

10 Jahre

DEUTSCHE 
Familienversicherung

10 Jahre

DFV Deutsche Familienversicherung AG

Stefan M. Knoll

Philipp J. N. Vogel
und all den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die tatkräftig
mitgeholfen haben, die Deutsche Familienversicherung aufzubauen.

Einfach. Vernünftig.

Vorwort

Liebe Freunde, Kunden und Partner der Deutschen Familienversicherung,

gut 1 Jahr nach ihrem Startschuss lernte ich die beiden Gründer der Deutschen Familienversicherung in Frankfurt am Main kennen.

Aus einem Routine- bzw. Höflichkeitsbesuch mit angesetzter Zeitdauer von etwa einer Stunde wurde ein ganzer Nachmittag und Abend. Am Ende unseres mehrstündigen Gespräches war ich von Konzeption und Umsetzung der Idee „Deutsche Familienversicherung“ nicht nur überzeugt, sondern begeistert. In jahrzehntelanger Beratungspraxis deutscher und ausländischer Versicherungsgesellschaften hatte ich einen derart innovativen Ansatz anderswo noch nie gesehen.

Was vor 10 Jahren für Außenstehende eher wie eine verrückte Idee anmuten musste, haben Dr. Stefan M. Knoll und Philipp J. N. Vogel mit unternehmerischem Mut und vor allem Durchhaltevermögen realisiert. Beiden ist es gelungen, mit privatem Geld nicht nur eine neue Versicherungsgesellschaft in einem an sich verteilten Markt zu etablieren, sondern auch neuartige Produkt- und Verarbeitungsideen erfolgreich einzuführen.

Heute überzeugt die Deutsche Familienversicherung durch auf Kundenbedürfnisse ausgerichtete Versicherungsprodukte, die bei den einschlägigen Rating-Agenturen und bei Stiftung Warentest regelmä-

ßig Bestnoten erhalten, und durch eine besondere Agilität in der Anpassung an die Herausforderungen des Marktes. Sie ist eines der ganz wenigen, wenn nicht das einzige Versicherungsunternehmen auf dem deutschen Markt, das seine Prozesse weitgehend digitalisiert hat.

Die Führung durch Inhaber ist eines ihrer Markenzeichen, aber auch ein Vorteil für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich mit der Deutschen Familienversicherung identifizieren.

Stefan Knoll hat die Geschichte der Deutschen Familienversicherung aufgeschrieben. Es ist die Geschichte unternehmerischen Handelns, wie es in der Versicherungsbranche maßgeblich vor über 100 Jahren stattfand, als die meisten der heute am Markt tätigen Versicherungsunternehmen gegründet worden sind. Es ist aber auch eine Beschreibung großer Risiken und Entbehnungen.

Ich wünsche der Deutschen Familienversicherung weiterhin viel Erfolg, ein solides Wachstum und die Befähigung, auch künftig den Versicherungsmarkt mit neuen und guten Ideen und deren schneller Umsetzung zu bereichern und unsere Kunden zu begeistern.



Herzlich

Dr. Hans-Werner Rhein
Vorsitzender des Aufsichtsrates

10 Jahre Deutsche Familienversicherung: die Geschichte einer Unternehmung



Dr. iur.
Stefan M.
Knoll

Wenn ich voller Stolz von der Deutschen Familienversicherung erzähle, von unseren Versicherungsprodukten, wie schnell wir in der Umsetzung von Ideen und wie toll unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, werde ich immer wieder gefragt, wie man darauf kommt, eine Versicherungsgesellschaft zu gründen.

In meiner Antwort weise ich zunächst darauf hin, dass ich es nicht alleine war, der dieses „Wahnsinnsprojekt“ begonnen hat, und die Anfänge der Deutschen Familienversicherung weit vor dem Gründungsjahr 2007 liegen, nämlich am Beginn der 90er-Jahre.

Nur wer diese Anfänge kennt, versteht besser, warum es zur Gründung der Deutschen Familienversicherung kam. Eine Wahnsinnsidee bleibt es dennoch.



▶ Wo wir herkommen

Vor etwa 25 Jahren haben sich die späteren Geschäftspartner und Freunde Dr. Stefan M. Knoll und Philipp J. N. Vogel kennengelernt. Wechselseitige Sympathie, berufliche Branchennähe und Erfahrungen im Vertrieb führten zu der Überlegung, ein gemeinsames Unternehmen zu gründen. Nach gründlicher Marktrecherche und hinreichender Planung kam es 1994 mit der DIATEL DIREKT Assekuranz-Marketing GmbH zur ersten Unternehmensgründung. DIATEL DIREKT stand für „Dialog per Telefon direkt zum Kunden“.



Unsere
erste Imagebroschüre

Wir wollten mit telefongestützten Dialogmarketingkonzepten für Versicherungsunternehmen fortan unser Geld verdienen. Doch zunächst legte jeder von uns 100.000,- DM in die gemeinsame Gesell-



Erste Firmenpräsentation vor der eigenen Familie

schaft ein und es ging los. Wesentlich für den Erfolg der nächsten Jahre waren unsere unterschiedlichen Erfahrungen und Befähigungen. Der eine Betriebswirt, der andere Jurist, ein Altersunterschied von 12 Jahren, Philipp hatte Zivildienst abgeleistet, ich bin Reserveoffizier. Doch gerade darin lag ein Schlüssel für den Erfolg der nächsten Jahre. Was der eine nicht konnte oder manchmal auch nicht wollte, übernahm der andere. Die unterschiedliche Sichtweise auf das, was Selbstständigkeit bedeutet und wie sie zu gestalten war, entwickelte sich im Laufe der Zeit zu einer einzigartigen unternehmerischen Symbiose.

