

## **Der Kampf um den Kfz-Versicherungsmarkt hat schon begonnen**

### ***Interessenkonflikt zwischen Assekuranz und Automobilindustrie in der Kraftfahrt-Versicherung***

Dieser Textbeitrag soll die Möglichkeiten der Assekuranz im Hinblick auf den Ausbau bzw. den Erhalt des Kraftfahrtgeschäfts aufzeigen, ist aber auch als Erwiderung auf Veröffentlichungen von Mummert + Partner zu sehen, welche die Auswirkungen zu positiv im Lichte der Automobilwirtschaft unter Verkennung der Folgen der neuen GVO betrachten. Deren Ansicht kann auch nach Inkrafttreten der neuen Gruppenfreistellungsordnung zum 1. Oktober 2002 nicht gefolgt werden.

Die Studie von Mummert + Partner, der FAZ sowie des Manager Magazins sagen eine Verlagerung des Kfz-Versicherungsgeschäftes auf die Automobilindustrie bzw. deren absatzorientierter Finanzdienstleister voraus. Die hier angekündigten „Verlagerungen“ dürften in absehbarer Zeit nicht zu erwarten sein. Dies aus folgenden Erwägungen:

### ***Probleme der Autohersteller mit der neuen GVO***

Zunächst besteht ein primäres Problem der Hersteller, mit den Vorgaben bzw. Beschlüssen der neuen Gruppenfreistellungsordnung (GVO, in Kraft getreten am

1. Oktober 2002) fertig zu werden. Nahezu alle Hersteller haben die Händlerverträge in den vergangenen Wochen gekündigt und Neufassung mit den Vorgaben der GVO vorgelegt. Es ist davon auszugehen, dass dies zu einer Ausdünnung des Vertragshändlernetzes führen wird und sich die Hersteller von einem Teil der Händler trennen müssen, welche die strengen (technischen und servicebedingten) GVO-Vorgaben nicht mehr erfüllen können. Letztere haben natürlich jetzt die Chance, als Markenwerkstatt der Hersteller oder auch als herstellerunabhängiger Kfz-Betrieb weiterzumachen.

Diese Tendenz der sinkenden Nachfrage zeigt sich schon länger, sicherlich auch zurückzuführen auf die allgemeine Wirtschaftsflaute und Konjunkturschwäche. Eine entscheidende Besserung des Pkw-Absatzes (außer Export) ist frühestens, falls überhaupt, in einem Jahr zu erwarten.

Der Weiteren ist im Zuge der GVO-Reform zu folgern, dass die Preise für Ersatzteile und Werkstattkosten sinken dürften, schließlich wird der Wettbewerb steigen und das ist auch gut so. Natürlich werden die Hersteller dieser Entwicklung nicht tatenlos zusehen wollen, aber es bedarf aus ihrer Sicht gewaltiger Anstrengungen, um entsprechend gegensteuern zu können. Dazu kommen die Probleme mit der Niederlassungsfreiheit anderer Hersteller im Inland und der eigenen Verbreitung im Ausland.

Möglicherweise wird dieser negative Trend auch noch

durch politische Entwicklungen für das lukrative Dienstwagengeschäft-Verkauf gefördert, eine bisher immer sichere Absatzquelle gerade der deutschen etablierten Hersteller. Die Anhebung der Ein-Prozent-Versteuerung auf das Eineinhalbfache bei privater Nutzung von Firmenfahrzeugen ist schon fast beschlossene Sache. Außerdem drohen Mautgebühren auch für Personenfahrzeuge. Die Hersteller haben sich also auch mit diesem bisher ungeahnten Thema auseinander zusetzen.

### ***Fusionsdruck nimmt zu***

Außerdem scheinen die Fusionsbestrebungen auf dem Automobil-Sektor noch nicht abgeschlossen zu sein. Einiges steht bevor (z.B. eventuell die vollständige Übernahme von Fiat durch GM), andere wurden wiederrückabgewickelt (man denke an den Verkauf der partiellen Rovergruppe durch BMW erst vor wenigen Jahren). Bei anderen Zusammenschlüssen scheinen sich die schon vor längerer Zeit vollzogenen Joint Ventures erst gar nicht als profitabel zu entwickeln. All diese geplanten und vollzogenen „Gewalttaten“ bedingen für die Hersteller zunächst allerlei Reibungsverluste, die Bindung personeller Ressourcen und vor allem ein hohes Maß an Unabwägbarkeiten – auch unter Berücksichtigung der unstabilen Aktienmärkte; es erscheint mithin fraglich, ob noch genügend Energien für die Gestaltung von

Versicherungsprodukten freigesetzt werden können.

