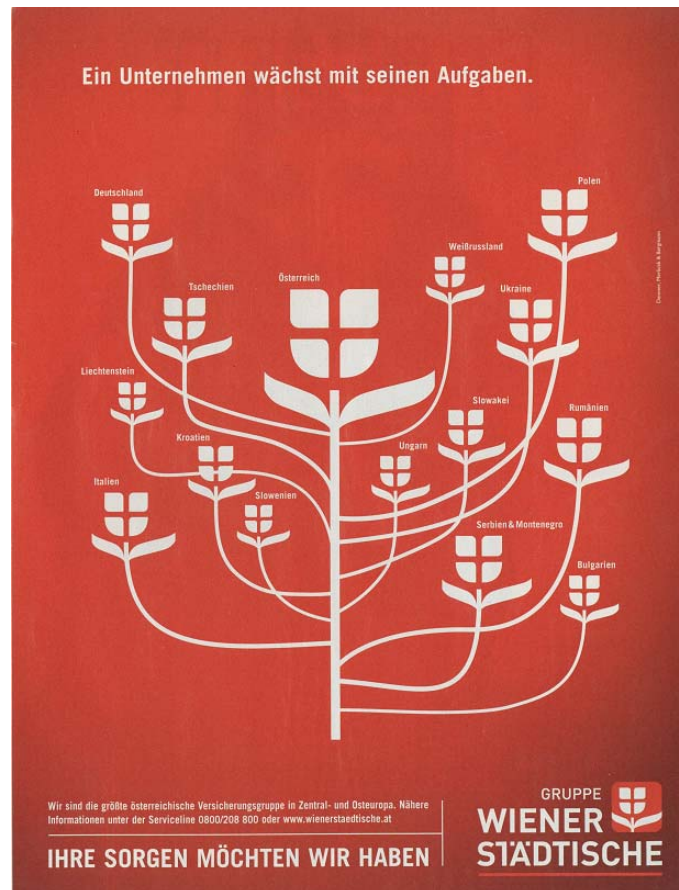


Die Marke „Wiener Städtische“ – Eine Erfolgsstory



Michaela Hörl

Diplomarbeit am Institut für Werbewissenschaft und

Marktforschung an der WU Wien

Betreuer: ao. Univ. Prof. Dr. Helmut Kurz

Meinen Eltern.

VORWORT

Liebe Leserin, lieber Leser!

Die vorliegende Markendokumentation über die Wiener Städtische Versicherung AG Vienna Insurance Group ist in neun Kapitel gegliedert. Im **ersten Kapitel** (Seite 1-24) erfahren Sie, welche Markenarten es gibt, welchen Nutzen Konsumenten und Unternehmen von Marken ziehen, warum die richtige Positionierung einer Marke essentiell für den Erfolg des Unternehmens ist und welche Verfahren angewandt werden, um den Wert einer Marke zu bestimmen.

Im **zweiten Kapitel** (Seite 25-45) wird ein Überblick über das Dienstleistungsmarketing gegeben. Sie erfahren, warum die Bedeutung von Dienstleistungen immer mehr zunimmt und was das Besondere und Herausfordernde am Aufbau einer Dienstleistungsmarke ist.

Kapitel drei (Seite 46-59) beleuchtet das Marketing der Versicherungsbranche im Speziellen. Es wird erklärt, wozu Versicherungsunternehmen Marketing benötigen, wie das Produkt „Versicherung“ aufgebaut ist und welche Möglichkeiten der Assekuranz bezüglich Produktgestaltung sowie Prämien- und Distributionspolitik zur Verfügung stehen.

Einen Blick in die Zukunft gewährt **Kapitel vier** (Seite 60-79) Hier werden wichtige Trends aufgezeigt, die sich schon heute abzeichnen und die, die Versicherungsbranche künftig vor große Herausforderungen stellen werden.

Kapitel fünf (Seite 80-98) verschafft einen Überblick über die gängigen Versicherungsprodukte und die Marktanteile der Versicherungsunternehmen in Österreich. Weiters erfahren Sie, wie Herr und Frau Österreicher zu einzelnen Versicherungsunternehmen und Versicherungsprodukten stehen.

Kapitel sechs (Seite 99-111) beschäftigt sich mit dem osteuropäischen Versicherungsmarkt und **Kapitel sieben** (Seite 112-117) mit dem internationalen Versicherungsmarkt.

In **Kapitel acht** (Seite 118-195) **dreht sich alles um die Wiener Städtische**. Sie lesen über die Geschichte sowie die Struktur des Konzerns in Österreich und Osteuropa. Des Weiteren erfahren Sie, wie sich ein Versicherungsunternehmen von Mit-

bewerbern abheben kann, wo sich die Wiener Städtische und ihre Konkurrenten positionieren, wie die Produktpalette des größten Versicherers Österreichs aussieht, welche Preis- und Distributionsstrategie die Wiener Städtische verfolgt und welche Marketinginstrumente zum Unternehmenserfolg beitragen.

Im **letzten Kapitel** (Seite 196-215) werden Überlegungen zum Wert der Marke „Wiener Städtische“ angestellt. Neben der Börsenkapitalisierung und weiteren monetären Kennzahlen wird auch der Markenname unter die Lupe genommen. Sie lesen über das Image der Wiener Städtischen und erfahren Interessantes über die erfolgreiche Werbelinie, die seit dem Jahr 2000 verfolgt wird.

An dieser Stelle möchte ich meinen Dank all jenen aussprechen, die zum Gelingen der vorliegenden Arbeit beigetragen haben.

Allen voran danke ich Herrn Mag. Lasshofer, Vorstandsdirektor der Wiener Städtischen, der die Einwilligung zur Verfassung einer solchen Markendokumentation gab, Herrn Mag. Cieslar, Frau Dr. Stalzer und Frau Martenson-Zachoval, die mich mit Informationen und Unternehmensdaten versorgten, Frau Obiekwe-Herdin, die sich für ein Experteninterview zur Verfügung stellte und Frau Mag. Weiss.

Mein besonderer Dank gilt meinem Diplomarbeitsbetreuer Herrn Dr. Kurz, er stellte den Kontakt zur Wiener Städtischen her, legte den Grundstein für die Entstehung der Markendokumentation und stand mir bei der Umsetzung des Themas mit Rat und Tat zur Seite.

Ein großes Dankeschön gebührt weiters meinen Eltern und Schwestern sowie Julia Herbst, Heinz Amenda und Johannes Raschendorfer.

Und nicht zuletzt möchte ich mich bei meinen Arbeitgebern Beate und Michael Mehler, Inhaber der ghost.company Werbeagentur, bedanken, die eine freie Arbeitseinteilung ermöglichten und immer Verständnis für mein Studium aufbrachten.

Viel Vergnügen bei der Lektüre!

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	I
INHALTSVERZEICHNIS	III
1 WOZU BRAUCHT MAN MARKEN?	1
1.1 Was ist überhaupt eine Marke?	1
1.2 Welche Arten von Marken gibt es?.....	2
1.3 Der Nutzen von Marken für den Konsumenten	6
1.4 Der Nutzen von Marken für das Unternehmen	7
1.5 Die Königsdisziplin des Marketings – die Markenführung	8
1.5.1 Die Zielpyramide des Markenmanagements	9
1.5.2 Aufbau und Kommunikation eines unverwechselbaren Angebots mit hohem Nutzen in den Köpfen der Konsumenten: Positionierung.....	10
1.6 Welchen Wert haben Marken und wie kann man ihn messen?	16
1.6.1 Monetäre Indikatoren des Markenwertes	16
1.6.2 Nichtmonetäre Indikatoren des Markenwertes	18
1.6.3 Wie kann man Markenbekanntheit, Markenimages und Assoziationen mit der Marke messen?	20
1.6.4 Markenwertmessmethoden im Überblick: Vor- und Nachteile	21
2 DIENSTLEISTUNGSMARKETING UND –MARKEN	25
2.1 Die Integration des externen Faktors	26
2.2 Das Marketing von Dienstleistungen wird wichtiger	27
2.2.1 Die Markenpolitik von Dienstleistungsunternehmen	28
2.2.2 Die Funktionen von Dienstleistungsmarken	29
2.2.3 Der Marketing-Mix	30
2.2.4 Die integrierte Kommunikation	31
2.2.5 Die Bedeutung der Corporate Identity	31
2.3 Immer mehr Dienstleistungen in der modernen Gesellschaft	33
2.4 Die steigende Globalisierung von Dienstleistungen	35
2.5 Was ist das Besondere und Schwierige an Dienstleistungen?	35
2.5.1 Dienstleistungen sind unsichtbar	35
2.5.2 Dienstleistungen können nicht gelagert werden	36
2.5.3 Die Qualität der Dienstleistung kann schwanken	37
2.5.4 Dienstleistungen sind aus Kundensicht oft austauschbar	40
2.6 Die Dienstleistungsbranchen im Überblick	41
2.6.1 Welche Dienstleistungen gibt es?	41
2.6.2 Welche Dienstleistungsbranchen werden wichtiger, welche unwichtiger?	42
2.6.3 Verschiebung der Branchengrenzen	44
2.7 Was ist das Besondere und Schwierige beim Aufbau einer Dienstleistungsmarke?	45

3	DAS MARKETING IN DER VERSICHERUNGSBRANCHE	46
3.1	Dienstleistungs- versus Versicherungsmarketing	46
3.2	Die Gründe für den wachsenden Versicherungsbedarf	46
3.3	Was ist das Besondere an Versicherungen?	47
3.4	Der rechtliche Hintergrund	48
3.5	Marketing für Versicherungsunternehmen – wozu das denn?.....	49
3.5.1	Das strategische Marketing der Versicherungsunternehmen	50
3.5.2	Die Segmentierung des Marktes in der Versicherungsbranche	51
3.5.3	Die Produktgestaltung des Versicherers	52
3.5.4	Das Produktkonzept „Versicherung“	52
3.5.5	Das Allfinanz-Konzept	55
3.5.6	Die Vertriebspolitik	56
3.5.7	Die Prämienpolitik	58
3.5.8	Die Kommunikationspolitik	59
4	WELCHE TRENDS SIND FÜR DIE VERSICHERUNGSBRANCHE WICHTIG? 60	
4.1	Die Geburten sinken in den Wohlstandsländern und steigen in den Entwicklungsländern	61
4.2	Die Menschen in den Wohlstandsländern werden immer älter	62
4.3	Die Zahl der Single-Haushalte nimmt zu.....	64
4.4	Die Einkommensunterschiede werden größer	66
4.5	Die Bildung steigt und damit das Anspruchsniveau der Konsumenten	67
4.6	Die Zahl der Einwanderer in den Wohlstandsländern steigt	68
4.7	Immer mehr und immer stärkere Naturkatastrophen	70
4.8	Die Kriminalität steigt und wird globaler	72
4.8.1	Der Versicherungsbetrug nimmt zu	72
4.8.2	Die globale Schadendimension – der Terror	73
4.9	Die Wohlstandskrankheiten steigen.....	73
4.10	Die gesetzlichen Pensionen werden immer unsicherer	74
4.11	Der Staat fördert die private Pensionsvorsorge immer mehr	75
4.12	Die Ausbreitung des Internets schafft neue Produkte, Konkurrenten und Märkte	77
4.13	Neue Märkte: Der Wettlauf der Banken und Versicherungen nach Zentral und Osteuropa.....	78
5	DER ÖSTERREICHISCHE VERSICHERUNGSMARKT	80
5.1	Welche Versicherungsprodukte gibt es und welchen Nutzen haben sie?.....	80
5.1.1	Das unbeschwerte Leben im Ruhestand: von der klassischen Lebensversicherung bis hin zur betrieblichen Kollektivversicherung.....	80

5.1.2	Absicherung gegen Folgen von Krankheit, Unfall, Naturkatastrophen, Kriminalität und Streitigkeiten: von der Zusatzkrankenversicherung bis hin zur Haushaltsversicherung	82
5.1.3	Maßgeschneiderte Spezialprodukte für bestimmte Zielgruppen	85
5.2	Wie hoch ist das derzeitige Marktvolumen?	88
5.3	Die Marktanteile der Versicherungen	90
5.3.1	Die mengenmäßigen (Zahl der Kunden) Marktanteile der Versicherungen in den einzelnen Sparten	92
5.3.2	Die wertmäßigen (Prämienvolumen) Marktanteile der Versicherungen in den einzelnen Sparten	92
5.4	Wo gibt es noch Marktpotential?	94
5.5	Die Versicherungen und ihre Produkte aus Sicht der Österreicher	96
5.5.1	Hat die Versicherungsbranche ein schlechtes Image?	96
5.5.2	Welches Image haben die einzelnen Versicherungen in den Augen der Österreicher?	96
5.5.3	Welche Einstellungen haben die Österreicher zu den einzelnen Anlageprodukten (Aktien, Investmentfonds usw.) und was hat sich daran geändert?	98
6	DER VERSICHERUNGSMARKT IN OSTEUROPA	99
6.1	Was ist in Osteuropa anders als in Österreich?	99
6.2	Wie hoch ist das derzeitige Marktwachstum im CEE-Raum?	101
6.3	Die Marktanteile der österreichischen Versicherungen in den einzelnen Ländern	102
6.3.1	Bosnien-Herzegowina	102
6.3.2	Bulgarien	102
6.3.3	Kroatien	103
6.3.4	Polen	103
6.3.5	Rumänien	104
6.3.6	Serbien	105
6.3.7	Slowakei	105
6.3.8	Tschechien	106
6.3.9	Ukraine	106
6.3.10	Ungarn	107
6.3.11	Weißrussland	107
6.4	Wo gibt es noch welche Marktpotentiale?	108
6.5	Welche Chancen und Risiken haben die österreichischen Versicherungen künftig in Osteuropa?	110
6.5.1	Die Chancen	110
6.5.2	Die Risiken	111
7	DER INTERNATIONALE VERSICHERUNGSMARKT	112
7.1	Der amerikanische Versicherungsmarkt	113
7.2	Der europäische Versicherungsmarkt	113
7.3	Der japanische Versicherungsmarkt	114
7.4	Ein Ausblick	115

8	DIE WIENER STÄDTISCHE – EINE MARKE AUF ERFOLGSKURS	118
8.1	Die Geschichte von 1824 bis 2006 im Zeitraffer	118
8.2	Situation und Struktur der Vienna Insurance Group 2006	122
8.2.1	ÖSTERREICH	123
8.2.2	BULGARIEN	124
8.2.3	DEUTSCHLAND	125
8.2.4	GEORGIEN	125
8.2.5	ITALIEN	126
8.2.6	KROATIEN	126
8.2.7	LIECHTENSTEIN	127
8.2.8	POLEN	127
8.2.9	RUMÄNIEN	128
8.2.10	RUSSLAND	128
8.2.11	SERBIEN	129
8.2.12	SLOWAKEI	129
8.2.13	SLOWENIEN	130
8.2.14	TSCHECHISCHE REPUBLIK	130
8.2.15	UKRAINE	131
8.2.16	UNGARN	131
8.2.17	WEISSRUSSLAND	132
8.3	Wer aller kommt als Kunde einer Versicherung in Frage?	133
8.3.1	Privatkunden	133
8.3.2	Firmenkunden	136
8.4	Wer sind die Kunden der Wiener Städtischen?	137
8.5	Wie kann sich eine Versicherung überhaupt von den Konkurrenten abheben?	138
8.5.1	Bessere und maßgeschneiderte Produkte anbieten	138
8.5.2	Neue Produkte anbieten	139
8.5.3	Die Produkte günstiger als die Konkurrenten anbieten	139
8.5.4	Lukrativere Produkte anbieten	140
8.5.5	Die Produkte über attraktivere oder bequemere Vertriebskanäle anbieten	141
8.5.6	Bessere Beratung und umfassenderen Kundenservice (Schadensmeldung per Internet, Call Center usw.) anbieten	142
8.5.7	Für ein unverwechselbares Image sorgen	143
8.6	„Ihre Sorgen möchten wir haben“: Die Positionierung der Wiener Städtischen als Kernerfolgsfaktor	144
8.6.1	Das Leitbild (Mission Statement inklusive Corporate Governance)	144
8.6.2	Der „USP“ der Wiener Städtischen: „Ihre Sorgen möchten wir haben“	145
8.6.3	Die Positionierung von UNIQUA, GENERALI und Co.	146
8.7	Die Produktpalette der Wiener Städtischen im Überblick	147
8.8	Die Preisstrategie der Wiener Städtischen	162
8.9	Die Distributionsstrategie der Wiener Städtischen	163
8.10	Die Kommunikationsstrategie der Wiener Städtischen	166
8.10.1	Was macht Kommunikation erfolgreich?	166
8.10.2	Das Corporate Design	167
8.10.3	Das Logo	171
8.10.4	Die Fernsehspots	173
8.10.5	Die Radiospots	174
8.10.6	Die Anzeigen	176
8.10.7	Die Plakate	179
8.10.8	Die Folder	182
8.10.9	Die Website	184

8.10.10	Die Direktwerbung.....	185
8.10.11	Das Kunst- und Sozialsponsoring.....	186
8.10.12	Die Verkaufsförderung.....	189
8.10.13	Messen und Veranstaltungen.....	190
8.10.14	Die Öffentlichkeitsarbeit – Public Relations.....	191
8.10.15	Die Kommunikation mit den Mitarbeitern.....	192
8.11	Die erfolgreiche Expansion nach Osteuropa.....	193
8.12	Die Kapitalerhöhung im Jahr 2005.....	194
9	WIEVIEL IST DIE MARKE „WIENER STÄDTISCHE“ WERT?.....	196
9.1	Die Börsenkapitalisierung der Wiener Städtischen im Vergleich zu den Konkurrenten.....	196
9.2	Sonstige monetäre Kennzahlen für den Markenwert der Wiener Städtischen.....	197
9.2.1	Das Erfolgsjahr 2005.....	197
9.2.2	2006 – Wachstumsmotor CEE.....	198
9.2.3	Vergleich der Kennzahlen 2005.....	198
9.3	Wie gut ist der Name „Wiener Städtische“?.....	201
9.4	Die hohe Bekanntheit der Wiener Städtischen und ihrer Werbung.....	204
9.5	Wie gut ist das Image der Wiener Städtischen bei den Kunden?.....	207
9.6	Wie zufrieden sind die Kunden mit der Wiener Städtischen und ihren Produkten?.....	207
9.7	Oft prämiert: Die originelle und auffällige Werbelinie seit 2000.....	208
10	ZUSAMMENFASSUNG.....	214
10.1	BLICK IN DIE ZUKUNFT.....	215
	LITERATURVERZEICHNIS.....	216
	ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	228
	TABELLENVERZEICHNIS.....	230
	ANHANG.....	231

1 WOZU BRAUCHT MAN MARKEN?

„Marken besiedeln unser Unterbewusstsein wie vordem nur Mythen und Sagen“¹

In diesem Kapitel wird der Mythos MARKE beleuchtet. Sie lesen über die Entstehungsgeschichte der Marke, ihre Ausprägungsformen und Funktionen, die Ziele erfolgreicher Markenführung sowie die Wertschöpfungskomponente der Marke.

1.1 Was ist überhaupt eine Marke?

Der Begriff Marke hat zwei sprachliche Wurzeln. Zum einen wird er vom mittelhochdeutschen Wort „marc“, das soviel bedeutet wie „Grenze, Grenzland oder Grenzlinie“ abgeleitet und zum anderen vom französischen Wort „marque“, das man mit „auf einer Ware angebrachtes Zeichen“ übersetzen kann. Marke bedeutet demnach „Zeichen zur Erkennung“. Unter markieren versteht man sowohl „bezeichnen, kennzeichnen“ als auch „vortäuschen, so tun als ob“ (BRUHN 2001, S. 14).

KOTLER, KELLER und BLIEMEL streichen formal-technische Aspekte heraus und definieren Marke als: „Ein Name, Begriff, Zeichen, Symbol, eine Gestaltungsform oder eine Kombination aus diesen Bestandteilen zum Zwecke der Kennzeichnung der Produkte oder Dienstleistungen eines Anbieters oder einer Anbietergruppe und der Differenzierung gegenüber Konkurrenzangeboten“ (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 509).

ESCH betont die Herkunftsfunktion der Marke. Ursprünglich hatten Marken die Aufgabe, die Herkunft eines Produktes zu bezeugen. Die Markierung gibt auch heute noch Auskunft über den Hersteller oder Anbieter eines Produktes oder einer Dienstleistung (ESCH 2004, S. 19).

Eine relativ umfassende Markendefinition findet man im Markenschutzgesetz. Hier heißt es: „Marken können alle Zeichen sein, die sich graphisch darstellen lassen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen

¹ (<http://www.markenlexikon.com/markenzitate.html>, 8.7.2006).

und die Form oder Aufmachung der Ware, soweit solche Zeichen geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“ (MarkSchG §1, 2006, S.1124).

Marken machen also Produkte oder Dienstleistungen unterscheidbar, sie geben Auskunft über den Hersteller, dienen Konsumenten als Entscheidungshilfe und schützen Unternehmen vor Nachahmungen durch die Konkurrenz. Auf die Funktionen der Marke wird in den Abschnitten 1.3 und 1.4 näher eingegangen.

1.2 Welche Arten von Marken gibt es?

Marken lassen sich anhand einer Vielzahl von Merkmalskategorien klassifizieren. An dieser Stelle werden exemplarisch einige wichtige Erscheinungsformen dargestellt.

Erfolgt die Klassifizierung von Marken anhand der Anzahl markierter Güter eines Unternehmens, unterscheidet man zwischen **Einzel-, Familien- und Dachmarken**. Nach der optischen Erscheinungsform der Marke lassen sich **Wort- und Bildmarken** unterscheiden. Ist die Marke Ausdruck der institutionellen Stellung des Markenträgers spricht man von **Hersteller-, Handels- und Dienstleistungsmarken**. Die Unterscheidung nach geographischen Reichweiten liefert **regionale, nationale, internationale Marken** und **Weltmarken**. Nach dem Zeitpunkt der Entstehung unterscheidet man beispielsweise **Billig- und Luxusmarken** (BRUHN 2001, S. 20, S. 43).

Einzelmarken werden auch Produkt-, Monomarken oder „Individual Brands“ genannt und zeichnen sich dadurch aus, dass ein Produkt mit einer Marke und demnach mit einem Produktversprechen versehen, am Markt vertrieben wird. Bei **Familienmarken**, die auch als Produktgruppen-, „Range“-Marken oder „Product Line Names“ bezeichnet werden, steht eine Marke für eine bestimmte Produktgruppe, die unter einheitlichem Namen vermarktet wird. Sie nimmt eine Mittelstellung zwischen Einzel- und Dachmarke ein. Für **Dachmarken** (auch: Company-, Programm-Marken, Corporate Brand Names oder umbrella branding) ist charakteristisch, dass alle Produkte eines Unternehmens unter einer einheitlichen Marke angeboten werden (BRUHN 2001, S. 40).

Eine Einzelmarke ist beispielsweise der „Red Bull“-Energy Drink. Als typische Familienmarke gilt die Marke „NIVEA“ der Firma Beiersdorf. Die Produktrange reicht von der gut bekannten Allzweckcreme über Gesichts- und Körperpflegeprodukte bis hin zu einem Babypflege- und Sonnenschutzsortiment. Dachmarkenstrategien verfolgen zum Beispiel die Firmen „Siemens“ und „Allianz“ und (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2001, S. 89).

Wortmarken sind durch konkrete oder abstrakte Wörter gekennzeichnet. **Bildmarken** dienen der optischen Charakterisierung und sind visuelle Darstellungen (BRUHN 2001, S. 42). Werden beide Elemente verbunden spricht man von **Wort-Bild-Marken**. Hier einige Beispiele:

Wortmarken:



Bildmarken:



Wort-Bild-Marken:



(in Anlehnung an SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 88, MARKENLEXIKON², GOOGLE IMAGES³)

Des Weiteren unterscheidet man zwischen **Herstellermarken**, **Handelsmarken** und **Dienstleistungsmarken**.

Herstellermarken werden vom Hersteller unter eigenem Namen vermarktet. Der Hersteller trägt somit die gesamten Kosten, die für Vermarktung und Markenpflege aufgebracht werden müssen, selbst (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 82). Die 50er und 60er Jahre des 20. Jahrhunderts galten als Zeit der Herstellermarken: Unternehmen verfolgten das Ziel, starke Markenpersönlichkeiten aufzubauen, wobei das Preisniveau der Markenartikel relativ konstant gehalten wurde (BRUHN 2001, S. 20). Typische Herstellermarken sind beispielsweise „IBM“ oder „Daimler-Chrysler“ (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 524).

Ende der 60er Jahre veränderte sich die Situation: Die starke Dominanz der Herstellermarken wurde durch das Aufkommen der **Handelsmarken** gebrochen (BRUHN 2001, S. 20). Die Handelsmarke stellt eine günstigere Alternative zur Herstellermarkt dar und erlaubt dem Handel mit Eigenmarken den Kampf um Regalplätze aufzunehmen. Der Handel ist am Marktgeschehen beteiligt und bürgt selbst für das Qualitätsniveau seiner Produkte. Oftmals produzieren Markenartikelhersteller auch Handelsmarken, um ihre freien Kapazitäten auszulasten (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S.82). Im Lebensmittelhandel beispielsweise verstärkt sich die Konkurrenzsituation zusätzlich durch die Einführung so genannter **No-name-Produkte**, auch Gattungsmarken oder Generics genannt (BRUHN 2001, S. 20).

² (http://www.markenlexikon.com/logos_a.html, 18.8.2006)

³

(<http://images.google.at/images?q=ralph+lauren+logo&ndsp=18&svnum=10&hl=de&lr=&start=0&sa=N> 18.8.2006)

Eine in Österreich gut bekannte und im Fernsehen oft beworbene Handelsmarke ist „**Ja-Natürlich**“, eine Eigenmarke des REWE-Konzerns. Weitere REWE-Eigenmarken sind beispielsweise „**Clever**“ und „**Chef-Menü**“ (REWE⁴, 10.11.2006). Ein Beispiel für ein No-name-Produkt sind die Ibu-Chips von Aldi/Hofer, die wie andere Knabbereien des Diskonters auch, vom Markenartikler Bahlsen produziert werden (STERN.DE⁵).

Bei **Dienstleistungsmarken** geht es um die Vermarktung ungegenständlicher Güter, wozu auch Versicherungsprodukte zählen. Dienstleistungsmarken müssen durch kontinuierlichen Auftritt bestechen, um Vertrauen seitens der Konsumenten geschenkt zu bekommen (MARKE.AT⁶, 1.9.2006). Die Bedeutung von Dienstleistungsmarken und ihr Einsatz als absatzpolitisches Instrument nehmen trotz Problemen bei der Standardisierung und Individualisierung immer stärker zu (BRUHN 2001, S. 20). Als größte österreichische Versicherung sei an dieser Stelle die „**Wiener Städtische**“ als erfolgreiches Beispiel einer Dienstleistungsmarke angeführt.

Einen Sonderfall stellen **Lizenzmarken** dar. Produkte werden vom Hersteller entwickelt und in Folge von einem Franchisenehmer vertrieben (BRUHN 2001, S. 42), dem der Markeninhaber das Recht einräumt, seine bekannte Marke für andere Produkte (Markenerweiterung) oder in anderen Regionen, in denen er selbst nicht vertreten ist, zu nutzen. Der Lizenznehmer hat Lizenzgebühren zu bezahlen und seine vertraglichen Verpflichtungen einzuhalten. Lizenzmarken sind beispielsweise: „**Boss**“ oder „**Camel**“ (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 84). Eine weitere auch in Österreich vertretene Franchise-Kette ist die italienische Firma „**Benetton**“.

Regionale Marken werden nur in lokal beschränkten Absatzgebieten vertrieben. Bei einer Ausweitung auf den gesamten Staat spricht man von **nationalen Marken**. Um **internationale Marken** handelt es sich, wenn eine Marke in mehreren Ländern abgesetzt wird. Die Anforderungen, die an **Weltmarken** gestellt werden, sind komplexer. Als Weltmarke wird eine Marke bezeichnet, die als weltweit einheitliches Erzeugnis gilt, höchste symbolische Wirkung hat, bei den Anwendern entsprechende

⁴ (<http://www.rewe-group.at/rewe>, 10.11.2006)

⁵ (<http://www.stern.de/wirtschaft/geld/index.html?id=501407&p=3&nv=cb&eid=501055>,

⁶ (<http://www.marke.at/content/knowledgebase/glossary/index.asp?FirstChar=d#dienstleistungsmarke>, 1.9.2006)

Wertschätzung genießt sowie hohe Marktanteile und hohe Markentreue erzielt. Zu den bekanntesten Weltmarken zählen „**Google**“, „**Coca-Cola**“, „**Marlboro**“ oder „**Pampers**“ sowie die Dienstleistungsmarke „**McDonald's**“ (BRUHN 2001, S. 39).

Als regionale Marke kann für den Raum Wien zum Beispiel das „**Wiener Schweizerhaus**“ oder die **Bäckerei „Ströck**“ angeführt werden. Eine nationale Marke ist beispielsweise die Firma „**Hartlauer**“, die ihre Produkte in den Bereichen „Foto“, „Optik“ und „Elektronik“ mittlerweile in 154 Filialen österreichweit vertreibt (HARTLAUER⁷). Um eine internationale Marke handelt es sich bei den „**Manner**“-**Schnitten**, die man sogar in San Francisco im Supermarktregal entdeckt.

Heute stehen Unternehmen vor neuen Herausforderungen: Luxus boomt genauso wie Discount! Der „hybride“ oder „multioptionale“ Konsument fragt sowohl **Billigmarken** als auch **Luxusmarken** nach. Ganz nach dem Motto: „**H&M**“ trifft „**Armani**“. Der neue Kunde ist gut informiert, aktiv und Marketingversprechen gegenüber misstrauisch (MANAGER MAGAZIN⁸).

1.3 Der Nutzen von Marken für den Konsumenten

Marken stellen ein Bündel verdichteter Informationen dar. Sie erleichtern dem Konsumenten die Orientierung und Entscheidung durch seine emotionalen und funktionalen Assoziationen mit der Marke. Markenartikel ermöglichen trotz wahrgenommener Produktvielfalt Unterschiede zu erkennen und Transparenz zu erleben. Weitere Pluspunkte sind der hohe Distributionsgrad, der den Konsument entlastet sowie das Qualitätsversprechen, wodurch sich das wahrgenommene Kaufrisiko minimiert (BRUHN 2001, S. 34). Nicht zu vergessen ist die Prestigefunktion die ein Markenartikel erfüllt. Marken transportieren Vorstellungen und Images, sie dienen der Abgrenzung von anderen, stehen für einen bestimmten Lebensstil und die Zugehörigkeit zu einer gewissen Gesellschaftsschicht (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 79f).

⁷ (<http://www.hartlauer.at/jsp/shop/ShopStarter.jsp>, 23.11.2006)

⁸ (<http://www.manager-magazin.de/magazin/artikel/0,2828,332818-2,00.html>, 2.9.2006)

Der Konsumentennutzen von Marken im Überblick:

- Informations- und Identifikationsfunktion
- Orientierungshilfe beim Einkauf bezüglich der Angebotsauswahl
- Entlastungsfunktion beim Einkauf durch hohen Distributionsgrad
- Qualitätssicherungsfunktion und Minimierung des Kaufrisikos
- Minderung des Risikos einer Fehlentscheidung aufgrund von Reputation und Bekanntheit der Marke
- Emotionaler Zusatznutzen
- Prestigefunktion, Selbstdarstellung durch das Image der Marke (Exklusivitätsfunktion)

(BRUHN 2001, S. 35; GAISER 2005, S. 10)

1.4 Der Nutzen von Marken für das Unternehmen

Für Unternehmen bieten Marken aufgrund ihrer emotionalen und funktionalen Eigenschaften eine Differenzierungsfunktion gegenüber Konkurrenzmarken. Konsumenten bilden Präferenzen für starke Marken, die sich durch einen gelungenen Marketing-Mix von den Mitbewerbern abheben. Weiters schützen Markenartikel das Unternehmen vor Fälschung oder Nachahmung durch Mitbewerber und gewähren das alleinige Nutzungsrecht, sofern die Marke im Markenregister eingetragen ist. Die Markentreue stellt für den Unternehmer Planungs- und Verkaufshilfe dar. Zufriedene Kunden sind treue Kunden, die die Marke immer wieder kaufen. Erfolgreiche Marken ermöglichen die Erweiterung um neue Produktkategorien (brand extensions) unter ein und demselben Markennamen, was zu einer Wertsteigerung des gesamten Unternehmens führen kann. Je wichtiger der von der Marke ausgehende Zusatznutzen für den Verbraucher ist, desto größer ist auch ihr preispolitischer Spielraum (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 80). Weiters stellt der Markenartikel die langfristigen Absatzpläne sicher, da er gegenüber Marktschwankungen weniger anfällig ist und somit stabilisierende Wirkung hat. Für den Hersteller dient die Marke vor allem

dazu, sich vom Handel unabhängig zu machen, da durch den Markenartikel ein direkter Kontakt zum Konsumenten hergestellt wird. Starke Marken lösen einen Nachfragesog aus, wodurch die Verhandlungsposition des Herstellers gestärkt und die Gefahr der Auslistung verringert wird (BRUHN 2001, S. 32f).

Der Unternehmensnutzen von Marken im Überblick:

- Differenzierung gegenüber der Konkurrenz (Präferenzbildung)
- Schutz gegen Nachahmung
- Herkunfts- bzw. Identifikationsfunktion
- Planungs- und Verkaufshilfe
- Markenerweiterungsfunktion
- Wertsteigerungsfunktion
- Vergrößerung des preispolitischen Spielraumes
- Absatzförderungsfunktion
- Verhandlungsposition für Hersteller-Handel-Beziehung

(BRUHN 2001, S. 35; SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 80)

1.5 Die Königsdisziplin des Marketings – die Markenführung

„Markenmanagement ist das Managen von Unterschieden... in den Köpfen, Emotionen, Visionen und Phantasien von Menschen“⁹

Ziel der Markenführung ist, Marken mit starker Persönlichkeit aufzubauen und zu erhalten. Nur starken Marken gelingt es, sich im Wettbewerb durchzusetzen, indem sie durch gelungene Positionierung klare Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten erzeugen. Sie sind durch einen emotionalen Zusatznutzen gekennzeichnet, für den vom Konsumenten ein Preispremium bezahlt wird (GAISER 2005, S. 7).

⁹ (<http://www.markenlexikon.com/markenzitate.html>, 8.7.2006)

Markenführung bedeutet, operative sowie strategische Entscheidungen zu treffen. Die Unternehmensspitze entscheidet, in welchen Bereichen das Unternehmen tätig ist, welche Produkte oder Dienstleistungen angeboten werden sollen und wie die Markenführung zu gestalten ist. Anhand der Globalziele des Unternehmens werden die markenstrategischen Ziele festgelegt, die Zielgruppensegmente definiert und die Positionierung bestimmt. Der Marketing-Mix dient schließlich der Umsetzung entsprechender Marketingstrategien (GAISER 2005, S. 13f).

1.5.1 Die Zielpyramide des Markenmanagements

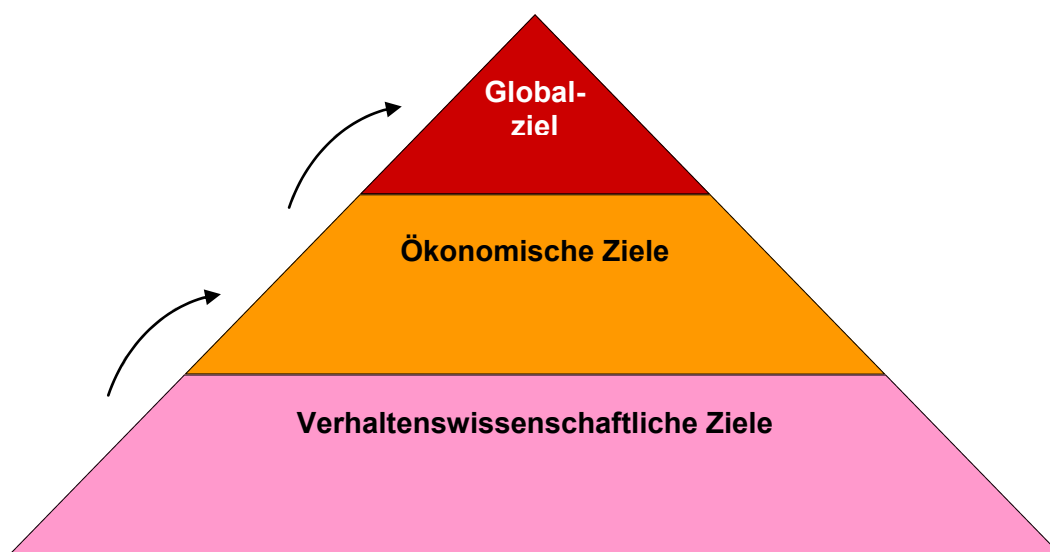


Abbildung 1: Zielpyramide des Markenmanagements (ESCH 2004, S. 62)

ESCH unterscheidet im Rahmen der Markenführung zwischen verhaltenswissenschaftlichen und ökonomischen Zielen sowie dem Globalziel eines Unternehmens. Wie in Abbildung 1 ersichtlich ist, befinden sich auf der untersten Stufe der Zielpyramide die verhaltenswissenschaftlichen Ziele. Zu diesen qualitativen Zielgrößen der Markenführung, auf die im Kapitel 1.6.3 näher eingegangen wird, zählen beispielsweise Markenbekanntheit, Markenimage, Markenzufriedenheit und Markentreue (ESCH 2004, S. 77ff). Verhaltenswissenschaftlich gesehen entsteht der Wert einer Marke in den Köpfen der Konsumenten. Die verhaltenswissenschaftlichen Zielgrößen tragen zur Erreichung der zweiten Pyramidenstufe – den ökonomischen Erfolgsgrößen wie Umsatz, Marktanteile und Absatzmengen – bei. Die Spitze der Zielpyramide

stellt das Globalziel dar, welches die langfristige Sicherung der Unternehmensexistenz sein sollte (ESCH 2004, S. 61f).

1.5.2 Aufbau und Kommunikation eines unverwechselbaren Angebots mit hohem Nutzen in den Köpfen der Konsumenten: Positionierung

„Die Positionierung beginnt bei einem Produkt. Das kann eine Ware, eine Dienstleistung, ein Unternehmen, eine Institution, ja selbst eine Person sein. Aber Positionierung ist nicht das, was man mit einem Produkt tut, sondern was man mit der Gedankenwelt des potentiellen Käufers tut. Das heißt, ein Produkt wird in der Gedankenwelt des potentiellen Käufers positioniert“ (RIES/TROUT 1982 in KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 428). So lautet die umfassende Definition der Werbefachleute Al Ries und Jack Trout, die den Begriff Positionierung zu Beginn der 1970er Jahre erstmals thematisierten.

Nach SCHWEIGER und SCHRATTENECKER bedeutet Positionierung „...eine Zielsetzung (also zukunftsgerichtet), die festlegt, wie sich eine Marke langfristig im Meinungsfeld der Zielgruppe in Relation zu den Mitbewerbern profilieren soll, so dass sie möglichst bevorzugt gewählt wird“ (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 62).

Zur erfolgreichen Markenpositionierung müssen laut BAUMGARTH vier Phasen durchlaufen werden. Abbildung 2 verdeutlicht die Schritte dieses **Prozesses der Markenpositionierung**:

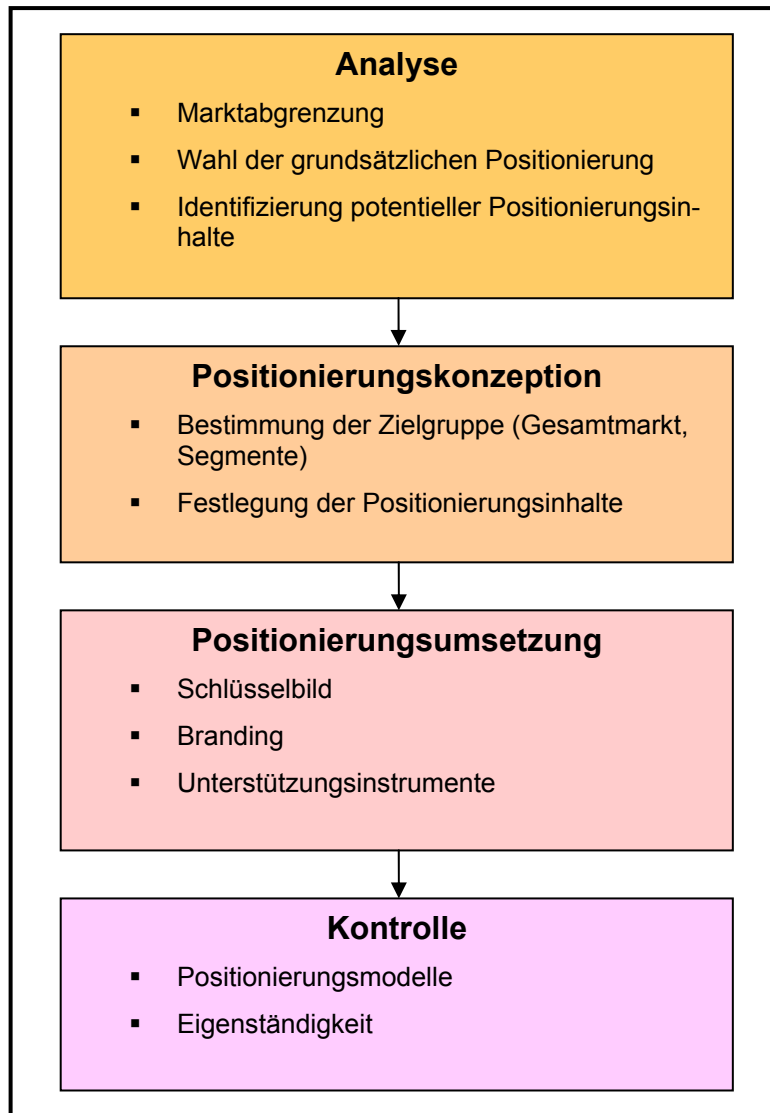


Abbildung 2: Prozess der Markenpositionierung (BAUMGARTH 2004, S.117)

Zu Beginn steht die **Analyse**, dabei geht es vor allem um die Definition des Zielmarktes, die Entscheidung über eine grundsätzliche Positionierung und die Suche von potentiellen Positionierungsinhalten. Im zweiten Schritt, der **Positionierungskonzeption** erfolgt die Bestimmung des Zielgruppensegments sowie die Festlegung der zuvor identifizierten Positionierungsinhalte. Im Rahmen der **Positionierungsumsetzung** entscheidet man sich für Schlüsselbild und Branding und legt jene Instrumente fest, die zur Umsetzung der Positionierung erforderlich sind. Den vierten Schritt im Markenpositionierungsprozess stellt die **Kontrolle** der Markenposition dar (BAUMGARTH 2004, S. 117).

Wie die Definitionen von RIES und TROUT sowie von SCHWEIGER und SCHRATTENECKER verdeutlichen, soll die eigene Marke gegenüber der Konkurrenz abgegrenzt und für die Konsumenten so attraktiv gemacht werden, dass sie bevorzugt gekauft wird. Klar positionierte, starke Marken erzeugen differenzierbare Vorstellungsbilder, die sich in den Köpfen der Kunden verankern (ESCH 2004, S. 134). Differenzierung kann über das Produkt selbst, die Mitarbeiter, die Gestaltung der Identität, über Serviceleistungen oder die Distribution erfolgen. Das gewählte Differenzierungskriterium muss sich jedoch hervorheben und kommunizieren lassen, es muss Überlegenheit und Vorsprung aufzeigen und nachhaltig sowie bezahlbar sein. Ein Differenzierungskriterium ist beispielsweise das Hervorheben einer „unique selling proposition“ (USP = Alleinstellungsmerkmal). Ein anderes die Kommunikation eines Mehrfach-Nutzens (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 424).

Um Differenzierung überhaupt möglich zu machen, legt man anhand von Marktforschungsdaten die eigene Markenposition im Vergleich zu den Positionen seiner Konkurrenten in zwei- oder dreidimensionalen „Imageräumen“ fest. In diesem Image-raum besitzt jede Marke eine **Ist-Position**. Anhand dieser Ist-Situation lassen sich unterschiedliche **Soll-Positionierungen** identifizieren. Die Soll-Position legt fest, wie die Marke zukünftig wahrgenommen werden soll (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 61).

Hat sich das Unternehmen anhand seiner Ist-Situation für eine gewünschte Soll-Position entschieden stehen ihm **verschiedene Positionierungsalternativen** zur Verfügung. An dieser Stelle wird exemplarisch auf die Grundsatzstrategien, den wettbewerbsorientierten Ansatz, den Involvement-Ansatz und die Preislagenpositionierung eingegangen.

Die **drei Grundsatzstrategien** der Positionierung:

- Die Markenposition kann gestärkt und beibehalten werden.
- Eine noch unbesetzte Markenposition („Lücke“) kann gesucht werden.
- Die Konkurrenz kann re- oder depositioniert werden (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 430).

Für eine **Stärkung und Beibehaltung der Markenposition** spricht eine Markenstellung, die überwiegend mit den Wünschen und Bedürfnissen der Zielgruppe übereinstimmt. Die Marketingmaßnahmen müssen im Zeitablauf angepasst werden, es ist allerdings darauf zu achten, das Markenimage durch die Anpassungen nicht zu zerstören (ESCH 2004, S. 146). Ein Beispiel für die Stärkung seiner bereits besetzten Position liefert der Autovermieter „**Avis**“, der gezielt seinen zweiten Rang hinter dem Marktführer „**Hertz**“ kommuniziert (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 429).

Die zweite Möglichkeit ist, **eine unbesetzte Position aufzuspüren**, die ein genügend große Zielgruppe anspricht. Unternehmen versuchen in diesem Fall eine **Marktlücke** zu finden (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 429). Beispielsweise boomen in den USA seit der Clinton-Affäre „Versicherungen gegen sexuelle Belästigung“. Versicherungsunternehmen können sich in jenem Land, in dem das Klagen zum Kult erhoben wurde, an den so genannten „**Employment Practices Liability Insurances**“ eine „goldene Nase“ verdienen. Natürlich möchten sich Firmen immer häufiger gegen derartige Klagen absichern, denn im Bundesstaat Iowa erhielt eine Mitarbeiterin der Paketfirma UPS umgerechnet über 70 Millionen Euro, weil sie von einem Kollegen unsittlich berührt wurde (DAS ÖSTERREICHISCHE INDUSTRIEMAGAZIN 1998, S. 14).

Die **Re- oder Depositionierung** einer Konkurrenzmarke gelingt am besten, wenn man die Marktposition des Mitbewerbers durch den Einsatz vergleichender Werbung schwächt. Vergleichende Werbung ist jedoch in vielen Ländern streng reglementiert. Dem deutschen BMW-Konzern gelang die Repositionierung des Konkurrenten Mercedes - trotz werberechtlicher Einschränkungen - vom „Hersteller der besten Autos“ zum Hersteller teurer, qualitativ hochwertiger jedoch konservativer und nicht sonderlich sportlicher Autos (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 430).

Im Rahmen der **wettbewerbsorientierten Positionierung** können Unternehmen entweder eine Differenzierungs- oder eine Imitationsstrategie verfolgen. Bei der Differenzierungsstrategie sollte eine Outside-In-Strategie (die Positionierung orientiert sich an den Kundenbedürfnissen) mit einer Inside-Out-Strategie (Positionierung anhand von Unternehmensspezifika) verbunden werden. USP (**U**nique **S**elling **P**roposition), KISS (**k**ee**p** **i**t **s**imple and **s**tupid), FIRST (Erster am Markt sein) und VOICE (großen Kommunikationsdruck erzeugen) sind weitere Schlagworte, die eine Differenzierungsstrategie charakterisieren. Handelt es sich um eine verhältnismäßig gro-

ße Zielgruppe, kann das Unternehmen eine me-too-Strategie (=Imitationsstrategie) verfolgen, indem es versucht, mit der eigenen Marke dieselbe Position wie einer der Konkurrenten zu besetzen (BAUMGARTH 2004, S. 121).

Ein weiterer Positionierungsansatz zielt auf das **Involvement der Zielgruppe** ab. Man unterscheidet zwei Arten von Involvement: Zum einen das kognitive, zum andere das emotionale Involvement. Hohes **kognitives Involvement** löst beim Konsumenten aktive Informationssuche aus, weil er versucht, seinem wahrgenommenen Kaufrisiko entgegenzuwirken. Es tritt vor allem bei erklärungsbedürftigen Produkten auf, die große Unterschiede zu Konkurrenzprodukten aufweisen. Das **emotionale Involvement** hingegen ist stark von der Persönlichkeit des Konsumenten abhängig, von seinen Werten, Einstellungen und Motiven. Handelt es sich um einen emotionalen Kauf, denkt der Nachfrager zuvor kaum über das Produkt nach, es wird gekauft weil es gewollt wird und dazu dient, ganz persönliche Bedürfnisse zu befriedigen.

Aufgrund der unterschiedlichen Stärke des emotionalen und des kognitiven Involvements unterscheidet man vier verschiedene Positionierungsvarianten:

- Hohes emotionales und hohes kognitives Involvement erfordern eine **gemischte Positionierung**. Die Werbung sollte an Konsumentenbedürfnisse appellieren und gleichzeitig Produktinformationen zur Verfügung stellen. Ein Beispiel für eine gemischte Positionierung stellt die Marke „**Volvo**“ dar. Sicherheit ist ein zentrales Konsumentenbedürfnis, das beispielsweise anhand von Produktinformationen über Airbags glaubhaft kommuniziert wird (ESCH 2004, S. 140).
- Bei hohem kognitivem und geringem emotionalem Involvement ist eine **sachorientierte** Positionierung erforderlich. Diese Strategie sollte bei neuen Produkten verfolgt werden, wenn das Bedürfnis bereits vorhanden ist, Informationen für den Konsumenten jedoch große Bedeutung haben. Sachorientierte Positionierung eignet sich zum Beispiel für Produkte auf weniger entwickelten Märkten oder für Innovationen (ESCH 2004, S. 140f).
- Hohes emotionales Involvement und geringes kognitives Involvement erfordern eine **erlebnisorientierte Positionierung**. Diese Positionierungsvariante ist für gesättigte Märkte geeignet, wozu weltweit 75 Prozent aller Märkte zäh-

len. Da zahlreiche Produkte hinsichtlich ihrer sachlich-funktionalen Eigenschaften oft als austauschbar empfunden werden und kaum noch differenziert werden können, verfolgen Unternehmen das Ziel, Produkte in der emotionalen Erlebniswelt der Konsumenten zu verankern (ESCH 2004, S. 141f). Ein Beispiel für erlebnisorientierte Positionierung lieferte die „**Bank Austria Creditanstalt AG**“ mit ihrer aktuellen Werbelinie, die Geschichten von großen und kleinen Erfolgen erzählt (Stand: Sommer 2007).

- Bei geringem emotionalem und geringem kognitivem Involvement sollte **Positionierung durch Aktualität** passieren. Das Produkt wird ins Gespräch gebracht und sorgt beim Konsumenten für Präsenz, sodass die eigene Marke im Gegensatz zu Konkurrenzprodukten thematisiert wird. Das häufige Zusammentreffen mit einem Produkt verbessert die Einstellung, die man diesem gegenüber hat (= Mere-Exposure-Effekt). Positionierung durch Aktualität erfordert hohen Werbedruck und ist für Produkte des täglichen Bedarfs wie beispielsweise Zahnpasta geeignet (ESCH 2004, S. 143f).

Wie der Name vermuten lässt, wird im Rahmen der **Preislagenpositionierung** der Preis als Positionierungskriterium herangezogen. Man unterscheidet hochpreisige Premiummarken, mittelpreisige klassische Markenartikel und niedrigpreisigen Billigmarken (BAUMGARTH 2004, S. 123).

Hat das Unternehmen für sein Produkt oder seine Dienstleistung eine Positionierungsstrategie sowie die gewünschte Soll-Position gewählt, müssen diese dem Kunden auch nahe gebracht werden, was im Rahmen des **Marketing-Mix** geschieht. Durch entsprechende **Gestaltung von Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation (= 4 P's des Marketings: Product, Price, Place, Promotion)** wird die gewünschte Markenposition in den Köpfen der Konsumenten verankert (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 432).

1.6 Welchen Wert haben Marken und wie kann man ihn messen?

Unter dem Markenwert versteht man jenen Wert, der durch das Symbol oder den Namen der Marke geschaffen wird. Ziel der Markenwertmessung ist, die Gesamtwirkung der Marke zu erfassen um sie monetär zum Ausdruck zu bringen (BENTELE et al 2005, S. 12). Der Markenwert wird als die zentrale Steuerungsgröße für eine erfolgreiche Markenführung gesehen. Man unterscheidet verschiedene Sichtweisen:

- Finanzwirtschaftlich gesehen definiert sich der Markenwert als Barwert der zukünftigen Einzahlungsüberschüsse, die durch die Marke erwirtschaftet werden.
- Verhaltenswissenschaftlich gesehen ist der Markenwert das Ergebnis unterschiedlicher Konsumentenreaktionen (aufgrund im Gedächtnis gespeicherter Vorstellungen) auf Marketingmaßnahmen einer Marke im Vergleich zu identischen Marketingmaßnahmen einer fiktiven Marke (ESCH 2004, S. 63).
- Eine marktorientierte Sichtweise verbindet ökonomische und verhaltenswissenschaftliche Aspekte. Der Wert einer Marke wird an all den positiven und negativen Konsumentenassoziationen festgemacht, die letztendlich ihren Niederschlag in monetären Größen finden (BENTELE et al 2005, S. 15f).

1.6.1 Monetäre Indikatoren des Markenwertes

Die Bedeutung des finanziellen Markenwertes hat in letzter Zeit zugenommen, da der Markenwert durch die Angleichung der Rechnungslegung an die internationale Rechnungslegung bilanzierbar wurde. Alle börsennotierten Unternehmen der EU müssen ihre Jahresabschlüsse seit Ende 2005 nach den internationalen Rechnungslegungsgrundsätzen (IAS – International Accounting Standards) aufstellen. Bei der monetären Ermittlung des Markenwerts geht es darum, das zukünftige Potential der Marke zu definieren, er wird daher vorwiegend zur Markenbilanzierung, bei der Markenlizenzvergabe und für den Ver- oder Aufkauf von Marken verwendet. (ESCH 2004, S. 63f).

Betriebswirtschaftliche Modelle, die unternehmensbezogen und finanzorientiert sind, dienen zur Evaluierung. Da sie weder verhaltenswissenschaftliche noch kommunikationswissenschaftliche Sichtweisen mit einbeziehen, sind sie für steuernde und diagnostische Zwecke nicht geeignet (BENTELE et al 2005, S. 168).

Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Modelle unterscheidet man zwischen kostenorientierten, ertragswertorientierten und kapitalmarktorientierten Ansätzen.

Bei der **kostenorientierten Berechnung** des Markenwertes geht man entweder von historischen Kosten aus und eruiert, wie viel der Aufbau der Marke gekostet hat oder man ermittelt den Wert anhand der Wiederbeschaffungskosten und bestimmt, was ein erneuter Markenaufbau kosten würde. Kritikpunkte dieses Ansatzes sind die inputorientierte Betrachtung sowie die fehlende Integration von Zukunftsaspekten bei der Ermittlung des Markenwertes (ESCH/GEUS 2005, S. 1281).

Ertragswertorientierte Ansätze schätzen und quantifizieren den zu erwartenden Markenerfolg anhand von bereits realisierten und prognostizierten Markterfolgen. Man bedient sich beispielsweise der Discounted Cash Flow-Methode¹⁰. Solche Ansätze weisen zwar einen Zukunftsbezug auf, jedoch darf die in die Bewertung einfließende subjektive Komponente - Zeithorizont, Abzinsungsfaktor und Prognose der Zahlungsströme - nicht außer Acht gelassen werden (ESCH 2004, S. 548).

Kapitalmarktorientierte Ansätze machen den Wert einer Marke von der Aktienentwicklung des Unternehmens abhängig (ESCH 2004, S. 548). Die **Börsenkapitalisierung** gibt den gesamten Marktwert eines Unternehmens an und errechnet sich durch Multiplikation des aktuellen Aktienkurses mit der Anzahl der Unternehmensaktien (DAS GROSSE MANAGEMENT LEXIKON¹¹).

Mit Stand 1.6.2007 erreichte die **Wiener Städtische** eine Börsenkapitalisierung von 5,79 Milliarden Euro. Der letzte Aktienkurs betrug an diesem Tag 55,10 Euro. Die Uniqua Versicherungen AG erreichte zum Stichtag mit einem Kurs von 26,15 Euro eine Kapitalisierung von 3,13 Milliarden Euro. Die großen österreichischen Banken wie Erste Bank der österreichischen Sparkassen AG (letzter Kurs: 59,00 Euro) und Raiffeisen Int. Bank-Hldg. AG (letzter Kurs: 116,25 Euro) erreichten am selben Tag

¹⁰ Die Discounted Cash Flow-Methode ist eine Methode mit der zukünftige Zahlungsüberschüsse (Cash Flows) bestimmt und auf den Bewertungsstichtag diskontiert werden. Allfällige Steuern werden bei der Berechnung berücksichtigt. Der auf diese Weise errechnete Barwert entspricht dem diskontierten Cash Flow (http://de.wikipedia.org/wiki/Discounted_Cash-Flow, 18.9.2006).

¹¹ (<http://www.manalex.de/d/boersenkapitalisierung/boersenkapitalisierung.php>, 10.11.2006)

Börsenkapitalisierungen von 18,60 Milliarden Euro bzw. 16,60 Milliarden Euro (WIENER BÖRSE¹²).

Da der kapitalmarktorientierte Ansatz nur für börsennotierte Unternehmen anwendbar ist, gehen **marktorientierte Ansätze** analog dazu von Markenverkäufen oder Markenlizenzen aus (ESCH 2004, S. 548).

Stellt man sich die Frage, warum eine Marke erfolgreich ist, muss man jedoch die verhaltenswissenschaftliche Sichtweise zu Rate ziehen, die dort ansetzt, wo der „Wert“ der Marke tatsächlich geschaffen wird, nämlich in den Köpfen der Konsumenten (ESCH 2004, S. 66).

1.6.2 Nichtmonetäre Indikatoren des Markenwertes

Verhaltenswissenschaftliche Modelle fokussieren auf nichtmonetäre Faktoren wie die Markenbekanntheit, das Markenimage, die Assoziationen zu einer Marke, die Markenzufriedenheit und die Markentreue sowie andere Markenvorzüge (z.B. Patentrechte), die den Wert einer Marke bestimmen (ESCH 2004, S. 67ff).

Diese Modelle setzen am Konsumentenverhalten an und beziehen sich auf die Markenführung oder versuchen einen Erklärungsbeitrag zu leisten bzw. eine Ursache-Wirkungs-Beziehung aufzuzeigen. Sie sind demzufolge steuernde oder diagnostische Elemente. Betriebswirtschaftliche Aspekte werden im Rahmen der Verhaltenswissenschaft nicht miteinbezogen, kommunikationswissenschaftliche Indikatoren nur in geringem Ausmaß. Diese Modelle bauen aufgrund des Stimulus-Response-Untersuchungsdesigns auf vereinfachten Annahmen auf und berücksichtigen demzufolge weder Bildungs- noch Wirkungsmechanismen der Marke (BENTELE et al 2005, S. 168f).

Einen wichtigen nichtmonetären Indikator stellt die **Markenbekanntheit** dar. Die Bekanntheit macht die Marke für den Kaufentscheidungsprozeß relevant, baut Vertrauen der Marke gegenüber auf und sorgt für unverwechselbare Vorstellungen und Assoziationen im Kopf des Konsumenten (ESCH 2004, S. 71).

Unter dem **Markenimage** versteht man das subjektive Bild, das ein Konsument von einer Marke hat. Markenimages werden durch die Aufnahme und Verarbeitung kog-

¹² (http://www.wienerborse.at/prices_statistics/statistics/daily/dailymarketcap/?market=pm, 1.6.2007)

nitiver und emotionaler Markeninformationen erlernt. Es erfolgt also eine Verknüpfung dieser Informationen mit dem Markennamen und/oder dem Markenzeichen. Wird der Konsument mit einem dieser Schlüsselreize (Markenzeichen/Markenname) konfrontiert, ruft er das durch die Marke vermittelte Image ab (DILLER 2001, S. 941).

Das Markenimage wird durch Stärke, Art, verbale oder nonverbale Erscheinungsform, Richtung, Anzahl, Einzigartigkeit sowie Zugriffsfähigkeit und Relevanz der mit einer Marke verbundenen Assoziationen bestimmt.

Je stärker eine Marke mit einer bestimmten Assoziation verbunden wird, desto mehr schlägt sich das auf die Beurteilung nieder (z.B. Wiener Städtische = „Ihre Sorgen möchten wir haben“). Starke Marken sind vor allem durch emotionale, weniger durch kognitive Assoziationen gekennzeichnet. Auch nonverbale Assoziationen, die der Konsument zu einer Marke hat, sind wichtig, da er im Prozess der Markenbeurteilung auf seine „inneren Bilder“ zurückgreifen kann (Bsp.: Milka: Bild der lila Kuh). Die Richtung der Assoziationen schlägt sich in Sympathie oder Antipathie der Marke gegenüber nieder. Eine hohe Anzahl an Assoziationen mit der Marke erleichtert es dem Konsumenten, verbundene Inhalte zu speichern und diese bei Bedarf abzurufen. Die Einzigartigkeit der Assoziationen ermöglicht eine Differenzierung dieser Marke von Konkurrenzmarken und hat somit Einfluss auf den erzielbaren Preis. Erfolgreiche, starke Marken müssen von Konsumenten schnell und leicht mit bestimmten Vorstellungen und Eigenschaften verknüpft werden, die Markenassoziationen müssen zuletzt auch Kundenbedürfnisse treffen (ESCH 2004, S. 74f).

Mit **Markenzufriedenheit** bezeichnet man den Soll-Ist-Vergleich des Konsumenten, den Vergleich der gewonnenen Markenerfahrungen mit seinen subjektiven Erwartungen. Verbindet jemand ein positives Image mit einer Marke, wird er auch die Leistung dieser Marke positiv einschätzen. Bei der Markenzufriedenheit handelt es sich daher um subjektive Einschätzungen des Konsumenten (ESCH 2004, S. 79).

Die **Markentreue** drückt ein spezielles Treueverhältnis zwischen dem Kunden und einer Marke aus und bezeichnet in erster Linie den Wiederholungskauf eines Produktes, der durch Zufriedenheit mit der Marke initiiert wird (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 349). Markentreue muss sich nicht auf eine einzige Marke beschränken. Man spricht auch im Zusammenhang mit dem „**evoked set**“, in dem sich alle Markenalternativen des Konsumenten befinden, die für eine

Kaufentscheidung relevant sind und aus denen eine wechselnde Auswahl getroffen wird, von Markentreue. Für jede einzelne Marke im evoked set bedeutet dieser Fall allerdings schwache Markentreue (KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003, S. 405). Man unterscheidet weiters instabile, geteilte und ungeteilte Markentreue. Instabile Markentreue zeichnet sich dadurch aus, dass nach Wiederholungskäufen auch wieder andere Marken gekauft werden. Von geteilter Markentreue spricht man, wenn der Konsument die Marken seines evoked sets abwechselnd erwirbt. Kauft er ausschließlich ein und dieselbe Marke ein, spricht man von ungeteilter Markentreue (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 349)

1.6.3 Wie kann man Markenbekanntheit, Markenimages und Assoziationen mit der Marke messen?

Bei den so genannten Recall-Tests geht es darum, dass Probanden auf die Frage nach einer Produktgruppe spontan alle Marken nennen sollen, die ihnen dazu einfallen. Eine solche Frage könnte lauten: „Welche Versicherungsunternehmen kennen Sie zumindest dem Namen nach?“ Auch die Messung der Erinnerung an bestimmte Werbebotschaften kann auf diese Weise erfolgen. Der Recall-Test misst die **aktive Markenbekanntheit**. Die **passive Markenbekanntheit** kann mit Hilfe des Recognition-Tests gemessen werden. Den Probanden werden Werbemittel, Kärtchen mit Markennamen oder mit Produktfotos sowie Produktverpackungen vorgelegt, um zu prüfen, ob sie sich daran erinnern (ESCH/GEUS 2005, S. 1275).

Im Rahmen der **Imagemessung** bieten sich mehrere Möglichkeiten an. Die Messung des Markenimages kann durch Multiattribut-Modelle, durch die Messung nonverbaler Images (innere Bilder) oder durch Assoziationstests durchgeführt werden. Bei der Messung mittels **Multiattribut-Modellen** werden mehrdimensionale Ratingskalen eingesetzt (z.B. 5-stufige Skala von „sehr wichtig“ bis „sehr unwichtig“), die die Einstellungen zu diversen Eigenschaften eines Produktes/ einer Leistung und die Wichtigkeit dieser Eigenschaften messen (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 337f).

Bei der **nonverbalen Imagemessung** werden vor allem Klarheit und Lebendigkeit, Nähe, Attraktivität sowie Zugriffsfähigkeit des inneren Bildes zur Bewertung herangezogen. Die Lebendigkeit eines Markenbildes kann sowohl durch verbale als auch Bild-Skalen erhoben werden (ESCH/GEUS 2005, S. 1279f). Vorteile der nonverbalen

Imagemessung können in der leichteren Interpretation der gewonnenen Daten, der Vermeidung von Übersetzungsfehlern sowie der kurzweiligeren Gestaltung der Erhebung für den Probanden gesehen werden (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 343f).

Tests zur Messung von **Assoziationen** dienen je nach Vorgabe dazu, Gefühle, Inhalte, Eindrücke oder Bilder, die mit einer bestimmten Marke in Verbindung gebracht werden, abzufragen. Wurden überwiegend Gedächtnisinhalte geäußert, die der Markenposition entsprechen, kann von einer geglückten Positionierung und einem hohen Markenwert ausgegangen werden. Entsprechen die abgefragten Gedächtnisinhalte eher der übergeordneten Produktgruppe und weniger der eigenen Marke, verfügen die Testpersonen über ein diffuses Markenimage, was auf einen geringen Markenwert hindeutet. Um die Eigenständigkeit der Marke erfassen zu können, müssen auch jene Assoziationen berücksichtigt werden, die mit Konkurrenzmarken verbunden werden. Je eigenständiger das Markenimage ist, umso höher ist auch der Markenwert (ESCH/GEUS 2005, S. 1276f).

1.6.4 Markenwertmessmethoden im Überblick: Vor- und Nachteile

Zu den **betriebswirtschaftlichen Messverfahren** zählen zum Beispiel der so genannte System Repenn-Ansatz, das Marktwert-Modell oder das Börsenwertmodell.

Der **kostenorientierte System Repenn-Ansatz**, 1994 von Wolfgang Repenn, einem Markenprüfer des Deutschen Patentamts, entwickelt, bei dem der Markenwert aus den Kosten der Anschaffung sowie dem Grundwert (Kosten für Aufbau und Erhaltung einer Marke) und den Markenerlösen (Jahresumsätze) ermittelt werden. Die Vorteile dieses Verfahrens sind die relativ einfache Handhabbarkeit, die Zukunftsorientierung sowie die Datenverfügbarkeit. Als Nachteile können die rein betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise sowie die fehlende Erhebung der Markenstärke angesehen werden (BENTELE et al 2005, S. 53f).

Beim **Marktwert-Modell** nach Herp wird der Markenwert als die durch Markierung zusätzlich erwirtschafteten Umsätze des Unternehmens verstanden. Der erzielte Preis wird in eine der Marke zuordenbare Komponente und eine der Marke nicht zuordenbare Komponente aufgesplittet. Um den Markenwert zu ermitteln wird der markenzuordenbare Preisanteil mit der abgesetzten Menge multipliziert. Vorteilhaft an diesem Verfahren ist die fundierte Trennung von markenspezifischen und pro-

duktspezifischen Charakteristika. Nachteile sind die fehlende Zukunftsorientierung sowie der ausschließliche Bezug zu den Erlösen anderer Markenartikel aber nicht zu den Erlösen unmarkierter Waren (BENTELE et al 2005, S. 50ff).

Im **kapitalmarktorientierten Börsenwert-Modell** nach Simon und Sullivan wird der Unternehmensgesamtwert durch die Multiplikation des Aktienpreises mit der Aktienstückzahl ermittelt. Davon werden die Ersatzkosten der materiellen Aktiva abgezogen um somit die immateriellen Aktiva zu erhalten, aus denen nach Abzug anderer Faktorenwerte (z.B. Branchenspezifika oder Forschung & Entwicklung) der Markenwert ermittelt werden kann. Vorteile dieses Verfahrens sind seine Zukunftsorientierung sowie die direkte monetäre Umwandlung (BENTELE et al 2005, S. 58ff). Als Nachteile gelten die Voraussetzung, dass es sich um ein börsennotiertes Unternehmen handelt, das vorzugsweise eine Einzelmarkenstrategie verfolgt und dass ein gewisser Grad an Markttransparenz erforderlich ist (ESCH/GEUS 2005, S. 1281f).

