

Unverzeihlicher Markenfrevel

Die altehrwürdigen Marken VICTORIA und HAMBURG-MANNHEIMER sollen vom Markt verschwinden. Das wird sich rächen. Denn der Markenvernichtung folgt meist die Krise des Versicherers, wie viele Beispiele bewiesen haben.

Nun ist es also raus: Die ERGO als Mutter der Erstversicherer der Munich Re wird von der Holding zur Versicherung – und gleichzeitig sterben bekannte Marken wie VICTORIA und HAMBURG-MANNHEIMER. Wie berichtet (siehe auch Points, Seite 10) soll die VICTORIA aufgrund ihrer seit Jahren nicht mehr marktgerechten Verzinsung das Geschäft komplett einstellen und langfristig abgewickelt werden. Die HAMBURG-MANNHEIMER wird in ERGO Versicherung umbenannt und zum zentralen Versicherer der Gruppe. Gleichzeitig wird die D.A.S. zum reinen Rechtsschutzversicherer und ihre anderen Sparten gehen auf die neue ERGO Versicherung über. Die DKV wird der einzige Krankenversicherer der Gruppe und übernimmt die VICTORIA Kranken. Als Direktversicherer tritt die bisherige und namensbelastete KARSTADT-QUELLE Versicherung (KQV) unter dem Namen ERGO Direkt auf.

Ohne Frage macht die Schärfung des Profils von D.A.S. und eine Aufwertung der schwächelnden DKV Sinn. Auch die Namensänderung der KQV ist überfällig – hier mit einem komplett neuen Namen zu beginnen, ist sicherlich kein Fehler. Doch die Liquidierung der Marken VICTORIA und HAMBURG-MANNHEIMER dürfte sich noch als Bumerang erweisen. Jedem Aktionär der Munich Re müsste eigentlich angst und bange werden in Anbetracht der Tatsache, dass hier Marken, die zu den wertvollsten und bekanntesten in der Versicherungsbranche zählen und die Hunderten von Millionen Euro wert sind, zu Grabe getragen werden.

Gerade für Versicherungen ist die Marke von ganz besonderem Wert. Denn Versicherer handeln mit einem vollkommen immateriellen Gut. Es besteht letzten Endes lediglich aus einem für den Kunden praktisch nicht fassbaren Leistungsversprechen in einer weit entfernten Zukunft. Die Marke ist der entscheidende Grund dafür, dass Kunden sich langfristig an einen Versicherer binden und ihm über viele Jahre ihr

Geld anvertrauen. Wie in kaum einer anderen Branche ist im Versicherungsbereich die Marke Träger des Vertrauens und absolute Basis für das langfristige Geschäft. Manchmal mag ein schneller Verkaufserfolg, auch mit einer No-Name-Marke, aufgrund der Persönlichkeit des Verkäufers zunächst möglich sein. Je weiter der Kontakt und die Erinnerung an den Verkäufer aber verblassen, umso mehr wird der geschlossene Vertrag vom Kunden in Zweifel gezogen. Wenn er sich dann nach einigen Jahren die Frage stellt, warum er diesen Vertrag noch mit seinen Beiträgen bedient, hat er die Argumente des Verkaufsgesprächs meist längst vergessen.

Die Marke als „Kündigungsschutz“

In solchen Situationen ist es gerade die Kraft einer Marke, die den Kunden von einer Kündigung abhalten kann – das unbestimmte, aber im Inneren festgefügte Vertrauen in die seit vielen Jahren und Jahrzehnten überlieferte und bewiesene Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Beispiel VICTORIA: Ge-gründet im Jahr 1853 kann sie auf eine mehr als 150-jährige Geschichte zurückblicken. Sie war einst die größte Versicherung Deutschlands – seinerzeit weitaus bedeutender als die ALLIANZ. Noch im Jahr 2006 zählte sie laut Readers Digest zu den zehn vertrauenswürdigsten Versicherungen Deutschlands! Auch wenn die Überschusslage der VICTORIA in den letzten Jahren unter ferner liefen rangierte – massenhafte Kündigungen blieben aus. Warum? Nicht etwa, weil die VICTORIA eine positive Presse gehabt hätte oder die Vertreter besonders gut geschult waren – nein, es war schlicht das Markenvertrauen, das hier den Bestand sicherte.

Ach ja, die schlechte Verzinsung: Dies ist bekanntlich nicht die Schuld der VICTORIA. Vielmehr hatten der ERGO-Konzern bzw. die Münchner Rück seinerzeit ihre Beteiligungen an der HypoVereinsbank dort geparkt. Der massive Kurseinbruch der HVB-Aktien schädigte die VICTORIA so nachhaltig, dass sich das Unternehmen bis heute nicht davon erholt hat.

