

Dieter Farny  
*Versicherungsbetriebslehre*

5., überarbeitete Auflage



# Inhaltsverzeichnis

Kapitel I: Inhalte und Methoden der Versicherungsbetriebslehre . . . . .	1
1. Gegenstand der Versicherungsbetriebslehre . . . . .	1
2. Methoden und Konzeptionen der Versicherungsbetriebslehre . . . . .	1
21. Methoden . . . . .	2
22. Konzeptionen . . . . .	3
221. Überblick . . . . .	3
222. Unternehmensbezogene Versicherungsbetriebslehre . . . . .	5
2221. Entscheidungsorientierte Versicherungsbetriebslehre . . . . .	5
2222. Güterwirtschaftliche Versicherungsbetriebslehre . . . . .	6
2223. Funktionale Versicherungsbetriebslehre . . . . .	7
223. Produktbezogene Versicherungsbetriebslehre . . . . .	8
2231. Wirtschaftliche Theorie der Versicherung, des Versicherungsprodukts, des Versicherungsgeschäfts . . . . .	8
2232. Bedarfstheorie, Versicherungsschutzkonzept, Risiko- transferkonzept . . . . .	8
2233. Drei-Ebenen-Konzept . . . . .	9
2234. Informationskonzept . . . . .	9
2235. Optionskonzept . . . . .	10
224. Finanzierungs- oder kapitalmarkttheoretische Versicherungs- betriebslehre . . . . .	11
225. Weitere Ansätze der Versicherungsbetriebslehre . . . . .	14
2251. Genetische oder sachverhaltsbezogene Ansätze . . . . .	14
2252. Systemtheoretische Ansätze . . . . .	15
2253. Sozial- oder verhaltenswissenschaftliche Ansätze . . . . .	15
3. Abgrenzungen . . . . .	16
4. Terminologische Hinweise . . . . .	18
5. Literaturhinweise zur Versicherungsbetriebslehre . . . . .	18

## Kapitel II: Elemente des Wirtschaftens im Versicherungsunternehmen . . . . . 21

1. Versicherungsgeschäft als Gegenstand des Wirtschaftens im Versicherungsunternehmen . . . . .	21
11. Merkmale der Versicherung und des Versicherungsgeschäfts . . . . .	21
111. Versicherungsbegriff der Theorie . . . . .	21
112. Versicherungsgeschäft . . . . .	21
12. Risikogeschäft . . . . .	24
121. Risikobegriffe . . . . .	25
1211. Risiko als Wahrscheinlichkeitsverteilung von Ergebnissen . . . . .	25

1212. Versicherte Risiken . . . . .	30
1213. Risikomerkmale . . . . .	31
1214. Abgrenzungen . . . . .	32
122. Versicherung als Risikotransfer . . . . .	33
1221. Risikotransfer als Folge von Entscheidungen . . . . .	33
1222. Kriterien der Versicherbarkeit von Risiken . . . . .	35
1223. Alternative Risikotransfers . . . . .	40
123. Risikoausgleich (Risikoprozeß) . . . . .	43
1231. Überblick . . . . .	44
1232. Risikoausgleich im Kollektiv . . . . .	45
1233. Risikoausgleich in der Zeit . . . . .	50
13. Spar-/Entspargeschäft . . . . .	53
14. Dienstleistungsgeschäft . . . . .	55
15. Hauptgrößen des Versicherungsgeschäfts . . . . .	58
151. Prämien . . . . .	58
152. Risikokosten . . . . .	59
153. Betriebskosten . . . . .	60
154. Prämien-Kosten-Modelle . . . . .	60
1541. Modelle ohne Zins . . . . .	60
1542. Modelle mit Zins . . . . .	64
1543. Äquivalenzprinzip . . . . .	67
1544. Prämien differenzierung . . . . .	69
1545. Prämieinhebungssysteme . . . . .	72
1546. Prämienrückerstattung . . . . .	74
155. Versicherungstechnisches Risiko . . . . .	78
1551. Überblick . . . . .	78
1552. Erklärungsmodelle . . . . .	79
1553. Elemente des versicherungstechnischen Risikos . . . . .	83
15531. Überblick . . . . .	83
15532. Zufallsrisiko . . . . .	85
15533. Änderungsrisiko . . . . .	89
15534. Irrtumsrisiko . . . . .	93
16. Weitere Geschäfte als Gegenstand des Wirtschaftens im Versicherungsunternehmen . . . . .	94
161. Kapitalanlagegeschäft . . . . .	94
162. Sonstige Geschäfte . . . . .	94
2. Aufgaben des Wirtschaftens im Versicherungsunternehmen . . . . .	95
21. Einzelwirtschaftliche Aufgaben . . . . .	95
22. Gesamtwirtschaftliche Aufgaben . . . . .	95
3. Das Versicherungsunternehmen in seiner Umwelt . . . . .	97
31. Autonomie des Versicherungsunternehmens in der markt- wirtschaftlich betriebenen Versicherung . . . . .	97
32. Institutionen und Segmente in der Umwelt des Versicherungs- unternehmens . . . . .	98
321. Überblick . . . . .	98
322. Kunden . . . . .	98