Zu den rein **verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen** zählen zum Beispiel der „Brand Equity Ten“, das Markeneisberg-Modell sowie der Brand Asset Valuator.

Der **Brand Equity Ten** von Aaker aus dem Jahr 1991 misst die Markenstärke anhand nichtmonetärer Faktoren wie Markentreue, Markenbekanntheit, vermutete Qualität (= Image), Assoziationen mit der Marke und anderer Markenvorzüge. Die Methode ist vor allem für Konsumgütermarken geeignet. Aaker definiert den Markenwert als Vorzüge oder Nachteile, die mit dem Produkt oder der Dienstleistung in Verbindung stehen und den Wert entweder vergrößern oder vermindern. Aussagen über betriebswirtschaftliche Größen (beispielsweise hohe Gewinnspannen) aufgrund eines hohen Markenwertes sind nur bedingt möglich. Es handelt sich um ein populäres Modell mit hoher Transparenz. Nachteilig sind jedoch die fehlende monetäre Transformation sowie die Tatsache, dass es mehr zur Erklärung als zur Messung des Markenwertes beiträgt (BENTELE et al 2005, S. 61ff).

Das **Eisbergmodell** stammt aus dem Jahr 1991 und wurde von dem Marktforschungsunternehmen Icon Forschung und Consulting ins Leben gerufen. Das Eisbergmodell misst den im Kopf des Verbrauchers befindlichen inneren Markenwert, der sich aus dem Markenguthaben und dem Markenbild zusammensetzt. Analog zur Abbildung eines Eisbergs liegt das Markenguthaben (charakterisiert durch Markensympathie, Markenloyalität sowie Vertrauen in die Marke) unter der „Wasseroberflä-

che“, das Markenbild (gekennzeichnet durch die Bekanntheit der Marke, durch die Klarheit und Attraktivität des inneren Bildes, durch den Markenauftritt (Eigenständigkeit), durch die Einprägsamkeit der Werbemaßnahmen sowie durch den vom Konsumenten empfundenen Werbedruck) darüber (BENTELE et al 2005 S.77). Der aufgrund der untersuchten Items ermittelte Markenwert kann dann anhand einer großen Icon-Datenbank mit Branchen- oder Produktreferenzwerten verglichen werden und macht den direkten Vergleich mit der Konkurrenz möglich (ESCH/GEUS 2005, S. 1286). Das Eisbergmodell liefert entscheidende Ergebnisse für das Marketing, es eignet sich vor allem zur Beurteilung der vom Unternehmen verfolgten Markenstrategie und es beleuchtet die Konkurrenzsituation. Kritisch zu betrachten sind die fehlende Eruiierung eines absoluten Markenwertes, die nicht vorhandene Unterscheidbarkeit zwischen Markenstärke und Produktstärke und die Tatsache, dass es sich bei den Referenzwerten nicht um unmarkierte, sondern um markierte Produkte der Konkurrenz handelt (BENTELE et al 2005, S. 79).

Der **Brand Asset Valuator** wurde von der Werbeagentur Young & Rubicam 1993 entwickelt. Das Wachstumspotential wird anhand von Relevanz und Differenzierung, das Image anhand von Vertrauen und Ansehen der Marke durch Verbraucherbefragungen erhoben. Diese Messmethode ist für alle Markenformen geeignet und verhältnismäßig einfach durchzuführen. Kritikpunkte sind die ausschließliche Erfassung der sprachlichen Gedächtnisinhalte sowie die ungenaue Operationalisierung von Relevanz, Differenzierung, Vertrauen und Ansehen (ESCH/GEUS 2005, S. 1283ff).

Betriebswirtschaftlich-verhaltenswissenschaftliche Kombinationsmodelle stellen die Verbindung des finanzorientierten und des konsumbezogenen Ansatzes dar und gelten aufgrund ihrer Marktorientierung als besonders fortschrittlich. Doch auch bei diesen Modellen wird die Kommunikationskomponente zu wenig miteinbezogen (BENTELE et al 2005, S. 169).

Zu den betriebswirtschaftlich-verhaltenswissenschaftlichen Kombinationsmodellen zählen zum Beispiel die Markenbilanz oder die Brand Evaluation.

Bei der **Markenbilanz** von ACNielsen handelt es sich um ein betriebswirtschaftlich-verhaltenswissenschaftliches Kombinationsmodell. Die Markenbewertung erfolgt anhand eines Kriterienkataloges zu den Themenbereichen Markt, Marktanteil, Marketing des Unternehmens, Handel, Geltungsbereich der Marke und Markenbindung der

Konsumenten. Die einzelnen Kriterien in diesen sechs Kategorien werden mit Punkten versehen und entsprechend ihrer vermuteten Einflussstärke gewichtet. Die Gesamtpunktzahl gibt Auskunft über Markenstärke bzw. Markenschwäche. Nach dem Ertragswertverfahren erfolgt anschließend die Berechnung des monetären Marktwertes. Die Kritikpunkte an diesem Modell sind die subjektive Auswahl und Gewichtung der Kriterien, die fehlende Unabhängigkeit sowie gegenseitige Kompensation der Kriterien (ESCH 2004, S. 551ff).

Das **Brand Evaluation Verfahren** des Markenhandels- und Markenberatungsunternehmens Semion (BENTELE et al 2005, S. 140) ermittelt den Markenwert anhand zahlreicher Kriterien, die zu vier Dimensionen - dem Markenbild, der Markenstärke, dem Markenschutz und dem Finanzwert des Unternehmens - verdichtet werden. Für jede Dimension wird ein Faktorwert ermittelt. Die Summe dieser vier Werte wird zu einem Gewichtungsfaktor zusammengefasst, der mit dem durchschnittlichen Vorsteuergewinn der vergangenen drei Jahre multipliziert wird. Das Ergebnis dieser Multiplikation stellt den Markenwert dar. Die Nachteile der Brand Evaluation sind die mangelnde Zukunftsorientierung sowie die fehlende Unabhängigkeit der Kriterien. Wie auch bei der Markenbilanz erfolgen in diesem Verfahren Auswahl und Gewichtung der Dimensionen subjektiv (ESCH 2004, S. 561ff). Positiv ist die Unabhängigkeit vom jeweiligen Steuersystem, da die Vorsteuergewinne berücksichtigt werden (BENTELE et al 2005, S. 142).

2 DIENSTLEISTUNGSMARKETING UND –MARKEN

„Wer klug zu dienen weiß, ist halb Gebieter“¹³

In der Literatur finden sich zahlreiche Definitionen zu den Begriffen Dienstleistung, Dienstleistungsmarke und Dienstleistungsmarketing, je nachdem welche Merkmale einer Dienstleistung der Autor besonders herausstreichen möchte.

Kurz und prägnant verstehen KOTLER, KELLER und BLIEMEL unter Dienstleistung „...jede einem anderen angebotene Tätigkeit oder Leistung, die im Wesentlichen immaterieller Natur ist und keine direkten Besitz- oder Eigentumsveränderungen mit sich bringt“ (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 547).

Laut BRUHN ist die Dienstleistungsmarke ein Eigenschaftsbild, das ein Versprechen in Form der Bereitstellung und/oder des Einsatzes von Leistungsfähigkeiten darstellt. Im Erstellungsprozess soll durch die Integration eines externen Faktors eine nutzenstiftende Leistung in gleich bleibender Qualität sichergestellt werden (BRUHN 2001, S. 214).

Voraussetzung für die Erstellung einer Dienstleistung sind nach BRUHNS Definition körperliche und geistige Fähigkeiten des Dienstleistungsanbieters (Know-How), seine Leistungsbereitschaft sowie die zur Erstellung notwendigen Produktionsfaktoren. Hierzu gehören beispielsweise technische Hilfsmittel und geeignete Räumlichkeiten. Ist das Potential gegeben, findet der eigentliche Leistungserstellungsprozess statt, indem interne Produktionsfaktoren mit dem externen Faktor kombiniert werden. Der externe Faktor kann ein Mensch, ein Tier, ein materielles Gut, wie zum Beispiel ein Auto sein, oder als immaterielles Gut (z.B. Recht, Nominalgut, Information) in den Prozess eingebracht werden. Der Konsument kann sich entweder aktiv am Erstellungsprozess beteiligen oder nur passiv mitwirken (MEFFERT/BRUHN 2003, S. 51). Durch die Integration des externen Faktors wird die Dienstleistung interaktiv, wodurch das Ergebnis auch von Faktoren abhängig ist, die nicht im Einflussbereich des Dienstleistungsanbieters liegen. Als Ergebnis der Dienstleistung versteht man den Nutzen, der aus der Faktorkombination für den Kunden entsteht (ZUBERBÜHLER 2006, S. 11f).

¹³ (<http://www.zitate.de/ergebnisse.php>, 17.7.2006)

Abbildung 3 verdeutlicht die Zusammenhänge im Erstellungsprozess einer Dienstleistung.

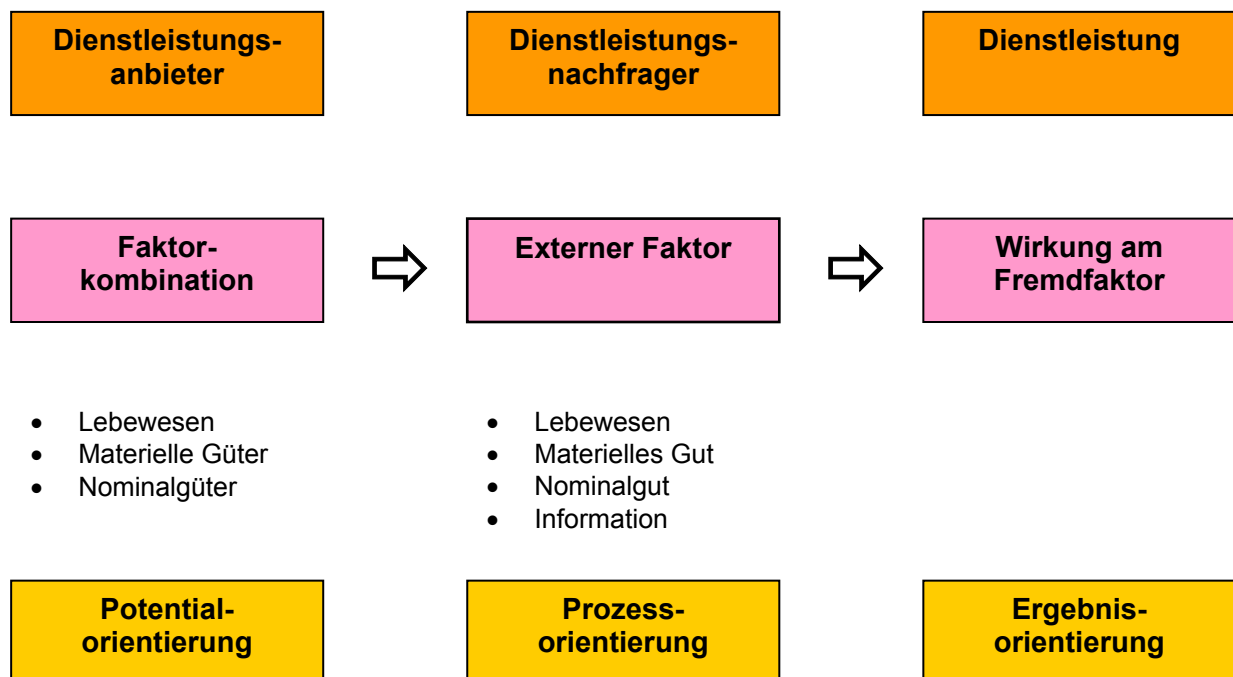


Abbildung 3: Phasenbezogener Zusammenhang zwischen Dienstleistungsmerkmalen (DIN-CHER et al 2004, S. 7)

2.1 Die Integration des externen Faktors

Im Erstellungsprozess der Dienstleistung ergeben sich durch die Einbeziehung des externen Faktors einige Besonderheiten.

Ist der Konsument selbst externer Faktor, wird jeder Schritt im Leistungsprozess wahrgenommen und trägt zur Beurteilung der empfundenen Qualität bei. Es wird demnach nicht nur das Ergebnis betrachtet, sondern der Erstellungsprozess als solcher wird als mehr oder weniger zufrieden stellend bewertet. Durch die Integration des externen Faktors werden Dienstleistungen besonders personalintensiv und individuell, was eine Standardisierung des Prozesses erschwert. Eine teilweise Standardisierung ermöglicht jedoch erst eine Massenproduktion (ZUBERBÜHLER 2006, S. 17). Versicherungsunternehmen stehen beispielsweise vor dem Konflikt, individuelle Problemlösungen einerseits und wirtschaftlich sowie versicherungstechnisch vertretbare Leistungen andererseits anzubieten. Abhilfe stellt das Angebot von individu-

eller Leistungsgestaltung im Bereich von Industrie- und Gewerbekunden und von standardisierten Produkten im Massengeschäft dar. Natürlich können auch bei Standardangeboten kundengerechte, individuelle Anpassungen vorgenommen werden. Darunter fallen die Anpassung von Deckungs- bzw. Versicherungssumme an den Bedarf des Versicherungskunden, die Vereinbarung von Selbstbeteiligungen um die Prämie geringer zu halten sowie individuelle Abweichungen im Bezug auf Einschlüsse und vertretbare Ausschlüsse (PUSCHMANN 2003, S.109).

Ein weiterer Faktor, der mit dem externen Faktor in Verbindung steht, ist die Gestaltung von Unterbringung und Transport. Darunter fallen die Gestaltung von Wartebereichen, das Vorhandensein von Lagerräumen sowie die Organisation des Kundeneinfangs oder von Abholdiensten. Besondere Bedeutung erlangt zudem die Bereitstellung von Information und die transparente Gestaltung des Angebots, um dem erlebten Kaufrisiko des Konsumenten entgegenzuwirken (ZUBERBÜHLER 2006, S. 17).

2.2 Das Marketing von Dienstleistungen wird wichtiger

Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungsmarken lässt sich auf verschiedene Ursachen zurückführen. Drei zentrale Tendenzen können identifiziert werden:

- ein Zuwachs an klassischen Dienstleistungen im Business-to-Business- sowie im Endverbraucher-Markt,
- das Aufkommen neuer Dienstleistungsmärkte, z.B. durch elektronische Medien wie das Internet und
- die wachsende Bedeutung von produktbegleitenden Dienstleistungen beim Erwerb von Sachgütern aufgrund des erhöhten Servicebedarfs der Konsumenten.

In den beiden vergangenen Jahrzehnten ebneten sinkende Markteintrittsbarrieren in der Dienstleistungsbranche den Weg für einen Zuwachs an innovativen, jungen Unternehmen sowie international tätigen Unternehmen, wodurch sich der Wettbewerb verschärfte. Problematisch wirkt sich der verschärfte Wettbewerb hinsichtlich der leichten Imitierbarkeit von einfachen Dienstleistungen aus. Dienstleistungsanbieter

sind dadurch immer stärker gezwungen, für eine klare Positionierung und damit Differenzierung ihrer Marke gegenüber Konkurrenzmarken zu sorgen. Die Homogenisierung des Angebots stellt Unternehmen jedoch zunehmend vor Differenzierungsschwierigkeiten. Nur eine effiziente und effektive Markenführung kann hier Abhilfe schaffen. Seitens der Konsumenten zeigt sich eine erhöhte Preissensibilität. Service und Qualität werden zunehmend wichtigere Faktoren bei der Kaufentscheidung. Customer-Relationship-Marketing (CRM = Beziehungsmarketing) stellt den neuen Erfolgsfaktor dar, in den Unternehmen vermehrt investieren sollten, und bezeichnet den Übergang vom Push- zum Pull-Marketing. Um diese Pull-Marketingstrategie umzusetzen, sind Dienstleister auf starke Marken angewiesen, die dem Konsumenten Orientierung und Identifikation ermöglichen (BRUHN 2001, S. 218f).

2.2.1 Die Markenpolitik von Dienstleistungsunternehmen

Wie auch im Rahmen der klassischen Markenführung stehen dem Dienstleister mehrerer Optionen zur Verfügung: Neben der **Einzel-, Dach- und Familienmarkenstrategie** gibt es die **Tandemmarkenstrategie** sowie den **Markentransfer** und das **Co-Branding**. In der Dienstleistungsbranche hat sich vor allem die Dachmarkenstrategie durchgesetzt, wobei das Dach meistens eine Firmenmarke darstellt unter der auch heterogene Produkte angeboten werden (BRUHN 2001, S. 220). Auch die „**Vienna Insurance Group**“ stellt eine solche Dachmarke dar, wobei nicht einzelne Produkte sondern die einzelnen dezentralen Marktauftritte der zentral- und osteuropäischen Versicherer unter einem einheitlichen Markendach zusammenfasst werden. Auf diese Weise gelingt es der Wiener Städtischen, als große zentraleuropäische Versicherung aufzutreten und gleichzeitig die Wiener Herkunft zu betonen (WIENER STÄDTISCHE¹⁴).

Aufgrund der Leistungsdifferenzierung und Branchenverschmelzung wird das Verfolgen dieser Strategie zunehmend schwieriger, weshalb Unternehmen alternativ mittlerweile schon öfters Einzelmarkenstrategien verfolgen, durch die das heterogene Leistungsspektrum besser kommunizierbar ist. Die Zürich-Versicherung beispielsweise bündelte ein kundenspezifisches Leistungsangebot zur Marke „Relax“ (BRUHN 2001, S. 220f).

14

([http://www.wienerstaedtische.at/typo3_ir/index.php%3Fid=35&L=0&tx_ttnews\[tt_news\]=72&tx_ttnews\[backPid\]=26&cHash=dcb306a792.html](http://www.wienerstaedtische.at/typo3_ir/index.php%3Fid=35&L=0&tx_ttnews[tt_news]=72&tx_ttnews[backPid]=26&cHash=dcb306a792.html), 18.8.2006)

Eine Tandemmarke schafft die Verbindung zwischen Firmen-Dach und den verschiedenen Leistungsmarken, da sie „...i.S. einer Doppelmarkierung kombiniert eingesetzt“ (BRUHN 2001, S. 221) wird. So stellt z.B. die „**S-Bausparkasse**“ die Firmenmarke und der „**Ich-Du-Er-Sie-Es Bausparvertrag**“ die Produktmarke dar.

Im Falle des Markentransfers profitiert ein neu eingeführtes Leistungsangebot von einem bereits bekannten und erfolgreich etablierten Markennamen, der auf die neue Leistung übertragen wird. Ein Beispiel dafür ist die Nachrichtenagentur „**Reuters**“, die unter dem bekannten Namen mittlerweile neben klassischen Nachrichtendiensten auch Handels- und Bewertungstools für Wertpapiere aller Art anbietet. Das Co-Branding bezeichnet eine Strategie bei der ein bereits mit einer Marke gekennzeichnetes Produkt mit einer weiteren Marke eines Kooperationspartners versehen wird. Auf diese Weise wird zumeist ein Imagetransfer angestrebt. Bei Co-Branding Strategien muss besonders darauf geachtet werden, dass die beiden gemeinsam verwendeten Marken zu einander passen (BRUHN 2001, S. 221f). Kooperationspartner der „**Unicredito**“ ist z.B. die weltweit bekannte Fondsgesellschaft „Pioneer Investments“.

2.2.2 Die Funktionen von Dienstleistungsmarken

Wie Abbildung 4 zeigt, erfüllen Dienstleistungsmarken für verschiedene Personengruppen unterschiedliche Funktionen.

Dienstleistungsanbieter	Dienstleistungsvermittler	Dienstleistungsnachfrager
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikations- ▪ Profilierungs- ▪ Imageträger- ▪ Innovations- ▪ Stabilisierungs- & Unterstützungsfunktion im Marketing-Mix 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Risikominderungs- ▪ Rendite- ▪ Vorverkaufs- ▪ Profilierungs- ▪ Stabilisierungs- & Entlastungsfunktion im Marketing-Mix 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientierungs- ▪ Informations- ▪ Identifikations- ▪ Risikominderungs- ▪ Qualitätssicherungs- ▪ Vertrauens- & ▪ Prestigefunktion

Abbildung 4: Funktionen von Dienstleistungsmarken (BRUHN 2001, S. 216)

Anbieter und Vermittler bedienen sich einer Dienstleistungsmarke vorrangig, um Vertrauen und Qualität zu signalisieren. Für den Dienstleistungsnachfrager trägt die Marke überwiegend zur Orientierung, Risikominderung und Qualitätssicherstellung bei (BRUHN 2001, S. 216).

Um für den Unternehmenserfolg hilfreich zu sein, werden an Dienstleistungsmarken folgende Anforderungen gestellt:

- Zunächst ist es **wichtig**, dass zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden ein **Vertrauensverhältnis** aufgebaut wird. Das Markenmanagement spielt bei diesem Vertrauensaufbau und bei der Stabilisierung der Kundenbeziehung eine entscheidende Rolle.
- Da es sich bei Dienstleistungen um ungegenständliche Güter handelt, soll das Markenmanagement dafür sorgen, dass die Leistung des Unternehmens von den Kunden mit der Marke verknüpft wird.
- Eine weitere wichtige Aufgabe des Markenmanagements liegt darin, sicherzustellen, dass Kunden das Angebot trotz Komplexität als transparent erachten.
- Zuletzt darf die Zielgruppe der „Financial Community“ nicht außer Acht gelassen werden, da es die Finanzanalysten sind, die das Markenpotential bewerten (KINDERVATER 2001, S. 227).

2.2.3 Der Marketing-Mix

Besonders entscheidend für das Dienstleistungsmarketing ist die **Kommunikationspolitik**, die vor allem dazu dient, das Vertrauen der Konsumenten in die Marke aufzubauen und zu stärken. Die Marke steht für die Qualität des Unternehmens und zielt darauf ab, das vom Konsumenten empfundene Kaufrisiko zu minimieren. Selbstverständlich transportieren auch die anderen Marketingmaßnahmen des Marketing-Mix wie die Preise, die Vertriebssituation, die Leistung selbst sowie die Qualifikation der Mitarbeiter das Image der Marke (BRUHN 2001, S. 222f). Die Mitarbeiterkomponente stellt im Rahmen des Dienstleistungsmarketings das fünfte P: Personnel – die Personalpolitik – dar. In Fachkreisen wird auch die Erweiterung des Marketing-Mix auf 7 P's, die mit Process (Prozesspolitik) und Physical Facilities (Ausstattungspolitik) ihren Niederschlag finden sollen, diskutiert (BRUHN 2001, S. 222, MEFFERT/BRUHN 2003, S. 355).

Für Dienstleistungsunternehmen spielt die so genannte integrierte Kommunikation eine immer wichtigere Rolle. Integriertes Marketing bedeutet die Abstimmung aller im Marketing-Mix befindlichen Marketingmaßnahmen, um die Effizienz der Unternehmenskommunikation zu steigern.

2.2.4 Die integrierte Kommunikation

Entscheidend für eine effektive und effiziente Markenentwicklung ist das einheitliche Auftreten jeglicher internen und externen Kommunikation, da es den Wiedererkennungseffekt auf Kundenseite erhöht. Durch den zunehmenden Informationsüberschuss steigt der Werbedruck auf jeden Konsumenten immer stärker an, was zur Folge hat, dass Unternehmen immer mehr in Kommunikation investieren müssen, um das gewünschte Resultat zu erzielen. Durch integrierte Kommunikation kommt es zu einer erheblichen Effizienzsteigerung der Kommunikationsetats. Die Integration erhöht Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der Unternehmenskommunikation und hilft die Vertrauensbeziehung zwischen Konsumenten und Marke aufzubauen. Der Vorteil integrierter Kommunikation ist das Nichtaufkommenlassen von Kommunikationsdefiziten und die Minimierung von Widersprüchen, da alle Kommunikationsmaßnahmen aufeinander abgestimmt werden. Integrierte Kommunikation zielt nicht nur auf Einheitlichkeit in inhaltlicher, formaler und zeitlicher Hinsicht, sondern auch auf die optimale Kombination der Kommunikationswege und –instrumente ab. Grundlegend für den Auftritt eines erfolgreichen Unternehmens sind nicht nur Elemente wie Name, Farbe und Logo. Es geht um die breite Umsetzung, sodass überall, wo das Unternehmen mit der Öffentlichkeit in Berührung kommt, sein Markenwert überzeugend kommuniziert wird. (KINDERVATER 2001, S. 228ff).

2.2.5 Die Bedeutung der Corporate Identity

Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung integrierter Kommunikation bildet die Etablierung einer Corporate bzw. Brand Identity.

Laut SCHWEIGER und SCHRATTENECKER wird unter Corporate Identity „...die Identität eines Unternehmens als Summe seiner charakteristischen Eigenschaften verstanden, die seine Unternehmenspersönlichkeit ausmacht und die es von anderen Unternehmen derselben Branche differenziert“ (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 106).

ZUBERBÜHLER betont den instrumentellen Charakter der Corporate Identity und bezeichnet sie als: „...nach außen sichtbare Form der Umsetzung von Mission Statement und Leitbild.“

Im Mittelpunkt des Corporate Identity-Konzeptes steht die Persönlichkeit des Unternehmens – die Unternehmensphilosophie. Durch aufeinander abgestimmte Unternehmenskommunikation, Unternehmenserscheinungsbild und Unternehmensverhalten wird eine einheitliche Corporate Identity (CI) erreicht. Die Kommunikation der CI richtet sich einerseits an Konsumenten, jedoch auch an die breite Öffentlichkeit wie beispielsweise an Aktionäre, Meinungsbildner oder Lieferanten, sowie an die eigenen Mitarbeiter (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 107).

Die Durchgängigkeit aller kommunikativen Maßnahmen, die vor allem für Dienstleistungsunternehmen von großer Bedeutung ist, sollte sich von den Werbebotschaften über das Gebäude samt seiner Ausstattung bis hin zum Verhalten der Mitarbeiter erstrecken (DINCHER et al 2004, S. 13).

Um von den Kunden und der Presse Vertrauen und Sympathie sowie eine positive Einstellung dem Unternehmen gegenüber geschenkt zu bekommen und unternehmensintern ein Zugehörigkeitsgefühl, die Steigerung der Mitarbeiterleistung und geringe Fluktuation zu erreichen, stehen dem Unternehmen im Rahmen des Corporate Identity-Konzeptes drei wichtige Instrumente zur Verfügung: Corporate Behavior, Corporate Design und Corporate Communications (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 108).

Das **Corporate Behavior** (Unternehmensverhalten) bezieht sich auf das Verhalten des Unternehmens gegenüber der Konkurrenz, den Konsumenten, Lieferanten, Mitarbeitern und der breiten Öffentlichkeit, sowie auf das Verhalten der einzelnen Mitglieder des Unternehmens zueinander – von der Empfangsdame bis hin zum Manager. Dabei geht es nicht nur um ihr Verhalten im Rahmen der Dienstleistungserstellung sondern um die berufliche Rolle, die sie nach außen hin spielen (ZUBERBÜHLER 2006, S. 54f). Das **Corporate Design** (CD = Unternehmenserscheinungsbild) sichert ein einheitliches Auftreten des Unternehmens in Bezug auf alle visuellen Elemente, die im Rahmen der Kommunikation eingesetzt werden. Dazu zählen zum Beispiel das Unternehmenslogo, die Firmenfarben sowie Schriftarten, Gestaltung der Drucksorten, die Architektur und Einrichtung sowie die Kleidung der Mitarbeiter (ZU-

BERBÜHLER 2006, S. 55). Viele Unternehmen legen diese Richtlinien in CD-Handbüchern fest. Im Rahmen der **Corporate Communications** (Unternehmenskommunikation) stehen dem Unternehmen verschiedene Instrumenten zur Verfügung: Man unterscheidet die klassischen Kommunikationsinstrumente wie klassische Werbung und PR, die „**above the line**“-Instrumente genannt werden, und „**below the line**“-Instrumente, zu denen man Aktivitäten wie Direkt Marketing, Point of Sale (Verkaufsort) - Maßnahmen, Sponsoring, die Veranstaltung von Events und Messen, Product-Placement sowie den Einsatz von Multimedia zählt (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 108).

2.3 Immer mehr Dienstleistungen in der modernen Gesellschaft

Volkswirtschaftlich betrachtet gibt es die Drei-Sektoren-Theorie, der zufolge sich zunächst der Primärsektor, bestehend aus Land-, Forstwirtschaft, Bergbau, Viehzucht und Fischerei, entwickelt. In der nächsten Stufe wird die industrielle Produktion zunehmend wichtiger und damit nimmt auch die Bedeutung des Sekundärsektors zu. Dazu gehören das verarbeitende Gewerbe, die Energiewirtschaft, das Baugewerbe und die Wasserversorgung. Entwickelt sich die Volkswirtschaft noch einen Schritt weiter trägt schließlich der Tertiär- oder Dienstleistungssektor den Löwenanteil zur Bruttowertschöpfung bei (KÜHN/FASNACHT 2002, S. 38).

Die österreichische Wirtschaft ist durch den großen Anteil an Dienstleistungsunternehmen und eine hoch entwickelte Industrie gekennzeichnet. Der Dienstleistungsbereich hat im Jahr 2006 mit 67,5 Prozent zur Bruttowertschöpfung beigetragen. Österreichs fortschrittliche Industrie leistet jedoch ebenfalls einen beachtlichen Beitrag zum Wirtschaftswachstum. 30,3 Prozent sind auf den Sekundärsektor entfallen. Der Primärsektor war mit einem Anteil von 2,5 Prozent an der Wertschöpfung beteiligt. Österreichs Wirtschaftslandschaft wird durch die große Zahl an Klein- und Mittelbetrieben (KMU) dominiert (WKO¹⁵).

Im internationalen Vergleich zeigt sich, dass sowohl in Österreich als auch in Deutschland noch Wachstumspotentiale im Dienstleistungssektor bestehen. In Ländern mit hohem Informationsgrad und großem Wohlstand wie in den USA, in Kana-

¹⁵ (http://wko.at/wp/extra/standort_analyse/oesterreich/AUT_2006_01_DE_A4.pdf, 20.8.2006)

da, den Niederlanden oder in Schweden, machen die Anteile der Beschäftigten im Dienstleistungssektor an den Erwerbspersonen bis zu 75 Prozent aus. In Österreich und Deutschland spielen die Sekundärsektoren noch eine entscheidende Rolle. Zukünftig ist aber mit einer steigenden Tertiärisierung der Beschäftigten zu rechnen (SCHNEEBERGER 2005, S. 1).

Wandel der Erwerbspersonenzahl	1991	2001	Veränderung in %
Anteil der Sachgüterproduktion	24,6	20,8	-3,8
Anteil des Dienstleistungssektors	60,1	67,7	+7,6

Tabelle 1: Wandel der Erwerbspersonenzahl nach Wirtschaftsabschnitten 1991-2001 (SCHNEEBERGER 2005, S. 3)

Wie aus Tabelle 1 ersichtlich ist, stieg in Österreich der Anteil der Beschäftigten im Dienstleistungssektor von ca. 60 Prozent im Jahr 1991 auf rund 68 Prozent im Jahr 2001. Die Sachgütererzeugung verzeichnete im selben Zeitraum einen Rückgang der Erwerbspersonen, wobei die Produktivität um ein Vielfaches gesteigert wurde. Aufgrund des negativen Verhältnisses von Beschäftigung und Wertschöpfung in den Bereichen der Sachgütererzeugung und der Landwirtschaft nimmt die Anzahl von Dienstleistungsjobs immer mehr zu. Ohne die Produktivitätsgewinne der ersten beiden Sektoren wäre das Wachstum des Tertiärsektors vor allem in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Kultur und Tourismus nicht möglich gewesen. Auf der anderen Seite sind vor- oder nachgelagerte Dienstleistungen bezüglich Wettbewerbsfähigkeit sowie Produktivität für den Primär- und Sekundärsektor essentiell (SCHNEEBERGER 2005, S. 1f).

2006 waren in Österreich 66,3 Prozent aller Arbeitnehmer im Dienstleistungssektor beschäftigt. In Luxemburg entfielen beispielsweise 81,4 Prozent der Beschäftigten auf den Tertiärbereich, in den USA 77,5 Prozent und in Japan 68,2 Prozent. Deutschlands Anteil der Arbeitnehmer am Dienstleistungssektor betrug im Jahr 2006 68,1 Prozent, jener der Eurozone 15 belief sich auf 69,7 Prozent. In der Eurozone 27 entfielen wie auch in Österreich 66,3 Prozent der Beschäftigten auf den Tertiärsektor (WKO¹⁶).

¹⁶ (<http://wko.at/statistik/eu/europa-beschaefigungsstruktur.pdf>, 1.6.2007)

2.4 Die steigende Globalisierung von Dienstleistungen

Beinahe alles wird international, beinahe alles wird global. Und diese Entwicklung macht auch vor der Dienstleistungsbranche nicht halt.

Vor allem der zunehmende technische Fortschritt – Schlagwort Internet – trägt zur Internationalisierung der Dienstleistungsunternehmen bei. Ein weiterer Grund in die Ferne zu schweifen, liegt in der Sättigung der nationalen Märkte. Aufgrund der Marktsättigung sehen sich inländische Unternehmen mit immer schwierigeren Wettbewerbssituationen konfrontiert, was vor allem die Expansion in den weniger gesättigten osteuropäischen Raum attraktiv macht. Vor einem politischen Hintergrund ist die Deregulierung zahlreicher Dienstleistungsbranchen zu nennen, wodurch sich neue internationale Märkte öffneten. Beispiele in diesem Zusammenhang sind die Europäische Union samt der Osteuropa-Expansion oder auch die Entwicklungen auf den Märkten der USA und Japans (BRUHN 2001, S. 219).

Schwierigkeiten, die sich aufgrund der Globalisierung für Dienstleistungsmarken ergeben, sind auf die unterschiedlichen Kulturkreise zurückzuführen. Markenstrategien müssen an die Bedürfnisse des jeweiligen Landes angepasst werden, um sicher zu stellen, dass die Qualität der Dienstleistung auch in fremden Kulturen adäquat kommuniziert wird (BRUHN 2001, S. 220).

2.5 Was ist das Besondere und Schwierige an Dienstleistungen?

In diesem Kapitel wird auf die speziellen Charakteristika von Dienstleistungen eingegangen. Was ist das Besondere an einer Dienstleistung? Wie unterscheidet sie sich von einem physischen Produkt? Was macht ihre Vermarktung schwierig?

2.5.1 Dienstleistungen sind unsichtbar

Dienstleistungen kann man nicht sehen und nicht angreifen, sie sind abstrakte Güter. Die erste Besonderheit einer Dienstleistung liegt folglich in ihrer Immaterialität. Diese Tatsache erzeugt beim Konsumenten Unsicherheit. Jeder ist bestrebt, nicht die „Katze im Sack“ zu kaufen, sondern sich vor dem Kauf von der Qualität des Produktes zu überzeugen. Dies ist beim Bezug von Dienstleistungen leider nicht möglich. Das Ergebnis der Leistung ist für den Konsumenten im Vorhinein nicht sichtbar. Wie gelingt

es Dienstleistungsunternehmen dennoch, die Unsicherheit potentieller Kunden abzubauen, und sie von der Qualität ihrer Leistung zu überzeugen?

Um das subjektiv empfundene Risiko seitens des Nachfragers vor dem Kauf abzubauen, müssen Dienstleistungsanbieter ihre immateriellen Leistungen „greifbar“ machen, indem sie materielle Ausdrucksformen finden, die geeignet sind, ein Qualitätsversprechen zu transportieren. Diese materiellen Ausdrucksformen können sich bei Versicherungen in verschiedenen Bereichen niederschlagen. Wichtige Qualitätsmerkmale für Konsumenten sind beispielsweise der Firmenname, die Freundlichkeit und Kompetenz des Verkaufspersonals sowie des Außendienstes, die Lage und Einrichtung des Geschäftslokales, die Güte des Informationsmaterials, die Schnelligkeit der Schadensabwicklung, die Verständlichkeit der Versicherungspolize und nicht zuletzt der Preis und die Leistung des angebotenen Versicherungsproduktes (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 551). Weitere Qualitätsmerkmale werden auch im Punkt 2.5.3 behandelt. Die Folgen der Immaterialität von Dienstleistungen sind ihre fehlende Transport- und Lagerfähigkeit (BRUHN 2001, S 213).

2.5.2 Dienstleistungen können nicht gelagert werden

Ein zweites Charakteristikum von Dienstleistungen ist ihre mangelnde Lagerfähigkeit. Versicherungsprodukte beispielsweise können nicht auf Vorrat produziert und anschließend je nach Nachfrage verkauft werden. Sofern die Nachfrage nicht konstant ist, ergeben sich hieraus Probleme für Dienstleistungsanbieter hinsichtlich Personal- und Kapazitätsverfügbarkeit.

Als Folge der Nichtlagerfähigkeit einer Dienstleistung verfallen nicht in Anspruch genommene Kapazitäten, den dafür aufgewandten Kosten stehen keine Erlöse gegenüber (BRUHN 2001, S. 213).

Durch Marktforschung sollten daher die Nutzengewohnheiten der Konsumenten ermittelt werden. Aufgabe des Marketings ist es, Nachfrage und Angebot zu steuern. Die Nachfrage kann beispielsweise anhand unterschiedlicher Preise und Leistungen je nach Tageszeit oder durch Kundenstrom- und Terminmanagement erreicht werden. Auf Seiten des Angebots kann die Steuerung durch Umschichtung des Personals auf Spitzenzeiten, durch das Einstellen von Teilzeitarbeitskräften oder durch die Mithilfe der Konsumenten (z.B. Ausfüllen von Formularen) durchgeführt werden (DINCHER et al 2004, S. 12f).

2.5.3 Die Qualität der Dienstleistung kann schwanken

„Qualität beginnt beim Menschen, nicht bei den Dingen. Wer hier einen Wandel herbeiführen will, muss zuallererst auf die innere Einstellung aller Mitarbeiter abzielen“¹⁷

Dienstleistungen werden von Menschen erbracht und da niemand unfehlbar ist, ist die Qualität der bezogenen Dienstleistung Schwankungen unterworfen.

Qualitätsmerkmale, die der Konsument wahrnimmt, werden durch die „Sachmittel-ausstattung“ und durch „Umfeldmerkmale“ transportiert. Unter Sachmittel versteht man einerseits die für die Dienstleistungserstellung notwendige materielle Ausstattung (wie im Falle einer Versicherung beispielsweise das Vorhandensein von Unfallstatistiken zur Errechnung neuer Polizzentarife), andererseits fällt unter den Bereich Sachmittel auch das unmittelbare, durch den Anbieter gestaltbare Leistungsumfeld (z.B. Einrichtungsgegenstände des Versicherungsunternehmens). Der Verbraucher nimmt des weiteren Umfeldmerkmale wahr, die sich teilweise dem Einflussbereich des Dienstleistungsanbieters entziehen. Darunter fallen z.B. Verkehrsanbindungen oder das Vorhandensein von Parkplätzen. All diese Ersatzkriterien – sie sind im Gegensatz zur Kernleistung der Beurteilung des Konsumenten zugänglich – beeinflussen zu Beginn die Kaufentscheidung und anschließend die Beurteilung der Leistungsqualität (SCHEUCH 1996, S. 480f).

Nicht zuletzt hat die Qualität der erbrachten Dienstleistung mit dem externen Faktor – also der Mitwirkung des Konsumenten bei der Leistungserstellung – zu tun. Auf die Qualität des externen Faktors hat der Dienstleistungsanbieter keinen Einfluss. Daher muss die Qualität seiner Potentialfaktoren sichergestellt werden und zwar durch Kontrolle sowie Schulung der Mitarbeiter und ständige Wartung der Maschinen (BRUHN 2001, S. 214).

Die Qualitätssteuerung bei der Erstellung von Dienstleistungen kann einerseits durch die Standardisierung des Ablaufprozesses und andererseits durch die Überwachung der Kundenzufriedenheit erfolgen (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 554). Ein hoher Standardisierungsgrad kann, wie das oben angeführte Zitat zum Ausdruck bringt, durch Mitarbeiterschulungen und Motivationsmaßnahmen, durch Aufgabenteilung, die zur Spezialisierung des Personals führt, sowie durch materielle Komponen-

¹⁷ (<http://www.zitate.de/ergebnisse.php?sz=6&stichwort=qualität&kategorie=&autor=&linka=kategorie>, 8.7.2006)

ten, wie beispielsweise Diagnosesysteme oder Hard- und Softwarekomponenten für Finanzdienstleister, erreicht werden (SCHEUCH 1996, S. 483). Ablaufdiagramme helfen, eventuelle Schwachstellen des Standardisierungsprozesses aufzuzeigen. Die Kundenzufriedenheit wird anhand von Kundenbefragungen, durch diverse Beschwerde- oder Vorschlagssysteme sowie Vergleichs- und Testkäufe überwacht und dient ebenfalls der Ermittlung von Schwachstellen (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 554).

Dienstleistungen setzen sich aus einer objektiven und einer subjektiven Komponente zusammen. Objektiv lässt sich die Dienstleistungsqualität aufgrund bestimmter Merkmale beurteilen, anhand derer festgestellt werden kann, ob sie gut oder schlecht erbracht wurde. Hinzu kommt jedoch noch die subjektive Sicht des Kunden, welcher die Qualität der Dienstleistung anhand persönlicher Kriterien misst. Die Dienstleistungskontrolle sollte sowohl objektive als auch subjektive Komponenten einbeziehen (DINCHER et al 2004, S. 140).

Aufgrund dieser Schwierigkeit unterscheidet man Messverfahren, die die Qualität aus Kundensicht beleuchten, so genannte **nachfrageorientierte Qualitätsmessverfahren** und solche, die die Unternehmensseite berücksichtigen, welche als **anbieter- oder mitarbeiterorientierten Verfahren** bezeichnet werden. Um die Qualität aus Kundensicht zu eruieren, könnten im Versicherungsunternehmen die Anzahl von Beschwerden, die Dauer bis zur Beantwortung eines Anrufes oder die Schnelligkeit der Schadensabwicklung erhoben werden (DINCHER et al 2004, S. 142).

Nachfrageorientierte Messverfahren der Qualität sind beispielsweise:

- Expertenbeobachtung
- Testkundenverfahren oder der
- SERVQUAL-Ansatz

Bei der **Expertenbeobachtung** analysiert ein neutraler, geschulter Beobachter Situationen zwischen Kunden und Mitarbeitern. Die Untersuchung wird verdeckt durchgeführt, da das Wissen über die Beobachtung Verhaltensänderungen auf beiden Seiten bewirken würde, die die Untersuchungsergebnisse verzerren (DINCHER et al 2004, S. 142).

Wie die Expertenbeobachtung wird auch das **Testkundenverfahren** verdeckt organisiert. Der Beobachter führt einen Testkauf (Mystery Shopping) durch, untersucht dabei Verhaltensweisen der Mitarbeiter und beurteilt die Leistungsqualität. Ähnlich funktioniert das Mystery Calling: durch einen Anruf wird Informationssuche und Interesse an bestimmten Produkten vorgetäuscht (DINCHER et al 2004, S. 143).

Eine subjektive nachfragebezogene Messung ist der **SERVQUAL-Ansatz**, der aus klassischen Marktforschungsmethoden wie der Befragung entwickelt wurde. Bei diesem Verfahren wird die Qualität des Dienstleisters mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens erhoben. Die Items des Fragebogens sind anhand von fünf Qualitätskriterien gegliedert. Die Kunden bewerten: Leistungskompetenz, Reaktionsfähigkeit, Zuverlässigkeit, Einfühlungsvermögen und Umfeld-Annehmlichkeiten. Jedes Item wird durch zwei unterschiedliche Skalen abgefragt und bewertet (DINCHER et al 2004, S.143f).

Anbieterorientierte Messverfahren der Qualität sind beispielsweise:

- Qualitätsaudit
- Management- und Mitarbeiterbefragung
- Betriebliches Vorschlagswesen
- FMEA

Qualitätsaudits stellen objektive Messverfahren dar, sie sind normierte Untersuchungen, die nicht die Dienstleistungsqualität selbst sondern das Qualitätsmanagement des Unternehmens zum Gegenstand haben. Die Prozesse der Leistungserstellung werden von internen und externen Experten beurteilt, Untersuchungsgegenstände sind Unternehmensziele, -prozesse und -strukturen, die auch in Güteklassen (z.B.: ISO-Normen) eingeteilt werden können (DINCHER et al 2004, S. 144).

Für Qualitätsmessungen nach subjektiven Gesichtspunkten zieht man **Management- und Mitarbeiterbefragungen**, das **betriebliche Vorschlagswesen** sowie die **Fehlermöglichkeiten und -einflußanalyse (FMEA)** heran. Im Rahmen der FMEA wird ein Katalog erstellt, der mögliche Fehler im Rahmen des Leistungserstellungsprozesses auflistet. Mitarbeiter stufen die jeweiligen Fehler aufgrund der Wahrschein-

lichkeit des Auftritts, der rechtzeitigen Entdeckung sowie der Bedeutung für den Konsumenten mit Zahlen zwischen eins und zehn ein. Aus den Beurteilungen wird eine Prioritätenkennzahl errechnet und gegebenenfalls Verbesserungsmaßnahmen ergriffen (DINCHER et al 2004, S.144f).

2.5.4 Dienstleistungen sind aus Kundensicht oft austauschbar

Ein viertes Charakteristikum von Dienstleistungen ist ihre Integrativität. Der Konsument bringt sich selbst oder ein Objekt seiner Verfügungsgewalt in den Dienstleistungsprozess mit ein (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 552).

Bringt sich der Abnehmer selbst in den Dienstleistungsprozess ein, hängt das Leistungsergebnis von der Interaktion zwischen ihm und dem Dienstleistungserbringer ab. Das Problem, mit dem sich immer mehr Dienstleistungsanbieter konfrontiert sehen, ist die zunehmende Austauschbarkeit von Produkten aus Sicht der Kunden (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 560). Bei beispielsweise Betrachtung des Fondsmarktes, trifft man auf sehr viele ähnliche und austauschbare Produkte. Im Portfolio der „Erste Sparinvest“ befindet sich der Fonds „ESPA BOND EURO-RENT A“, das „Raiffeisen Capital Management“ bietet ein Produkt namens „Raiffeisen-Euro-Rent A“ an, die „HYPO Kapitalanlage Ges.m.b.H.“ den Fonds „HYPO-RENT A“ und die „Volksbanken KAG“ den „Volksbanken-Europa-Rent A“ (DIE PRESSE, 14.10.2006, S. 32); alles Fonds mit Anleihen aus dem Euro-Raum mit ähnlichen Renditen.

Werden Dienstleistungen als austauschbar wahrgenommen, bestimmt der Preis das Absatzvolumen. Um diesem Preiskampf standhalten zu können, müssen sich Dienstleistungsunternehmen durch innovative Leistungselemente (Zusatzleistungen), durch die Dienstleistungsausführung und durch ihr Image am Markt behaupten. Der Wettbewerbsvorteil einer innovativen Zusatzleistung ist meist nur von kurzer Dauer, da solche Leistungen von Mitbewerbern leicht nachgeahmt werden können. Bei der Dienstleistungsausführung gibt es für den Dienstleistungsanbieter drei Varianten, sich von der Konkurrenz abzuheben. Die Differenzierung kann durch

- die Qualität des Personals,
- das physische Umfeld und
- den Prozess der Durchführung

erfolgen (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 560). In vielen Fällen hat der Konsument nicht nur Interesse am Endergebnis, auch der Prozess der Durchführung (Leistungserstellung) kann von entscheidender Bedeutung für seine Beurteilung sein, da er häufig als das dominante „Produkt“ wahrgenommen wird (SCHEUCH 1996, S. 480).

Eine weitere Möglichkeit, sich vom Wettbewerb abzugrenzen, ist der Aufbau eines starken Images. Das Image einer Marke erfüllt eine Doppelfunktion. Es dient einerseits dazu, den Konsumenten in seinem Entscheidungsprozess zu entlasten und stellt eine Art „Wissensersatz“ dar, wobei die Beurteilung der Dienstleistung über emotionale Komponenten erfolgt. Zum anderen wird der Dienstleistung durch das Image ein emotionaler Zusatznutzen verliehen, wodurch die Austauschbarkeit gemindert und der Kaufanreiz erhöht wird (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 26).

2.6 Die Dienstleistungsbranchen im Überblick

2.6.1 Welche Dienstleistungen gibt es?

Der Dienstleistungssektor ist ein sehr heterogener Sektor, der folgende Wirtschaftsbereiche umfasst:

- Handel, Reparatur von Gebrauchsgütern sowie Kfz
- Gastgewerbe
- **Kredit- und Versicherungsgewerbe**
- Unternehmensdienstleister, Vermietung, Grundstückswesen
- Verkehr und Nachrichtenübermittlung
- Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung
- Unterreicht und Erziehung
- Gesundheits-, Sozial und Veterinärwesen
- Erbringung sonstiger persönlicher und öffentlicher Dienstleistungen
- Private Haushalte (MEFFERT/BRUHN 2003, S.10)

Grundsätzlich unterscheidet man **Konsumdienstleistungen** und **Produktivdienstleistungen**, wobei sich Produktivdienstleistungen nach der Dauerhaftigkeit ihrer Wirkung in *Produktionsdienstleistungen* (einmalig wie z.B. Transportleistungen) und *Investitionsdienstleistungen* (dauerhaft wie z.B. Unternehmensberatungen) unterteilen lassen (SCHEUCH 1996, S.474).

Produktivdienstleistungen können in folgenden Bereichen auftreten:

- im Sicherheitsbereich (z.B. Dienstleistungen der Versicherungen, Detekteien),
- im finanziellen Bereich (z.B. Dienstleistungen von Banken, Investmentgesellschaften, Anlageberatern, Leasinggesellschaften),
- im Rahmen der Informationsbeschaffung (z.B. Dienstleistungen von Beratungsunternehmen, Marktforschungsinstituten, Rechtsanwälten), der Informationsübermittlung (Dienstleistungen der Ausbildung und Schulung) und der Informationsverbreitung (Dienstleistungen der Werbe- und PR-Agenturen),
- im Bereich der Personalbeschaffung (z.B. Dienstleistungen der Personalberater, Headhunter),
- bei der Raumüberbrückung (z.B. Dienstleistungen der Verkehrsunternehmen, des Transportgewerbes, Geschäftstourismus, Messtourismus),
- sonstige Produktivdienstleistungen (z.B. Dienstleistungen von Maklern, Reinigungen) (SCHEUCH 1996, S. 474).

2.6.2 Welche Dienstleistungsbranchen werden wichtiger, welche unwichtiger?

Tabelle 2 zeigt die Veränderungen der Wertschöpfungskomponenten in den einzelnen Dienstleistungsbereichen in Österreich im Zeitvergleich. Im Tertiärsektor wurden 1990 in Österreich 77,76 Milliarden Euro erwirtschaftet, 2005 war der Wert mit 149,6 Milliarden Euro nahezu doppelt so hoch. Es ist ersichtlich, dass unternehmensbezogene Dienstleistungen den stärksten Zuwachs verzeichneten und somit an Wichtigkeit gewannen. Das nominelle Bruttoinlandsprodukt wuchs in diesem Bereich von 13,46 Milliarden Euro im Jahr 1990 auf 37,96 Milliarden Euro im Jahr 2005 an.

Entstehung des nominellen Bruttoinlandsproduktes (zu laufenden Preisen)					
in Mrd. EUR	1990	1995	2000	2004	2005
Primärsektor gesamt	4,79	4,24	3,97	4	3,4
Sekundärsektor gesamt	38,56	47,96	58,32	64,45	67,68
Tertiärsektor gesamt	77,76	105,7	126,27	144,14	149,6
Handel ¹⁸	17,08	20,45	24,97	27,63	28,21
Beherbergungs- und Gaststättenwesen	4,61	6,15	7,73	9,75	10,19
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	9,41	11,69	13,23	15,36	15,97
Kreditinstitute und Versicherungen	7,99	9,62	10,39	11,69	12,21
Unternehmensbezogene Dienstleistungen ¹⁹	13,46	21,73	30,58	36,17	37,96
Öffentliche Verwaltung ²⁰	7,48	10,8	11,75	12,39	12,6
Sonstige Dienstleistungen	17,73	25,26	27,6	31,15	32,46

Tabelle 2: Entstehung des nominellen BIP (WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH²¹)

2005 erwirtschaftete die Dienstleistungsbranche im Vergleich zu 2004 ein Umsatzplus von 2,3 Prozent. Den Löwenanteil trug der Flugverkehr mit einem Plus von 6,8 Prozent bei. Gründe dafür sind eine steigende Fluggastanzahl sowie ein höheres Luftfrachtaufkommen. Nach Rückgängen im Jahr 2004 erlebte auch das Beherbergungs- und Gaststättenwesen 2005 mit einer Steigerung von 2,3 Prozent wieder einen Aufwind. Weiters entwickelten sich die Bereiche Nebentätigkeiten für den Verkehr, Reisebüros (+2,4 Prozent), Landverkehr (+ zwei Prozent) sowie Nachrichtenübermittlung (+2,2 Prozent) in eine positive Richtung (STATISTIK AUSTRIA²²).

Betrachtet man die Anzahl der Erwerbstätigen in den einzelnen Wirtschaftsbereichen, bietet sich folgendes Bild:

Von 1995 bis zum Jahr 2005 nahm die Anzahl der unselbständig Beschäftigten um 165.100 Personen zu, wobei die Sachgütererzeugung und das Bauwesen starke Rückgänge aufwiesen. Das Hauptwachstum spielte sich innerhalb dieser zehnjährigen Periode im Bereich der Dienstleistung ab. Die unternehmensbezogenen Dienst-

¹⁸ einschließlich Reparatur von Kfz und Gebrauchsgütern

¹⁹ einschließlich Realitätenwesen und Vermietung beweglicher Sachen

²⁰ einschließlich Landesverteidigung und Sozialversicherung

²¹ (http://wko.at/statistik/jahrbuch/2006_kap02_de.pdf, 28.12.2006)

²² (http://www.statistik.at/unternehmen/dienstleistung_txt5.shtml, 17.1.2007)

leistungen verzeichneten den größten Erwerbspersonenzuwachs, mit einem Plus von 122.300. Im Jahr 2005 waren in diesem Bereich 306.500 Personen beschäftigt. Im öffentlichen Sektor nahm die Beschäftigung in den Bereichen Gesundheit und Soziales (+41.200) sowie im Unterrichtswesen (+30.500) stark zu. Weiters stieg die Anzahl der Erwerbstätigen in den Bereichen Beherbergung- und Gaststätten und Erbringung sonstiger Dienstleistungen um 20.300 bzw. 25.600 an. Rückgänge in den Beschäftigungszahlen wurden hingegen in der Verkehr- und Nachrichtenübermittlung, der öffentlichen Verwaltung sowie im Kredit und Versicherungswesen verzeichnet (WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH²³).

2.6.3 Verschiebung der Branchengrenzen

Es lässt sich ein Trend zur Verschiebung der Grenzen innerhalb der Dienstleistungsbranchen beobachten. Verantwortlich dafür zeichnet vor allem der zunehmende Fortschritt in der Informationstechnologie. Beispiele für derartige Verschiebungen sind: das Zusammenwachsen der Telekommunikation mit dem Informatikbereich, Postunternehmen, die mittlerweile auch Finanz- und Kommunikationsdienstleistungen anbieten, der Lebensmitteleinzelhandel, über den man Urlaubsreisen buchen kann, oder auch die zunehmende Verschmelzung von Bank- und Versicherungsleistungen, die mit dem Begriff „Allfinanz“ bezeichnet werden (KÜHN/FASNACHT 2002, S. 59).

Unter Allfinanz versteht man die organisatorische Zusammenarbeit mehrerer Institutionen. Neben Banken und Versicherungen können zum Beispiel auch Steuerberater, Kreditkartenfirmen oder Vorsorgeeinrichtungen daran beteiligt sein. Allfinanz kann in unterschiedlichen Ausprägungsformen vorkommen. Man unterscheidet: Bancassurance, Assurfinance und Financial Services. Im ersten Fall weiten Banken durch das Anbieten von Versicherungsdienstleistungen ihr Angebotsspektrum aus, im zweiten Fall versuchen Versicherungsunternehmen im Bankengeschäft Fuß zu fassen, indem sie Bankprodukte zur Verfügung stellen. Financial Service bezeichnet die Verbindung beider Leistungsangebote, um dem Konsumenten in den verschiedenen Lebensphasen mit Rat und Tat beiseite stehen zu können (KÜHN/FASNACHT 2002, S. 60f).

Gründe für diese Entwicklungen sind einerseits der Verdrängungswettbewerb zwischen Banken und Versicherungen, der Mitte der 1980er Jahre in Westeuropa aufgrund der zunehmenden Marktsättigung einsetzte, sowie Deregulierungs- und Libe-

²³ (http://wko.at/statistik/wgraf/wk2006_01beschäftigungsentwi.htm, 28.12.2006)

ralisierungstendenzen. Weiters lassen sich Fortschritte in der Informationstechnologie und im Risikomanagement sowie Veränderungen im sozio-demographischen Umfeld der Konsumenten anführen (KÜHN/FASNACHT 2002, S. 62f).

2.7 Was ist das Besondere und Schwierige beim Aufbau einer Dienstleistungsmarke?

Problematisch bei Dienstleistungen ist, dass nur ein „Leistungsziel“ als Produkt versprochen werden kann, und dass der Verkauf vor Leistungserstellung erfolgt. Endprodukte können im Normalfall nicht vorgezeigt werden, was die Dienstleistung als solche erklärungsbedürftig macht. Die Erstellung und Verrichtung der Dienstleistung ist vom Nachfrager abhängig, der oft direkt und persönlich durch seine aktive Beteiligung betroffen ist. Die Leistung ist somit seiner subjektiven Bewertung unterworfen. Ein weiteres Problem stellt der geringe Grad an Standardisierung dar, weil Dienstleistungen zum überwiegenden Teil aus menschlicher Arbeitsleistung bestehen. Schwierigkeiten verursacht öfters auch die örtliche Distanz, die aufgrund der Standortbedingungen vom Kunden überwunden werden muss (SCHEUCH 1996, S. 477f).

Als erfolgreiches Beispiel für Standardisierung sei an dieser Stelle McDonalds erwähnt. Das Unternehmen hat es geschafft, seine Speisenproduktion sowie den Bedienungsablauf in den Lokalen weltweit in hohem Maße zu standardisieren.

Die oben genannten Faktoren erschweren den Aufbau einer Dienstleistungsmarke, die vom Konsumenten als glaubwürdig empfunden wird. Dienstleistungsmarketing hat daher in erster Linie am Imageaufbau des Unternehmens anzusetzen. Der Konsument benötigt Ersatzkriterien wie Name, Logo, Mitarbeiterkompetenz, Geschäftsausstattung etc., die es ihm erst ermöglichen, ein Vertrauensverhältnis zum Unternehmen aufzubauen.

3 DAS MARKETING IN DER VERSICHERUNGSBRANCHE

„Die Versicherung ist ein Lotto, in dem man nur gewinnt, wenn man Pech hat“²⁴

3.1 Dienstleistungs- versus Versicherungsmarketing

Trotz der Tatsache, dass einige Wissenschaftler Versicherungen ebenso wie Banken nicht der Dienstleistungsbranche zuordnen, schließt sich diese Arbeit der Meinung jenem anderen Expertenteil, sowie dem überwiegenden Teil der Praktiker an, die eine Zuordnung zum Dienstleistungssektor durchaus bejahen (GÖRGEN 2002, S. 25).

Aufgrund dieser Annahme lassen sich Teile des allgemeinen Dienstleistungsmarketings auf das Versicherungsmarketing übertragen. Im Folgenden stehen jedoch die Besonderheiten des Marketings der Versicherungsbranche im Vordergrund.

Wie in Kapitel 2 erwähnt, sind Dienstleistungen durch die Integration des externen Faktors gekennzeichnet. Im Bereich der Finanzdienstleister gelten Informationen und Kapital als externe Faktoren. Das A und O des Zustandekommens von Versicherungsverträgen ist der Informationsaustausch. Ohne Beurteilung der Risikolage des Versicherungsnehmers würde sich der Versicherer nicht in der Lage sehen, Versicherungsschutz anbieten zu können (GÖRGEN 2002, S. 26).

3.2 Die Gründe für den wachsenden Versicherungsbedarf

Für die Menschen stellt Sicherheit ein grundlegendes Bedürfnis dar. Betrachtet man die Bedürfnispyramide nach MASLOW, befinden sich auf der untersten Stufe körperliche Grundbedürfnisse wie Atmung, Durst, Hunger, Schlaf und Sex, gefolgt von den Bedürfnissen nach Sicherheit. Auf der dritten Pyramidenstufe befindet sich das Bedürfnis nach sozialen Beziehungen (Freunde, Partnerschaft, Liebe, Fürsorge) gefolgt von sozialer Anerkennung (Geld, Macht, Status, Karriere,...) auf Stufe vier und Selbstverwirklichung (Individualität, Entfaltung, Kunst, Philosophie) auf der fünften Stufe (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 285 und WIKIPEDIA²⁵). Die Sicherheitsbedürfnisse beinhalten Bedürfnisse wie Freiheit von Angst, Ruhe, finanzielle

²⁴ (<http://www.zitate.de/detail-kategorie-10200.htm>, 28.8.2006)

²⁵ (http://de.wikipedia.org/wiki/Maslowsche_Bed%C3%BCrfnispyramide, 27.9.2006)

Sicherheit im Alter sowie Erwerbsfähigkeit. Die Bedürfnishierarchie macht deutlich, dass Versicherungsunternehmen mit ihren Produktpaletten an menschlichen Grundbedürfnissen ansetzen. Unser Sicherheitsbedürfnis ist erst dann vollständig befriedigt, wenn äußere Sicherheit, innere Sicherheit (individuelle Ordnung) und die Sicherheit für andere hergestellt sind. Versicherungsleistungen, die dem Konsumenten mehr als Entschädigungszahlungen (äußere Sicherheit) anbieten, haben enormes Wachstumspotential; zu derartigen Leistungen zählen „Assistance“-Leistungen – auf die im Kapitel 3.7.2 näher eingegangen wird (GÖRGEN 2002, S. 19f).

3.3 Was ist das Besondere an Versicherungen?

Das Versicherungsprodukt setzt sich aus einem Produktkern und einer Servicekomponente zusammen (GÖRGEN 2002, S. 23). Die Kernleistung der Versicherung besteht aus der im Versicherungsvertrag fixierten Zahlung, die im Falle eines Schadeneintritts an den Versicherungsnehmer getätigt wird (KÜHN/FASNACHT 2001, S. 84). Man unterscheidet den formellen, den technischen und den materiellen Versicherungsbeginn. Mit der Zustellung der Versicherungspolizze beginnt das Versicherungsvertragsverhältnis, was dem formellen Beginn entspricht. Der technische Versicherungsbeginn deckt sich mit dem Zeitpunkt der ersten Prämienzahlung. Mit dem materiellen Beginn fängt die Wirkung des Versicherungsschutzes an (JIRSA-OPPL 1988, S. 80).

Versicherungsunternehmen sind mit ständiger Gefahrtragung beschäftigt, wobei Umfang und Eintritt der Schäden als Unsicherheitskomponente gelten. Versicherungsschutz kann demnach nur angeboten werden, wenn das Gesetz der großen Zahlen erfüllt ist und das versicherungstechnische Risiko durch einen Ausgleich im Kollektiv getragen werden kann. Die Servicekomponente der Versicherungsleistung kann entweder als dem Produktkern zugehörig (z.B. Bearbeitung der eingetretenen Schäden) eingestuft werden oder als eigene von der Kernleistung losgelöste Komponente gelten (GÖRGEN 2002, S. 23).

Der Bedarf an Versicherungsprodukten ist objektiv zwar gegeben, wird subjektiv allerdings nur eingeschränkt wahrgenommen. Bei Versicherungen handelt es sich des Weiteren um erklärungsbedürftige Produkte, die für den Konsumenten nur einen geringen Zusatznutzen darstellen, da sie als wenig image- oder prestigeträchtig emp-

funden werden. Versicherungsprodukte können von Konkurrenten leicht nachgeahmt werden. Auch die in der Versicherungsbranche dominierenden langen Bindungsfristen und daraus resultierende Verpflichtungen dem Versicherungsnehmer gegenüber, sowie das zwiespältige Image, über das die Versicherungsbranche verfügt, sind Charakteristika, die Versicherungsprodukte nicht besonders attraktiv und leicht vermarktable machen. Die hier genannten Eigenschaften verdeutlichen die Herausforderungen, die das Produkt Versicherungsschutz an das Marketing stellt (PUSCHMANN 2003, S. 14ff).

3.4 Der rechtliche Hintergrund

Zunächst ergaben sich auf dem europäischen Versicherungsmarkt durch die Änderung der rechtlichen Rahmenbedingungen, sowie durch Deregulierung und Liberalisierung der Branche Veränderungen. An dieser Stelle sind die Rolle der Finanzmarktaufsicht, die Beseitigung der Marktbeschränkungen, der Wegfall der Tarifgenehmigungen sowie Dienstleistungs- und Niederlassungsfreiheit zu nennen (GÖRGEN 2002, S. 12f).

Die Tarif-, Preis- und Produktgestaltung, die Kapitalveranlagung sowie der Marktein- und -austritt unterlagen lange Zeit strenger staatlicher Regulierung. Erst Anfang der 90er Jahre änderte sich in Österreich die Rolle der Versicherungsaufsicht. Der Beitritt zur Europäischen Union im Jahr 1995 sorgte für Harmonisierung der rechtlichen Grundlagen und für veränderte Rahmenbedingungen. Der Staat zog sich zurück, was zur Deregulierungsbestrebungen in der Versicherungsbranche führte. Es kam zu Konzentrationsprozessen innerhalb Österreichs durch den Markteintritt ausländischer Anbieter. Zugleich begann der Wettlauf der österreichischen Versicherer um Marktanteile in Zentral- und Osteuropa. „Emotionale Bindungen, besondere Beziehungen, historisch überliefertes Know-how und die gemeinsame Rechtstradition bilden die Grundlage dafür, dass österreichische Finanzdienstleister heute in der Region Zentral- und Osteuropa zu den führenden Anbietern zählen“ (ÖSTERREICHISCHE FINANZMARKTAUFSICHT²⁶).

²⁶ (http://www.fma.gv.at/JBInteraktiv/2005/DE/102_text_themenschwerpunkt_125j_versaufsicht.htm, 27.9.2006)

Paragraph 100 (1) des Versicherungsaufsichtsgesetzes besagt wortwörtlich Folgendes: „Die „FMA“ kann von den Versicherungsunternehmen jederzeit Auskunft über Angelegenheiten der Geschäftsgebarung und die Vorlage entsprechender Unterlagen verlangen. Dies schließt nicht die Verpflichtung der Versicherungsunternehmen zur systematischen Vorlage der allgemeinen Versicherungsbedingungen, der Tarife sowie der Formblätter und sonstigen Druckstücke ein, die sie im Verkehr mit den Versicherungsnehmern zu verwenden beabsichtigen.“ (BGBl 1996/ 447, BGBl I 2001/97; Versicherungsrecht 2005, S. 399).

Wie aus dem Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) ersichtlich ist, sind Versicherungsunternehmen nicht mehr verpflichtet, Tarife oder Versicherungsbedingungen von der österreichischen Finanzmarktaufsicht genehmigen zu lassen, wodurch Preiskampf und Angebotsvielfalt auf dem österreichischen Versicherungsmarkt zur Freude der Konsumenten zunahm (ÖSTERREICHISCHE FINANZMARKTAUFSICHT²⁷).

3.5 Marketing für Versicherungsunternehmen – wozu das denn?

Die Gründe, warum dem Marketing für Versicherungsunternehmen mehr und mehr Aufmerksamkeit entgegengebracht wird, sind zahlreich. Zunächst sind die in Punkt 3.4 genannten rechtlichen Rahmenbedingungen zu nennen.

Weiters zeichnet sich eine Veränderung im Verhalten der Konsumenten ab, die sich auf sozio-ökonomische Faktoren sowie einen generellen Bewusstseinswandel zurückführen lässt. Schlagworte in diesem Zusammenhang sind: Sinkende Kundenloyalität, veränderte Einkommensstrukturen, höherer Bildungsstand, Trend zur Eigenvorsorge sowie das Aufkommen von Allfinanzlösungen (GÖRGEN 2002, S. 11f).

