

Industrie- und Firmenversicherungen: Tendenzen und Trends

Management Summary



agens

gedacht, getan

Einleitung

agens interviewte acht der TOP 10-Sachversicherer zu den aktuellen Herausforderungen der Industrie- und Firmenversicherer.

- Im Oktober/November 2005 wurden 23 Entscheidungsträger in 15 Versicherungsunternehmen zum Thema „Industrie- und Firmenversicherungen“ interviewt
- Von den angefragten 22 Unternehmen beteiligten sich 68 % an der Studie
- Die Studie umfasst die Themengebiete Vertrieb, Risikobewertung, Vertragsverarbeitung/Betrieb, Schaden, um den Status quo der Organisation, Prozesse und Konzepte der Versicherer zu erfassen
 - Das Gros der Versicherer segmentiert ihre Kunden oder Vermittler; die Informationen werden jedoch von zwei Dritteln für strukturierte Betreuungskonzepte genutzt
 - Kundennähe und Dezentralität sind für den Vertrieb das beherrschende Element
 - Spartensicht und verstärkte Zentralität kennzeichnen dagegen die Organisationsstruktur des Back-Office
- Ergänzt werden diese Erkenntnisse durch einen Blick nach vorn: Was sind die Trends und aktuellen Entwicklungen beim Versicherer?
 - Die Optimierung der Back-Office-Bereiche und der technischen Unterstützung sind weiter vorherrschende Themen
 - Dabei wird das Outsourcing von Aufgaben von den Befragten sehr unterschiedlich und eher skeptisch beurteilt
 - Aber auch Aktivitäten hinsichtlich Vertriebsstrategie und Vermittlerkommunikation werden zum weiteren Ausbau der Marktanteile durchgeführt

Untersuchungsgegenstand

agens befragte 15 Industrie- und Firmenversicherer zu Entwicklungen und Trends am Markt und für die Unternehmen.

Studienpartner:

23 Interviewpartner aus 15 Versicherungsunternehmen

Schwerpunkt:

Spartenverantwortliche
Außerdem: Vertriebs- und
Bereichsverantwortliche/Vorstände

Schwerpunkt: Industrie- und

Firmenversicherung
Außerdem: Großkunden- bzw.
Konzern-Geschäft

Studieninhalt:

**Darstellung Ist-Situation sowie Erwartungen und Aktivitäten der
Industrie- und Firmenversicherer**

Front- und Back-Office-Strukturen

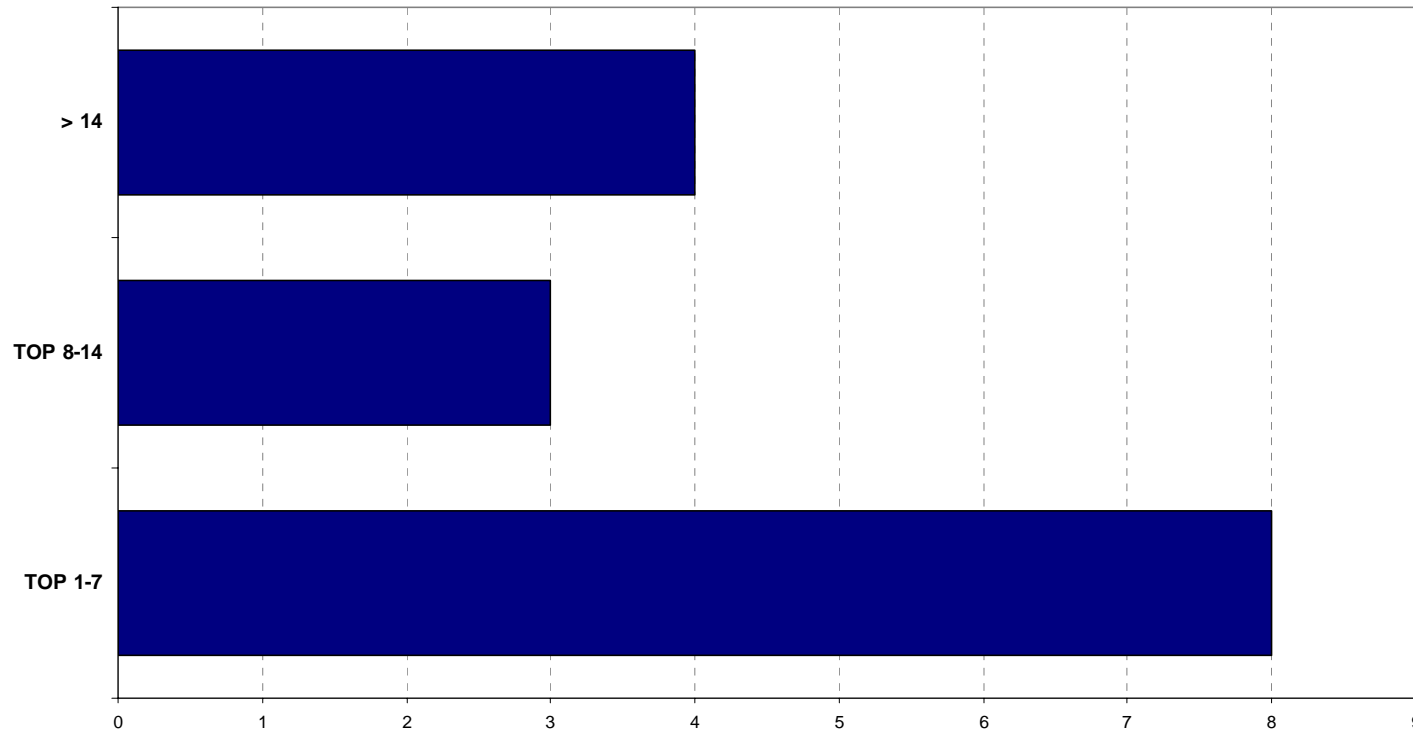
Prozesse
Vertriebskonzepte
Außerdem: Risikobewertung und
Produktentwicklung

