



Quelle: Bild: © Sergey Nivens

## Versicherung ist kein Konsumgut

**Große wie kleinere Versicherer stehen auch dieses Jahr vor großen (geld-)politischen und regulativen Herausforderungen. Neben all den Neuerungen betont Thomas Gebhardt, Vorstandsvorsitzender der Waldenburger Versicherung AG, im Gespräch mit dem experten Report die Stärken seines Unternehmens und erklärt, warum er langfristig weiter auf den Faktor Mensch setzt.**

Lassen Sie mich kurz die Waldenburger Versicherung vorstellen, damit unsere Leser ein Bild haben – als Schaden-/Unfallversicherer für gewerbliche und private Risiken sind wir 1999 in den Markt eingetreten und Teil des Würth Konzerns. Mit rund 15 Millionen Beitragseinnahmen und 28 Mitarbeitern sind wir einer der Kleinen am Markt.

Nun zu Solvency II – ja, der § 211 VAG trifft t auch auf uns zu, wir unterliegen somit den SII-Anforderungen wie fast alle Unternehmen, das ist für unser Haus schon eine große Herausforderung. Zum einen, da immer neue Regelungen/Erkenntnisse den entwickelten Prozess verändern, zum anderen, da die dafür abgestellten Kapazitäten einer extrem hohen Auslastung unterliegen. Für alle Unternehmen ergeben sich sehr komplexe Felder; für die kleinen sind diese aber teilweise kostenseitig kritisch und fachlich nur mit größtem Aufwand leistbar. Das Proportionalitätsprinzip bezieht sich ja nicht auf die Unternehmensgröße, sondern auf das Risiko, das das Unternehmen zeichnet. Das heißt, auch eine Waldenburger Versicherung unterliegt den gleichen Regularien wie ein großer Schadenversicherer, der sich im gewerblichen und privaten Umfeld bewegt.

Was haben wir getan, um unser Unternehmen nach den neuen SII-Vorgaben zu steuern? Wir sind mit dem Thema sehr früh gestartet, haben uns auch externe Unterstützung eingekauft und sind daher Ende 2015 in der Lage, den Anforderungen zu entsprechen – aber nur, da das Thema mit höchster Priorität verfolgt wurde.

Ein kontinuierlicher Aufbau der Mitarbeitern war und ist auch zukünftig Grundlage für den Erfolg; so sind die Erkenntnisse aus SII in die Produktentwicklung wie auch in die Portfolio-Steuerung eingeflossen, kurzum – SII findet sich in allen Bereichen wieder.

Größe ist nicht immer nur ein Vorteil. Wie behaupten Sie sich gegen die finanzstarke und international aufgestellte Konkurrenz? Wo sehen Sie die Vorteile kleinerer Versicherer? Konzentrieren Sie sich auf eine spezielle Nische?

Na ja, Größe ist gut, aber nicht alles; ein dickes Finanzpolster hilft natürlich bei manchen Problemen oder lässt mehr Spielraum, Größe zeigt aber auch seine Schwächen bei Flexibilität, persönlicher Note und Zuständigkeiten – aber genau dies sind doch die wesentlichen Themen bei Versicherungen.

## ●● Bei uns ist der Vermittler keine Nummer und genau darum finden uns die Vermittler gut

Die Waldenburger Versicherung sieht sich daher am Markt gut positioniert. Als ein Unternehmen der Würth Gruppe sind wir mit der notwendigen finanziellen Stärke – nicht nur aufgrund SII – ausgestattet; bei uns ist der Vermittler keine Nummer und genau darum finden uns die Vermittler gut. In vielen Gesprächen, die ich mit Vermittlern in den letzten Monaten geführt habe, bekam ich die Rückmeldung, dass unsere Bearbeitungsqualität sehr hoch und die Fehler in der Dokumentation sehr selten seien. Wir kennen unserer Vermittler, da wir unsere internen Strukturen darauf ausgerichtet haben – Zuständigkeiten

sind hier eindeutig. Der telefonische Kontakt ist bei uns noch wie früher – Zentraleingang mit Weitervermittlung an den richtigen Sachbearbeiter, keine technische Stimme mit „Bitte drücken Sie die 1 für xx ...“, aber auch das gefällt, auch wenn nicht immer nach dem zweiten Klingeln abgenommen wird; die menschliche Komponente wird bei uns großgeschrieben.