Demgegenüber dürften weitere „Elefantenehen“ großer Versicherungsunternehmen in Deutschland derzeit tabu sein, die „Filets“ sind ohnehin längst verteilt. Natürlich hat auch die Assekuranz in vielen Segmenten an den Folgen so mancher Liaison zu „knabbern“, das Schlimmste dürfte aber überstanden sein. Ein Großteil der Gesellschaften ist für künftige „Herausforderungen“ und Folgeaufgaben offensichtlich wieder gerüstet.

Der Rückgang des Flottengeschäftes spätestens seit dem Jahr 2000 trifft natürlich „beide“, die Automobilindustrie wohl aber in höherem Maße, überwiegend im Hinblick auf den Absatz von Neufahrzeugen. Aufgrund der sehr negativen Entwicklung der Prämien seit der EU-Liberalisierungsrichtlinie von 1994 bei gleichermaßen gestiegenen Schadenaufwendungen wenden sich die Kraftfahrtversicherer ohnehin mehr den Privatkunden zu. Und: Auch gebrauchte Fahrzeuge zu versichern, bringt etwas Geld in die Kassen, den Automobilherstellern hilft derzeit aber nur noch das Exportgeschäft zu akzeptablen Verkaufszahlen.

### **Know-how-Vorsprung der Versicherer**

Ein weiterer Vorteil „geschickter“ Kraftfahrtversicherer bei der Gestaltung von Tarifsyste- men und Prämie sowie dem Umgang mit Schadenquoten

liegt gerade bei spezialisierten Kompostversicherern aber auch in deren langjähriger Erfahrungen mit dem entsprechenden statistischen Zahlen- und Datenmaterial; ebenso können sie auch auf das umfangreiche Informations-Sammelbecken der Rückversicherer zurückgreifen.

Darin liegt also ein entscheidender Informations-Wettbewerbsvorteil der Assekuranz, den so leicht keine andere Branche „aufholen“ könnte. Allenfalls über etablierte Gesellschaften, die bereits als „Zulieferer“ der Automobilindustrie und Händler fungieren – zu nennen sind hier vorrangig die Allianzgesellschaften sowie die Nürnberger-/Garantagruppe, können die Autohersteller mit vergleichbarem Erfahrungsschatz für Schadenquoten, Schadenstatistiken, Risikomerkmale usw. aufwarten.

Theoretisch können die Hersteller natürlich bei der Konzeption von Finanz-, Mobilitäts- und Servicepaketen „Gestaltungsspielräume“ in die Waagschale werfen, 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 somit sehr gering sein. Man sieht schon in den immer häufiger offerierten 0- bis 1-Prozent-Finanzierungsangeboten mancher Hersteller, auch

sonst gefragte Modelle der Premiumhersteller werden mit Zinssätzen von oftmals unter vier Prozent angeboten. Wo bitte verbleibt hier noch ein Freiraum für preisgünstige Kraftfahrtversicherungen?

### **Kooperation von Assekuranz und Kfz-Gewerbe**

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 Werkstätten 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 Regulierungsumfanges aus.

Das Problem für die Assekuranz dürfte allenfalls darin liegen, ob sie diesen Reparaturwerkstätten tatsächlich ein derartiges Umsatzvolumen garantieren können. Die angesehene Unternehmensberatung Booz Allen Hamilton hat

ermittelt, dass die Marktpräsenz eines Versicherers im regionalen Bereich etwa 15 Prozent erreichen müsse, um eine entsprechende Nachfragemacht auszuüben. Viele Gesellschaften erfüllen dies sicherlich nicht, dieses Problem könnte aber dadurch überwunden werden, dass sich mehrere auf dem Kraftfahrtversicherungsmarkt vertretene Gesellschaften „bündeln“, um diese 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.

### **Effizientes Schadenmanagement**

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 Selbsthalten, Belohnung bei der Durchführung von Schadenverhütungs

maßnahmen 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 ganze Bündel von Maßnahmen sollte die Assekuranz in die Lage versetzen, die Bestrebungen der Automobilindustrie erfolgreich abwehren zu können, ihnen das K-Geschäft streitig zu machen. Diese Gefahr sollten die Gesellschaften jedoch auf jeden Fall ernst nehmen, (K-Spezialisten sind hierfür ohnehin mehr sensibilisiert). Auch die Marketingspezialisten der Hersteller werden nicht ruhen, bis sie eine Erfolg versprechende Strategie entwickelt haben.