Trends im Markt

Herausforderungen für das
Versicherungsunternehmen
Aktuelle und geplante Aktivitäten
der Interviewpartner und
Versicherer

Bedeutung der teilnehmenden Versicherer

Gefragt nach der Positionierung des Unternehmens im Markt zeigt sich folgende Selbsteinschätzung:



- Die Unternehmen wurden nach ihrer Einschätzung der eigenen Marktposition für Industrie- und Firmenversicherungen befragt
- Teilweise wurden dabei Spannbreiten (z. B. Rang 3-6) angegeben
- Da keine allgemein gültige Definition und Daten für Industrie- und Firmenversicherungen existieren, kann keine klare Marktpositionierung vorgenommen werden

Management Summary: Vertrieb und Risikobewertung

agens bietet mit dieser Studie einen Marktüberblick über das Industrie- und Firmenversicherungsgeschäft.

- Eine allgemein gültige Definition für Industrieversicherungen existiert nicht, sondern wird individuell von den einzelnen Unternehmen durchgeführt
- Das Kriterium für Industriegeschäft ist bei 50 % der befragten Versicherungsunternehmen der Umsatz
- Makler und Firmenvermittler stellen die Hauptvertriebspartner dar
- Rund 80 % der befragten Unternehmen nutzen die Ausschließlichkeitsorganisation als Vertriebspartner, die bis zu 75 % des Geschäfts generiert
- Zwei Drittel der Versicherer segmentieren ihre Kunden oder Vermittler; jedoch nur 50 % nutzen diese Informationen zu strukturierten Betreuungskonzepten
- Kundennähe ist für die Vertriebsstruktur das beherrschende Element
- Die Risikobewertung wird häufig mehrstufig, dezentral und zentral oder auch durch verschiedene Kompetenzstufen durchgeführt
- Der unterschiedliche Zentralisierungsgrad der Aufgaben erfordert einen erhöhten Kommunikations- und Koordinationsbedarf
- Rund ein Drittel aller befragten Unternehmen führen die Risikobewertung ohne technische Unterstützung durch

Management Summary: Back-Office

Die Vertragsverwaltung ist mehrheitlich zentral organisiert. Die Schadenbearbeitung weist einen höheren Dezentralisierungsgrad auf.

- Für die Wahl der Organisationsstruktur des Back-Office wird primär die Sparte als strukturierendes Element eingesetzt
- Darüber hinaus gaben über 50 % der Befragten an, die Vertragsverarbeitung regional organisiert zu haben
- Hier besteht mehrheitlich eine feste Zuteilung der Kunden bzw. Makler auf die einzelnen Sachbearbeiter
- Nur ein Viertel der untersuchten Bereiche verwendet das Process-Owner-Prinzip
- Die Schadenbearbeitung ist im Vergleich zur Vertragsverarbeitung noch stärker an den einzelnen Sparten orientiert
- Alternative Bearbeitungsformen, wie Verarbeitung im Privatbereich oder über Online-Lösungen werden – wenn überhaupt – vornehmlich für die Kraftfahrt-Sparte und Firmengeschäft eingesetzt
- Der Produktentwicklungsprozess findet primär im Bereich der Sparten in der Zentrale statt
- Eigene Abteilungen und Projektorganisation werden als alternative Formen von rund einem Drittel der Unternehmen genutzt
- Ein strukturierter Produktentwicklungsprozess bildet die Ausnahme

Management Summary: Prozesse

Rund die Hälfte aller Befragten halten das Auslagern von Aufgaben nicht für sinnvoll. Gründe sind häufig Angst vor Kontrollverlust und Qualitätseinbußen.