Philipp war schon immer Unternehmer, quasi von klein auf. Schule und Studium waren gleichsam parallele Vorgänge zu seinem unternehmerischen Handeln. Folglich hatte er schon ein Büro in

Frankfurt am Main, wo er den Vertrieb von Bausparverträgen für die DBS Deutsche Bausparkasse organisierte. Ich war nach Studium und Promotion zur Allianz gegangen, wo ich vorzugsweise im Vertrieb tätig war. Wir hatten also beide Erfahrung in der Finanzbranche, dennoch betraten wir mit der Idee einer telefongestützten Regelkommunikation mit Versicherungskunden Neuland.

Bereits nach wenigen Jahren hatte DIATEL DIREKT

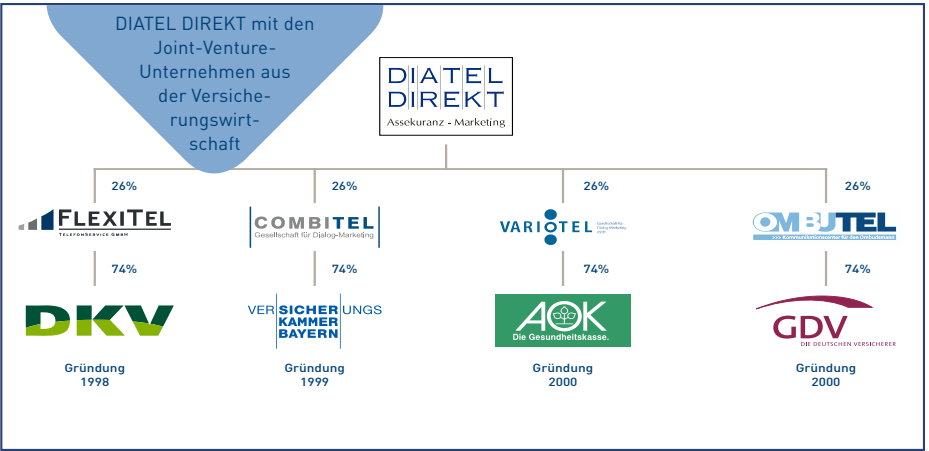
den Ruf eines Spezialdienstleisters für die Assekuranz, und so wurden zahlreiche Versicherungsunternehmen unsere Kunden. Wir wussten, wovon wir sprachen, und kannten die Kommunikationsprobleme der Branche. Kunden regelmäßig anzurufen, zu fragen, ob Wünsche bestehen,

und schließlich auch Versicherungen per Telefon zu verkaufen, war unser Geschäft.

Erste Erfolge in der Versicherungsbranche

Besonderer Ausdruck der Spezialisierung und der damit verbundenen Ausnahmestellung von DIATEL DIREKT war die Gründung von vier Joint-Venture-Unternehmen mit zwei Versicherungsgesellschaften, der DKV und der Versicherungskammer Bayern, sowie mit der AOK Sachsen, einer Krankenkasse, und dem Gesamtverband der Versicherungswirtschaft, für den wir das Kommunikationscenter des neu zu schaffenden Ombudsmannes aufgebaut haben.

Die Investitionen infolge unseres Wachstums machten immer neue Geldmittel erforderlich, und so zogen wir einen Börsengang in Erwägung. Diesbezügliche Überlegungen wurden aber nie vollendet, weil uns der börsennotierte niederländische Kommunikationsdienstleister SNT



Group NV das Angebot machte, ein gemeinsames Unternehmen zu gründen, in das DIATEL DIREKT und der deutsche Anteil von SNT eingebracht werden sollten.

Was in den ersten zehn Jahren aufgebaut wurde

Unter dem neuen Namen SNT Deutschland AG, mit Philipp und mir als Vorstände und Gesellschaftern, kam es zu weiteren Spezialisierungen, insbesondere in der Mobilfunk-, aber auch der Reisebranche. Höhepunkt der rasanten Erweiterung des Geschäftsbetriebes war der Erwerb des Customer Service des damaligen Mobilfunkanbieters

E-Plus. Insgesamt gelang es innerhalb von nur zehn Jahren, von einer Angestellten auf über 3.500 Mitarbeiter zu avancieren, mit einem Dienstleistungsumsatz von fast 200 Mio. €.

An 16 Standorten in Deutschland wurden ganz unterschiedliche Kommunikationsdienstleistungen durch Callcenter, einen Lettershop, eine Telefonauskunft, ein Inkasso-Unternehmen, eine Werbeagentur, ein Mehrwertrufnummern-Carrier, ein Servicecenter zur Bearbeitung von E-Mails und White Mails und ein Servicecenter für Reisebuchungen erbracht.

Bei der Feier zum 10-jährigen Firmenjubiläum sagte damals der hessische Ministerpräsident Roland Koch zu dieser



Roland Koch, hessischer Ministerpräsident bei seiner Festrede zum 10-jährigen Firmenjubiläum

unternehmerischen Leistung:

„SNT ist die Geschichte, wie aus einer Idee, die zunächst einmal mit relativ einfachen Standards der Telefonie angefangen hat, ein sehr komplexes Unter-

nehmen geworden ist. Etwas eigentlich typisch Deutsches. Wir sind diejenigen, die, wenn auf der Welt etwas kompliziert wird, eigentlich als Experten und als komplexe Manager gesehen werden.“

Entscheidend für die weitere unternehmerische Entwicklung aber waren die erworbene Know-how bezüglich jeder Form an Kommunikation und die Kenntnis um die technischen und kommunikativen Vorgänge in Versicherungsgesellschaften sowie des technologischen Vorsprunges, den andere Branchen, etwa der Mobilfunk, hatten, weil sie auf neue Systeme und neue Technologien zurückgreifen konnten. Hinzu kamen nun die finanziellen Möglichkeiten, die sich dadurch ergaben, dass nur ein Jahr später die niederländische Telefongesellschaft KPN, nachdem sie das Mutterunternehmen bereits vollständig übernommen hatte, auch die



Philipp Vogel und Stefan Knoll beim 10-jährigen Firmenjubiläum

von uns gehaltenen Anteile an der SNT Deutschland AG erwarben. Damit schieden wir als Gesellschafter und Vorstände aus. Ein schwerer Weg, lagen doch Jahre der Entbehrung hinter uns, unsere Führungskräfte hatten wir selbst ausgewählt, und persönlich sind wir manches Risiko eingegangen.