323. Faktorlieferanten . . . . .	99
324. Kooperationspartner . . . . .	100
325. Konkurrenten . . . . .	100
326. Staat . . . . .	101
327. Öffentlichkeit . . . . .	103
328. Umweltsegmente . . . . .	104
33. Versicherungskultur . . . . .	105
34. Rechtlicher Datenkranz für das Wirtschaften im Versicherungs- unternehmen . . . . .	108
341. Versicherungsaufsichtsrecht . . . . .	108
3411. Aufsichtstheorien . . . . .	108
3412. Versicherungsaufsicht in Deutschland . . . . .	114
34121. Grundsätze . . . . .	114
34122. Aufsichtspflichtige Versicherungsunternehmen . . . . .	128
34123. Inhalt der Versicherungsaufsicht . . . . .	133
34124. Zusätzliche Aufsicht über Versicherungs- unternehmen im Versicherungskonzern . . . . .	141
342. Unternehmens- und Konzernrecht . . . . .	144
3421. Unternehmensrecht . . . . .	144
3422. Konzernrecht . . . . .	145
343. Versicherungsvertragsrecht . . . . .	146
344. Handelsrecht . . . . .	148
345. Arbeitsrecht . . . . .	148
346. Versicherungsvermittlungsrecht . . . . .	149
347. Wirtschaftsordnungsrecht . . . . .	155
3471. Wirtschaftsordnungsrecht der sozialen Marktwirtschaft . . . . .	155
3472. Versicherungspflichten . . . . .	155
3473. Anbietermonopole . . . . .	157
3474. Wettbewerbsrecht . . . . .	157
348. Steuerrecht . . . . .	160
3481. Besteuerung der Versicherungsunternehmen . . . . .	160
34811. Überblick . . . . .	160
34812. Körperschaftsteuer . . . . .	161
34813. Gewerbesteuer . . . . .	163
34814. Umsatzsteuer . . . . .	163
3482. Verkehrssteuern auf den Versicherungsvertrag . . . . .	164
34821- Versicherungsteuer . . . . .	164
34822. Feuerschutzsteuer . . . . .	166
3483. Besteuerung der Versicherung beim Versicherungs- nehmer . . . . .	167
35. Der Binnenversicherungsmarkt in der Europäischen Union . . . . .	168
4. Güterumsatzprozeß im Versicherungsunternehmen und zwischen dem Versicherungsunternehmen und seiner Umwelt . . . . .	174
41. Versicherungsschutzproduktion als Güterprozeß . . . . .	174
42. Güterkategorien . . . . .	175
43. Grundmodell des Güterkreislaufprozesses . . . . .	176

44. Modell des Güterkreislaufs im Versicherungsunternehmen . . . . .	178
441. Abweichungen vom allgemeinen Modell . . . . .	178
442. Strukturmodell der Güterströme im Versicherungs- unternehmen . . . . .	179
443. Gesamtmodell des Versicherungsunternehmens mit Güter- strömen und -beständen . . . . .	181
5. Informationen . . . . .	185
51. Begriff Information . . . . .	185
52. Informationen als Abbildung des Versicherungsprodukts . . . . .	185
53. Operatives und dispositives Informationssystem . . . . .	186
6. Rechtsformen von Versicherungsunternehmen . . . . .	187
61. Überblick . . . . .	187
62. Versicherungs-Aktiengesellschaft . . . . .	188
621. Rechtsgrundlagen . . . . .	188
622. Rechtsformidee . . . . .	190
623. Unternehmensträger . . . . .	191
624. Organe . . . . .	192
6241. Überblick . . . . .	192
6242. Hauptversammlung . . . . .	193
6243. Aufsichtsrat . . . . .	194
6244. Vorstand . . . . .	197
625. Beteiligungs- bzw. Eigenfinanzierung . . . . .	199
626. Rechnungslegung, Jahresabschlußprüfung, Gewinn- verwendung/Verlustdeckung . . . . .	200
627. Vorgänge im Lebenszyklus der Versicherungs-Aktien- gesellschaft . . . . .	202
6271. Gründung . . . . .	202
6272. Wichtige Sonderereignisse . . . . .	202
6273. Liquidation . . . . .	203
628. Betriebswirtschaftliche Realität der Versicherungs-Aktien- gesellschaften . . . . .	203
63. Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit . . . . .	204
631. Rechtsgrundlagen . . . . .	205
632. Rechtsformidee . . . . .	207
633. Unternehmensträger . . . . .	210
634. Organe . . . . .	211
6341. Überblick . . . . .	211
6342. Oberstes Organ (Oberste Vertretung) . . . . .	213
6343. Aufsichtsrat . . . . .	215
6344. Vorstand . . . . .	216
635. Beteiligungs- bzw. Eigenfinanzierung . . . . .	216
636. Rechnungslegung, Jahresabschlußprüfung, Gewinn- verwendung/Verlustdeckung . . . . .	217
637. Vorgänge im Lebenszyklus des VVaG . . . . .	220
6371. Gründung . . . . .	220
6372. Wichtige Sonderereignisse . . . . .	220

