

Assekuranz und Autoindustrie: Leben und leben lassen

In Heft 9/2002, S. 610 der Zeitschrift "Versicherungswirtschaft" beschäftigen sich die Autoren Heitmann, Thiele und Isermann mit der Situation des Kraftfahrtversicherungsmarktes nach Inkrafttreten der neuen Gruppenfreistellungsordnung (GVO) zum 1.10.2002 und prognostizieren eine Verlagerung des Kfz-Versicherungsgeschäftes auf die Automobilindustrie bzw. deren absatzorientierte Finanzdienstleister. Meiner Meinung nach ist es jedoch unwahrscheinlich, dass diese „Verlagerung“ in absehbarer Zeit eintreten wird.

Zum einen haben die Hersteller ein primäres Problem, mit den Vorgaben bzw. Beschlüssen der neuen GVO fertig zu werden. Nahezu alle haben in den vergangenen Wochen die bestehenden Händlerverträge gekündigt und an die Vorgaben der GVO angepasste Neufassungen vorgelegt. Das wird dazu führen, dass sich Hersteller von den Händlern, die die neuen GVO-Vorgaben nicht erfüllen können, trennen, was zu einer Ausdünnung des Vertragshändlernetzes führen wird. Den betroffenen Händlern bleibt allerdings die Möglichkeit, als Markenwerkstatt der Hersteller oder als herstellerunabhängiger Kfz-Betrieb weiterzumachen.

Die GVO-Reform wird wahrscheinlich auch bewirken, dass die Preise für Ersatzteile und Werkstattkosten sinken und der Wettbewerb zunimmt. Natürlich werden die Hersteller dieser Entwicklung nicht tatenlos zusehen, aber es bedarf gewaltiger Anstrengungen von ihrer Seite, um dementsprechend entgegenwirken zu können. Dazu kommen die sinkende Nachfrage sowie Probleme mit der Niederlassungsfreiheit innerhalb der Mitgliedstaaten der Europäischen Union. Möglicherweise wird dieser negative Trend auch noch durch die geplanten Änderungen der Besteuerung von privat genutzten Dienstwagen, eine bisher immer sichere Absatzquelle gerade auch der etablierten deutschen Hersteller, verschärft.

Mit Fusion zu stark beschäftigt

Auch die Fusionsbestrebungen auf dem Automobil-Sektor scheinen noch nicht abgeschlossen zu sein, einige stehen bevor (z.B. eventuell die vollständige Übernahme von Fiat durch GM), andere wurden wieder rückabgewickelt (man denke an den Verkauf der partiellen Rovergruppe durch BMW erst vor wenigen Jahren). die geplanten und

vollzogenen „Gewalttaten“ bedeuten für die Hersteller zunächst allerlei Reibungsverluste, die Bindung personeller Ressourcen und vor allem ein hohes Maß an Unwägbarkeiten, auch unter Berücksichtigung der instabilen Aktienmärkte. Dass Hersteller vor diesem Hintergrund noch genügend Energien für die Gestaltung von Versicherungsprodukten freisetzen können, scheint mir mehr als fraglich.

Der Rückzug auch des Flottengeschäfts spätestens seit dem Jahr 2000 dagegen betrifft natürlich „beide“, die Automobilindustrie und die Versicherer, Erstere aber in höherem Maße. Auch wenden sich die Kraftfahrtversicherer aufgrund der sehr negativen Entwicklung der Prämien seit der EU-Liberalisierungsrichtlinie von 1994 bei gleichzeitig gestiegenen Schadenaufwendungen ohnehin mehr den Privatkunden zu.

Darin liegt also ein entscheidender Wettbewerbsvorteil der Assekuranz, den so leicht keine andere Branche „aufholen“ kann. Er liegt in ihrem branchenbedingten Erfahrungsschatz bezüglich der Schadenquoten, Schadenstatistiken, Risikomerkmale usw. Theoretisch können die Hersteller natürlich bei der Konzeption von Finanz-, Mobilitäts- und Servicepaketen „Gestaltungsspielräume“ in die Waagschale werfen und haben hier sicherlich die Möglichkeit, Rabattierungen beim Prämienangebot vorzunehmen. Da die „Margen“ neben der Absatzflaute auf dem Verkaufssektor aber ohnehin schon sehr in den Keller gefallen sind, dürften die Chancen für die Umverteilung bei den Servicepaketen sehr gering sein. Man sieht dies schon in den immer häufiger entstehenden 0 bis 1 Prozent-Finanzierungsangeboten mancher Hersteller; auch ansonsten gefragte Modelle der Premiumhersteller werden mit Zinssätzen von oftmals unter vier Prozent angeboten. Wo verbleibt hier noch ein Freiraum für preisgünstige Kraftfahrtversicherungen?

Entscheidend für den „Kampf um Marktanteile“ ist aber die Kooperation der Versicherer mit dem freien, d.h. herstellerunabhängigen Kfz-Gewerbe, also freien Werkstätten und Serviceketten (wie A.T.U., Bosch, Kwit-Fit, Stinnes, Pit Stop usw.). Diese Tendenz wird sich im Zuge der GVO-Umsetzung noch verstärken.