Aufgrund veränderter Wettbewerbsstrukturen, die sich wegen der Deregulierung des europäischen Versicherungsmarktes ergaben, nimmt die Wichtigkeit der Produktdifferenzierung und Kundenorientierung enorm zu. Nischenversicherer, die spezifische Kundensegmente gezielt ansprechen und diesen individuelle Lösungen zur Verfügung stellen, gewinnen an Bedeutung (GÖRGEN 2002, S. 15f).

²⁷ (http://www.fma.gv.at/JBInteraktiv/2005/DE/102_text_themenschwerpunkt_125j_versaufsicht.htm, 27.9.2006)

Auch die Imageprobleme der Versicherungsbranche stellen das Versicherungsmarketing vor Herausforderungen. Das den Versicherern zugeschriebene, eher negative Image rührt einerseits aus der Vergangenheit, andererseits hängt es mit dem Einfluss der Medien, dem geringen Wissensstand der Konsumenten (vgl. GIBEL 2007 und ROHR & SWIETEK 2007), dem Verhalten von Mitarbeitern und dem Versicherungsprodukt als solchem zusammen. Der Anfang allen Übels bzw. der Imageprobleme war wohl die Tatsache, dass Ende des 19. Jahrhunderts die Idee der Gemeinnützigkeit durch die des Gewinnstrebens abgelöst wurde. Weitere Negativfaktoren waren die Einführung der Abschlussprovision, die beiden Weltkriege sowie Währungsreformen und Inflation. Imageprobleme stellen große Schwierigkeiten für die Versicherungsbranche dar, da Kaufentscheidungen bekanntlich von einem gewissen, dem Versicherer entgegengebrachten Maß an Vertrauen abhängig sind. Alleine aus diesem Grund herrscht großer Versicherungsmarketing-Handlungsbedarf (GÖRGEN 2002, 17f).

3.5.1 Das strategische Marketing der Versicherungsunternehmen

Unter „strategisch“ versteht man „...Managementleistungen, die zielgerichtet, ganzheitlich, erfolgsorientiert und grundsätzlich – für Finanzdienstleistungsmärkte ohnehin selbstverständlich – längerfristig angelegt sind“ (PUSCHMANN 2003, S. 13).

Aus Unternehmenszielen werden Strategien abgeleitet, die mittel- bis langfristig sind und den Ansatzpunkt für das strategische Marketing bilden. Solche Strategien des Versicherungsunternehmens sind beispielsweise, die Prämieinnahmen bei bestimmten Zielgruppen zu steigern oder die Stornosituation zu minimieren. Schließlich werden konkrete, operative Marketingmaßnahmen abgeleitet, die sich in entsprechender Gestaltung des Versicherungsproduktes und der Prämie, in Werbemaßnahmen sowie Verkaufsförderung niederschlagen (PUSCHMANN 2003, S. 16f). Die Formulierung von Marketingzielen hat für ein Versicherungsunternehmen Koordinations-, Motivations- sowie Kontrollfunktion (GÖRGEN 2002, S. 27f).

Versicherungsunternehmen verfolgen als **Hauptziel** entweder die **Bedarfsdeckung**, was bei nicht erwerbswirtschaftlichen Versicherern wie zum Beispiel dem Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit der Fall ist, oder die **Gewinnerzielung**, welche die Grundlage jeglichen Handelns für Versicherer darstellt, die in Form einer Aktiengesellschaft auftreten. Weitere Ziele des Versicherungsunternehmens stellen Erhal-

tung, Wachstum sowie Unternehmenswertsteigerung dar. Letztendlich verfolgen Versicherer auch so genannte Konsonanzziele. Diese nichtmonetären Ziele sollen das reibungslose Auskommen mit der Öffentlichkeit (Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Aufsichtsbehörde, Verbände,...) gewährleisten (FARNY 2006, S. 319ff).

3.5.2 Die Segmentierung des Marktes in der Versicherungsbranche

Segmentierung bedeutet die Aufteilung des Marktes in möglichst homogene Gruppen. Die abgegrenzten Konsumentengruppen zeichnen sich durch einheitliches Nachfrage- und Informationsverhalten aus und können mit einem bestimmten Marketing-Mix zufrieden gestellt werden (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 46f).

Um eine **effektive Marktsegmentierung** sicherzustellen, müssen die Segmente **messbar** (in Größe und Kaufkraft), **substanziell** (ausreichend groß), **erreichbar** und **trennbar** sein. Wichtig ist auch, dass die Segmentierung **machbar** ist, d.h., dass die Zielsegmente durch Marketingmaßnahmen angesprochen werden können (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 386).

Anforderungen an eine wirksame **Marktsegmentierung** sind **Kaufverhaltensrelevanz** (Segmentierungskriterien sind für das Kaufverhalten bedeutsam), **Zugänglichkeit** (Kundengruppen sollten exklusiv ansprechbar sein), **Aussagefähigkeit** (Segmentierung ermöglicht eine gezielte Marktbearbeitung), **Wirtschaftlichkeit** (Kosten-Nutzen-Überlegungen), **Stabilität** (Kriterien sollen für längere Zeiträume relevant bleiben) und **Messbarkeit** (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 48f).

Segmentierung wird durch die Zunahme des Wettbewerbs, Deregulierungstendenzen, individuelle Kundenwünsche und hohe Marktsättigung immer wichtiger. Im Rahmen der Personenversicherungen gewinnen Segmentierungskriterien wie Lebensphasen, Lebensstile und Einstellungen, Berufsgruppen und Risikogruppen an Bedeutung. Daneben trifft man auch die geographische und die nutzenorientierte Segmentierung an. Jedes dieser identifizierten Segmente bedarf einer individuellen Zielgruppenansprache. Im Gewerbe- und Industrieversicherungsbereich ist eine Segmentierung nach Branchen, Betriebstypen und Anforderungen Gang und Gebe (GÖRGEN 2002, S. 59ff).

3.5.3 Die Produktgestaltung des Versicherers

Dem Versicherungsunternehmen stehen mehrere Möglichkeiten im Rahmen der Produktgestaltung zur Verfügung, die je nach Zielsegment, Marktlage und Positionierungsstrategie zur Anwendung kommen können.

Grundsätzlich unterscheidet man zwischen Produktinnovation, Produktvariation und Produktdifferenzierung. Bei einer **Produktinnovation** handelt es sich – wie der Name schon verrät – um ein neues Produkt mit einer völlig neuen Nutzenkomponente. Es wird zum Beispiel eine neue Versicherungssparte oder Untersparte geschaffen. Von einer **Produktvariation** spricht man, wenn die Kernleistung dieselbe bleibt, jedoch einzelne Nutzenkomponenten so verändert werden, dass das Versicherungsprodukt für die Konsumenten noch attraktiver wird. Als Beispiel kann hier die Auswechslung des Haustürschlosses im Rahmen der Einbruchdiebstahlversicherung genannt werden. Es handelt sich in diesem Fall um die Hinzunahme eines Nebenrisikos, wodurch das Versicherungsprodukt als solches für den Versicherungsnachfrager an Attraktivität gewinnt. Werden Leistungen mit einem Zusatznutzen ausgestattet, um auf diese Weise neue Zielsegmente oder -märkte anzusprechen, handelt es sich um eine **Produktdifferenzierung**. Ein Beispiel hierfür wäre das Angebot von Zusatzleistungen (PUSCHMANN 2003, S. 107).

3.5.4 Das Produktkonzept „Versicherung“

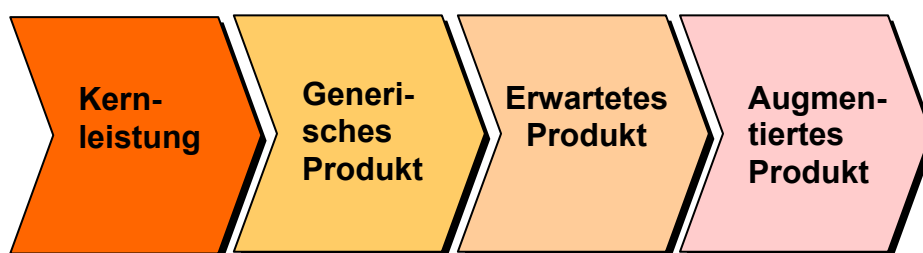


Abbildung 5: Konzeptionsebenen des Versicherungsprodukts (GÖRGEN 2002, S. 143, in Anlehnung an KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 493).

Der Versicherungsschutz stellt die **Kernleistung** dar. Das **generische Versicherungsprodukt** umfasst den Kern zuzüglich aller Abwicklungsleistungen, die den Versicherungsschutz erst ermöglichen. Darunter fallen der Austausch von Informationen zwischen Versicherungsnehmer und dem Versicherungsunternehmen sowie

Prämieneinzahlungen und Schadenauszahlungen. Das **erwartete Versicherungsprodukt** entspricht jener Leistung, die sich Versicherungsnehmer beim Abschluss einer Versicherung erwarten, die allerdings im Gegensatz zu den Abwicklungsleistungen nicht unbedingt erbracht werden muss. Das erwartete Produkt schließt den hauptleistungsbezogenen Service mit ein, der vor allem Beratungsleistungen vor und während der Vertragslaufzeit beinhaltet. Das **augmentierte Produkt** wird noch um einen Zusatznutzen ergänzt, der vom Kernprodukt unabhängig ist und dazu dient, sich vom Wettbewerb abzuheben (GÖRGEN 2002, S. 142). Man spricht von so genannten „Assistance“-Leistungen (Beispiele siehe Seite 55 oben).

Der **Versicherungsschutz** bestimmt sich nach unterschiedlichen Leistungskomponenten. Dazu zählen die Gefahrendeckung nach Art und Umfang, versicherte Personen oder Gegenstände, räumliche sowie zeitliche Geltung des Versicherungsschutzes, spezielle Risikoein- und Ausschlüsse, Leistungen im Versicherungsfall und Leistungsgrenzen sowie Selbstbeteiligungen (PUSCHMANN 2003, S. 119). Bei der **Gestaltung des Versicherungsschutzes** unterscheidet man zwischen dem Baukasten- und dem All-risk-Prinzip. Geht man von einer Grunddeckung aus, die, Kundenwünschen entsprechend, mit Zusatzmodulen modifizierbar ist, handelt es sich um ein **Baukastenprinzip**. Vorteilhaft sind die Abstimmung auf den Bedarf und das Budget des Kunden. Anwendungsgebiete dieses Prinzips sind Hausrats-, Gebäude-, private Haftpflichtversicherung sowie private Vielschutz-Polizzen. Das **All-risk-Prinzip** geht im Gegensatz dazu von einer der Risikolage der Zielgruppe entsprechenden Volldeckung aus. Man vereinbart entsprechende Ausschlüsse um das Produkt an die Kundenwünsche anzupassen; hier wird ebenfalls von Bedarf und Budget ausgegangen. All-risk-Lösungen kommen vor allem in der Transportversicherung vor. Die **Multi-line-Deckung** hat ihren Ursprung in der Sachversicherung, wo für den Privatkundenbereich attraktive Rundum-Deckungen angeboten werden (PUSCHMANN 2003, S. 116ff). Auch im industriellen und gewerblichen Bereich setzen Versicherer auf kundenfreundliche, leicht handhabbare Konzepte. Im Rahmen von Multi-line-Deckungsvarianten werden die Risikobereiche Haftpflicht, Sachschäden, Transportversicherung sowie technische Versicherungen innerhalb einer Polizza gebündelt. Die Prämienbemessung erfolgt anhand der Umsatzentwicklung, wodurch die Kalkulation für Versicherungsbeiträge erleichtert wird (KÜHLMANN et al 2002, S. 334). Problematisch in der Versicherungsbranche ist das nach wie vor herrschende Spardenken. Nur die Gestaltung von Versicherungsprodukten, die sich nicht an Spar-

ten, sondern an Problemlösungen orientiert, kann kundenfreundliche Lösungen liefern (PUSCHMANN 2003, S. 118).

Zum **Service** eines Versicherers zählen alle Leistungen, die nicht den Produktkern betreffen. Die haarscharfe Trennung zwischen Kern- und Zusatzleistung gestaltet sich jedoch als schwierig, da die Hauptleistung selbst auch einen Dienstleistungsanteil (Beratung und Abwicklung) beinhaltet. Der Service des Versicherungsunternehmens kann entweder von den Mitarbeitern persönlich erbracht werden oder als automatisierte Information zur Verfügung gestellt werden. Manche Versicherer beauftragen auch „Assistance“-Unternehmen mit Zusatzleistungen (FARNY 2006, S. 755).

Serviceleistungen können vor Vertragsabschluss, während der Laufzeit und im Versicherungsfall angeboten werden.

Unter die vorvertraglichen Serviceleistungen fallen zum Beispiel: „Analyse und Bewertung der Kundenrisiken, ..., Beratung über technische Schadenverhütung, kundenfreundliche Gestaltung und Erläuterung der Versicherungsprodukte, Berechnungshilfe für Versicherungswert und -summe, ..., schnelle Erstbearbeitung und Ausfertigung von Dokumenten (z.B. die „grüne Karte“ in der Kraftverkehrsversicherung), Hilfe bei der Zulassung von Kraftfahrzeugen, ...“ (FARNY 2006, S. 755f).

Der Service während der Vertragslaufzeit beinhaltet beispielsweise: „laufende Beratung und Information über Risiken und ihre Änderung, über neue Versicherungsschutzformen und -angebote, ..., Gesundheits- und ähnliche Vorsorgeinformationen und -leistungen, ..., Werbegeschenke mit Bezug auf das Versicherungsgeschäft (Warndreiecke, Feuerlöscher), Einrichtung einer Beschwerdestelle, Versand von Kundenzeitschriften, ..., schnelle Folgebearbeitung von Geschäftsfällen“ (FARNY 2006, S. 756).

Im Versicherungsfall können unter anderen folgende Serviceleistungen erbracht werden: „Aufbringung von besonderem Verständnis für die durch den Versicherungsfall entstehende Problemlage des Kunden, ..., verständliche Gestaltung der Schadenanzeigen und Hilfe bei deren Ausfüllung, zentrale Telefondienste- (Notruf) über 24 Stunden, Schadenschnelldienste, Schadenbüros vor Ort auch im Ausland, ..., Hilfsdienste zum Schutz versicherter Sachen (Bergungsdienste) und zum Ersatz vorübergehend nicht benutzbarer Sachen (z.B. Mietwagen), Schadenbegutachtung

durch den Versicherer oder durch Sachverständige, schnelle und unbürokratische Bearbeitung der Versicherungsfälle...“ (FARNY 2006, S. 756).

„Assistance“-Leistungen stellen für das Versicherungsunternehmen ein wichtiges Instrument im Wettbewerbskampf dar. Versicherer demonstrieren mit dem Angebot solcher Leistungen, dass sie kundenfreundliche Lösungen anbieten und über das klassische Versicherungsprodukt „hinausdenken“.

Beispiele für „Assistance“-Leistungen sind: Die Organisation von Rücktransporten aus dem Ausland im Krankheitsfall; das Nachsenden von Gepäck oder der Ersatz von Kreditkarten bei Diebstahl; die Bezahlung von Gerichtskosten oder Kautionen im Ausland; die Organisation von Schlüsseldiensten, Handwerkern oder Speditionsunternehmen; die Vermittlung von Pflegediensten und Kliniken für Pensionisten; Hilfestellungen im Bewerbungsprozess und im Berufsleben (z.B. Vermittlung von Personalberatern) und im Freizeitbereich die Bereitstellung von Informationen über Restaurants sowie Geschenk- und Blumenservices (KÜHLMANN et al 2002, S. 352f).

3.5.5 Das Allfinanz-Konzept

Das Angebot von Allfinanz-Lösungen ist für Versicherungsunternehmen mit Chancen und Risiken verbunden. Nachfrager erwarten von Allfinanz-Unternehmen individuelle, problemlösungsorientierte Angebote, die ihnen Vorsorge aus einer Hand ermöglichen, Bequemlichkeitsaspekte berücksichtigen und ihnen helfen, Kosten zu sparen. Problematisch könnte sich aus Kundensicht allerdings die Kompetenzanmutung des Allfinanz-Dienstleisters darstellen. Weiters könnte sich der Kunde aufgrund der hohen Wechselbarriere als „abhängig“ von einem Unternehmen fühlen. Die Datentransparenz die für das Unternehmen im Rahmen des Datenbankaufbaus und Direkt-Marketing-Aktionen sehr hilfreich ist, könnte vom Konsumenten als Datenmissbrauch empfunden werden. Aus der Sicht des Allfinanz-Unternehmens ergeben sich durch das Angebot weiterer Finanzdienstleistungen in erster Linie Wachstumschancen. Durch das Komplementärangebot von Versicherungs- und Bankleistungen können Cross-Selling-Situationen (Verkauf ergänzender Produkte oder Dienstleistungen) ausgenutzt werden. Die hohe Transparenz über die Geschäfte der Kunden ermöglicht eine gezielte Marketingansprache. Probleme können sich auch im Bereich der Beratungsqualität ergeben, da die Allfinanz-Produktpalette sehr umfangreich ist.

Auch die branchenüblichen Provisions-Entlohnungssysteme tragen nicht unbedingt zur positiven Qualitätsanmutung der Beratung bei (GÖRGEN 2002, S. 158ff).

3.5.6 Die Vertriebspolitik

Der Vertrieb hat sich grundsätzlich nach Art des Versicherungsproduktes und nach der Zielgruppe zu orientieren. Man unterscheidet unternehmenseigene, unternehmensgebundene und unternehmensfremde Absatzorgane sowie Sonderformen.

Unternehmenseigene Absatzorgane

Darunter fallen alle rechtlich und wirtschaftlich unselbständigen Angestellten des Versicherungsunternehmens, die für ihre Tätigkeit Gehälter und Provisionen beziehen. Angestellte Absatzorgane sind weisungsgebunden und arbeiten entweder in der Unternehmenszentrale, in Filialen oder im Außendienst (GÖRGEN 2002, S. 188f). Der Direktvertrieb, der über elektronische Kommunikationsmittel (Internet, Telefon, Fax) und unter räumlicher Distanz zwischen Versicherungsnehmer und Versicherungsunternehmen erfolgt, verzichtet auf die Inanspruchnahme von Vermittlern (GÖRGEN 2002, S. 196). Zielgruppe dieser Absatzvariante sind informierte Konsumenten, die genau wissen, welche Versicherung sie abschließen möchten. Die durch den Personalverzicht zustande kommenden Vertriebs- und Verwaltungskostenersparnisse werden an den Versicherungsnehmer weitergegeben, was sich in attraktiven Preisvorteilen niederschlägt (KÜHLMANN et al 2002, S. 375f).

Unternehmensgebundene Absatzorgane

Unternehmensgebundene Vertreter sind für ein Versicherungsunternehmen oder einen Konzern tätig, sie werden demnach als Einfirmen-, Konzern- oder Ausschließlichkeitsvertreter bezeichnet, sind rechtlich selbständig, wirtschaftlich jedoch durch den Unternehmensvertrag an den Versicherer gebunden (FARNY 2006, S. 715ff). Ein solcher Vertrag regelt, dass sie nur für ein Versicherungsunternehmen tätig sein dürfen und dessen Interessen vertreten müssen. Die Aufgabe der unternehmensgebundenen Absatzorgane liegt in der Vermittlung von Versicherungsverträgen, wofür sie mit erfolgsabhängigen Provisionen (Abschluss- und Folgeprovision) entlohnt werden (KÜHLMANN et al 2002, S. 378).

Unternehmensfremde Absatzorgane

Dazu zählen Mehrfachvertreter und Makler, die rechtlich und wirtschaftlich selbständig sind. Man unterscheidet „echte“ und „unechte“ Mehrfachagenten. Der „unechte“ Vermittler ist aufgrund des Spartentrennungsgebotes zwar für mehrere Unternehmen tätig, er darf innerhalb eines Versicherungszweiges allerdings nur eine Versicherungsgesellschaft vertreten. Der „echte“ Mehrfachagent untersteht keiner Konkurrenzklausel, er darf dem Kunden in ein und derselben Sparte Angebote verschiedener Versicherungsunternehmen vorlegen (KÜHLMANN et al 2002, S. 379f).

„Der Versicherungsmakler ist der Prototyp des rechtlich und wirtschaftlich unabhängigen Versicherungsvermittlers“ (FARNY 2006, S. 720). Er hat dem Versicherungsnehmer gegenüber die Pflicht, die bedarfsgerechtesten Versicherungsprodukte zu empfehlen (BEST ADVICE!). Weiters muss er den Kunden bezüglich Änderungen im Gesetz oder der Risikoversorge informieren. Der Makler erhält sein Entgelt, die Courtagelohn, vom Versicherungsunternehmen und nicht vom Kunden (KÜHLMANN et al 2002, S. 379ff).

Zu den unternehmensfremden Absatzorganen zählen auch die so genannten „Captive Broker“. Das sind versicherungsnehmereigene Versicherungsvermittlungsunternehmen, die als rechtlich unabhängig gelten, jedoch im Eigentum eines Konzerns stehen, für den sie Versicherungsschutz beschaffen und Risk-Management durchführen. Im Falle der Vermittlung von Versicherungsleistungen für konzernfremde Unternehmen liegt echte Vermittlungstätigkeit vor (FARNY 2006, S. 721).

Der Strukturvertrieb zählt zu den Sonderformen des Versicherungsvertriebs. Es handelt sich dabei um unternehmenseigene oder –unabhängige Absatzorgane, deren Vermittlungsleistungen durch ein „Anreizsystem“ vergütet werden. Der Verkäufer steigt durch das Anwerben neuer Mitarbeiter und durch die Vermittlung von Versicherungsprodukten in der Entlohnungs- und Karrierehierarchie auf. Bei Abschluss einer Versicherung wird die Gesamtvergütung zwischen dem eigentlichen Vermittler und den in der Hierarchie über ihm befindlichen Mitarbeitern aufgeteilt. Kritikpunkte an diesem System sind die mangelnde Kundenbetreuung und der überwiegende Abschluss jener Geschäfte, die dem Strukturvertrieb hohe Provisionen einbringen (GÖRGEN 2002, S.196).

Internet

Ein für den Vertrieb immer wichtiger werdendes Medium ist das World Wide Web. Das Internet leistet vor allem Direktversicherern, die überwiegend wenig erklärungsbedürftige Versicherungsprodukte absetzen, große Dienste. Per E-Mail kann auf schnelle und unbürokratische Weise kommuniziert werden, egal ob es um die Abwicklung von Schäden oder um Informationsbeschaffung geht. Auch der Abschluss von Versicherungen ist bei vielen Unternehmen mittlerweile schon über die Homepage möglich (KÜHLMANN et al 2002, S. 392).

3.5.7 Die Prämienpolitik

Grundsätzlich unterscheidet man zwischen **adaptiver** und **aktiver Prämien-gestaltung**. Im Falle adaptiver Prämien richtet sich die Preisentscheidung des Versicherungsunternehmens nach rechtlichen Vorgaben wie beispielsweise Rechnungsgrundlagen oder nach dem Wettbewerb. Grundlage dieser Strategie ist die Annahme, dass die extern entstehenden Schadenkosten anhand überbetrieblicher Statistiken besser schätzbar sind. Adaptive Prämien-gestaltung erhöht die Markttransparenz und beugt Preiskämpfen vor, sie muss allerdings mit den Absatz- und Kostenzielen des Versicherungsunternehmens in Einklang stehen. Die aktive Prämien-gestaltung folgt Absatz- und Gewinnzielen sowie der Kosten- und der Nachfragesituation, sie ist von der Konkurrenz und der Aufsichtsbehörde weitgehend unabhängig (FARNY 2006, S. 690).

Das wichtigste preispolitische Instrument stellt die Bruttoprämie als Preis für den Versicherungsschutz dar. Die Bruttoprämie setzt sich zusammen aus dem Deckungsbeitrag für den Schadenerwartungswert, einem Sicherheitszuschlag (für die Tragung des versicherungstechnischen Risikos), einem Betriebskostenzuschlag und einem Gewinnzuschlag (FARNY 2006, S. 60). Neben der Bruttoprämie spielen auch Entscheidungen über Zahlungsbedingungen, Anpassungsklauseln, Beitragserstattungen sowie Rabatte bei der Prämien-gestaltung eine Rolle (GÖRGEN 2002, S. 163).

Prämien können in der Regel jährlich, halb-, vierteljährlich oder monatlich jeweils im Voraus einbezahlt werden. Bei den unterjährigen Zahlungsvarianten wird jedoch ein Ratenzuschlag für Zinsverluste verrechnet (FARNY 2006, S. 686).

Man unterscheidet weiters zwischen **konstanten** und **variablen Prämien**. Konstante Prämien sind aufgrund sich ständig verändernder Kundenbedürfnisse und Schaden-erwartungen unwirtschaftlich. Variable Prämien kommen in unterschiedlichen For- men vor: Zunächst im Rahmen der Erfahrungstarifizierung, bei der die Prämie an den individuellen Schadenverlauf angepasst wird. Beispiele sind das Bonus-/Malus- System in der KfZ- oder Krankenversicherung (FARNY 2006, S. 686f). Ziel der Prä- miendifferenzierung ist die Identifizierung guter Risiken, sodass dem Versicherungs- nehmer eine attraktive Prämie verrechnet werden kann. Die risikoadäquate Kalkula- tion ist abhängig von subjektiven Merkmalen des Versicherungsnehmers wie bei- spielsweise seinem Lebensstil oder seinem Risikoverhalten, von objektiven Kriterien wie Alter oder Geschlecht, vom entsprechenden Schadenverlauf, von der Laufzeit und Anzahl der Verträge sowie von der Region (KÜHLMANN et al 2002, S. 363f).

Einen zweiten Fall variabler Prämien bilden Prämienanpassungsklauseln, die dafür sorgen, dass bei langen Vertragslaufzeiten die Prämien im Zeitablauf an die sich än- dernden Schadenerwartungen angepasst werden. Letztendlich spielen variable Prä- mien auch im Falle der Beitragsrückerstattung eine Rolle. Solche Rückerstattungen kommen bei Lebensversicherungsverträgen vor, wo der durch den Jahresgewinn des Versicherungsunternehmens nicht benötigte Sicherheitszuschlag dann zur Minde- rung der Prämie oder zur Erhöhung der Versicherungsleistungen eingesetzt wird (FARNY 2006, S. 686f). Problematisch an den Individualisierungstendenzen, die sich in den vergangenen Jahren immer stärker abgezeichnet haben, ist der Konflikt zwi- schen dem Verlangen nach individueller Prämiengestaltung und dem Angebot an Versicherungsschutz, der von einer solidarisch denkenden Gefahrengemeinschaft abhängig ist (GÖRGEN 2002, S. 164).

3.5.8 Die Kommunikationspolitik

Auf die Kommunikationspolitik wird in Kapitel 8.10 genau eingegangen. An dieser Stelle sei jedoch erwähnt, dass sich im Rahmen der Kommunikationsstrategie des Versicherungsunternehmens die Werbeanstrengungen aufgrund der schlechten Dif- ferenzierung der Versicherungsprodukte zu Konkurrenzunternehmen schwierig ges- talten. Man möchte nicht für die Branche und schon gar nicht für die Konkurrenten werben. Branchenwerbung ist Sache der Versicherungsverbände (KÜHLMANN et al 2002, S. 365).

4 WELCHE TRENDS SIND FÜR DIE VERSICHERUNGSBRANCHE WICHTIG?

„Schon bevor ich ihn anfuhr, war ich davon überzeugt, dass dieser alte Mann nie die andere Straßenseite erreichen würde“²⁸.

Wie wird sich die Versicherungsbranche bis zum Jahr 2015 verändern? Welche Trends zeichnen sich heute schon ab? Welche Umweltbereiche werden am meisten zur Veränderung beitragen? Auf welche Weise müssen Kunden in Zukunft angesprochen werden? All diese Fragen werden im folgenden Kapitel behandelt.

Neben demographischen und sozioökonomischen Entwicklungen erwartet man starke Einflüsse auf die Versicherungsbranche durch veränderte Sozialversicherungssysteme sowie gesetzliche Regulierungen. Laut einer Studie von Accenture²⁹ verändern die zunehmende Individualisierung des Endverbrauchers, der Konsumenten- druck sowie der stärkere Konsumentenschutz die Strukturen der Assekuranz. 78 Prozent der Befragten gehen davon aus, dass aufgrund immer größer werdender Transparenz die Kundenloyalität bis 2015 abnehmen werde und Versicherungskunden öfter zwischen Anbietern wechseln. Man geht davon aus, dass es zu branchen- internen Strukturverschiebungen kommt und eine Konsolidierung des Marktes stattfindet. Weitere Trends, die von den Befragten identifiziert wurden, sind: Die Zunahme von Umweltschäden, Änderungen im Kommunikationsverhalten, stärkere Globalisierung, das Auftreten neuer Marktteilnehmer sowie die Marktausdehnung innerhalb der EU. Der Großteil der Befragten ist davon überzeugt, dass vor allem im Lebenssegment Makler und unabhängige Berater zunehmend an Bedeutung gewinnen werden. Zwei weitere wichtige Faktoren sind Markenpflege und soziale Kompetenz der Berater (MEDIANET, 17.3.2006, S. 44).

In den folgenden Punkten 4.1 bis 4.14 werden jene Trends näher beschrieben, die für die Assekuranz heute schon bedeutsam sind und deren Einfluss in den kommenden Jahren noch stärker zunehmen wird.

²⁸ (Versicherungsmeldung aus dem Buch „Schmunzeln mit Gewinn“)

²⁹ Die Studie wurde von Accenture, einem Management- und Outsourcing- Dienstleistungsunternehmen durchgeführt. Das Sample setzte sich aus 392 Führungskräften von Versicherungsunternehmen Deutschlands, Österreichs und der Schweiz zusammen.

4.1 Die Geburten sinken in den Wohlstandsländern und steigen in den Entwicklungsländern

Im Jahr 2000 lebten 6,1 Milliarden Menschen auf der Erde. Laut Prognosen der United Nations (UN), die 2004 publiziert wurden, und ausgehend von einem mittleren Szenario, wird die Weltbevölkerung bis zum Jahr 2050 auf 8,9 Milliarden anwachsen, was einer Steigerung von 47 Prozent entsprechen würde (UNITED NATIONS 2004, S.4). Dieser Anstieg erklärt sich aus einem Ungleichgewicht zwischen Sterbe- und Geburtenzahlen. 2000 starben weltweit 54 Millionen Personen, die Anzahl der Geburten betrug hingegen 136 Millionen, was einem Wachstum von zirka 225.000 Menschen pro Tag entspricht (SCIENCE, ORF.at³⁰, 1.12.2006). Die Großzahl der demographischen Veränderung wird sich in den weniger entwickelten Ländern wie Afrika, Asien und Lateinamerika abspielen. In den industrialisierten Ländern Nordamerikas und Europas rechnet man hingegen nur mit geringen Zuwachsraten (UNITED NATIONS 2004, S.4).

Das größte Wachstum erwarten die Vereinten Nationen in Asien, wo die Bevölkerungszahl 2050 5,43 Milliarden betragen soll, was, verglichen mit den Zahlen im Jahr 2000, einem Anstieg von 1,76 Milliarden entsprechen würde. Auch für Afrika liegen explosionsartige Prognosen vor: Die Einwohnerzahl soll hier ein Plus von 1,21 Milliarden verzeichnen (von 794 Millionen auf 2 Milliarden). In der Karibik und in Lateinamerika rechnet man bis 2050 mit einem Anstieg von 287 Millionen auf 806 Millionen Menschen. In Europa wird die Bevölkerung schrumpfen und zwar von 727 Millionen (2000) auf 603 Millionen (2050). Die Ursache des Rückgangs sind Geburtendefizite. Für Nordamerika und Kanada prognostiziert man einen Anstieg von insgesamt 116 Millionen Personen, sodass die Einwohnerzahl beider Staaten 2050 insgesamt 438 Millionen betragen wird (2000: 314 Millionen) (SCIENCE, ORF.at³¹, 1.12.2006).

Dementsprechend ist es für Versicherungsunternehmen wichtig, sich künftig neben dem schrumpfenden Heimatmarkt auf jene Länder zu konzentrieren, die gute Wachstumsaussichten versprechen. Für österreichische Unternehmen bieten sich diesbezüglich vor allem die osteuropäischen Märkte an, die nach wie vor hohes Wachstum erwarten lassen. Bezüglich der Entwicklung der Einwohnerzahl wird in Österreich in

³⁰, ³⁰ (science OFR.at: <http://science.orf.at/science/muenz/16621>, 1.12.2006)

den nächsten Jahren vor allem die Zuwanderung eine maßgebliche Rolle spielen. Dieser Sachverhalt wird unter Punkt 4.6 genauer betrachtet.

4.2 Die Menschen in den Wohlstandsländern werden immer älter

Prognosen der Vereinten Nationen zufolge wird die Alterung der Bevölkerung massiv zunehmen. In den industrialisierten Ländern beträgt die Anzahl der über 60-jährigen heute schon 20 Prozent der Einwohner. Bis 2050 wird ein Drittel der Bevölkerung über 60 Jahre alt sein und weltweit rechnet man mit einer Verdreifachung dieser Altersgruppe. Über 80-jährige Menschen wird es 2050 fünfmal so viele geben (SCIENCE, ORF.at³², 1.12.2006).

In der Europäischen Union rechnet man bis 2030 mit einem Anstieg der über 80-jährigen von derzeit 18,8 Millionen auf 34,7 Millionen. Bis 2050 erwartet man nur in Großbritannien und Frankreich einen Zuwachs der Bevölkerung. Die EU wird bis zum Jahr 2030 ungefähr 20 Millionen zusätzliche Arbeitskräfte benötigen. Die Überalterung der Bevölkerung wird Sozialsysteme und Arbeitsmärkte vor große Herausforderungen stellen. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, wäre eine statistische Geburtenrate von 2,1 Kindern pro Frau notwendig, die allerdings nur die skandinavischen Länder, Irland und Frankreich erreichen. Gründe für die Überalterung der Gesellschaft liegen in der sinkenden Geburtenzahl sowie der gestiegenen Lebenserwartung. Die Europäische Union propagiert daher Familienförderungsprogramme, staatliche Kinderbetreuung, Steigerung des Pensionsalters sowie gezielte Zuwanderung (DIE WELT.DE, 2.1.2007³³).

³² (<http://science.orf.at/science/muenz/16621>, 1.12.2006),

³³ (<http://www.welt.de/data/2005/03/17/611998.html>, 2.1.2007)

Die Bevölkerungsentwicklung für Österreich von 2005-2050:

Jahr	Insgesamt	bis 14	15 bis 59	60+	Geburten	Sterbefälle
2005	8.233.306	16,0%	62,0%	22,0%	78.190	75.189
2030	8.852.159	14,2%	55,2%	30,6%	78.634	83.870
2050	8.989.784	13,6%	52,7%	33,7%	76.941	97.246

Tabelle 3: Bevölkerungsentwicklung (Statistik Austria³⁴)

Auch in Österreich zeichnet sich der Wandel von einer jungen zu einer demographisch alten Bevölkerungsstruktur ab. Wie aus den Daten der Tabelle 3 ersichtlich ist, lebten 2005 ungefähr 8,23 Millionen Menschen in Österreich. 2030 wird die heimische Bevölkerung auf ca. 8,85 Millionen, im Jahr 2050 bereits auf knappe neun Millionen angewachsen sein. 2005 lebten in Österreich 16 Prozent bis 14-jährige, 62 Prozent 15 bis 59-jährige und 22 Prozent über 60-jährige. 2050 wird die Altersgruppe der bis 14-jährigen auf 13,6 Prozent geschrumpft sein. 15 bis 59-jährige werden nur noch 52,7 Prozent der österreichischen Bevölkerung ausmachen und die Gruppe der über 60-jährigen wird auf 33,7 Prozent angewachsen sein.

Man erwartet vor allem einen überproportional hohen Anstieg der über 60-jährigen. Derzeit gibt es ungefähr 465.000 75 bis 85-jährige Österreicher, im Jahr 2035 rechnet man bereits mit 700.000 Personen dieser Altersgruppe. Die Zahl der über 85-jährigen wird im gleichen Zeitraum sogar von 104.000 auf 280.000 Menschen angewachsen sein. Im Segment der alten Menschen sind Frauen das stärkere Geschlecht – zumindest anteilmäßig. 100 über 60-jährigen Frauen stehen bloß 66 Männer gegenüber. Noch drastischer fällt die Differenz in der Altersgruppe 75+ und 85+ aus. Im ersten Fall kommen auf 100 Frauen nur noch 44 Männer und bei den über 85-jährigen ist der Frauenanteil ungefähr dreimal so groß wie jener der Männer. Die Ursachen liegen einerseits in den beiden Weltkriegen und andererseits in der niedrigeren Lebenserwartung des männlichen Geschlechts aufgrund der ungesünderen Lebensweise und des geringeren Gesundheitsbewusstseins (BM FÜR SOZIALE SICHERHEIT, GENERATIONEN UND KONSUMENTENSCHUTZ, 12.12.2006³⁵).

³⁴ (http://www.statistik.at/fachbereich_03/bevoelkerung_tab3.shtml, 10.11.2006)

³⁵ (<http://www.bmsg.gv.at/cms/site/detail.htm?channel=CH0127&doc=CMS1056464720800>, 12.12.2006)

Durch die oben dargestellte demographische Verschiebung in der Bevölkerungsstruktur ergeben sich ausgezeichnete Chancen für den österreichischen Markt, um private Pensionsvorsorgeprodukte zu verkaufen. Es sollte bei kritischer Betrachtung allerdings auch darauf hingewiesen werden, dass es diesbezüglich gewisse Gefahren gibt. Alterssicherungssysteme um kapitalgedeckte Elemente zu ergänzen, ist aufgrund der Risikostreuung sicherlich sinnvoll. In Zukunft werden jedoch einer Vielzahl potentieller Entsparter immer weniger Sparer gegenüber stehen („Age Wave“). Die Aktienkurse werden daher durch fehlende Nachfrage seitens neuer Sparer stark unter Druck geraten. Als Ausweg bietet sich der Kapitaltransfer in die „Emerging Markets“ an. Zweifelhaft ist allerdings, ob diese Märkte die potentiellen Kapitalvolumina aufnehmen werden können (POLICY BRIEF HVB 4/2001, S. 1).

Versicherungsunternehmen müssen die Sterbetafeln, anhand der sie Prämien kalkulieren, an längere Lebenserwartungen anpassen. Pro Jahrzehnt steigt die Lebenserwartung durchschnittlich um zweieinhalb Jahre an. Nach den alten Tafeln, mit denen österreichische Versicherungen noch bis zum Jahresende 2005 kalkulierten, hätte ein 30-jähriger Mann noch eine statistische Lebenserwartung von zusätzlich 44,22 Jahren gehabt. Laut neuer Sterbetafeln, darf er sich jetzt noch über 46,79 weitere Lebensjahre freuen. Eine Frau im gleichen Alter wäre nach alter Berechnung auf 50,08 zusätzliche Jahre gekommen. Mit den neuen Tafeln kalkulieren Versicherungen nun für weitere 52,18 Jahre. Aufgrund gestiegener Lebenserwartungen und revidierter Sterbetafeln, stiegen auch die Prämien für die private Zukunftsvorsorge an (KURIER, 17.11.2005, S. 19).

4.3 Die Zahl der Single-Haushalte nimmt zu

Die Nachfrage nach Versicherungsprodukten wird stark vom Lebensstil beeinflusst. Individualisierungstendenzen bewirken, dass Verpflichtungen immer stärker gemieden werden. Durch einen generellen Wertewandel verlieren Institutionen wie Familie, Staat und Kirche zunehmend an Bedeutung. Aufgrund der Tatsache, dass Lebensstile immer individueller gestaltet werden, müssen Versicherungsprodukte auf die jeweiligen Kundenbedürfnisse angepasst werden. Versicherungsunternehmen ziehen daher Lebensstiltypographien immer häufiger für eine risikogerechte Tarifgestaltung heran. Familiäre Unterstützungsleistungen werden bedeutungsloser, stattdessen

nimmt die Nachfrage nach Individual- und Sozialversicherungen zu. Die steigende Zahl der Single-Haushalte, hervorgerufen durch späte Familiengründungen und steigendes Karrierestreben der weiblichen Bevölkerung, ändert den Versicherungsbedarf, zum Beispiel Autos und Wohnungen betreffend (GÖRGEN 2002, S. 49).

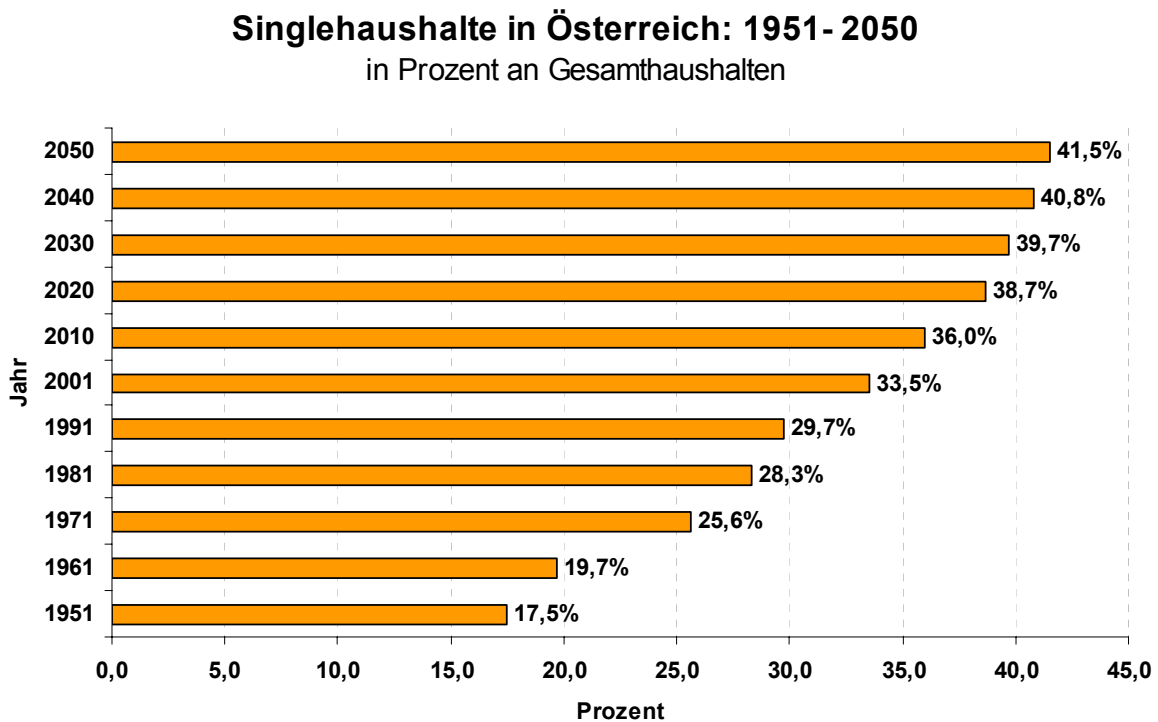


Abbildung 6: Singlehaushalte in Österreich 1951-2050 (STATISTIK AUSTRIA, Statistisches Jahrbuch 2007, S. 64)

Abbildung 6 verdeutlicht, dass der Trend, Singlehaushalte zu gründen und zu betreiben, in den nächsten Jahren und Jahrzehnten anhalten wird. Im Balkendiagramm sind die Anteile von Einpersonenhaushalten an den gesamten Privathaushalten von 1951 bis 2050 dargestellt. Im Jahr 1951 gab es in Österreich rund 2.205.200 Haushalte, 17,5 Prozent davon waren Singlehaushalte. 2001 betrug die Anzahl der Haushalte 3.339.663, davon waren bereits 1.119.910 Einpersonenhaushalte, was einem Anteil von 33,5 Prozent entspricht. Der Prognose zufolge werden im Jahr 2010 36 Prozent der Bevölkerung und im Jahr 2050 sogar 41,5 Prozent in Singlehaushalten leben (STATISTIK AUSTRIA, Statistisches Jahrbuch 2007, S. 63f).

4.4 Die Einkommensunterschiede werden größer

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts betrug das Bruttosozialprodukt (BSP) pro Kopf in den industrialisierten Ländern ungefähr 21.000 Dollar. In Zentral- und Osteuropa hatten die Menschen nur ein Zehntel dieses Betrages zur Verfügung, die Entwicklungsländer nur sechs und die ärmsten unter ihnen gar nur ein Prozent. Unter Berücksichtigung von Kaufkraftparitäten, verfügen Zentral- und Osteuropäer über 30 Prozent und Menschen in den Entwicklungsländern über 16 Prozent des westlichen Bruttosozialproduktes. Den ärmsten der Armen stehen nur fünf Prozent des Einkommens der industrialisierten Welt zu (BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG, 28.12.2006³⁶).

Laut HDI-Ranking (Index der menschlichen Entwicklung), das aufgrund von Lebenserwartung, Realeinkommen und Bildungsgrad erstellt wird, lag Norwegen 2006 an erster Stelle. Danach folgten Island, Australien, Irland und Schweden. Österreich lag vor Dänemark an 14. Stelle. Die Schlusslichter bildeten Mali, Sierra Leone und Nigeria. Die Menschen in Norwegen sind 40-mal reicher als jene in Nigeria und haben eine beinahe doppelt so hohe Lebenserwartung. Seit Mitte der 1970er Jahre gelang es nahezu allen Regionen, ihre HDI Werte zu verbessern. Die große Ausnahme bilden jedoch die schwarzafrikanischen Länder, in denen die Lebenserwartung heute sogar geringer ist als sie vor 30 Jahren war. 28 der 31 ärmsten Länder weltweit befinden sich südlich der Sahara. Gründe für die Verschlechterung liegen in wirtschaftlichen Rückschlägen und den verheerenden Auswirkungen von AIDS. In den Industrieländern fallen neun von zehn Personen unter die Top 20 Prozent der Welteinkommensverteilung, während in Schwarzafrika eine von zwei Personen zu den ärmsten 20 Prozent zählt (HUMAN DEVELOPMENT REPORT 2006, S. 264ff).

Betrachtet man die EU-25, so verdienen jene 20 Prozent der Bevölkerung, die das höchste Einkommen beziehen, mehr als vier Mal soviel wie jene 20 Prozent mit dem niedrigsten Einkommen. Einkommensunterschiede sind in südlichen Ländern der EU, den baltischen Staaten, in Großbritannien und Irland stärker ausgeprägt als in den Ländern Mitteleuropas und Skandinaviens (EUROSTAT JAHRBUCH 2005, S.126).

³⁶ (http://www.bpb.de/popup/popup_druckversion.html?guid=2V4F0M, 28.12.2006)

Rein wirtschaftlich betrachtet, sollten Versicherungsunternehmen dieser Entwicklung der Vermögensverteilung mit Produkten für jene 20 Prozent der Bevölkerung, die das höchste Einkommen beziehen, begegnen. In diesem Segment können höhere Margen erzielt werden und die Nachfrage nach Versicherungsprodukten ist größer, da einerseits mehr versicherungswürdige Gegenstände vorhanden sind und andererseits das entsprechende Kapital vorhanden ist, um Versicherungsprodukte kaufen zu können.

4.5 Die Bildung steigt und damit das Anspruchsniveau der Konsumenten

Im Studienjahr 1955/56 schlossen 2.970 Österreicher ein Studium ab. 20 Jahre später gab es bereits 6.442 Studienabschlüsse. 1995/96 lag die Zahl der Jungakademiker bei 14.310 Personen und 2003/04³⁷ durften sich 23.390 Österreicher über ein abgeschlossenes Studium freuen (STATISTIK AUSTRIA, statistisches Jahrbuch 2007, S. 135).

Die Zahlen belegen, dass die Zeiten des braven Konsumenten vorbei sind. Der moderne Endverbraucher ist gebildet, gut informiert, sehr kritisch, sehr anspruchsvoll, weniger treu aber sensibel, was Preise betrifft. Weiters sind zukünftige Konsumenten gestresst und immer schwerer ansprechbar. Der Trend geht mehr in Richtung Individualität, weg von einem passiven Kaufverhalten und dem Verfolgen von Massentrends. Nischenmärkte werden für den modernen Verbraucher zunehmend interessanter. Konsumenten fordern eine immer größere und buntere Vielfalt von Produkten und Dienstleistungen (HANDELSZEITUNG³⁸).

Auf dem österreichischen Versicherungsmarkt herrscht einer Umfrage zufolge jedoch Informationsmangel. Ein Großteil der Befragten³⁹ ist der Meinung, dass sich nur wenige Österreicher mit Versicherungsprodukten auskennen, die Verträge schwer verständlich und die Angebote unübersichtlich sind. Die Ergebnisse belegen, dass die österreichische Bevölkerung im Falle von Versicherungsprodukten hohen Informationsbedarf hat und gute Beratung an Bedeutung gewinnt (vgl. GIBEL 2007).

³⁷ (Ab 2000/01 wurden neben staatlichen Universitäten auch Fachhochschulstudiengänge berücksichtigt).

³⁸ (<http://www.handelszeitung.at/ireds-10118.html>, 3.1.2007)

³⁹ Sample: n = 901; Erhebungszeitraum: Oktober 2006

Die Vermutung liegt nahe, dass zunehmende Bildung den stärksten demographischen Einflussfaktor darstellt, von ihrem Grad hängen nicht nur das Anspruchsniveau der Konsumenten, sondern auch der Geburtenrückgang und die höhere Lebenserwartung ab.

Untersuchungsergebnisse für Österreich zeigen tatsächlich, dass mit steigendem Bildungsniveau auch die durchschnittliche Kinderzahl sinkt. Je besser österreichische Frauen ausgebildet sind, desto klarer fällt die Entscheidung zugunsten der Karriere und gegen die Mutterrolle aus (SPIELAUER et al 2005, S. 3).

Interessant ist auch die Tatsache, dass Menschen mit höherer Bildung eine längere Lebenserwartung haben, als weniger Gebildete. 1991 betrug die restliche Lebenserwartung österreichischer, männlicher, 30-jähriger Akademiker 49,15 Jahre, jene der Pflichtabschulabsolventen hingegen nur 42,25 Jahre. Die weibliche hoch gebildete Bevölkerung durfte sich über durchschnittlich weitere 53,13 Jahre freuen, während weniger gebildeten Österreicherinnen noch eine Lebenszeit von 49,27 Jahren prognostiziert wurde (SCHWARZ 2005, S. 4).

4.6 Die Zahl der Einwanderer in den Wohlstandsländern steigt

Seit mehreren Jahrzehnten werden Zuwanderungen in den Wohlstandsländern verzeichnet. In den 90er Jahren gab es in den wirtschaftlich entwickelten Ländern einen durchschnittlichen jährlichen Zuwachs von ungefähr 2,6 Millionen Menschen. 2005 wurde die Zahl der weltweiten Zuzüge auf mehr als 12 Millionen Menschen geschätzt. Sieben bis acht Millionen der Immigranten zogen in entwickelte Industriestaaten – rund ein Drittel davon in die USA. Die restliche Zuwanderungsbewegung entfiel auf die Schwellenländer. Laut UN-Prognosen, wird sich diese Entwicklung konstant fortsetzen. Bis 2050 werden vor allem die wenig entwickelten Länder Wanderungsverluste erleiden (BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG⁴⁰, 1.12.2006).

Die Nettoeinwanderung in die EU-25 Staaten erhöhte sich von rund 1,7 Millionen im Jahr 2002 auf ungefähr 2,1 Millionen im darauf folgenden Jahr, wobei 2003 Großbri-

⁴⁰ (bpb: Bundeszentrale für politische Bildung, http://www.bpb.de/themen/SYE96X,0,0,Umfang_der_weltweiten_Migration.html, 1.12.2006)

tannien, Deutschland, Spanien und Italien 83 Prozent der Gesamt-Nettozuwanderung verbuchten (EUROSTAT JAHRBUCH 2005, S. 74).

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
EU-25	1,9	1,4	1,6	1,5	1,0	1,4	2,0	2,2	2,9	3,8	4,6
EU-15	2,4	1,8	2,1	1,8	1,3	1,8	2,4	2,8	3,5	4,5	5,4
A	4,2	0,4	0,3	0,5	0,2	1,1	2,5	2,1	5,4	4,3	4,7
D	5,7	3,9	4,9	3,4	1,1	0,6	2,5	2,0	3,3	2,7	1,7
ESP	1,5	1,4	1,5	1,9	2,1	3,8	5,7	9,4	10,5	15,8	17,6
GB	1,5	1,4	2,0	1,8	1,5	3,6	2,8	2,8	3,1	2,1	4,4
I	0,4	0,5	0,6	1,0	1,0	1,1	0,8	1,0	0,8	6,1	10,4

Tabelle 4: Nettozuwanderung, Zahl der Personen pro 1.000 Einwohner (EUROSTAT JAHRBUCH 2005, S.74)

1996 lag die ausländische Immigration in Österreich bei 8.186, 1999 bereits bei 25.100 und im Jahr 2001 bei 45.372. Im Jahr 2002 verzeichnete man in Österreich eine Zuwanderung von 53.790 Ausländern und 2004 wurde ein Spitzenwert von 60.621 erreicht. 2005 pendelte sich der Wert bei ungefähr 54.000 ein (STATISTIK AUSTRIA⁴¹).

Man nimmt an, dass die Zuwanderungen nach Österreich durch Verflechtungen zwischen den EU-15 und den neuen EU-Staaten, aufgrund von Ansprüchen auf Einbürgerungen und wirtschaftlich bedingter Einwanderung auch künftig auf einem ähnlich hohen Niveau bleiben wird. In der Zukunft werden die jährlichen Wanderungsgewinne für das Bevölkerungswachstum maßgeblich verantwortlich sein (STATISTIK AUSTRIA⁴²).

In Zukunft wird die Zuwanderung vor allem das sinkende Bevölkerungswachstum in Österreich ausgleichen. Die Zuwanderung ist nötig, um das für die kommenden Jahre für Westeuropa prognostizierte Wirtschaftswachstum auch wirklich zu erreichen. Prognosen zufolge wird die österreichische Wirtschaft aufgrund der preislichen Wettbewerbsfähigkeit und der EU-Erweiterung schneller wachsen als der EU-

⁴¹ (http://www.statistik.at/fachbereich_03/bevoelkerung_tab9b.shtml, 3.1.2007)

⁴² (<http://www.statistik.at/cgi-bin/presstext.pl?INDEX=2005006707>, 3.1.2007)

Durchschnitt (WIFO⁴³). Da die Zuwanderer aber meist nicht der obersten Bildungsschicht angehören, wird sich durch die Immigration der Druck auf die gesetzlichen Sozialsysteme erhöhen. Aufgrund des Umlagesystems werden Zuwanderer mit weniger gut bezahlten Jobs jedoch nicht ausreichend für die hohen Pensionen der gut ausgebildeten Inländer aufkommen können.

4.7 Immer mehr und immer stärkere Naturkatastrophen

2005 war das wärmste Jahr seit über 1.000 Jahren. Die Temperatur stieg innerhalb der vergangenen 150 Jahre im Durchschnitt um 0,8 Grad an und ohne das Ergreifen klimaschutztechnischer Maßnahmen wird sich dieses Szenario fortsetzen. Klimaforscher prognostizieren einen Anstieg der globalen Temperatur bis zum Jahr 2100 um weitere fünf bis sechs Grad. In nicht allzu langer Zeit wird man neue Energiequellen anzapfen müssen, da fossile Brennstoffe nur begrenzt vorhanden sind (KURIER, 10.2.2006, S. 22).

Auch Experten der Münchner Rück warnen vor den Auswirkungen des Klimawandels und prognostizieren die Entwicklung zahlreicher neuer Versicherungsprodukte. Die Zunahme von Naturkatastrophen, ausgelöst durch Klimaveränderungen, stellt das zurzeit größte Änderungsrisiko für die Assekuranz weltweit dar. Die Schadensbilanz der vergangenen Jahre sieht wie folgt aus:

- In Dresden richtete das Jahrhunderthochwasser 2002 Schäden in der Höhe von 16 Milliarden Euro an.
- 2005 richtete Hurrikan Katrina die bislang höchsten Hurrikanschäden in der Höhe von 125 Milliarden USD an.
- In Indien wurde im selben Jahr die höchste Niederschlagsmenge (944mm) gemessen, die dadurch entstandenen Schäden beliefen sich auf fünf Milliarden USD.

43

(http://www.wifo.at/www/jsp/index.jsp?fid=23923&typeid=8&id=26541&display_mode=2&language=1, 22.1.2007)

- Die Überschwemmungen im Sommer 2005, von denen auch Österreich betroffen war, verursachten Schäden in der Höhe von drei Milliarden USD (MEDIANET, 3.3.2006, S. 74).

Weitere Ursachen für steigende Naturkatastrophen stellen die Besiedelung gefährdeter Gebiete, die Zunahme der Bevölkerung sowie die Schadenanfälligkeit der modernen Technik dar. Daten belegen, dass in den vergangenen Jahren jene Ereignisse zugenommen haben, die auf Wetterveränderungen zurückzuführen sind. Hurrikan Prognosen weisen darauf hin, dass sich bis 2050 die Windgeschwindigkeit um 18 Prozent erhöhen wird und das Auftreten einer erneuten Hitzewelle in Europa nun doppelt so hoch eingeschätzt wird. Versicherer müssen zukünftig mit größeren Schäden rechnen und dementsprechend darauf reagieren. Mögliche Reaktionen sind: Die Verrechnung risikoadäquater Prämien, der Ausschluss bestimmter Gefahren, das Fixieren von Haftungslimits, die Vereinbarung von Selbstbehalten, Maßnahmen zur Schadenprävention sowie eine verstärkte Rückversicherungsnahme. Vor allem in der Landwirtschaft boomen Mehrgefahrenversicherungen zur Deckung von Risiken im Bereich Überschwemmung, Sturm, Hagel, Trockenheit, Frost, tierische Schädlinge sowie Dauerregen (MEDIANET, 3.3.2006, S. 74).

Schwere Sturmschäden verursachte der Orkan Kyrill, der Mitte Jänner 2007 mit einer Windgeschwindigkeit von bis zu 200 km/h auch Teile Österreichs verwüstete. Betroffen waren vor allem Ober- und Niederösterreich sowie Salzburg. Der Orkan verursachte Schäden in der Höhe von 100 Millionen Euro, wobei überwiegend Dächer, Fassaden, Fenster und andere Glasteile zerstört und Autos durch umherfliegende Gegenstände beschädigt wurden. Schwere Schäden in den Höhen von 400 bzw. 200 Millionen Euro richteten in Österreich auch die Hochwasserkatastrophen 2002 und 2005 an (VVO⁴⁴). Das Problem ist, dass in Katastrophengebieten kein leistbarer Versicherungsschutz angeboten werden kann. Diskutiert werden nun verschiedene Modelle zur Tragung künftiger Hochwasserschäden (MEDIANET, 14.4.2006, S. 30).

⁴⁴ (<http://www.vvo.at/kyrill-sturmschaden-erste-bilanz-fur-osterreich.html>, 27.1.2007)

4.8 Die Kriminalität steigt und wird globaler

4.8.1 Der Versicherungsbetrug nimmt zu

Versicherungsnehmer machen im Rahmen von Schadensmeldungen immer häufiger falsche Angaben. Die Anzahl von Versicherungsdelikten nimmt zu, da der Geschädigte einem anonymen Versicherungsunternehmen gegenüber steht. Bei Eintritt eines Schadens versuchen immer mehr Versicherungskunden das subjektiv empfundene Zahlungsungleichgewicht, das durch die Einzahlung der Prämien entstand, durch falsche Angaben zu relativieren (GÖRGEN 2002, S. 48).

In Österreich stieg der Versicherungsbetrug seit 2004 um 16 Prozent an. Der Gesamtschaden beläuft sich momentan auf ungefähr 350 Millionen Euro. Besonders anfällig für Versicherungsbetrug sind die Sparten Kfz-, Haushalts- und Privathaftpflichtversicherung. Schäden werden meistens nicht komplett erfunden, jedoch wird oftmals ein höherer Schadenswert angegeben. In der Kfz-Sparte kommt es immer häufiger vor, dass Versicherungsnehmer selbstverschuldete Schäden der Teilkaskoversicherung unterjubeln. Die Tatsache, dass Versicherungsbetrug eine kriminelle Handlung darstellt, die laut Strafgesetzbuch eine Freiheitsstrafe (bis zu sechs Monate) oder eine Geldstrafe (bis zu 360 Tagsätze) nach sich ziehen kann, ist vielen Betrügern nicht bewusst. Im Falle schweren Betruges (über 50.000 Euro) droht sogar eine Gefängnisstrafe von bis zu zehn Jahren. Österreichs Versicherer wappnen sich durch den Einsatz von Sachverständigen, Kriminologen und speziellen EDV-Programmen gegen den steigenden Versicherungsbetrug (MEDIANET, 19.5.2006, S. 38).

In diesem Zusammenhang sei das „moralische Risiko“ erwähnt. Darunter versteht man nicht nur Versicherungsbetrug sondern auch unbewusste Verhaltensweisen, die die Schadenhöhe oder –häufigkeit vergrößern. Tatsache ist zum Beispiel, dass in der Krankenversicherung durch besseren Versicherungsschutz Häufigkeit und Anzahl von Heilbehandlungen zunehmen. Aufgrund derartiger Verhaltensweisen stoßen Versicherungsunternehmen an die Grenze der Versicherbarkeit. Spieltheoretische Ansätze machen deutlich, dass bei korrektem Verhalten der Vorteil für alle Versicherungsnehmer eines Bestandes am größten ist und dass das System gefährdet ist, wenn der Anteil jener Versicherungsnehmer steigt, die ein hohes moralisches Risiko an den Tag legen (KARTEN 1994, S. 85f).

4.8.2 Die globale Schadendimension – der Terror

Eine weitaus größere Gefahr als Versicherungsbetrügereien stellen für die Assekuranz jedoch Terror-Risiken dar. Durch die Terroranschläge in New York vom 11. September 2001 wurde die Versicherungsbranche gezwungen, über grundlegende Änderungen nachzudenken. Die Kriminalität wird globaler und seit den Zuganschlägen in Madrid im Jahr 2004 oder den Anschlägen auf die Londoner U-Bahn im Sommer 2005 ist offensichtlich, dass auch Europa vor Terrorgefahren nicht gefeit ist.

Terror-Risiken können zwar noch abgesichert werden, jedoch zu deutlich höheren Konditionen als bisher. Weiters sind Komplettausschlüsse bestimmter Risiken wie beispielsweise Atomangriffe und Deckelungen üblich. Ereignisse der Größendimension vom 11. September bedeuten für Versicherungsunternehmen eine Doppelbelastung, da einerseits hohe Schäden getragen werden müssen und andererseits die fallenden Aktienkurse der auf dem Kapitalmarkt angelegten Beitragseinnahmen ein großes Problem darstellen (MEDIANET, 15.9.2006, S. 39).

4.9 Die Wohlstandskrankheiten steigen

Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) wies in ihrem Jahresbericht 2002 darauf hin, dass in Westeuropa und in Nordamerika Bluthochdruck, Rauchen, übermäßiger Alkoholkonsum und zu hohe Cholesterinwerte aufgrund falscher Ernährung und mangelnder Bewegung zu den häufigsten Risikofaktoren zählen. In den Entwicklungsländern sind die Menschen hingegen durch Mangelernährung, schlechte Hygiene- und Sanitärbedingungen sowie ungeschützten Geschlechtsverkehr gefährdet. Die Anzahl untergewichtiger Kinder beläuft sich weltweit auf 170 Millionen, andererseits leidet eine Milliarde Erwachsener an Übergewicht. Durch die Folgen des Nikotinkonsums sterben jährlich 4,9 Millionen Menschen, die WHO prognostiziert bis zum Jahr 2020 einen Anstieg auf neun Millionen, sollte kein Umdenken stattfinden. Im Falle von Fettleibigkeit und Übergewicht würde die Anzahl der Todesopfer in der gleichen Zeitspanne von bisher drei auf fünf Millionen ansteigen. Mittlerweile sterben im Jahr 7,1 Millionen Menschen an Bluthochdruck und 4,4 Millionen an zu hohem

Cholesterinspiegel. AIDS tötet jährlich ungefähr drei Millionen Menschen (FRANKFURTER ALLGEMEINE, 13.10.2006⁴⁵).

Innerhalb der Europäischen Union entstehen Schätzungen zufolge 12,2 Prozent der Krankheiten durch das Rauchen, 9,2 Prozent durch Alkoholmissbrauch, 3,9 Prozent durch den unzureichenden Verzehr von Obst und Gemüse und 3,3 Prozent durch Bewegungsarmut. In nahezu allen europäischen Ländern leidet bereits mehr als die Hälfte der Einwohner an Übergewicht und der Anteil an Fettsüchtigen liegt zwischen 20 und 30 Prozent. 80 Prozent der Diabeteserkrankungen sind auf Fettsucht zurückzuführen. Interessant ist die Tatsache, dass in Mittel- und Osteuropa der Altersschnitt der Sterblichkeit, die durch chronische Erkrankungen ausgelöst wird, deutlich niedriger ist, als in den Staaten der EU-15 (WHO, Regionalkomitee für Europa, S.2ff). Bevölkerungsschichten mit niedrigem Einkommen haben nicht die Möglichkeit, sich gesund zu ernähren, ihre soziale und wirtschaftliche Benachteiligung wird mit erhöhtem Alkohol- und Tabakkonsum kompensiert. Untere sozioökonomische Gesellschaftsschichten sind doppelt so stark gefährdet, schwer zu erkranken oder früh zu sterben (WHO, Regionalkomitee für Europa, S. 5).

Aufgrund dieser Tatsache wird der Druck auf die gesetzliche Krankenversicherung steigen und aller Voraussicht nach werden Personen mit höherem Einkommen vermehrt auf private Zusatzkrankensicherungen zurückgreifen, um für sich die beste Krankenversorgung sicher zu stellen.

4.10 Die gesetzlichen Pensionen werden immer unsicherer

Der Anteil der über 55-jährigen Bevölkerung wird sich in Österreich von derzeit 27 Prozent bis 2050 auf ungefähr 46 Prozent erhöhen. Die Differenz zwischen dem realen Einkommen und dem Ausgabebedürfnis der Pensionisten, genannt Pensionslücke, vergrößert sich. Momentan werden noch rund 80 Prozent der Pensionisteneinkünfte von der gesetzlichen Pension getragen. Das öffentliche Vorsorgesystem kann den Pensionisten in Zukunft jedoch nur noch immer geringere Pensionen auszahlen, sodass im Alter vermehrt auf privates Vermögen zurückgegriffen werden muss, wes-

45

(<http://www.faz.net/s/Rub02DBAA63F9EB43CEB421272A670A685C/Doc~E315A496D414242219840A121FE73F48E~ATpl~Ecommon~Scontent.html>, 13.10.2006)

wegen Pensionsvorsorgeprodukte zunehmend interessanter werden. Heute stehen einem Pensionisten noch vier Erwerbstätige gegenüber, 2050 kommen auf eine Person im Ruhestand nur noch zweieinhalb Aktive. Auch bei Pensionisten steigen die Ansprüche bezüglich Wohnen, Ernährung, Gesundheit und Reisen (BÖRSENKURIER 21, 25.5.2006, S. 17).

Der Finanzdienstleistungsbranche drohen in den kommenden 40 Jahren Ertragseinbußen von mindestens zehn Prozent, sollte sie nicht entsprechend mit neuen Produkten auf die immer älter werdenden Privatkunden reagieren. Ältere Konsumenten sind daran interessiert, ihr Vermögen ertragreich und sicher zu veranlagen. Wichtig ist ihnen auch die Möglichkeit, es bei Bedarf jederzeit abziehen zu können. Wichtiger wird auch die Beratung in den Bereichen Erbschaft, Stiftungsgründung und Schenkung sowie das Angebot von Serviceleistungen bezüglich Gesundheit, Pflege, Freizeitverhalten und Wohnen im Alter (BÖRSENKURIER 21, 25.5.2006, S. 17).

Einer Umfrage zufolge, die im Jänner 2006 von IMAS durchgeführt wurde, beschäftigen sich 59 Prozent der österreichischen Bevölkerung mit der Frage, ob ihre Pensionen in Zukunft gesichert sind. Im Jahr 1991 gaben nur 53 Prozent der Österreicher an, sich mit diesem Thema auseinanderzusetzen. 2001 waren es bereits 56 Prozent (IMAS INTERNATIONAL REPORT, Nr. 3 2006, S. 1a f). Weiters sind 27 Prozent der heimischen Bevölkerung der Überzeugung, dass die Eigenverantwortung in der Altersvorsorge vorangetrieben werden muss. Vor allem höher gebildete Personen mit Matura- oder Universitätsabschluss ist dieses Anliegen überdurchschnittlich wichtig (IMAS INTERNATIONAL REPORT, Nr. 4 2006, S. 1a ff).