6373. Liquidation . . . . .	221
6374. „Demutualisierung“ . . . . .	221
638. Besonderheiten des kleineren Vereins . . . . .	224
639. Betriebswirtschaftliche Realität der VVaG . . . . .	225
64. Öffentlich-rechtliches Versicherungsunternehmen . . . . .	226
641. Rechtsgrundlagen . . . . .	226
642. Rechtsformidee . . . . .	227
643. Unternehmensträger . . . . .	228
644. Organe . . . . .	228
645. Beteiligungs- bzw. Eigenfinanzierung . . . . .	229
646. Rechnungslegung, Jahresabschlußprüfung, Gewinn- verwendung/Verlustdeckung . . . . .	229
647. Vorgänge im Lebenszyklus des öffentlich-rechtlichen Versicherungsunternehmens . . . . .	230
6471. Gründung . . . . .	230
6472. Wichtige Sonderereignisse . . . . .	230
6473. Liquidation . . . . .	230
648. Betriebswirtschaftliche Realität der öffentlich-rechtlichen Versicherungsunternehmen . . . . .	231
65. Niederlassungen ausländischer Versicherungsunternehmen . . . . .	231
66. Angleichung der Versicherungsunternehmen . . . . .	232
661. Angleichungshypothese . . . . .	232
662. Externe Angleichungseffekte . . . . .	233
663. Interne Angleichungseffekte . . . . .	235
664. Zusammenfassung . . . . .	237
67. Rechtsformwahl und -umwandlung als Entscheidungsproblem . . . . .	238
7. Wirtschaftliche Formen von Versicherungsunternehmen . . . . .	240
71. Empirische Erscheinungsformen von Versicherungsunternehmen . . . . .	240
711. Überblick . . . . .	240
712. Erst- und Rückversicherung . . . . .	240
713. Betriebene Versicherungszweige . . . . .	241
714. Regionale und überregionale Geschäftstätigkeit . . . . .	243
715. Unternehmensgröße . . . . .	243
716. Unternehmensträger und Eigentümer . . . . .	245
72. Teilbetriebe (Betriebsteile) des Versicherungsunternehmens . . . . .	248
721. Zentraler Betrieb und Filialbetriebe . . . . .	248
722. Innen- und Außendienst . . . . .	251
8. Konzentration von Versicherungsunternehmen . . . . .	252
81. Überblick . . . . .	252
82. Fusion . . . . .	254
83. Versicherungskonzern . . . . .	256
831. Versicherungskonzern als Wirtschaftseinheit . . . . .	256
832. Versicherungskonzern als Gestaltungsmittel für Zielerfüllungen 8321. Erklärungs- und Entscheidungsmodell . . . . .	257
8322. Bedarfsdeckungsziel . . . . .	259
8323. Gewinnziel . . . . .	260

8324. Umsatzziel . . . . .	261
8325. Kostenziel . . . . .	261
8326. Wachstumsziel . . . . .	263
8327. Erhaltungs- und Sicherheitsziele . . . . .	264
8328. Weitere Aspekte . . . . .	265
8329. Gesamtwürdigung . . . . .	265
833. Rechtliche Konzerntypen (Typen verbundener Unternehmen) .	266
8331. Überblick . . . . .	266
8332. In der Praxis überwiegende Fälle . . . . .	270
834. Versicherungskonzern und Versicherungsaufsicht . . . . .	272
8341. Interessenkonflikte zwischen Aufsichtszielen und Konzerngestaltung . . . . .	272
8342. Funktionsausgliederungen und sonstige Dienstleistungs- beziehungen im Konzern . . . . .	275
835. Wirtschaftliche Erscheinungsformen von Versicherungs- konzernen . . . . .	280
8351. Idealtypische Merkmale . . . . .	280
8352. Ausgewählte Realtypen von Versicherungskonzernen . .	284
8353. Konzerne mit Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit	289
8354. Eine neue Typologie real existierender Versicherer und Versicherungskonzerne . . . . .	293
84. Versicherungsgruppen . . . . .	296
85. Kooperation . . . . .	297
86. Kartelle . . . . .	298
87. Versichererverbände . . . . .	300
88. Mitversicherung und Versicherungspool . . . . .	303
9. Standorte von Versicherungsunternehmen . . . . .	304
91. Standortbegriff . . . . .	304
92. Standortentscheidungen . . . . .	305
93. Empirische Standorte . . . . .	308
Kapitel III: Entscheidungen im Versicherungsunternehmen (entscheidungsorientierte Versicherungsbetriebslehre) . . . . .	309
1. Überblick . . . . .	309
11. Wirtschaften im Versicherungsunternehmen als Summe von Entscheidungen . . . . .	309
12. Formalstruktur der Entscheidungen im Versicherungsunternehmen .	311
121. Ziele . . . . .	311
1211. Zielbegriff . . . . .	311
1212. Zielart . . . . .	313
1213. Zielausmaß . . . . .	313
1214. Zeitbezug des Ziels . . . . .	314
1215. Eindeutigkeit/Mehrdeutigkeit der Zielerfüllung . . . . .	315
122. Aktionsraum (Alternativenraum) . . . . .	316