Der unternehmerische Erfolg der ersten zehn Jahre musste eine Fortsetzung finden

Weil eine so erfolgreiche geschäftliche Verbindung, aus der eine tiefe Freundschaft entstanden war, nicht mit dem Verkauf der letzten Anteile an der SNT Deutschland zu Ende sein durfte, und nun die finanziellen Möglichkeiten gegeben waren, um sich den lang ersehnten Wunsch, eine eigene Versicherungsgesellschaft zu besitzen, erfüllen zu können, beschlossen wir die Fortsetzung unserer unternehmerischen Tätigkeit.

Und so mieteten wir im Sommer 2006



In der „Frankfurter Welle“ wurde ein Büro angemietet

ein Büro mit zwei Schreibtischen in der Frankfurter Welle und fingen an, uns mit der Gründung einer Versicherungsgesellschaft zu beschäftigen. Erste Kontakte zur Bundesanstalt für Finanzdienst-

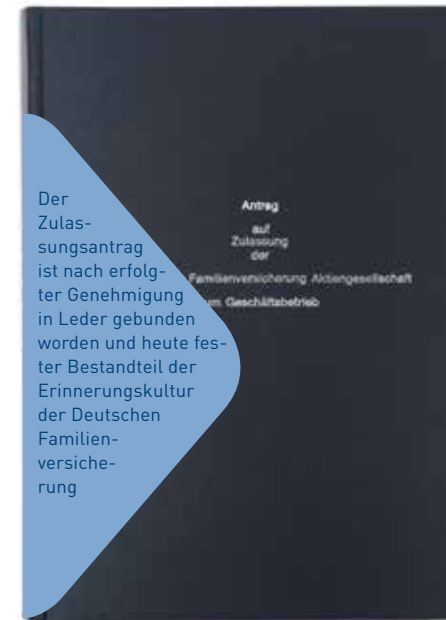


leistungsaufsicht („BaFin“) entstanden, und nach anfänglicher Skepsis dort war man sehr hilfsbereit und hat unser Vorhaben konstruktiv unterstützt. Der BaFin haben wir mit Schreiben vom 16. August 2006 angezeigt, dass wir die DFV Deutsche Familienversicherung – Vermittlungsgesellschaft AG gegründet haben. Wir wollten den außergewöhnlich guten Namen alleine aus Schutzgründen schnell nutzen und in den Geschäftsverkehr einbringen. Firmenlogo wurde eine stilisierte Familie vor einer Raute als Hintergrund; damals noch zentriert und auf zwei Farben begrenzt.

Eine Versicherungsgesellschaft entsteht

Mit der Anzeige, dass wir die DFV Deutsche Familienversicherung – Vermittlungsgesellschaft AG gegründet haben, wurde auch der Antrag auf Erteilung der Erlaubnis zum Geschäftsbetrieb als Versicherungsgesellschaft gestellt. Der nun

folgende Zulassungsantrag sollte ein umfangreiches Werk werden, das neben einem Geschäftsplan, einer Beschreibung der geplanten Versicherungsprodukte und den beabsichtigten Rückversicherungen auch Unbedenklichkeitsbescheinigungen, Lebensläufe und Testate über die Zuverlässigkeit der handelnden Personen enthält.



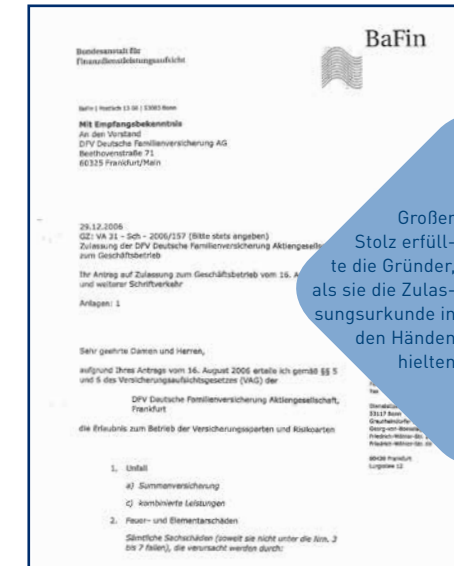
Parallel zu diesem Zulassungsantrag sind die möglichen Versicherungsprodukte erarbeitet worden, die wir verkaufen wollten.

In Gesprächen mit ehemaligen Kunden aus der Versicherungsbranche versuchten wir, einen geeigneten Partner zu finden, der zu einer technischen, insbesondere IT-technischen Unterstützung unserer künftigen Versicherungsgesellschaft bereit sein würde.

Unter dem Namen Deutsche Familienversicherung sollte künftig ein Versicherungspaket, bestehend aus den wichtigsten Sachversicherungen, nämlich einer Unfall-, Hausrat-, Glas-, Haftpflicht- und Rechtsschutzversicherung, zu einem Einheitspreis von 19,99 € angeboten werden. Die „KombiVersicherung 5 plus“ war geboren. Die Idee eines Einheitspreises, der unabhängig von Hausratzonen oder dem Familienstand ist, Merkmale, die normalerweise die Preisfindung beeinflussen, wurde durch die Möglichkeit der täglichen Kündigung und der Befreiung von der Verpflichtung, die Versicherungsbeiträge auch bei Arbeitslosigkeit zahlen zu müssen, ergänzt. Später kamen noch die Beitragsbefreiung bei Arbeitsunfähigkeit und das auf 8 Wochen verlängerte Widerrufsrecht hinzu.