4.11 Der Staat fördert die private Pensionsvorsorge immer mehr

Die in Punkt 4.2 beschriebene demographische Entwicklung macht deutlich, dass die erste, staatliche Säule des österreichischen Pensionssystems nicht mehr ausreicht, um Rentner im Alter abzusichern (VVO⁴⁶). Aus diesem Grund werden die zweite und dritte Säule, nämlich die Mitarbeitervorsorge und die staatlich geförderte Zukunftsvorsorge zunehmend interessanter (BESTSELLER, 9/2006, S. 58). Herr und Frau Österreicher benötigen in der Pension monatlich durchschnittlich 1.525 Euro (Männer

⁴⁶ (<http://www.vvo.at/pensionsvorsorge-fruh-anfangen-macht-sich-bezahlt-4.html>, 15.1.2007)

etwas mehr, Frauen etwas weniger), um ihre Bedürfnisse abdecken zu können. Die durchschnittliche staatliche Pension jedoch liegt für Männer momentan bei 1.259 Euro für Frauen bei 741 Euro. Die Pensionslücke kann nur durch private Vorsorge geschlossen werden (BÖRSEN-KURIER 20, 18.5.2006, S. 27). Aus diesem Grund fördert der Staat die Eigenvorsorge immer vehementer. Die Anfang 2003 eingeführte und vom Staat geförderte prämienbegünstigte Zukunftsvorsorge mit Kapitalgarantie verbuchte große Erfolge. 2004 wurden Neu- und Folgegeschäfte in der Höhe von rund 310 Millionen Euro abgeschlossen (TREND SPEZIAL, 06/2005, S. 70).

2006 wurde die prämienbegünstigte Zukunftsvorsorge vom Staat mit 8,5 Prozent bis zu einer jährlichen Einzahlungshöhe von 2.066 Euro gefördert. Für 2007 beträgt die staatliche Förderung im Rahmen der Prämienpension neun Prozent bei einer jährlichen Ansparsumme zwischen 300 und 2.115 Euro (WIENER STÄDTISCHE⁴⁷). Je früher man mit der privaten Altersvorsorge beginnt, desto niedriger sind die monatlichen Beträge. Der Zeitraum, um Kapital anzusparen, ist größer und man erreicht einen besseren Risikoausgleich über die Zeit (VVO⁴⁸).

Eine österreichweite Studie von Fessel-GfK, im Auftrag der Raiffeisen Versicherung durchgeführt, ergab, dass sich nur 36 Prozent der Österreicher für das Alter gut abgesichert fühlen. 92 Prozent der Befragten glauben, dass Pensions- und Rentenversicherungen zukünftig noch mehr an Bedeutung gewinnen werden. Am zweitwichtigsten schätzen sie die Gesundheitsvorsorge samt Vorsorgeuntersuchungen ein. Den dritten Platz nimmt die staatlich geförderte Vorsorge ein, ihr folgt die betriebliche Vorsorge (BÖRSEN-KURIER 20, 18.5.2006, S. 27).

⁴⁷ (<http://www.wienerstaedtiche.at/privat/vorsorge/produkteubersicht/praemienpension/>, 17.3.2007)

⁴⁸ (<http://www.vvo.at/pensionsvorsorge-fruh-anfangen-macht-sich-bezahlt-4.html>, 15.1.2007)

4.12 Die Ausbreitung des Internets schafft neue Produkte, Konkurrenten und Märkte

Der Trend, Versicherungen über das World Wide Web zu verkaufen, reißt nicht ab. Immer mehr Versicherer bieten ihre Produkte online an, wobei sich einige auf die Antragstellung beschränken wie zum Beispiel die Donau- oder die P.S.K. Versicherung und andere die gesamte Vertragsabwicklung im Internet anbieten. Online Versicherer sind beispielsweise Allianz (www.allianz.at und www.allianz-direkt.at), D.A.S. (www.das.at und www.onlineversichert.com), HDI (www.hdi.co.at), MERKUR (www.merkur.at), Wiener Städtische (www.wienerstaedische.at und www.wienerstaedische-24.at) sowie Züritel (www.zuritel.at). In Österreich wird momentan erst ein Prozent aller Versicherungsverträge über das Internet abgeschlossen. Der Abschluss von Online-Polizzen hat zumeist Preisvorteile, da sich Online-Versicherer den teuren Außendienst sparen. In den Bereichen Lebens- und Kfz-Versicherung sind Rabatte zwischen 15 und 30 Prozent möglich. Allerdings müssen Konsumenten genau auf den Leistungsumfang achten, da es hierbei oft Differenzen gibt (MEDIANET, 3.11.2006, S. 53).

In England werden bereits 40 Prozent der Kfz-Versicherungen über das Internet verkauft und auch auf dem deutschen Versicherungsmarkt sind die Anteile der Online-Verkäufe zweistellig. Der österreichische Markt für Online-Versicherungen liegt im internationalen Vergleich mit einem Marktanteil von 0,8 Prozent im Jahr 2005, noch weit zurück, verzeichnet aber dennoch hohe Wachstumsraten (MEDIANET, 23.6.2006, S. 4). Züritel verkauft momentan drei Prozent der Kfz-Versicherungen online. Die Hannover Versicherung verzeichnet täglich im Durchschnitt 30 Neuabschlüsse via Web, davon entfallen 60 Prozent auf den Kfz-Bereich und jeweils 20 Prozent auf die Bereiche Haushalt und Rechtsschutz. Der Großteil der Österreicher schätzt Beratung, weshalb Versicherungen überwiegend nach wie vor über den Außendienst abgeschlossen werden. Das Direktgeschäft läuft erst allmählich an (MEDIANET, 7.4.2006, S. 38).

Eine Umfrage zum Thema „Assekuranz 2015 – Retailmärkte im Umbruch“ belegt, dass 84 Prozent der befragten Versicherungsmanager⁴⁹ der Meinung sind, die Bedeutung des Außendienstes werde aufgrund des Internets, als neuer Vertriebskanal,

⁴⁹ Sample: 392 Führungskräfte aus Deutschland, Österreich und der Schweiz

drastisch abnehmen. Durch die zunehmende Standardisierung werden Versicherungsprodukte für den Konsumenten vergleichbar und das Internet wird künftig alle Informationen liefern, die für den Abschluss einer Versicherung nötig sind (MEDIANET, 17.3.2006, S. 44).

4.13 Neue Märkte: Der Wettlauf der Banken und Versicherungen nach Zentral und Osteuropa

Banken und Versicherungen, die in Osteuropa Fuß fassen möchten, stehen unterschiedliche Markteintrittsstrategien zur Verfügung. Die drei grundlegenden Möglichkeiten umfassen Beteiligung, Kooperation oder Eigenaufbau. Kooperationsformen stellen der Maklervertrieb, das Fronting und das Joint Venture dar. Die Möglichkeiten des eigenen Unternehmensaufbaus sind der grenzüberschreitende Dienstleistungsverkehr, die Gründung einer Repräsentanz, einer Agentur, einer Niederlassung oder einer Tochtergesellschaft (GÖRGEN 2002, S. 118f).

Aus zwei Gründen gibt es für österreichische Unternehmen in Zentral- und Osteuropa noch hohes Wachstumspotenzial: Zum einen wachsen die Volkswirtschaften im Osten bedeutend rascher als jene der EU-15 und zum anderen ist die Versicherungsdichte (jährliche pro Kopf-Prämien) noch um ein Vielfaches geringer als in den westeuropäischen Ländern. In Österreich sind die jährlichen Prämieinzahlungen pro Kopf beispielsweise rund 14-mal höher als der Durchschnitt im zentral- und osteuropäischen Raum, wo sich die Konzentration verstärkt, da größere und internationale Unternehmen zunehmend das Marktgeschehen dominieren. In den Sparten Kfz und Leben steckt noch großes Potential. Obgleich der überwiegende Teil der abgeschlossenen Versicherungen auf Sachversicherungen und hier vor allem auf Kfz-, sonstige Haftpflicht-, Haushalts- und Eigenheim-, Transport-, Maschinen und Feuerversicherungen entfällt, rechnet man nach der Absicherung der materiellen Werte mit zunehmender Nachfrage nach Lebensversicherungen und Pensionsvorsorgeprodukten (MEDIANET, 15.9.2006, S. 38).

Österreichische Finanzdienstleister befinden sich auf einem erfolgreichen Expansionskurs nach Zentral- und Osteuropa. Im europäischen Vergleich landete die UNIQA unter 400 börsennotierten Versicherungskonzernen bezüglich der Unternehmens-

wertsteigerung auf Platz eins, gefolgt von der Wiener Städtischen. Im Bankensektor belegt die russische Sberbank den ersten Platz, an zweiter Stelle befindet sich die Erste Bank. Österreich hat im Osten die Nase vorne, denn abgesehen von der niederländischen KBC und der deutschen Allianz, beginnen sich Europas Versicherungsunternehmen erst seit kurzem, für den Markt zu interessieren (KURIER, 29.3.2006, S.18).

In Zukunft wird es jedoch für Banken immer wichtiger werden, mit Versicherungsgesellschaften zusammen zu arbeiten, da sich die Nachfrage nach Kredit- und Einlagegeschäften mit zunehmender Reife des Marktes hin zu einer stärkeren Nachfrage nach Versicherungsprodukten verlagert. Banken müssen sich daher entscheiden, ob sie sich auf klassische Bankdienstleistungen konzentrieren oder Allfinanzprodukte anbieten möchten (MEDIANET, 21.4.2006, S. 38).

5 DER ÖSTERREICHISCHE VERSICHERUNGSMARKT

„Der Hirsch nahm seine Beine unter den Arm und verschwand, ohne sich um den Schaden zu kümmern⁵⁰.“

5.1 Welche Versicherungsprodukte gibt es und welchen Nutzen haben sie?

5.1.1 Das unbeschwerte Leben im Ruhestand: von der klassischen Lebensversicherung bis hin zur betrieblichen Kollektivversicherung

Grundsätzlich unterscheidet man „klassische“ Kapitalversicherungen, Rentenversicherungen, Fonds- und indexgebundene Lebensversicherungen, Modelle mit prämiengünstiger Zukunftsvorsorge sowie Second-Hand-Polizzen (A3 ECO, 5/2006, S. 32).

Die **klassische Lebensversicherung** dient der Altersvorsorge, der Absicherung von Krediten oder von Hinterbliebenen. Die Er- und Ablebensversicherung ermöglicht gleichzeitig den Aufbau von Kapital. Die Versicherungssumme wird nach abgelaufener Vertragslaufzeit an den Versicherungsnehmer oder im Todesfall während der Laufzeit an seine Hinterbliebenen ausbezahlt. Die Lebensversicherung kann als Einmalsumme oder monatlich als Pension ausbezahlt werden. Im Falle der **Risikoversicherung**, die der Absicherung von Krediten oder Hinterbliebenen dient, wird die Versicherungssumme nur im Ablebensfall des Versicherungsnehmers ausbezahlt. Sie erlischt nach abgelaufener Vertragsdauer (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 15).

Die **Rentenversicherung** dient der Pensionsvorsorge. Der Versicherungsnehmer erhält nach Vertragsfälligkeit eine monatliche Pension ausbezahlt. Höhe und Dauer der Pensionszahlungen sind Gegenstand individueller Vereinbarung. Sonderformen der Rentenversicherung stellen die **fondsgebundene Lebensversicherung** sowie die **Termfix-Versicherung** dar. Die fondsgebundene Lebensversicherung sichert sowohl den Er- als auch den Ablebensfall ab, wobei die Veranlagung überwiegend in Wertpapieren erfolgt. Das eingesetzte Kapital ist Kursgewinnen und –rückgängen unterworfen. Im Falle einer Termfix-Versicherung wird ein fixer Auszahlungstermin vereinbart. Termfix-Versicherungen werden beispielsweise zu Studiumsfinanzierungszwecken abgeschlossen (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 15f).

⁵⁰ (Versicherungsmeldung aus dem Buch „Schmunzeln mit Gewinn“)

Seit 2003 existiert in Österreich die **prämienbegünstigte Zukunftsvorsorge**. Diese Form der Lebensversicherung bietet neben der Kapitalgarantie eine staatliche Förderung. Ein weiteres „Zuckerl“ dieser Vorsorgeform stellt die Steuerfreistellung im Falle einer Rentenvereinbarung dar: Einkommens-, Kapitalertrags- und Versicherungssteuern entfallen, wenn der Versicherungsnehmer pensionsberechtigt ist. Das Kapital wird vom Staat gefördert und muss für mindestens zehn Jahre gebunden sein. Die garantierte Auszahlung umfasst die eingezahlten Beträge, erhöht um die staatliche Förderung (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 20f).

Eine weitere in Österreich jedoch wenig verbreitete Art der Pensionsvorsorge, stellt die **betriebliche Kollektivversicherung** dar, die seit Herbst 2005 als Alternative zur Veranlagung bei den Pensionskassen besteht. Sie bietet garantierte Rentenzahlungen in der Pension, einen garantierten Wertzuwachs sowie nicht verfallende Gewinnzuteilungen auf Jahresbasis.

Vor allem in Großbritannien finden **Second-Hand-Polizzen** („gebrauchte“ Lebensversicherungen) großen Anklang. Seit dem Beitritt zur Europäischen Union sind auch Österreicher berechtigt, derartige Polizzen zu erwerben. Da das frühzeitige Aussteigen aus einem Lebensversicherungsvertrag für den Versicherungsnehmer mit finanziellen Einbußen verbunden ist und die Rückkaufssumme seitens der Versicherungen sehr gering ausfällt, verkaufen Erstbesitzer ihre Versicherungen zu einem höheren Betrag, anstatt sie zu kündigen. Der ursprüngliche Versicherungsnehmer tritt seine Versicherungspolizze mit allen Rechten und Pflichten an einen Interessenten ab, der die restlichen Prämienzahlungen übernimmt und am Ende der Laufzeit die Versicherungssumme ausbezahlt bekommt (TREUHAND PARTNER AUSTRIA⁵¹). Daraus ergibt sich eine Win-Win Situation, da sowohl Käufer als auch Verkäufer wirtschaftlich profitieren.

⁵¹ (Presseaussendung der Treuhand Partner Austria:
<http://www.presetext.at/pte.mc?pte=981214009>, 12.12.2006)

5.1.2 Absicherung gegen Folgen von Krankheit, Unfall, Naturkatastrophen, Kriminalität und Streitigkeiten: von der Zusatzkrankenversicherung bis hin zur Haushaltsversicherung

Die **private Krankenversicherung** deckt jene Bereiche ab, die vom staatlichen Gesundheitssystem nicht gefördert werden, wobei folgende Möglichkeiten der privaten Vorsorge bestehen:

- **Krankengeldversicherung:** Der Versicherungsnehmer erhält im Falle vollständiger Arbeitsunfähigkeit den vertraglich vereinbarten Betrag. Die Leistung wird maximal für 364 Tage innerhalb von drei Jahren erbracht.
- **Krankenhaus-Taggeldversicherung:** Der Versicherungsnehmer erhält für jeden Tag, den er sich im Krankenhaus befindet, den vertraglich vereinbarten Betrag, ohne Rücksicht auf die tatsächlich angefallenen Kosten.
- **Pflegegeldversicherung:** Sie bietet dem Versicherungsnehmer die private Vorsorge für Pflegekosten an. Die Leistungen variieren zwischen den verschiedenen Pflegestufen und Versicherungsunternehmen.
- **Reisekrankenversicherung:** Sie schützt den Versicherungsnehmer vor finanziellen Einbußen, die infolge von Krankheit oder Unfällen im Ausland entstehen können. Die Sozialversicherung übernimmt die Kosten meist nur in jenen Ländern, mit denen ein Abkommen besteht. Eine nachträgliche Abrechnung mit der österreichischen Krankenkasse führt in der Regel zu Differenzbeträgen, die bei fehlender Reisekrankenversicherung vom Patienten selbst getragen werden müssen.
- **Krankenhauskostenversicherung:** Der Versicherungsnehmer schützt sich damit gegen Kosten, die mit einem Krankenhausaufenthalt in Verbindung stehen, angefangen von Transportkosten über Behandlungs- und Aufenthaltskosten bis hin zu Unterbringungskosten im Sonderklassezimmer.
- **Versicherung der Kosten ambulanter Behandlung:** Der Versicherungsnehmer erhält Ersatz für sämtliche Kosten ambulanter ärztlicher Behandlung inklusive Arzthonoraren, Medikamenten und Heilbehelfen.

- **Versicherung der Kosten von Zahnbehandlungen:** Die Versicherung leistet im Falle der Zahnbehandlung und des Zahnersatzes, wobei meist ein Selbstbehalt vereinbart ist (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 26ff).

Die gesetzliche Sozialversicherung deckt nur Folgen von Arbeitsunfällen ab. Zum Großteil passieren Unfälle jedoch beim Sport und in der Freizeit. Von der Sozialversicherung wird zwar die Erstversorgung übernommen, für die wirtschaftlichen Folgen des Unfalls existiert jedoch die **private Unfallversicherung**. Gedeckt sind Unfälle, die in der Freizeit (Sport und Hobby), im Straßenverkehr, im Haushalt, im Urlaub sowie in der Arbeit oder bei Geschäftsreisen passieren. Die Versicherung bezahlt das Spitals- oder Taggeld und bietet Rückerstattung im Falle von Bergungs-, Rückhol- sowie Heilungskosten. Tritt ein unfallbedingter Tod innerhalb eines Jahres nach dem Unfall ein, wird die Versicherungssumme an die bezugsberechtigte Person bezahlt. Tritt dauernde Invalidität ein, wird die Höhe der auszubezahlenden Versicherungssumme vom Invaliditätsgrad abhängig gemacht.

- **Taggeld:** Es wird im Falle von kurzzeitiger oder dauernder Invalidität ausbezahlt und zwar für die Dauer der Arbeitsunfähigkeit bis zu maximal 365 Tagen innerhalb von vier Jahren.
- **Spitalsgeld:** Erhält der Versicherungsnehmer für jeden Tag, den er sich unfallsbedingt im Krankenhaus aufzuhalten hat. Das Spitalsgeld wird maximal für 365 Tage innerhalb von vier Jahren ab dem Tag des Unfalles gewährt (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 34ff).

Die **Rechtsschutzversicherung** dient dazu, das finanzielle Risiko, das aufgrund von Anwalts- und Gerichtskosten entstehen kann, auszuschalten. Um möglichst viele Risikosituationen abdecken zu können, gibt es unter anderen die Fahrzeug-Rechtsschutz-, die Lenker-Rechtsschutz-, die Berufs-Rechtsschutz-, die Familien-Rechtsschutz und die Privat-Rechtsschutz-Versicherung. Die Rechtsschutzversicherung kommt für folgende Kosten bis zur Höhe der Versicherungssumme auf:

- Gericht und Zeugen
- Anwalt oder Notar
- Sachverständige

- Prozesskosten des Gegners
- Strafkaution im Ausland – z.B. nach einem Verkehrsunfall (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 58ff).

Die **Haushaltsversicherung** stellt eine Bündelversicherung dar und versichert alle Einrichtungs-, Gebrauchs- und Verbrauchsgegenstände des Haushaltes. Sie ist mit einer privaten Haftpflichtversicherung gekoppelt und deckt alle Schäden ab, die durch Einbruchdiebstahl und Raub, Feuer, Leitungswasser, Glasbruch und Sturm verursacht werden. Neben dem Wohnungsinhalt sind auch jene Gegenstände versichert, die sich in einem versperrten Keller, Schuppen oder auf dem Dachboden befinden, sowie jene, die sich zwar außerhalb der Wohnung aber innerhalb des Grundstückes befinden. Bei einem Wohnungswechsel bleibt die Haushaltsversicherung bestehen, die Versicherungsgesellschaft muss von dem Umzug jedoch schriftlich in Kenntnis gesetzt werden. Durch die Privathaftpflichtversicherung sind all jene gerechtfertigten Schadenersatzansprüche gedeckt, die einer Privatperson oder einem Wohnungsinhaber aus Sach- oder Personenschäden entstehen (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 66ff).

Im Haushaltsversicherungsbereich geht der Trend zu maßgeschneiderten, individuellen Lösungen hin und weg von Produkten, die eine bloße Basisdeckung anbieten. Versicherungsnehmer fragen „Assistance“-Leistungen sowie Notfalldienste immer stärker nach. Darunter fallen Leistungen von Installateuren, Schlüsseldiensten, Dachdeckern, Glasern und Elektrotechnikern (MEDIANET, 31.3.2006, S. 38).

Die **Eigenheimversicherung** wird auch Gebäudeversicherung genannt und ist ebenfalls eine Bündelversicherung. Im Normalfall ist der Eigentümer des Gebäudes Versicherungsnehmer, wobei die Versicherung beim Verkauf des Hauses auf den Käufer übergeht. Versicherungsgegenstand sind alle auf dem Grundstück befindlichen Gebäude und Nebengebäude (Schuppen, Garage, Abstellräume). Versichert ist das Gebäude normalerweise zum Neubauwert und im Fall eines Schadens werden die Neubaukosten ersetzt (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 76ff).

5.1.3 Maßgeschneiderte Spezialprodukte für bestimmte Zielgruppen

Die Generali Versicherung beispielsweise bietet auf ihrer Website unter der Rubrik „FrauenFinanzService“ **Versicherungsprodukte speziell für die Frau** an. Sie reagierte auf die besonderen Bedürfnisse der weiblichen Bevölkerung und bietet maßgeschneiderte Lösungen für berufstätige Frauen mit oder ohne Kind, für allein erziehende Mütter sowie teilzeitbeschäftigte Frauen an. Der interessierten Konsumentin stehen die Produkte: Private Altersvorsorge, Absicherung bei Berufsunfähigkeit, Absicherung bei Pflegebedürftigkeit, Unfallversicherung für die Frau, Unfallversicherung für das Kind, private Krankenzusatzversicherung sowie eine Versicherung zum Schutz des Kindes zur Verfügung. Die Beratung erfolgt ausschließlich von Frau zu Frau (GENERALI⁵²).

Kinder und Studenten stellen für Versicherungsunternehmen eine zukunftssträchtige Zielgruppe dar, die vermehrt umworben wird. Besonders in den Bereichen Vorsorge und Unfall werden Produkte für Kinder angeboten, da Großeltern und Eltern verstärkt für ihre Sprösslinge vorsorgen möchten. Aufgrund des frühen Eintrittsalters und des Zinseszins-effektes sind die Prämien verhältnismäßig niedrig. Mit einer Einzahlung von 50 Euro im Monat und einer angenommenen Performance von 4 Prozent pro Jahr, steht dem Versicherten in seiner Pension eine monatliche Rente von ungefähr 900 Euro zur Verfügung. Im Falle eines monatlichen Beitrages von 20 Euro, gibt es immerhin noch eine Monatspension von ungefähr 350 Euro. Kinderunfall-Versicherungen stellen eine durchaus sinnvolle Investition dar, da in Österreich jedes Jahr mehr als 170.000 unter 15-jährige in Unfälle verwickelt werden und ca. 2.500 davon invalide bleiben (MEDIANET, 25.11.2005, S. 20f). Ein interessantes Produkt ist „Plan B Junior“ der Nürnberger Versicherung für die Zielgruppe der Sechs bis Zwanzig-jährigen. Versichert wird die „Schulunfähigkeit“ und zwar dann, wenn es dem Kind länger als sechs Monate nicht möglich ist, die Schule zu besuchen. Die vereinbarten Zahlungen von bis zu 1.000 Euro im Monat leisten Kostenersatz für medizinische Behandlungen und Lernhilfen, da zumeist das Einkommen eines Elternteils pflegebedingt ausfällt (MEDIANET, 14.4.2006, S.31). Die Wiener Städtische bietet eine breite Produktpalette speziell für Studenten an. Eine genaue Übersicht dazu wird in Kapitel 8.7 gegeben.

⁵² (http://www.generali.de/docs/produkte_privatkunden_frauenfinanzservice, http://www.generali.de/docs/produkte_privatkunden_frauenfinanzservice_produkte, 3.1.2007)

Die **private Haftpflichtversicherung** zählt zu den Schadenversicherungen, sie ist jedoch keine Pflichtversicherung. Haftpflichtversicherungsverträge gibt es für unterschiedliche Zielgruppen wie Privatpersonen, Gewerbetreibende, Haus- und Grund- sowie Hundebesitzer. Gedeckt durch die Privathaftpflichtversicherung sind Sach- und Personenschäden, die der Versicherungsnehmer Dritten zufügt. Mitversichert sind Ehepartner bzw. Lebensgefährten, minderjährige Kinder und Hausbedienstete. Im Falle einer Betriebshaftversicherung sind alle Betriebsangehörigen, in der Haus- und Grundbesitzerhaftpflichtversicherung Hausbesorger und Hausverwalter und in der Tierhalter-Haftpflichtversicherung der Tiersitter mitversichert. Gedeckt sind: die Prüfung, der Ersatz und die Abwehr von Schadenersatzansprüchen sowie die Kosten eines Rechtsstreites (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 52ff).

Die **Kraftfahrzeugversicherung** umfasst die:

- Haftpflichtversicherung
- Kaskoversicherung
- Insassen-Unfallversicherung

Für die Zielgruppe der Autofahrer ist besonders die **Haftpflichtversicherung** von Bedeutung, da sie gesetzlich vorgeschrieben ist. Sie deckt Schäden bis zur Höhe der Versicherungssumme, die anderen Personen durch das Fahrzeug des Versicherungsnehmers zugefügt werden und sie verteidigt den Versicherten gegenüber Ansprüchen, die unberechtigter Weise erhoben wurden. Im Rahmen der Haftpflichtversicherung sind der Versicherungsnehmer, der berechtigte Lenker und der Eigentümer versichert.

Die **Kaskoversicherung** wird auf freiwilliger Basis abgeschlossen, sie kommt für Schäden auf, die am Fahrzeug des Versicherungsnehmers entstehen. Je nach versichertem Umfang unterscheidet man Teilkasko- und Vollkaskoversicherungen (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 40ff).

„Die **Kfz-Insassen-Unfallversicherung** ist eine Sonderform der Unfallversicherung und bietet Versicherungsschutz für Unfälle von Fahrzeuginsassen beim Lenken, Benutzen, Be- und Entladen des versicherten Fahrzeuges“ (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 45).

Ein weiteres maßgeschneidertes Spezialprodukt ist die **Reiseversicherung**, die es dem Reisenden ermöglicht, sich gegen Erkrankungen, Unfälle oder den Verlust des Gepäcks zu schützen. Innovative Produkte ermöglichen, dass jeder Reisende mit dem individuell passenden Versicherungsschutz versorgt wird. Die Versicherung wird normalerweise nur für eine Person abgeschlossen, der Versicherungsschutz kann jedoch auch auf Familienmitglieder ausgedehnt werden.

Folgende Varianten der Reiseversicherung gibt es:

- Reisekaskoversicherung
- Reisekrankenversicherung
- Reisegepäckversicherung
- Reiseabbruchsversicherung und
- Stornoversicherung

Der Reisende kann sich nur für Europa oder weltweit versichern lassen (VERSICHERUNGSLEITFADEN - VVO, S. 84f).

Besonders interessant für die Zielgruppe der Landwirte, Winzer und Gärtner sind **Versicherungsprodukte, die vor Schäden durch Naturereignisse schützen**. Die Österreichische Hagelversicherung, ein Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit, versichert neben Hagelschäden auch Schäden die durch Frost, Trockenheit, Sturm, Überschwemmung, Dauerregen und Schädlinge verursacht werden. Sie bietet maßgeschneiderte Produkte in den Bereichen Ackerbau und Grünland sowie Wein-, Obst- und Gartenbau an. Landwirte haben auch die Möglichkeit ihre Rinder gegen Todesfälle und Todgeburten versichern zu lassen (DIE ÖSTERREICHISCHE HAGELVERSICHERUNG⁵³).

⁵³ (<http://www.hagel.at/site/index.cfm?objectid=C0035338-3005-96D1-4E8E431EF25F3859>, <http://www.hagel.at/site/index.cfm?objectid=2C80C356-3005-4277-CFE2366C3751AFC2>, 3.1.2007)

5.2 Wie hoch ist das derzeitige Marktvolumen?

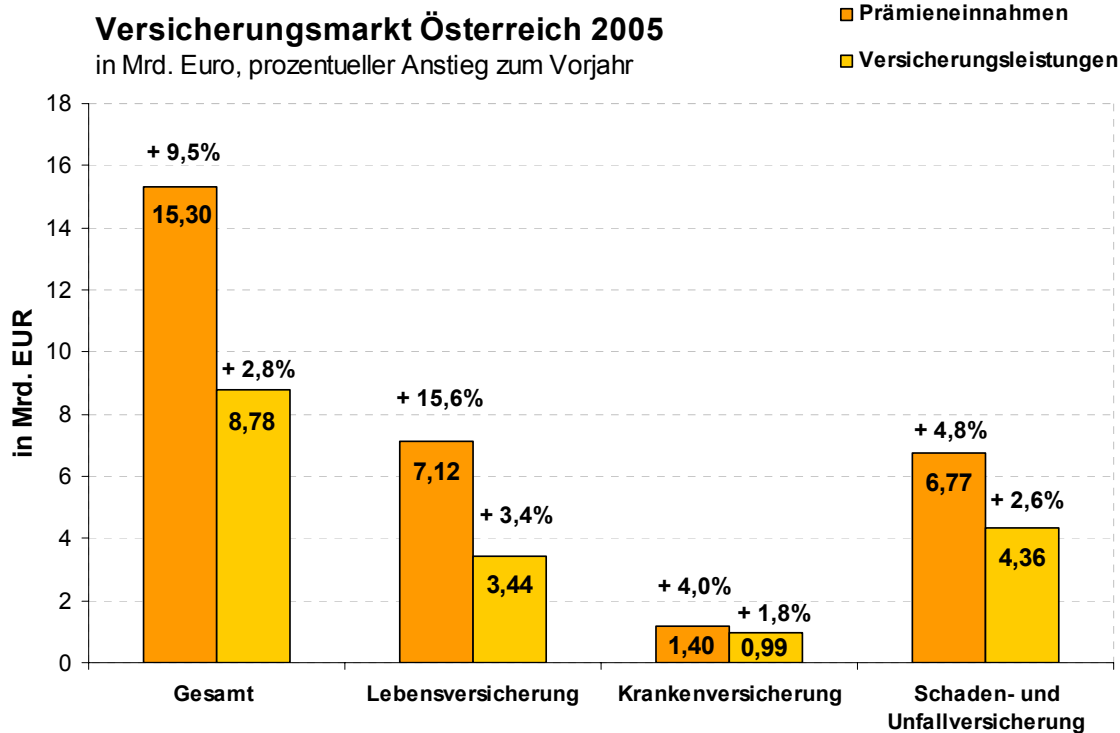


Abbildung 7: Das österreichische Marktvolumen 2005 (VVO⁵⁴)

Die gesamten Prämieinnahmen stiegen 2005 im Vergleich zum Vorjahr um 9,5 Prozent auf 15,295 Milliarden Euro an, verantwortlich für dieses Plus war vor allem die steigende Nachfrage nach Altersvorsorgeprodukten. Bei den Versicherungsleistungen kam es zu einem Zuwachs um 2,8 Prozent auf 8,784 Milliarden Euro, woran vor allem der lange Winter und die damit verbundenen Schneeschäden schuld waren. Einen besonders hohen Zuwachs verzeichnete die Lebensversicherung. Die Prämieinnahmen stiegen auf 7,124 Milliarden Euro an, was einer Steigerung von 15,6 Prozent entspricht. Diese erfreuliche Entwicklung ließ sich auf die Einführung der betrieblichen Kollektivversicherung sowie auf den Nachfrageboom nach prämiengeförderter Zukunftsvorsorge zurückführen, die von staatlicher Seite stark unterstützt wird. Die Versicherungsleistungen stiegen im Jahr 2005 um 3,4 Prozent an und verursachten Auszahlungen von 3,435 Milliarden Euro. Die private Krankenversicherung verzeichnete 2005 einen Zuwachs von 4 Prozent und lieferte somit ein Prämienvolumen von 1,4 Milliarden Euro. Die Versicherungsleistungen wuchsen im

⁵⁴ (<http://www.vvo.at/geschäftsergebnisse-der-privaten-versicherungswirtschaft-im-jahr-2005.html>, 17.8.2006)

Beobachtungszeitraum um 1,8 Prozent auf 989 Millionen Euro an. In der Schaden- und Unfall-Sparte konnten die Prämieinnahmen um 4,8 Prozent gesteigert werden, was einem Absolutwert von 6,773 Milliarden Euro entspricht. Die Auszahlungen wuchsen 2005 auf 4,361 Milliarden Euro an (VVO⁵⁵).

Abbildung 8 zeigt die einzelnen Spartenanteile gemessen am Gesamtprämienaufkommen 2005. 46,58 Prozent der Gesamtprämien⁵⁶ entfielen 2005 auf die Sparte Leben und 21,28 Prozent auf den Bereich der Schadenversicherung. Die Kfz-Sparte trug mit einem Anteil von 18,57 Prozent, die Krankenversicherung mit 9,14 Prozent und die Unfallversicherung mit 4,43 Prozent zum Gesamtprämienaufkommen bei. Die Prozentzahlen entsprechen dem direkten inländischen Geschäft exklusive Rückversicherungen, Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit und Vermögensverwaltungen (VVO Jahresbericht 2005, S. 94).

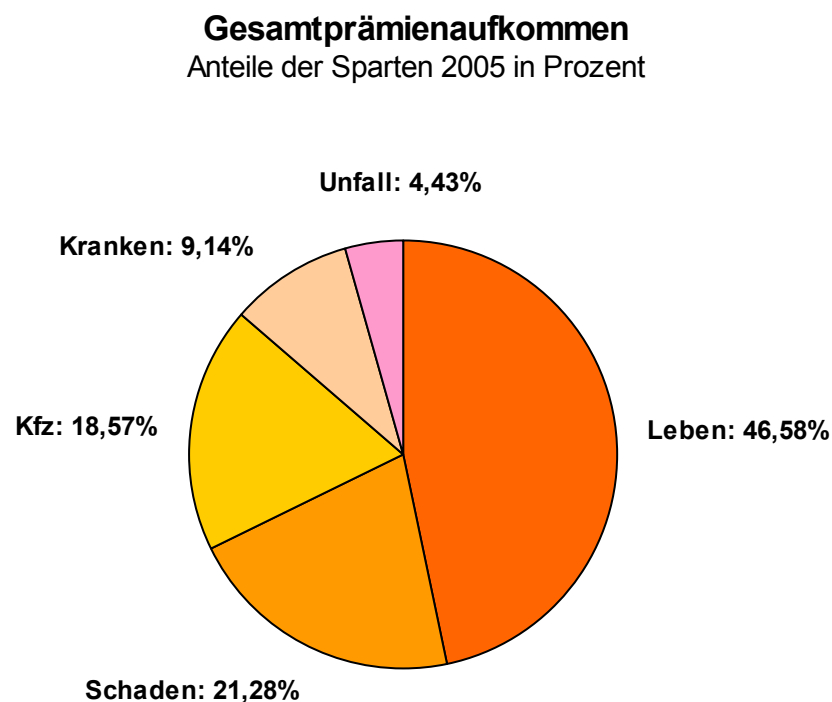


Abbildung 8: Gesamtprämien in Österreich – Spartenanteile 2005 in Prozent (VVO Jahresbericht 2005, S. 94)

⁵⁵ (<http://www.vvo.at/geschäftsergebnisse-der-privaten-versicherungswirtschaft-im-jahr-2005.html>, 17.8.2006)

⁵⁶ Gemeint ist das direkte inländische Geschäft ohne Rückversicherung, operatives Geschäft, Vermögensverwaltung und Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit.

5.3 Die Marktanteile der Versicherungen

Abbildung 9 zeigt die Marktanteile der einzelnen Versicherungsgesellschaften in Österreich im Jahr 2005. Die Marktanteile ergaben sich aufgrund der verrechneten Prämien des direkten inländischen Geschäftes. Im Rahmen der Berechnung wurden alle Versicherungsabteilungen der einzelnen Unternehmen zusammengefasst. Wie die Zahlen zeigen, war die Wiener Städtische im Jahr 2005 Marktführer auf dem österreichischen Versicherungsmarkt.

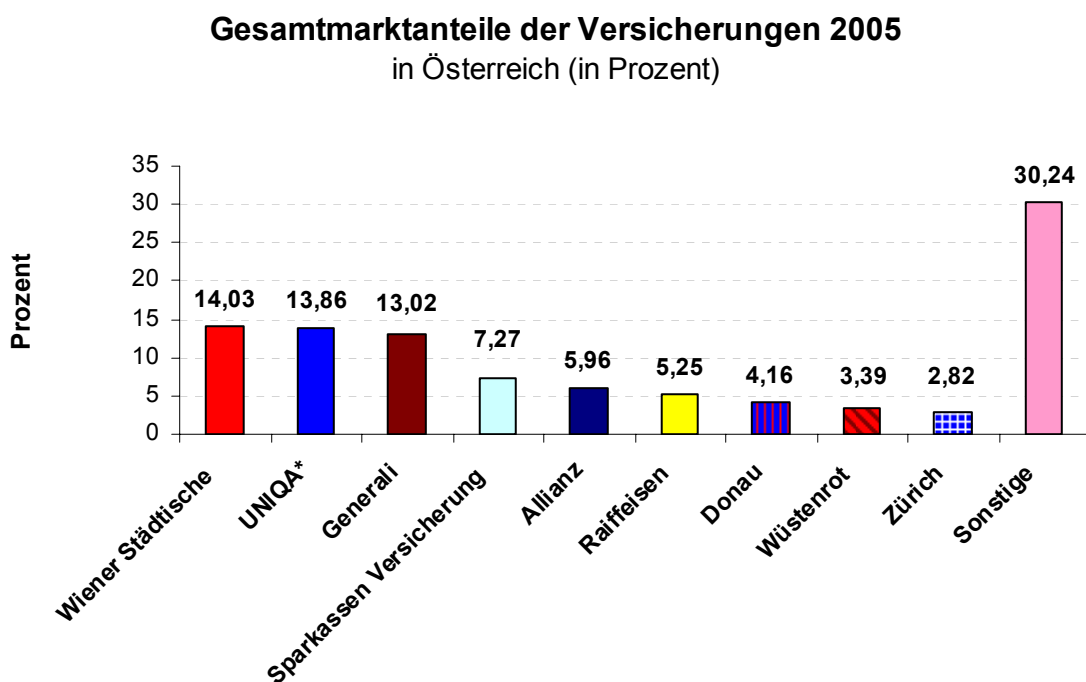


Abbildung 9: Marktanteile in der Versicherungswirtschaft - alle Versicherungsabteilungen:

*UNIQA Personen- und Sachversicherung (VVO Jahresbericht 2005, S. 101)

Tabelle 5 zeigt die einzelnen Versicherungsgruppen in Österreich, sowie die in den verschiedenen Sparten verrechneten Prämien in 1.000 Euro im Jahr 2005.

Sparte/Versicherer	Vienna Insurance Group	UNIQA	Generali	Allianz	Grazer Wechsels.	Sonstige Versicherer
Leben	1.636.371	1.476.012	630.359	374.789	113.003	2.893.513
Schaden/Unfall	1.389.611	1.156.931	1.226.697	881.134	295.089	1.823.176
Kranken	289.528	691.489	179.020	35.188	0	203.002
Gesamt	3.315.510	3.324.432	2.036.076	1.291.111	408.092	4.919.691
Marktanteil in %	21,68	21,74	13,31	8,44	2,67	32,17

Tabelle 5: Versicherungsgruppen 2005*, verrechnete Prämien, direktes inländisches Geschäft in 1.000 Euro⁵⁷ (VVO Jahresbericht 2005, S. 107)

*Ausländische Beteiligungen und solche unter 20 Prozent wurden nicht berücksichtigt. 20-50 prozentige Beteiligungen wurden prozentuell berücksichtigt und jene ab 50 Prozent wurden voll berücksichtigt.

Zum UNIQA Konzern gehören in Österreich die UNIQA Versicherung AG, die UNIQA Personenversicherung AG, die UNIQA Sachversicherung AG, die Raiffeisen Versicherung AG, die Salzburger Landes-Versicherung AG, die CALL DIRECT Versicherung AG und die FinanceLife Lebensversicherung AG (UNIQA⁵⁸).

Die **Vienna Insurance Group** setzt sich in **Österreich** aus der **Wiener Städtische Versicherung AG Vienna Insurance Group**, der **Donau Allgemeine Versicherungs-AG**, und der **Bank Austria Creditanstalt Versicherung AG** zusammen (WIENER STÄDTISCHE⁵⁹).

Die Generali Holding Vienna AG ist in Österreich mit der Generali Versicherung AG sowie der Europäischen Reiseversicherung AG vertreten (GENERALI⁶⁰).

⁵⁷ Ausländische Beteiligungen und solche unter 20% wurden nicht berücksichtigt, Beteiligungen zwischen 20 und 50% wurden prozentuell berücksichtigt. Alle Beteiligungen ab 50% wurden mit 100% berücksichtigt.

⁵⁸ (http://www.uniqagroup.com/uniqagroup/cms/de/group/group_companies/index.jsp, 3.1.2007)

⁵⁹ (<http://www.wienerstaedtische.com/group/unternehmen/konzernstruktur/oesterreich/>, 1.6.2007)

⁶⁰ (<http://www.generali.at/C1256A6F0044EA06.nsf/0/2FBF2ABFF1942E30C12571D4002B8FCC>, 3.1.2007)

Die österreichische Allianz Finanzdienstleistungsgruppe umfasst folgende Gesellschaften: Allianz Elementar Versicherungs-AG, Allianz Elementar Lebensversicherungs-AG, Allianz Investmentbank AG, Allianz Invest Kapitalanlagegesellschaft mbH, Allianz Pensionskasse AG, Top Versicherungsservice GmbH, BAWAG Allianz Mitarbeitervorsorgekasse AG, Top MVK Datenmanagement GmbH (ALLIANZ⁶¹).

5.3.1 Die mengenmäßigen (Zahl der Kunden) Marktanteile der Versicherungen in den einzelnen Sparten

Die mengenmäßigen Marktanteile, also die Zahl der Kunden in den einzelnen Versicherungssparten, liegen beim Österreichischen Versicherungsverband nicht vor und können daher in der gegenständlichen Arbeit nicht ausgewiesen werden.

5.3.2 Die wertmäßigen (Prämienvolumen) Marktanteile der Versicherungen in den einzelnen Sparten

Die Abbildungen 10 bis 13 zeigen, welche Marktanteile, bezogen auf das Prämienvolumen, die einzelnen österreichischen Versicherer innerhalb der verschiedenen Sparten halten.

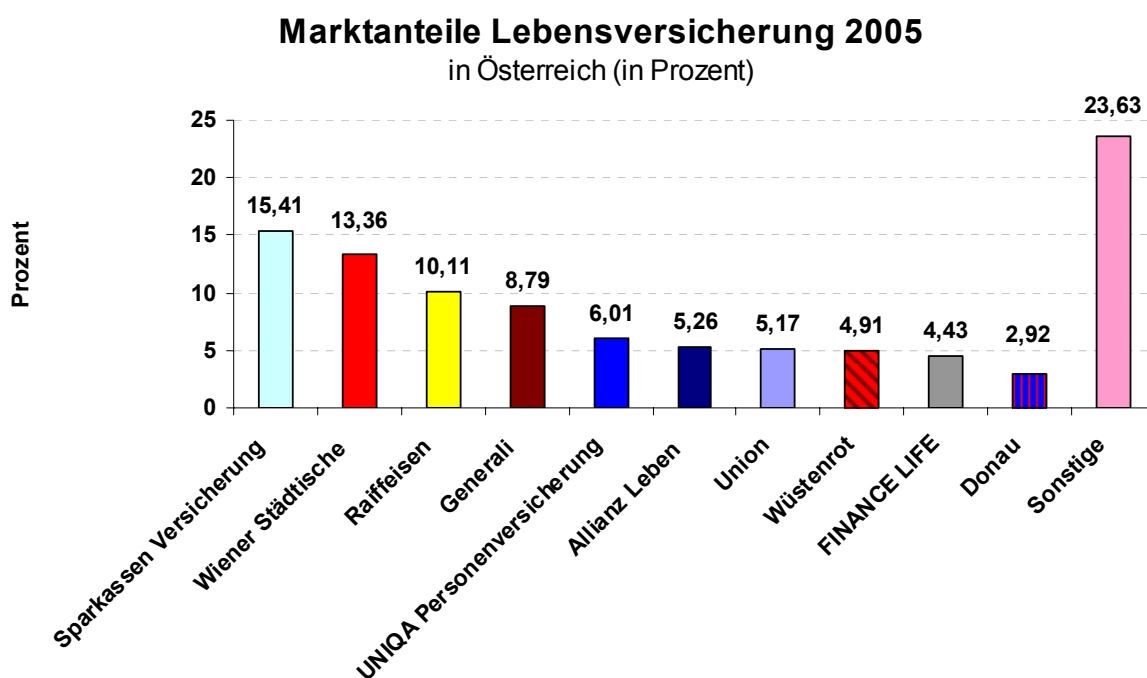


Abbildung 10: Marktanteile in der Lebensversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen (VVO Jahresbericht 2005, S. 132)

⁶¹ (http://www.allianz.at/channels/ueber_allianz/portraits/index.html, 3.1.2007)

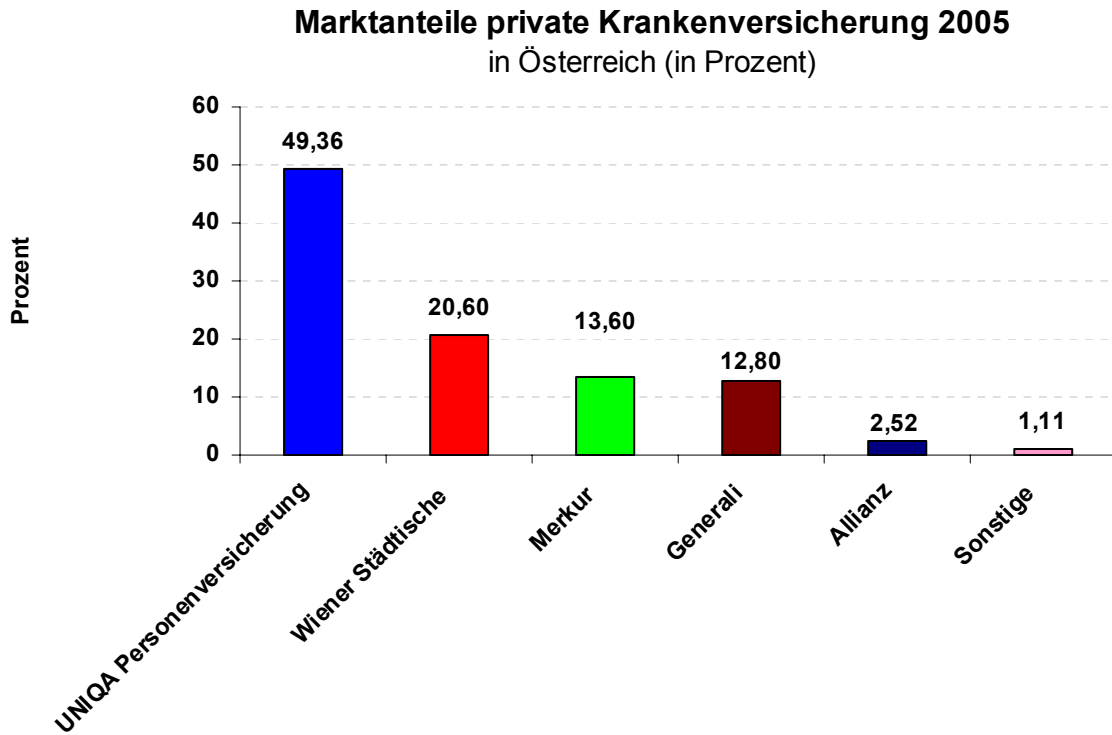


Abbildung 11: Marktanteile in der privaten Krankenversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen (VVO Jahresbericht 2005, S. 139)

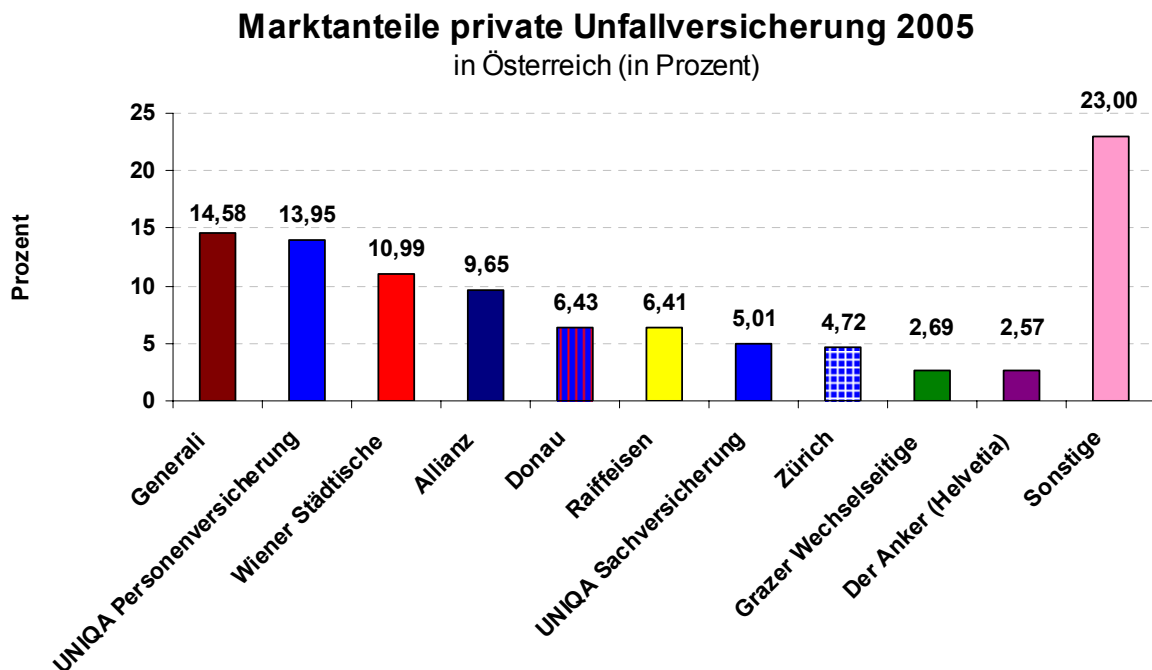


Abbildung 12: Marktanteile in der privaten Unfallversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen (VVO Jahresbericht 2005, S. 144)

Marktanteile Schaden- /Unfallversicherung inkl. Kfz 2005 in Österreich (in Prozent)

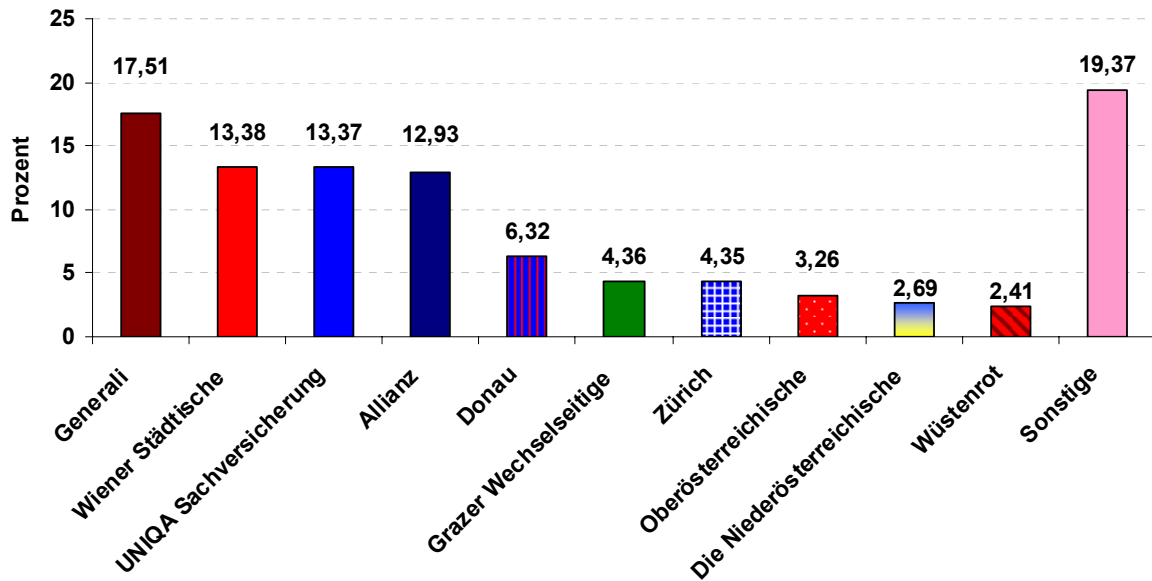


Abbildung 13: Marktanteile in der Schaden-/Unfallversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen (VVO Jahresbericht 2005, S. 150)

5.4 Wo gibt es noch Marktpotential?

Anhand einer Basisstudie, die im Herbst 2005 vom Verband der Versicherungsunternehmen Österreichs (VVO) in Auftrag gegeben und vom Marktforschungsinstitut Fessel GfK durchgeführt wurde, lässt sich der Besitz von Versicherungsprodukten wie folgt darstellen:

Die meisten Versicherungsverträge österreichweit werden für Häuser und Wohnungen abgeschlossen – 76 Prozent der Bevölkerung verfügen über eine Haushaltsversicherung. Dicht gefolgt von den Haftpflicht- und Kasko-Versicherungsbesitzern (70 Prozent). 45 Prozent der Österreicher haben eine Lebensversicherung abgeschlossen, 33 Prozent besitzen eine Unfallversicherung, 28 Prozent sind durch eine Krankenzusatzversicherung geschützt und immerhin 23 Prozent haben sich für eine private Pensionsvorsorge entschieden. Eher klein sind die Prozentsätze die für Vermögensaufbau und Finanzierungen aufgewandt werden, sie liegen bei 10 bzw. 8 Prozent (BASISSTUDIE VERSICHERUNGEN 2005).

Großes Marktpotential gibt es für Versicherungsunternehmen bei jüngeren Personen bis zum 29. Lebensjahr, die in Großstädten leben und sich in Ausbildung befinden. Die VVO-Studie ergab, dass genau jenes Segment von Schülern und Studenten, zu dem 28 Prozent der österreichischen Bevölkerung (ca. 1.904.000 Personen) zählen, in jeder Sparte unterdurchschnittlich mit Versicherungsprodukten ausgestattet ist. Personen dieser Gruppe gehören den sozialen Schichten B bis E⁶² an und zählen zu den unerfahrenen Konsumenten, wobei zum Teil noch gar keine Geschäftsbeziehungen zu einem Versicherungsunternehmen bestehen. Vor allem in den Bereichen der Lebensversicherung und der Pensionsvorsorge kommen Personen der jungen Zielgruppe als künftige Nutzer in Frage (BASISSTUDIE VERSICHERUNGEN 2005). Dies belegt auch das Trendbarometer zum Thema „Eigenvorsorge 2005“ des Meinungsforschungsinstitutes Fessel-GfK, es besagt, dass rund 1,57 Millionen Österreicher noch nicht vorsorgen und 730.000 sich trotz Vorsorge nicht sicher genug fühlen (MEDIANET, 25.11.2005, S. 14). Selbst wenn junge Menschen weniger Kaufkraft besitzen, sollte man versuchen, sie früh an das Versicherungsunternehmen zu binden.

Weiters besteht Marktpotential im Segment der 40 bis 59-jährigen und der über 70-jährigen, die eine Mittelschule oder Lehre absolvierten und als einfache Angestellte arbeiten oder sich schon in Rente befinden. Sie leben sowohl in Dörfern als auch in Großstädten, gehören den Schichten D und E an und machen 18 Prozent der österreichischen Bevölkerung (ca. 1.210.000 Personen) aus. In dieser Gruppe ist die Ausstattung mit Lebensversicherungen, Pensionsvorsorgeprodukten, Unfallversicherungen sowie Produkten zum Vermögensaufbau unterdurchschnittlich ausgeprägt (BASISSTUDIE VERSICHERUNGEN 2005). An dieser Stelle sei angemerkt, dass die finanziellen Ressourcen in der soeben genannten Bevölkerungsschicht oftmals für die Anschaffung von Versicherungsprodukten nicht ausreichen.

⁶² Die Einteilung in soziale Schichten erfolgt anhand eines Punktgruppenverfahrens, das Schulbildung, Nettohaushaltseinkommen und Berufsmilieu berücksichtigt. Aus der Summe der Punkte in den einzelnen Kategorien ergeben sich die sozialen Schichten A, B, C, D und E, wobei Schicht A jener Gruppe mit der höchsten Punkteanzahl entspricht (KURZ 2003, S. 54).

5.5 Die Versicherungen und ihre Produkte aus Sicht der Österreicher

5.5.1 Hat die Versicherungsbranche ein schlechtes Image?

Der Versicherungsbranche wird traditioneller Weise in Medienberichten ein eher negatives Image zugeschrieben, Gründe dafür wurden bereits im Punkt 3.5 erläutert. Die Österreicher sehen dies allerdings anders:

Eine vom österreichischen Versicherungsverband im Herbst 2005 durchgeführte Studie ergab, dass ungefähr Dreiviertel der österreichischen Bevölkerung mit ihrer Hauptversicherung zufrieden sind. Am meisten tragen die zur Verfügung stehende Information, die Kompetenz der Außendienstmitarbeiter und die Vertrauenswürdigkeit der Unternehmen zur Zufriedenheit und zum guten Image bei. Weiters empfinden Versicherungsnehmer die Prämien für diverse Versicherungsleistungen angemessen (BASISSTUDIE VERSICHERUNGEN 2005).

Die Studie ergab auch, dass der österreichische Konsument loyal und treu ist, er wechselt meist nur, wenn es zu Problemen mit seinem Versicherer kommt. Besondere Kundenloyalität findet man bei regionalen Versicherern wie zum Beispiel der Oberösterreichischen Versicherung sowie bei großen Unternehmen. In vielen Fällen bestehen enge Beziehungen zum Versicherungsvertreter, der oft ein Bekannter oder Freund des Versicherungsnehmers ist. In Österreich haben derzeit Direktversicherungen sowie ausländische Versicherer nur geringe Bedeutung (BASISSTUDIE VERSICHERUNGEN 2005).

5.5.2 Welches Image haben die einzelnen Versicherungen in den Augen der Österreicher?

Eine Marktforschungsstudie zu diesem Thema aus dem Jahr 2006 belegt, dass die Wiener Städtische bei all den abgefragten Imageparametern besser als der Branchenschnitt eingestuft wurde. Besonders gute Werte erzielte der Versicherer bei den Kriterien „österreichisches Versicherungsunternehmen“, „sicher und stabil“ sowie „groß und bekannt“ (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2006).

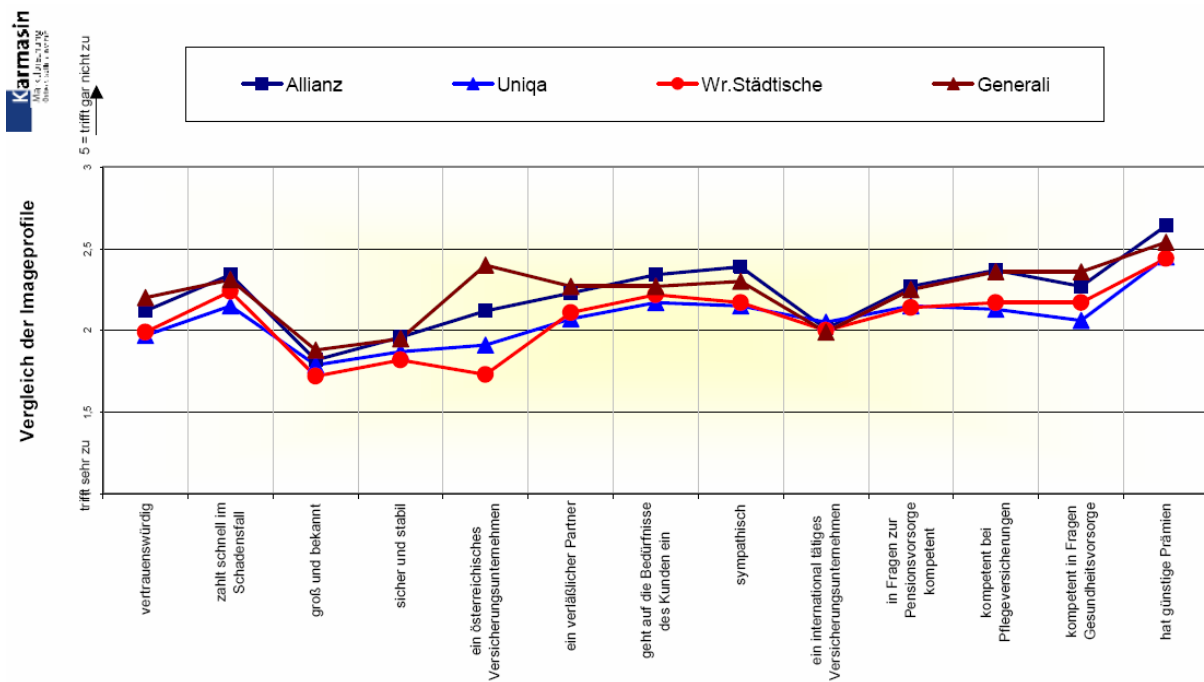


Abbildung 14: Imageprofile österreichischer Versicherungen (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2006)

Abbildung 14 zeigt, dass die Österreicher die großen Versicherungsunternehmen (Allianz, Generali, UNIQA und Wiener Städtische) sehr ähnlich und in nahezu allen Dimensionen überdurchschnittlich gut (Mittelwerte < 2,5 auf der fünfstufigen Skala) bewerteten. Besonders gering waren die Unterschiede zwischen UNIQA und der Wiener Städtischen bei den Imageparametern: „hat günstige Prämien“, „in Fragen zur Pensionsvorsorge kompetent“, „ein international tätiges Versicherungsunternehmen“, „verlässlicher Partner“, „sympathisch“, „sicher und stabil“, „groß und bekannt“ und „vertrauenswürdig“. Im Vergleich zu Allianz und Generali erreichte die Wiener Städtische bei nahezu allen Dimensionen bessere Werte. Alle vier Versicherungen wurden von den Befragten als kompetent in Fragen zur Pensionsvorsorge eingeschätzt. Im Rahmen der Gesundheitsvorsorge ging die UNIQA als kompetentester Versicherer hervor, gefolgt von der Wiener Städtischen, der Allianz und der Generali. Die Zielgruppe der Freiberufler gingen als „Fans“ der Wiener Städtischen hervor. Während alle anderen Österreicher die heimischen Versicherungsgesellschaften anhand der abgefragten Imageparameter ganz ähnlich bewerteten, beurteilten freiberuflich Tätige die Wiener Städtische auffallend besser (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2006).

5.5.3 Welche Einstellungen haben die Österreicher zu den einzelnen Anlageprodukten (Aktien, Investmentfonds usw.) und was hat sich daran geändert?

An dieser Stelle wird die Veranlagungsstrategie der Österreicher genauer unter die Lupe genommen. Daten der Nationalbank zufolge beträgt das gesamte österreichische Geldvermögen 345 Milliarden Euro. Der Großteil, nämlich 182,2 Milliarden Euro entfällt auf Sparbücher und Bargeld. Die Investitionen in Aktien und nicht börsennotierte Unternehmen betragen 25,6 Milliarden Euro. In Anleihen investieren Herr und Frau Österreicher 27,8 Milliarden Euro und in Investmentzertifikate 37,6 Milliarden Euro. 71,8 Milliarden entfallen auf das Versicherungssparen. Das Sparbuch gerät jedoch zunehmend ins Out, denn der Trend entwickelt sich hin zum Investmentfonds (FORMAT, Nr. 51-52/2005, S.57).

Eine Studie zum Thema „Eigenvorsorge 2005“, die von Fessel GfK durchgeführt wurde, belegt, dass die Lebensversicherung nach wie vor als klassisches Vorsorgeprodukt gilt, obwohl sie in vergangener Zeit immer mehr an Bedeutung verlor. 20 Prozent der Befragten gaben an, eine staatlich geförderte Zukunftsvorsorge zu besitzen, womit dieses Produkt den fünften Platz einnimmt. Weiterhin beliebt sind Anlageprodukte wie das Sparbuch, der Bausparvertrag und Immobilien (MEDIANET, 25.11.2005, S. 14).

Eine besonders gute Einstellung gegenüber Pensionsvorsorgeprodukten legen die 30 bis 49-jährigen Österreicher an den Tag. In diesem Segment besitzt mittlerweile schon jeder zweite ein Produkt zur privaten Pensionsvorsorge. Betrachtet man ganz Österreich, besitzt beinahe jeder Dritte einen oder mehrere Pensionspläne (KURIER Beilage „Geldanlage“, 9.2.2006, S. 9). Selbst jene, die bereits vorgesorgt haben, können sich weitere Vorsorgemaßnahmen zum Beispiel durch Wertpapiere oder Immobilien vorstellen. Das ergab eine österreichweite Studie, die von Fessel-GfK im Auftrag der Raiffeisen-Versicherung durchgeführt wurde. 74 Prozent der Befragten begannen mit der Vorsorge bereits vor dem 30. Lebensjahr. Ein Viertel der Auskunftspersonen ist bereit, zwischen 90 und 150 Euro im Monat für die private Vorsorge auszugeben, weitere 22 Prozent wären sogar bereit, über 150 Euro zu bezahlen (BÖRSEN-KURIER 20, 18.5.2006, S. 27).

6 DER VERSICHERUNGSMARKT IN OSTEUROPA

„So wie man früher einmal gesagt hat „Go west, young man“, so sollte man heute sagen „Go east, young man“. Dort liegen die Chancen⁶³.“

6.1 Was ist in Osteuropa anders als in Österreich?

Grundsätzlich ist die Nachfrage nach Versicherungsprodukten von der Einkommenssituation sowie dem Risikoverhalten der Bevölkerung abhängig. Besonders attraktiv sind Märkte, die nur eine geringe Versicherungsdichte und -durchdringung aufweisen (GÖRGEN 2002, S. 112f). Beide Kennzahlen geben Auskunft über die versicherungswirtschaftliche Entwicklung eines Landes. Die Versicherungsdichte gibt das Pro-Kopf-Prämienaufkommen eines Landes an, während die Versicherungsdurchdringung die Prämien als Prozentsatz des Bruttoinlandproduktes ausdrückt (VVO⁶⁴).

In Mittel- und Osteuropa sind beide Kennzahlen unterdurchschnittlich und die Volkswirtschaften sind, wie aus Tabelle 6 ersichtlich ist, durch hohe Wachstumsraten des Bruttoinlandsproduktes gekennzeichnet. Deshalb besteht für Versicherungen im CEE-Raum (= Central and Eastern Europe) großes Potential.

Österreich verzeichnet eine Versicherungsdurchdringung (Prämien als Prozentsatz des Bruttoinlandsproduktes) von 5,9 Prozent und ein Pro-Kopf-Prämienaufkommen (Versicherungsdichte) von 1.709 Euro. In Slowenien geben die Menschen im Durchschnitt ungefähr 1.000 Euro weniger, nämlich 740 Euro, in Tschechien 346 Euro und in Ungarn 231 Euro für Versicherungen aus. In der Slowakei beträgt das Pro-Kopf-Prämienaufkommen 222 Euro und in Polen 155 Euro, in Bulgarien 48 Euro und in Rumänien sogar nur 39 Euro (VVO Jahresbericht 2005, S. 119). Die Tabelle der Versicherungsdichte und -durchdringung im internationalen Vergleich befindet sich in Kapitel 7 auf Seite 116f.

Tabelle 6 zeigt die Lebenserwartung, das Wachstum des realen Bruttoinlandproduktes, das Bruttoinlandsprodukt pro Kopf, die Inflationsrate, das mittlere Alter der Bevölkerung sowie den Prozentsatz jenes Teils der Bevölkerung, der unter dem Exis-

⁶³ (<http://www.zitate.de/ergebnisse.php>: Zitat von Walter Seipp, dt. Topmanager der Commerzbank AG, 15.2.2007)

⁶⁴ (<http://www.vvo.at/glossar-3.html>, 23.10. 2006)

tenzminimum lebt, einiger mittel- und osteuropäischer Länder im Vergleich zu Österreich.