123. Umweltzustände . . . . .	316
124. Ergebnisfunktion und Ergebnismatrix . . . . .	317
125. Entscheidungsmatrix . . . . .	317
126. Entscheidungsregeln in Unsicherheits- und Risikosituationen . . . . .	317
127. Restriktionen bei Zielen und Aktionen . . . . .	324
128. Zusammenhänge zwischen Entscheidungen . . . . .	325
129. Entscheidungsträger . . . . .	326
13. Entscheidungen und Unternehmenskultur . . . . .	327
2. Zielentscheidungen . . . . .	330
21. Begriff Unternehmensziel . . . . .	331
22. Datenkranz für Zielentscheidungen . . . . .	331
23. Ausprägungen von Unternehmenszielen . . . . .	332
231. Überblick . . . . .	332
232. Bedarfsdeckung . . . . .	334
233. Gewinn . . . . .	335
2331. Erwerbswirtschaftliches Prinzip . . . . .	335
2332. Gewinnzielformulierungen . . . . .	335
2333. Umsatz und Kosten als Unterziele des Gewinnziels . . . . .	339
234. Wachstum . . . . .	341
235. Erhaltung . . . . .	342
236. Unternehmenswertsteigerung . . . . .	346
237. Nichtökonomische/nichtmonetäre Ziele . . . . .	352
24. Zielbeziehungen . . . . .	354
25. Zielentscheidungsträger und -prozesse . . . . .	357
26. Empirische Ziele von Versicherungsunternehmen . . . . .	358
3. Programmentscheidungen . . . . .	359
31. Programme von Versicherungsunternehmen . . . . .	359
311. Programm als Summe von Geschäftsfeldern . . . . .	359
312. Programmgestaltung . . . . .	361
3121. Generelle und spezielle Programme . . . . .	361
3122. Diversifikationsprogramm . . . . .	363
3123. Programmentscheidungen . . . . .	364
32. Datenkranz für Programmentscheidungen . . . . .	365
321. Rechtliche Daten . . . . .	365
322. Faktische Daten . . . . .	367
33. Sortimentsbildung . . . . .	368
331. Versicherungsschutzsortiment . . . . .	368
3311. Generelle und spezielle Sortimente . . . . .	368
3312. Bildung von Versicherungszweigen . . . . .	370
332. Kapitalanlagesortiment . . . . .	374
333. Sonstige Sortimentsteile . . . . .	375
334. Entscheidungsgrundsätze . . . . .	378
335. Assistance-Geschäfte . . . . .	379
336. Allfinanzgeschäfte . . . . .	381
3361. Überblick . . . . .	382
3362. Allfinanzsortiment . . . . .	384

3363. Allfinanzprodukte . . . . .	387
3364. Entscheidungsgrundsätze . . . . .	387
3365. Allfinanzkooperationen versus Allfinanzkonzerne (Finanzkonglomerate) . . . . .	389
3366. Die weitere Entwicklung . . . . .	392
34. Produktgestaltung . . . . .	393
341. Überblick . . . . .	393
3411. Dimensionen des Versicherungsprodukts . . . . .	393
3412. Produktions- und verwendungsbezogene Produkt- gestaltung . . . . .	395
342. Gestaltung des Risikogeschäfts . . . . .	396
3421. Umfang des Versicherungsschutzes . . . . .	396
3422. Generelle und spezielle Versicherungsschutzgestaltung . . . . .	403
3423. Normierte und individuelle Versicherungsschutz- gestaltung . . . . .	404
3424. Anpassung des Versicherungsschutzes im Zeitablauf . . . . .	406
3425. Einzelne Gestaltungstechniken . . . . .	407
343. Gestaltung des Spar-/Entspargeschäfts . . . . .	408
344. Gestaltung des Dienstleistungsgeschäfts . . . . .	409
345. Vertragsgestaltung . . . . .	410
346. Formale Produktgestaltung . . . . .	413
347. Entscheidungsgrundsätze . . . . .	414
348. Lebenszyklusmodell für Versicherungsprodukte . . . . .	416
349. Informationspflichten zu Versicherungsprodukten . . . . .	419
35. Kunden-(gruppen-)bezogene Geschäftsfelder . . . . .	422
351. Überblick . . . . .	422
352. Kundentypologien . . . . .	423
3521. Kundentypen nach institutionenbezogenen Merkmalen . . . . .	423
3522. Kunden nach personenbezogenen Merkmalen . . . . .	427
3523. Beispiel einer Kundentypologie mit zwei Merkmalen . . . . .	429
353. Generelle und spezielle Kundensegmente . . . . .	432
354. Entscheidungsgrundsätze . . . . .	433
36. Tätigkeitsregion . . . . .	434
361. Regional beschränkte und unbeschränkte nationale Geschäfts- tätigkeit . . . . .	434
362. Auslands- und internationale Geschäftstätigkeit . . . . .	435
3621. Systematik der Versicherungsgeschäfte über die Grenzen . . . . .	435
3622. Auslandsgeschäft, Internationalität und Globalisierung des Versicherungsgeschäfts . . . . .	437
3623. Entscheidungsgrundsätze . . . . .	438
4. Verfahrensentscheidungen . . . . .	439
41. Verfahren in Versicherungsunternehmen . . . . .	439
42. Datenkranz für Verfahrensentscheidungen . . . . .	441
421. Rechtliche Daten . . . . .	441
422. Faktische Daten . . . . .	441
43. Versicherungstechnische Verfahren . . . . .	442