- Mehr als ein Drittel der Befragten schätzt den Anteil an Standardgeschäftsvorfällen auf 30 % und weniger ein; dabei bestehen große Differenzen zwischen den Sparten
- Das Wording im Bereich Maklervertrieb wird von vielen Teilnehmern als Hemmnis für eine weitergehende Standardisierung empfunden
- Das Potenzial zur Standardisierung der Prozesse wird von den Befragten sehr unterschiedlich bewertet und reicht von 10 – 100 %
- Die Mehrheit schätzt den möglichen Standardisierungsgrad auf 31 - 60 %
- Dem Outsourcing von Aufgaben stehen rund 50 % der Befragten skeptisch gegenüber
- Die Bewertung der Outsourcebarkeit bewegt sich zwischen „jeder standardisierbare Prozess“ über Nicht-Kernkompetenzen, wie Zahlungsverkehr/-systeme und IT-Dienstleistungen bis hin zu völliger Ablehnung des Outsourcing jeglicher Aufgaben
- Trotzdem haben bereits 12 der 15 befragten Unternehmen Aufgaben ausgelagert
- Am häufigsten ist dies in der Schadenregulierung realisiert. Aber auch „einfache“ Vertrags- und Schadenbearbeitung werden als Kandidaten für ein Outsourcing identifiziert

Management Summary: Herausforderungen

Die identifizierten Themen am Markt für die Versicherungsunternehmen werden unterschiedlich stark angegangen.

- Eine veränderte Marktstruktur durch weitere Konzentrationsprozesse, aber auch Marktaustritte kleinerer Anbieter und –eintritte ausländischer Versicherer wird von der Mehrheit der Befragten erwartet
- Ein aktives Zyklus- und Prämienmanagement, die Marktstrategie sowie die Optimierung der Prozesse des Versicherungsunternehmens sind die Hauptthemen der Industrie- und Firmenversicherer
- Auswirkungen durch Solvency II und die EU-Vermittlerrichtlinie werden erwartet, konkrete Aktivitäten hierzu nannten die Befragten jedoch kaum
- Die meisten Projekte laufen im Bereich des Prozessmanagements und der weiteren Optimierung der technischen Unterstützung
- Um die Marktanteile weiter auszubauen und zu stabilisieren, werden Aktivitäten im Bereich Markt- und Vertriebsstrategie, wie z. B. die Identifizierung neuer Zielgruppen und –märkte, aber auch die Verbesserung der Kommunikation zwischen Vermittler und Versicherern, durchgeführt
- Das Produktmanagement auf Basis einer fundierten Portfolioanalyse und in Richtung differenzierter Produktentwicklung sowie modularen Produkten bildet einen weiteren Schwerpunkt der Maßnahmen
- Aber auch eine weitere Professionalisierung und Fokussierung in der Bewertung von Risiken soll zum langfristigen Erfolg der Versicherer beitragen

Handlungsfelder

Eine klare Marktstrategie bildet die Basis für alle Aktivitäten der Versicherer.

Systematischer Vertrieb	Flexible Produkte & professionelle Risikobewertung	Differenzierte Betrachtung der Back-Office Bereiche
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zielgruppen- und Betreuungskonzept als Grundlage für einen systematischen Vertrieb ➤ Ausbau der zielgerichteten Kommunikation mit den Vermittlern 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Weitere Professionalisierung der Risikobewertung ➤ Ganzheitliche Betrachtung der Risiken über alle beteiligten Bereiche ➤ Flexible Gestaltung der Produkte bei gleichzeitiger Administrierbarkeit durch die Verarbeitung 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementierung schlanker Prozesse ➤ Abgestufte Organisationskonzepte hinsichtlich Kundenzufriedenheit und Wirtschaftlichkeit ➤ Analyse des für die Kundennähe notwendigen Dezentalisierungsgrades ➤ Betrachtung der Bereiche hinsichtlich Auslagerung von Aufgaben ➤ Klare Beschreibung von Schnittstellen zwischen den Bereichen

Strategie

- Ein sich verändernder Markt erfordert von den Versicherern eine klare Marktstrategie
- Hierzu zählen ein durchgängiges Konzept zur Vertriebspartnern, aber auch zu Zielgruppen und Produkten