Technischer Partner wurde die Helvetia, mit der ein Kooperationsvertrag zur Nutzung deren IT-Infrastruktur abgeschlossen wurde. Ihr Hauptbevollmächtigter Prof. Dr. Wolfram Wrabetz war seinerzeit einer der Professoren, bei denen Philipp studiert hat. Ihn fragte Philipp um Rat, was er von der Gründung einer Versicherungsgesellschaft halten würde, und er hat ihm dringend davon abgeraten, das mühsam verdiente Geld in ein Unternehmen zu stecken, das sich in einem völlig verteilten Markt durchsetzen muss. Auch ich hatte ähnliche Ratschläge bekommen. Aber wir waren Unternehmer, und vielleicht haben deshalb derartige Ratschläge – alle gut gemeint – eher das Gegenteil ausgelöst. Weil wir als Unternehmer den Markt gestalten wollten, konnte uns nichts mehr von unserem Vorhaben abbringen. Doch zunächst musste

der Zulassungsantrag erstellt werden, der inzwischen auf weit über 300 Seiten angewachsen war. Diesen haben wir im Vorfeld auf das Engste mit der BaFin ab-



gestimmt, weshalb uns die Erlaubnis zur Aufnahme des Geschäftsbetriebes bereits am 29. Dezember 2006 erteilt wurde, obwohl wir den vollständigen Antrag erst am 13. Dezember 2006 eingereicht hatten. Philipp ließ es sich nicht nehmen, die Zulassungsurkunde persönlich in Bonn abzuholen. Damit waren wir Inhaber einer Versicherungsgesellschaft und deren Vorstand.

Zum Zulassungsantrag gehörte natürlich auch die Satzung der neuen Versicherungsgesellschaft. Wie alle Unterlagen haben wir diese der BaFin vorab zur Prüfung vorgelegt. Weil die Kommunikation damals vorzugsweise per Fax erfolgte, dachte man bei der BaFin, so hat man uns

später erzählt, dass deren Fax-Gerät kaputt sei, weil nur zwei Seiten der Satzung heraus kamen. Tatsächlich umfasste unsere Satzung aber nur zwei Seiten, was für eine Versicherungsgesellschaft unüblich ist. Da aber das Aktiengesetz bindend ist, haben wir uns auf die Punkte beschränkt, die ergänzend zu regeln waren und dafür reichten eben zwei Seiten völlig aus.

Das, was niemand für möglich gehalten hatte, war eingetreten, die Neugründung einer Versicherungsgesellschaft mit privatem Geld, und in der Geschichte beider Familien besaßen wir zum ersten Mal ein Finanzinstitut. Die DFV Deutsche Familienversicherung AG, wie der korrekte Firmenname lautet, war geboren. Voraussetzungen für die tatsächliche Aufnahme des Geschäftsbetriebes waren neben einer Satzungsänderung der Vorgesellschaft auch eine hinreichende Kapitalisierung, und so überwiesen wir die ersten sechs Millionen Euro an unser Unternehmen. Da ahnten wir noch nicht, welchen Kapitalbedarf wir in den nächsten Jahren noch decken mussten.

Doch zunächst waren wir stolz auf unser neues Unternehmen und darauf, den Aufwand für die Gründung des Unternehmens in der Eröffnungsbilanz mit einem negativen Ergebnis von nur 27.000,- € ausweisen zu müssen.

Große Vorbilder und Arbeit im Detail

Im Laufe unserer unternehmerischen Verbundenheit hatten wir es uns zur Gewohnheit gemacht, dem jeweils anderen an Weihnachten einen Brief zu schreiben, in dem wir typischerweise einerseits das sich neigende Jahr bewertet und kommentiert und das kommende Jahr im Hinblick auf die Erwartungen eines jeden beschrieben haben.

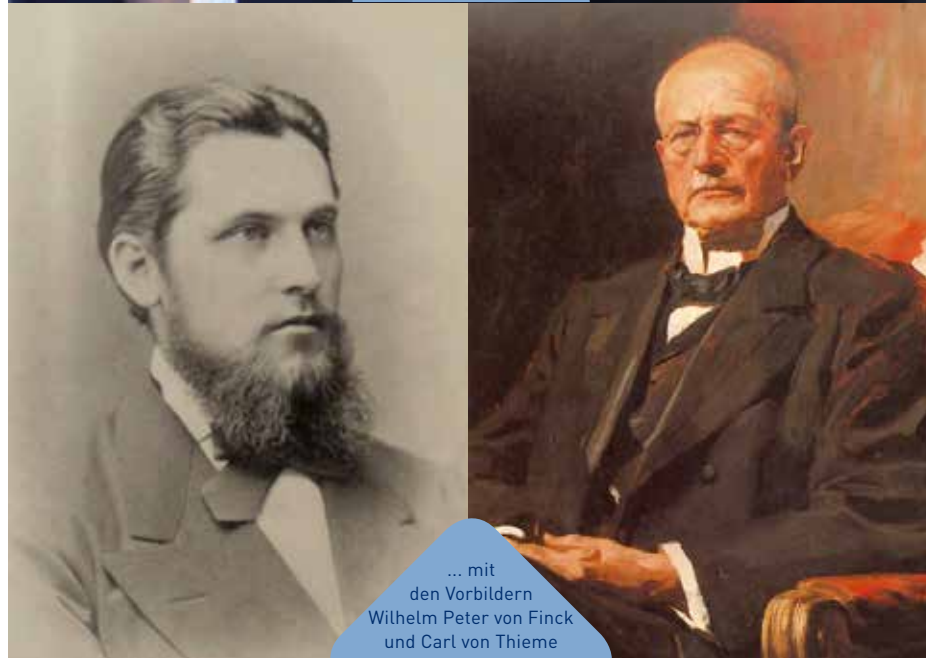
Im Weihnachtsbrief 2006 verwies ich darauf, dass es die Herren Wilhelm Peter von Finck und Carl von Thieme waren, die die Allianz Versicherungsgesellschaft im Jahr 1890 gegründet haben. Warum sollte nicht 116 Jahre später gleicher unternehmerischer Geist noch einmal einen ähnlichen Erfolg haben?