431. Gestaltung des Risikoausgleichs im Kollektiv . . . . .	442
4311. Überblick . . . . .	442
4312. Versicherungstechnische Prämienpolitik . . . . .	445
4313. Schadenpolitik . . . . .	446
4314. Bestandspolitik . . . . .	447
4315. Rückversicherungspolitik . . . . .	448
4316. Sicherheitsmittelpolitik . . . . .	455
4317. Weitere Modelle für versicherungstechnische Verfahren . . . . .	458
432. Gestaltung des Risikoausgleichs in der Zeit . . . . .	459
44. Betriebstechnische Verfahren . . . . .	460
441. Gestaltung des Dienstleistungsgeschäfts . . . . .	460
442. Strukturierung der Leistungen im Dienstleistungsgeschäft . . . . .	463
443. Speziell informations- und kommunikationstechnische Verfahren . . . . .	463
444. Internet, Electronic Business, Electronic Commerce, Virtuelle Versicherung . . . . .	467
5. Unternehmensführung und Unternehmenspolitik des Versicherungs- unternehmens . . . . .	470
51. Überblick . . . . .	470
511. Unternehmensführung (Unternehmensleitung) als Funktion . . . . .	470
512. Unternehmensführung (Unternehmensleitung) als Institution . . . . .	471
513. Führung als Regelkreislauf . . . . .	472
514. Führungsstile, Corporate Governance . . . . .	473
515. Unternehmenspolitik . . . . .	476
516. Controlling und Steuerung . . . . .	476
52. Planung . . . . .	479
521. Inhalt der Planungsaufgabe . . . . .	479
522. Planungsprozesse . . . . .	480
523. Arten der Planung . . . . .	481
524. Organisation der Planung . . . . .	484
525. Ein Planungsmodell für das Gesamtversicherungsunternehmen . . . . .	485
53. Organisation . . . . .	488
531. Inhalt der Organisationsaufgabe . . . . .	488
532. Organisatorische Gestaltungsziele . . . . .	490
533. Aufbauorganisation . . . . .	492
5331. Prinzipien der Aufbauorganisation . . . . .	492
5332. Modelle der Aufbauorganisation . . . . .	497
5333. Speziell räumliche Zentralisation und Dezentralisation . . . . .	500
5334. Ein Beispiel der Abteilungs-/Stellenbildung . . . . .	501
534. Ablauforganisation . . . . .	503
535. Aufgabenverteilung zwischen Versicherungsunternehmen und Versicherungsvermittlern . . . . .	504
536. Organisationsmodell mit ausgegliedertem Dienstleistungs- geschäft . . . . .	507
54. Kontrolle und Revision . . . . .	508
541. Inhalt der Kontroll- und Revisionsaufgabe . . . . .	509

542.	Kontroll- und Revisionsprozesse . . . . .	509
543.	Arten von Kontrolle und Revision . . . . .	510
544.	Organisation von Kontrolle und Revision . . . . .	511
55.	Strategische Unternehmenspolitik . . . . .	511
551.	Inhalt . . . . .	511
552.	Geschäftsfeldermodell . . . . .	514
553.	Portfoliotechnik . . . . .	517
554.	Strategische Erfolgsfaktoren . . . . .	520
555.	Wichtige strategische Möglichkeiten . . . . .	521
5551.	Überblick . . . . .	521
5552.	Zielsystembestimmte Strategien . . . . .	523
5553.	Programm- und kompetenzbestimmte Strategien . . . . .	523
5554.	Richtungsbestimmte Strategien . . . . .	524
5555.	Marktbearbeitungsstrategien . . . . .	525
5556.	Positionierungsstrategien . . . . .	526
5557.	Fokussierung . . . . .	526
556.	Polarisierungen . . . . .	526
557.	Strategieumsetzung mit Balanced Scorecard . . . . .	530
56.	Wachstums- und Gewinnpolitik . . . . .	531
561.	Überblick . . . . .	532
562.	Wachstumspolitik . . . . .	532
563.	Gewinnpolitik . . . . .	536
564.	Koordinierte Wachstums- und Gewinnpolitik . . . . .	540
565.	Wertorientierte Steuerung (Value Based Management) . . . . .	542
57.	Erhaltungs-, Risiko-, Sicherheitspolitik . . . . .	545
571.	Inhalt . . . . .	545
572.	Risikomanagement-Ansatz . . . . .	549
5721.	Das betriebswirtschaftliche Konzept . . . . .	549
5722.	Das aufsichtsrechtliche Konzept . . . . .	551
573.	Gesamtrisiko des Versicherungsunternehmens und seine Teile . . . . .	554
574.	Risiken des Versicherungsunternehmens nach Kategorien des Jahresabschlusses . . . . .	558
575.	Risikopolitische Instrumente . . . . .	561
576.	Wichtige risikopolitische Bereiche in der Praxis . . . . .	562
5761.	Versicherungstechnische Risikopolitik . . . . .	562
5762.	Speziell Prämienanpassungsklauseln . . . . .	562
5763.	Risikopolitik im Kapitalanlagegeschäft . . . . .	565
5764.	Risikopolitik im Fremdwährungsgeschäft . . . . .	565
5765.	Jahresabschlußpolitik . . . . .	567
5766.	Sicherheitskapitalausstattungs politik . . . . .	568
58.	Spezielle Aspekte und Fallgruppen der Unternehmenspolitik . . . . .	569
581.	Qualitätspolitik (Qualitätsmanagement) . . . . .	569
582.	Innovationspolitik . . . . .	572
583.	Sanierungspolitik (Krisenmanagement) . . . . .	575