In Spanien und vor allem Großbritannien, einem der wettbewerbsfähigsten Kraftfahrtversicherungsmärkte, ist die Übernahme bzw. Gründung solcher Werkstattketten längst etabliert. Durch die vermehrt „freiwerdenden“ (Vertrags-) Werkstätten können die Versicherer auf Reparaturen nach Unfallereignissen

preisdrückend einwirken. Die Gesellschaften treten hier als Nachfrager von Ersatz- und Reparaturteilen, Fahrzeuglacken und Lohnleistungen auf – immerhin machen diese Posten bei einem Sachschaden an Fahrzeugen gut 45 Prozent des Regulierungsumfangs aus.

Das Problem für die Assekuranz dürfte allenfalls darin liegen, ob sie diesen Reparaturwerkstätten tatsächlich ein derartiges Umsatzvolumen garantieren können. Die angesehene internationale Unternehmensberatung Booz Allen Hamilton hat ermittelt, dass sich die Marktpräsenz eines Versicherers im regionalen Bereich auf etwa 15 Prozent belaufen müsse, um eine entsprechende Nachfragemacht auszuüben. Viele Gesellschaften erfüllen dies sicherlich nicht. Das Problem könnte aber dadurch überwunden werden, dass sich mehrere auf dem Kraftfahrtversicherungsmarkt vertretenen Gesellschaften „bündeln“, um die Grenze von 15 Prozent zu erreichen. Die Chancen dafür stehen nicht schlecht, schließlich gibt es ja schon im Zuge der Schadenkooperation entsprechende Verbindungen unter den an sich konkurrierenden Gesellschaften. Es liegt also an den Unternehmen selbst, sich rechtzeitig zu formieren. dies fällt dann nicht schwer, wenn die Gesellschaften aufgrund der vollzogenen Fusionsverbindungen ohnehin schon eine gemeinsame Plattform haben.

Kompetenz schon bei der Unfallaufnahme nötig

Sehr von Bedeutung für das Handling der Unfallkosten ist schließlich das nachfolgend beschriebene Szenario:

die Versicherer sind dabei, ein effizientes Schadenmanagement, beginnende mit der kompetenten Unfallaufnahme, aufzubauen. Hierzu werden professionelle Servicezentren entwickelt, die mit hohen Kosten unterhalten werden. Ziel ist es zum einen, die verunfallten Fahrzeuge gezielt in die eigenen Werkstätten zu lenken, des Weiteren, die Schadenbearbeitung von Beginn an in die richtigen Bahnen zu lenken. Der Aufwand hierzu ist hoch, könnte sich aber lohnen. Folgende Optionen stehen zur Auswahl:

- a) „Claims Sourcing“ von Arbeitslöhnen, Ersatzteilen und Fahrzeuglacken: Wie bereits angesprochen, können die Versicherer als verstärkte Nachfrager nach Teilen und Reparaturdienstleistungen erheblich von Kosteneinsparungen profitieren. Möglich wäre auch die Vereinbarung von Fallpauschalen („Arbeitswerte“),

mit denen die Versicherer zudem gut kalkulieren können. Weiterer Baustein ist, sich hier regionale Preisunterschiede zunutze zu machen. Schließlich können die Gesellschaften besonders teure Komponenten direkt beim Großhändler oder OEM-Partner einkaufen und den Werkstätten überlassen. Nicht zu verachten sind zudem die gestiegenen Kontrollmöglichkeiten im Hinblick auf die Aufdeckung betrügerischer Tendenzen;

- b) Beeinflussung von Schadenhäufigkeiten durch Bonus-/Malussysteme, Gestaltung von Selbstbehalten, Belohnung bei der Durchführung von Schadenverhütungsmaßnahmen durch den Versicherungsnehmer;
- c) Gezielte kommunikative Steuerung eines Schadenabwicklungsprozesses vom Beginn bis zum Abschluss;
- d) Reduktion von Schadenaufwendungen durch neue Technologien, z.B. Nachlass in der Kaskoprämie bei Einbau von Telematiksystemen, ESP, zusätzliche Airbags im Fahrzeug usw.;
- e) Aufbau einer eigenen Pannenhilfeorganisation: diese ist teilweise schon umgesetzt in Form der „Partner Assekuranz“, äußerlich erkennbar durch silberrot lackierte Abschleppfahrzeuge, die mehr und mehr im Straßenverkehr anzutreffen sind.

Resümee

Dieses Bündel von Maßnahmen sollte die Assekuranz in die Lage versetzen, die Bestrebungen der Automobilindustrie, ihr das K-Geschäft streitig zu machen, erfolgreich abwehren zu können. Trotzdem sollten die Gesellschaften diese Gefahr ernstnehmen, denn die Marketingspezialisten der Hersteller werden nicht ruhen, bis sie eine Erfolg versprechende Strategie entwickelt haben.

Michael Rieger ist Mitarbeiter der Kraftfahrtabteilung (Firmenkundengeschäft) bei einem Versicherungskonzern und freiberuflicher Berater für Flottenmanagement.