

GEWISSENSFRAGE

Versicherungen veranstalten Lustreisen für Angestellte, zahlen Unfallopfer nicht aus, drängen Mitglieder zum Kassenwechsel. Will man da noch arbeiten? Der Ex-Versicherer Bernd Höke über eine Branche in der Krise

Interview: Leonie Seifert Illustration: Luca Schenardi

Herr Höke, Sie waren bis vor zwei Jahren Schadenschef bei der Signal-Iduna-Versicherung. Wenn jemand einen Blechschaden am Auto hatte, haben Sie sich darum gekümmert, und wenn bei einem Autounfall Menschen gestorben sind, auch. Warum haben Sie gekündigt?

Das Ziel von Versicherern ist es, möglichst viele Leute zu versichern. Das schaffen sie dann, wenn sie sehr billige Versicherungen anbieten. Seit einigen Jahren unterbieten sich die Unternehmen deshalb mit niedrigen Prämien. Das hat dazu geführt, dass sie weniger Geld haben. Wo es nur geht, müssen sie deshalb die Kosten drücken. Ich als Chef meiner Abteilung hätte Stellen kürzen müssen. Die Abteilung wäre schlechter geworden, weil es kein Geld mehr für gute Leute gegeben hätte. Das wollte ich nicht mit ansehen.

Sie sind also gegangen, weil zu wenig Geld da war?

Mir war klar: Es würde einige Jahre dauern, bis die Prämien wieder steigen. Bis dahin hätte ich einiges, was ich in meinem Bereich aufgebaut hatte, nicht mehr erhalten können: Als ich Chef wurde, hatte ich fünf Mitarbeiter, später waren es 300. Ich habe den Job gerne gemacht, weil ich die Abteilung ziemlich frei gestalten konnte. Aber das wäre nicht länger möglich gewesen. Außerdem sah ich kommen, dass man auch bei den Schadensfällen hätte sparen müssen.

Meinen Sie damit, dass ein Unfallopfer kein Geld von der Versicherung bekommt, obwohl es versichert war?

Das liest man oft in der Zeitung.

Nein, aber ich konnte schon absehen, dass stärker als früher versucht werden würde, Kürzungen durchzusetzen.

Wie geht man mit diesem Druck um? Man will die Opfer fair entschädigen und muss gleichzeitig wirtschaftlich für das Unternehmen handeln.

Ich empfehle: Immer geradlinig bleiben. Wenn man das Gefühl hat, eine Entscheidung ist nicht in Ordnung, dann muss man das mit seinem Gewissen abwägen.

Hatten Sie mal ein schlechtes Gewissen?

Ja, einmal. Es ging um einen Autounfall mit Beinschäden. Da kam einer meiner Mitarbeiter und war sehr stolz, dass er mit dem Anwalt eines Opfers eine sehr niedrige Abfindung ausgehandelt hatte. Der Mitarbeiter wollte Lob, aber ich wollte nicht, dass meine Abteilung so handelt. Ich habe gesagt: »Da haben Sie Mist gebaut.« Zum Schluss haben wir mehr bezahlt.

»Einmal hatte ich ein schlechtes Gewissen. Es ging um einen Autounfall mit Beinschäden«

Aber was macht man, wenn der Chef von einem fordert, die Kosten zu senken?

Ich habe damals noch keinen Trend gesehen, dass man dazu angehalten wird, in Schadensfällen Kosten zu senken.

Und wenn es doch passiert, würden Sie dem Mitarbeiter raten, zu kündigen?

Ja, natürlich.

Wie kann es denn überhaupt sein, dass eine Versicherung bei einem Unfall nicht zahlt, obwohl das Opfer zum Beispiel eine Berufsunfähigkeitsversicherung abgeschlossen hatte?

Die Berufsunfähigkeitsversicherung versichert einen, wenn man nach einem Unfall nicht mehr arbeiten kann. Das sind keine Nullachtfünfzehn-Fälle. Für die Versicherungen sind sie sehr teuer. Daher prüfen sie sehr genau – und wenn sie knapp bei Kasse sind,

prüfen sie vielleicht noch einmal genauer. Wenn sie irgendwie können, lehnen sie den Antrag natürlich ab. Meistens läuft aber alles glatt. Darüber steht nichts in den Medien. Nur über die Grenzfälle wird berichtet.

Was wäre denn ein Grenzfall?

Die Versicherer beobachten, dass sich einige mit der Berufsunfähigkeitsversicherung aus einem unliebsamen Job befreien wollen: Zum Beispiel hat jeder, der heute nur eine Autotüre in die Seite gerammt bekommt, sofort HWS, Halswirbelsäulen-Trauma. Da wird dann versucht, einen Dauerschaden draus zu machen. Der Fall geht vor Gericht, die Versicherung fordert immer neue Gutachten von Ärzten, die dann die Berufsunfähigkeit belegen sollen. Der Prozess kann Jahre dauern.

Ist es mittlerweile die Regel, dass der Fall vor Gericht gehen muss, damit Unfallopfer ihr Geld bekommen?

Nein. Im Gegensatz zu einigen Medienberichten halte ich das nicht für ein System. Aber es gibt Versicherer, die zu ihren Mitarbeitern sagen: »Haltet die Zahlungen schön knapp, und wehe, ihr zahlt einen Cent zu viel.« Das hat es immer gegeben.

Wie kam es dazu, dass Versicherungen so niedrige Prämien verlangen und deshalb weniger einnehmen und sparen müssen?