Kapitel IV: Gütertransformation im Versicherungsunternehmen (güterwirtschaftliche Versicherungsbetriebslehre) . . . . .	581
1. Überblick . . . . .	581
2. Produkte . . . . .	583
21. Innerbetriebliche Leistungen und Marktleistungen . . . . .	583
22. Versicherungsprodukte (Versicherungsschutz als produziertes Wirtschaftsgut) . . . . .	584
23. Kapitalanlageprodukte als produzierte Wirtschaftsgüter . . . . .	586
3. Produktionsfaktoren . . . . .	586
31. Begriff . . . . .	586
32. Produktionstheoretische Klassifizierung von Produktionsfaktoren . . . . .	587
33. Produktionsfaktorarten . . . . .	588
331. Überwiegend originäre Produktionsfaktoren . . . . .	588
3311. Arbeitsleistungen von Mitarbeitern . . . . .	588
3312. Dienst- und Werkleistungen Dritter . . . . .	589
3313. Betriebsmittel . . . . .	591
3314. Hilfs- und Betriebsstoffe . . . . .	592
3315. Geld für Versicherungsleistungen (Schadenvergütungen) . . . . .	592
3316. Rückversicherungsschutz . . . . .	594
33161. Rückversicherung als Produktionsfaktor . . . . .	594
33162. Rückversicherungsformen . . . . .	595
33163. Faktorpreis für Rückversicherung . . . . .	600
33164. Zusammenfassung . . . . .	601
3317. Kapitalnutzungen . . . . .	601
332. Überwiegend derivative Produktionsfaktoren . . . . .	605
3321. Außenorganisation . . . . .	605
3322. Vertragsabschlüsse (Versicherungsbestand) . . . . .	606
3323. Weitere derivative Produktionsfaktoren . . . . .	607
333. Informationen . . . . .	607
334. „Externer Faktor“ . . . . .	609
4. Produktionsfaktorkombination . . . . .	611
5. Produktionstheorie . . . . .	612
51. Überblick . . . . .	612
52. Produktionstheoretisches Modell für das Versicherungsgeschäft . . . . .	613
521. Gesamtmodell der Produktionsfunktion . . . . .	613
522. Einzelheiten zur Produktionsfunktion im Risikogeschäft . . . . .	620
523. Einzelheiten zur Produktionsfunktion im Dienstleistungs- geschäft . . . . .	622
6. Kostentheorie . . . . .	623
61. Begriffe . . . . .	623
62. Kostenarten und -gruppen . . . . .	624
621. Übersicht . . . . .	624
622. Risikokosten . . . . .	626
623. Betriebskosten . . . . .	627
63. Kostentheoretisches Modell für das Versicherungsgeschäft . . . . .	628

64. Kosteneinflußgrößen . . . . .	630
641. Kapazität (Unternehmensgröße) . . . . .	630
642. Beschäftigungsgrad . . . . .	634
643. Programm . . . . .	638
644. Faktorqualitäten . . . . .	641
645. Faktorpreise . . . . .	643
65. Kostenverläufe . . . . .	644
7. Verbundene Produktion im Versicherungs- und Kapitalanlage- geschäft . . . . .	647
71. Gründe der verbundenen Produktion . . . . .	647
72. Produktionstheoretisches Verbundmodell . . . . .	650
73. Folgerungen für Kosten-Leistungs-Kalküle . . . . .	653
74. Finanzierungs- oder kapitalmarkttheoretische Interpretation . . . . .	656

Kapitel V: Betriebswirtschaftliche Funktionen im Versicherungsunter-  
nehmen (funktionale Versicherungsbetriebslehre) . . . . . 657