Länder	Lebens- erwartung	Wachstum reales BIP	BIP pro Kopf	Inflations- rate	Mittleres Alter	Bev. unter Armutsgrenze
	Jahre	Prozent	USD	Prozent	Jahre	Prozent
Österreich	79,1	3,3	35.500	1,6	40,9	5,9
Bulgarien*	72,3	6,5	10.400	6,5	40,8	14,1
Bosnien/Herz.	78,0	5,3	5.500	8,2	38,4	25,0
Kroatien	74,7	4,4	13.200	3,4	40,3	11,0
Moldawien	65,7	4,6	2.000	14,1	32,3	29,5
Polen*	75,0	5,3	14.100	1,3	37,0	17,0
Rumänien*	71,6	6,4	8.800	6,8	36,6	25,0
Russland	67,1	6,6	12.100	9,8	38,4	17,8
Serbien	74,0	5,9	4.400	15,5	40,4	30,0
Slowakei*	74,7	6,4	17.700	4,4	35,8	21,0
Slowenien*	76,3	4,4	23.400	2,4	40,6	12,9
Tschechien*	76,2	6,2	21.600	2,7	39,3	k.A.
Ukraine	70,0	7,0	7.600	11,6	39,2	29,0
Ungarn*	72,7	3,8	17.300	3,7	38,7	8,6
Weißrussland	69,1	8,3	7.800	9,5	37,2	27,1

Tabelle 6: Volkswirtschaftliche Kennzahlen CEE-Länder und Österreich (CIA: The World Factbook⁶⁵)

* = Mitglied der Europäischen Union

Die mittel- und osteuropäischen Märkte sind, verglichen mit dem österreichischen Markt, durch kontinuierliche Wachstums- und Aufholprozesse charakterisiert. „Je entwickelter und stärker die Wirtschaft eines Landes ist, desto mehr Kreditvolumen wird nachgefragt“ (MEDIANET, 21.4.2006, S. 38) und je mehr sich der Markt entwickelt, desto stärker nimmt die Nachfrage nach Versicherungsprodukten zu (MEDIANET, 21.4.2006, S. 38).

Unterschiede zwischen Österreich und den CEE-Ländern lassen sich auch im Distributionsbereich feststellen. Im Lebensbereich dominiert in der Slowakei der Absatz über Makler. In Polen und Slowenien werden beispielsweise mehr als 50 Prozent der Lebensversicherungen über Vermittler abgeschlossen. In Österreich und auf anderen westlichen Versicherungsmärkten, wie beispielsweise in Portugal, Italien, Spanien,

⁶⁵ (<https://www.cia.gov/cia/publications/factbook/>, 1.3.2007)

Frankreich und Belgien, werden die meisten Lebensversicherungsprodukte über Banken vertrieben (CEA STATISTICS, Nr. 24, S.24⁶⁶).

Im Nicht-Lebensbereich werden die Produkte in den meisten europäischen Ländern über Vermittler vertrieben. In Slowenien werden rund 72 Prozent der Abschlüsse über diesen Distributionskanal getätigt, in Polen ungefähr 56 Prozent. In Österreich nimmt diese Vertriebschiene nur einen Anteil von ungefähr elf Prozent ein. In der Slowakei werden 67 Prozent der Versicherungsprodukte im Nicht-Lebensbereich über Makler verkauft. In Österreich hingegen entfallen rund 44 Prozent der Abschlüsse auf den angestellten Außendienst, der beispielsweise in der Slowakei (weniger als zehn Prozent) und in Slowenien (weniger als 20 Prozent) nur geringe Bedeutung hat (CEA STATISTICS, Nr. 24, S.25).

Der große Aufholbedarf, das über dem Durchschnitt liegende Wirtschaftswachstum sowie die Förderungen der Europäischen Union im Bereich des Infrastrukturaufbaus machen den CEE-Raum für österreichische Unternehmen besonders attraktiv (MEDIANET, 8.2.2007, S. 3).

6.2 Wie hoch ist das derzeitige Marktwachstum im CEE-Raum?

2005 registrierte der Lebenssektor ein starkes Wachstum, vor allem in Rumänien mit 40,5 Prozent, in Slowenien mit 23,7 Prozent, in Kroatien mit 20,6 Prozent und in Ungarn mit 19,8 Prozent. Diese Entwicklung im osteuropäischen Raum ist auf die gute Wirtschaftsentwicklung zurückzuführen. Ein weiterer Grund für das wachsende Lebenssegment ist die demographische Entwicklung, die staatliche Vorsorgesysteme zunehmend unter Druck setzt und private Pensionsvorsorge notwendig macht. Zunehmend werden Lebensversicherungsprodukte zur Zukunftsvorsorge oder als alternatives Investment herangezogen (CEA STATISTICS, Nr. 24, S.10f).

Im Nicht-Lebens Bereich gibt es zwischen Ost- und Westeuropa große Unterschiede in den Wachstumsraten. In den osteuropäischen Ländern betrug der Zuwachs 2005 durchschnittlich mehr als zehn Prozent, in Westeuropa weniger als zwei Prozent (CEA STATISTICS, Nr. 24, S.11).

⁶⁶ (CEA = European insurance and reinsurance federation / europäischer Versicherungs- und Rückversicherungsverband)

6.3 Die Marktanteile der österreichischen Versicherungen in den einzelnen Ländern

Wiener Städtische, UNIQA, Sparkassen- sowie Victoria Volksbanken-Versicherung sind erfolgreich im zentral- und osteuropäischen Raum vertreten. An dieser Stelle sei angemerkt, dass die VICTORA-VOLKSBANKEN-Versicherung in Kroatien, in der Slowakei, in Slowenien, in Tschechien und in Ungarn vertreten ist. Aufgrund der fehlenden Marktanteile wurde das Unternehmen in der folgenden Auflistung jedoch nicht berücksichtigt.

6.3.1 Bosnien-Herzegowina

Die **Wiener Städtische** ist in Bosnien-Herzegowina zurzeit noch nicht vertreten.

Muttergesellschaft: Uniqa

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Raiffeisen Osiguranje	7 Prozent	9 Millionen Euro	97 Prozent	124	Leben/ Nichtleben

Tabelle 7: UNIQA in Bosnien Herzegowina (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

6.3.2 Bulgarien

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Vienna Insurance Group	15,9 Prozent		98 Prozent	518	
Bulgarski Imoti Leben		1,5 Millionen Euro			Leben
Bulgarski Imoti Nichtleben		9 Millionen Euro			Nichtleben
Bulstrad (seit 6.4.2006)		76 Millionen Euro			Leben/ Nichtleben

Tabelle 8: Vienna Insurance Group in Bulgarien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
ZDP Vitosha AD*	6 Prozent			355	Nichtleben
ZK Vitosha Life AD*		33 Millionen Euro	20 Prozent		Leben

Tabelle 9: UNIQA in Bulgarien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

*im Konzernabschluss 2005 noch nicht konsolidiert; stufenweise Erhöhung der Beteiligung über die Mehrheit hinaus vertraglich fix vereinbart

6.3.3 Kroatien

Muttergesellschaft: Sparkassen Versicherung

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Erste Sparkassen osiguranje d.d. za zivotno osiguranje	0,5 Prozent	1,4 Millionen Euro	74 Prozent	20	Leben

Tabelle 10: Sparkassen Versicherung in Kroatien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
UNIQA osiguranje	1 Prozent	12 Millionen Euro	80 Prozent	1.056	Leben/ Nichtleben

Tabelle 11: UNIQA in Kroatien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Kvarner	7 Prozent	40 Millionen Euro	98 Prozent	648	Leben/ Nichtleben
Cosmopolitan Life		6 Millionen Euro	73 Prozent		Leben
Helios (seit 6.4.2006)		16 Millionen Euro			Leben/ Nichtleben

Tabelle 12: Vienna Insurance Group in Kroatien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

6.3.4 Polen

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Korporacja Ubezpieczeniowa „FILAR“ S.A.	2 Prozent	53 Millionen Euro	90 Prozent	7.542	Nichtleben
UNIQA Towarzystwo Ubezpieczen S.A.		89 Millionen Euro	70 Prozent		Nichtleben
UNIQA Towarzystwo Ubezpieczen na Zycie S.A.		36 Millionen Euro	70 Prozent		Leben

Tabelle 13: UNIQA in Polen (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Compensa Leben	3 Prozent	24 Millionen Euro	100 Prozent	1.509	Leben
Compensa Nicht-leben*		50 Millionen Euro	<100 Prozent		Nichtleben
Benefia Nicht-leben (seit 7.11.2005)		25 Millionen Euro	100 Prozent		Nichtleben
Benefia** (seit 7.11.2005)		4 Millionen Euro	100 Prozent		Leben
Royal Polska (seit 5.12.2005)		14 Millionen Euro	95 Prozent		Leben
CIGNA (seit 16.3.2006)		94 Millionen Euro	63 Prozent		Nichtleben

Tabelle 14: Vienna Insurance Group in Polen (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

*Prämienvolumen von Jänner bis September nur zu 50 Prozent berücksichtigt,
 **berücksichtigter Marktanteil: 1.Halbjahr 2005

6.3.5 Rumänien

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Astra*	4 Prozent	50 Millionen Euro	27 Prozent	1.095	Leben/ Nichtleben

Tabelle 15: UNIQA in Rumänien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

* im Konzernabschluss 2005 noch nicht konsolidiert; stufenweise Erhöhung der Beteiligung über die Mehrheit hinaus vertraglich fix vereinbart

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Omniasig Nicht Leben*	20 Prozent	116 Millionen Euro	71 Prozent	2.660	Nichtleben
Omniasig Leben*		17 Millionen Euro	35 Prozent		Leben
Unita S.A.		72 Millionen Euro	100 Prozent		Nichtleben
AGRAS		10 Millionen Euro	74 Prozent		Nichtleben

Tabelle 16: Vienna Insurance Group in Rumänien (GEWINN EXTRA 6/2006, S.226)

*Prämienvolumen seit 1.8.2005 zu 100 Prozent berücksichtigt

6.3.6 Serbien

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Zepter Osiguranje*	4 Prozent	17 Millionen Euro	80 Prozent	111	Leben/ Nichtleben

Tabelle 17: UNIQA in Serbien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

* im Konzernabschluss 2005 noch nicht konsolidiert; Erhöhung der Beteiligung vertraglich fix vereinbart; Marktanteil auf Basis vorläufiger Daten

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Wiener Städtische Beograd	k.A.	19 Millionen Euro	100 Prozent	473	Leben/ Nichtleben

Tabelle 18: Vienna Insurance Group in Serbien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 226)

6.3.7 Slowakei

Muttergesellschaft: Sparkassen Versicherung

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Poistov'na Slovenskej sporitel'ne	5 Prozent	31 Millionen Euro	33 Prozent	46	Leben

Tabelle 19: Sparkassen Versicherung in der Slowakei (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
UNIQA Poistovna	4 Prozent	52 Millionen Euro	100 Prozent	706	Leben/ Nichtleben

Tabelle 20: UNIQA in der Slowakei (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Kooperativa poisťovná	27 Prozent	263 Millionen Euro	100 Prozent	1.378	Leben/ Nichtleben
Komunalna		34 Millionen Euro	95 Prozent		Leben/ Nichtleben
Kontinuita		33 Millionen Euro	100 Prozent		Leben

Tabelle 21: Vienna Insurance Group in der Slowakei (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

6.3.8 Tschechien

Muttergesellschaft: Sparkassen Versicherung

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Pojist'ovna České sporitelny	5 Prozent	82 Millionen Euro	45 Prozent	138	Leben

Tabelle 22: Sparkassen Versicherung in Tschechien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
UNIQA pojistovna	3 Prozent	96 Millionen Euro	83 Prozent	785	Leben/ Nichtleben

Tabelle 23: UNIQA in Tschechien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Kooperativa pojist'ovna a.s.	26 Prozent	826 Millionen Euro	88 Prozent	4.485	Leben/ Nichtleben
Ceská podnikatelská pojist'ovna, a.s.*		65 Millionen Euro			Leben/ Nichtleben

Tabelle 24: Vienna Insurance Group in Tschechien (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

* berücksichtigtes Prämienvolumen nur 2.Halbjahr 2005

6.3.9 Ukraine

Muttergesellschaft: UNIQA

Tochter	Marktanteil	Prämienvolumen	Beteiligung	Mitarbeiter	Sparten
Credo-Classic*	6 Prozent	27 Millionen Euro	35 Prozent	470	Nichtleben

Tabelle 25: UNIQA in der Ukraine (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

*im Konzernabschluss 2005 noch nicht konsolidiert; stufenweise Erhöhung der Beteiligung bis 2008 auf 51 Prozent bzw. bis 2009 auf 76 Prozent vertraglich fix vereinbart; Marktanteile bereinigt um reine „Finanzversicherer“

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

<i>Tochter</i>	<i>Marktanteil</i>	<i>Prämienvolumen</i>	<i>Beteiligung</i>	<i>Mitarbeiter</i>	<i>Sparten</i>
Jupiter	k.A.	k.A.	73 Prozent	k.A.	k.A.
Kniazha			50 Prozent		k.A.
Globus (vorbehaltlich behördlicher Genehm.)			51 Prozent		k.A.

Tabelle 26: Vienna Insurance Group in der Ukraine (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

6.3.10 Ungarn

Muttergesellschaft: Sparkassen Versicherung

<i>Tochter</i>	<i>Marktanteil</i>	<i>Prämienvolumen</i>	<i>Beteiligung</i>	<i>Mitarbeiter</i>	<i>Sparten</i>
Erste Sparkassen Biztosító Zrt	2 Prozent	19 Millionen Euro	100 Prozent	32	Leben

Tabelle 27: Sparkassen Versicherung in Ungarn (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Muttergesellschaft: UNIQA

<i>Tochter</i>	<i>Marktanteil</i>	<i>Prämienvolumen</i>	<i>Beteiligung</i>	<i>Mitarbeiter</i>	<i>Sparten</i>
UNIQA Biztosító	5 Prozent	138 Millionen Euro	85 Prozent	1.086	Leben/ Nichtleben

Tabelle 28: UNIQA in Ungarn (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

<i>Tochter</i>	<i>Marktanteil</i>	<i>Prämienvolumen</i>	<i>Beteiligung</i>	<i>Mitarbeiter</i>	<i>Sparten</i>
Union Biztosító	2 Prozent	58 Millionen Euro	100 Prozent	192	Leben/ Nichtleben

Tabelle 29: Vienna Insurance Group in Ungarn (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

6.3.11 Weißrussland

Muttergesellschaft: Wiener Städtische

<i>Tochter</i>	<i>Marktanteil</i>	<i>Prämienvolumen</i>	<i>Beteiligung</i>	<i>Mitarbeiter</i>	<i>Sparten</i>
Kupala	k.A.	k.A.	91 Prozent	k.A.	k.A.
Komunalna		k.A.	100 Prozent		k.A.

Tabelle 30: Vienna Insurance Group in Weißrussland (GEWINN EXTRA 6/2006, S. 227)

Betrachtet man die Gesamtmarktanteile im zentral- und osteuropäischen Raum, ergibt sich folgende Rangreihung:

1.) Allianz (DE): 11,4 Prozent

2.) Wiener Städtische (AT): 9,1 Prozent

3.) KBC (BE): 4,5 Prozent

4.) Generali (IT): 4,5 Prozent

5.) ING (NL): 4,4 Prozent

Auf Platz acht befindet sich die UNIQA (AT) mit einem Marktanteil von 2,8 Prozent (KURIER, 2.12.2006, S. 21; Zahlen 2004).

Die **Wiener Städtische** ist in folgenden Ländern bereits unter den Top 5 Versicherungsgesellschaften:

- Rumänien – Rang eins
- Tschechien – Rang zwei
- Slowakei – Rang zwei
- Kroatien – Rang fünf
- Serbien – Rang fünf

(WIENER STÄDTISCHE, Folder: Setzen Sie auf ein österreichisches Unternehmen, das wächst ..., S. 6)

6.4 Wo gibt es noch welche Marktpotentiale?

Die CEE Länder bieten österreichischen Versicherern noch erhebliches Marktpotential, denn im Durchschnitt geben Mittel- und Osteuropäer erst 124,9 Euro pro Jahr an Versicherungsprämien aus, Westeuropäer hingegen 2.256 Euro (Kurier, 5.4.2006, S. 20). Aufgrund der dynamischen Wirtschaftsentwicklung in den noch jungen EU-Mitgliedsländern besteht steigende Nachfrage nach Versicherungsprodukten. Zu-

nächst werden materielle Werte, wie etwa das Eigenheim oder das Auto, versichert. Mit steigendem Einkommen erhöht sich die Nachfrage nach Vorsorge- und Sparprodukten. In Mittel- und Osteuropa hat die private Altersvorsorge aufgrund der geringen staatlichen Leistungen einen hohen Stellenwert. Vergleicht man die Versicherungsdurchdringung im Bereich der Lebensversicherung, erreicht diese in Österreich einen Anteil von 2,5 Prozent des Bruttoinlandsproduktes. In Tschechien beläuft sich der Prozentsatz hingegen nur auf 1,7 Prozent, in der Slowakei auf 1,4 Prozent und in Slowenien und Ungarn jeweils auf 1,2 Prozent. Das Aufholpotential ist dementsprechend groß und man rechnet damit, dass die Lebensversicherungssparte in Zentral- und Osteuropa in den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren mit mitteleuropäischen Zahlen vergleichbar sein wird (BÖRSEN-KURIER 12, 23.3.2006, S. 3).

Prämienverteilung Leben/Nichtleben in Europa

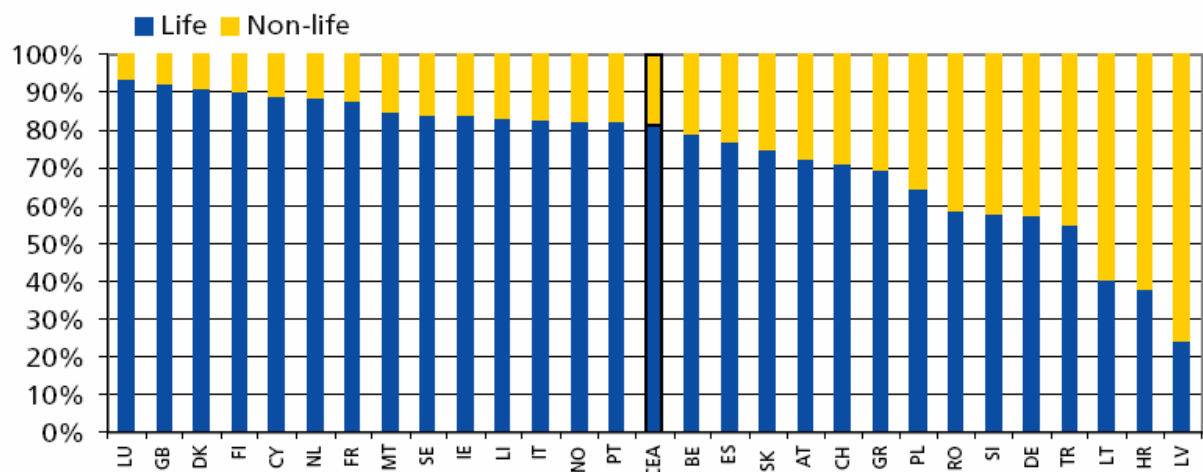


Abbildung 15: Prämienverteilung Leben/Nichtleben in Europa (CEA Statistics Nr. 24, S. 19)*

* CEA = European insurance and reinsurance federation (europäischer Versicherungs- und Rückversicherungsverband)

Länder in Abbildung 15: Luxemburg, Großbritannien, Dänemark, Finnland, Zypern, Niederlande, Frankreich, Malta, Schweden, Irland, Liechtenstein, Italien, Norwegen, Portugal, Belgien, Spanien, Slowakei, **Österreich**, Schweiz, Griechenland, Polen, Rumänien, Slowenien, Deutschland, Türkei, Litauen, Kroatien, Lettland

Wie aus Abbildung 15 ersichtlich ist, stammen in westeuropäischen Ländern wie Luxemburg, Großbritannien oder Dänemark mehr als 90 Prozent der Prämieinnahmen aus dem Lebensbereich. In Italien, Norwegen und Portugal werden im Lebensbereich über 80 Prozent der Gesamtprämieinnahmen erwirtschaftet, das entspricht

in etwa dem europäischen Durchschnitt. In Polen werden rund 65 Prozent der Prämien mit dem Lebensgeschäft erwirtschaftet, in Rumänien und Slowenien unter 60 Prozent und in Kroatien sogar weniger als 40 Prozent. Das Schlusslicht bildet Lettland, dort stammen weniger als 25 Prozent der Prämieinnahmen aus dem Lebensbereich.

6.5 Welche Chancen und Risiken haben die österreichischen Versicherungen künftig in Osteuropa?

6.5.1 Die Chancen

Im Vordergrund der Osteuropa-Expansion stehen vor allem **Wachstumsziele**. Wenn die Wachstumschancen am Heimatmarkt wegen der zunehmenden Marktsättigung und des hohen Konkurrenzdrucks sinken, werden neue Märkte interessant. Zunächst müssen Banken und Versicherer hohe Summen investieren, langfristig wird sich dieses Investment aufgrund der hervorragenden Wirtschaftsprognosen jedoch lohnen. Weiterer Vorteile von Expansionsstrategien sind der Ausgleich von Markt- und Unternehmensrisiken, im Falle von Versicherungsunternehmen auch von versicherungstechnischen Risiken. Der **internationale Risikoausgleich** ist allerdings nur möglich, wenn sich die Versicherungsmärkte aufgrund der Konjunktur, der Konsumentennachfrage und des Rechtssystems unterscheiden. Die ausländischen Risiken sollten im Idealfall von einander und von den inländischen Risiken unabhängig sein (GÖRGEN 2002, S. 108).

Verbundvorteile stellen auch ein Motiv für Expansionsüberlegungen dar, ein entsprechender Goodwill ist oft nur durch die Unternehmensgröße erreichbar. Die Ausnutzung von Synergieeffekten bewirkt beispielsweise die Senkung von Risiko-, Betriebs- und Marketingkosten (GÖRGEN 2002, S. 107). Nicht zu vergessen sind **Imageziele** sowie die **Gewinnung von Marktmacht**. Besondere Vorteile diesbezüglich können so genannte „Early-Mover“ erreichen. Unternehmen die frühzeitig in neuen Märkten Fuß fassen und ein Image aufbauen, machen es nachfolgenden Mitbewerbern schwer (GÖRGEN 2002, S. 108f).

6.5.2 Die Risiken

Zu den Risiken und Gefahren einer Expansion zählen das Investitionsrisiko, das Währungsrisiko, das politisch-rechtliche sowie das kulturelle Risiko und Risiken, die sich durch den Wettbewerb ergeben. Im Rahmen des politisch-rechtlichen Risikos sind Gefahren wie politische Instabilität, Änderungen im Steuer- oder Aufsichtsrecht, Verstaatlichungen oder Probleme im Zahlungsverkehr zu nennen. Im kulturellen Bereich können sich andere Sitten und Religionen sowie Sprachbarrieren negativ auswirken (GÖRGEN 2002, S. 110).

7 DER INTERNATIONALE VERSICHERUNGSMARKT

„Bitte lassen Sie es mich wissen, wenn Sie dieses Schreiben nicht erhalten haben...“⁶⁷.

Der internationale Versicherungsmarkt

Marktanteile in Prozent gemessen an den Brutto-Prämieneinnahmen

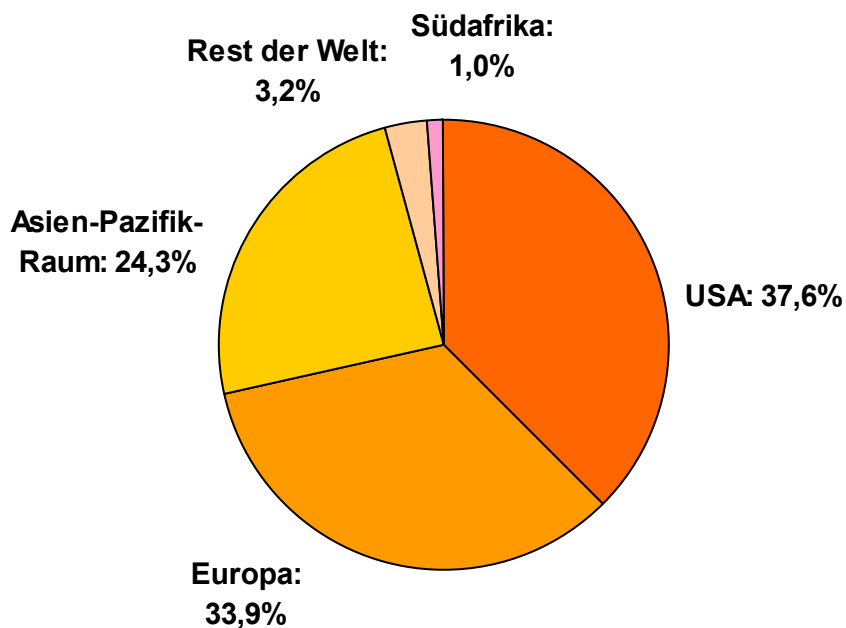


Abbildung 16: Der internationale Versicherungsmarkt: Brutto-Prämieneinnahmen – Marktanteile in Prozent (DATAMONITOR 2005, Insurance in Europe, S. 10)

Abbildung 16 zeigt, welche Anteile einzelne Regionen am Weltversicherungsmarkt besitzen. Wie in dem oben dargestellten Kreisdiagramm ersichtlich ist, verfügen die USA im internationalen Vergleich mit einem Marktanteil von 37,6 Prozent über den größten Versicherungsmarkt, dicht gefolgt von Europa. Die europäischen Versicherer halten einen Anteil von 33,9 Prozent. An dritter Stelle rangiert der Asien-Pazifik-Raum mit einem Marktanteil von 24,3 Prozent. Südafrika beansprucht ein Prozent und der Rest der Welt 3,2 Prozent des globalen Versicherungsmarktes für sich.

⁶⁷ (Versicherungsmeldung aus dem Buch „Schmunzeln mit Gewinn“)

7.1 Der amerikanische Versicherungsmarkt

Der amerikanische Versicherungsmarkt verzeichnete 2004 ein Wachstum von 3,4 Prozent und Brutto-Prämieneinnahmen von 1,13 Billionen Dollar. Für den Zeitraum von 2000 bis 2004 betrug die jährliche Wachstumsrate 6,5 Prozent. Das Wachstum auf dem US-Versicherungsmarkt war stärker, als jenes auf dem globalen Versicherungsmarkt. Mit einem Gesamtprämienaufkommen von 461,3 Milliarden Dollar und einem Anteil von 40,7 Prozent trug die Sparte Sach- und Haftpflichtversicherung am stärksten zum Wachstum bei. An zweiter Stelle befand sich mit einem Anteil von 33,3 Prozent und einem Prämienaufkommen von 378,3 Milliarden Dollar das Pensionsvorsorgesegment. Die Lebensversicherung trug lediglich mit einem Anteil von 13 Prozent zum Wachstum bei. Den Restanteil von 12,9 Prozent beanspruchte das Segment der Unfall- und Krankenversicherung für sich. Der Wettbewerb auf dem amerikanischen Versicherungsmarkt wurde in den vergangenen Jahren immer stärker, was zu sinkenden Prämien und teilweise zu stagnierenden Prämieeinnahmen führte. All die führenden amerikanischen Unternehmen fokussierten auf die Rationalisierung der Unternehmensabläufe, des Vertriebes und der Administration um Kosten zu sparen. Sowohl der Pensionsvorsorge- als auch der Lebensversicherungssektor wuchsen stark an. Zu den größten Versicherungsunternehmen in den USA zählen: State Farm Insurance Companies, Zürich Financial Services, Farmers Group Inc., Allstate Corporation, American International Group Inc., Metropolitan Life Inc. und Hartford Financial Services Group (DATAMONITOR 2005, Insurance in the United States, S. 8ff).

7.2 Der europäische Versicherungsmarkt

Seit 2000 verzeichnete der kontinentaleuropäische Versicherungsmarkt nur ein geringes Wachstum, während die CEE-Länder gewaltig aufholten. Zwischen 2000 und 2004 erlangte der europäische Versicherungsmarkt ein Wachstum von 13 Prozent. 2004 wuchs der europäische Versicherungsmarkt um 5,8 Prozent und generierte Einnahmen in der Höhe von rund 1,02 Billionen Dollar. Die durchschnittliche Wachstumsrate für die Fünfjahresperiode von 2000 bis 2004 entsprach 3,1 Prozent. Die Wachstumsraten waren vor allem in den neuen EU-Mitgliedsländern, allen voran Tschechien und Ungarn signifikant höher. Auf dem europäischen Versicherungs-

markt ist die Lebensversicherungssparte das führende Segment. 2004 verzeichneten die Lebensversicherer einen Anteil von 39,5 Prozent des Gesamtprämienaufkommens, was einem Betrag von 404 Milliarden Dollar entspricht. Sach- und Haftpflichtversicherungen generieren Prämien in der Höhe von 333 Milliarden Dollar bzw. einen Anteil von 32,6 Prozent. Produkte zur Pensionsvorsorge beliefen sich auf einen Anteil von 18,3 Prozent. Der Restanteil von 9,6 Prozent entfiel auf die Sparten Unfall- und Krankenversicherung (DATAMONITOR 2005, Insurance in Europe, S. 6ff).

Innerhalb Europas stellt Großbritannien den größten Versicherungsmarkt dar. 22,6 Prozent des europäischen Gesamtprämieinkommens entfallen auf diesen Markt. Frankreich erwirtschaftet 17,9 Prozent und Deutschland 16,1 Prozent der Gesamtprämieinnahmen. Auf alle anderen Märkte entfallen Anteile, die bei fünf Prozent oder darunter liegen (CAE Statistics, Nr. 24, S. 10). Die 20 größten Versicherer Europas erwirtschafteten weltweit mehr als 634 Milliarden Euro, wobei 73 Prozent dieser Einnahmen aus Europa stammen, 27 Prozent aus Nordamerika, neun Prozent aus dem asiatischen Raum und zwei Prozent aus anderen Regionen. Unter den Top Ten der größten europäischen Versicherungsgruppen befinden sich: Allianz (DE), Axa (FR), Prudential (UK), Generali (IT), Aviva (UK), ING (NL) und Zürich (CH) (CAE Statistics, Nr. 24, S. 22).

7.3 Der japanische Versicherungsmarkt

Der japanische Versicherungsmarkt wuchs 2004 um 0,7 Prozent an und verzeichnete ein Gesamtprämienaufkommen von 502,7 Milliarden Dollar. Die durchschnittliche Rate lieferte für den Zeitraum 2000-2004 ein Minus von 0,7 Prozent. Die Märkte in China und Süd Korea wuchsen indes. Ihre jährlichen Wachstumsraten betrugen 28,3 bzw. 2,7 Prozent. Der Lebensversicherungssektor machte 2004 mit 50,6 Prozent den größten und lukrativsten Anteil aus. Die Prämien beliefen sich in diesem Bereich auf 254,2 Milliarden Dollar. Das Pensionsversicherungssegment trug mit 144,9 Milliarden Dollar ebenfalls zu einem erheblichen Teil zum Brutto-Prämienaufkommen bei. Die Pensionsversicherungssparte machte einen Anteil von 28,8 Prozent aus. Sach- und Haftpflichtversicherungen nahmen 16,5 Prozent der Brutto-Prämieinnahmen ein und Unfall- und Gesundheitsversicherungen den restlichen Anteil von 4,2 Prozent. 68,8 Prozent des Versicherungsmarktes im Asien-Pazifik-Raum entfielen auf den

japanischen, neun Prozent auf den südkoreanischen, 7,1 Prozent auf den chinesischen, 6,4 Prozent auf den australischen Markt und 8,7 Prozent auf den Rest. Der japanische Versicherungsmarkt ist gesättigt. Rückgängen zu Beginn der 2000-2004 Periode folgten Zeiten geringfügigen Wachstums. In diesem fünfjährigen Zeitraum verlor der japanische Versicherungsmarkt 7,9 Prozent der Gesamtprämieinnahmen an andere schnell wachsende Regionen des Asien-Pazifik-Raumes. Ein rückläufiger Aktienmarkt während der 1990er Jahre und niedrige Zinsen führten zu Verschlechterungen in der Versicherungsbranche und letztendlich zum Scheitern einiger führender japanischer Versicherungsgesellschaften. Die schlechten wirtschaftlichen Bedingungen führten nicht nur dazu, dass viele Japaner aufhörten, Versicherungsprodukte zu kaufen sondern auch dazu, dass alte Verträge nicht erneuert oder gekündigt wurden. Liberalisierungen, sowohl im Lebens- als auch im Nichtlebenssegment, führten dazu, dass sich ausländische Firmen vermehrt für den japanischen Markt interessierten. Zu den führenden japanischen Versicherungsunternehmen zählen: Nippon Life Insurance Company, Dai-ichi Mutual Life Insurance Company, Meiji Yasuda Life Insurance Company und Mitsui Sumitomo Insurance Co Ltd. (DATAMONITOR 2005, Insurance in Japan, S. 3ff).

7.4 Ein Ausblick

Mit dem größten Wachstum von 2004 bis 2009 rechnet man auf dem europäischen Versicherungsmarkt – nämlich mit 33,2 Prozent und einem Prämienvolumen von 1,36 Billionen Dollar. Die durchschnittliche Wachstumsrate für diesen Zeitraum wird voraussichtlich bei 5,9 Prozent liegen (DATAMONITOR 2005, Insurance in Europe, S. 13). Auch für die USA sind die Aussichten gut, bis 2009 wird mit einem Zuwachs von 23,6 Prozent gerechnet. Man erwartet Prämien in der Höhe von ungefähr 1,40 Billionen Dollar. Die jährliche Wachstumsrate wird auf 4,3 Prozent geschätzt (DATAMONITOR 2005, Insurance in the United States, S. 16). Auf dem japanischen Versicherungsmarkt rechnet man mit einem Anstieg von 9,5 Prozent bzw. Prämieinnahmen von 550,4 Milliarden Dollar. Die durchschnittliche Wachstumsrate soll – Prognosen zufolge – zwischen 2004 und 2009 1,8 Prozent betragen (DATAMONITOR 2005, Insurance in Japan, S. 15).

Tabelle 31 zeigt die Versicherungsdichte (Pro-Kopf-Prämienaufkommen) und die Versicherungsdurchdringung (Prämien als Prozentsatz des Bruttoinlandproduktes) im internationalen Vergleich (in absteigender Reihenfolge):

LAND	Versicherungsdichte in Euro	Versicherungsdurchdringung in %
Schweiz	4.598	11,8
Großbritannien	3.626	12,6
Irland	3.291	9,0
Japan	3.117	10,5
USA	3.020	9,4
Dänemark	2.912	8,1
Niederlande	2.895	10,1
Belgien	2.635	9,6
Frankreich	2.580	9,5
Finnland	2.521	8,8
Norwegen	2.286	5,2
Schweden	2.164	7,0
Luxemburg	2.061	3,6
Australien	1.988	8,0
Deutschland	1.839	7,0
Italien	1.784	7,6
Kanada	1.760	7,0
<u>Österreich</u>	<u>1.709</u>	<u>5,9</u>
Neuseeland	1.112	5,7
Spanien	1.090	5,6
Island	1.054	3,0
Portugal	1.040	7,9
Slowenien	740	5,6
Zypern	693	4,4
Malta	586	5,6
Tschechien	346	4,2
Griechenland	323	2,1
Ungarn	231	2,8
Slowakei	222	3,6
Kroatien	199	3,2
Polen	155	3,1

Estland	151	2,3
Russland	92	2,8
Litauen	77	1,5
Türkei	52	1,5
Ukraine	49	4,8
Bulgarien	48	1,9
Rumänien	39	1,5
Serbien und Montenegro	36	2,2

Tabelle 31: Internationaler Vergleich, Versicherungsdichte und Versicherungsdurchdringung (VVO Jahresbericht 2005, S. 119, Daten: 2004)

8 DIE WIENER STÄDTISCHE – EINE MARKE AUF ERFOLGSKURS

„Man muss das Unmögliche versuchen, um das Mögliche zu erreichen.“⁶⁸



Abbildung 17: Unternehmenssitz Ringturm, Haupteingang (WIENER STÄDTISCHE⁶⁹)

8.1 Die Geschichte von 1824 bis 2006 im Zeitraffer

Im Jahr **1824** gründete Georg Ritter von Högel Müller die Wechselseitige k. u. k. priv. Brandschadenversicherungsanstalt. An der Gründung waren neben Grafen, Baronen, Fürsten und Industriellen auch kirchliche Institutionen beteiligt.

1839 nahm in Wien die erste Lebensversicherung Österreichs, die Allgemeine wechselseitige Capitalien- und Renten-Versicherungsanstalt ihren Betrieb auf, sie wurde später in Janus wechselseitige Lebensversicherung-Anstalt umbenannt.

Im Rahmen des 50-jährigen Regierungsjubiläums von Kaiser Franz Joseph I. wurde im Jahr **1898** die Städtische Kaiser Franz Joseph-Jubiläums-Lebens- und Rentenversicherungs-Anstalt gegründet.

Nach der Umbenennung in Gemeinde Wien-Städtische Versicherungsanstalt im Jahr **1919** wurde die Kurzform **Wiener Städtische** verwendet und der Geschäftsbetrieb auf den Nichtlebensbereich ausgeweitet.

⁶⁸ (Hermann Hesse, dt. Dichter: <http://www.zitate.de/ergebnisse.php?sz=8&stichwort=erfolg&kategorie=&autor=&linka=kategorie>, 23.3.2007)

⁶⁹ (<http://www.wienerstaedtiche.at/fileadmin/wst/Bilder/RingturmUs/bild002.jpg>, 12.12.2006)

Im Jahr **1934** erwarb die Wiener Städtische Anteilsscheine von der Wechselseitigen Krankenversicherungsanstalt und übernahm die Gesellschaftsverwaltung.

Die Wiener Städtische, die Wechselseitige Brandschaden (ehem. Wechselseitige k.u.k. priv. Brandschadenversicherungsanstalt) und die Janus allgemeine Versicherungs-Anstalt auf Gegenseitigkeit schlossen sich im Jahr **1938** zusammen.

Nach dem 2. Weltkrieg baute man die Wiener Städtische wieder auf und **1946** wurde der Firmensitz in die Räumlichkeiten Tuchlauben 8, im ersten Bezirk verlegt. Ein Jahr später erfolgte die Änderung des Firmenwortlautes in Wiener Städtische Wechselseitige Versicherungsanstalt.

Am 14. Juni **1955** bezog die Wiener Städtische den Ringturm, das damals erste Bürohochhaus Wiens. Bis zum heutigen Tag befindet sich der Unternehmenssitz am Schottenring 30 im ersten Wiener Gemeindebezirk.



Abbildung 18: Unternehmenssitz Ringturm einst und jetzt (WIENER STÄDTISCHE⁷⁰)

⁷⁰ (<http://www.wienerstaetische.at/fileadmin/wst/Bilder/RingturmUs/bild001.jpg>,
<http://www.wienerstaetische.at/fileadmin/wst/Bilder/RingturmUs/bild008.jpg>, 12.12.2006)

1971 erfolgte die Übernahme der Aktienmehrheit an der Donau Allgemeine Versicherungs-Aktiengesellschaft.

Bereits im Jahr **1990** wurden Beteiligungen an der neu gegründeten Kooperativa poist'ovna, a.s. erworben, womit dem Einstieg in den Versicherungsmarkt der damaligen Tschechoslowakei nichts mehr im Wege stand.

1992 gab es folgende Meilensteine: Zunächst erwarb die Wiener Städtische 70 Prozent der Aktien der Montan Versicherung Aktiengesellschaft. Weiters wurde der Versicherungsbetrieb der Wiener Städtische Wechselseitige Versicherungsanstalt ausgegliedert und in die Wiener Städtische Allgemeine Versicherung Aktiengesellschaft eingebracht. Als Wiener Städtische Wechselseitige Versicherungsanstalt-Vermögensverwaltung besteht die Wechselseitige weiter.

Im Jahr **1994** kam es zur Emission von Vorzugsaktien, die seit Oktober desselben Jahres an der Wiener Börse im amtlichen Handel notierten.

Ab **1997** nahm die Osteuropa-Expansion der Wiener Städtischen ihren Lauf. Zunächst erfolgte der Einstieg in den ungarischen Versicherungsmarkt.

Im Jahr **1999** wurden Beteiligungen an einer kroatischen Versicherungsgesellschaft erworben, welche dann in Wiener Städtische osiguranje d.d. umbenannt wurde. Im selben Jahr wurde eine Zweigniederlassung der Wiener Städtische Allgemeine Versicherung AG in Italien gegründet. Ebenfalls 1999 kam es in Liechtenstein zur Gründung der Vienna Life Lebensversicherung AG.

2000 erfolgte die Gründung der Lebensversicherungsgesellschaft Vienna Life Polen, wobei der Eintritt in den polnischen Markt bereits 1998 erfolgte.

Ein Jahr später beteiligte sich die Wiener Städtische an der rumänischen Unita S.A., an der slowakischen Komunalna poistovna a.s. sowie an den beiden polnischen Versicherungsgesellschaften Compensa Sach und Compensa Leben.

Weitere Expansionsschritte erfolgten **2002**. Die Wiener Städtische erwarb die bulgarische Bulgarski Imoti Life Insurance Company und die Bulgarski Imoti Non-Life Insurance Company sowie Beteiligungen an der weißrussischen Kupala (Joint-Belarus-Austrian Insurance Company Kupala), der rumänischen Agrarversicherers Agras S.A. und der slowakischen Kontinuita poist'ovna a.s. In Serbien erfolgte die Aufnahme des Geschäftsbetriebes der neu gegründeten Wiener Städtische osiguranje d.d.

2004 erfolgte die Aufnahme der Geschäftstätigkeit in Slowenien durch die Niederlassung der Wiener Städtische Allgemeine Versicherung AG in Laibach. Weiters gab es einen Einstieg in die ukrainische Versicherungsgesellschaft Jupiter.

Im Jahr **2005** wurden weitere Mehrheitsbeteiligungen diverser Versicherungsgesellschaften in Kroatien, Rumänien und der Ukraine erworben. Im selben Jahr wurde eine Beteiligung an den polnischen Versicherungsgesellschaften Benefia Sach und Benefia Leben und an der Lebensversicherung Royal Polska erworben. Ende 2005 kam es zu einer umfangreichen Kapitalerhöhung und einem Emissionserlös von ungefähr 910 Millionen Euro, wobei der Anteil des Streubesitzes auf ungefähr 30 Prozent zunahm (WIENER STÄDTISCHE⁷¹).

2006 erwarb die Wiener Städtische einen Mehrheitsanteil von 63 Prozent des im Jahr 1993 gegründeten polnischen Nichtlebensversicherers Cigna stu S.A. (WIENER STÄDTISCHE⁷²). Weiters wurde die behördliche Genehmigung zum Erwerb eines Mehrheitsanteils von 51 Prozent an der ukrainischen Globus Versicherung erteilt (WIENER STÄDTISCHE⁷³). Anfang August 2006 erhielt das Joint Venture der Vienna Insurance Group und der MSK-Life die Lizenz für den Lebens- und Krankenversicherungsverkauf in der gesamten russischen Föderation (WIENER STÄDTISCHE⁷⁴). Weiters kam es zur Einführung der Dachmarke **Vienna Insurance Group** und im Zuge dessen zur Umbenennung in **WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group** (WIENER STÄDTISCHE⁷⁵).

⁷¹ (<http://www.staedtische.co.at/privat/wir-ueber-uns/geschichte/>, 2.2.2007)

⁷² (http://www.staedtische.co.at/privat/newsroom/pressemeldungen-2006/2006/detail/archive/bwiener-staedtische-erhaelt-gruenes-licht-fuer-kauf-des-mehrheitsanteils-an-polnischer-cigna-stu-s/?tx_ttnews%5Bpointer%5D=12&tx_ttnews%5BbackPid%5D=2442&cHash=b008c65cd4, 2.2.2007)

⁷³ (http://www.staedtische.co.at/privat/newsroom/pressemeldungen-2006/2006/detail/archive/bvienna-insurance-group-wiener-staedtische-konzernwerb-der-ukrainischen-globus-abgeschlos-1/?tx_ttnews%5Bpointer%5D=9&tx_ttnews%5BbackPid%5D=2442&cHash=21003e85a9, 2.2.2007)

⁷⁴ (http://www.staedtische.co.at/privat/newsroom/pressemeldungen-2006/2006/detail/archive/vienna-insurance-group-in-russland-1/?tx_ttnews%5Bpointer%5D=5&tx_ttnews%5BbackPid%5D=2442&cHash=c344726f85, 2.2.2007)

⁷⁵ (<http://www.wienerstaedtische.com/group/unternehmen/geschichte/>, 2.2.2007)

8.2 Situation und Struktur der Vienna Insurance Group 2006



Abbildung 19: Konzernstruktur der Vienna Insurance Group (WIENER STÄDTISCHE⁷⁶)

Abbildung 19 zeigt die Konzernstruktur der Vienna Insurance Group. Das Unternehmen ist mittlerweile in 17 Ländern vertreten. Es bestehen Konzerngesellschaften und Zweigniederlassungen in Österreich, Bulgarien, Deutschland, Georgien, Italien, Kroatien, Liechtenstein, Polen, Rumänien, Russland, Serbien, der Slowakei, Slowenien, der Tschechischen Republik, der Ukraine, Ungarn und Weißrussland (WIENER STÄDTISCHE⁷⁷).

⁷⁶ (<http://www.wienerstaetische.com/group/unternehmen/konzernstruktur/>, 1.6.2007)

⁷⁷ (<http://www.wienerstaetische.com/group/unternehmen/konzernstruktur/ausland/>, 1.6.2007)

8.2.1 ÖSTERREICH

In Österreich umfasst die **Vienna Insurance Group** die **Wiener Städtische Versicherung AG Vienna Insurance Group**, die **Donau Allgemeine Versicherungs-AG**, und die **Bank Austria Creditanstalt Versicherung AG**.

Die Vienna Insurance Group beschäftigte im Jahr 2005 16.346 Mitarbeiter, 5.366 in Österreich und die restlichen 10.980 im CEE-Raum (WIENER STÄDTISCHE⁷⁸).



Abbildung 20: Logo Wiener Städtische⁷⁹



Abbildung 21: Logo Donau Versicherung⁸⁰



Abbildung 22: Logo BA-CA Versicherung⁸¹

Die **WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group** ist die Nummer eins auf dem heimischen Versicherungsmarkt und Konzernmutter der Vienna Insurance Group, des größten österreichischen Versicherers im zentral- und osteuropäischen Raum. Ihre Produkte stammen aus den Sparten Leben-, Schaden-/Unfall- und Krankenversicherung. 2005 erwirtschaftete die WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group Prämien in der Höhe von 2,2 Milliarden Euro, der gesamte Konzern erreichte ein Prämienvolumen von mehr als fünf Milliarden Euro. Österreichweit besitzt das Unternehmen 170 Geschäftsstellen und beschäftigt ungefähr 2000 Berater. Die Wiener Städtische Wechselseitige Versicherungsanstalt-Vermögensverwaltung ist Hauptaktionärin des Unternehmens und 30 Prozent des Grundkapitals befinden sich im Streubesitz (WIENER STÄDTISCHE⁸²)

Die Donau Allgemeine Versicherungs-AG ist sowohl im Sach- als auch im Lebensversicherungsbereich tätig. Das Hauptaugenmerk liegt dabei im Bereich der Privat-

⁷⁸ (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/unternehmen/corporatesocialresponsibility.php>, 11.12.2006)

⁷⁹ (<http://www.staedtische.at/privat/>, 11.12.2006)

⁸⁰ (<http://www.donauversicherung.at/>, 11.12.2006)

⁸¹ (<http://www.wienerstaedtische.com/group/unternehmen/konzernstruktur/oesterreich/ba-ca-versicherung-ag/>, 11.12.2006)

⁸² (<http://www.wienerstaedtische.com/group/unternehmen/konzernstruktur/oesterreich/wiener-staedtische-versicherung-ag-vienna-insurance-group/>, 11.12.2006)

kunden, des Gewerbes und der Landwirtschaft (DONAU⁸³) Die Donau Allgemeine Versicherungs-AG ist die größte österreichische Beteiligung der Vienna Insurance Group. Die Wiener Städtische AG ist zu 90 Prozent an der Donau Versicherung beteiligt, weitere Anteile von jeweils fünf Prozent halten die Sparkassen Versicherung und die Erste Bank, die gleichzeitig als Vertriebspartner der Donau Versicherung fungieren (WIENER STÄDTISCHE⁸⁴).

An der Bank Austria Creditanstalt Versicherung AG hält die Wiener Städtische AG einen Anteil von 90 Prozent, die Bank Austria Creditanstalt ist zu zehn Prozent beteiligt. 2004 wurden die Verwaltungsbereiche der BA-CA Versicherung und der Union Versicherung zusammengefasst, wobei beide Versicherungen weiterhin als eigenständige Unternehmen auftreten (WIENER STÄDTISCHE⁸⁵). Die Bank Austria Creditanstalt Versicherung AG ist wie die Union Versicherung in den Bereichen Lebensversicherung, Pensionsvorsorge und Unfallversicherung tätig (BANK AUSTRIA CREDITANSTALT, UNION⁸⁶). Ihre Lebensversicherungsprodukte vertreiben beide Unternehmen vorwiegend über die Filialen der Bank Austria Creditanstalt AG (WIENER STÄDTISCHE⁸⁷).

8.2.2 BULGARIEN

Die Vienna Insurance Group ist auf dem bulgarischen Markt mit der **Bulgarski Imoti Nichtleben** und der **Bulgarski Imoti Leben** präsent und besitzt knapp 60 Geschäftslokale. Im Nichtleben-Bereich kam es 2005 zu einem Prämienzuwachs von 8,93 Millionen Euro, was einer Steigerung von 48,2 Prozent, verglichen mit dem Vorjahr, entspricht. Die verrechneten Prämien in der Lebensversicherungssparte beliefen sich auf 1,46 Millionen Euro, sie wuchsen um 44,9 Prozent an. In Bulgarien nimmt die Kfz-Versicherung eine besonders wichtige Stellung ein, sie macht ungefähr 65 Prozent des bulgarischen Marktes aus und seit der Liberalisierung dieser Sparte Ende

⁸³ (<http://www.donauversicherung.at/das-unternehmen/wohnen0/>, 1.12.2006)

⁸⁴ (<http://www.wienerstaedtiche.com/group/unternehmen/konzernstruktur/oesterreich/donau-allgemeine-versicherungs-aktiengesellschaft/>, 1.12.2006)

⁸⁵ (<http://www.wienerstaedtiche.com/group/unternehmen/konzernstruktur/oesterreich/ba-ca-versicherung-ag/>, 1.12.2006)

⁸⁶ (<http://www.ba-cav.at/index.php3>, <http://www.union.at/union/index.jsp>, 1.12.2006)

⁸⁷ (<http://www.wienerstaedtiche.com/group/unternehmen/konzernstruktur/oesterreich/ba-ca-versicherung-ag/>, 1.12.2006)

2005 verschärft sich der Wettbewerb in diesem Segment zusehends (WIENER STÄDTISCHE⁸⁸).

8.2.3 DEUTSCHLAND

Auf dem deutschen Versicherungsmarkt wurde im Jahr 2005 ein Prämienzuwachs in der Höhe von 3,4 Prozent auf 155 Milliarden Euro im Vergleich zum vorangegangenen Jahr erzielt. Die Vienna Insurance Group ist in Deutschland 100-prozentige Eigentümerin von zwei Gesellschaften: der **InterRisk Versicherungs-AG**, die auf das Unfallgeschäft spezialisiert ist und der **InterRisk Lebensversicherungs-AG**, einem Tochterunternehmen der InterRisk AG. Die Vienna Insurance Group erwirtschaftete 2005 in Deutschland verrechnete Prämien in der Höhe von 109,46 Millionen Euro, was einem Wachstum von 6,4 Prozent, verglichen mit 2004, entspricht. Im Nichtlebensbereich verzeichnete die InterRisk Versicherungs-AG einen Prämienzuwachs von 5,9 Prozent auf 58,59 Millionen Euro. Die InterRisk Lebensversicherungs-AG konnte mit einer Steigerung an verrechneten Prämien von sieben Prozent auf 50,89 Millionen Euro aufwarten (WIENER STÄDTISCHE, 17.8.2006⁸⁹).

8.2.4 GEORGIEN

Der georgische Versicherungsmarkt verzeichnete in den vergangenen Jahren ein rasantes Wachstum: 2004 gab es einen Prämienzuwachs von 17,4 Prozent. Der Versicherungsmarkt weist eine starke Konzentration auf: Die fünf größten Unternehmen haben einen Marktanteil von ungefähr 80 Prozent inne. Welch großes Wachstumspotenzial der georgische Versicherungsmarkt besitzt, wird vor allem anhand der derzeit extrem niedrigen Versicherungsdichte von sechs US-Dollar bzw. der Versicherungsdurchdringung von 0,46 Prozent deutlich. Die Vienna Insurance Group hält in Georgien eine Beteiligung an der Kardan Financial Services (KFS), die wiederum 30 Prozent der drittgrößten heimischen Versicherung – der Georgian Pension and Insurance Holding (GPIH) besitzt (WIENER STÄDTISCHE⁹⁰).

88

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/bulgarien.php>, 17.8.2006)

89

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/deutschland.php>, 17.8.2006)

90

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/georgien.php>, 17.8.2006)

8.2.5 ITALIEN

Der italienische Versicherungsmarkt wuchs 2005 um 12,6 Prozent auf 53,03 Milliarden Euro. In Italien ist die Wiener Städtische AG seit 1999 mit einer Zweigniederlassung vertreten, die im Lebensversicherungsgeschäft tätig ist. Auf dem italienischen Markt werden österreichische Produkte verkauft, daher gelten die Vorschriften der österreichischen Versicherungsaufsicht. Da herkömmliche Vertriebswege zunehmend an Bedeutung verlieren, konzentriert sich die Wiener Städtische AG in Italien überwiegend auf den Bankvertrieb. Über diese Schiene wird hauptsächlich der „United Funds of Success“, eine fondsgebundene Lebensversicherung vertrieben (WIENER STÄDTISCHE⁹¹).

8.2.6 KROATIEN

Die Versicherungsbranche zählt zu jenen Wirtschaftszweigen, die in Kroatien am stärksten wachsen. 2005 belief sich der Marktanteil der fünf größten Versicherer auf 72,5 Prozent. Der Prämienzuwachs des gesamten Versicherungsmarktes betrug in Kroatien 2005 12,2 Prozent (2004: 9,2 Prozent), das Wachstum in der Lebenssparte belief sich auf 22,2 Prozent und jenes im Nichtleben-Bereich auf 9,1 Prozent (2004: 16,3 Prozent bzw. 7,2 Prozent). Seit 1999 ist die Vienna Insurance Group mit der Kvarner Wiener Städtischen Versicherung im Lebens- und Nichtlebensgeschäft am kroatischen Markt tätig. Die Kvarner Wiener Städtische Versicherung verzeichnete 2005 einen enormen Prämienzuwachs von 39,76 Millionen Euro, was einem Anstieg von 41,2 Prozent verglichen mit 2004 entspricht. Sie verfügt auf dem kroatischen Markt mit 90 Geschäftsstellen über einen flächendeckenden Vertrieb. Mitte 2005 erwarb die Vienna Insurance Group eine Mehrheitsbeteiligung an der Cosmopolitan Life – einem Lebensversicherer in Zagreb, der 19 Zweigstellen betreibt und 159 Mitarbeiter beschäftigt. Weiters ist die Vienna Insurance Group an der Kardan Financial Services (KFS) beteiligt und somit auf dem kroatischen Markt eines der drei größten Lebensversicherungsunternehmen (WIENER STÄDTISCHE⁹²).

91

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/italien.php>, 17.8.2006)

92

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/kroatien.php>, 17.8.2006)

8.2.7 LIECHTENSTEIN

2005 verzeichnete der Versicherungsmarkt in Liechtenstein einen Prämienzuwachs von rund 70 Prozent, wobei 90 Prozent des Prämienvolumens im Rahmen des Lebensversicherungsgeschäftes erwirtschaftet wurden. 2005 nahmen neun neue Versicherer ihr Geschäft auf, sodass es zum Jahresende insgesamt 31 Versicherungsunternehmen gab. Die in Liechtenstein ansässige **Vienna Life Lebensversicherung AG** befindet sich zu 100 Prozent im Besitz der Vienna Insurance Group. Sie nahm im Jahr 2000 ihre Geschäftstätigkeit im Lebensversicherungsbereich auf. Die Vienna Life verdreifachte 2005 ihr Prämienvolumen verglichen mit dem Jahr 2004 auf 167,66 Millionen Euro, was einem Zuwachs von 203,4 Prozent entspricht (WIENER STÄDTISCHE, 17.8.2006⁹³). Momentan beschäftigt die Vienna Life 11 Mitarbeiter (VIENNA LIFE⁹⁴).

8.2.8 POLEN

2005 erzielte der polnische Versicherungsmarkt einen Prämienzuwachs von 12,1 Prozent, was einem Prämienvolumen von 7,7 Milliarden Euro entspricht. Vor allem die Lebensversicherungssparte verzeichnete mit einer Steigerung von 20,4 Prozent ein starkes Wachstum. Im Nichtleben-Bereich wurden Prämienzuwächse in der Höhe von 5,1 Prozent erreicht. Die Vienna Insurance Group ist auf dem polnischen Markt mit sechs Versicherungsgesellschaften vertreten: Die Compensa Sach steht zu 99,86 Prozent und die Compensa Leben komplett im Eigentum des österreichischen Versicherers. 2005 wurde die Benefia Sach und die Benefia Leben zugekauft sowie Mehrheitsanteile an der Royal Polska und der Cigna Versicherung erworben. 2005 erwirtschaftete die Vienna Insurance Group mit den beiden Compensa Unternehmen einen Prämienzuwachs verglichen mit 2004 von 34,6 Prozent, was verrechneten Prämien in der Höhe von 74,07 Millionen Euro entspricht. Die beiden Unternehmen verfügen über ein landesweites Vertriebsnetz von 150 Filialen (WIENER STÄDTISCHE⁹⁵).

93

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/liechtenstein.php>, 17.8.2006)

⁹⁴ (<http://www.vienna-life.li/team.aspx>, 17.8.2006)

⁹⁵

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/polen.php>, 17.8.2006)

8.2.9 RUMÄNIEN

Auf dem rumänischen Versicherungsmarkt wurde 2005 von 37 Unternehmen ein Prämienvolumen von 1,23 Milliarden Euro umgesetzt. In der Lebensversicherungssparte gab es einen Zuwachs von 37,3 Prozent, was einem Prämienaufkommen von 287,76 Millionen Euro entspricht. Im Bereich Nichtleben wurde ein Prämienzuwachs von 23,7 Prozent auf 940,45 Millionen Euro gegenüber 2004 verzeichnet. Die Vienna Insurance Group ist in Rumänien mit vier Gesellschaften vertreten: Omniasig Leben und Nichtleben, Unita und Agras. Der Omniasig Konzern beschäftigt 1.500 Mitarbeiter und verfügt über 200 Geschäftsstellen. Die Unita gehört seit 2001 zur österreichischen Versicherungsgruppe, sie ist im Nichtlebensbereich tätig, besitzt 186 Filialen und verfügt über rund 6.000 Agenten. Die Unita hält einen Mehrheitsanteil von 74,5 Prozent an der Agras, dem Marktführer im Bereich Landwirtschaftsversicherungen. Die Vienna Insurance Group erwirtschaftete 2005 im Nichtleben-Geschäft 126,72 Millionen Euro, ein Zuwachs von 157,3 Prozent verglichen mit dem Jahr 2004. Im Lebensversicherungsgeschäft wurde ein Prämienzuwachs von 9,45 Millionen Euro verbucht, was einem Wachstum von 184,3 Prozent entspricht (WIENER STÄDTISCHE⁹⁶).

8.2.10 RUSSLAND

Obwohl es auf dem russischen Versicherungsmarkt über 1.100 Versicherer gibt, erwirtschaften rund 100 Unternehmen 80 Prozent der Prämieinnahmen. In Russland sind im Gegensatz zu den meisten anderen CEE-Staaten kaum internationale Versicherer vertreten. 2005 betrug der Prämienzuwachs auf dem russischen Versicherungsmarkt vier Prozent, wobei der Bereich der Lebensversicherung noch wenig ausgeprägt ist. Die Vienna Insurance Group trat im Oktober 2005 als erster österreichischer Versicherer in den russischen Markt ein. Gemeinsam mit der Moskovskaja Strachovaja Kompanija (MSK), Russlands drittgrößter Sachversicherung, gründete sie das gemeinsame Lebensversicherungsunternehmen MSK Life. Die MSK gehört zu 51 Prozent der Moskauer Bank, die 135 Filialen besitzt und die Nummer fünf auf dem russischen Markt ist (KURIER, 25.1.2006, S. 18). Aufgrund von Anteilen an der Kardan Financial Services (KFS) ist die Vienna Insurance Group auch an der SoVita,

96

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaeftsentwicklungnachlaendern/rumaenien.php>, 17.8.2006)

die auf Krankenversicherungen spezialisiert ist, und der Standard Reserve, die im Nichtlebensbereich tätig ist, beteiligt (WIENER STÄDTISCHE⁹⁷).

8.2.11 SERBIEN

18 Versicherungsunternehmen teilen sich den serbischen Markt, wobei 70 Prozent der Prämieinnahmen von zwei großen staatlichen Unternehmen erwirtschaftet werden. Änderungen der momentanen Situation werden aufgrund der bevorstehenden Privatisierungen der staatlichen Versicherer erwartet. Die Wiener Städtische Belgrad öffnete im Jahr 2003 ihre Pforten, sie besitzt mittlerweile neben der Zentrale flächendeckend 13 weitere Filialen und beschäftigt 350 Mitarbeiter. Sie ist sowohl im Lebens- als auch im Nichtlebensbereich tätig, wobei 64 Prozent des Prämienzuwachses aus der Nichtlebenssparte stammen und 36 Prozent aus dem Lebensgeschäft. Insgesamt nahm die Vienna Insurance Group 2005 in Serbien Prämien in der Höhe von 18,85 Millionen Euro ein, was einem Zuwachs von 96,2 Prozent im Vergleich zum Jahr 2004 entspricht (WIENER STÄDTISCHE⁹⁸).

8.2.12 SLOWAKEI

2005 gab es in der Slowakei insgesamt 28 Versicherungsunternehmen, wobei die zehn größten Gesellschaften einen Marktanteil von ungefähr 90 Prozent hielten. Die Vienna Insurance Group vergrößerte 2005 ihren Marktanteil um 2,9 Prozent auf 26,8 Prozent und nahm somit den zweiten Rang im Markt ein. Sie besitzt drei Gesellschaften: Die **Kooperativa poist'ovňa** (Kooperativa Bratislava) zu 100 Prozent, sowie die **Kontinuita poist'ovňa** und die **Komunálna poist'ovňa**, die als Tochterunternehmen geführt werden. In der Nichtleben-Sparte wurden 2005 Prämien in der Höhe von 225,68 Millionen Euro verrechnet, was einem Jahreszuwachs von 10,4 Prozent entsprach. Im Bereich der Lebensversicherung konnte – verglichen mit 2004 – ein Prämienzuwachs von 28,4 Prozent auf 105,27 Millionen Euro verzeichnet werden. Die Kooperativa Bratislava, die sowohl Lebens- als auch Nichtlebensversicherungsprodukte anbietet, beschäftigte zum Jahresende 2005 969 Mitarbeiter und war

97

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaeftsentwicklungnachlaendern/rusland.php>, 17.8.2006)

98

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaeftsentwicklungnachlaendern/serbienundmontenegro.php>, 17.8.2006)

mit 400 Geschäftsstellen im gesamten Land vertreten. Die Kontinuita poist'ovňa gehört seit 2003 zur Vienna Insurance Group und ist ausschließlich im Lebensversicherungsgeschäft tätig. Die Komunálna poist'ovňa – seit 2001 Mitglied des Konzerns – zählt überwiegend Unternehmen und Gebietskörperschaften zu ihrem Kundenkreis (WIENER STÄDTISCHE⁹⁹).

8.2.13 SLOWENIEN

Seit 2004 gibt es in Slowenien eine Zweigniederlassung der Wiener Städtischen, deren Gründung erst durch veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen möglich wurde. Die Kerngeschäftstätigkeit der Wiener Städtischen liegt im Bereich der Lebensversicherung, besonders die fondsgebundene Lebensversicherung konnte sich erfolgreich am slowenischen Markt etablieren. Der Vertrieb erfolgt über Makler, Agenturen sowie Banken. Im Nichtlebensbereich punkten vor allem Eigenheim- und Haushaltsversicherungen mit transparenten Vertragsbedingungen sowie klaren Leistungsvorteilen (WIENER STÄDTISCHE¹⁰⁰).

8.2.14 TSCHECHISCHE REPUBLIK

Am tschechischen Versicherungsmarkt sind 27 Unternehmen tätig, wobei die fünf größten Versicherer einen Marktanteil von ca. 75 Prozent halten. 2005 beliefen sich die Prämien in Tschechien auf 3,88 Milliarden Euro (+ 3,5 Prozent), wobei 60,4 Prozent der Steigerung auf das Nichtlebensgeschäft entfielen. Die Vienna Insurance Group verfolgt in der Tschechischen Republik eine Mehrmarkenstrategie mit den beiden Versicherungsunternehmen **Kooperativa pojišť'ovna** (Kooperativa Praag) und **Česká podnikatelská pojišť'ovna**. Die Kooperativa Prag ist mit 3.500 Mitarbeitern und über 300 Geschäftsstellen das größte Unternehmen der Vienna Insurance Group außerhalb Österreichs. Zusammen erlangen die beiden Gesellschaften einen Marktanteil von 26,4 Prozent und besetzen damit die zweite Position am Markt. Das gesamte Prämienvolumen belief sich im Jahr 2005 auf 891,51 Millionen Euro – ein

99

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/slowakei.php>, 17.8.2006)

100

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/sloweni.php>, 17.8.2006)

Zuwachs von 27 Prozent im Vergleich zum vorangegangenen Jahr (WIENER STÄDTISCHE, 17.8.2006¹⁰¹).

8.2.15 UKRAINE

In der Ukraine sind momentan über 400 Versicherungsunternehmen tätig, 50 davon im Lebensversicherungsgeschäft. Zum Teil werden diese Unternehmen als „Captives“, das sind eigene Versicherer großer Industriekonzerne, geführt. Die Vienna Insurance Group ist seit 2004 durch eine Mehrheitsbeteiligung von 73 Prozent an der Jupiter Lebensversicherung auf dem ukrainischen Markt tätig. Die Jupiter Versicherung hat ihren Sitz in Kiew, wurde 1999 gegründet und vertreibt ihre Lebensversicherungsprodukte über Agenten und Makler. Weiters ist die Vienna Insurance Group an der Kniazha, einer ukrainischen Sachversicherung beteiligt, deren Kerngeschäft der Abschluss von Kfz-Haftpflichtversicherungen ist. Die Kniazha Versicherung verfügt über 28 Filialen in den größten ukrainischen Städten und beschäftigt 700 Agenten. Die Vienna Insurance Group hält außerdem einen Mehrheitsanteil von 51 Prozent an der ukrainischen Globus Versicherung, die 1994 gegründet wurde, 126 Mitarbeiter beschäftigt und über 40 Filialen verfügt. (WIENER STÄDTISCHE^{102, 103}).

8.2.16 UNGARN

Der ungarische Versicherungsmarkt verzeichnete im Jahr 2005 einen Prämienzuwachs von 14,7 Prozent. Das gesamte Prämienvolumen betrug 2,76 Milliarden Euro, wobei im Nichtlebensgeschäft ein Zuwachs von 24 Prozent und im Lebensbereich ein Plus von acht Prozent verzeichnet wurde. Im Jahr 2000 übernahm die Vienna Insurance Group die Union Biztosító Versicherung, die heute eine breite Produktpalette sowohl im Nichtlebens- als auch im Lebensbereich anbietet. 2005 betrug der Prämienzuwachs der Vienna Insurance Group in Ungarn 58,03 Millionen Euro (ein Plus von 52,1 Prozent), wobei im Nichtlebensbereich Prämien in der Höhe von 43,84 Millionen Euro und im Lebensbereich in der Höhe von 14,19 Millionen Euro verrech-

¹⁰¹

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/tschechischerepublik.php>, 17.8.2006)

¹⁰² (http://www.staedtische.co.at/privat/newsroom/pressemeldungen-2006/2006/detail/archive/bvienna-insurance-group-wiener-staedtische-konzernwerb-der-ukrainischen-globus-abgeschlossen-1/?tx_ttnews%5Bpointer%5D=9&tx_ttnews%5BbackPid%5D=2442&cHash=21003e85a9, 2.2.2007)

¹⁰³

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/ukraine.php>, 17.8.2006)

net wurden, was einem Wachstum von 77,2 bzw. 5,8 Prozent entspricht (WIENER STÄDTISCHE¹⁰⁴).