Wir spezialisieren uns auf keine Nische, wir haben unsere Segmente in der Schadenversicherung für das gewerbliche und das private Geschäft und das wird auch nachhaltig so bleiben.

Digitalisierung könnte das Wort des Jahres 2015 der Versicherungsbranche sein. Wie begegnet Ihr Unternehmen den Anforderungen, die sich daraus ergeben, und was bedeutet Digitalisierung in Ihren Augen für den Maklervertrieb?

Digitalisierung ist immer dann gut, wenn sie hilft, deutlich Kosten zu sparen und/oder Prozesse zu verbessern/verkürzen. Die Beteiligten sollten aber von dieser Verfahrensweise so wenig wie nur möglich mitbekommen bzw. davon nicht belastet werden. Wenn man einerseits auf den Menschen in der täglichen Zusammenarbeit nicht verzichten möchte, andererseits aber Forderungen nach Echtzeitverarbeitung, Niedrigstbeiträgen bei gleichzeitigen Maximalleistungen stellt, sollte es jedem Marktteilnehmer klar sein, dass das dauerhaft nicht möglich ist. Meines Erachtens wird die Digitalisierung bei den Großen (Versicherern wie Vermittlern) in den nächsten Jahren bedeutende Ausmaße annehmen, ich glaube aber nicht, dass damit signifikante Marktanteile zu gewinnen sind. Kostenseitig werden die Projekte Unsummen verschlingen, Kapazitäten binden und nicht immer erfolgreich beendet werden; ob die erfolgreichen zu einer tatsächlich nachhaltigen Kostenreduktion führen, bleibt abzuwarten. Alle anderen Player werden sehr genau

überlegen, ob Digitalisierung Sinn macht (verfahrens- wie kostenseitig). Die Waldenburger Versicherung geht auch diesen Weg – Digitalisierung dort, wo schnell und unkompliziert umsetzbar, ansonsten setzen wir weiterhin auf den Faktor Mensch, da unsere Vermittler einen großen Wert auf diesen persönlichen Kontakt legen.

## ●● Wir setzen weiterhin auf den Faktor Mensch

Nun zum Maklervertrieb, den es aus meiner Sicht als definierbare Größe nicht gibt. Denn der Makler geht seinen individuellen Weg zum Erfolg, keine Gleichschaltung, keine Produktvorgaben, somit auch nicht DEN Maklervertrieb, wohl aber Segmente oder Gruppierungen wie Vertriebe, Pools, Zielgruppenmakler etc. Auch hier werden die Kosten der Digitalisierung und der Kapazitätseinsatz an Mitarbeitern die Entscheidungsfaktoren sein – warum soll man digitalisieren, wenn es auch anders (und teilweise sogar kostengünstiger zum Beispiel durch Hilfskräfte) geht?

Grundsätzlich gilt: Je größer das Unternehmen, je unüberschaubarer die Prozesse, umso höher die Notwendigkeit der Digitalisierung. Dies zeigt sich dann auch bei der Partnerwahl – ein kleines Versicherungsunternehmen wird nicht mit einem der großen Makler – und umgekehrt – dauerhaft und umfassend zusammenarbeiten.

Versicherer und Makler werden sich auf ein verändertes Kommunikationsverhalten ihrer Kunden einstellen müssen. Welche Konsequenzen ziehen Sie daraus für das eigene Unternehmen und die Kundenberatung?

Gebhardt, Waldenburger: Wenn Sie damit WhatsApp oder die Kontaktaufnahme über soziale Netzwerke meinen, glaube ich schon, dass es Menschen gibt, die das gerne tun würden – die Frage ist, sind es so viele, dass sich Investitionen in solche Kommunikationskanäle für Versicherer oder auch Vermittler rechnen? Ist es damit getan, mit einem Bild auf Facebook, Xing etc. vertreten zu sein und einmal am Tag die Fragen zu beantworten? Wenn nicht, wird es ein Kostenfaktor werden, der sich rechnen muss. Oder zielen Sie mit der Frage auf das veränderte Abschlussverhalten des Kunden?