1. Überblick . . . . .	657
11. Betriebswirtschaftliches Funktionensystem . . . . .	657
12. Funktionsausgliederung . . . . .	659
2. Beschaffung . . . . .	661
21. Inhalt der Beschaffungsfunktion . . . . .	661
22. Beschaffungsprozesse . . . . .	664
221. Beschaffungsplanung . . . . .	664
222. Beschaffungsmarktforschung . . . . .	664
223. Beschaffungsdurchführung . . . . .	665
23. Beschaffungspolitik . . . . .	667
231. Überblick . . . . .	667
232. Beschaffungsprogrammpolitik . . . . .	667
233. Beschaffungspreispolitik . . . . .	668
234. Beschaffungskommunikationspolitik . . . . .	669
235. Beschaffungsverfahrenspolitik . . . . .	670
236. Beschaffungspolitischer Instrumentenmix . . . . .	670
3. Leistungserstellung . . . . .	671
31. Inhalt der Leistungserstellungsfunktion . . . . .	671
32. Leistungserstellungsprozesse . . . . .	673
321. Leistungserstellungsplanung . . . . .	673
322. Leistungserstellungsdurchführung . . . . .	673
3221. Übersicht . . . . .	673
3222. Erstbearbeitung . . . . .	674
3223. Folgebearbeitung . . . . .	675
3224. Schlußbearbeitung . . . . .	676
3225. Schadenbearbeitung . . . . .	677
3226. Rückversicherungsbearbeitung . . . . .	680
33. Leistungserstellungspolitik . . . . .	681

4. Absatz	686
41. Inhalt der Absatzfunktion	687
411. Marktmäßige Verwertung von Leistungen	687
412. Marketing	689
413. Dimensionen des Absatzes, Absatzergebnisse	689
42. Absatzprozesse	693
421. Absatzplanung	693
422. Absatzmarktforschung	695
423. Absatzdurchführung	697
43. Absatzpolitik	702
431. Überblick	702
432. Absatzprogrammpolitik	703
4321. Inhalt	703
4322. Produktgestaltungspolitik	704
4323. Sortimentspolitik	707
4324. Absatzprogrammpolitische Entscheidungen	708
433. Preis-(Prämien-)politik	708
4331. Inhalt	709
4332. Rechtlicher und faktischer Datenkranz für die Preis-	
politik	713
4333. Elemente der Preispolitik	715
4334. Formen der Preispolitik	717
4335. Zwei preispolitische Modelle	721
43351. Preispolitik im Neugeschäft	721
43352. Preispolitik im Neugeschäft mit Rückwirkungen	
auf das Bestandsgeschäft	724
434. Kommunikationspolitik	728
4341. Inhalt	728
4342. Absatzwerbungspolitik	729
43421. Inhalt	729
43422. Formen der Werbung	729
43423. Werbungspolitische Entscheidungen	734
4343. Öffentlichkeitsarbeit	735
4344. Absatzförderung	737
435. Absatzverfahrenspolitik	739
4351. Inhalt	739
4352. Rechtlicher und faktischer Datenkranz für Absatz-	
verfahrenspolitik	739
4353. Elemente von Absatzverfahren	741
4354. Absatzorgane	743
43541. Allgemeine Merkmale	744
43542. Unternehmenseigene Absatzorgane	747
43543. Unternehmensgebundene Absatzorgane:	
Einfirmen-/Konzernvertreter	748
43544. Unternehmensfremde Absatzorgane	750
43545. Sonderformen	752

4355.	Regelungen des Einsatzes von Absatzorganen . . . . .	754
43551.	Direkter und indirekter Absatz . . . . .	754
43552.	Zentraler und dezentraler Absatz . . . . .	754
43553.	Versicherer-, vermittler- und kundenaktiver Absatz . . . . .	755
43554.	Kommunikationsformen beim Absatz . . . . .	755
43555.	Generalisierung und Spezialisierung . . . . .	758
4356.	Modelle für Absatzverfahren . . . . .	759
43561.	Idealtypische und realtypische Absatzverfahren . . . . .	760
43562.	Dezentraler Absatz über unternehmenseigene/-gebundene Absatzorgane („Außendienstverfahren“) . . . . .	760
43563.	Dezentraler Absatz über unternehmensfremde Absatzorgane . . . . .	763
43564.	Absatz über Verbände, Vereine, Organisationen und ähnliche Institutionen . . . . .	764
43565.	Absatz über Unternehmen anderer Wirtschaftszweige . . . . .	765
43566.	Dezentraler Absatz in versicherereigenen Geschäftsstellen und Versicherungsgeschäften . . . . .	768
43567.	Zentraler Direktabsatz an den Versicherungsnehmer . . . . .	769
43568.	Dezentraler Direktabsatz an Beschaffungsorgane des Versicherungsnehmers . . . . .	773
4357.	Vergütungspolitik gegenüber Absatzorganen . . . . .	774
4358.	Absatzverfahrenspolitische Entscheidungen, Absatzverfahrensmix . . . . .	784
436.	Servicepolitik (Kundendienstpolitik) . . . . .	788
437.	Das absatzpolitische Instrumentarium (Marketing-Mix) . . . . .	790
5.	Finanzierung . . . . .	793
51.	Inhalt der Finanzierungsfunktion . . . . .	793
52.	Zahlungsstrom- und Kapitalfondsmodelle . . . . .	794
521.	Einzelversicherungsgeschäftsbezogenes Modell . . . . .	794
5211.	Risikogeschäft . . . . .	794
5212.	Spar-/Entspargeschäft . . . . .	796
5213.	Dienstleistungsgeschäft . . . . .	797
522.	Gesamtversicherungsbestandsbezogenes Modell . . . . .	797
523.	Gesamtunternehmensbezogenes Modell . . . . .	799
5231.	Gesamtgeschäft unter Einschluß der Rückversicherung . . . . .	799
5232.	Gesamtunternehmen mit Aufteilung nach Geschäftsbereichen . . . . .	804
524.	Konzernbezogenes Modell . . . . .	805
525.	Kapitalfondsmodelle . . . . .	808
53.	Rechtlicher und faktischer Datenkranz für die Finanzierung . . . . .	811
531.	Solvabilitätssystem . . . . .	811
5311.	Solvabilitätsidee . . . . .	811