Erste Aufsichtsräte der DFV Deutsche Familienversicherung AG wurden frühere Chefs von uns, nämlich Hartmut Bergemann, der den Vorsitz übernahm, und Wilfried Schmieden sowie der Frankfurter Unternehmer Claus Wissner. Erster Firmensitz war die Beethovenstraße 71 im Frankfurter Westend, wo drei Etagen angemietet wurden.

Die Zeit bis zur Aufnahme des tatsächlichen Geschäftsbetriebes, die zum 1. April 2007 erfolgen sollte, wurde zur Einstellung erster Mitarbeiter genutzt, zur Finalisierung der Versicherungsprodukte und zum Aufbau der Geschäftsprozesse. Im Mittelpunkt stand dabei die IT-technische Zusammenarbeit mit der Helvetia, die auch Rückversicherer der Deutschen



Philipp Vogel und Stefan Knoll ...



... mit den Vorbildern Wilhelm Peter von Finck und Carl von Thieme



Der erste Firmensitz der Deutschen Familienversicherung in der Beethovenstraße 71 in Frankfurt

2006–2007

Familienversicherung wurde. Die Mitarbeiter der Deutschen Familienversicherung wurden auf den IT-Systemen der Helvetia geschult, und so wurden die Bezeichnungen für unterschiedliche Funktionselemente der Helvetia-IT, wie Privas

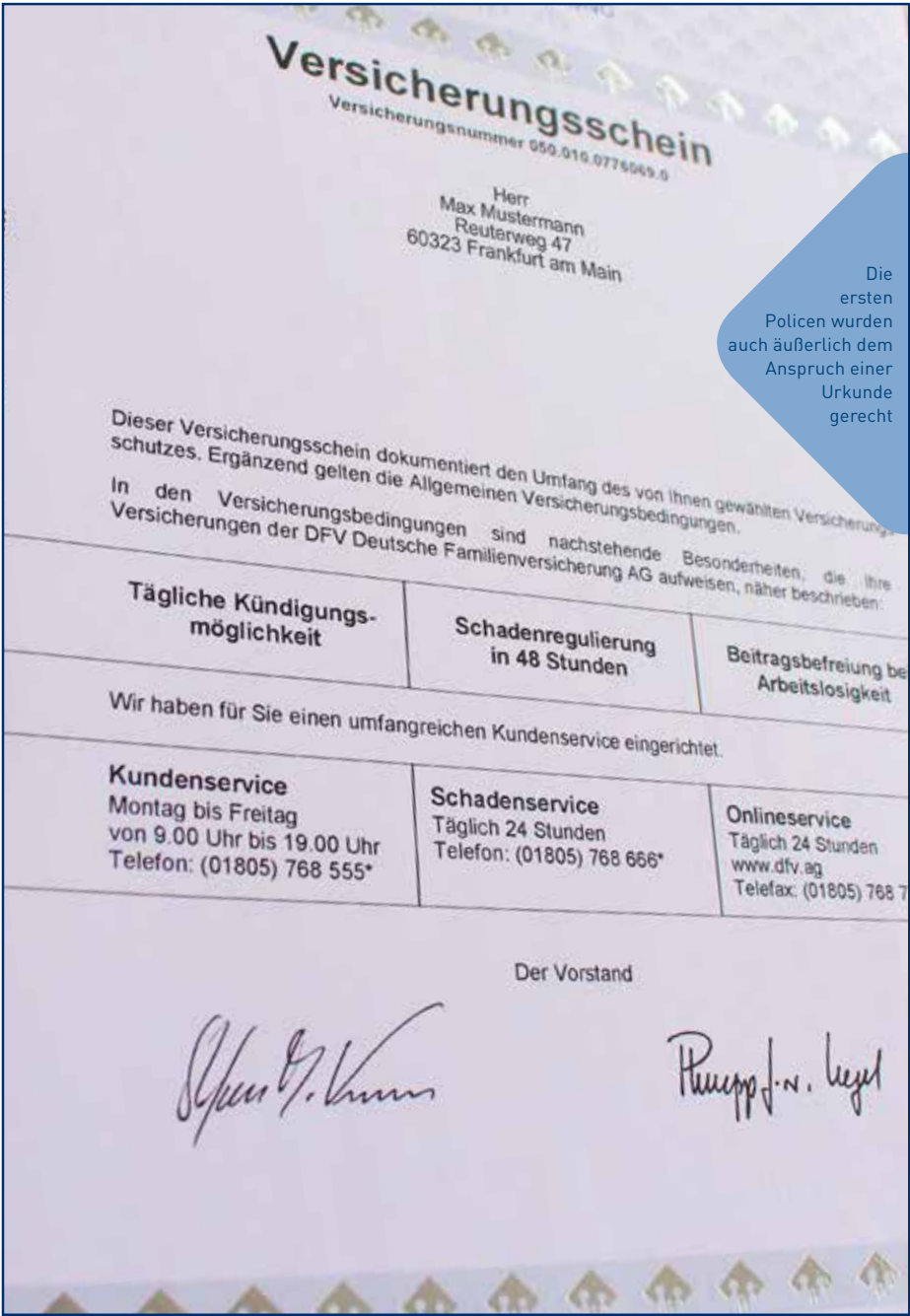


und Zepas, fortan zu festen Größen im versicherungstechnischen Kommunikationswortschatz der Deutschen Familienversicherung. Weil die Helvetia kein Anbieter von Rechtsschutzversicherungen war, musste eine diesbezügliche Anpassung des Betriebssystems der Helvetia vorgenommen werden, und so wurde die Rechtsschutzversicherung systemseitig unter der Gebäudeversicherung abgelegt. Rückversicherer und Schadenabwicklungsunternehmen wurde die ÖRAG



in Düsseldorf, deren Vorstand Andreas Heinsen uns in der Anfangszeit regelmäßig sehr geholfen hat.