Die Branche wacht erst langsam aus ihrem analogen Dornröschenschlaf auf, aber Versicherung ist kein ... Konsumgut. Ja, ich gehe davon aus, dass die jüngere Generation sich im Internet über Versicherungen informiert, und ja, es wird auch einen gewissen Prozentsatz geben, die Versicherungen eigenständig im Internet abschließen. ... natürlich kann man sich einlesen, informieren, vergleichen etc ... aber will man das? ... dann gibt es Menschen, die haben

das Kleingeschriebene gelernt, die beschäftigen sich jeden Tag damit.

Im Schadenfall kann derjenige auch weiterhelfen und man bekommt seine Leistung. Hat er was falsch gemacht, nicht richtig beraten etc., dann muss er dafür haften. ... aus meiner Sicht ist diese (digitale) Entwicklung für die Branche kein Risiko, aber es gibt natürlich etwas zu tun, wenn man diese Käuferschichten für sich gewinnen will. Wir setzen sehr stark auf den Makler, er ist unser Kunde. Endkunden haben keinen Vorteil, wenn sie das gleiche Produkt bei uns direkt auf der Homepage abschließen, dies dient auch dem Schutz des Endkunden ...

Welche Tendenzen und Entwicklungen erwarten Sie für den Maklermarkt?

Aufgrund LVRG wird immer mehr Courtagedruck auf die Schadenversicherer kommen, begleitet von Produktinnovationen, die mit dem eigentlichen Sinn der Absicherung selten oder gar nichts mehr zu tun haben (siehe Unfallversicherung). Die Beiträge werden sinken und in der Gesamtheit der beschriebenen Faktoren die Schadenquoten deutlich belasten. Die Versicherer werden mit dem Wunsch, Marktanteile zu gewinnen, dieser Entwicklung folgen.

Wir werden die Entwicklung wie in Sach Gewerbe/Industrie, Kfz oder VGV 1:1 in anderen derzeit noch ertragreichen Sparten erleben. Für die Makler werden die Margen nicht mehr zu erzielen sein und dies nicht nur bei denen mit schlechten Beständen. Aufgrund des Preisdrucks wird auch der Makler mit guten Beständen gezwungen sein, Beitragsabriebe zu akzeptieren, um weiterhin bestehen zu können. Bestandswachstum ist natürlich auch nur mit viel Arbeit und geringeren Margen möglich. Kurzum: Beide Seiten erwartet eine Abwärtsentwicklung.

Was ist in Ihren Augen für eine erfolgreiche Positionierung eines Maklerunternehmens unabdingbar?

Ich kann nur für die Positionierung der Waldenburger Versicherung sprechen – verlässlich, innovativ, persönlich. Digitalisierung, wo sinnvoll und möglich, ohne den „erlebten Service“ zu gefährden.

Eine letzte Frage gilt der Produktwelt der Assekuranz: Welche tiefgreifenden Neuerungen erwarten Sie?

Neuerungen wird es natürlich geben, dafür werden die vielen Produktentwickler in den Häusern und die Gesprächskreise mit Vermittlern schon sorgen. Wirkliche Neuerungen in der Schaden-/Unfallversicherung erwarte ich

aber nicht, ich bin sogar davon überzeugt, dass tiefgreifende Produktneuerungen nicht notwendig sind.

Die Waldenburger Versicherung wird sich im Privatkundensegment mit neuen Produktentwicklungen dem Markt stellen – Ziel ist jedoch, mit mehr Transparenz für den Kunden, Klarstellungen von Sachverhalten und einem erlebten Schadenservice am Markt die notwendige Aufmerksamkeit zu erzielen.

Herr Gebhardt, wir bedanken uns für dieses Gespräch.

Versicherungs- und Finanznachrichten

# expertenReport



<https://www.experten.de/id/4942246/versicherung-ist-kein-konsumgut/>