5312.	Grundformeln . . . . .	814
5313.	Solo-Solvabilität . . . . .	817
53131.	Berechnung der Soll-Solvabilität bei Schaden- erstversicherern . . . . .	817
53132.	Berechnung der Soll-Solvabilität bei Lebens- erstversicherern . . . . .	819
53133.	Berechnung der Ist-Solvabilität . . . . .	824
53134.	Soll- und Ist-Solvabilität bei Rückversicherern . . . . .	826
53135.	Beurteilung des Solo-Solvabilitätssystems . . . . .	827
5314.	Konzernsolvabilität . . . . .	830
5315.	Solvabilität der Finanzkonglomerate . . . . .	836
5316.	Solvency II . . . . .	837
532.	Kapitalanlage- und Rechnungslegungsvorschriften . . . . .	847
533.	Faktische Daten . . . . .	848
54.	Finanzierungsprozesse . . . . .	849
541.	Finanzplanung . . . . .	849
542.	Kapitalbedarf . . . . .	854
543.	Kapitalbedarfsdeckung . . . . .	857
5431.	Finanzierungsformen . . . . .	857
54311.	Überblick . . . . .	857
54312.	Beteiligungsfinanzierung . . . . .	864
54313.	Selbstfinanzierung aus einbehaltenem Gewinn . . . . .	864
54314.	Versicherungstechnische Fremdfinanzierung . . . . .	865
54315.	Gläubigerfinanzierung . . . . .	866
54316.	Finanzierung aus Desinvestitionen . . . . .	867
5432.	Speziell Gründungsfinanzierung . . . . .	868
54321.	Versicherungs-Aktiengesellschaft . . . . .	868
54322.	Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit . . . . .	868
54323.	Organisationsfonds . . . . .	869
5433.	Speziell Erweiterungsfinanzierung . . . . .	870
55.	Finanzierungspolitik . . . . .	870
551.	Überblick . . . . .	870
552.	Typen finanzierungspolitischer Entscheidungen . . . . .	871
553.	Mittelverwendungs-(Investitions-)entscheidungen . . . . .	873
554.	Mittelherkunftsentscheidungen . . . . .	875
5541.	Überblick . . . . .	875
5542.	Kapitalstrukturentscheidungen zum Eigenkapital . . . . .	876
5543.	Kapitalstrukturentscheidungen zum Gläubigerkapital . . . . .	879
555.	Asset Liability-Management . . . . .	880
556.	Einzelfragen . . . . .	885
557.	Liquiditätspolitik . . . . .	886
558.	Solvabilitätspolitik . . . . .	887
559.	Finanzierungspolitik im Versicherungs-/Allfinanzkonzern . . . . .	890
56.	Kapitalanlagegeschäft . . . . .	891
561.	Stellung des Kapitalanlagegeschäfts im Versicherungs- unternehmen . . . . .	892

562. Grundmodell des Kapitalanlagegeschäfts . . . . .	894
563. Kapitalanlageziele . . . . .	895
5631. Erhaltung (Sicherheit) . . . . .	895
5632. Rentabilität . . . . .	897
5633. Liquidität . . . . .	898
5634. Absatzförderung . . . . .	899
5635. Zielbeziehungen . . . . .	899
5636. Kapitalanlagerisiko . . . . .	900
564. Kapitalanlageprogramm . . . . .	901
5641. Kapitalanlagebestand . . . . .	901
5642. Derivative Finanzinstrumente und strukturierte Produkte . . . . .	902
5643. Kapitalanlagevorschriften . . . . .	905
56431. Überblick . . . . .	905
56432. Allgemeine Anlagegrundsätze . . . . .	906
56433. Zulässige Kapitalanlagearten und Höchstgrenzen	907
56434. Mischungsvorschriften . . . . .	910
56435. Streuungsvorschriften . . . . .	911
56436. Weitere Vorschriften . . . . .	911
56437. Zusammenfassung und Beurteilung . . . . .	912
565. Kapitalanlagepolitik (Kapitalanlagenmix) . . . . .	913
6. Verwaltung . . . . .	916
61. Inhalt der Verwaltungsfunktion . . . . .	916
62. Verwaltung in der Praxis . . . . .	917