8.2.17 WEISSRUSSLAND

In Weißrussland dominieren staatliche Versicherer mit einem Anteil von 88 Prozent den Markt. 2005 gab es ein Wachstum von 23 Prozent, das Gesamtprämienvolumen betrug 190 Millionen Euro, wobei 180 Millionen Euro auf das Nichtlebensgeschäft entfielen. Private Versicherungsunternehmen besetzen Marktnischen im Bereich der freiwilligen Sach-, Personen oder Haftpflichtversicherung. Die Vienna Insurance Group ist der einzige westliche Versicherer auf dem weißrussischen Markt. Seit 2002 ist sie aufgrund einer Beteiligung an der Joint Belorussian-Austrian Insurance Company Kupala in Weißrussland tätig. Die Kupala erzielte 2005 einen Prämienzuwachs von 82 Prozent in der Personenversicherung und verzeichnete ein Plus von elf Prozent in der Kfz-Kaskoversicherung. Im Juli 2005 erwarb die Vienna Insurance Group die Victoria Versicherung und baute somit ihre Stellung am weißrussischen Markt weiter aus (WIENER STÄDTISCHE¹⁰⁵).

104

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/ungarn.php>, 17.8.2006)

105

(<http://www.staedtische.co.at/gb2005/lageberichtkonzern/geschaefsentwicklungnachlaendern/weissrussland.php>, 17.8.2006)

8.3 Wer aller kommt als Kunde einer Versicherung in Frage?

8.3.1 Privatkunden

Die wichtigsten und größten Zielgruppen im Bereich Privatkunden werden in Folge in Form von Steckbriefen beschrieben und prototypisch visualisiert.

„Young, free and single“



Felicitas ist 25 Jahre alt, sie arbeitet seit zwei Jahren als Grafikdesignerin in einer Werbeagentur, wohnt in einer Mietwohnung in Wien und ist Single. Sie besitzt ein Auto und zu ihren Hobbies zählt das Reisen.

Abbildung 23: Felicitas (Eigenentwurf)

Es gibt eine Reihe von Versicherungsprodukten, die sich für die Zielgruppe der 16- bis 29-Jährigen anbieten. Felicitas wohnt in einer Mietwohnung, um ihr Hab und Gut abzusichern, sollte sie eine Haushaltsversicherung abschließen. Die meisten Haushaltsversicherungsprodukte sind praktischerweise auch mit einer Privathaftpflichtversicherung gekoppelt. Empfehlenswert wäre weiters der Abschluss einer privaten Unfallversicherung, um auch gegen Unfallfolgen, die aus Sport- oder Freizeitunfällen resultieren, gewappnet zu sein. Felicitas hat sich vor einigen Jahren einen gebrauchten Mazda gekauft, weshalb sie eine Kfz-Haftpflichtversicherung abschließen musste. Wenn sie wieder einmal eine Rundreise durch Kambodscha oder Laos plant, ist die richtige Reiseversicherung unerlässlich. Jetzt, wo die junge Grafikdesignerin ein regelmäßiges Einkommen bezieht, überlegt sie eine fondsgebundene Lebensversicherung oder ein staatlich gefördertes Zukunftsvorsorgeprodukt zu kaufen (GELD MAGAZIN, 1/2006, S. 82).

„Small family“



Karin und Stefan haben einen kleinen Sohn, sie wohnen in einer Mietwohnung und besitzen einen Gebrauchtwagen sowie einen Leasingwagen. Stefan ist berufstätig, Karin momentan in Karenz.

Abbildung 24: Small family (Eigenentwurf)

Junge Familien möchten ihre Existenz absichern, daher besteht meist eine größere Nachfrage nach Versicherungsprodukten. Sowohl Karin als auch Stefan sollten eine Lebensversicherung abschließen. Da Stefan der Alleinverdiener im gemeinsamen Haushalt ist, wäre weiters eine Berufsunfähigkeitsversicherung zu empfehlen, um die Existenzgrundlage seiner Familie nicht zu gefährden. Da sich Karin momentan in keinem Beschäftigungsverhältnis befindet und somit nicht unfallversichert ist, muss sie für sich und ihren Sohn eine private Unfallversicherung abschließen. Im Haushalt kann viel kaputt gehen, vor allem mit einem kleinen Kind. Daher sollte die junge Familie ein umfassendes Haushaltsversicherungsprodukt besitzen, das wiederum mit einer Haftpflichtversicherung gekoppelt ist. Auch der Abschluss einer Rechtsschutzversicherung wäre sehr empfehlenswert. Für den Leasingwagen muss eine Vollkaskoversicherung abgeschlossen werden. Der Gebrauchtwagen ist haftpflichtversichert. Karin und Stefan möchten ihrem Sohn eine gute Ausbildung ermöglichen, weswegen sie jetzt schon monatlich in eine Ausbildungsversicherung einbezahlen (GELD MAGAZIN, 1/2006, S. 84).

„Big family“



Herr und Frau Huber sind Mitte 50 und stehen beide im Berufsleben. Sie leben in Wien, haben zwei erwachsene Kinder und zwei Teenager, die noch im gemeinsamen Haushalt leben. Familie Huber besitzt ein Haus mit Garten, einen Hund und insgesamt drei Autos.

Abbildung 25: Big family (Eigenentwurf)

Familie Huber verfügt über eine Eigenheimversicherung mit umfassendem Schutz für Haus und Grundstück. Weiters besitzen beide Elternteile Lebensversicherungspolizzen mit Ablebensschutz, um ihren Kindern im Ablebensfall eine Absicherung bieten zu können. Für den Hund, der nach dem 1.1.2006 geboren wurde, mussten sie eine Hundehaftpflichtversicherung abschließen. Des Weiteren sind zwei Autos haftpflicht- und ein Wagen teilkaskoversichert. Herr Huber schloss schon vor vielen Jahren eine Berufsunfähigkeitsversicherung ab. Für beide Teenager zahlen Herr und Frau Huber in eine Ausbildungsverversicherung ein. Familie Huber verfügt darüber hinaus über eine Vorsorgewohnung, wobei die Mieteinnahmen zur Kreditrückzahlung verwendet werden. Da Herr Huber nicht mehr der jüngste ist, überlegt er, demnächst eine private Krankenversicherung oder eine Pflegeversicherung abzuschließen (GELD MAGAZIN, 1/2006, S. 84ff).

8.3.2 Firmenkunden



Neben Privatkunden sind zum Beispiel Land- und Forstwirte, Industrie-, Gewerbe- und Handelsbetriebe sowie Freiberufler Nachfrager von Versicherungsprodukten.

Abbildung 26: Firmenkunden (WIENER STÄDTISCHE¹⁰⁶)

Im Bereich der Landwirtschaft ist es wichtig, gegen Naturkatastrophen wie Hagel, Sturm und Überschwemmung sowie gegen Schädlinge und in der Viehzucht gegen Totgeburten versichert zu sein. Je nach Betriebsgröße und Tätigkeitsbereich sind für Unternehmen unterschiedliche Versicherungsprodukte wie beispielsweise Gebäude-, Maschinen-, Betriebshaftpflicht-, Betriebsrechtsschutz-, Betriebsunterbrechungs-, Transport-, Computer- und Elektronikversicherungen sowie betriebliche Vorsorgeprodukte von Interesse. Die Angebote in diesem Bereich sind zahlreich und sollten jeweils an den konkreten Bedarf des Betriebes angepasst werden. Informationen zu Versicherungsprodukten für Firmenkunden findet man zum Beispiel auf den Webseiten der Wiener Städtischen, Allianz und Generali unter den Rubriken „Business“ (ALLIANZ¹⁰⁷, GENERALI¹⁰⁸), auf jener der UNIQA unter der Rubrik „Geschäftskunden“ (UNIQA¹⁰⁹).

¹⁰⁶ (<http://www.wienerstaedtiche.at/business/>, 5.1.2007)

¹⁰⁷ (<http://www.allianz.at/channels/versicherung/business/index.html>, 5.1.2007)

¹⁰⁸ (<http://www.generali.at/41256A0F004D583A.nsf/ie/B7CE2CD55FB40F06C1256A9A0051D665?OpenDocument>, 5.1.2007)

¹⁰⁹ (http://www.uniqa.at/uniqa_at/cms/business/index.jsp, 5.1.2007)

8.4 Wer sind die Kunden der Wiener Städtischen?

Neben Firmen- und Privatkunden zählt die Wiener Städtische auch viele Gemeinden zu ihrer Klientel. Gemeinden sichern sich hauptsächlich gegen Umweltrisiken ab. Das Firmenkundensegment setzt sich in Österreich vor allem aus Klein- und Mittelbetrieben zusammen (WIENER STÄDTISCHE, Experteninterview mit Brigitte Obiekw-Herdin, März 2007).

Im Bereich der Privatkunden ist das Verhältnis männlicher und weiblicher Versicherungsnehmer ausgewogen (ungefähr 50:50). Nahezu 60 Prozent der bei der Wiener Städtischen versicherten Personen sind zwischen 30 und 59 Jahren alt. Weitere 30 Prozent der Kunden befinden sich in der Altersgruppe 60+. Über 50 Prozent der Versicherungsnehmer sind ältere Nichtberufstätige oder Berufstätige ohne Kind. Weiters schlossen 17 Prozent Familien mit Schulkindern und 15 Prozent junge Ledige oder junge Paare Versicherungsverträge bei der Wiener Städtischen ab. Die Gruppe der jungen Ledigen, die sich noch in Ausbildung befinden, beläuft sich nur auf drei Prozent. Über 50 Prozent der Kunden besitzen einen Fachschul- oder Lehrabschluss, 20 Prozent sind Maturanten oder besuchten ein Kolleg und neun Prozent verfügen über einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss. 57 Prozent der Kunden der Wiener Städtischen sind berufstätig, wobei die meisten (über 30 Prozent) Angestellte oder Beamten sind. Von den 43 Prozent der Nicht-Berufstätigen sind über 30 Prozent Pensionisten und ungefähr zehn Prozent Hausfrauen. Über 60 Prozent der Versicherungsnehmer stammen aus den sozialen Schichten B und C. 50 Prozent der Kunden stammen aus Wien und Niederösterreich und jeweils 14 Prozent aus Oberösterreich und der Steiermark. Nur zwei bis sechs Prozent der Versicherungsnehmer entfallen auf die übrigen Bundesländer (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2003/2004).

8.5 Wie kann sich eine Versicherung überhaupt von den Konkurrenten abheben?

Differenzierung kann über das Produkt selbst, den Preis, die Distributionskanäle, die Mitarbeiter, die Gestaltung der Identität oder über Serviceleistungen erfolgen. Versicherungsprodukte werden jedoch als austauschbar wahrgenommen, sodass sich Unternehmen nur durch Zusatz- und Serviceleistungen sowie ihr Image von der Konkurrenz abheben können. Aus diesem Grund gewinnt die Kundenorientierung an Bedeutung. Produkte, die auf individuelle Bedürfnisse der Versicherungsnehmer zugeschnitten sind und auch „Assistance“-Leistungen werden zunehmend wichtiger (siehe Seite 55).

8.5.1 Bessere und maßgeschneiderte Produkte anbieten

Ein maßgeschneidertes Produkt ist beispielsweise die TimeOut-Option der UNIQA im Rahmen der Er- und Ablebensversicherung. Der Versicherungsnehmer hat die Möglichkeit, in besonders schwierigen Lebensphasen (Tod eines Angehörigen, Scheidung, Karenz, Verlust des Arbeitsplatzes etc.) in einem Zeitraum von bis zu zwei Jahren eine Prämienauszeit zu nehmen, ohne dass sein Versicherungsschutz dadurch verloren geht (UNIQA¹¹⁰).

Für die Zielgruppen Industrie, Gewerbe und Freiberufler bieten verschiedene Unternehmen **Versicherungsprodukte gegen Datenverlust** an. Die Generali versichert mit dem Produkt „Elektronik-Pauschalversicherung“ zu einer jährlichen Prämie von 509,90 Euro einen Gesamtwert bis zu 500.000 Euro: für die Hardware beträgt die Höchstentschädigungssumme 20.000 Euro, für die Software und Daten 40.000 Euro. Die Allianz versichert mit ihrem „Bit-&-Byte-Paket“ die Software zu 100 Prozent, die Prämie beträgt 35 Promille der Versicherungssumme. Bei der **Wiener Städtischen** erhält man für eine Jahresprämie von 280 Euro eine Deckung von 50.000 Euro, wobei der Selbstbehalt fünf Prozent beträgt. Angriffe durch Viren oder Hacker können nicht versichert werden, da das Risiko für Versicherungsunternehmen durch die Möglichkeit weltweiter Attacken nicht tragbar ist (E-BUSINESS, 21A/06, S. 31f).

Weitere zielgruppenspezifische Produkte wurden bereits unter Punkt 5.1.3 vorgestellt.

¹¹⁰ (http://www.uniqa.at/uniqa_at/cms/privat/life/timeout/index.jsp, 2.2.2007)

8.5.2 Neue Produkte anbieten

Neben individuell auf die Zielgruppe zugeschnittenen Produkten können sich Versicherungsunternehmen durch Produktinnovationen von der Konkurrenz abheben. Das Problem hierbei ist allerdings, dass der Wettbewerbsvorteil meist nur kurz anhält, da Konkurrenten neue Produkte rasch nachahmen.

Unter dem Modell „pay as you drive“, zahlt man zukünftig seine Kfz-Prämie anhand der zurückgelegten Kilometer. Wer weniger fährt, soll auch weniger zahlen. Die tatsächlich zurückgelegten Strecken werden mittels Satelliten gemessen, die Versicherungsprämie setzt sich aus einer Grundgebühr und einem Kilometerpreis zusammen. Das neue Produkt der UNIQA funktioniert durch Zuhilfenahme einer Navigations-Box. Mittels GPS lokalisiert ein Satellit das Auto, die Daten werden über das Handy-Netz an einen zentralen Computer weitergeleitet, der anschließend Fahrkilometer und Strecke errechnet. Momentan befinden sich 20 Autos mit „Navi-Box“ im Testbetrieb (A3 ECO, 11/2005, S. 76). Im Rahmen einer kritischen Betrachtung sei darauf hingewiesen, dass aufgrund des GPS-Satelliten eine Lokalisierung der Fahrzeuge jederzeit möglich ist, wodurch sich Datenschutzfragen ergeben. Die Satelliten-Ortung könnte allerdings auch in Notfällen eingesetzt werden und die Suche nach gestohlenen Fahrzeugen würde dadurch wesentlich erleichtert werden (MEDIANET, 24.3.2006, S. 39).

In Österreich noch nicht spruchreif, in den USA seit der Clinton-Affäre jedoch sehr populär, sind, wie auf Seite 13 bereits erwähnt, Versicherungen gegen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz. „Employment Practices Liability Insurances“ heißen diese neuen Produkte, die Firmen vor Schadensersatzansprüchen aufgrund von Klagen wegen sexueller Belästigung schützen (DAS ÖSTERREICHISCHE INDUSTRIEMAGAZIN 1998, S. 14).

8.5.3 Die Produkte günstiger als die Konkurrenten anbieten

Vor allem im Bereich der Kfz-Versicherung differenzieren sich Unternehmen anhand der Prämien, daher herrschen große Preisunterschiede zwischen den einzelnen österreichischen Versicherern. Im vergangenen Jahr sanken die Durchschnittsprämien teilweise massiv. Im Bereich der Haftpflichtversicherung, wo die Leistungen bis auf die Versicherungssummen ident sind, lassen sich einzelne Anbieter gut miteinander

vergleichen. Im Versicherungsvergleich für einen VW-Golf, Baujahr 2006 mit Bonusstufe 00 bietet die VAV die günstigste Haftpflichtversicherung an, ihre Jahresprämie beträgt rund 237 Euro. Zweitgünstigster Versicherer in diesem Fall ist die Donau Versicherung mit einer jährlichen Prämie von ungefähr 245 Euro, an dritter Stelle liegt die Hannover Versicherung mit 248 Euro. Die UNIQA ist unter den gegebenen Bedingungen der teuerste Haftpflichtanbieter mit einer jährlichen Prämie von zirka 356 Euro. Am vorletzten Platz rangiert die Wiener Städtische mit 325 Euro im Jahr (GEWINN 4/06, S. 26f).

Auch im Falle eines Peugeots 206, Baujahr 2006 mit Bonusstufe 09 existieren zwischen den Anbietern große Unterschiede. Für diesen PKW bietet die Allianz mit einer Jahresprämie von 514 Euro die preiswerteste Versicherung an, gefolgt von der Hannover Versicherung mit 544 Euro und der Donau Versicherung mit 565 Euro. Die VAV liegt mit einer jährlichen Prämie von ungefähr 594 Euro an vierter Stelle. Das Schlusslicht ist die Zürich Versicherung mit einer jährlichen Haftpflichtprämie von 769 Euro (GEWINN 4/06, S. 26f).

Auch bei Teil- und Vollkaskoversicherung gibt es erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Anbietern.

8.5.4 Lukrativere Produkte anbieten

Eine Differenzierung über Produkte, die höhere Erträge versprechen, fällt schwer. Lukrativere Finanzprodukte sind mit größerem Risiko behaftet. Die Ertragssituation hängt einerseits von der Entwicklung des Kapitalmarktes und andererseits von der Fähigkeit der Fondsmanager ab.

Ein interessantes Produkt bietet in diesem Zusammenhang die Wiener Städtische an. Bei der **Limited Edition Best of Trend II** handelt es sich um eine indexgebundene Lebensversicherung, die die Wiener Städtische gemeinsam mit der Erste Bank auf den Markt brachte. Die Veranlagung erfolgt in acht Indices (CECE EUR Index, Eurostoxx 50, GSCIER, S&P 500, Nikkei 225, EPRA REAL Estate, FTSE - Großbritannien und HFRX - Global Hedge Fund Index). Das Produkt reagiert dynamisch auf die Marktentwicklung, denn die Indices werden halbjährlich neu bewertet. In jene In-

dices, die in den vergangenen sechs Monaten die beste Performance lieferten, wird im Verhältnis 50:30:20 investiert (WIENER STÄDTISCHE¹¹¹).

Bei der Limited Edition Best of Trend II handelt es sich um einen passiv gemanagten Fonds, dessen Vorteil darin liegt, dass keine Transaktionskosten anfallen und somit die Managementgebühr im Vergleich zu aktiv gemanagten Fonds sehr gering ist (INVESTMENTFONDS¹¹²). Man profitiert in vollem Ausmaß von der positiven Entwicklung der Kapitalmärkte, ohne Einzelrisiken einzugehen oder von der Qualität eines Fondsmanagers abhängig zu sein (FONDS SPECIAL - SÜDDEUTSCHE¹¹³).

8.5.5 Die Produkte über attraktivere oder bequemere Vertriebskanäle anbieten

Wie in Punkt 8.9 dargestellt wird, sind in Österreich Kreditinstitute mittlerweile der Hauptdistributionskanal für Versicherungsprodukte. An zweiter Stelle rangiert der Außendienst, der jedoch zunehmend an Wichtigkeit verliert. Den dritten Platz nehmen die Versicherungsmakler ein, die 2005 ungefähr 23 Prozent der Gesamtprämieinnahmen lukrierten. Wie in Kapitel 4 bereits erwähnt wurde, konnte sich der Vertrieb über das Internet in Österreich noch nicht durchsetzen.

Demnächst wird es Versicherungsprodukte auch im Supermarkt geben. In Großbritannien werden in Supermärkten bereits seit einiger Zeit Kredite, Versicherungen oder auch Gas- und Stromverträge zum Verkauf angeboten (KONSUMENT¹¹⁴). In Deutschland gibt es bereits Vertriebspartnerschaften zwischen Versicherern und Einzelhändlern. Der Bekleidungshersteller C&A kooperierte beispielsweise mit der DA Direkt, indem er in Informationsbroschüren Versicherungsprodukte vorstellte, die über das Internet oder eine Hotline telefonisch abgeschlossen werden konnten. Der deutsche Versicherer ARAG verkauft hingegen seine Rechtsversicherungsprodukte über den Discounter Penny (SÜDDEUTSCHE¹¹⁵). Der Fachverband der österreichischen Versicherungsmakler warnt vor dieser Entwicklung. Im Supermarkt werden Produkte unter falschen Voraussetzungen und ohne Beratung verkauft, Konsumenten erkennen erst im Schadensfall, dass ihr günstig erworbenes Versicherungspro-

¹¹¹ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/limited-edition-best-of-trend/>, 17.3.2007)

¹¹² (<http://www.investmentfonds.de/indexfonds.html>, 15.3.2007)

¹¹³ (<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/special/463/50413/1/index.html/wirtschaft/artikel/298/50248/1/article.html>, 15.3.2007)

¹¹⁴ (<http://www.konsument.at/konsument/detail-21848.htm>, 15.3.2007)

¹¹⁵ (<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/artikel/900/86814/print.html>, 15.3.2007)

dukt nicht über die gewünschten Deckungen verfügen (WKO¹¹⁶). Noch drastischer stellt sich die Situation in den USA dar, wo man Risikolebensversicherungen am Flughafen über einen Automaten beziehen kann (SÜDDEUTSCHE.DE¹¹⁷).

Die Vertriebskanäle weiten sich zunehmend aus. In der Reisebranche beispielsweise werden Urlaube immer häufiger inklusive passendem Versicherungsschutz angeboten, den der Konsument praktischerweise gerne in Anspruch nimmt. Ein anderes Beispiel liefert der VW-Konzern: 2004 verkaufte VW zu jedem neunten Wagen auch die konzerneigene Versicherung. Angeboten werden nicht nur klassische Kfz-Produkte sondern auch Versicherungen zur Übernahme der Leasingraten bei Erwerbsunfähigkeit oder Arbeitslosigkeit, wodurch den Neuwagenkäufern ein attraktives Gesamtpackage vorgelegt wird (MEDIANET, 17.3.2006, S. 44).

8.5.6 Bessere Beratung und umfassenderen Kundenservice (Schadensmeldung per Internet, Call Center usw.) anbieten

Ein wichtiges Differenzierungskriterium stellt die Servicequalität dar. Vor allem Betreuung und Schadenregulierung sind Komponenten, die zur Zufriedenheit des Kunden mit seinem Versicherer beitragen. Untersuchungen ergaben, dass unzufriedene Kunden höchstens zwei Verträge mit ihrem Versicherungsunternehmen abschließen, während zufriedene Kunden bis zu fünf Verträge bei ein und demselben Versicherer haben (GÖRGEN 2002, S. 31).

Servicequalität wird bei den heimischen Versicherern groß geschrieben. Bei der Wiener Städtischen, der Generali, der UNIQA und auch bei der Allianz können Versicherungsnehmer ihre Schadensmeldungen online machen, wobei man sich bei der Allianz mit Benutzer-ID und Passwort einloggen muss. Die Serviceline der Wiener Städtischen steht den Versicherungsnehmern sogar 24 Stunden an sieben Tagen der Woche zur Verfügung. Die Service Hotline der Allianz ist im Gegensatz dazu nur werktags von 7-18 Uhr verfügbar. Auf der Website der Generali hat man beispielsweise die Möglichkeit, einen Rückruf anzufordern, Mitteilungen an die Versicherung zu machen, einen Wohnungswechsel online bekannt zu geben, eine Beschwerde einzureichen oder die Generali Standorte samt Öffnungszeiten ausfindig zu machen. Die UNIQA bietet folgende Formulare online oder im PDF-Format zum Ausdrucken

¹¹⁶ (http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=279284&DstID=6865, 15.3.2007)

¹¹⁷ (<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/artikel/900/86814/print.html>, 15.3.2007)

an: Datenänderung, Finanzamtbestätigung, Antrag der internationalen Versicherungskarte, Einzugsermächtigung für Prämienzahlungen, Verlustanzeige der LV-Polizze und Auszahlungsantrag. Weiters kann man Infomaterial, ein persönliches Beratungsgespräch oder ein individuelles Offert anfordern sowie eine Adressänderung oder eine Beschwerde online bekannt geben (WIENER STÄDTISCHE, GENERALI, UNIQA, ALLIANZ¹¹⁸).

Unter innovativem Kundenservice versteht die UNIQA Versicherung zum Beispiel das Angebot einer Unwetterwarnung, die per SMS und E-Mail verschickt wird. Die Wetterwarnung wird genau auf die gewünschte Postleitzahl des Empfängers abgestimmt, die Informationen werden bis zu zwei Stunden vor dem Auftreten des Unwetters zugestellt (UNIQA¹¹⁹). Im Rahmen der Gesundheitsförderung besteht für Unternehmen die Möglichkeit, für ihre Mitarbeiter den UNIQA VitalTruck anzubieten. Ärzte und Vital-Coaches beraten Interessenten in Sachen Gesundheit und bieten Vorsorgeuntersuchungen an (UNIQA¹²⁰).

8.5.7 Für ein unverwechselbares Image sorgen

Da mit anderen Marketinginstrumenten kaum ein langfristiger Wettbewerbsvorteil aufgebaut werden kann, müssen Versicherer ein unverwechselbares Erscheinungsbild in den Köpfen der Konsumenten aufbauen. Versicherungsprodukte sollten deshalb in der emotionalen Erlebniswelt der Konsumenten verankert werden.

Wie bereits in Kapitel 1 beschrieben wurde, sind starke Marken überwiegend durch emotionale Assoziationen gekennzeichnet. Da im Rahmen der Markenbeurteilung auch auf „innere Bilder“ zurückgegriffen wird, sind auch nonverbale Assoziationen zu einer Marke, wie beispielsweise die Tulpe im Logo der Wiener Städtischen, wichtig. Beim Aufbau eines unverwechselbaren Images spielt vor allem die Einzigartigkeit der Assoziation eine große Rolle, denn sie ermöglicht die Differenzierung der Marke von Konkurrenzmarken und hat Einfluss auf den erzielbaren Preis. Ziel beim Aufbau eines unverwechselbaren Erscheinungsbildes ist, dass die Marke schnell und leicht mit

¹¹⁸

(http://www.generali.at/_41256A0F004D583A.nsf/ie/BC160373E42A42EAC1256AF40048A4A0?OpenDocument, http://www.uniqa.at/uniqa_at/cms/service/index.jsp, http://www.allianz.at/channels/online_services/index.html, <http://www.wienerstaedtische.at/>, 17.2.2007)

¹¹⁹ (http://www.uniqa.at/uniqa_at/cms/service/unwetterwarnung/detail01.jsp, 2.2.2007)

¹²⁰ (http://www.uniqa.at/uniqa_at/cms/service/vitaltruck/index.jsp, 2.2.2007)

bestimmten Vorstellungen und Eigenschaften verknüpft werden kann (ESCH 2004, S. 74f).

Einer Marktforschungsstudie, die 2005 vom Karmasin Marktforschungsinstitut¹²¹ unter 4.000 Auskunftspersonen durchgeführt wurde, ist zu entnehmen, dass es einigen heimischen Versicherern durchaus gelang, ein unverwechselbares Image aufzubauen. Der Slogan „Ihre Sorgen möchten wir haben“ erzielte im Rahmen der Umfrage den höchsten Bekanntheitswert. 59 Prozent der Auskunftspersonen erkannten ihn und 39 Prozent konnten den Slogan mit dem richtigen Versicherungsunternehmen assoziieren. Den alten Slogan der Allianz „Hoffentlich ... versichert“ kannten 55 Prozent der Befragten, von 50 Prozent wurde dieser auch der Allianz zugeordnet. „Unter den Flügeln des Löwen“ war 46 Prozent der Auskunftspersonen ein Begriff und 36 Prozent ordneten den Slogan der Generali richtig zu. Weitere Ergebnisse sind dem Balkendiagramm in Abbildung 68 auf Seite 204 zu entnehmen.

8.6 „Ihre Sorgen möchten wir haben“: Die Positionierung der Wiener Städtischen als Kernerfolgsfaktor

Mit dem Slogan „Ihre Sorgen möchten wir haben“ positioniert sich die Wiener Städtische seit dem Jahr 2000 als Versicherung, die es sich zur Aufgabe macht, den Kunden ihre Sorgen abzunehmen. Die Wiener Städtische baut auf diese Weise Vertrauen auf und demonstriert Kompetenz. Seit einiger Zeit wirbt die Versicherung mit einem Baby, dessen T-Shirt die Aufschrift trägt: „Ich bin keine Pensionsvorsorge“, damit zeigt die Wiener Städtische einmal mehr, dass sie sich um die Sorgen der Österreicher annimmt: Sie möchte es nämlich nicht den Kindern überlassen, sich zukünftig um die ältere Generation kümmern zu müssen (HORIZONT, 8.12.2006, S.18).

8.6.1 Das Leitbild (Mission Statement inklusive Corporate Governance)

“Oberste Zielsetzung der Vienna Insurance Group ist es, für Kunden, Mitarbeiter und alle, die mit einem Unternehmen des Konzerns in Geschäftsverbindung stehen, durch sämtliche Aktivitäten Mehrwert zu schaffen. Dies erfolgt durch den kontinuierlichen und nachhaltigen Ausbau des Versicherungsgeschäftes, das die Kernkompetenz der Vienna Insurance Group darstellt. Die

¹²¹ Sample: n = 4.000, Erhebungen: 03/05; 06/05; 09/05; 12/05

Vienna Insurance Group ist grundsätzlich bestrebt, eine führende Marktposition im Versicherungsgeschäft einzunehmen. Diese wesentliche Zielsetzung wird als Basis für die langfristige Motivation und Herausforderung von Management und Mitarbeitern gesehen und dient der Orientierung zum Erfolg allen Handelns" (WIENER STÄDTISCHE¹²²).

Zu den Strategien der Wiener Städtischen zählen einerseits die Stärkung der eigenen Position auf dem österreichischen Markt, wobei besonderer Wert auf den Ausbau des Kundenservices und auf Cross-Selling Aktivitäten gelegt wird, und andererseits die Expansion nach Zentral- und Osteuropa (WIENER STÄDTISCHE¹²³).

Die Wiener Städtische Versicherung AG Vienna Insurance Group verfolgt die Prinzipien des österreichischen Corporate Governance Kodex: die Unternehmensführung soll demzufolge nachhaltig, verantwortungsvoll und auf langfristige Wertschaffung ausgerichtet sein. Besonderes Augenmerk legt die Wiener Städtische AG auf Transparenz und Offenheit im Rahmen der Kommunikation mit der Öffentlichkeit, den Investoren und den Mitarbeitern. Beispielsweise wurde durch die Umwandlung der stimmrechtslosen Vorzugsaktien in Stammaktien eine einheitliche, für Aktionäre leicht handelbare Kapitalstruktur etabliert (WIENER STÄDTISCHE, 1.12.2006¹²⁴).

8.6.2 Der „USP“ der Wiener Städtischen: „Ihre Sorgen möchten wir haben“

Der Begründer der Werbethorie im deutschsprachigen Raum – Viktor Mataja – vertrat die Auffassung, dass Werbeargumente, die nur für ein einziges Produkt gelten, am Erfolg versprechendsten sind. Rosser Reeves kreierte später die Bezeichnung „unique selling proposition“ (USP). Übersetzt bedeutet USP: „einmaliges Verkaufsargument“ (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 164). Der Slogan „Ihre Sorgen möchten wir haben“ löste den zuvor verwendeten Slogan „Soviel ist sicher“ ab und stellt seit dem Jahr 2000 den USP der Wiener Städtischen dar. „Ihre Sorgen möchten wir haben“ verdeutlicht den Stellenwert, der den Kunden zugeschrieben wird und demonstriert die Strategie, die die Wiener Städtische konsequent verfolgt. Die Wichtigkeit der Kunden wird nicht nur anhand des Slogans und der Unterneh-

¹²² (WIENER STÄDTISCHE GESCHÄFTSBERICHT 2005:
<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/strategie.php>, 3.1.2007)

¹²³ (WIENER STÄDTISCHE GESCHÄFTSBERICHT 2005:
<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/strategie.php>, 3.1.2007)

¹²⁴ (<http://www.wienerstaedtische.com/group/ir/corporate-governance/>, 1.12.2006)

mensphilosophie, sondern auch anhand der Produktgestaltung deutlich (BESTSELLER, 3/2006, S. 60).

8.6.3 Die Positionierung von UNIQUA, GENERALI und Co.

UNIQA: Die Versicherung einer neuen Generation

UNIQA positioniert sich als Versicherung einer neuen Generation. Kommuniziert wird vor allem das positive Lebensgefühl sowie die Lösungsorientierung. In der Werbung werden Menschen gezeigt, die das Leben und ihre individuelle Situation als Chance anstatt als Risiko wahrnehmen (HORIZONT, 23.2.2007, S. 21). Die UNIQA Versicherung setzt sich innovativen Kundenservice zum Ziel und bietet Lösungen an. Maßgeschneiderte Produkte wie die TimeOut-Option oder Services wie die UNIQA Unwetterwarnung oder der VitalTruck unterstreichen dies. Für die TimeOut-Option setzte die UNIQA in ihrer Werbung den Ski-Star Benni Raich ein. Als Testimonial reparierte der Doppelweltmeister beispielsweise einen kaputten Gartenzaun mit seinen Skiern und warb auf diese Weise für bis zu zwei Jahre Prämien-Auszeit, die der Versicherer seinen Kunden mit der TimeOut-Option gewährt.

UNIQA verfolgt in Westeuropa, wo es sich um reife Märkte handelt, „... eine klare Zielgruppenstrategie mit Produktspezialitäten für spezifische Kundensegmente und Marktnischen“ (EXTRADIENST, 03/2006, S. 170). Das Unternehmen ist Verfechter der Einmarkenstrategie, sodass auch in Zentral- und Osteuropa Corporate Image sowie Corporate Design einheitlich gehalten werden (EXTRADIENST, 03/2006, S. 170).

GENERALI: Unter den Flügeln des Löwen

Die Kampagnen der Generali zielen darauf ab, Vertrauen, Sicherheit und Innovationskraft zu vermitteln. All diese Werte werden durch das Bild des geflügelten Löwen sowie den Slogan „Unter den Flügeln des Löwen“ transportiert. Die Kommunikationsstrategie ist auf menschliche Ängste und Bedürfnisse gerichtet, denen die Generali mit Hilfe zur Orientierung und zur Entscheidungsfindung begegnet. Im Werbeauftritt werden Leistungs- und Servicekompetenz der Generali untermauert (EXTRADIENST, 03/2006, S. 165). Ziel im Rahmen der integrierten Kommunikation ist es, den Konsumenten mit dem richtigen Produkt zur richtigen Zeit zu konfrontieren und

ihm zu vermitteln, dass man nicht Sicherheit an sich erwirbt, jedoch ein Produkt, das vor materiellen Risiken schützt (HORIZONT, 23.2.2007, S. 21).

ALLIANZ: Weil ich noch viel vorhab/ Hoffentlich Allianz versichert

Die aktuelle Werbelinie der Allianz setzt auf die Ausstrahlung eines schwedischen Modells der älteren Generation. Werte wie Lebenserfahrung, Erfolg und Vitalität werden vermittelt. Ziel ist es, das Markenimage zu stärken sowie das Vertrauen in Allianz-Produkte noch mehr zu erhöhen. Im Rahmen der Werbung für das Produkt All-in-One, das alle Sachversicherungen in einem Produkt vereint, positioniert sich die Allianz als Versicherung mit gutem Preis-/Leistungsverhältnis unter besonderer Berücksichtigung der Servicekomponente (ALLIANZ¹²⁵).

Die Allianz war die erste Versicherung, die mit älteren Menschen warb. Die Werbung transportiert Emotion, Information sowie Sympathie. Man überlegt jedoch, wieder auf den alten Slogan „Hoffentlich Allianz versichert“, der 40 Jahre lang im Einsatz war, zurückzugreifen, da sich der neue Slogan „Weil ich noch viel vorhab“, wahrscheinlich wegen fehlenden Werbedrucks, nicht wirklich in den Köpfen der Konsumenten verankern konnte (HORIZONT, 23.2.2007, S. 21). Die Marktforschungsergebnisse zur Bekanntheit der Slogans von Versicherungsunternehmen werden in Abbildung 68 auf Seite 204 dargestellt.

8.7 Die Produktpalette der Wiener Städtischen im Überblick

In der Rubrik **Privat** findet man auf der Homepage der Wiener Städtischen die Themen VORSORGE, WOHNEN, MOBILITÄT, URLAUB und GESUNDHEIT (Stand: Juni 2007).

Im Bereich **VORSORGE** wählt man aus einer breiten Angebotspalette. Man findet beispielsweise Pensionsvorsorgeprodukte wie die **Prämienpension mit staatlicher Förderung** oder die **Garantie-Pension**.

Die staatliche Förderung für 2007 im Rahmen der **Prämienpension** beträgt neun Prozent bei einer jährlichen Ansparsumme zwischen 300 und 2.115 Euro. Weiters erhält der Kunde eine lebenslange steuerfreie Rente sowie eine 100-prozentige Kapi-

¹²⁵ (http://www.allianz.at/channels/ueber_allianz/werbung_events/, 5.2.2007)

talgarantie auf das Ersparte sowie die Förderung. 40 Prozent der Ansparsumme werden in österreichischen Aktien und 60 Prozent im Deckungsstock der Wiener Städtischen angelegt. Die Mindestlaufzeit beträgt 15 Jahre und ab dem vollendeten 40. Lebensjahr kann die Zusatzpension bereits bezogen werden. Weiters wählt der Kunde zwischen einem Einmalerlag und flexiblem Ansparen (monatlich, vierteljährlich oder jährlich) und er kann die Prämienpension mit der Zusatzversicherung Family Plus (siehe unten) kombinieren (WIENER STÄDTISCHE¹²⁶).

Die **Garantie-Pension** stellt eine Ergänzung zur Sozialversicherung dar und dient vor allem der Überbrückung von Einkommensausfällen. Die Garantie-Pension mit einer Fixverzinsung von 2,25 Prozent pro Jahr bietet die Wahlmöglichkeit zwischen klassischer oder fondsgebundener Veranlagung der Erträge. Die Wiener Städtische garantiert Prämienbefreiung bei Arbeitslosigkeit und die Auszahlung des Kapitals bei schwerer Krankheit (Dread Disease) sowie nach individuellen Kundenbedürfnissen (WIENER STÄDTISCHE¹²⁷).

Hinter dem Produkt **Woman Plus** verbirgt sich eine Pensionsvorsorge, die speziell auf die Bedürfnisse von Frauen zugeschnitten ist, die Familie und Beruf miteinander vereinbaren möchten. Frauen zwischen 18 und 50 Jahren können ab 30 Euro im Monat Woman Plus abschließen und erhalten eine garantierte Fixverzinsung von 2,25 Prozent pro Jahr, wobei die Erträge klassisch oder fondsgebunden veranlagt werden können. Weiters bietet die Wiener Städtische im Rahmen von Woman Plus die Baby-Karenz (Prämienzahlung wird bis zu 18 Monate übernommen), die Familienhospizkarenz (Übernahme der Prämienzahlung bis zu 6 Monate) und Prämienbefreiung im Krankheitsfall/ bei einem Unfall (ab dem 43. Tag wird bei völliger Arbeitsunfähigkeit die Prämienzahlung übernommen) an. Erleidet die Kundin einen Unfall, stehen ihr die „Assistance“-Leistungen der Wiener Städtischen zur Verfügung: Von der Versorgung der Kinder und Behördengängen über die Pflege zuhause bis hin zur Wohnungsreinigung (WIENER STÄDTISCHE¹²⁸).

Den Klassiker unter den Lebensversicherungen stellt die **Kapitalversicherung** mit Er- und Ablebensschutz dar. Nach dem Bausteinprinzip wird das Produkt an die

¹²⁶ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/praemienpension/>, 17.3.2007)

¹²⁷ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/pensionsversicherung/garantiepen-sion/>, 17.3.2007)

¹²⁸ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/woman-plus/>, 17.3.2007)

Wünsche des Kunden angepasst. Man wählt beispielsweise zwischen Einmalerlag und laufender Prämieinzahlung. Weiters bietet die Kapitalversicherung flexible Gewinnveranlagung, Prämienbefreiung bei Arbeitslosigkeit sowie im Krankheitsfall Kapitalauszahlung nicht nur im Er- oder Ablebensfall, sondern auch bei schwerer Krankheit (Dread Disease) und wunschgemäße individuelle Auszahlung der Pension (WIENER STÄDTISCHE¹²⁹).

Die **Limited Edition Best of Best II** ist ebenfalls eine indexgebundene Lebensversicherung. Bei diesem Produkt wird das Geld mittels Einmalerlag einbezahlt. Die Mindesteinlage beträgt 5.000 Euro und die Laufzeit erstreckt sich über zwölf Jahre. Limited Edition Best of Best II enthält eine Dreifachgarantie:

- Nach dem Ende der Laufzeit werden mindestens 115 Prozent des veranlagten Geldes ausbezahlt,
- in die Auszahlung werden 80 Prozent des Anleihenhöchststandes während der Gesamtlaufzeit einbezogen und
- garantiert wird Lebensversicherungsschutz, der im Todesfall den Angehörigen zusteht und im Falle eines Unfalltodes sogar 150 Prozent beträgt (WIENER STÄDTISCHE¹³⁰).

Die **Limited Edition Best of Trend II** kann bereits ab 50 Euro im Monat erworben werden, die Laufzeit beträgt zwölf Jahre. Wie der Name Limited Edition schon sagt, ist Best of Trend II nur solange erhältlich, solange der Vorrat reicht (WIENER STÄDTISCHE¹³¹). Weitere Informationen zum Produkt werden in Punkt 8.5.4 gegeben.

Junior's Best heißt die Vorsorge für Kinder. Bei diesem Produkt kann zwischen einer Startkapital-Variante und einer Pensionsvorsorge gewählt werden. Im ersten Fall garantiert die Wiener Städtische ab dem 19. Lebensjahr ein Startkapital, das auch monatlich als Studiengeld ausbezahlt werden kann. Im zweiten Fall können Eltern

¹²⁹ (<http://www.wienerstaedtiche.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/er-ablebensversicherung/>, 17.3.2007)

¹³⁰ (<http://www.staedtiche.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/limited-edition-best-of-best-ii/>, 17.3.2007)

¹³¹ (<http://www.wienerstaedtiche.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/limited-edition-best-of-trend/>, 17.3.2007)

zwischen der Garantie-Pension und der staatlich geförderten Prämienpension entscheiden (WIENER STÄDTISCHE¹³²).

Im Rahmen der **Risikoversicherung** wird finanzielle Sicherheit zu günstigen Konditionen angeboten. Das Produkt bietet Ablebensschutz sowie Kreditabsicherung (WIENER STÄDTISCHE¹³³).

Den **TOP 400 Unfallschutz** erhält man in den Varianten Small, Medium und Large, je nachdem, ob man sich alleine, mit seinem Partner oder mit der Familie versichern lassen möchte. Der TOP 400 Unfallschutz bietet 400-prozentige Sicherheit auch in der Freizeit und beim Sport, denn die Leistung richtet sich nach dem Grad der körperlichen Beeinträchtigung und kann daher bis zur vierfachen Auszahlung der Versicherungssumme führen (WIENER STÄDTISCHE¹³⁴).

Bei der Wiener Städtischen kann man des Weiteren einen **ICH-DU-ER-SIE-ES Bausparvertrag** abschließen. Folgende Möglichkeiten stehen zur Auswahl:

- Der Klassiker: fixe Verzinsung, sechs Jahre Laufzeit
- Plus Bausparen: variable Verzinsung, sechs Jahre Laufzeit
- Bonus-Bausparen: variable Verzinsung, zehn Jahre Laufzeit, zehn Prozent Zinsbonus
- Der goldene Vertrag: Einmalanlage, sechs oder zehn Jahre Laufzeit (WIENER STÄDTISCHE¹³⁵)

United Fonds of Success ist die fondsgebundene Lebensversicherung der Wiener Städtischen, bestehend aus weltweit Erfolg versprechenden Investmentfonds. Der Kunde kann dabei die Anlagestrategie, die Beträge und die Laufzeit sowie die Kapitalgarantie frei wählen, außerdem kann er jederzeit frei über sein Kapital verfügen. Mit dem so genannten „Lock-In“ bestimmt man selbst, welcher Anteil der Fondsgewinne mit garantierter Verzinsung angelegt werden soll. Weiters besteht die Möglich-

¹³² (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/juniors-best/>, 17.3.2007)

¹³³ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/risikoversicherung/>, 17.3.2007)

¹³⁴ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/unfallversicherung-top-400/>, 17.3.2007)

¹³⁵ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/vorsorge/produktuebersicht/ichduersiees-bausparen/>, 17.3.2007)

keit, die Zusammenstellung des Portfolios zu verändern, indem man zwischen verschiedenen Fonds oder der gemanagten und der freien Fonds-Variante wechselt. United Funds of Success ist von der Einkommens- und der Kapitalertragssteuer befreit (WIENER STÄDTISCHE¹³⁶).

United Funds of Success Ethik ist eine fondsgebundene Lebensversicherung, die die Wiener Städtische gemeinsam mit dem Bankhaus Schellhammer & Schattera, das zu 85 Prozent im Besitz der römisch-katholischen Kirche steht, auf den Markt brachte. Der United Funds of Success Ethik enthält einen der größten im deutschsprachigen Raum existierenden Ethikfonds: den SUPERIOR 3-Ethik. Es handelt sich dabei um einen gemischten Fonds mit einem maximalen Aktienanteil von 20 Prozent, der sich seit mehr als zehn Jahren mit einer rund sieben prozentigen Performance auf dem Markt befindet. Investiert wird nur in Unternehmen, die als ökologisch und sozial verantwortungsvoll gelten, weiters spielen Sozial- und Umweltkompetenzen, Reduktion der Emissionen, Schonung der Ressourcen, Achtung der Menschenrechte sowie Nachhaltigkeit bei der Auswahl eine wichtige Rolle (BÖRSEN-KURIER 8, 23.2.2006, S. 18).

TAKE IT EASY – Die Versicherung für Studenten

easy future

So heißt die Pensionsvorsorge, der Wiener Städtischen, die auf die Bedürfnisse und die finanziellen Möglichkeiten von Studenten zugeschnitten ist. Sehr flexibel, sehr einfach, sehr attraktiv: Der Kunde entscheidet, wie lange und wie viel (mindestens 50 Cent am Tag) er ansparen möchte, wie sein Geld veranlagt wird und ob die Auszahlung in Form einer Einmalsumme oder einer lebenslangen Pension erfolgt. Eine Mindestverzinsung von 2,25 Prozent pro Jahr wird garantiert und die Veranlagungsgewinne sind von der Einkommens- und der Kapitalertragssteuer befreit. Zur Steigerung der Ertragschancen können die Gewinne in den Dachfonds „Fair Invest Balanced“, der zu 100 Prozent in Aktienfonds ethisch verantwortungsvoller, sozialer und ökologischer Unternehmen investiert, weiter veranlagt werden (WIENER STÄDTISCHE, Informationsfolder „TAKE IT EASY“, S.2f).

¹³⁶ (<http://www.wienerstaedtiche.at/privat/ufo/>, 17.3.2007)

family plus

Diese Variante befreit den Kunden von der Prämienzahlung im Falle der Baby- (bis zu 18 Monaten) oder Hospizkarenz (bis zu sechs Monaten) und im Krankheitsfall (ab dem 43. Tag). Die Leistungen von easy future bleiben auch in der prämienfreien Zeit voll bestehen. Zusätzlich bietet die Wiener Städtische „Assistance“-Leistungen (z.B. Haushaltshilfe bei Spitalsaufenthalt) an (WIENER STÄDTISCHE, Informationsfolder „TAKE IT EASY“, S. 2f).

easy care

Studenten sind in der Freizeit nicht versichert. easy care schafft Abhilfe, egal ob sich der Unfall beim Sport, auf der Straße oder im Urlaub ereignet. Die Wiener Städtische zahlt im Falle eines schweren Unfalls, also ab 50 prozentiger Invalidität, monatlich eine lebenslange Unfallrente, wobei der Versicherungsnehmer die Höhe selbst bestimmt (zwischen 500 und 2.000 Euro im Monat). easy care wird zu einem günstigen Tarif ab einer Prämie von 3,90 Euro monatlich angeboten (WIENER STÄDTISCHE, Informationsfolder „TAKE IT EASY“, S. 2f).

easy pension

Ab einem Betrag von 25 Euro im Monat ist man bei der staatlich geförderten Pensionsvorsorge der Wiener Städtischen dabei. Die staatliche Förderung betrug im Jahr 2006 8,5 Prozent und wurde bis zur jährlichen Einzahlungshöhe von 2.066 Euro gewährt. Zu 40 Prozent wird das Geld in den Zukunftsvorsorge-Aktienfonds der Ringturm KAG investiert und zu 60 Prozent in den Zukunftsvorsorge-Deckungsstock laut VAG (Versicherungsaufsichtsgesetz). Der Kunde erhält von der Wiener Städtischen eine Garantie für das einbezahlte Kapital und die Prämien sowie eine Ablebensversicherung. Weiters wird ihm eine lebenslange Pension garantiert. Die private Prämienpension ist von allen Steuern befreit, eine zusätzliche Absicherung für den Krankheitsfall oder die Karenz ist möglich (WIENER STÄDTISCHE, Informationsfolder „TAKE IT EASY“, S. 5f).

easy help

Das ist der Name der Studenten-Zusatzkrankenversicherung der Wiener Städtischen. Für eine monatliche Prämie von fünf Euro wird ein attraktives Leistungspaket geschnürt. Im Ausland ist man mit easy help für die ersten sechs Wochen jedes Aufenthalts krankenversichert, und im Falle eines Auslandssemesters verlängert sich der Versicherungsschutz auf drei Monate. Zur Behandlung der Unfallfolgen bei stationärem Aufenthalt garantiert die Wiener Städtische ein Krankenhaus-Taggeld in der Höhe von 50 Euro oder die Unterbringung in einem Sonderklasse-Zweibettzimmer. Weiters trägt die Wiener Städtische Bergungskosten bis zur Höhe von 5.000 Euro. Zusätzlich werden bei einem Krankheitsfall im Ausland ein weltweiter SOS-Rücktransport durch die Flugrettung sowie der weltweit uneingeschränkte Kostenersatz für stationäre sowie ambulante Behandlungen garantiert (WIENER STÄDTISCHE, Informationsfolder „TAKE IT EASY“, S. 9).

easy living

Der Abschluss einer easy living-Haushaltsversicherung inkludiert gleichzeitig eine private Rechtsschutzversicherung (bis 27.253 Euro) sowie eine private Haftpflichtversicherung (weltweit: im Falle von Personen- und Sachschäden bis 363.365 Euro). Man wählt zwischen zwei Varianten:

Variante eins deckt die Risiken Feuer (Brand, Explosion, Blitzschlag inklusive der Reinigungs- und Aufräumungskosten) und Einbruchdiebstahl (inklusive Vandalismus). Die Prämie beträgt jährlich 37,50 Euro für eine Höchstentschädigung von 22.000 Euro bzw. 46,90 Euro für eine Höchstentschädigung von 30.000 Euro.

Variante zwei deckt zusätzlich Beraubung und den einfachen Diebstahl sowie Schäden, die durch Glasbruch, Sturm oder Leitungswasser verursacht werden. Die jährlichen Prämien betragen 79, 87 oder 98 Euro für die Höchstentschädigungssummen von 22.000, 25.000 bzw. 30.000 Euro (WIENER STÄDTISCHE, Informationsfolder „TAKE IT EASY“, S. 11f).

Unter dem Bereich **WOHNEN** findet man Produkte wie **Haushalt SYSTEM PLUS**, **Eigenheim SYSTEM PLUS** sowie die **Rechtsschutz-Versicherung** der Wiener Städtischen.

Die **Haushaltsversicherung SYSTEM PLUS** gibt es in den Varianten SMALL (für Kleinstwohnungen, Gartenhäuser, Mobilheime etc.), MEDIUM (traditioneller Schutz) und LARGE (für moderne Sicherheitsbedürfnisse). Gedeckt sind Schäden durch Einbruchdiebstahl, Vandalismus, Feuer, Sturm und Leitungswasser. Inkludiert in der Haushaltsversicherung SYSTEM PLUS ist weiters die Privat- und Sporthaftpflichtversicherung, die den Versicherungsnehmer samt Familie schützt. Außerdem werden zahlreiche „Assistance“-Leistungen angeboten z.B. die Organisation von Bewachungs- und Aufsperrdiensten, die Unterbringung in Ersatzwohnungen oder im Hotel oder die weltweite Wiederbeschaffung von Dokumenten (WIENER STÄDTISCHE¹³⁷).

In ähnlichem Design präsentiert sich die **Eigenheim SYSTEM PLUS** der Wiener Städtischen, sie ist ebenfalls in drei Varianten erhältlich. Gedeckt sind bei diesem Produkt auch Schäden, die durch Hagel verursacht werden und solche von am Grundstück befindlichen Einrichtungen wie beispielsweise Nebengebäuden (bis 30 m²), Einfriedungen oder Solaranlagen. Mit der Eigenheimversicherung der Wiener Städtischen erhält man eine Rohbauversicherung (ein Jahr prämienfreier Schutz ab Baubeginn), eine Haftpflichtversicherung für Haus- und Grundbesitz sowie eine Hundehaftpflichtversicherung. Für das Eigenheim gelten die gleichen „Assistance“-Leistungen wie für die Haushaltsversicherung (WIENER STÄDTISCHE¹³⁸).

Die **Rechtsschutz-Versicherung** der Wiener Städtischen wird Konsumentenbedürfnissen entsprechend in drei Paketen angeboten: Kompakt, Allround und Universal. Das Kompakt-Paket beinhaltet allgemeinen Vertragsrechtsschutz, Verkehrsrechtsschutz sowie Schadenersatz- und Strafrechtsschutz. Die Allround-Variante bietet zusätzlich Haus- und Wohnungsrechtsschutz sowie Beratungsrechtsschutz. Im Universal-Paket ist zusätzlich noch Arbeits- und Sozialversicherungsrechtsschutz enthalten. Für jedes Paket gilt:

¹³⁷ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/wohnen/produktuebersicht/haushaltsversicherung/>, <http://www.wienerstaedtische.at/privat/wohnen/produktuebersicht/haushaltsversicherung/haushaltsversicherung/>, 28.11.2006)

¹³⁸ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/wohnen/produktuebersicht/eigenheimversicherung/>, <http://www.wienerstaedtische.at/privat/wohnen/produktuebersicht/eigenheimversicherung/eigenheimversicherung/>, 28.11.2006)

- Europaweiter Schutz
- Mitversicherung jener Personen, die im gleichen Haushalt leben (Ehepartner/Lebensgefährten und Kinder)
- Freie Anwaltswahl bei der Vertretung vor Gericht oder einer Verwaltungsbehörde
- Übernahme der Gerichts-, Anwalts- und Sachverständigenkosten des ordentlichen Rechtsweges im Versicherungsfall (WIENER STÄDTISCHE¹³⁹)



Im Bereich **MOBILITÄT** kann man zwischen den Produkten Haftpflicht-, Kasko-, Lenker- und Insassenunfall- sowie Rechtsschutzversicherung wählen. Unter der Rubrik Haftpflicht-Versicherung befindet sich ein Link, der den Kunden zu „**wiener staedischen 24**“ – der online-Versicherung führt. Auf diesem Portal können Kfz-Versicherungen per Mausklick abgeschlossen und auf diese Weise bis zu einem Drittel an Prämien gespart werden (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁰).

Abbildung 27: wiener staedische 24 (Wiener Städtische¹⁴¹)

Im Falle der **Kfz - Haftpflicht PREMIUM PLUS-PLUS** beträgt die Deckungssumme 15 Millionen Euro. Inkludiert sind die europaweite Pannenhilfe sowie eine Lenkerhaftpflichtversicherung für Mietautos im Ausland (WIENER STÄDTISCHE¹⁴²).

Schließt man bei der Wiener Städtischen eine **Teilkasko-Versicherung** ab, sind folgende Ereignisse gedeckt: Diebstahl des Fahrzeuges, Marderbisse, Unfälle mit Tie-

¹³⁹ (<http://www.wienerstaedische.at/privat/wohnen/produktuebersicht/rechtsschutz-fuer-arbeitnehmer-und-selbstaendige/rechtsschutz-fuer-arbeitnehmer/>, 28.11.2006)

¹⁴⁰ (<http://www.wienerstaedische.at/privat/mobilitat/>, <http://www.wienerstaedische.at/privat/mobilitat/produktuebersicht/>, <http://www.wienerstaedische-24.at/index.php>, 28.11.2006)

¹⁴¹ (<http://www.wienerstaedische-24.at/index.php>, 3.12.2006)

¹⁴² (<http://www.wienerstaedische.at/privat/mobilitat/produktuebersicht/kfz-haftpflichtversicherung/>, 28.11.2006)

ren, Explosion, Brand, zerbrochene Scheiben sowie Panoramaglasdächer, viele Naturrisiken (WIENER STÄDTISCHE¹⁴³).

Der Abschluss einer **Parkschadenkasko-Versicherung** deckt darüber hinaus auch alle Parkschäden sowie dem Fahrzeug böswillig durch Fremde zugefügte Schäden (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁴).

Im Rahmen der **Vollkasko-Versicherung** sind zusätzlich zum Leistungspaket der Teilkasko- und Parkschadenkasko-Versicherung noch Sachschäden aus selbst verschuldeten Unfällen des Kunden versichert. Dem Kundenwunsch entsprechend können die Kasko-Varianten mit oder ohne Selbstbehalt abgeschlossen werden (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁵).

Weiters werden eine **Lenker- und Insassenunfall-Versicherung** sowie Informationen zu Treuebonus, Vorausbonus für Schadenfreiheit und zur Individualnachlassklausel angeboten.

Zweitwagen- und Umweltbonus:

Der zweite Pkw eines Haushaltes mit einer Fahrleistung von weniger als 10.000 Kilometern im Jahr wird bei der Wiener Städtischen um drei Bonusstufen besser gestellt, was einem Rabatt von bis zu 30 Prozent entspricht. Autos, die mit Erdgas betrieben werden und solche mit Hybridmotoren, erhalten in der Haftpflicht- sowie in der Kaskoversicherung einen zehn-prozentigen Rabatt (KURIER, 20.12.2005, S. 15).

Im Bereich **URLAUB** findet man Produkte wie SOS-Auslandsreise-Krankenversicherung, Kfz-Reisekaskoversicherung, Golfversicherung und Visa-Reiseschutz-Versicherung.

Die **Auslandsreise-Krankenversicherung** inkludiert den so genannten SOS-Rückholdienst aus dem Ausland für den Versicherungsnehmer und seine Familienangehörigen sowie weltweit unbegrenzten Krankenversicherungsschutz. Der Kunde

¹⁴³ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/mobilitat/produktuebersicht/kfz-kaskoversicherung/teilkasko/>, 28.11.2006)

¹⁴⁴ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/mobilitat/produktuebersicht/kfz-kaskoversicherung/parkschadenkasko/>, 28.11.2006)

¹⁴⁵ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/mobilitat/produktuebersicht/kfz-kaskoversicherung/vollkasko/>, <http://www.wienerstaedtische.at/privat/mobilitat/produktuebersicht/kfz-kaskoversicherung/>, 23.11.2006)

wählt zwischen einer Einzelversicherung oder einer Familienversicherung zu 17,40 bzw. 34,80 Euro jährlich. Versicherbar sind nur Personen, die in Österreich ihren ordentlichen Wohnsitz haben. Das Höchstbeitrittsalter beträgt 75 Jahre. Behandlungskosten sowie die Kosten für die Bergung von Unfallopfern (bis 4.000 Euro) werden zu 90 Prozent von der Wiener Städtischen getragen (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁶).

Die SOS-Auslandsreisekrankenversicherung ist Teil der **worldwideHELP-Sonderklasse Unfallversicherung** (siehe Bereich GESUNDHEIT).

Die für ein Jahr geltende **Golfversicherung** inkludiert eine weltweite Sachversicherung der Golfausrüstung und eine weltweite Sport-Haftpflichtversicherung. Weiters beinhaltet die Golfversicherung im Rahmen der Teilnahme an offiziellen Turnieren den Ersatz von gebrochenen Schlägern bis zu einem Betrag von 400 Euro (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁷).

Im Bereich **GESUNDHEIT** findet man die Produkte wie Extra Pflege, Pflege Plus, TOP MED Privatpatient, Krankenhaus-Taggeld mit Unfall PLUS, worldwideHELP, BESSER-LEBEN oder KOMPLIMED.

All jene, die sich im Falle von Pflegebedürftigkeit nicht mit dem geringen staatlichen Pflegegeld begnügen möchten, können bei der Wiener Städtischen die **Extra Pflege-Versicherung** abschließen. Der Konsument wählt selbst, in welcher Höhe und ab welcher Pflegestufe das private Pflegegeld ausbezahlt werden soll. Der mögliche Betrag liegt zwischen 25 und 200 Prozent der gesetzlichen Leistung. Extra Pflege ist ein Produkt, das sich nicht nur für die Altersvorsorge eignet, nach einem Unfall wird oft auch Pflege notwendig. Der Basisschutz kann schon ab 3,13 Euro im Monat (30-jähriger Mann) bezogen werden. Die Wiener Städtische bietet weiters Pflegevorsorge gegen Einmalerlag an (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁸).

¹⁴⁶ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/urlaub/produktuebersicht/sos-auslandsreisekranken-versicherung/sos-auslandsreisekranken-versicherung/>, 23.11.2006)

¹⁴⁷ (<http://www.staedtische.at/privat/urlaub/produktuebersicht/golfversicherung/golfversicherung/>, 17.3.2006)

(<http://www.wienerstaedtische.at/privat/urlaub/produktuebersicht/golfversicherung/golfversicherung/>, <http://www.wienerstaedtische.at/privat/urlaub/produktuebersicht/golfversicherung/hole-in-one/>, 23.11.2006)

¹⁴⁸ (<http://www.wienerstaedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/extra-pflege/extra-pflege/>, 23.11.2006)

Pflege Plus soll das Leben nach einer Operation erleichtern, indem man auch zuhause professionell unterstützt wird. Diese Versicherung beinhaltet Leistungen wie Hilfe im Haushalt, Hauskrankenpflege und die Organisation von Hilfsdiensten. Weiters wird Kostenersatz geleistet, wenn sich der Kunde entscheidet, die stationäre Hilfe einer Pflegestation oder ähnlicher Einrichtungen zu beziehen. Die Wiener Städtische trägt operationsbedingte Pflegekosten bis zu 120 Euro täglich und an bis zu 21 Tagen im Jahr (WIENER STÄDTISCHE¹⁴⁹).

Die **TOP MED Privatpatient** ist die erste österreichische Sonderklasse-Versicherung, die entsprechend der EU-Gleichbehandlungsrichtlinie keine geschlechtsspezifischen Unterschiede bei der Prämienberechnung macht. Sie sorgt für eine First-Class-Behandlung (Spitalsaufenthalt wie im Hotel) sowie für freie Arztwahl in Österreich und Europa, mit dem Zusatzbaustein worldwideMED sogar weltweit. Inkludiert in der TOP MED Privatpatient sind beispielsweise Extras wie das Einholen einer zweiten Facharztmeinung vor Operationen, Prämienpausen im Falle finanzieller Engpässe oder die Informationsplattform „Medizin-Kompass“, die online oder über die Serviceline Antworten zu gesundheitstechnischen Fragen zur Verfügung stellt. Die Sonderklasseversicherung kann in den Varianten Small, Medium und Large abgeschlossen und um Zusatzbausteine ergänzt werden. Solche Zusätze sind zum Beispiel die Weltgarantie (worldwideMED), die Extra Pflege (Pflegevorsorge der Wiener Städtischen), Besser Leben (ein Service, das Wellness-Aufenthalte, Fitnessclub-Mitgliedschaften, Gesundheits-Checks oder Life-Style-Beratungen ermöglicht) oder der Zuschuss zu bewilligten Kuren (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁰).

Weiters bietet die Wiener Städtische eine **Krankenhaus-Taggeld** Versicherung mit dem Zusatz **Unfall PLUS** an. Der Kunde wählt, wie viel Geld er im Falle eines Krankenhausaufenthaltes täglich zur Verfügung haben möchte (zwischen 20 und 150 Euro). Im Rahmen der Unfall PLUS Versicherung leistet die Wiener Städtische bei Unfällen das Doppelte des gewählten Krankenhaus-Taggeldes und gewährt bei einem Aufenthalt von mehr als zwei Wochen einen Genesungsbonus (WIENER STÄDTISCHE¹⁵¹).

¹⁴⁹ (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/pflege-plus/>, 17.3.2007)

¹⁵⁰ (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/sonderklasse-versicherung/>, 17.3.2007)

¹⁵¹ (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/krankenhaus-taggeld/>, 17.3.2006)

Die umfangreichen Leistungen der **worldwildeHELP** Unfall Sonderklasseversicherung sorgen weltweit nach einem Unfall für beste Behandlung, gedeckt sind nicht nur die Erstversorgung, sondern auch Folgebehandlungen. Die Versicherung bietet auch Schutz bei Krankheit auf Reisen. Der Kunde wählt seinen Arzt, entscheidet, ob er nach einem Unfall in Österreich oder bei einem ausländischen Spezialisten behandelt werden möchte und wählt zwischen Taggeld und Sonderklasse. Die Kosten für Folgebehandlungen, die innerhalb eines Jahres notwendig werden, trägt die Wiener Städtische, egal in welchem Land und bei welchem Spezialisten sie durchgeführt werden. Rehabilitationsmaßnahmen werden bis zu 50 Euro täglich für einen Zeitraum von bis zu 42 Tagen bezahlt. Weiters werden zahlreiche „Assistance“-Leistungen zur Verfügung gestellt. Die Prämien für worldwideHELP betragen monatlich zehn Euro für Erwachsene und fünf Euro für Kinder (WIENER STÄDTISCHE¹⁵²).

Die **SOS-Auslandsreise-Krankenversicherung** bietet weltweit unbegrenzten Krankenversicherungsschutz mit Rückholdienst. Der Versicherungsschutz gilt jeweils für die ersten sechs Wochen einer Reise. Die SOS-Auslandsreise-Krankenversicherung kann als Einzelversicherung für eine Jahresprämie von 17,40 Euro oder als Familienversicherung für einen Jahresbetrag von 34,80 Euro abgeschlossen werden. Das Produkt ist Bestandteil der worldwildeHELP Sonderklasse Unfallversicherung (WIENER STÄDTISCHE¹⁵³).

Das Produkt **KOMPLIMED** bietet ambulante Behandlungen ohne lange Wartezeiten und freie Privatarztwahl und es deckt die Kosten für komplementäre Heilmethoden, Behandlungen schulmedizinischer Art sowie für Medikamente und homöopathische Arzneimittel. Der Abschluss dieser Versicherung ist ab einem monatlichen Betrag von 15,38 Euro bis zum Alter von 65 Jahren möglich (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁴).

BESSER LEBEN ist das Zusatzpaket zur Sonderklasse-Versicherung, es beinhaltet Serviceleistungen wie Vorsorgeuntersuchungen, Wellness- und Fitnessangebote oder die Mitgliedschaft bei Weight Watchers. Der Kunde darf eine dieser Leistungen

¹⁵² (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/worldwide-help/>, 17.3.2007)

¹⁵³ (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/sos-auslandsreise-krankenversicherung/sos-auslandsreise-krankenversicherung/>, 17.3.2007)

¹⁵⁴ (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheit/produktuebersicht/privatarztversicherungkomplimed/>, 17.3.2007)

jeweils im Abstand von zwei Jahren in Anspruch nehmen (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁵).

In der Rubrik **Business** wählen Firmenkunden zwischen BUSINESS CLASS, BUSINESS EXTRA und BETRIEBLICHE VORSORGE.

BUSINESS CLASS der Wiener Städtischen bietet jedem Betrieb eine individuelle Versicherungslösung. Nach dem Bausteinsystem können unterschiedliche Komponenten nach Bedarf versichert werden: von Sach- und Vermögensgegenständen über Gebäude bis hin zu Maschinen und Elektronik. Weitere Bausteine bilden Betriebshaftpflicht-, Betriebsrechtsschutz- und Transportversicherung. BUSINESS CLASS kann in den Deckungsvarianten Small, Medium oder Large abgeschlossen werden (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁶).

Unter der Rubrik **BUSINESS EXTRA** werden Betriebsunterbrechungs-, Computerkasko- sowie Agrarversicherungsprodukte angeboten (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁷).

Unter **BETRIEBLICHE VORSORGE** findet man Produkte zur Abfertigung, zur betrieblichen Pensions- und zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge.