Auf den Punkt gebracht

- Mit VICTORIA und HAMBURG-MANNHEIMER verschwinden zwei der renommiertesten deutschen Versicherungsmarken.
- Für Versicherungsprodukte sind Marken deutlich wichtiger als für Konsumgüter, denn sie transportieren Vertrauen.
- Fusionen bei Versicherungen führen selten zu den angestrebten Ergebnissen.

Anders die Situation bei der HAMBURG-MANNHEIMER. Deren Image ist grottenschlecht, aber die vertriebsorientierte Strategie des Unternehmens führte dazu, dass es sich um die zweitbekannteste Versicherungsmarke in Deutschland handelt – mit 83 Prozent Markenbekanntheit, aber von nur 19 Prozent als sympathisch bezeichnet. Trotzdem konnte das Unternehmen noch recht auskömmlich am Markt agieren. Seine Vermittler standen für den unverwechselbaren Charakter des Versicherers – der umtriebige Herr Kaiser wird unvergessen bleiben. Doch der Vertrieb alleine ist nichts, wenn er nicht durch starke Marken aktiv unterstützt wird. Denn nur die Kombination aus Persönlichkeit des Verkäufers und Vertrauen in die langfristige Leistungsfähigkeit der Versicherung führt zum dauerhaften Erfolg und bei den Kunden zum „Durchhalten“, z. B. seines Altersvorsorgevertrages. Wird eine Versicherung nur als austauschbares Konsumgut angesehen, dann ist der Misserfolg programmiert. Viele gescheiterte Fusionen im Versicherungsmarkt in den vergangenen Jahren haben das bewiesen.

Schlechte Erfahrungen

Der map-report hat einmal untersucht, wie sich fusionierte Versicherungsgesellschaften entwickelt haben. Die oft als Fusionsbegründung propagierten Kostenersparnisse in der Verwaltung sind keineswegs so hoch, wie man nach außen hin gerne glauben machen möchte. Große Versicherer arbeiten keineswegs automatisch kostengünstiger. Beispiel AXA: Trotz Fusion aus COLONIA, NORDSTERN und ALBINGIA sank binnen zehn Jahren der Verwaltungskostensatz von 3,17 Prozent auf gerade einmal 3,15 Prozent und liegt damit immer noch über dem Marktdurchschnitt von 3,02 Prozent. Damit kam die AXA auf Platz 48 von 91 getesteten Versicherern.

Auch stehen fusionierte Gesellschaften hinterher keinesfalls besser am Markt da als vorher. Die bereits oben angeführte AXA hat es „geschafft“, ihren Marktanteil von 1998 bis 2007

von 3,51 Prozent auf nur noch 2,5 Prozent zu reduzieren. Oder Beispiel BALOÏSE/BASLER: Trotz mehrfacher Fusionen (DEUTSCHER RING, SECURITAS) gelang es nicht, die Marktposition wesentlich zu verbessern. Mit dem Deutschen Ring Kranken-VVaG liefert man sich seit Monaten sogar einen regelrechten Krieg.

Die GÖTHAER, die schon seit längerer Zeit einen großen Fusionspartner sucht, aber auch mit der BALOÏSE nicht zusammenkam, steht nicht viel besser da. Der Zusammenschluss mit der Berlin-Kölnischen war teuer, brachte aber kaum eine Verbesserung. Die ehemals Berlin-Kölnische Leben konnte zwar als Spezialanbieter unter dem Namen ASSTEL bekannt gemacht werden, allerdings stieg der Marktanteil von 1997 bis 2006 um 0,3 Prozentpunkte.

Hinzu kommt, dass sich laut einer erst kürzlich veröffentlichten Studie deutsche Versicherungsmarken ohnehin viel zu wenig unterscheiden. Demnach sind den Konsumenten die Markennamen vieler Versicherungen gar nicht bekannt und werden teilweise sogar mit anderen Branchen und Industrien in Verbindung gebracht. Zwar besagt die Studie, dass vielen Marken eine eindeutige Positionierung im Versicherungsmarkt fehlt. Wieso dann aber gerade alteingeführte Markennamen, die in den Köpfen der Menschen verankert sind, einfach ersetzt werden und man sich tatsächlich erhofft, mit dem schwachen Namen ERGO für die Versicherten „noch attraktiver“ zu werden, ist schlicht nicht nachvollziehbar.

So bleibt Verbrauchern und Vertrieben nur ein wehmütiger Abschied vom Vertrauten. Dass die erneute Markenvernichtung der allgemeinen Erosion der Bedeutung des Versicherungsmarktes weiteren Vorschub leistet, werden die nach eigener Meinung nur den Aktionären verpflichteten Vorstände vermutlich als bedauernswerten Kollateralschaden verbuchen. Verantwortlich machen wird man sie dafür nicht können.

Thomas Adolph und Matthias Eislöffel