Das begann Mitte der Neunziger. Damals wurde der Markt dereguliert: Ausländische Firmen durften hier ihre Policen anbieten. Außerdem wurde das Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen, das über die Höhe der Prämien wachte, abgeschafft. Fortan wachte die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) über die Versicherungen, aber nicht mehr so streng. Die Versicherer dürfen seitdem selbst über die Prämien entscheiden. Es entstand ein Wettbewerb, den es vorher so nicht gegeben hatte, und alle drückten die Prämien. Die Versicherer nahmen weniger ein und konnten auch ›



keine Rücklagen bilden für den Fall, dass sie mal einen hohen Schaden zahlen müssen.

Deshalb verteuerten sie die Prämien nach ein paar Jahren wieder.

Ja, als alle rote Zahlen schrieb. Aber jetzt sind wir in der gleichen Situation. Es wird wieder einige Jahre dauern, bis es den Versicherungen besser geht.

Wird sich die Lage noch verschärfen?

In voraussichtlich vier Jahren gilt eine neue Richtlinie, Solvency II. Demnach müssen die Versicherungen einen größeren Eigenkapitalpuffer, also größere Reserven, aufbauen. Das wird sie zwingen, mehr zu sparen als zuvor.

Das wird es für einige Unternehmen noch schwieriger machen. Vor allem frage ich mich: Wie sollen das Firmen schaffen, die ohnehin defizitär sind? Darauf habe ich bislang keine Antwort gefunden.

An welchen Stellen kann eine Versicherung noch sparen, wenn nicht an den Ausgaben bei einem Schadensfall?

Meistens hat eine Versicherung mehrere Sparten. Wenn sie in der Unfallversicherung Gewinne macht, kann sie die nutzen, um ein Minus in der Autoversicherung auszugleichen. Die Kfz-Versicherung kann außerdem sparen, indem sie kaputte Autos in ihrer Partnerwerkstatt reparieren lässt. Mit der kann sie dann zum Beispiel aushandeln, dass der Stundenlohn bei einer Reparatur eben nicht bei 100, sondern nur bei 60 Euro liegt.

Beim Personal lässt sich auch sparen.

Genau. Ein Großteil der Mitarbeiter in der Branche sind Versicherungskaufleute oder Versicherungsfachleute. Diese Mitarbeiter werden reihenweise durch weniger qualifizierte Menschen ersetzt, durch einfache Callcenter-Mitarbeiter. Die arbeiten mit intelligenten EDV-Masken und müssen Checklisten und Fragebögen ausfüllen. Aber das funktioniert nicht. Die Qualität leidet darunter.

Haben die Versicherungen ihr schlechtes Image zu Recht?

So pauschal kann ich das nicht beurteilen. Über den Versicherungskonzern Ergo hat das Handelsblatt 2011 herausgefunden, dass die Mitarbeiter zu Lustreisen eingeladen wurden. Damit sollten Topmitarbeiter belohnt werden. Was haben Sie da gedacht?

Skandale dieser Art hat es immer mal wieder gegeben. Man kann aber deshalb nicht die ganze Ergo-Gruppe und schon gar nicht die



»Skandale hat es immer gegeben. Man kann aber nicht die ganze Branche in einen Topf werfen«

ganze Versicherungsbranche in einen Topf werfen, nur weil da ein paar Leute über die Stränge geschlagen haben. Versicherungen belohnen ihre besten Mitarbeiter, aber das kann man natürlich auch seriös machen. Mit einer Kreuzfahrt zum Beispiel.

Sie selbst haben die Seiten gewechselt: Sie arbeiten jetzt als Anwalt in einer Kanzlei, die auf Automobil- und Verkehrsrecht spezialisiert ist. Sie vertreten Unfallopfer im Streit mit der Versicherung. Beobachten Sie, dass

die Versicherer die Auszahlungen unangemessen niedrig halten wollen?

Nein, ich mache momentan gute Erfahrungen mit der Gegenseite.

Sie haben als Jurist bei der Signal-Iduna-Versicherung angefangen. Welche Jobs stehen einem sonst als Akademiker in einer Versicherung offen?

Nur etwa ein Fünftel der Mitarbeiter sind Akademiker. Das sind zum Beispiel BWLer. Sie verkaufen die Lebensversicherungen, weil da Vermögens- und Kapitalanlageberatung nötig ist, was nicht so einfach ist. Daneben gibt es vor allem Mathematiker. Sie rechnen die Prämien aus. Mal ein Beispiel: Wenn sie 1000 Autos versichern, müssen sie zuerst herausfinden, wie viele davon, statistisch gesehen, pro Jahr einen Unfall bauen. Außerdem müssen sie ermitteln, wie teuer ein Schaden im Schnitt ist. Dann wissen sie, wie hoch die Ausgaben für die Versicherung sein werden, und bestimmen die Höhe der Prämie.

Haben Versicherungen Schwierigkeiten, neue Mitarbeiter zu finden?

Ja, der Ruf ist für manchen in der Branche ein Problem. Versicherungen finden nicht so leicht Leute. Deshalb bieten manche Versicherer zum Gehalt noch ein ordentliches Sozialpaket: 14 Monatsgehälter, 38-Stunden-Woche und vergünstigte Versicherungen für Mitarbeiter aus dem eigenen Haus.

Würden Sie Absolventen raten, sich bei einer Versicherung zu bewerben?

Es hängt ganz davon ab, was man möchte. Karriere machen und Geld verdienen können Uni-Absolventen in der Branche schnell. Und wer als Mathematiker Prämien ausrechnet, der muss die unangenehmen Entscheidungen ohnehin nicht treffen.

Bernd Höke, 55, hat als Jurist lange bei einer Versicherung gearbeitet. Dann hat er die Seiten gewechselt

Foto: privat