Die Wiener Städtische arbeitet im Bereich **Abfertigung Neu** mit der VBV-Mitarbeitervorsorgekasse zusammen. Die Internetseite der VBV bietet Angestellten Einblick in ihr Abfertigungskonto sowie umfangreiche Informationen. Für Mitarbeiter, die ihre Abfertigungsansprüche nach dem alten System geltend machen, übernimmt die Wiener Städtische mit ihrem Produkt **Abfertigungsvorsorge** die Anspruchsermittlung, die Veranlagung, sowie den Finanzierungsplan. Weiters können Unternehmen bestehende **Abfertigungsansprüche** günstig **ansparen**. In diesem Fall schließt das Unternehmen einen Versicherungsvertrag ab, wodurch Abfertigungsaufwendungen über die gesamte Dienstzeit verteilt werden. Bei Fälligkeit eines Anspruchs wird der Betrag von der Wiener Städtischen gezahlt und ergebnisneutral an den Mitarbeiter weitergegeben. Das Ansparen erfolgt im Rahmen eines Lebensversicherungsver-

¹⁵⁵ (<http://www.staedtische.at/privat/gesundheits/produktuebersicht/besser-leben/>, 17.3.2007)

¹⁵⁶ (<http://www.staedtische.at/business/bc/business-class-bausteine/>, 17.3.2007)

¹⁵⁷ (<http://www.staedtische.at/business/be/produktuebersicht/>, 17.3.2007)

trages. Die Rückdeckung der Ansprüche wird bis zu 100 Prozent vorgenommen (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁸).

Unter **PENSIONSVERSORGE IM BETRIEB** findet man die Produkte Betriebliche Kollektivversicherung, Zukunftssicherung und Direkte Leistungszusage.

Die **betriebliche Kollektivversicherung** ist die Antwort der Wiener Städtischen auf die Pensionsfondsrichtlinie. Es handelt sich um eine betriebliche Altersvorsorge für Mitarbeiter mit gesetzlicher Mindestverzinsung von 2,25 Prozent. Unternehmen sichern auf diese Weise ihre Angestellten ab und lagern gleichzeitig Risiken aus. Die Garantie-Pensionen steigen jährlich, da Mitarbeiter von zusätzlichen Gewinnausschüttungen profitieren. Weiters werden die monatlichen Beiträge nur für jene Zeit bezahlt, die der Mitarbeiter im Unternehmen tätig ist und sie sind von Lohnnebenkosten befreit (WIENER STÄDTISCHE¹⁵⁹).

Im Rahmen der **Zukunftssicherung** können Unternehmen ihren Mitarbeitern Zukunftsvorsorge in Form von Unfall-, Gesundheits-, Alters- und Hinterbliebenenvorsorge zugute kommen lassen und zwar steuer- und lohnnebenkostenfrei (WIENER STÄDTISCHE¹⁶⁰).

Mit der **Direkten Leistungszusage** können Unternehmer ausgesuchten Mitarbeitern und sich selbst Firmenpensionen finanzieren. Auch die direkte Leistungszusage ist steuerlich absetzbar und von Lohnnebenkosten befreit – für den Begünstigten ist die Pension erst zum Zeitpunkt der Auszahlung steuerpflichtig. Die Wiener Städtische unterstützt Unternehmen bei der Ermittlung der Ansprüche, der Veranlagung sowie der Erstellung eines Finanzierungsplanes. Das Unternehmen entscheidet zwischen Einmaleralag und laufender Prämienzahlung und bestimmt die Art der Pension (Absicherung der Angehörigen, Alters-, Berufsunfähigkeits- oder Witwen- und Waisenpension) (WIENER STÄDTISCHE¹⁶¹).

Bei der **Betrieblichen Gesundheitsvorsorge** profitieren Unternehmen von den Vorteilen der Gruppen-Krankenversicherung. Das Unternehmen wählt zwischen dem

¹⁵⁸ (<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/abfertigung-neu/>,
<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/abfertigungsvorsorge/>,
<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/abfertigungsvorsorge/>, 17.3.2007)

¹⁵⁹ (<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/betriebliche-kollektivversicherung/>,
17.3.2007)

¹⁶⁰ (<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/zukunftssicherung/>, 17.3.2007)

¹⁶¹ (<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/direkte-leistungszusage/>, 17.3.2007)

regionalen, österreichweiten oder weltweiten Schutz. Weiters ist das Produkt durch die Bausteine **KOMPLIMED** und **BESSER LEBEN** erweiterbar und kann entweder als betriebliche Leistung für alle oder bestimmte Arbeitnehmer-Gruppen zur Verfügung gestellt oder von den Mitarbeitern selbst getragen werden (WIENER STÄDTISCHE¹⁶²).

Die Wiener Städtische bietet für besonders gefährdete MitarbeiterInnen eine **Unfall- und Auslandsreiseschutz-Versicherung** an. Die Gruppenunfall-Versicherung kann in den Varianten Standard, Top und Super-Schutz abgeschlossen werden. Gedeckt sind Risiken wie Invaliditäts-, Unfall-, Spital- und Todesfallkosten. Durch den Auslandsreiseschutz werden die Kosten für Spitalsaufenthalte oder Rückholungen im Falle von Erkrankung oder Unfall im Ausland getragen (WIENER STÄDTISCHE¹⁶³).

8.8 Die Preisstrategie der Wiener Städtischen

Im Rahmen eines Experteninterviews wurde erhoben, dass sich die Wiener Städtische als Anbieter hochqualitativer Versicherungsprodukte sieht, die ihrer Qualität entsprechend auch ihren Preis haben. Das Versicherungsunternehmen verfolgt also eine typische Premiumstrategie (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 590). Ziel ist nicht, Preisvergleichs-Tabellen anzuführen, vielmehr hat es sich die Wiener Städtische zur Aufgabe gemacht, den Versicherungsnehmern Qualität hinsichtlich der Versicherungsprodukte und Zusatzleistungen anzubieten. Man sollte in diesem Zusammenhang durchaus auch die Problematik beachten, dass Billiganbieter oft besonders gefährdete Gruppen von ihren günstigen Tarifen ausschließen. Dies ist beispielsweise bei Fahranfängern in der Kfz-Haftpflichtversicherung zu beobachten (WIENER STÄDTISCHE, Experteninterview mit Brigitte Obiekwe-Herdin, März 2007).

Prinzipiell ist es schwierig, Versicherungsunternehmen anhand der Prämien einem direkten Preisvergleich zu unterziehen, da einzelne Unternehmen oft Zusatzleistungen inkludieren, die bei den Konkurrenten nicht eingeschlossen oder anders gestaltet sind. Wie bereits im Punkt 8.5.3 beschrieben wurde, ist ein Prämienvergleich im Bereich der Kfz-Haftpflichtversicherung am sinnvollsten. Betrachtet man die Kfz-Tarife

¹⁶² (<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/betriebliche-gesundheitsvorsorge/>, 17.3.2007)

¹⁶³ (<http://www.staedtische.at/business/betriebliche-vorsorge/gruppenunfall-auslandsreiseschutz/>, 17.3.2007)

liegt die Wiener Städtische eindeutig im Hochpreissegment, wobei nicht außer Acht gelassen werden darf, dass Konsumenten bei Billiganbieten immer wieder bösen Überraschungen bezüglich unvermuteter Ausschlüsse oder der Schadensabwicklung erleben. Oft werden Personen, die einer speziellen Risikogruppe angehören, von Leistungen seitens des Versicherungsunternehmens auch von vornherein ausgeschlossen.

Betrachtet man Produkte wie die Zusatzkrankenversicherung, die Unfall- oder die Berufsunfähigkeitsversicherung, können nur geringfügige Prämienunterschiede zwischen den einzelnen Versicherungsunternehmen in Österreich festgestellt werden. Für einen 28-jährigen Mann beträgt die Monatsprämie für eine Zusatzkrankenversicherung bei der Allianz beispielsweise 67,25 Euro. Als Frau bezahlt man monatlich 113,93 Euro. Die Generali verlangt 71,50 bzw. 113,10 Euro. Der 28-jährige Mann könnte sich bei der UNIQA für eine monatliche Prämie von 68,88 Euro versichern lassen, eine Frau müsste 115,34 Euro bezahlen. Bei der Wiener Städtischen gibt es aufgrund des Unisex-Tarifes die geringsten Prämienunterschiede zwischen Männern und Frauen, ein 28-jähriger Mann würde monatlich 84,62 Euro bezahlen und eine Frau im selben Alter 96,11 Euro (KONSUMENT¹⁶⁴).

8.9 Die Distributionsstrategie der Wiener Städtischen

Zunächst wird an dieser Stelle ein allgemeiner Überblick über die Vertriebswege der heimischen Versicherungsunternehmen gegeben, danach wird speziell auf den Vertrieb der Wiener Städtischen eingegangen.

164

(<http://www.konsument.at/konsument/testtable.asp?category=Geld+%2B+Versicherung&id=29020&tableid=28985>, 28.3.2007)

Vertriebswege der österreichischen Versicherer in Prozent am Gesamtprämienaufkommen (2003-2005)

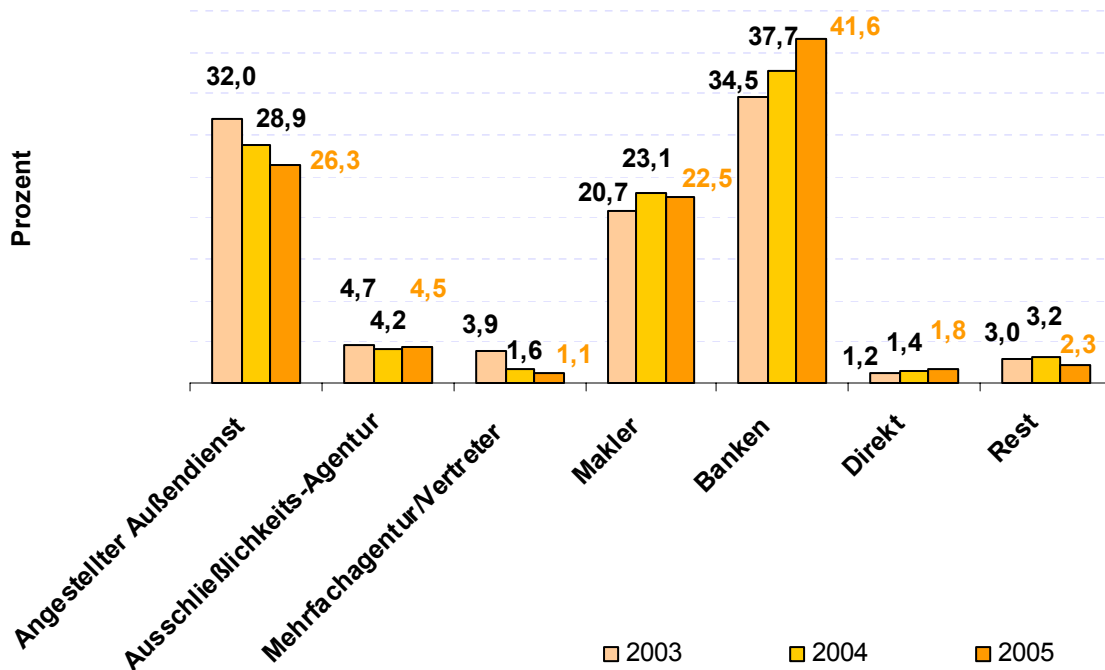


Abbildung 28: Vertriebswege der Versicherungsunternehmen in Österreich 2003-2005¹⁶⁵ (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2005)

Abbildung 28 zeigt, auf welche Distributionskanäle wie viel Prozent der Prämieinnahmen in den Jahren 2003, 2004 und 2005 entfielen. Das Säulendiagramm bezieht sich auf das Gesamtprämienaufkommen des Jahres 2005. Man erkennt, dass Außendienst sowie Mehrfachagenten zunehmend an Wichtigkeit verlieren.

Bei Lebensversicherungen mit Einmalergängen werden Banken als Distributionskanal immer bedeutender. Der Anteil, der über diese Distributionsschiene generierten Prämien erhöhte sich von 60,6 Prozent im Jahr 2003 auf 69,2 Prozent im Jahr 2005. Beim angestellten Außendienst sank der Prozentsatz von 21,8 auf 14,4. In der Sparte „Kranken-/Unfallversicherung“ hingegen verloren die Banken einen Anteil von ungefähr zwei Prozentpunkten (2003: 10,6 ⇒ 2005: 8,6). Der Vertrieb über den Makler erhöhte sich in diesem Bereich von 22,5 auf 28 Prozent. Im Bereich der Sachversicherungen gewann die Distribution über den Makler an Bedeutung: 2003 wurden in Österreich rund 32,5 Prozent der Prämieinnahmen über Makler generiert, 2005 waren es 36,3 Prozent. Der Direktvertrieb im Sachversicherungsbereich erhöhte sich

¹⁶⁵ (Der Marktanteil der in der Abbildung dargestellten Unternehmen beträgt 96,8 Prozent verglichen mit dem Gesamtprämienaufkommen 2005.)

von 1,3 Prozent im Jahr 2003 auf 2,7 Prozent im Jahr 2005 (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2005).

Abbildung 29 zeigt, die von der Wiener Städtischen in Österreich eingesetzten Vertriebschienen.



Abbildung 29: Die Vertriebswege der Wiener Städtischen (WIENER STÄDTISCHE¹⁶⁶)

Hauptsächlich werden die Versicherungsprodukte der Wiener Städtischen durch den angestellten Außendienst vertrieben, weswegen auf die gute Ausbildung der Mitarbeiter besonderer Wert gelegt wird. Die zweitwichtigste Vertriebschiene stellt der Bankvertrieb dar. In diesem Bereich kooperiert die Wiener Städtische mit der Erste Bank-Gruppe sowie der BA-CA (WIENER STÄDTISCHE, Folder: Setzen Sie auf ein österreichisches Unternehmen, das wächst ..., S. 3).

¹⁶⁶ (WIENER STÄDTISCHE: Folder: Setzen Sie auf ein österreichisches Unternehmen, das wächst ...)

Ein Trend, der sich immer stärker am Markt abzeichnet, ist der „Agenturvertrieb“. Er funktioniert ähnlich wie ein Franchisemodell. Die Wiener Städtische startete 2006 eine österreichweite Werbeoffensive, um ihren Agenturvertrieb bekannt zu machen und weiter auszubauen. Ein unabhängiger Agent sucht sich einen starken Markenpartner, ist für diesen ausschließlich tätig und baut sich aufgrund des bekannten Markennamens seinen Kundenstock auf. Vorteilhaft für den Agenten sind der Rückhalt und der Service des starken Partners (RIS CONTROL 03/2006, S. 47f).

Eine Umfrage, die von Accenture zum Thema „Assekuranz 2015 – Retailmärkte im Umbruch“ durchgeführt wurde, belegt, dass 84 Prozent der befragten Versicherungsmanager¹⁶⁷ der Meinung sind, die Bedeutung des Außendienstes werde bis zum Jahr 2015 aufgrund des Internets drastisch abnehmen, da durch zunehmende Standardisierung auch Versicherungsprodukte für den Konsumenten vergleichbar werden (MEDIANET, 17.3.2006, S. 44).

8.10 Die Kommunikationsstrategie der Wiener Städtischen

„Ohne Werbung käme der Konsument womöglich auf die Idee, selbst zu entscheiden“¹⁶⁸

8.10.1 Was macht Kommunikation erfolgreich?

Laut Mag. Sabine Weiss, der Werbeleiterin der Wiener Städtischen, sind **Humor**, **Originalität** und **Überraschung** jene Zutaten, die für den Werbeerfolg der Wiener Städtischen maßgeblich verantwortlich sind (HORIZONT, 23.2.2007, S. 21).

Besonders wichtig im Rahmen erfolgreicher Kommunikation ist der Aufbau eines einheitlichen Werbestils. Unter Stil versteht BERGLER „ein über einen langen Zeitraum hinaus gleich bleibendes Verhalten, das sich eindeutig, unverwechselbar, prägnant und geschlossen von anderen Stilen bzw. Verhaltensweisen abhebt und differenziert“ (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 259).

Essentiell für die Entwicklung eines Werbestils sind demnach **Uniqueness** (Einzigartigkeit, um sich von der Konkurrenz zu unterscheiden), **Prägnanz** (Kürze, Klarheit

¹⁶⁷ Sample: 392 Führungskräfte aus Deutschland, Österreich und der Schweiz

¹⁶⁸ (Shelley Winters: <http://de.wikiquote.org/wiki/Werbung>, 29.12.2006)

und Einfachheit), **Kontinuität** (innerhalb eines Stils, ohne Stilbruch zu betreiben), **Originalität** (kreative Idee muss auf die Zielgruppe abgestimmt sein), **Produktadäquatheit** (Werbung sollte in Verbindung zum Produkt stehen), **Periodik** (Zeitabstände zwischen Werbemaßnahmen sollten ähnlich sein), **Ganzheit** (einheitliche Form) sowie **historische Bedingtheit** (zeitbedingte Veränderungen machen Relaunch notwendig) (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 259ff).

Wie schon unter Punkt 2.2.4 auf Seite 31 beschrieben, ist integrierte Kommunikation für ein Unternehmen von zentraler Bedeutung. Und dabei geht es nicht nur um Einheitlichkeit in inhaltlicher, formaler und zeitlicher Hinsicht, sondern auch um den bestmöglichen Einsatz von Kommunikationsinstrumenten und –wegen.

Die Wiener Städtische wirbt seit 2000 mit dem Slogan „Ihre Sorgen möchten wir haben, der sich kontinuierlich in allen Werbemitteln der Versicherung wieder findet. Wie heißt es so schön, „der Mensch ist ein Gewohnheitstier“, doch neben der Beibehaltung eines Werbestils erwarten Konsumenten auch Abwechslung. Und diese fehlt in der Werbung der Wiener Städtischen mit Sicherheit nicht. Oft schon ging Österreichs größter Versicherer in Sachen Werbung als „First Mover“ den etwas anderen Weg. Man denke nur an die Plakatkooperation mit Palmers im Jahr 2002, an das Megaboard am Schwarzenbergplatz mit der überdimensionalen Figur in der Hängematte vor der Kapitalerhöhung Ende 2005 oder an die ÖBB-Lok, die erst kürzlich als Werbeträger der Wiener Städtischen eingesetzt wurde (siehe dazu auch Punkt 9.7).

8.10.2 Das Corporate Design

Mit Corporate Design (CD) ist das Unternehmenserscheinungsbild gemeint. Es geht dabei um die einheitliche Gestaltung aller Elemente, die in der Unternehmenskommunikation verwendet werden: von der Gestaltung der Polizzen bis hin zu Foldern, Plakaten und Visitenkarten der Mitarbeiter. In CD-Handbüchern werden daher Farben, Schrifttypen, Logos sowie die Platzierung der einzelnen Elemente auf diversen Werbemitteln genau festgelegt (vgl. Kapitel 2.2.5 Corporate Identity auf Seite 31ff).



Die in den Abbildungen 30-35 gezeigten Polizzen stammen aus den Jahren 1947 bis 2006 und demonstrieren, wie sich das Corporate Design der Wiener Städtischen innerhalb der vergangenen 60 Jahre geändert hat:



Abbildung 30: Haftplicht-Polizze aus dem Jahr 1947 (WIENER STÄDTISCHE)



Abbildung 31: Feuer-Polizze aus dem Jahr 1954 (WIENER STÄDTISCHE)

ÖSTERREICHISCHER KONSUMVEREIN
Gemeinnützige Verbraucherschutz-Organisation
1080 Wien, Berggasse 10
TELEFON 06 64 5 16

Anfragen und Zuschriften an
 Verg.Schutz Österr., Konsumvereine
 1050 Wien, Reiprechtsdorfer Strasse 1

Wien, am 16.11.1995

Versicherungsnehmer
 1210 WIEN

24. Folge-
POLITZE Nr.
 K0-E308.298-J
Bitte stets angeben
 07572 / 256

Ausfertigung wegen Wertanpassung
 Vertragsänderung ab 01.12.1995

EIGENHEIM-VERSICHERUNG

Versicherungsort: [redacted] / WIEN
 Gebäude laut Beilage 438 Punkt 1, 2 und 3
 S 4.221.000,-- Gebäudeneubauwert
 S 4.221.000,-- Feuerversicherungssumme

Wertanpassung nach dem Baukostenindex
 Ausgangsindex 12/1980 = 6505,0, aktueller Index 12/1995 = 154,7
Wohnungsinhalt des Versicherungsnehmers
 im selben Gebäude laut Beilage 438 Punkt 7
 S 1.213.000,-- Haushaltsversicherungssumme

Wertanpassung für Haushaltsversicherung
 nach dem Verbraucherpreisindex
 Ausgangsindex für 12/1980 = 78,7, aktueller Index für 12/1995 = 130,1

Versicherungsdauer:
 vom 01.12.1995 Null Uhr, bis 01.12.1996 Null Uhr.

Prämie:

Die Jahresgesamtprämie beträgt S 4.612,-- und ist halbjährlich zu bezahlen.


Die Folgeprämie ist ab 01.12.1995 zu bezahlen und beträgt halbjährlich

zuzüglich Versicherungs- und Feuerschutzsteuer	S	2.059,--
	S	247,--
insgesamt	S	2.306,--

Fortsetzung Seite 2

53 PV 031 (04.10.) Offenerlegung nach § 14 HGB: Aktiengesellschaft mit Sitz in Wien, registriert beim Handelsgericht Wien unter FN 136611 DVR:0010703

Abbildung 34: Eigenheim-Polizze aus dem Jahr 1995 (WIENER STÄDTISCHE)



VIENNA INSURANCE GROUP

EIGENHEIMVERSICHERUNG

31. Ergänzung zu Polizze Nr. K0-E308.298-J
 Seite: 1

Wien, am 11.11.2006

Versicherungsnehmer
 Herr [redacted]
 1210 Wien

Anfragen und Zuschriften an:
 Landesdirektion Wien
 1020 Wien, Obere Donaustraße 53
 Vertragsauskunft: Tel. 069 350-22986
 Schadensdienst: Tel. 069 350-355
 Fax 069 350-99 23186
 1011 Wien, Postfach 472

Ausstellungsgrund
 Wertanpassung.

Versicherungsdauer
 Änderung ab: 01.12.2006, null Uhr. Ablauf: 01.12.2007, null Uhr.

Versicherungsort
 1210 Wien.

EIGENHEIMVERSICHERUNG mit Wertanpassung

Versichert ist:

Ein-, Zweifamilienhaus Bauart: massiv Dachung; hart
 Benützung: ständig bewohnt

Feuerversicherung

EUR 415.696,00 Gebäudeversicherungssumme

Baukostenindex 210,3 = aktueller Index

Sturmschadenversicherung

EUR 415.696,00 Gebäudeversicherungssumme

Baukostenindex 210,3 = aktueller Index

Haftpflichtversicherung für Haus- und Grundbesitz

EUR 436.037,01 Pauschalversicherungssumme für Personen- und Sachschäden pro Schadensereignis

WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group
 Offenerlegung nach § 14 HGB: Aktiengesellschaft mit Sitz in Wien, 1. Schottenring 28, registriert beim Handelsgericht Wien unter FN 136611 DVR: 0010703

Bitte auch die Rückseiten beachten!

LANMARK 1366 K0-E308.298-J

Abbildung 35: Eigenheim-Polizze aus dem Jahr 2006 (WIENER STÄDTISCHE)

8.10.3 Das Logo

Das Logo der Wiener Städtischen ist eine Wort-Bild-Marke, es enthält eine Tulpe, die aufgrund ihrer Farbgebung an das Wappen des Landes Wien erinnert.



Abbildung 36: Logo Wiener Städtische Vienna Insurance Group (GOOGLE¹⁶⁹)

Das Logo ist seit 2002 im Einsatz, im Jahr 2004 wurde es überarbeitet (vgl. Abbildung 36 und 37). Die Form der Tulpe wurde sanfter und runder gestaltet, wodurch sie nun dynamischer und moderner wirkt. Das überarbeitete Logo soll Vertrauen, Seriosität und Sicherheit zum Ausdruck bringen (WIENER STÄDTISCHE¹⁷⁰).

Vor Einführung der Dachmarke „Vienna Insurance Group“ war die Wiener Städtischen mit folgendem Logo präsent:



Abbildung 37: Logo Wiener Städtische (GOOGLE¹⁷¹)

¹⁶⁹ (<http://images.google.at/images?svnum=10&hl=de&gbv=2&q=vienna+insurance+group>, 23.2.2007)

¹⁷⁰ (http://www.wienerstaedtsche.com/fileadmin/wst/Folder/InvestorRelations/Zwischenberichte/1_Quartal_2004.pdf, 1.6.2007)

¹⁷¹ (<http://images.google.at/images?q=wiener+st%C3%A4dtische&gbv=2&ndsp=18&svnum=10&hl=de&start=504&sa=N>, 23,2,2007)

Abbildung 38 zeigt das Logo der Wiener Städtischen mit dem Alten Slogan „Soviel ist sicher“:



Abbildung 38: Logo Wiener Städtische (GOOGLE¹⁷²)

In Zentral- und Osteuropa stellt die „Vienna Insurance Group“ das einheitliche Markendach dar und sorgt für Wienbezug. Das Versicherungsunternehmen bedient sich des Herkunftslandprinzips (Country-of-Origin-Effekt) und nutzt das positive Image Österreichs bei der Vermarktung seiner Produkte im Ausland (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 98).

Beispiele:



Abbildung 39, 40 und 41: Logo der rumänischen Omniasig, der slowakischen Komunálna und der ukrainischen Kniazha (OMIASIG¹⁷³, KOMUNÁLNA¹⁷⁴, KNIAZHA¹⁷⁵)

Befindet sich die Dachmarke „Vienna Insurance Group“ nicht integriert im Logo, führen zugehörige Versicherungsunternehmen meist den Zusatz:



Abbildung 42: Logo Member of Vienna Insurance Group (VIENNA LIFE¹⁷⁶)

¹⁷² (<http://www.brandsoftheworld.com/brands/0004/4902/brand.gif>, 23.2.2007)

¹⁷³ (<http://www.omniasig.ro/new/>, 23.2.2007)

¹⁷⁴ (<http://www.kpas.sk/>, 23.2.2007)

¹⁷⁵ (<http://kniazha.com.ua/ua/main/>, 23.2.2007)

8.10.4 Die Fernsehspots

In den vergangenen Jahren wurden unter anderen folgende TV-Spots der Wiener Städtischen ausgestrahlt (siehe: <http://www.staedtische.at/privat/werbung/tv-spots/>):



Der TV-Spot „Supermarkt“ wurde 2001 und 2002 geschaltet, um das Geschäftsfeld Vorsorge und das Produkt Prämienpension zu bewerben.



Der „Tankstellen-Spot“ lief im Jahr 2004. Beworben wurde dabei das Geschäftsfeld Mobilität und das Produkt Kfz-Versicherung.



Einen TV-Spot aus dem Jahr 2005 stellt der „Schmink-Spot“ dar, geworben wurde für Vorsorge und im Speziellen für die Prämienpension.

¹⁷⁶ (<http://www.vienna-life.li/>, 23.2.2007)



Ein Beispiel aus dem Jahr 2006 ist der TV-Spot „Schokofinger“, indem ebenfalls für die Prämienpension der Wiener Städtischen geworben wurde.

(WIENER STÄDTISCHE¹⁷⁷)

8.10.5 Die Radiospots

Im Jahr 2000 schaltete die Wiener Städtische beispielsweise folgende Hörfunkspots:

„Wenn Sie Pech haben ...“

- **Skiurlaub:** Geschäftsfeld: Gesundheit, Produkt: Unfallversicherung
- **Parkschaden:** Geschäftsfeld: Mobilität, Produkt: KfZ-Versicherung

„Sorgentelefon ...“

- **Junior's Best:** Geschäftsfeld: Vorsorge, Produkt: Junior's Best
- **worldwideMED:** Geschäftsfeld: Gesundheit, Produkt: Krankenversicherung

2001 warb Österreichs größte Versicherung unter anderen mit folgenden Radiospots:

„Sorgentelefon ...“

- **Taxler:** Geschäftsfeld: Mobilität, Produkt: Kfz-Leasing
- **Indianer:** Geschäftsfeld: Vorsorge, Produkt: Pensionsversicherung

¹⁷⁷ (<http://www.staedtische.at/privat/werbung/tv-spots/>, 12.12.2006)

2002 wurden aus dem Geschäftsfeld Vorsorge die Produkte „Garantiepension“ mit dem „Schnarchen-Spot“ und „Woman Plus“ mit dem „Spinne-Spot“ beworben.

In den nachfolgenden Jahren wurde das Werbemittel Hörfunk nicht mehr eingesetzt. Die Gründe dafür liegen vermutlich einerseits in der Schwierigkeit, ein immaterielles Produkt überzeugend im Radio zu bewerben und andererseits darin, dass die Österreicher immer weniger Radio hören. Im ersten Halbjahr 2000 lag die durchschnittliche tägliche Hördauer der ab zehn-Jährigen noch bei 213 Minuten, im ersten Halbjahr 2006 nur mehr bei 208 Minuten und im zweiten Halbjahr gar nur mehr bei 202 Minuten. Die Werbespendings in der Werbeträgergruppe „Hörfunk“ nahm 2006 im Vergleich zu 2005 von 15.437.000 Euro auf 13.627.000 ab. Das entspricht einem Rückgang von 11,7 Prozent, wobei der ORF mit einem Minus von 13,9 Prozent größere Einbußen erlitt als die Privatradios, bei denen sie nur 7,3 Prozent betrug (HORIZONT, 2.2.2007, S.1f).

8.10.6 Die Anzeigen



Abbildung 43: Kooperation mit Augarten

Abbildung 43 zeigt eine Anzeige, die 2005 in Kooperation mit der Augarten Porzellanmanufaktur entstand. Ziel war, in Printmedien das Image beider Unternehmen zu bewerben (WIENER STÄDTISCHE, Werbung 2000-2006, interne Daten).



Abbildung 44: Sujet „Pony“

In Abbildung 44 wird das „Pony-Sujet“ gezeigt, das 2005 in Printmedien eingesetzt wurde, um die Prämienspension der Wiener Städtischen zu bewerben. Weiters gab es einen TV-Spot zur selben Thematik, der im Fernsehen und im Kino ausgestrahlt wurde (WIENER STÄDTISCHE, Werbung 2000-2006, interne Daten).



Abbildung 45: Sujet „Porzellanfigur“

Das Sujet „Porzellanfigur“, das in Abbildung 45 gezeigt wird, wurde 2006 in Printmedien eingesetzt, um die private Krankenversicherung der Wiener Städtischen zu bewerben (WIENER STÄDTISCHE, Werbung 2000-2006, interne Daten).



Abbildung 46: Sujet „Hündchen“

Abbildung 46 zeigt die „Hündchen-Anzeige“, die im selben Jahr eingesetzt wurde und die Unfallversicherung bewarb (WIENER STÄDTISCHE, Werbung 2000-2006, interne Daten).



Abbildung 47: Sujet „Kuchen“

Mit dem „Kuchen-Sujet“ in Abbildung 47 wurde im vergangenen Jahr im Geschäftsfeld Vorsorge das Produkt „Limited Edition Best of Europe“, der Anlagemix der Wiener Städtischen, beworben (WIENER STÄDTISCHE, Werbung 2000-2006, interne Daten).

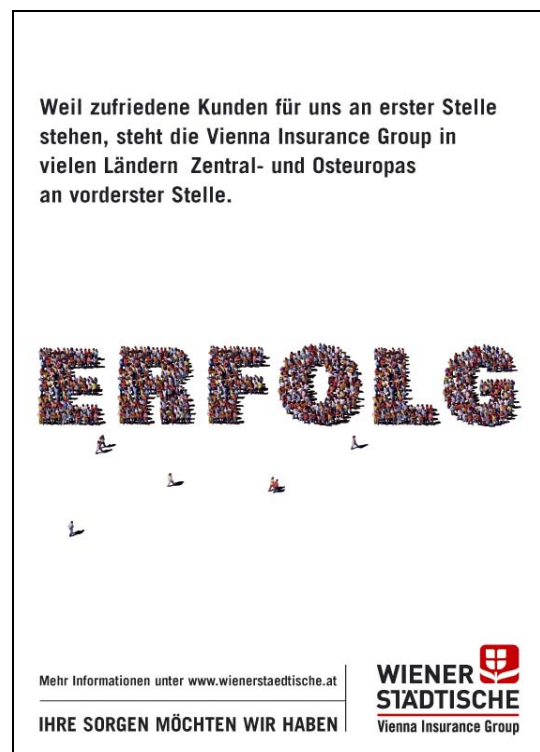


Abbildung 48: Sujet „Erfolg“

Abbildung 48 zeigt eine Anzeige, die im Rahmen der Corporate-Image Werbung im Jahr 2006 eingesetzt wurde. Zentrales Thema der Kampagne sind die Kunden der Wiener Städtischen. Neben dem Sujet „Erfolg“ gibt es die Sujets „Vertrauen“, „Leistung“, „Kraft“, „Mut“, „Servus“, „5 Milliarden“, „Tulpenbaum“, „Weltkugel“, „Unsere Haltung“ und „Stern“ (WIENER STÄDTISCHE, Werbung 2000-2006, interne Daten).



Mit dem Baby in Abbildung 49 wird seit Jahresende 2006 für das Geschäftsfeld Vorsorge geworben. Das Sujet ist neben Printanzeigen auch auf Plakaten, Rolling Boards und City-Lights zu sehen (HORIZONT, 8.12.2006, S.18).

Abbildung 49: Sujet „Baby“

8.10.7 Die Plakate

Das Sujet „Schwangere“ wurde im Jahr 2004 im Rahmen der Imagewerbung der Wiener Städtischen eingesetzt. Neben Plakaten gab es auch Rolling-Boards und City-Lights (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2000-2006).



Abbildung 50: Sujet „Schwangere“



2005 wurden die Sujets „Mund“ und „Tannenbaum“ auf Plakaten und Rolling-Boards gezeigt. Der Menschen-Mund kam zum Einsatz, um das Corporate Image zu bewerben und das Tannenbaum-Sujet war in der Emissionsphase im Dezember 2005 zu sehen. Weiters gab es City-Lights und Rolling-Boards, die mit dem „Schmink“-Sujet die Prämienpension der Wiener Städtischen bewarben, sowie City-Lights, die in Sachen Corporate Image eingesetzt wurden und den „Tulpenbaum“ zeigten.

Abbildung 51: „Mund“ (MEDIANET, 25.11.2005, S. 17)



Abbildung 52: Kooperation mit dem Verkehrsbüro (WIENER STÄDTISCHE¹⁷⁸)

Abbildung 52 zeigt die Plakatkooperation der Wiener Städtischen mit dem Verkehrsbüro im Jahr 2005.

¹⁷⁸ (<http://www.staedtiche.co.at/privat/werbung/kooperationen/>, 23.2.2007)



Abbildung 53: Kooperation mit Libro (WIENER STÄDTISCHE¹⁷⁹)

Im Jahr 2006 - wie auch schon 2005 - gab es Kooperationen mit Libro, bei denen neben Plakaten auch Folder, Point of Sale-Werbung und Gutscheine zum Einsatz kamen. Auf folgendem Plakat (Abbildung 53) wird beispielsweise neben Libro für die Kinderunfallversicherung der Wiener Städtischen geworben.

2006 wurde, wie zuvor schon erwähnt, mit dem Baby-Sujet im Rahmen der Pensionsvorsorge auch auf Plakaten geworben.

¹⁷⁹ (<http://www.staedtiche.co.at/privat/werbung/kooperationen/>, 23.2.2007)

8.10.8 Die Folder

An dieser Stelle werden die Abbildungen der Titelseiten einiger Kundenfolder gezeigt. Die Folder stehen auf der Website der Wiener Städtischen (siehe: <http://www.staedtische.co.at/privat/>) unter den jeweiligen Produktkategorien zum Download zur Verfügung.



Abbildung 54: Kundenfolder zum Produkt „Woman Plus“



Abbildung 55: Kundenfolder zum Produkt „Junior's Best“



Abbildung 56: Kundenfolder „Top400 Unfallschutz“



Abbildung 57: Kundenfolder „Eigenheim System Plus“



Abbildung 58: Kundenfolder „Golfversicherung“



Abbildung 59: Kundenfolder „Krankenhaus Taggeld“



Abbildung 60: Kundenfolder „TAKE IT EASY“

8.10.9 Die Website

Das World Wide Web bietet sowohl für Unternehmen als auch für Verbraucher eine Reihe nützlicher Funktionen an. Unternehmen dient es zur Präsentation der Firma, zur Differenzierung gegenüber der Konkurrenz, zur Kundenbindung, als Kommunikationsplattform und als Vertriebskanal. Für Kunden stellt die Website ein Medium zum Kauf von Produkten, zur Informationsbeschaffung, sowie zu Unterhaltungs- und Freizeitbeschäftigungszwecken dar (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 251).

Im November 2006 unterzog die Wiener Städtische ihre Website einem Relaunch. Unter www.wienerstaedische.at tritt das Versicherungsunternehmen mit der neuen Seite auf und bietet Besuchern eine Reihe von Zusatzinformationen.

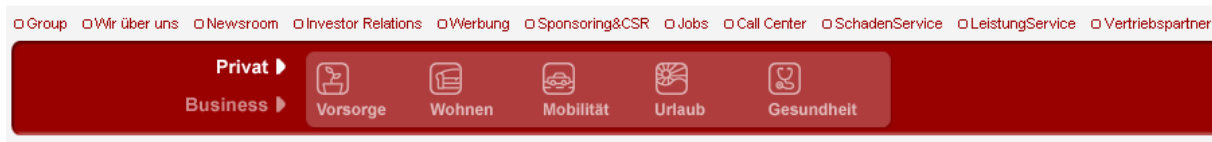


Abbildung 61: Startseite der Wiener Städtischen (WIENER STÄDTISCHE¹⁸⁰)

Privat- und Firmenkunden finden neben Produkt- auch Serviceinformationen. Neu ist beispielsweise eine Schadensplattform, die dem Konsumenten durch die Bereitstellung von Online-Formularen Schadensmeldungen erleichtert. Ein benutzerfreundliches Instrument ist auch der Mobilitäts-Kompass: er stellt zahlreiche Informationen rund um das Reisen zur Verfügung, unter anderem Länder- und Schadeninformationen sowie Reiseangebote.

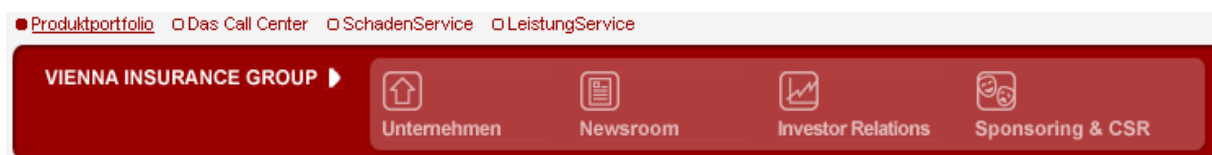


Abbildung 62: Startseite der Vienna Insurance Group (WIENER STÄDTISCHE¹⁸¹)

Unter der Rubrik „GROUP“ und dem Punkt „Unternehmen“ findet man Informationen zur Konzernstruktur, zur Geschichte, den Partnern der Wiener Städtischen, zum Vorstand, Aufsichtsrat und der erweiterten Geschäftsführung sowie einen Link zum Call Center. Weiters steht dort der Geschäftsbericht der Wiener Städtischen zum Down-

¹⁸⁰ (<http://www.staedtische.at/>, 12.12.2006)

¹⁸¹ (<http://www.wienerstaedische.com/>, 12.12.2006)

load zur Verfügung. Unter „Investor Relations“ kann der interessierte Anleger seit neuestem die Entwicklung der Aktie der Wiener Städtischen mitverfolgen und ihre Performance mit dem ATX und dem Euro STOXX vergleichen. Weiters erhält man Informationen zu historischen Aktienkursen und den seit 1994 ausbezahlten Dividenden. Die Rubrik „Newsroom“ stellt Pressemeldungen sowie ein Bildarchiv zur Verfügung. Unter „Sponsoring & CSR“ erhält man Informationen zu Förderungsprojekten der Wiener Städtischen in den Bereichen Kunst, Kultur und Soziales sowie zu Ausstellungen im Ringturm. Für Makler und Agenten, die über eine Zusammenarbeit mit der Wiener Städtischen nachdenken, wurde der Bereich „Vertriebspartner“ eingerichtet. Unter diesem Menüpunkt finden Interessenten Informationen sowie Kontaktdaten der zuständigen Ansprechpartner (WIENER STÄDTISCHE¹⁸²).

8.10.10 Die Direktwerbung

Unter Direktwerbung oder Direkt Marketing versteht man „...alle Kommunikationsmaßnahmen, die durch eine gezielte, individuelle Zielgruppenansprache Kontakte herstellen und einen Dialog einleiten“ (PESCH 2005, S. 210).

Ziele dieser Kommunikationsmaßnahme sind die Akquirierung von Neukunden, die Bekanntmachung neuer Produkte oder Leistungen, die Motivation der bestehenden Kunden zu Wiederholungskäufen sowie die Aufrechterhaltung der Kundenbindung (PESCH 2005, S. 210). Voraussetzung solcher Direkt Marketing-Aktivitäten ist die Verfügbarkeit einer Adress- bzw. Kundendatenbank, in der sich alle zielgruppenrelevanten Merkmale befinden, anhand derer eine gezielte Ansprache erst möglich wird. Die definierte Zielgruppe wird dann per Post, E-Mail, Telefon oder Fax mit der Werbebotschaft konfrontiert. Die häufigste Erscheinungsform ist das Direct-Mail, das an die Zielperson adressiert, als Brief mit beiliegendem Informationsmaterial zugestellt wird. Dem Direct-Mail sollte ein Response Element (Antwortmechanismus) beigefügt sein, sodass im Bedarfsfall eine Produktbestellung erfolgen oder zusätzliche Information angefordert werden kann (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 117).

¹⁸² (http://www.wienerstaedtische.com/group/presse/pressemeldungen-2007/aktuell/archive/wiener-staedtische-versicherung-ag-vienna-insurance-group-internet-neu/?tx_ttnews%5Bwords%5D=homepage&tx_ttnews%5BbackPid%5D=183&cHash=ff0303a9cf,13.1.2007)

Direkt Marketing Aktivitäten werden von der Wiener Städtischen ausschließlich im Bereich bestehender Kundenbeziehungen eingesetzt. Das Unternehmen verwendet die direkte Kundenansprache für gezieltes Zielgruppenmarketing, um neue Produkte zu kommunizieren (Cross Selling Aktionen) oder bestehende Kundenbindungen aufzuwerten (WIENER STÄDTISCHE, Experteninterview mit Brigitte Obiekwe-Herdin, März 2007).

Alle Versicherungsnehmer, die bei der Wiener Städtischen eine Krankenversicherung abgeschlossen haben, erhalten die Kundenzeitschrift „Gesundes Leben“, die interessante Expertenbeiträge rund um das Thema Gesundheit enthält. Mit Hilfe der Zeitschrift hat das Unternehmen die Möglichkeit, „Gutscheinaktionen“ durchzuführen, die oft auch regional begrenzt sind. Die Ausgabe Nr. 1/2007 enthält beispielsweise für den Raum Wien ein BESSER-LEBEN Sommer-Angebot für einen Platzerlaubnis-Golfkurs inklusive anschließendem Spielrecht für zwölf Monate.

8.10.11 Das Kunst- und Sozialsponsoring

Ein wichtiges Instrument für den Imageaufbau eines Unternehmens sind Sponsoringmaßnahmen: sie erhöhen nicht nur die Bekanntheit der Marke, sondern leisten auch einen wesentlichen Beitrag zur Imageverbesserung (KINDERVATER 2001, S. 232). Sponsoringaktivitäten eignen sich für Versicherungen, die meist eine Dachmarkenstrategie verfolgen, besonders gut, da sie sich ganzheitlich präsentieren können, weiters kann durch die gesponserte Aktivität ein positiver Vertrauenstransfer erreicht werden (GÖRGEN 2002, S. 181).

MEFFERT definiert kommerzielles Sponsoring wie folgt: „Das kommerzielle Sponsoring beinhaltet die systematische Förderung von Personen, Organisationen oder Veranstaltungen im sportlichen, kulturellen oder sozialen beziehungsweise ökologischen Bereich durch Geld-, Sach- oder Dienstleistungen zur Erreichung von Marketing- und Kommunikationszielen“ (DREES 1992 in MEFFERT 2000, S. 731).

Was sich in den USA und Großbritannien schon längst durchgesetzt hat, beginnt auch in Österreich Fuß zu fassen: das Kunstsponsoring. In Zeiten wie diesen, in denen staatliche Förderungen immer stärker gedrosselt werden, sind private Sponsoren gefragt. Immer mehr österreichische Unternehmen werden zu Kunstförderern

(EXTRADIENST¹⁸³). Sie fördern vor allem Projekte, die das Interesse ihrer Zielgruppen auf sich ziehen, um präsent zu sein und Werte zu transportieren. Als einziger Wermutstropfen bleibt, dass Kunstsporing nicht von der Steuer abgesetzt werden kann (GAST¹⁸⁴).

Seit 1989 gibt es in Österreich den Maecenas-Kunstsporing-Preis. Jährlich werden jene Unternehmen geehrt, die mit ihren finanziellen Zuwendungen das Zustandekommen von Kunstprojekten ermöglichen. Ausgezeichnet werden der beste Einsteiger, das beste Projekt der Klein- und Mittelbetriebe, das beste Kunstsporing-Konzept sowie das beste Medienprojekt. 2005 konnte ein Rekord verzeichnet werden: 188 Unternehmen reichten 214 Projekte ein (BUNDESKANZLERAMT ÖSTERREICH¹⁸⁵).

Die Wiener Städtische sponsert österreichweit Kunst- und Kulturprojekte. Großes Augenmerk legt die Versicherung vor allem auf die Lese- und Schreibförderung von Kindern und Jugendlichen, wofür sie im Jahr 2004 einen Maecenas-Preis erhielt (WIENER STÄDTISCHE¹⁸⁶).

¹⁸³ (http://www.extradienst.at/jaos/page/main_archiv_content.tpl?ausgabe_id=76&article_id=14156, 1.9.2006)

¹⁸⁴ (<http://www.gast.at/ireds-12476.html>, 1.9.2006)

¹⁸⁵ (http://www.austria.gv.at/site/infodate_05.12.2005/4951/default.aspx#id13942, 1.9.2006)

¹⁸⁶ (<http://www.staedtische.co.at/kunstundkultur/galerie/index.php3>, 1.9.2006)



Auch bei der Maecenas-Verleihung 2006 ging die Wiener Städtische in der Kategorie „Bestes Kunstsponsoring-Konzept“ als Sieger hervor. Die Sponsoringaktivitäten im Rahmen des Mozartjahrs 2006 überzeugten die Juroren. Die Wiener Städtischen unterstützte nationale sowie internationale Veranstaltungen. Beispielsweise wurden mit Unterstützung der Versicherung Mitschnitte großer Mozartaufführungen am Wiener Rathausplatz zeitgleich in mehrere osteuropäische Städte übertragen, weiters förderte die Wiener Städtische Projekte wie das Salzkammergut-Mozartfestival oder die Mozart-Vermittlung im Kindermuseum Zoom (HORIZONT, 1.12.2006, S. 6).

Abbildung 63: Maecenas (WIENER STÄDTISCHE¹⁸⁷)

In der ehemaligen Kassenhalle im Ringturm werden seit 1998 österreichische sowie internationale Architektur-Ausstellungen veranstaltet. Im Blickpunkt steht auch die Architektur der osteuropäischen Länder, in denen die Wiener Städtische vertreten ist. Ziel dieser Ausstellungen ist es, osteuropäische Architektur einem breiten Publikum nahe zu bringen.

Die Wiener Städtische fördert Veranstaltungen wie die Bregenzer Festspiele, die Opernfestspiele St. Margarethen, die Haydn Festspiele, den Carinthischen Sommer, den Tanzsommer in Graz, sowie die Innsbrucker Festwochen der alten Musik. Des Weiteren unterstützt sie Institutionen wie das Burgtheater, das Theater in der Josefstadt, die vereinigten Bühnen Wien, das Stift Klosterneuburg sowie das Wiener Lustspielhaus. Film-Projekte wie die Viennale und Kino unter Sternen zählen die Wiener Städtische zu ihren treuen Sponsoren.

¹⁸⁷ (<http://www.staedtische.co.at/privat/sponsoring-csr/philosophie>, 2.12.2006)



Ein weiteres eindrucksvolles Projekt stellte die Umhüllung des Ringturmes dar. Anlässlich des Mozartjahres 2006 schmückte die Wiener Städtische sechs Wochen lang ihre Konzernzentrale mit einer 4.300 Quadratmeter großen Netzfolie, auf der ein Don Giovanni-Bild des österreichischen Malers Christian Ludwig Attersee prangte (MEDIANET, 15.9.2006, S. 38).

Abbildung 64: Umhüllung des Ringturms (KZWEI¹⁸⁸)

Im sozialen Bereich werden die Volkshilfe und die Caritas gefördert. Besonders setzt sich die Wiener Städtische für Straßenkinder in Osteuropa, den Kampf gegen Armut sowie Unterstützungen im Bereich der Pflege ein (WIENER STÄDTISCHE¹⁸⁹).

8.10.12 Die Verkaufsförderung

Die Verkaufsförderung oder Sales Promotion zielt auf die kurzfristige Ankurbelung des Absatzes am Point-of-Sale (POS=Verkaufsort), die Bekanntmachung neuer Produkte oder Dienstleistungen und die Steigerung von Probierkäufen ab und informiert über Produktveränderungen (PESCH 2005, S. 207). Sales Promotion kann an unterschiedliche Zielgruppen gerichtet sein. In der Versicherungsbranche unterscheidet man zwischen Sales Promotion die sich an den Endverbraucher, an den Vermittler und an den Außendienst richtet. Verkaufsfördernde Maßnahmen der Versicherer sind beispielsweise der Einsatz von Sales-Foldern und Merchandising-Artikeln wie zum Beispiel Displays in den Versicherungsfilialen, Preisausschreiben, Vorträge und Tage der offenen Türe (KÜHLMANN et al 2002, S. 366f). Im Falle der verkäuferbezogenen Verkaufsförderung handelt es sich um Verkaufstrainings und Schulungen sowie Verkaufstagungen und Umsatzwettbewerbe für das Personal. Bei der kundenbezogenen Verkaufsförderung werden unter anderem Kundenzeitschriften, branchenspezifisches Informationsmaterial, Testamentvordrucke, Parkscheiben mit Schadenvordrucken etc. eingesetzt (KÜHLMANN et al 2002, S. 371).

¹⁸⁸ (<http://www.kzwei.at/1533.htm>, 2.6.2007)

¹⁸⁹ (<http://www.staedtische.co.at/kunstundkultur/index.php3>,
<http://www.staedtische.co.at/kunstundkultur/veranstaltungen/index.php3>, 1.9.2006)

Eine kundenbezogene Sales Promotion führte die Wiener Städtische beispielsweise im September 2006 vor dem Universitätssportinstitut (USI) durch. An jenen Tagen, an denen sich Studenten für universitäre Sportveranstaltungen anmelden konnten, war das Versicherungsunternehmen mit Promotoren vor Ort. Alle Studenten hatten beim Verlassen des Gebäudes die Möglichkeit, bei einem Gewinnspiel teilzunehmen. Beim Retournieren der ausgefüllten Gewinnkarte wurde Informationsmaterial zu den EASY Versicherungsprodukten der Wiener Städtischen überreicht. Auf der Gewinnkarte hatte jeder Teilnehmer des Weiteren die Möglichkeit, sein Interesse zu unterschiedlichen Versicherungsprodukten zu bekunden. Durch das Ankreuzen eines oder mehrerer Produkte, konnte man eine kostenlose telefonische Beratung bei der Wiener Städtischen anfordern.

8.10.13 Messen und Veranstaltungen



Abbildung 65: Messestand der Wiener Städtischen (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2006)

In Wien ist die Wiener Städtische 2007 beispielsweise auf dem „Fondskongress“ (März im Messezentrum), der Messe „Senior Aktuell“ (März in der Wiener Stadthalle), der „GEWINN-Messe“ (Oktober im Messezentrum) und auf der „Seniorenmesse“ (November im Messezentrum) vertreten. Weiters ist die Versicherung in Salzburg im Rahmen der „Gewinn Money World“ (März im Kongresshaus), in Linz auf dem „Städ-

tetag“ (Mai im Designcenter Linz) und in Klagenfurt bei „Kärnten läuft“ (August am Wörthersee) anzutreffen (WIENER STÄDTISCHE¹⁹⁰).

8.10.14 Die Öffentlichkeitsarbeit – Public Relations

Unter Public Relations versteht man „Eine Vielzahl von Möglichkeiten, auf indirektem Wege das Image des Unternehmens und seiner Produkte im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu fördern“ (KOTLER/KELLER/BLIEMEL 2007, S. 774).

Die Öffentlichkeitsarbeit ist ein Baustein des Marketing-Mix und dient dazu, den Bekanntheitsgrad des Unternehmens zu erhöhen und innerhalb der relevanten Zielgruppen ein positives Image aufzubauen oder es zu stärken. Ein wesentlicher Vorteil von PR-Aktivitäten ist, dass sie im Vergleich zu klassischen Werbemaßnahmen als glaubwürdiger empfunden werden (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 112).

Die PR-Aktivitäten der Wiener Städtische umfassen beispielsweise die Verfassung und Verbreitung von Presseaussendungen, die Pflege von Journalistenkontakten, das Abhalten vierteljährlicher Pressekonferenzen sowie der jährlichen Hauptversammlung (WIENER STÄDTISCHE, Experteninterview mit Brigitte Obiekwe-Herdin, März 2007). Alle Presseaussendungen seit 1997 stehen dem interessierten Leser auf der Website der Wiener Städtischen unter dem Menüpunkt „Newsroom“ und dem Unterpunkt „Pressemeldungen“ unter folgendem Link zur Verfügung:

<http://www.staedtische.at/privat/newsroom/pressemeldungen-2007/>.

Der Punkt „Investor Relations“ und der Unterpunkt „Hauptversammlung 2007“ bietet Informationen zum diesjährigen Aktionärstreffen.

Weiters werden im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit Kooperationen eingegangen und „Advertorials“ geschaltet (WIENER STÄDTISCHE, Experteninterview mit Brigitte Obiekwe-Herdin, März 2007). „Advertorials“ auch „Infomercials“ genannt, stellen eine Mischung aus klassischer Anzeige und PR-Artikel dar. Man versteht darunter bezahlte Einschaltungen in Print- oder elektronischen Medien, die redaktionell gestaltet werden (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, S. 112). Der Vorteil eines Advertorials liegt darin, dass es glaubwürdiger ist als Werbung. Nachteilig ist jedoch die

¹⁹⁰ (<http://www.staedtische.co.at/privat/werbung/messen-events/>, 23.2.2007)

Gefahr der Verärgerung des Lesers, wenn dieser den werblichen Charakter nach Beginn der Lektüre bemerkt (vgl. WINKLER 1999).

8.10.15 Die Kommunikation mit den Mitarbeitern

Im Rahmen der internen Kommunikation verwendet die Wiener Städtische überwiegend elektronische Medien wie RT-On und E-Mail. RT-On (Ringturm-On) ist das unternehmenseigene Intranet, das alle wichtigen Informationen sowie einen Mitarbeiter-Bazar enthält. Neben der Intranet-Plattform ist das E-Mail das wichtigste Kommunikationsinstrument. Allen oder bestimmten Teilen der Außendienstmitarbeiter werden online drei unterschiedliche Newsletter zur Verfügung gestellt. Die „Finanzmarkt-News“ erscheinen monatlich und enthalten beispielsweise Neuigkeiten zur Fonds- und Kapitalmarktentwicklung. Weiters werden „Produkt-News“ und „Verkaufs-News“ mit Informationen zu den entsprechenden Themengebieten per Mail verschickt. Neben den soeben angeführten Medienkanälen existieren zahlreiche Mitarbeiterschulungen, um Produktneuheiten zu kommunizieren. Weiters gibt die Wiener Städtische das Mitarbeiter-Magazin „RINGTURM“ (siehe Abbildung 66) heraus, das Wissenswertes über die Vienna Insurance Group sowie die Wiener Städtische AG enthält (WIENER STÄDTISCHE, Experteninterview mit Brigitte Obiekwe-Herdin, März 2007).



Abbildung 66: Ringturm, Mitarbeiter-Magazin (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2007)

8.11 Die erfolgreiche Expansion nach Osteuropa

„Global denken – lokal handeln“ lautet der Leitsatz der Vienna Insurance Group, wenn es um die CEE-Märkte geht. Im Osten verfolgt der größte österreichische Versicherer im Hinblick auf die Bedürfnisse der regionalen Märkte eine Mehrmarkenpolitik. Das bedeutet, die neu akquirierten Unternehmen behalten ihre Markennamen und zumeist bleibt auch das lokale Management bestehen. Eine solche Strategie stellt sicher, dass bestehende Kunden ihr Vertrauen in das Unternehmen nicht verlieren. In den ausländischen Gesellschaften wird jeweils mindestens ein Konzernmitglied aus Wien eingesetzt, damit der gegenseitige Know-how-Austausch gefördert wird und der Informationsfluss reibungslos funktioniert (WIENER STÄDTISCHE¹⁹¹).

Die Wiener Städtische wurde als erster westeuropäischer Versicherer bereits vor 14 Jahren in der damaligen Tschechoslowakei tätig. Im Jahr 1999 stammte bereits jeder achte Prämieneuro aus dem Auslandsgeschäft (MEDIANET, 7.10.2005, S. 11). Heute ist der größte heimische Versicherer bereits in 17 Ländern vertreten. Die Expansion nach Zentral- und Osteuropa brachte dem Konzern im Jahr 2005 Prämienzuwächse von über fünf Milliarden Euro und mehr als 15 Millionen Kunden ein. Die Vienna Insurance Group belegt in Rumänien Rang eins, in Tschechien, der Slowakei und Bulgarien den zweiten Platz. In Serbien und Kroatien rangiert sie auf Platz vier und in Polen nimmt sie in der Nichtleben-Versicherung den fünften Platz ein (BÖRSEN-KURIER 5, 2.2.2006, S. 7). Seit kurzem ist sie als erste österreichische Versicherung auch auf dem russischen Markt im Lebensversicherungsbereich tätig.

2005 fand die bis dato stärkste Expansion der Wiener Städtischen statt, das Unternehmen erwarb 20 Gesellschaften um rund 700 Millionen Euro (KURIER, 25.1.2006, S. 18) und konnte so seine Stellung in vielen CEE Ländern ausbauen, was sich auch in den Prämieinnahmen widerspiegelte, 37 Prozent des Konzerngewinns werden mittlerweile durch Unternehmen in Zentral- und Osteuropa erwirtschaftet (KURIER, 5.4.2006, S. 20). Der Wiener Städtischen gelang es, durch ihren frühen Einstieg in Zentral- und Osteuropa an der Einkommenssteigerung und der noch geringen Versicherungsdichte mitzuverdienen. Die Verdoppelung der Prämienleistung pro Kopf bringt dem Konzern gestiegene Prämieinnahmen in Milliarden-Höhe. Den Fokus

¹⁹¹ (WIENER STÄDTISCHE, Geschäftsbericht 2005:
<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/strategie.php>, 10.1. 2007)

legt die Wiener Städtische im Osten auf das Privatkundengeschäft (KURIER 2.12.2005, S. 21).

8.12 Die Kapitalerhöhung im Jahr 2005

Ein Börsegang dient dem Imageaufbau und der Markenbildung. Unternehmen wie die Wiener Städtische oder die Deutsche Telekom haben dies eindrucksvoll bewiesen. In beiden Fällen wurde die Aktie durch den geschickten Einbau in die Kommunikationsmaßnahmen zum Markenprodukt und lieferte auf diese Weise einen wesentlichen Beitrag zur Marken- und Imagebildung der Unternehmen (KINDERVATER 2001, S. 232f).

Die Kapitalerhöhung der Wiener Städtischen Ende 2005 steigerte das Unternehmensimage deutlich (BÖRSEN KURIER, 02.02.2006, S. 7). Mit einem Erlös von 910 Millionen Euro handelte es sich um die größte Kapitalerhöhung, die von einer österreichischen Versicherung an der Wiener Börse bisher durchgeführt wurde (BÖRSENKURIER 12, 23.3.2006, S. 3). Insgesamt wurden 18.642.400 junge Aktien angeboten, wobei man österreichischen Privatanlegern eine Vorzugszuteilung von 250 Aktien zugestand. Der maximale Bezugs- und Angebotspreis betrug 54 Euro. Jedem bisherigen Aktionär wurde der Bezug von drei jungen Aktien für 14 bestehende Aktien angeboten (BÖRSEN-KURIER 49, 8.12.2006, S. 9).

2005 wurden sechs Mal so viele Aktien der Wiener Städtischen gehandelt wie 2004. Generaldirektor Günter Geyer meinte zur Aufteilung des Emissionserlöses: „40 bis 50 Prozent für bereits getätigte bzw. neue Akquisitionen, 30 Prozent für organisches Wachstum und etwas noch für die Kriegskasse“ (KURIER, 2.12.2005, S. 21).

Die Aktie der Wiener Städtischen wurde auch in den New Europe Blue Chip Index (NTX) aufgenommen, indem sich die 30 größten mitteleuropäischen Unternehmen befinden. Von den insgesamt 105 Millionen Aktien befinden sich 30 Prozent im Streubesitz, wovon fast 40 Prozent österreichische Einzelkunden, 1,6 Prozent Mitarbeiter der Wiener Städtischen und knapp 59 Prozent institutionelle Investoren sind. Die restlichen 70 Prozent befinden sich im Besitz der eigenen Vermögensverwaltung (BÖRSEN-KURIER 5, 2.2.2006, S. 7).

Im Rahmen der Kapitalerhöhung wurde der Börseprospekt der Wiener Städtischen wegen seiner Transparenz und Vollständigkeit der angeführten Risiken gelobt (BÖRSEN-KURIER 49, 8.12.2006, S. 1).

Die flächendeckende Werbekampagne zur Kapitalerhöhung Ende 2005 ist in Kapitel 9.7. dokumentiert.

9 WIEVIEL IST DIE MARKE „WIENER STÄDTISCHE“ WERT?

„Der Fußgänger hatte anscheinend keine Ahnung, in welche Richtung er gehen sollte, und so überfuhr ich ihn.“¹⁹²

9.1 Die Börsenkapitalisierung der Wiener Städtischen im Vergleich zu den Konkurrenten

Wie bereits in Kapitel 1 beschrieben wurde, gibt die **Börsenkapitalisierung** auch **Marktkapitalisierung** genannt, den gesamten Marktwert eines Unternehmens an. Die Berechnung erfolgt durch Multiplikation des aktuellen Aktienkurses mit der Anzahl der Unternehmensaktien (DAS GROSSE MANAGEMENT LEXIKON¹⁹³).

Die Marktkapitalisierung der **WIENER STÄDTISCHE** betrug am 31.12.2005 5.234.250.000 Euro (GESCHÄFTSBERICHT Wiener Städtische¹⁹⁴).

Die **UNIQA** erreichte am 31.12.2005 einen Marktwert von 2.802.800.000 Euro (GESCHÄFTSBERICHT UNIQA 2005, S. 4).

Die **ALLIANZ** wies am 31.12.2005 eine Marktkapitalisierung von 51.949.000.000 Euro aus (GESCHÄFTSBERICHT Allianz 2005, S. 233).

Die Börsenkapitalisierung der **GENERALI** betrug zum Stichtag 1.926.400.000 Euro (GESCHÄFTSBERICHT Generali 2005, S. 2).

Mittlerweile erreichten z.B. die Börsenkapitalisierungen der Wiener Städtischen und der UNIQA folgende Werte (Stand: 4.6.2007):

- Wiener Städtische: 5.764.500.000
- UNIQA: 3.061.520.772 (WIENER BÖRSE¹⁹⁵)

¹⁹² (Versicherungsmeldung aus dem Buch „Schmunzeln mit Gewinn“)

¹⁹³ (<http://www.manalex.de/d/boersenkapitalisierung/boersenkapitalisierung.php>, 10.11.2006)

¹⁹⁴ (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/investorrelations/dieaktie.php>, 12.12.2006)

¹⁹⁵ (http://www.wienerborse.at/prices_statistics/statistics/daily/dailymarketcap/?market=pm, 4.6.2007)

Die Marktkapitalisierung lässt jedoch keine Aussage über den tatsächlichen Unternehmenswert zu und auch der Vergleich der einzelnen Versicherungsunternehmen bezüglich ihrer Größe anhand dieser Kennzahl ist ungenau, da sowohl am österreichischen als auch am deutschen Aktienmarkt zur Berechnung der Börsenkapitalisierung nur der Streubesitz herangezogen wird. Hält ein Investor mehr als fünf Prozent des Unternehmens, wird dies als Festbesitz gesehen und das Aktienpaket, das er hält, fließt in die Berechnung nicht mit ein (WIKIPEDIA¹⁹⁶).

Zur Berechnung des Unternehmenswertes gibt es verschiedene Methoden mit unterschiedlicher Genauigkeit. Die gängigsten Verfahren sind: Die Discounted Cash Flow-Methode (DCF), die Berechnung von Multiplikatoren und die Vergleichsmethode von anderen Unternehmensverkäufen. In der Praxis hat sich die DCF-Methode als führend herausgestellt (KOLLER et al 2005, S. 131 und S. 379f).

9.2 Sonstige monetäre Kennzahlen für den Markenwert der Wiener Städtischen

9.2.1 Das Erfolgsjahr 2005



Die verrechneten Bruttoprämien erreichten 2005 erstmals einen Wert von über 5 Milliarden Euro (5.007,84 Mio. Euro), der Zuwachs betrug somit 22,1 Prozent im Vergleich zum Jahr 2004. Der Konzern erwirtschaftete einen Gewinn vor Steuern in der Höhe von 240,34 Millionen Euro. Der Zuwachs betrug somit 54,2 Prozent. Die CEE-Märkte trugen mit ungefähr 37 Prozent zum Konzerngewinn bei. 2005 beliefen sich die verrechneten Bruttoprämien in Zentral- und Osteuropa auf 1,56 Milliarden Euro, dies entsprach einer Steigerung von 32,3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (WIENER STÄDTISCHE¹⁹⁷).

Abbildung 67: 2005 war ein gutes Jahr (WIENER STÄDTISCHE¹⁹⁸)

¹⁹⁶ (<http://de.wikipedia.org/wiki/Streubesitz>, 15.3.2007)

¹⁹⁷ (http://www.staedtische.at/privat/newsroom/presse-meldungen-2006/2006/detail/archive/bvienna-insurance-group-wiener-staedtische-konzern-2005-nach-ifrs-vorlaeufige-angabenbr5-m/?tx_ttnews%5Bpointer%5D=11&tx_ttnews%5BbackPid%5D=2442&cHash=29fcbd2ff3, 17.2.2007)

¹⁹⁸ (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/servicesseiten/willkommen.php>, 17.2.2007)

9.2.2 2006 – Wachstumsmotor CEE

Vorläufigen Zahlen zufolge steigerte die Vienna Insurance Group im Jahr 2006 ihre verrechneten unkonsolidierten Prämien um 17 Prozent auf 6,12 Milliarden Euro. Beinahe 40 Prozent der Prämien stammten 2006 bereits aus dem mittel- und osteuropäischen Raum. Der konsolidierte Konzerngewinn vor Steuern stieg 2006 vermutlich um über 30 Prozent an und wird einen Wert zwischen 315 und 320 Millionen Euro erreichen. Die Dividende soll von bisher 66 Cent je Aktie auf 80 Cent erhöht werden, das entspricht einer Steigerung von über 20 Prozent. In Österreich belief sich das Prämienvolumen der Wiener Städtischen 2006 auf 3,57 Milliarden Euro, das entspricht einer Steigerung von 7,8 Prozent verglichen mit dem Vorjahr. In Mittel- und Osteuropa betrug das Prämienaufkommen 2,31 Milliarden Euro. Die CEE-Länder erreichten somit ein Prämienplus von 40,8 Prozent gegenüber dem Jahr 2005 (WIENER STÄDTISCHE¹⁹⁹).

