geschäftsführer/Eigentümer der Firma sein. In Industrieunternehmen sind sie meist an die Finanz- oder allgemeine Einkaufsabteilung angebunden. Großkonzerne haben ihren Versicherungseinkauf oft in Tochtergesellschaften ausgelagert (siehe unter ‚Firmen verbundene Vermittler‘ und ‚Captives‘).

■ Risk-Manager haben alle Risiken im Blick, die das Unternehmen bedrohen – nicht nur die versicherbaren. Der CRO (Chief Risk Officer) gehört entweder selbst der Geschäftsleitung an oder untersteht dem Finanzvorstand (CFO). Im Rahmen des sogenannten Enterprise Risk Managements (ERM) identifizieren die Risk-Manager zunächst die Risiken, analysieren, quantifizieren und priorisieren sie, um dann eine Risikovermeidungsstrategie auszuarbeiten. Restrisiken werden z.B. auf Versicherungsgesellschaften verlagert oder an den Kapitalmarkt (Verbriefungen) transferiert.

■ Firmenverbundene Vermittler (FVV) sind eine deutsche Besonderheit, die aus dem Provisionsabgabeverbot resultiert. Sie sind für die eigene Firma und deren Belegschaft als Versicherungsmakler tätig, oft in

separaten GmbHs. Der englische Begriff des Inhouse-Brokers weist auf ihre Rolle als Makler hin. Als solche müssen sie sich entsprechend qualifizieren und registrieren lassen. Der Maklerstatus verleiht dem Firmenkunden sodann das Recht, Provisionen/Courtage von Versicherern anzunehmen. Hierin wird die Doppelrolle der Großkunden deutlich.

■ Captives sind rechtlich keine Makler, sondern Versicherungsgesellschaften. Diese gehören aber wie die FVV-GmbHs meist zu 100 Prozent einem Konzern und versichern meist auch nur diesen und dessen Belegschaften. Es gibt nur wenige Branchen-Captives. Die unternehmenseigenen Versicherer behalten in der Regel nur einen kleinen Teil des Risikos in ihrer Versicherungsbilanz. Das Gros sichern sie auf den internationalen Industrie- und Rückversicherungsmärkten ab. Hier fungieren sie denn auch mehr oder weniger wie ein FVV. Obendrein dürfen sie für die Risiken, die sie im Eigenbehalt in ihrer Captive managen, versicherungstechnische Rückstellungen bilden. Das ist ein reizvoller Steuervorteil gegenüber dem Mutter-Unternehmen. Weltweit gibt es rund 6.000 Captives, davon etliche in Steuerparadiesen wie den Bermudas, Irland, Luxemburg oder auf Malta.

Expertise von Großmaklern verlassen, die ihre Kundenrolle spielen sollen“, werden nach Ansicht von Allerdissen „ihre Performance einbüßen. Da spart man sicher am falschen Ende.“

Geht es vielleicht auch ohne externe Makler? Eindeutig nein, meint Continentale-Versicherungschef Braukmann. Auf die internationalen Netzwerke der Makler kann ein global agierendes Unternehmen nicht verzichten. Conti macht sich allerdings nicht von einem Makler abhängig, sondern wählt je nach Region unterschiedliche aus. Dadurch werden einzelne nicht übermächtig.

Die Firmenkunden haben die nunmehr zehnjährige Softmarkt-Phase genutzt und ihre Hausaufgaben gemacht. Sie haben ihr Risikomanagement deutlich

verbessert, die Frequenzschäden reduziert und managen wesentlich größere Teile im Selbstbehalt. Dadurch sind sie ein Stück weit unabhängiger von den Launen des Versicherungsmarktes geworden. Das dürfte helfen, sich im internen Machtkampf zu behaupten.

### Verstärkt subjektive Risiken bei Bewertung berücksichtigt

Und die Versicherer? Sie achten laut Klaus Przybyla, Vorstandsvorsitzender der MSIG Insurance Europa, nicht nur auf die objektiven betrieblichen Risiken. Vielmehr ziehen sie verstärkt subjektive Risiken in die Bewertung ein. Das stelle nicht auf Marketing-Aspekte ab, sondern darauf, wie ein Kunde mit seinen Risiken umgeht.

„Sichern vor versichern“, pflichtet DVS-Vorstand Eberhard Faller von BASF auf der MCC-Fachtagung in Köln bei.

Die Branche reagiert darauf nicht bloß mit günstigen Preisen. Sie ist auch bemüht, alten Vorwürfen, etwa ihrer Innovationsfeindlichkeit, den Wind aus den Segeln zu nehmen. Mit ersten Ansätzen einer Deckung gegen die finanziellen Folgen von Datenmissbrauch und Identitätsdiebstahl im Internet gehen sie auf die Unternehmen zu. Denn mit der Bewachung der Werkstore ist es nicht mehr getan. Angriffe erfolgen heute virtuell. Vielen geht der Schutz allerdings nicht weit genug. Von einem Tropfen auf den heißen Stein ist die Rede. HDI-Versicherungsmanager Hans-Georg Neumann sieht die Branche dennoch auf einem guten Weg. Bei Cyber-Policen gehe sicher noch etwas, „aber es ist erst mal ein Anfang.“

Bei den Haftpflichtpolicen für Unternehmensleiter (D&O) sind die Versicherer ihren Kunden bereits mit vielen Einschlüssen entgegen gekommen. Manches hat bloßen Gimmick-Charakter, wie die Versorgung des Meerschweinchens vom Chef, falls er ins Gefängnis muss oder Medikamentenlieferungen hinter Gitter. Die D&O-Prämien haben sich auf niedrigem Niveau eingependelt, lobte der DVS. Unter den Versicherten macht sich jedoch Verunsicherung breit, ob und wie weit die D&O-Deckung auch nach dem Ausscheiden des Vorstands oder Geschäftsführers noch hilft. Einige Anbieter böten Folgepolicen an. Doch ob diese gerichtsfest sind, muss sich offenbar erst beweisen.

Fazit: Im Industriegeschäft geht es wie immer um Milliarden-Risiken und Machtverhältnisse – zunehmend auch interne. Deshalb kann den im DVS zusammengeschlossenen Versicherungseinkäufern auch das schlechte Image der Versicherungsbranche nicht egal sein. „Darunter leiden wir alle“, räumt BASF-Mann Faller in Köln ein. Er mahnte die Versicherer, sich dieses Themas anzunehmen. Die Chemiebranche habe vorgemacht, wie man ein schlechtes in ein gutes Image wandle. Aber das sei ein langwieriger Prozess. ■