

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort des Herausgebers</b> .....	<b>11</b>
<b>Vorwort der Autoren</b> .....	<b>13</b>
<b>1 Grundlagen der Versicherungswirtschaft</b> .....	<b>17</b>
1.1 Das Versicherungsunternehmen in seiner Umwelt .....	17
1.1.1 Versicherungsmärkte in Deutschland und Europa .....	17
1.1.2 Rahmenbedingungen für Versicherungsunternehmen (Rechtsformen, Solvency II, Pflichtversicherungen, Versicherungsaufsicht usw.) .....	19
1.1.3 Digitalisierung als zentraler Treiber der Umwelt .....	22
1.2 Das Versicherungsunternehmen und sein Geschäftsmodell ...	24
1.2.1 Risikotheoretisches Grundmodell der Versicherung (Grundbegriffe) .....	24
1.2.2 Das Versicherungsgeschäft/ die Wertschöpfung des Versicherungsunternehmens .....	26
1.2.3 Die strategische Ausrichtung des Versicherungs- unternehmens .....	44
1.3 Risikomanagement im Versicherungsunternehmen .....	50
1.3.1 Begriff des Risikos .....	50
1.3.1.1 Risikobegriff im Risikomanagement .....	50
1.3.1.2 Versicherungstechnisches Risiko .....	41
1.3.2 Ziele und Nutzen des Risikomanagements .....	54
1.3.3 Unternehmens- und Risikostrategie .....	55
1.3.4 Risikomanagementprozess .....	57
1.3.4.1 Phasen des Risikomanagementprozesses .....	57
1.3.4.2 Risikomanagementprozess als Regelkreis .....	63
1.3.5 Solvency II als Rahmenbedingung des Risiko- managements .....	64
1.3.5.1 Ziele und Aufbau von Solvency II .....	64
1.3.5.2 Quantitative Anforderungen .....	65
1.3.5.3 Qualitative Anforderungen .....	69
1.3.5.4 Berichts- und Offenlegungspflichten .....	71
1.4 Die Steuerung des Versicherungsunternehmens .....	72
1.4.1 Controllingkonzeption und Führungssystem .....	72

1.4.2	Controlling in Versicherungsunternehmen .....	76
1.4.3	Performance Management Systeme .....	84
1.4.4	Balanced Scorecard .....	85
1.4.5	Die Balanced Scorecard der Sidekick VVaG .....	88
<b>2</b>	<b>Die finanzielle Steuerung des Versicherungsunternehmens .....</b>	<b>91</b>
2.1	Grundlagen der finanziellen Steuerung des Versicherungsunternehmens .....	91
2.1.1	Ziele des Finanzmanagements .....	91
2.1.2	Grundlagen des betrieblichen Rechnungswesens .....	92
2.2	Externe Rechnungslegung im Versicherungsunternehmen ...	95
2.2.1	Buchführungs- und Bilanzierungspflicht von Versicherungsunternehmen .....	95
2.2.2	Besonderheiten der Rechnungslegung von Versicherungsunternehmen .....	96
2.2.3	Die Bilanz des Versicherungsunternehmens .....	98
2.2.3.1	Positionen der Aktivseite .....	98
2.2.3.2	Positionen der Passivseite .....	104
2.2.4	Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) des Versicherungsunternehmens .....	112
2.2.5	Jahresabschlussanalyse von Versicherungs- unternehmen .....	116
2.2.5.1	Grundzüge der Jahresabschlussanalyse .....	116
2.2.5.2	Kennzahlenkatalog zur Jahresabschlussanalyse von Versicherungsunternehmen .....	118
2.2.5.3	Jahresabschlussanalyse Sidekick VVaG .....	125
2.3	Internes Rechnungswesen im Versicherungsunternehmen ...	132
2.3.1	Funktionen der Kosten- und Leistungsrechnung .....	132
2.3.2	Wesen und Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung .....	133
2.3.3	Kostenartenrechnung .....	136
2.3.4	Kostenstellenrechnung .....	139
2.3.5	Kostenträgerrechnung .....	142
2.3.6	Deckungsbeitragsrechnung .....	146
2.4	Kapitalbedarf und Finanzierungsformen .....	149
2.4.1	Kapitalbedarf .....	149
2.4.2	Ermittlung des Kapitalbedarfs .....	151
2.4.3	Systematisierung der Finanzierungsformen .....	153
2.4.4	Eigenfinanzierung .....	154
2.4.4.1	Eigenkapital .....	154
2.4.4.2	Beteiligungsfinanzierung .....	156
2.4.4.3	Selbstfinanzierung .....	156
2.4.5	Fremdfinanzierung .....	158
2.4.5.1	Kreditfinanzierung .....	158