9.2.3 Vergleich der Kennzahlen 2005

KENNZAHLEN – ausgewählter Versicherungen 2005				
In Millionen EUR	Vienna Insurance Group	UNIQA Versicherungen AG	Generali Holding Vienna Konzern	Allianz Gruppe Österreich
Verrechnete Prämien	5.007,84	4.370,17	2.903,39	1.284,40
Abgegrenzte Prämien	4.240,87	4.000,43	2.447,80	k.A.
EGT (Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit)	240,34	190,33	210,61	213,30
Bilanzsumme	19.441,45	22.568,39	13.633,95	997.881,00*
Eigenkapital	2.059,33	930,45	1.191,00	47.102,00*
Kapitalanlagen gesamt	16.924,74	19.367,30	9.181,30	4.813,40
Combined Ratio (kombinierte Schadenkostenquote)	94,3 %	101,5 %	97,2 %	94,9 %
Eigenkapitalrentabilität	21,8 %	11,6 %	19,3 %	23,4 %
Ultimo Börsenkapitalisierung	5.234,25	2.802,80	1.926,40	51,9 Mrd. *

Tabelle 32: Kennzahlen ausgewählter Versicherungsunternehmen 2005 (GESCHÄFTSBEREICHTE Vienna Insurance Group, UNIQA, Generali und Allianz sowie ALLIANZ²⁰⁰)

¹⁹⁹ (http://www.wienerstaedtische.com/group/presse/pressemeldungen-2007/aktuell/archive/wiener-staedtische-versicherung-ag-vienna-insurance-group-im-jahr-2006-1/?tx_tnews%5BbackPid%5D=183&cHash=8c55d02b3a, 2.2.2007)

²⁰⁰

(<http://www.allianz.at/cms/cmsallianzat/presse.nsf/lookupDocuments/E00DB80AEFD5095DC1257139004CA699?OpenDocument>, 2.2.2007)

Die in Tabelle 32 mit * gekennzeichneten Zahlen beziehen sich auf den gesamten Allianz Konzern, da Bilanzsumme, Eigenkapital und Börsenkapitalisierung für die Allianz Gruppe Österreich nicht extra ausgewiesen werden.

Verrechnete Prämien:

Unter verrechneten Prämien versteht man vorgeschriebene Prämien inklusive Nebenleistungen abzüglich der Versicherungs- und Feuerschutzsteuer sowie jener, während des Geschäftsjahres stornierter Prämien (GESCHÄFTSBERICHT Wiener Städtische²⁰¹).

Abgegrenzte Prämien:

Die auf das Geschäftsjahr entfallenden verrechneten Prämien, werden als abgegrenzte Prämien bezeichnet (GESCHÄFTSBERICHT Wiener Städtische²⁰²).

Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT):

Das EGT bezeichnet das Jahresergebnis vor Steuern. „Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit enthält alle Aufwendungen und Erträge, die im weiteren Sinne als geschäftstypisch anzusehen sind“ (KÜTING/WEBER 2004, S. 224).

Combined Ratio (kombinierte Schadenkostenquote):

Die kombinierte Schadenkostenquote ... „bezeichnet das Verhältnis von Aufwendungen für Versicherungsbetrieb und Versicherungsleistungen zu abgegrenzten Prämien. **Combined Ratio = (Eingetretene Schäden + Ausgaben für Verwaltung und Abschluss der Versicherungsverträge) : Prämieinnahmen**“ (WIKIPEDIA²⁰³). Liegt die Combined Ratio unter 100 Prozent, macht das Unternehmen einen Gewinn. Je geringer die Kennzahl ist, desto profitabler arbeitet der Versicherer. Die Schadenkostenquote wird für die Schaden- und Unfallversicherung kalkuliert und Rückversicherungen werden darin berücksichtigt (GESCHÄFTSBERICHT Wiener Städtische²⁰⁴).

²⁰¹ (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/adressenundservice/glossar.php>, 17.1.2007)

²⁰² (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/adressenundservice/glossar.php>, 17.1.2007)

²⁰³ (http://de.wikipedia.org/wiki/Combined_Ratio, 17.1.2007)

²⁰⁴ (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/adressenundservice/glossar.php>, 17.1.2007)

Eigenkapitalrentabilität:

Die Eigenkapitalrentabilität ist eine Kennzahl, die das prozentuelle Verhältnis zwischen dem Jahresüberschuss und dem Eigenkapital angibt. Das Ziel aller ertragsorientierten Unternehmen ist, eine hohe Eigenkapitalrentabilität zu erreichen. Aufgrund dieser Kennzahl kann die Fähigkeit des Unternehmens hinsichtlich seiner Investitionstätigkeit, Gewinnerzielung und Tragung von Risiken beurteilt werden (KÜTING/WEBER 2004, S. 224).

Embedded Value:

„Der Embedded Value-Ansatz wird von den großen internationalen Versicherungsgruppen verwendet, um bei der Ermittlung des ökonomischen Wertes des Unternehmens der langfristigen Natur des Versicherungsgeschäfts besser gerecht werden zu können. Dabei werden die zukünftig erwarteten Gewinne des Versicherungsgeschäfts über die gesamte Restlaufzeit des Versicherungsbestandes berücksichtigt. Der Wert des Bestandes an Versicherungsverträgen setzt sich aus den zwei Komponenten Nettovermögen („Net Asset Value“) für die Lebens-, Kranken- und Schaden-/Unfallversicherung und abgezinsten Erträgen aus dem Versicherungsgeschäft nur für die Lebens- und Krankenversicherung zusammen („Value of In-Force Business“)²⁰⁵ (GESCHÄFTSBERICHT Wiener Städtische²⁰⁵).

Am 31.12.2005 betrug der Embedded Value der Vienna Insurance Group 3,78 Milliarden Euro. (WIENER STÄDTISCHE²⁰⁶). Der Embedded Value der UNIQA belief sich auf 2,41 Milliarden Euro. Diese Werte berücksichtigen das in Zukunft erwartete Geschäft nicht. Neue Geschäftsverbindungen werden daher als zusätzlicher Unternehmenswert betrachtet (UNIQA²⁰⁷). Der Embedded Value des Allianz Konzerns wurde am 31.12.2005 mit einem Betrag von 14, 97 Milliarden Euro ausgewiesen

²⁰⁵ (<http://www.staedtische.co.at/fileadmin/gb2005/suche.php?q=embedded+value>, 17.1.2007)

²⁰⁶ (<http://www.wienerstaedtische.com/group/ir/ad-hoc-news/archiv-2006/archiv-ad-hoc-2006/archive/vienna-insurance-group-wiener-staedtische-konzern-veroeffentlicht-erstmal-european-embedded-value>, 17.1.2007)

²⁰⁷ (http://www.uniqagroup.com/uniqagroup/cms/de/investor_relations/release/archive/2006/ah_uniqa_group_embedded_value.jsp, 17.1.2007)

(ALLINAZ²⁰⁸). Der Embedded Value der Generali steht weder im Geschäftsbericht noch auf der Website zur Verfügung.

Die in Tabelle 32 angeführten Kennzahlen signalisieren den höchsten Markenwert der Wiener Städtischen Versicherung AG Vienna Insurance Group unter den großen österreichischen Versicherungsunternehmen. Bei nahezu allen Kennzahlen, die erhoben wurden, liegt die Wiener Städtische im Vergleich zu den unmittelbaren Konkurrenten UNIQA, Generali und Allianz vorne.

9.3 Wie gut ist der Name „Wiener Städtische“?

Der Markenname trägt gemeinsam mit anderen Markenelementen wie beispielsweise dem Logo, einem Schlüsselbild, einer Schlüsselmelodie oder dem Design zur Positionierung der Marke bei. In erster Linie unterscheidet man Namen anhand ihrer Bedeutung und der Verbindung, die sie zum Leistungsangebot aufweisen (BAUMGARTH 2004, S. 161).

Neutrale Markennamen haben keinen direkten Bezug zur Leistung, sie lassen die Verbindung mit verschiedensten Assoziationen zu und sind leichter schützbar. **Phonetische Markennamen** greifen auf Erkenntnisse der Lautsymbolik zurück. Solche Markennamen erhalten durch die Kombination von Silben und Buchstaben bestimmte Bedeutungen. Namen mit vielen Vokalen werden beispielsweise als angenehm empfunden, wobei Vokale wie a, o und u mit dunkel und ruhig assoziiert werden, e und i hingegen als aktivierend und erregend gelten. Konsonanten wie l, m, n und v werden als weich wahrgenommen und mit zarten, kleinen Leistungen in Verbindung gebracht. **Semantische Markennamen** lassen sich direkt mit der Leistung in Verbindung bringen (deskriptive Namen) oder weisen wenigstens einen symbolischen Bezug zur Leistung auf (BAUMGARTH 2004, S. 161f).

Beispiele deskriptiver Markennamen sind das Ottakringer Bier oder auch die Wiener Städtische, die beide einen direkten Hinweis auf die Produktherkunft geben. „BMW“ beispielsweise steht für den Hersteller, „Kinderschokolade“ für den möglichen Produktanwender, und „Nuts“ für Produktbestandteile. Weiters gibt es symbolisch-

²⁰⁸ (http://www.allianz.com/migration/images/pdf/saobj_1228830_allianz_eev_report_2005.pdf, 17.1.2007)

deskriptive Markennamen. Darunter fallen die „Lila Pause“ und auch Nivea, das aus dem Lateinischen abgeleitet wird und Schnee bedeutet.

Deskriptive Namen lassen sich zwar schnell mit der entsprechenden Leistung assoziieren, ein Transfer des Namens auf andere Leitungen oder ausländische Märkte gestaltet sich jedoch schwierig. Symbolische Markennamen wie beispielsweise Landliebe oder Uncle Ben's stehen in keinem direkten Verhältnis zur Leistung, rufen jedoch bestimmte Assoziationen hervor, wodurch sich auch Einschränkungen bezüglich des Markentransfers ergeben (BAUMGARTH 2004, S. 162f).

Im Rahmen der Osteuropaexpansion ist darauf zu achten, dass Markennamen keine negativen Assoziationen hervorrufen. Der Abschluss einer Versicherung hat mit Vertrauen zu tun, weshalb Versicherer, die auf ausländischen Märkten tätig werden, oft lokal bekannte Namen übernehmen und das bereits aufgebaute Image für ihre Zwecke verwenden (GÖRGEN 2002, S. 128). Die Vienna Insurance Group verfolgt im Gegensatz zur Allianz eine solche Submarkenstrategie.

Der Markenname „Wiener Städtische“ stellt einen unmittelbaren Österreichbezug her. Die im Logo verwendeten Farben rot und weiß erinnern an die heimische Flagge, die Tulpe im Logo an das Wiener Landeswappen. Viele Ausländer verbinden mit Österreich Wahrzeichen wie den Stephansdom oder das Riesenrad. Wien ruft Assoziationen zu Musik, Kultur und Gastfreundlichkeit hervor. Weiters steht Österreich und vor allem seine Hauptstadt für Tradition und Geschichte (KURZ 1994, S. 115ff). Studien von HOPP und SCHWEIGER belegen, dass es durchaus vorteilhaft ist, die österreichische Kompetenz in verschiedensten Produktklassen und Ländern zu kommunizieren. Österreich hat in Osteuropa ein sehr gutes Image, das kommt Banken und Versicherungen bei der Expansion in CEE-Länder zugute und erleichtert ihnen den Markteintritt (KURZ 1994, S. 132).

Aufgrund des englischen Dachmarkennamens „Vienna Insurance Group“ werden mögliche Verständnisschwierigkeiten auf ausländischen Märkten, die sich aus dem Umlaut im Markennamen ergeben könnten, umgangen. Unter dem Markendach „Vienna Insurance Group“ werden die dezentralen Marktauftritte der zentral- und osteuropäischen Versicherer zusammengefasst, wobei der Wien-Bezug weiterhin bestehen bleibt.

Es existieren unterschiedliche Methoden, um Markennamen zu bewerten. BUGDAHL nennt unter anderen die **ERFOLGS-Methode**, die **VENUS-Formel** sowie das **semantische Differential**.

Im Rahmen der ERFOLGS-Methode werden Markennamen anhand der Eigenschaften: **Einfach**, **Relevant**, **Freundlich**, **Originell**, **Leicht einzuprägen** und **Glaubwürdig** beurteilt. Die Beurteilungsskala reicht von 5=trifft völlig zu bis 1=trifft nicht zu. Da die Erfolgs-Methode ein subjektives Verfahren darstellt, darf man keine absolut geltenden Schlüsse erwarten. Es konnte allerdings ein Gewöhnungsfaktor festgestellt werden, sodass Personen, die bei einer ersten Befragung Namen ablehnten, diese im Rahmen einer zweiten Befragung sympathisch fanden (BUGDAHL 2005, S. 90f).

Die VENUS-Formel verlangt einem guten Markennamen folgende Eigenschaften ab:

Vital in Klang und Erscheinung, **Eigenständig** – also einpräglich und sympathisch, **National** und international verständlich, **Unterscheidbar** gegenüber der Konkurrenz sowie **Schutzfähig** nach dem Markenrecht (BUGDAHL 2005, S. 93).

Das **semantische Differential** bedient sich des Polaritätsprofils. Objekte wie z.B. Marken werden anhand von Gegensatzpaaren wie zum Beispiel: „gut/schlecht“, „aktiv/passiv“, „rau/glatt“, „kalt/heiß“ etc. bewertet. Die Methode untersucht nicht die Grundbedeutung des Markennamens selbst, sondern die Assoziationen und Emotionen die mit diesem in Verbindung gebracht werden.

Laut BUGDAHL gibt es keine einwandfreie Methode zur Markennamen-Beurteilung. Namen sind jedoch anhand der vorgestellten Methoden und ihren Kriterien empirisch überprüfbar, woraus sich ein tieferes Verständnis entwickelt (BUGDAHL 2005, S. 93f).

9.4 Die hohe Bekanntheit der Wiener Städtischen und ihrer Werbung

Eine Erhebung des Karmasin Marktforschungsinstitutes zum Thema „Spontane Bekanntheit von Versicherungsunternehmen“, die 2005 in vier Wellen (März, Juni, September, Dezember) durchgeführt wurde, ergab, dass die Wiener Städtische mit 45 Prozent das zweit bekannteste Versicherungsunternehmen hinter der UNIQA ist. An dritter, vierter und fünfter Stelle rangieren wie aus Abbildung 68 ersichtlich ist, die Allianz mit 41 Prozent, die Generali mit 38 Prozent und die Donau Versicherung mit 28 Prozent.

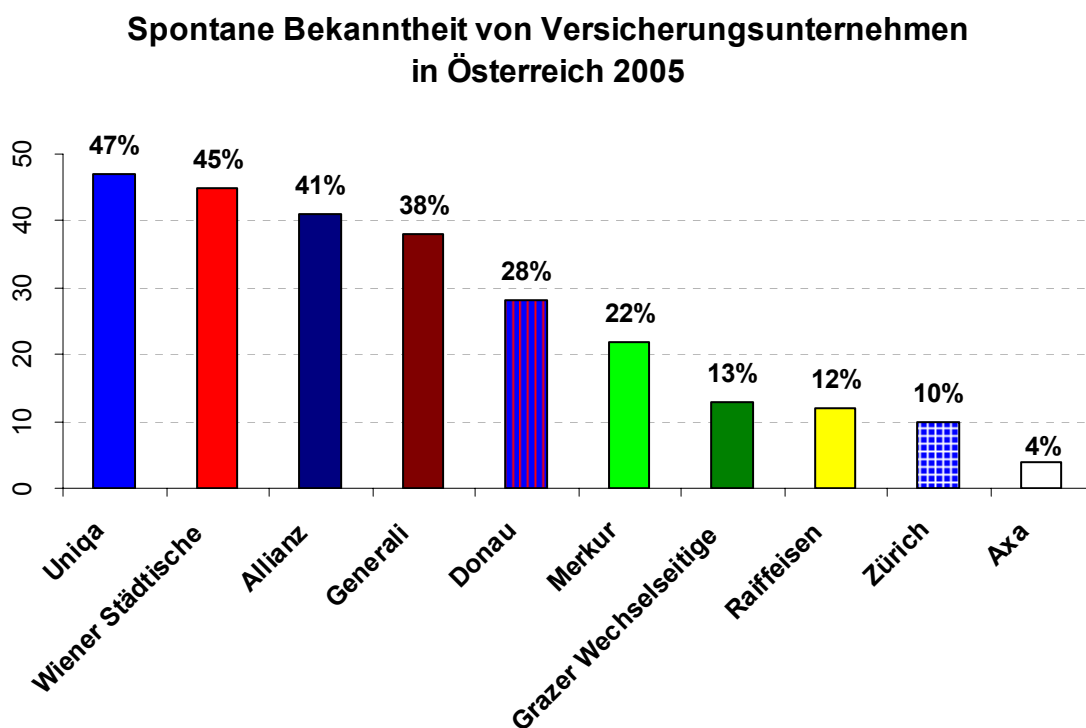


Abbildung 68: Spontane Bekanntheit von Versicherungsunternehmen in Österreich (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2005²⁰⁹)

²⁰⁹ Sample: n = 4.000; Erhebungen: 03/05; 06/05; 09/05; 12/05

Abbildung 69 zeigt die spontane und gestützte Werbeerinnerung an Versicherungsunternehmen. In beiden Fällen liegt die Wiener Städtische vorne. 21 Prozent der Befragten konnten sich spontan an die Werbung der Wiener Städtischen erinnern und 31 Prozent, denen auf die Sprünge geholfen wurde, gaben an, die Werbung zu kennen.

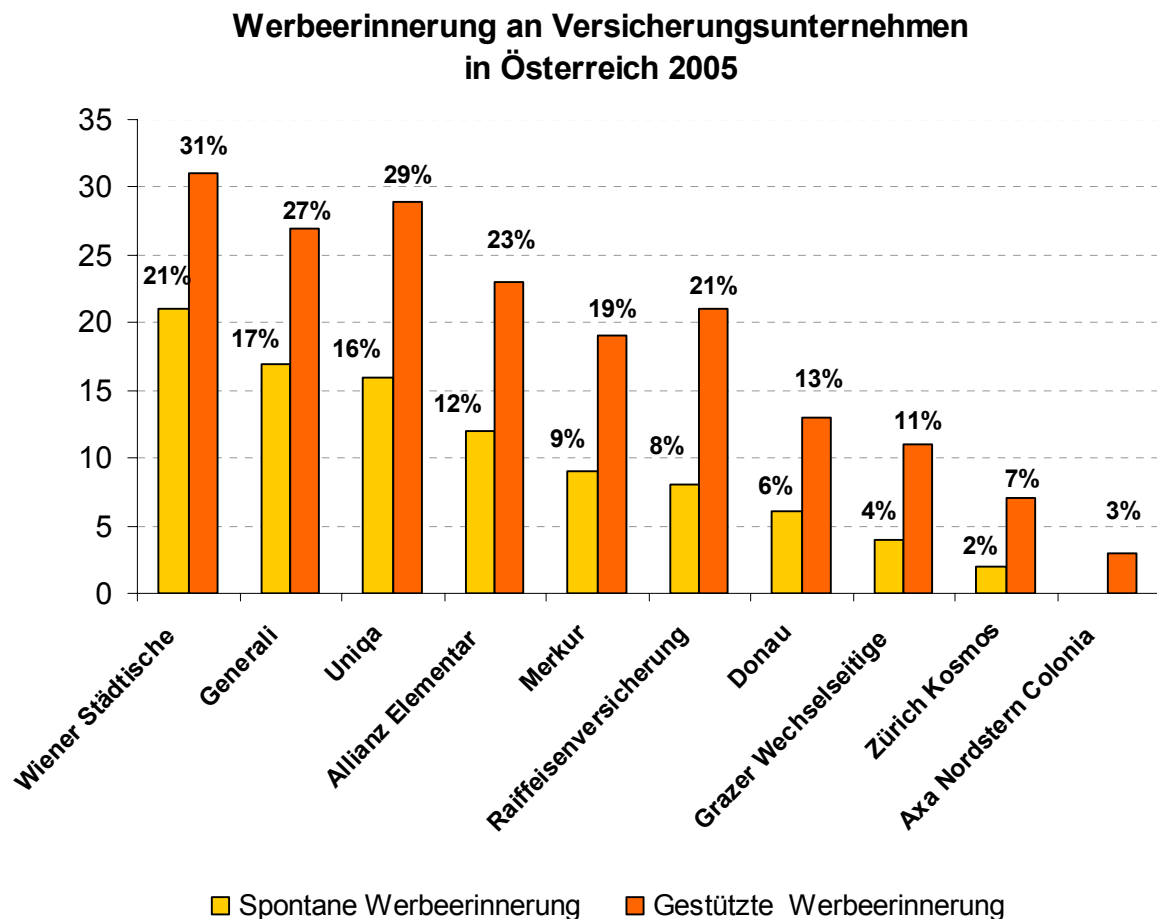


Abbildung 69: Werbeerinnerungen an Versicherungsunternehmen in Österreich (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2005²¹⁰)

Die folgende Abbildung 70 zeigt, dass auch bei der Bekanntheit des Slogans die Wiener Städtische im Rahmen der 2005 erfolgten Erhebung den ersten Platz einnahm. 59 Prozent der Auskunftspersonen kannten den Slogan „Ihre Sorgen möchten wir haben“ und immerhin 39 Prozent ordneten den Slogan der Wiener Städtischen

²¹⁰ Sample: n = 4.000; Erhebungen: 03/05; 06/05; 09/05; 12/05

richtig zu. Auf den Plätzen zwei und drei befanden sich die Allianz und die Merkur Versicherung mit Bekanntheitswerten von 55 und 50 Prozent.

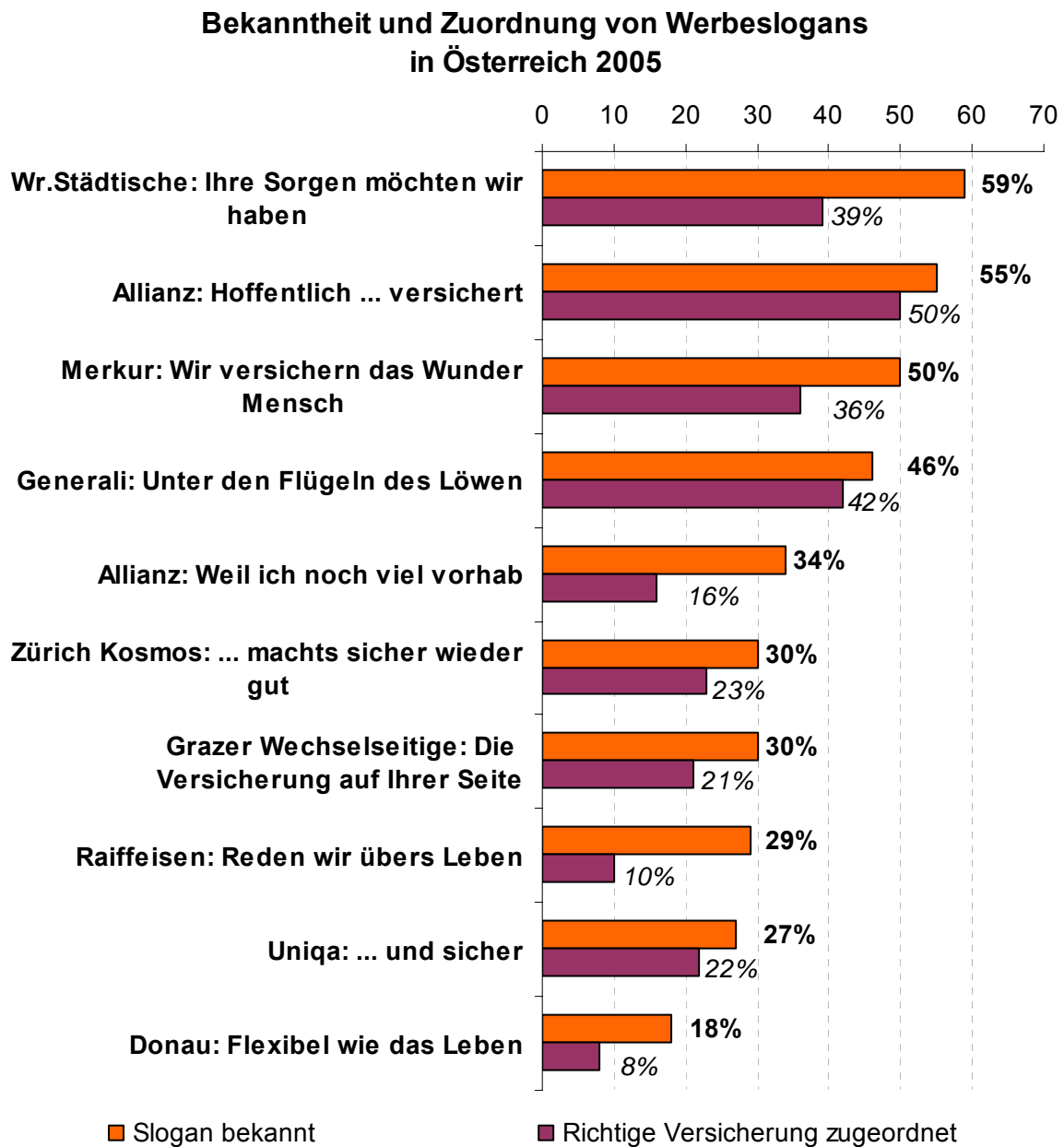


Abbildung 70: Werbeslogans - Bekanntheit und richtige Zuordnung (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2005²¹¹)

²¹¹ Sample: n = 4.000; Erhebungen: 03/05; 06/05; 09/05; 12/05

9.5 Wie gut ist das Image der Wiener Städtischen bei den Kunden?

Eine Studie zum Image der Wiener Städtischen, die vom Karmasin Marktforschungsinstitut durchgeführt wurde, belegt, dass die Kunden der Versicherung von der Qualität der Produkte überzeugt sind, denn die Imagebewertungen fielen 2006 auffallend positiver aus als im Jahr davor (siehe Abbildung 14, S. 97). Die Wiener Städtische wird von ihren Kunden als besonders vertrauenswürdig empfunden. Weiters wird Österreichs größter Versicherer als zukunftsorientiert gesehen und die Kunden sind der Meinung, dass sie aufgrund der Größe profitieren. Die Wiener Städtische gilt als sympathisches Unternehmen und als verlässlicher Partner, der besonders in Fragen der Pensionsvorsorge kompetent ist und hohe Qualität bietet. Weiters meinen die Kunden, der Service sei besser als bei andere Versicherungsunternehmen (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2006).

9.6 Wie zufrieden sind die Kunden mit der Wiener Städtischen und ihren Produkten?

Alle Imagedimensionen, die Karmasin im Rahmen der Studie erhob („vertrauenswürdig“, „zukunftsorientiert“, „hat einen besseren Service als andere Versicherungen“, „bietet hohe Qualität“, „ist ein verlässlicher Partner“, „in Fragen der Pensionsvorsorge kompetent“, „ist ein sympathisches Unternehmen“, „kann aufgrund der Größe viel für die Kunden tun“), wurden auf einer 5-stufigen Skala von 1 = trifft sehr zu bis 5 = trifft überhaupt nicht zu, zwischen den Werten 1,5 und 2 eingestuft. „Vertrauenswürdig“ nahm mit einem Wert nahe an 1,5 die beste Position ein. Die hohen Imagewerte, die von den Kunden des Versicherers vergeben wurden, lassen auch auf hohe Zufriedenheit schließen (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2006; siehe Abbildung 14, S. 97).

9.7 Oft prämiert: Die originelle und auffällige Werbelinie seit 2000



Abbildung 71: Palmers Kooperation 2004 (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2004)

Abbildung 71 zeigt ein gemeinsames Werbeplakat von Palmers und der Wiener Städtischen, auf dem für Bademode und eine Kfz Versicherung geworben wurde. Ein ähnlich auffälliges Plakat konnte erstmals im Herbst 2002 bestaunt werden, als der erste gemeinsame Auftritt zweier Marken stattfand. Damals überklebte man eine Palmersdame mit dem Claim der Wiener Städtischen: „Sehr schön, aber wie sieht ihre Altersvorsorge aus?“ und warb neben Palmersprodukten für das Vorsorgepaket WOMAN PLUS (HORIZONT, 12.5.2006, S. 27).



Abbildung 72: Palmers Kooperation 2002 (WIENER STÄDTISCHE, interne Daten 2002)

Der Kooperation mit Palmers folgten weitere und zwar mit Augarten Porzellan, Libro und dem Verkehrsbüro. Auch die Kampagne zur Kapitalerhöhung im Dezember 2005 wurde besonders auffällig gestaltet. Der Wiener Städtischen gelang es, am Tag des Zeichnungsfristbeginnes – dem 2.12.2005 – neun österreichische Tageszeitungen mit einem einheitlichen Sujet zu ummanteln. Die Kapitalerhöhung bewirkte eine massive Steigerung des Werbedrucks. Laut Focus erhöhte man den Werbedruck in den Printmedien von 3,4 Millionen Euro 2004 auf 10,8 Millionen Euro im Jahr 2005 (HORIZONT, 12.5.2006, S. 27).

Die Liste der Auszeichnungen, die Österreichs größter Versicherer für seine Werbeerfolge bekam, ist lang. An dieser Stelle werden nur einige wichtige Preise der Jahre 2005 und 2006 angeführt. Der interessierte Leser sei auf folgenden, weiterführenden Link verwiesen: <http://www.wienerstaedtiche.at/privat/werbung/auszeichnungen/>.

Besonders hervorzuheben ist die Kampagne zur Kapitalerhöhung, die im Dezember 2005 für jede Menge Aufmerksamkeit sorgte. Sie brachte der Wiener Städtischen und ihrer Kreativagentur Demner, Merlicek und Bergmann einige Preise ein. Vom Verband der Österreichischen Zeitungen (VÖZ) erhielt das Versicherungsunternehmen beispielsweise die Auszeichnung „Print Werber des Jahres“. Die Begründung

der VÖZ lautete: „In Summe betrachtet ist die Strategie der Wiener Städtischen ein Musterbeispiel für den exakt strategisch geplanten, kreativ und in der Media hervorragend umgesetzten Einsatz von Printwerbung zur Kommunikation eines besonderen Ereignisses“ (HORIZONT, 12.5.2006, S. 26). Die Kampagne wurde in zwei Phasen unterteilt. Das Ziel der ersten Phase war der Vertrauensaufbau in die Wiener Städtische, um danach mit der zweiten Phase im Rahmen der Kapitalerhöhung die maximal mögliche Nachfrage zu erzielen (EXTRA-DIENST, 1/2006, S. 226f).

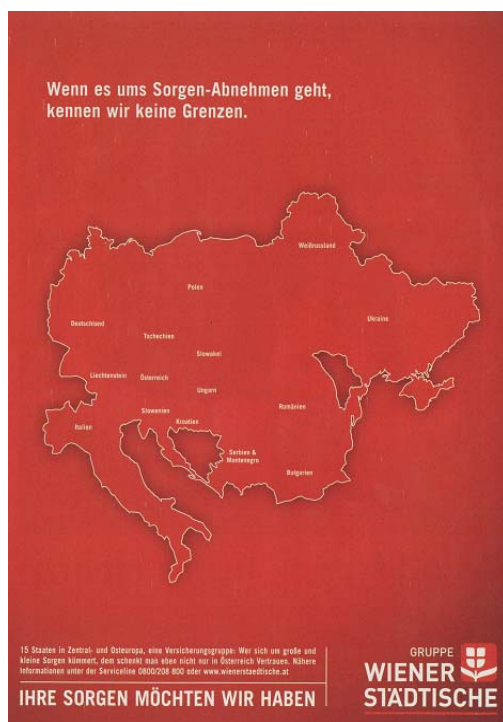


Abbildung 73: „Europagrenzen“ (FREIZEIT 2005)

Die Kommunikation der ersten Phase stellte die Sorgen von 11 Millionen Kunden in 15 Ländern sowie die Ertragskraft und das hohe Prämienvolumen des österreichischen Unternehmens in den Vordergrund. Der Mediamix setzte sich aus Tageszeitungen, Magazinen, TV, Kino, Infoscreen, Plakaten, Rolling Boards und Citylights zusammen. In der zweiten Phase wurde Herr und Frau Österreicher dazu aufgefordert, sich an der Kapitalerhöhung zu beteiligen. Im Zentrum dieser Phase standen zufriedene sorgenfreie Kunden. In Printanzeigen und TV-Spots wurden Menschengruppen gezeigt, die sich zu unterschiedlichen Symbolen gruppierten – unter anderem zu einem lächelnden Mund – der beispielsweise in Inseraten mit der Headline: „Erfolg ist für uns das Lächeln von 11 Millionen sorgenfreien Kunden“ zu sehen war. Weitere Sujets waren zum Beispiel ein Läufer, ein Kompass und ein Weihnachtsbaum – aus Menschen geformt. Besonders eindrucksvoll wurde der zufriedene Kunde auf einem Megaboard am Schwarzenbergplatz in Szene gesetzt. Man fertigte eine 7,5 m lange und 150 kg schwere Puppe an, die in einer überdimensionalen Hängematte platziert wurde um den Inbegriff der Sorgenfreiheit zu demonstrieren. Zwölf Hochfrequenz-Scheinwerfer sorgten dafür, dass die Montage auch nachts nichts an ihrer monumentalen Gestalt verlor (EXTRADIENST, 1/2006, S. 226f).



Abbildung 74: Megaboard der Wiener Städtischen, Schwarzenbergplatz (MEGABOARD²¹²)

²¹² (<http://www.megaboard.at/index.php?cmd=cmdFrontendHighlightsDetail&highlight=3>, 13.1.2007)



Abbildung 75: Megaboard der Wiener Städtischen, Schwarzenbergplatz (MEGABOARD²¹³)

Die zuvor schon erwähnte Ummantelung von Presse, Standard, Kurier, Wirtschaftsblatt, Salzburger Nachrichten, Oberösterreichische Nachrichten, Vorarlberger Nachrichten, der Kleinen Zeitung sowie der Tiroler Tageszeitung anlässlich des Starts der Zeichnungsfrist war eine noch nie da gewesene Sonderwerbform auf dem österreichischen Markt. Auf den Zeitungen prangte ein Sujet, auf dem stellvertretend für die 11 Millionen Kunden der Versicherung, Menschenmassen abgebildet waren. Auch die Weihnachtszeit wurde erfolgreich für die Kampagne genutzt. Zu sehen waren beispielsweise Anzeigen und Plakate mit dem Slogan: „Machen Sie sich unseren Erfolg zum Geschenk“.

Zur Zielgruppe der Kampagne zählten aktienaffine Personen, Meinungsbildner sowie das breite Publikum (EXTRADIENST, 1/2006, S. 226f). Der sensationelle Erfolg gab der starken und durchgängigen Kampagne Recht: Im Jänner 2006 betrug der Streubesitz 29 Prozent, der Anteil der Privatanleger am Streubesitz lag bei 41 Prozent und jener der institutionellen Investoren bei 59 Prozent (MEDIANET, 31.1.2006, S. 4).

Abbildung 76: „Weihnachtsbaum“
(MEDIANET, 7.12.2005, S. 7)



²¹³ (<http://www.megaboard.at/index.php?cmd=cmdFrontendHighlightsDetail&highlight=3>, 13.1.2007)

Weitere Preise, die 2005 errungen wurden:

- der erste Platz in der Kategorie Kino für den „Pony-Spot“, den dritten Platz in der Kategorie Events für die Megaboard-Extension „Hängematte“, den sechsten sowie den neunten Platz in der Kategorie Anzeige für die Ummantelung der Tageszeitungen bzw. das Augarten-Sujet beim **Super Werbe Edward 2005**
- der dritte Platz bei **Top Spot (ORF) 2005** mit Verleihung der rot-weiß-roten Werbetrommel für den „Tankstellen“-Spot
- der erste Platz bei **EFFIE 2005** für den „Taschentuch“-Spot
- der zweite Platz beim **Print Oscar** für das Sujet „Schwangere“
- jeweils der erste Platz beim **Kurier Werbeliebling** im Jänner sowie im Mai 2005 (alle Angaben WIENER STÄDTISCHE²¹⁴)

Zur Werbung der Wiener Städtischen siehe:

<http://www.staedtische.co.at/privat/werbung/>

Die Spots sind unter folgendem Link zu finden:

<http://www.staedtische.co.at/privat/werbung/tv-spots/>

Einige Auszeichnungshighlights im Jahr 2006 waren:

- der zweite Platz beim **Media Award 2006** für die exzellente Mediastrategie im Rahmen der Kapitalerhöhung (HORIZONT, 19.5.2006, S. 25)
- der dritte Platz beim **Creativ Club Austria** in der Kategorie Print für „Augarten“ (WIENER STÄDTISCHE²¹⁵)
- der erste Platz beim **ADGAR 2006** (früher Print Oscar) für den kreativen Einsatz von Printwerbung mit der „Tageszeitungs-Ummantelung“, Printwerber des Jahres, sowie der zweite Platz in der Kategorie Dienstleistungen mit dem Sujet „Mund“ (MEDIANET, 12.5.2006, S.10)

²¹⁴ (<http://www.staedtische.co.at/privat/werbung/auszeichnungen/2005/>, 21.1.2007)

²¹⁵ (<http://www.staedtische.co.at/privat/werbung/auszeichnungen/>, 21.1.2007)

- zweiten Platz bei **Gallup Top Ten** in der Kategorie „Big 3“- Impactstärkste Neu-Kampagnen für die Corporate-Kampagne der Wiener Städtischen (MEDIANET, 24.2.2006, S. 2)
- Platin bei **EFFIE 2006** für die Vorsorge-Kampagne (MEDIANET, 20.9.2006, S. 10)

Weiters wurde die Wiener Städtische vom internationalen Finanzmagazin Finance New Europe mit dem Titel „Best Insurance House 2006“ zum Sieger der Achievement Awards 2006 gekürt. Diese Auszeichnungen gehen an die besten und innovativsten Unternehmen im CEE-Raum (MEDIANET, 12.1.2007, S. 30).

Im Jänner 2007 wurde die Wiener Städtische für die beste Verkehrsmittelkampagne mit dem Traffic Award Austria ausgezeichnet. Das Sujet „Sorgen sind keine guten Beifahrer, brachte Österreichs größtem Versicherer den ersten Platz ein (MEDIANET, 19.1.2007, S. 14).

10 ZUSAMMENFASSUNG

Nur starken Marken gelingt es, sich im Wettbewerb durchzusetzen. Eine gelungene Positionierung sorgt für klare Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten und für den Aufbau eines unverwechselbaren Images. Versicherungsunternehmen bieten keine abstrakten Güter sondern immaterielle Dienstleistungen an und der Konsument ist nicht in der Lage, sich vor dem Kauf von der Qualität der Leistung zu überzeugen. Dienstleistungen müssen daher „greifbar“ gemacht werden, indem materielle Ausdrucksformen gefunden werden, die das Qualitätsversprechen transportieren. Wichtige Qualitätsmerkmale von Versicherungsunternehmen sind beispielsweise Firmenname, Freundlichkeit und Kompetenz der Mitarbeiter, Preis und Leistung des angebotenen Versicherungsproduktes, Verständlichkeit der Versicherungspolizze und nicht zuletzt die Schnelligkeit der Schadensabwicklung.

Auf dem österreichischen Versicherungsmarkt herrscht Informationsmangel. Ein Großteil der Österreicher kennt sich mit Versicherungsprodukten nicht aus und empfindet die Verträge „schwer verständlich“. Beratung und Kundenorientierung gewinnen daher an Bedeutung. Produkte, die auf individuelle Bedürfnisse der Versicherungsnehmer zugeschnitten sind und „Assistance“-Leistungen werden zunehmend wichtiger. Um Vertrauen entgegengebracht zu bekommen, müssen Versicherungsunternehmen über ein gutes Image verfügen.

Marktforschungsergebnisse belegen, dass die Wiener Städtische in Österreich ein sehr gutes Image hat. Das Unternehmen wird von seinen Kunden als besonders vertrauenswürdig empfunden. Die Wiener Städtische gilt als zukunftsorientierter, sympathischer Versicherer und als verlässlicher Partner, der besonders in Fragen der Pensionsvorsorge kompetent ist und hohe Qualität sowie hervorragenden Service bietet. Die Wiener Städtische ist nach der UNIQA das zweitbekannteste Versicherungsunternehmen in Österreich. Bei der Bekanntheit des Slogans liegt Österreichs größter Versicherer mit „Ihre Sorgen möchten wir haben“ auf Platz eins.

Der hohe Wert der Marke „Wiener Städtische“ wird beispielsweise an Kennzahlen wie der Börsenkapitalisierung, dem Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit, der verrechneten Prämien oder auch der Combined Ratio (kombinierte Schadenkostenquote) deutlich. Bei nahezu allen Kennzahlen, die erhoben wurden, liegt die Wie-

ner Städtische, im Vergleich zu den unmittelbaren Konkurrenten UNIQA, Generali und Allianz, vorne.

Österreich hat in Osteuropa ein sehr gutes Image, wovon Banken und Versicherungsunternehmen, die in den CEE-Raum expandieren, profitieren. Unter dem Markendach „Vienna Insurance Group“ werden die dezentralen Marktauftritte der zentral- und osteuropäischen Versicherer zusammengefasst, wobei der Wien-Bezug weiterhin bestehen bleibt.

10.1 BLICK IN DIE ZUKUNFT

Die Vienna Insurance Group verfolgt das Ziel, in den mittel- und osteuropäischen Kernmärkten jeweils zu den Top-Fünf Versicherungsunternehmen zu zählen. Aufgrund der guten Konzernergebnisse der Jahre 2005 und 2006 wurde die Gewinnprognose für das laufende Geschäftsjahr erhöht. 2007 strebt das Unternehmen einen Gewinn vor Steuern von 370 Millionen Euro an, die Netto Combined Ratio soll weiterhin unter 100 Prozent liegen und für die Ausschüttungsquote wird ein Wert über 30 Prozent angesteuert. 2009 soll der Gewinn vor Steuern laut Zielvorgabe bei 470 Millionen Euro liegen (INFORMATIONSBLETT „WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group“, Nov. 2006).

LITERATURVERZEICHNIS

Baumgarth, Carsten: (2004) „Markenpolitik; Markenwirkung, Markenführung, Markencontrolling“, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2004

Bentele, Günter; Buchele, Mark-Steffen; Hoepfner, Jörg; Liebert, Tobias: (2005) „Markenwert und Markenwertermittlung, Eine systematische Modelluntersuchung und –bewertung“, Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2005

Bruhn, Manfred: (2001) „Begriffsabgrenzung und Erscheinungsformen von Marken“, in : Bruhn, M./Kaufmann, V./Noveck, E./Wunderlich, W. (Hrsg.): (2001) „Die Marke; Symbolkraft eines Zeichensystems“, Verlag Haupt, Bern; Stuttgart; Wien 2001

Bruhn, Manfred: (2001) „Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungsmarken“, in: Köhler, Richard/ Majer, Wolfgang/ Wiezorek, Heinz (Hrsg.): (2001) „Erfolgsfaktor Marke, Neue Strategien des Markenmanagements“, Verlag Vahlen, München 2001

Bugdahl, Volker: (2005) „Erfolgsfaktor Markenname, Wie Unternehmen gute Markennamen entwickeln, etablieren und schützen“, Verlag Gabler, Wiesbaden 2005

Diller, Hermann: (Hrsg.) (2001) „Vahlens Großes Markenlexikon“, Verlag C.H. Beck München, Verlag Franz Vahlen München 2001

Dincher, Roland; Müller-Godeffroy, Heinrich, Wengert, Anton: (2004) „Einführung in das Dienstleistungsmarketing“, Forschungsstelle für Betriebsführung und Personalmanagement e.V., Neuhofen/Pf 2004, S. 6-145

Doralt, Werner (Hrsg.): (2005) „Kodex des Österreichischen Rechts, Versicherungsrecht“, LexisNexis Verlag ARD ORAC GmbH & CoKG, Wien 2005

Doralt, Werner (Hrsg.): (2006) „Kodex des Österreichischen Rechts, Handelsrecht, MarkSchG“, LexisNexis Verlag ARD ORAC GmbH & CoKG, Wien 2005

Esch, Franz-Rudolf: (2004) „Strategie und Technik der Markenführung“, Verlag Franz Vahlen, München 2004

Esch, Franz-Rudolf; Geus, Patrick: (2005) „Ansätze zur Messung des Markenwerts“ in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): (2005) „Moderne Markenführung; Grundlagen - Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen“, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2005

Farny, Dieter: (2006) „Versicherungsbetriebslehre“, Verlag Versicherungswirtschaft GmbH, Karlsruhe 2006

Gaiser, Brigitte: (2005) „Brennpunkt Markenführung, Aufgabenbereiche und aktuelle Problemfelder der Markenführung“ in: Gaiser, Brigitte/Linxweiler Richard/Brucker Vincent (Hrsg.): (2005) „Praxisorientierte Markenführung, Neue Strategien, Innovative Instrumente und aktuelle Fallstudien“, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2005

Gibel, Catherina: (2007) „Einstellungen zum Thema Versicherungen und zu Versicherungsmaklern“, Diplomarbeit an der WU Wien 2007, in Arbeit

Görgen, Frank: (2002) „Versicherungsmarketing“, Verlag W. Kohlhammer; Stuttgart, Berlin, Köln 2002

Jirsa, Vera/ Oppl, Christian: (1988) „Versicherungslehre“, 4. Auflage, Wien 1988

Karten, Walter: (1994) „Das Einzelrisiko und seine Kalkulation, in: Versicherungszyklopädie, 4. Auflage, Wiesbaden 1994

Kindervater, Jürgen: (2001) „Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungsmarken“, in: Köhler, Richard/Majer, Wolfgang/Wiezorek, Heinz (Hrsg.): (2001) „Erfolgsfaktor Marke, Neue Strategien des Markenmanagements“, Vahlen, München 2001

Koller, Tim; Goedhart, Marc; Wessels, David: (2005) „Valuation, Measuring and Managing the Value of Companies“, Wiley, New Jersey 2005

Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane; Bliemel, Friedhelm: (2007) „Marketing-Management; Strategien für wertschaffendes Handeln“, Pearson Verlag, München 2007

Kroeber-Riel, Werner; Weinberg, Peter: (2003) „Konsumentenverhalten“, Verlag Franz Vahlen GmbH, München 2003

Kurz, Helmut: (1994) „Exportwerbung, Strategie und Test österreichtypischer Markenpositionierung“, Service-Fachverlag, Wien 1994

Kurz, Helmut: (2003) „Arbeitsunterlage zum Proseminar aus Werbe- & Mediaplanung“, WU-Wien 2003

Kühlmann, Knut; Käßer-Pawelka, Günter; Wengert, Holger; Kurtenbach, Wolfgang W.: (2002) „Marketing für Finanzdienstleistungen, Mit Besonderheiten für Banken, Versicherungen, Bausparkassen und Investmentfonds“, Verlag Fritz Knapp GmbH, Frankfurt am Main 2002

Kühn, Richard; Fasnacht, Roger: (2001) „Marketing für Versicherungen, Herausforderungen und Entwicklungstendenzen, gezeigt am Beispiel des schweizerischen Versicherungsmarktes“ in: Tscheulin, Dieter K./Helmig Bernd (Hrsg.): (2001) „Branchenspezifisches Marketing, Grundlagen – Besonderheiten – Gemeinsamkeiten“, Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2001

Kühn, Richard; Fasnacht, Roger: (2002) „Dienstleistungsmarketing, Planung und Gestaltung der Kundenbeziehung“, Verlag SKV, Zürich 2002

Küting, Karlheinz; Weber, Claus-Peter: (2004) „Die Bilanzanalyse, Lehrbuch zur Beurteilung von Einzel- und Konzernabschlüssen“, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart 2004

Meffert, Heribert: (2000) „Marketing, Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung“, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2000

Meffert, Heribert; Bruhn, Manfred: (2003) „Dienstleistungsmarketing“, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2003

Pesch, Jürgen: (2005) „Marketing, BWL Crash Kurs“, UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz 2005

Puschmann, Karl-Heinz: (2003) „Praxis des Versicherungsmarketings, Marketinglösungen für Anbieter und Vermittler der Vorsorgebranche als Teil eines ganzheitlichen Marktmanagements mit besonderer Vertiefung des Versicherungswesens“ Verlag Versicherungswirtschaft GmbH 2003

Rohr, Robin; Swietek, Patrycia: (2007) „Einflussfaktoren auf den Entscheidungsprozess beim Abschluss von Versicherungen und der Beitrag des Versicherungsmaklers“, Diplomarbeit an der WU Wien 2007, in Arbeit

Scheuch, Fritz: (1996) „Marketing“, Verlag Vahlen, München 1996

Schweiger, Günter; Schrattenecker Gertraud: (2005) „Werbung“, Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH, Stuttgart 2005

Winkler, Doris: (1999) „Die Wirkung von Advertorials“, Diplomarbeit an der WU Wien 1999

Zuberbühler, Christa: (2006) „Herausforderung Dienstleistungsmarketing, Praxisleitfaden für kundenorientiertes Verhalten in der Verwaltung“, Expert Verlag 2006

Papers

CEA – Comité Européen des Assurances (2006): „CEA Statistics N° 24“, Brüssel 2006

Datamonitor (2005): „Insurance in the United States, Industry Profile“, Reference Code: 0072-2087, October 2005

Datamonitor (2005): „Insurance in Europe, Industry Profile“, Reference Code: 0201-2087, October 2005

Datamonitor (2005): „Insurance in Japan, Industry Profile“, Reference Code: 0104-2087, October 2005

Europäische Kommission (2005): „Europa in Zahlen, Eurostat Jahrbuch 2005“, Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaft, Luxemburg 2005

HypoVereinsbank – Policy Brief Volkswirtschaft (2001): „Age Wave – Zur Demographieanfälligkeit von Aktienmärkten“, München 2001

Schneeberger, Arthur (2005): „Strukturwandel – Bildung – Employability“, IBW – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, Wien 2005

Schwarz, Franz (2005): „Für ein langes Leben ist Bildung wichtiger denn je, Sterberaten von hoch und niedrig gebildeten Österreichern gehen weiter auseinander“, in: Hoem, Jan M. und Vaupel, James W. (Hrsg.): (2005) „Demographische Forschung, Aus Erster Hand“, 2005, Jahrgang 2, Nr. 4; Max-Planck-Institut für demographische Forschung, Rostock in Kooperation mit Lutz, Wolfgang; Institut für Demographie der Österreichischen Akademie der Wissenschaften Wien

Spielauer, Martin; Shkolnikov, Vladimir; Vaupel, James (2005): „Steigende Ungleichheit der Familiengrößen in Europa, Deutschland und Österreich bei der Geburtenkonzentration im Spitzenfeld“, in: Hoem, Jan M. und Vaupel, James W. (Hrsg.): (2005) „Demographische Forschung, Aus Erster Hand“, 2005, Jahrgang 2, Nr. 4; Max-Planck-Institut für demographische Forschung, Rostock in Kooperation mit Lutz, Wolfgang; Institut für Demographie der Österreichischen Akademie der Wissenschaften Wien

Statistik Austria (2007): „Statistisches Jahrbuch“, Wien 2007

United Nations (2004): „World Population to 2300“, United Nations Publication, New York 2004

United Nations Development Programme (2006): „Human Development Report 2006“, New York 2006

Verband der Versicherungsunternehmen Österreichs (VVO) (2005): „Jahresbericht 2005“, Holzhausen Druck- & Medien GmbH Wien 2005

Verband der Versicherungsunternehmen Österreichs (VVO) (2006): „Der Versicherungsleitfaden, Das schlaue Buch zu den wichtigsten Versicherungen“, Typo Druck Sares, 13.verbesserte Auflage Wien, September 2006

Weltgesundheitsorganisation (2004): „Zu einer Strategie für die Bekämpfung von nichtübertragbaren Krankheiten in der Europäischen Region der WHO, Regionalkomitee für Europa, vierundfünfzigste Tagung, EUR/RC54/8, Kopenhagen: 6.-9. September 2004

Marktforschungsdaten

Fessel-GfK (2005): „Basisstudie Versicherungen 2005“, Herbst 2005

IMAS International Report (2006): „Problemsphäre der Österreicher - Nationalratswahl: Für jeden Dritten bereits ein Top-Thema“, Nr. 3, Jänner 2006

IMAS International Report (2006): „Unlust zu verzichten begrenzt den Spielraum für Reformen“, Nr. 4, Jänner 2006

Artikel aus Zeitungen und Magazinen

a3 ECO (2006): „Wissen; Versicherungstypen“, Nummer 5/2006, S. 32

a3 ECO (2005): „Je fahr, desto zahl, Flexible Kfz-Versicherungsprämie“, Nummer 11/2005, S. 76

Bestseller (2006): „Lust auf Sorgen“, März 2006, S. 58ff

Bestseller (2006): „Rechtzeitig d’rauf schau’n“, September 2006, S. 58

Börsen-Kurier 5 (2006): „Oststruktur steht, weitere Arrondierung“, 2.2.2006, S. 7

Börsen-Kurier 8 (2006): „Wr. Städtische kooperiert mit Schelhammer&Schattera, Ethik im Anmarsch“, 23.2.2006, S. 18

Börsen-Kurier 12 (2006): „Wiener Städtische-General Dr. Günther Geyer im „Europa Interview“ jeder dritte Prämien-Euro aus dem Osten“, 23.3.2006, S. 3

Börsen-Kurier 20 (2006): „Studie zum Vorsorgeverhalten der Österreicher, Besserung in Sicht“, 18.5.2006, S. 27

Börsen-Kurier 21 (2006): „Folgen der demographischen Entwicklung (2) – Einstellen auf Bewusstseinswandel bei Privatkunden“, 25.5.2006, S. 17

Börsen-Kurier 49 (2006): „Kapitalerhöhung der Wiener Städtische“, 8.12.2006, S. 9

Börsen-Kurier 49 (2006): Editorial „Überraschung!“, 8.12.2006, S. 1

Die Presse (2006): Economist: Inländische Fonds, 14.10.2006, S. 32

Das Österreichische Industriemagazin (1998): Versicherungen, „Lukrative Klagekultur“, Nummer 6, Juni 1998, S. 14

e-business (2006): Daten Versicherung: „Daten-Crash: Versichern beruhigt ...“, 21A/06, S. 31f.

Extradienst (2006): Werbung: „Hol dir deinen Teil“, 1/2006, S. 226f

Extradienst (2006): „Die Sicherheit der Marke“, 3/2006, S. 165ff

Format (2005): „Die Veranlagungsstrategie der Österreicher“, Nr. 51-52/2005, S. 57

Geld Magazin (2006): „Richtig vorsorgen“, 1/2006, S. 75ff

Gewinn Extra (2006): „GEWINN-Erhebung: Österreichs Versicherungen in Zentral- und Osteuropa“, Juni 2006, S. 226f

Gewinn (2006): „Kfz-Prämien in der Aufwärtsspirale“, 4/2006, S. 26ff

Horizont (2006): ADGAR-GALA 06: „Sorgen werblich zu Papier gebracht“, Ausgabe 19, 12.5.2006, S. 26

Horizont (2006): ADGAR-GALA 06: „Das Ungewöhnliche zur Strategie erhoben“, Ausgabe 19, 12.5.2006, S. 27

Horizont (2006): Media –Award 06: „Frauen und Kinder holen Media Awards“, Ausgabe 20, 19.5.2006, S. 25

Horizont (2006): Unternehmen: „Maecenas: Preisgekrönte Förderer, Initiativen Wirtschaft für Kunst prämiieren vorbildliches heimisches Kunst- und Kultursponsoring“, Ausgabe 48, 1.12.2006, S. 6

Horizont (2006): „Baby mit anderen Sorgen“, Ausgabe 49, 8.12.2006, S. 18

Horizont (2007): „Österreicher hören weniger Radio als zuletzt“, Ausgabe 5, 2.2.2007, S. 1f

Horizont (2007): „Ein sicheres Gefühl für Geld“, Ausgabe 8, 23.2.2007, S. 21

Kurier (2005): Wirtschaft: „Aufbau der Privatpension wird teurer“, 17.11.2005, S. 19

Kurier (2005): Wirtschaft: „AUTOVERSICHERUNG: Zweitwagen fährt billiger“, 20.12.2005, S. 15

Kurier (2006): Wirtschaft: „Städtische setzt auf Russland“, 25.1.2006, S. 18

Kurier (2006): Beilage Geldanlage „Ungebrochener Boom bei der Vorsorge fürs Alter“, 9.2.2006, S. 9

Kurier (2006): Wirtschaft: „Klimaforscher malt ein sehr düsteres Bild“, 10.2.2006, S. 22

Kurier (2006): Wirtschaft: „Heimische Versicherer im Osten Nummer eins“, 29.3.2006, S. 18

Kurier (2006): Wirtschaft: „Lexikon, Vorsorge“, 30.3.2006, S. 17

Kurier (2006): Wirtschaft: „Wiener Städtische verdient mehr als ein Drittel des Gewinns im Osten“, 5.4.2006, S. 20

Kurier (2006): Wirtschaft: „Frisches Geld für Wachstum im Osten“, 2.12.2006, S. 21

Medianet (2005): medianetfokus – KOMMUNIKATIONSZENE OSTEUROPA „Wr. Städtische in Spitzenposition“, 7.10.2005, S. 11

Medianet (2005): medianetfokus – FINANZMARKETING „1,5 Millionen sorgen nicht vor“, 25.11.2005, S. 14

Medianet (2005): FINANZMARKETING: „Jungbrunnen für die heimische Versicherungsbranche“, 25.11.2005, S. 20f

Medianet (2006): AGENTUREN: „D,M&B-Kampagne hilft zu pushen, Wr. Städtische Privatanleger-Anteil wuchs auf über 40%“, 31.1.2006, S. 4

Medianet (2006): COVER: „Gurte-Spot der TBWA vorn“, 24.2.2006, S.2

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Sachversicherung: Risikomodelle überdenken“, 3.3.2006, S. 74

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Versicherungen 2015: Was sich ändert, wer gewinnt“, 17.3.2006, S. 44

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Der Außendienst im Out“, 17.3.2006, S. 44

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Ab 2007: zahl nur, was du fährst“, 24.3.2006, S. 39

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Differenzierter und teurer“, 31.3.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Online Markt in Bewegung“, 7.4.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Unwetterschäden: Pflichtversicherung in Diskussion“, 14.4.2006, S. 30

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Zielgruppe: 6- bis 20-Jährige“, 14.4.2006, S. 31

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Banken brauchen Pakt mit Versicherern für CEE-Markt“, 21.4.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Plus 16%: Versicherungsbeitrag ist stark im Steigen“, 19.5.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Wiener Städtische „umhüllt“ die Zentrale“, 15.9.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Pflegeversicherung wird sehr teuer“, 15.9.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Versicherungen haben noch viel Potenzial in CEE“, 15.9.2006, S. 38

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Terror: Versicherer bauten um“, 15.9.2006, S. 39

Medianet (2006): marketing & media „Vorsorge-Kampagne bringt Platin für D, M & B“, 20.9.2006, S. 10

Medianet (2006): financenet – INSURANCE:WATCH: „Das Online-Angebot wird stärker“, 3.11.2006, S. 53

Medianet (2007): financenet – INSURANCE:WATCH: „Städtische ist „Best Insurance House in CEE“, 12.1.2007, S. 30

Medianet (2007): PRIME NEWS: „CEE-Märkte im Fokus“, 8.2.2007, S. 3

Medianet (2007): MEDIEN „Traffic Award Gewinner im Jänner: Die Wiener Städtische“, 19.1.2007, S. 14

ris Control (2006): Interview mit Mag. Marcel Mittendorfer „Der Markt verlangt einfach danach“, 3/2006, S. 47f

Trend Spezial – Goldener Trend (2005): „Aufbruchsstimmung, Österreichs Top-Versicherungen, Juni 2005, S. 68ff

Internetquellen

Allianz: <http://www.allianz.at>

BA-CA Versicherung: <http://www.ba-cav.at>

Bundesministerium für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz: <http://www.bmsg.gv.at>

Bundeskanzleramt Österreich: <http://www.austria.gv.at>

Bundeszentrale für politische Bildung: <http://www.bpb.de>

Das Fonds Portal: <http://www.investmentfonds.de>

Das große Management Lexikon: <http://www.manalex.de>

Der Wirtschaftsverlag: <http://www.gast.at>

Die Österreichische Hagelversicherung: <http://www.hagel.at>

Donau Versicherung: <http://www.donauversicherung.at>

Extradienst: <http://www.extradienst.at>

Frankfurter Allgemeine: <http://www.faz.net>

Generali: <http://www.generali.at>, <http://www.generali.de>

Google: <http://images.google.at>

Handelszeitung: <http://www.handelszeitung.at>

Hartlauer: <http://www.hartlauer.at>

Konsument: <http://www.konsument.at>

K2 Kultur: <http://www.kzwei.at>

Manager Magazin: <http://www.manager-magazin.de>

marke.at: <http://www.marke.at>

Markenlexikon: <http://www.markenlexikon.com>

Medianet: <http://www.medianet.at>

Österreichische Finanzmarktaufsicht: <http://www.fma.gv.at>

Österreichischer Versicherungsverband: <http://www.vvo.at>

REWE Group Austria: <http://rewe-group.at/rewe>

Science ORF.at: <http://science.orf.at>

Statistik Austria: <http://www.statistik.at>

Stern: <http://www.stern.de>

Süddeutsche: <http://www.sueddeutsche.de>

Union: <http://www.union.at>

UNIQA: <http://www.uniqa.at>

Vienna Life: <http://www.vienna-life.li>

Verband der Versicherungsunternehmen Österreichs: <http://www.vvo.at>

Welt Online: <http://www.welt.de>

Wiener Börse: <http://www.wienerborse.at>

Wiener Städtische: <http://www.staedtische.at>, <http://www.staedtische.co.at>,
<http://www.staedtische.com>

WIFO – Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung: <http://www.wifo.at>

Wikipedia: <http://de.wikipedia.org>

WKO – Wirtschaftskammern Österreichs: <http://wko.at>

Zitate: <http://www.zitate.de>

Informationsmaterial der Wiener Städtischen

Folder: „Setzen Sie auf ein österreichisches Unternehmen, das wächst ...“

Folder: „TAKE IT EASY“

Informationsblatt: „WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group“

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Zielpyramide des Markenmanagements.....	9
Abbildung 2: Prozess der Markenpositionierung	11
Abbildung 3: Phasenbezogener Zusammenhang zwischen Dienstleistungsmerkmalen.....	26
Abbildung 4: Funktionen von Dienstleistungsmarken.....	29
Abbildung 5: Konzeptionsebenen des Versicherungsprodukts.	52
Abbildung 6: Singlehaushalte in Österreich 1951-2050.....	65
Abbildung 7: Das österreichische Marktvolumen 2005.....	88
Abbildung 8: Gesamtprämien in Österreich – Spartenanteile 2005 in Prozent	89
Abbildung 9: Marktanteile in der Versicherungswirtschaft - alle Versicherungsabteilungen: *UNIQA Personen- und Sachversicherung	90
Abbildung 10: Marktanteile in der Lebensversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen.....	92
Abbildung 11: Marktanteile in der privaten Krankenversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen	93
Abbildung 12: Marktanteile in der privaten Unfallversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen	93
Abbildung 13: Marktanteile in der Schaden-/Unfallversicherung 2005, direktes inländisches Geschäft nach dem Prämienvolumen.....	94
Abbildung 14: Imageprofile österreichischer Versicherungen	97
Abbildung 15: Prämienverteilung Leben/Nichtleben in Europa	109
Abbildung 16: Der internationale Versicherungsmarkt: Marktanteile in Prozent	112
Abbildung 17: Unternehmenssitz Ringturm, Haupteingang	118
Abbildung 18: Unternehmenssitz Ringturm einst und jetzt.....	119
Abbildung 19: Konzernstruktur der Vienna Insurance Group.....	122
Abbildung 20, 21 und 22: Logo	123
Abbildung 23: Felicitas	133
Abbildung 24: Small family	134
Abbildung 25: Big family.....	135
Abbildung 26: Firmenkunden	136
Abbildung 27: wiener staedtische 24.....	155
Abbildung 28: Vertriebswege der Versicherungsunternehmen in Österreich 2003-2005	164
Abbildung 29: Die Vertriebswege der Wiener Städtischen.....	165
Abbildung 30: Haftpflicht-Polizze aus dem Jahr 1947.....	168
Abbildung 31: Feuer-Polizze aus dem Jahr 1954	168
Abbildung 32: Eigenheim-Polizze aus dem Jahr 1964.....	169
Abbildung 33: Eigenheim-Polizze aus dem Jahr 1986.....	169
Abbildung 34: Eigenheim-Polizze aus dem Jahr 1995.....	170
Abbildung 35: Eigenheim-Polizze aus dem Jahr 2006.....	170

Abbildung 36: Logo Wiener Städtische Vienna Insurance Groupe	171
Abbildung 37: Logo Wiener Städtische	171
Abbildung 38: Logo Wiener Städtische	172
Abbildung 39, 40 und 41: Logo der rumänischen Omniasig, der slowakischen Komunálna und der ukrainischen Kniazha	172
Abbildung 42: Logo Member of Vienna Insurance Group	172
Abbildung 43: Kooperation mit Augarten.....	176
Abbildung 44: Sujet „Pony“	176
Abbildung 45: Sujet „Porzellanfigur“	177
Abbildung 46: Sujet „Hündchen“	177
Abbildung 47: Sujet „Kuchen“	178
Abbildung 48: Sujet „Erfolg“	178
Abbildung 49: Sujet „Baby“	179
Abbildung 50: Sujet „Schwangere“	179
Abbildung 51: Sujet „Mund“	180
Abbildung 52: Kooperation mit dem Verkehrsbüro.....	180
Abbildung 53: Kooperation mit Libro	181
Abbildung 54, 55, 56 und 57: Kundenfolder	182
Abbildung 58, 59 und 60: Kundenfolder	183
Abbildung 61: Startseite der Wiener Städtischen.....	184
Abbildung 62: Startseite der Vienna Insurance Group	184
Abbildung 63: Maecenas.....	188
Abbildung 64: Umhüllung des Ringturms	189
Abbildung 65: Messestand der Wiener Städtischen.....	190
Abbildung 66: Ringturm, Mitarbeiter-Magazin	192
Abbildung 67: 2005 war ein gutes Jahr	197
Abbildung 68: Spontane Bekanntheit von Versicherungsunternehmen in Österreich.....	204
Abbildung 69: Werbeerinnerungen an Versicherungsunternehmen in Österreich	205
Abbildung 70: Werbeslogans - Bekanntheit und richtige Zuordnung	206
Abbildung 71: Palmers Kooperation 2004	208
Abbildung 72: Palmers Kooperation 2002.....	208
Abbildung 73: „Europagrenzen“	209
Abbildung 74: Megaboard der Wiener Städtischen, Schwarzenbergplatz	210
Abbildung 75: Megaboard der Wiener Städtischen, Schwarzenbergplatz	211
Abbildung 76: „Weihnachtsbaum“	211

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Wandel der Erwerbspersonenzahl nach Wirtschaftsabschnitten 1991-2001	34
Tabelle 2: Entstehung des nominellen BIP	43
Tabelle 3: Bevölkerungsentwicklung	63
Tabelle 4: Nettozuwanderung pro 1.000 Einwohner	69
Tabelle 5: Versicherungsgruppen 2005	91
Tabelle 6: Volkswirtschaftliche Kennzahlen CEE-Länder und Österreich	100
Tabelle 7: UNIQA in Bosnien Herzegowina	102
Tabelle 8: Vienna Insurance Group in Bulgarien	102
Tabelle 9: UNIQA in Bulgarien	102
Tabelle 10: Sparkassen Versicherung in Kroatien	103
Tabelle 11: UNIQA in Kroatien	103
Tabelle 12: Vienna Insurance Group in Kroatien	103
Tabelle 13: UNIQA in Polen	103
Tabelle 14: Vienna Insurance Group in Polen	104
Tabelle 15: UNIQA in Rumänien	104
Tabelle 16: Vienna Insurance Group in Rumänien	104
Tabelle 17: UNIQA in Serbien	105
Tabelle 18: Vienna Insurance Group in Serbien	105
Tabelle 19: Sparkassen Versicherung in der Slowakei	105
Tabelle 20: UNIQA in der Slowakei	105
Tabelle 21: Vienna Insurance Group in der Slowakei	105
Tabelle 22: Sparkassen Versicherung in Tschechien	106
Tabelle 23: UNIQA in Tschechien	106
Tabelle 24: Vienna Insurance Group in Tschechien	106
Tabelle 25: UNIQA in der Ukraine	106
Tabelle 26: Vienna Insurance Group in der Ukraine	107
Tabelle 27: Sparkassen Versicherung in Ungarn	107
Tabelle 28: UNIQA in Ungarn	107
Tabelle 29: Vienna Insurance Group in Ungarn	107
Tabelle 30: Vienna Insurance Group in Weißrussland	107
Tabelle 31: Internationaler Vergleich:Versicherungsdichte/Versicherungsdurchdringung ...	117
Tabelle 32: Kennzahlen ausgewählter Versicherungsunternehmen 2005	198

ANHANG

Fragenkatalog für das Experteninterview mit Brigitte Obiekwe-Herdin (siehe Seiten 137, 162, 186 und 191f):

- Wie funktioniert die Mitarbeiterkommunikation?
- Wie organisiert die Wiener Städtische ihre Direct-Marketing Aktivitäten?
- Was wird im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit unternommen?
- Wer sind die Kunden der Wiener Städtischen?
- Welche Preisstrategie verfolgt die Wiener Städtische?