Zur Vorbereitung auf den Vertrieb haben wir besonders schöne Policen entworfen. Sie hatten eine Art Wasserzeichen mit der Bildmarke aus dem Firmenlogo und einem auffälligen silbernen Streifen, der die erste Seite der Police zierte.



Die ersten Policen wurden auch äußerlich dem Anspruch einer Urkunde gerecht

Der Vertrieb geht los und die ersten Probleme entstehen

Der Vertrieb begann wie geplant am 1. April 2007, wobei wir selbst und unsere Familien die ersten Kunden waren. Wer den ersten Antrag policieren durfte, wurde noch ausgelost, dann aber wurden alle vorhandenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingesetzt. Der Vertrieb erfolgte zunächst über den unternehmenseigenen Internetauftritt, doch schon bald über das Fernsehen. So schalteten wir Dauerwerbesendungen, in denen mit einer 15 Minuten andauernden

Interviewsituation Philipp die Vorzüge der KombiVersicherung 5 plus pries. Weil dieses Format völlig neu war, war auch die Reaktion der Zuschauer entsprechend. Tausende von Anrufen erreichten uns und die Deutsche Familienversicherung hatte unmittelbar mit Aufnahme des Vertriebes Rückstände in der Policierung.

Dabei gelang es sogar, solche Kunden von den Vorzügen des Versicherungspaketes der KombiVersicherung 5 plus zu überzeugen, die kein Geld für Versicherungen haben. Folge war, dass fast jeder zweite Kunde den Erstbeitrag nicht zahlte und damit die Versicherung nicht einlöste.

Das war vor allem deswegen ein Problem, weil es in der von der Helvetia bereitgestellten IT keine auf diese Geschäftsvorfälle ausgerichtete technische Unterstützung gab. Das System war nicht auf eine derart hohe Zahl an Leistungsstörungen ausgerichtet, und die Helvetia ließ zudem derartige Fälle durch ihren Außendienst abarbeiten.

Bei der Nichtzahlung von Kunden half uns zunächst das Versicherungsvertragsgesetz („VVG“), das die Auflösung des abgeschlossenen Versicherungsvertrages vorsah, wenn der Versicherungsnehmer nicht innerhalb von 3 Monaten zahlt. Das wurde



Fast jeden Morgen sah man Philipp Vogel im Fernsehen

mit der Reform des VVG im Jahr 2008 anders. Nunmehr mussten die Kunden bei Ausbleiben der Zahlung des Erstbeitrages gemahnt werden. Erst danach konnte ein Ausbuchen der Forderung erfolgen.

Die Prozesse in den Helvetia-Systemen mussten angepasst werden, und die DFV musste mehr und mehr in eigene IT-Lösungen und Schnittstellen zu Helvetia-Systemen investieren. So kam es zu ersten Realisierungen größerer IT-Projekte.

Zudem wurde deutlich, dass man zur Abwicklung moderner Kommunikationsprozesse mehr State-of-the-Art-Technologien im Rahmen der Versicherungstechnik benötigt. Zu diesem Zeitpunkt ahnte noch niemand etwas vom Umfang der IT-Projekte, die noch zur Umsetzung anstehen sollten. Noch weniger war erkennbar, dass das größte IT-Projekt in unserer Firmengeschichte parallel zum Beginn einer Digitalisierungswelle seinen Abschluss finden würde, die noch unabsehbare Formen an disruptiven Anpassungen mit sich bringen wird.

Das Jahr 2007 schlossen wir erwartungsgemäß mit einem Verlust ab, aber hatten immerhin schon einen Bestand von 2,8 Mio. € und beschäftigten 31 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Erste Auszeichnungen und ein weiterer Gesellschafter

Mit der KombiVersicherung 5 plus wurde die Deutsche Familienversicherung in

der Branche schnell bekannt. Kein Mitbewerber hatte ein vergleichbares Produkt mit einer Einheitsprämie, unabhängig davon, wie groß die Familie war oder wo sie wohnte. Die ersten kritischen Stimmen, insbesondere von Mitbewerbern, veranlassten uns, die KombiVersicherung 5 plus einer Bewertung durch eine unab-



hängige Rating-Agentur zu unterziehen. In der Folge hat KUBUS die KombiVersicherung 5 plus im Jahr 2008 mit einem „hervorragend“ bewertet und so kam dieses innovative Versicherungsprodukt auf den 1. Platz in den Kategorien „Preis/Leistung“ und „Produkt“, was natürlich in der Fernsehwerbung hinreichend kommuniziert wurde. Viele Testsiegel sollten folgen, regelmäßig im Bereich der Spitzenbewertung.

Weil die KombiVersicherung 5 plus gleich fünf Versicherungen in einem Paket beinhaltete, mussten wir eine Antwort darauf finden, wie wir mit Kunden umgehen, die bereits eine jener Versicherungen haben, die im Paket enthalten sind. Dafür entwickelten wir einen Versicherungsumzugsdienst. Leider war dieser Service

zu aufwendig, sodass wir ihn schon bald wieder eingestellt haben. Heute, mit den Möglichkeiten der Digitalisierung, würde das ganz anders aussehen.