	2.4.5.2	Versicherungstechnische Fremdfinanzierung	158
	2.4.6	Hybridfinanzierung .....	159
	2.4.6.1	Gründungsfinanzierung .....	159
	2.4.6.2	Genussrechtskapital und nachrangige Verbindlichkeiten .....	160
2.5		Kapitalanlagen im Versicherungsunternehmen .....	161
	2.5.1	Bedeutung der Kapitalanlagen im Versicherungs- unternehmen .....	161
	2.5.2	Kapitalanlagen als Teil des Geschäftsmodells Versicherung .....	162
	2.5.3	Struktur der Kapitalanlagen von Versicherungs- unternehmen .....	163
	2.5.4	Finanzrisiken .....	167
	2.5.5	Rechtliche Rahmenbedingungen der Kapitalanlage ...	168
	2.5.6	Kapitalanlageprozess und Asset Allokation .....	170
	2.5.7	Asset Liability Management .....	172
	2.5.8	Grundlagen der Portfoliotheorie .....	174
	2.5.9	Nachhaltigkeit in der Kapitalanlage .....	176
2.6		Balanced Scorecard der Sidekick VVaG – Finanzperspektive ..	177
<b>3</b>		<b>Kundenperspektive .....</b>	<b>179</b>
	3.1	Versicherung als Dienstleistung .....	179
	3.1.1	Elemente der Dienstleistung .....	179
	3.1.2	Regulatorischer Rahmen für die Dienstleistung Versicherung .....	182
	3.1.2.1	Produktfreigabeverfahren .....	182
	3.1.2.2	Vertriebstätigkeit des Versicherers .....	184
	3.2	Der Versicherungskunde .....	187
	3.2.1	Arten von Versicherungskunden .....	187
	3.2.2	Marktsegmentierung von Versicherungsmärkten ....	189
	3.2.3	Bedürfnisse der Versicherungskunden .....	193
	3.3	Risikosteuerung der Kunden .....	197
	3.3.1	Ausprägungen von Risiken .....	197
	3.3.2	Risikomanagement von Privatkunden .....	199
	3.3.3	Risikomanagement von Firmenkunden .....	203
	3.4	Gestaltung der Kundenbeziehung .....	206
	3.4.1	Vertriebsverfahren und -wege von Versicherungen ...	207
	3.4.2	Beratung und Information des Versicherungskunden	223
	3.4.3	Schaden-/ Leistungsfall .....	230
	3.4.4	Digitalisierung der Kundenbeziehung .....	234
	3.5	Balanced Scorecard der Sidekick VVaG – Kundenperspektive	239
<b>4</b>		<b>Prozessperspektive .....</b>	<b>242</b>
	4.1	Arbeitsteilung und Versicherungsdienstleistung .....	242

4.1.1	Gestaltungskriterien für arbeitsteilige Prozesse . . . . .	242
4.1.2	Aufbauorganisation von Versicherungsunternehmen .	243
4.1.3	Ablauforganisation von Versicherungsunternehmen ..	247
4.2	Regulatorische Anforderungen an Prozessgestaltungen . . . . .	247
4.2.1	Regulatorische Anforderungen an die Governance des Versicherers . . . . .	248
4.2.2	Regulatorische Anforderungen an die IT-Sicherheit des Versicherers . . . . .	248
4.3	Hauptprozesse der Versicherungsdienstleistung . . . . .	249
4.3.1	Organisation des Prozesses Antrag und Vertrag . . . . .	249
4.3.2	Organisation des Prozesses Schaden und Leistung . . . . .	251
4.3.3	IT-Prozesse im Versicherungsunternehmen . . . . .	251
4.4	Produkt- und Preisgestaltung von Versicherungen . . . . .	253
4.4.1	Grundlegende Gestaltungskriterien von Personen- versicherungen . . . . .	253
4.4.1.1	Leistung, Garantien und Optionen . . . . .	254
4.4.1.2	Überschussbeteiligung . . . . .	256
4.4.2	Grundlegende Gestaltungskriterien von Schaden- versicherungen . . . . .	258
4.4.3	Produktgestaltungsstrategien und Produktzyklus . . . . .	260
4.4.4	Produktentwicklungs- und Einführungsprozess . . . . .	263
4.4.4.1	Beteiligte am Produktentwicklungsprozess . . . . .	263
4.4.4.2	Produktidee . . . . .	264
4.4.4.3	Produktkonzept . . . . .	266
4.4.4.4	Produktentwicklung und Umsetzung . . . . .	268
4.4.4.5	Produkteinführung . . . . .	270
4.4.4.6	Anforderungen an den Produktentwicklungs- und Einführungsprozess . . . . .	271
4.4.5	Grundzüge der Prämienkalkulation und Markt- prämiengestaltung . . . . .	271
4.4.5.1	Die Bestandteile einer Prämie . . . . .	272
4.4.5.2	Prämienmodelle . . . . .	273
4.4.5.3	Prämiendifferenzierung und Selektion im Marktumfeld . . . . .	274
4.4.5.4	Der Tarifierungsprozess und seine Komponenten . . . . .	276
4.4.6	Regulatorische Anforderungen an die Produkt- gestaltung . . . . .	277
4.4.6.1	Anzeige- und Vorlagepflichten . . . . .	277
4.4.6.2	Zertifizierte Altersvorsorgeprodukte . . . . .	278
4.4.6.3	Höchstrechnungszins . . . . .	278
4.5	Balanced Scorecard der Sidekick VVaG – Prozessperspektive	279

---

<b>5</b>	<b>Lern-/ Entwicklungsperspektive</b> .....	<b>281</b>
5.1	Die Ressource Personal im Versicherungsunternehmen .....	281
5.1.1	Kundenintegration in Versicherungsdienstleistungen	281
5.1.2	Regulatorische Anforderungen an Organmitglieder und Schlüsselfunktionen .....	282
5.1.3	Regulatorische Anforderungen an Personen mit Tätigkeit im Versicherungsvertrieb .....	284
5.2	Führung und Zusammenarbeit im Versicherungs- unternehmen .....	292
5.2.1	Personalmanagement im Versicherungsunternehmen	292
5.2.2	Personalrekrutierung im Versicherungsunternehmen	301
5.2.3	Aus- und Weiterbildung im Versicherungs- unternehmen .....	301
5.2.4	Führungsstile im Versicherungsunternehmen .....	303
5.2.5	Moderne Führungsprinzipien im Zeitalter von Digitalisierung und Agilität .....	305
5.3	Balanced Scorecard der Sidekick VVaG – Lern- und Entwicklungsperspektive .....	308
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>311</b>