Die zunehmende Erfahrung in der Zusammenarbeit zeigte, dass sich die anfangs zwischen uns gewählte Arbeitstei-

lung nicht bewährt. Waren wir beide bis dahin für Vertrieb und jeder eben auch für Querschnittsfunktionen zuständig, musste eine klare Ressort-Trennung geschaffen werden, um weniger Abstimmungen und mehr Konzentration auf Schwerpunkte zu ermöglichen. Nach einer intensiven Erörterung der Situation schufen wir zwei Ressorts. Eines für Vertrieb und Marketing, für das Philipp, und ein weiteres mit der Bezeichnung Versicherungstechnik, für das ich künftig verantwortlich sein sollte. Zu Philipps Ressort gehörten auch die Unternehmensfinanzen, während die Versicherungstechnik alles umfasste, was zum Betrieb einer Versicherungsgesellschaft gehört, also Betrieb, Schaden, IT, Personal, Recht und Rechnungswesen, aber auch die Produktentwicklung. Unsere vertrieblichen Erfolge veranlassten die

Helvetia, sich an unserem Unternehmen im Januar 2008 mit 26 % zu beteiligen. Da wir ebenfalls an der Kapitalerhöhung teilnahmen, entfielen auf uns weitere 9,4 Mio. €. Das tat der Kapitalisierung des Unternehmens gut, und Prof. Dr. Wolfram Wrabetz wurde Mitglied des Aufsichtsrates der Deutschen Familienversicherung, während Wilfried Schmieden dafür auschied. Für uns hatte die Beteiligung der Helvetia den Vorteil, dass wir wieder ein Gehalt beziehen konnten, hatten wir doch darauf verzichtet, solange wir Alleineigentümer waren.

Der Vertrieb wurde immer kostspieliger und Alternativen wurden ausprobiert

So erfolgreich der Vertrieb von Sachprodukten, vorzugsweise in Form der KombiVersicherung 5 plus, war, so problematisch waren die damit verbundenen erheblichen Vertriebskosten, insbesondere durch die genannten Dauerwerbesendungen. In den Jahren 2007 und 2008 waren bereits Verluste in Höhe von über 12 Mio. € aufgelaufen.

Auf der Suche nach alternativen Vertriebsformen kam die Idee auf, eine Viralkampagne zu starten. So wurde ein Film gedreht, der eine Geschichte rund um ein umfangreiches Schadensereignis zum Inhalt hatte, in der alle Versicherungselemente der KombiVersicherung 5 plus angesprochen wurden. Die erwünschte Selbstverbreitung des Filmes, also das „Virale“, wurde dadurch erzeugt, dass jeder diesen Film um die persönlichen Daten von sich selbst und einem beliebigen Dritten ergänzen

konnte, wodurch der Film individualisiert wurde. Die Verbreitung des Films funktionierte, leider waren die Nutzer zu jung, um als Zielgruppe infrage zu kommen.



Auch versuchten wir, unsere Erfahrungen aus dem vorherigen Unternehmen ganz unmittelbar mit einer Telefonmarketingmaßnahme umzusetzen. Mit gekauften Adressen eines großen Verlages versuchten wir, Kombiversicherungen am Telefon zu verkaufen. Bei der Durchführung der ersten Aktion im April 2007 telefonierte Philipp selbst mit. Es folgten zahlreiche In- und Outbound-Telefonie-Aktionen mit zahlreichen Partnern und unterschiedlichsten Ansätzen. Ob „Versicherungssparanalyse“ oder „Geschenkunfallversicherung“ – es wurde vieles probiert, verworfen, angepasst und ausgebaut, was Abschlüsse brachte. Zwischenzeitlich wurden so viele Leads generiert oder erworben, dass für den Datenimport in die Systeme sogar ein eigenes Dublettenfiltersystem programmiert wurde. Rechtliche Beschränkungen der Outbound-Telefonie erschwerten die Umsetzung dieser Aktionen, und es sollten dann schließlich fast 10 Jahre vergehen, bis diese Vertriebsform wieder erfolgreich eingeführt wird.

Weil die hohen Vertriebskosten gesenkt werden mussten, wäre es gut gewesen, wenn die Vertriebskosten erst entstehen würden, nachdem der Kunde bezahlt hat. Das zu realisieren war aber nur möglich, wenn es gelänge, Makler vom Vertrieb der KombiVersicherung 5 plus zu überzeugen. Dem stand allerdings unsere Produktphilosophie entgegen. Während die KombiVersicherung 5 plus durch ihre Einfachheit bestach, wollten Makler typischerweise ihre Wichtigkeit durch umfangreiche Beratung und eine Berufung auf die angebliche Komplexität von Versicherungsprodukten gegenüber den Kunden unterstreichen. Wenn also ein Vertrieb von Versicherungsprodukten über Makler erreicht werden sollte, mussten die Versicherungsprodukte komplizierter werden oder andere Versicherungsprodukte her. Im Hinblick auf die Sachversicherungsprodukte widersprach das der Firmenphilosophie, weil es uns gerade darum ging, durch besonders einfach zu verstehende und auch einfach abzuschließende Versicherungsprodukte am Markt reüssieren zu wollen. So kamen wir auf die Idee, uns einer ganz anderen Sparte zu widmen.

Das Geschäftsmodell wird erweitert und der Kooperationsvertrieb entdeckt

Ergebnis dieser Überlegungen waren eine Erweiterung des Zulassungsumfanges um die nicht substitutive Krankenversicherung (Zusatzversicherung) und der Einstieg in das sogenannte Kooperationsgeschäft, nämlich den Vertrieb von Zusatzversicherungen über gesetz-

liche Krankenkassen. Mit Bescheid vom 30. Oktober 2008 ist uns dann die Erlaubnis, auch Krankenzusatzversicherungen anbieten zu dürfen, erteilt worden. Rückversicherer dieser neuen Sparte wurde zunächst die Versicherungskammer Bayern.

Die technische Umsetzung war eine Herausforderung, weil die IT der Helvetia nicht auf die Krankenzusatzversicherung ausgerichtet war, denn die Helvetia hat Krankenzusatzversicherungen nicht angeboten. Trotz der Mehrbelastung und den immer wieder neuen Anforderungen blieb man uns dort gewogen und unterstützte, wo es ging. Dennoch zeichneten sich Grenzen einer Zusammenarbeit in technischer Hinsicht ab.

Das Jahr 2008 schlossen wir wieder mit einem geplanten Verlust ab. Der Bestand war auf 5,9 Mio. € angestiegen und wir beschäftigten 70 Mitarbeiter.

Die Entscheidung, das Versicherungsangebot zu erweitern und eine neue Vertriebsform zu versuchen, war richtig, und schon bald gelang es, mit der pronova BKK und der BKK für Heilberufe die ersten Kooperationspartner zu akquirieren. Für die pronova BKK haben wir dann einen Zahntarif mit einem von der Familiengröße unabhängigen Einheitsbeitrag entwickelt und über ein Mailing im Mitgliederbestand der pronova BKK beworben. Das war wieder neu, und so konnten wir unter der Produktbezeichnung „Maxi“ viele neue Kunden begrüßen. Die geradezu bergeweisen Antragseingänge bedurften einer manuellen Abarbeitung im Servicecenter. Stellenweise war das so viel, dass wir die Mitarbeiterinnen und Mit-

arbeiter im Servicecenter baten, weitgehend auf die Mittagspause zu verzichten. Dafür versorgten wir alle mit Mittagessen am Arbeitsplatz. Zum Erstaunen unseres IT-Partners gelang uns die Einführung der automatisierten Rückläuferverarbeitung von Mailing-Anträgen im Helvetia-System.

In der Folge konnten zahlreiche Betriebs- und Ersatzkrankenkassen als Vertriebspartner akquiriert werden, weil es sich herumgesprochen hatte, wie schnell wir in der Umsetzung waren und wie beweglich in der Produkt- und Tarifgestaltung. Und so gingen die Neugeschäftszahlen sprunghaft in die Höhe und schon bald war der Bestand an Krankenzusatzversicherungen größer als der des bis dahin aufgebauten Sachbestandes. In der Folge sind dann auch die Dauerwerbesendungen mit der KombiVersicherung 5 plus eingestellt worden. Nur einige wenige Male sind solche noch zum Vertrieb von Krankenzusatzversicherungen durchgeführt worden, weil der Kooperationsver-



trieb ungleich erfolgreicher mit deutlich niedrigeren Vertriebskosten verlief.

Ein neues Erscheinungsbild und viele Auszeichnungen

Im Zuge der Produkterweiterung wurde auch das Firmenlogo etwas verändert, eine zweite Farbe kam hinzu, die Konturen wurden etwas weicher und die „Kegel“ verloren ihre Hälse. Auch haben wir uns für die Lokomotivstellung entschieden, wo die Bildmarke nicht mehr über, sondern vor der Wortmarke steht. In diesem Zusammenhang ist dann auch das gesamte Erscheinungsbild der Deutschen Familienversicherung inklusive des Internetauftrittes verändert worden.

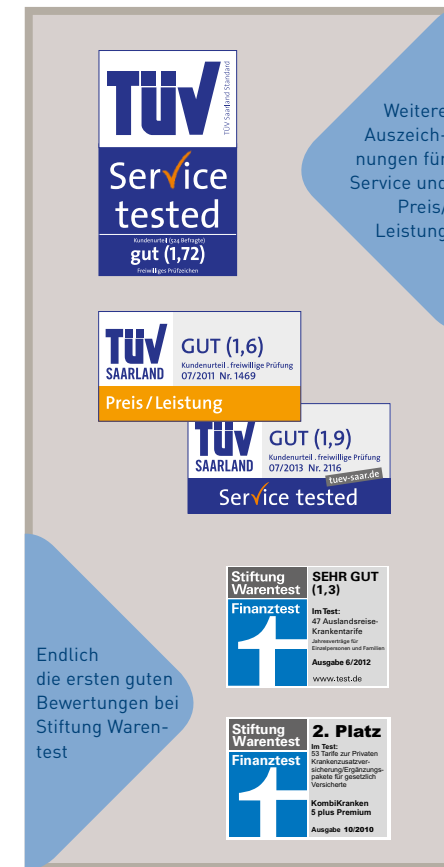
Ab dem Jahr 2009 wurde die Deutsche Familienversicherung zum Teil mehrfach jährlich ausgezeichnet. Unter der Rubrik „Service tested“ bewertete der TÜV

Lokomotivstellung und eine zweite Farbe prägten die neue Bildmarke



DEUTSCHE FAMILIENVERSICHERUNG

Saarland in den Jahren 2009, 2011 und 2013 die Deutsche Familienversicherung jeweils mit einem „gut“ mit Bewertungen zwischen 1,7 und 1,9.



Und mit den Krankenzusatzversicherungen gelang es uns erstmalig, zu den Testsiegern bei Stiftung Warentest zu gehören. In den Jahren 2011 und 2012 erhielten wir mit der Auslandskrankenversicherung jeweils ein „Sehr gut“ und im Jahr 2010 einen 2. Platz mit der Krankenkombiversicherung – Positionen, die fortan Maßstab für das eigene Handeln werden sollten.

Weitere wirtschaftliche Herausforderungen und der Gesellschafterkreis wird erweitert

Die Vorfinanzierung des Vertriebes blieb eine wirtschaftliche Herausforderung, weil die mit dem Vertrieb eines Versicherungsproduktes verbundenen Kosten regelmäßig die Erträge daraus im ersten Jahr überstiegen, was eine laufende Finanzierung des Neugeschäftes aus dem Grundkapital erforderlich machte.

Durch Empfehlung wurde Dr. Hans-Werner Rhein, damals noch Mitglied der Geschäftsleitung von AON Benfield, auf die Deutsche Familienversicherung aufmerksam. Er war es, der die Entwicklung alternativer Rückversicherungskonzepte übernahm. Damit sollte die Problematik

der vertrieblischen Vorfinanzierung gelöst werden. Und so wurde die Rückversicherung für die Krankenzusatzversicherung künftig vom größten französischen Rückversicherer, SCOR, übernommen. Aus dieser neuen geschäftlichen Beziehung sollte sich in der Folgezeit eine besondere partnerschaftliche Verbindung zwischen der SCOR und der Deutschen Familienversicherung entwickeln, und eine freundschaftliche zwischen uns und Dr. Hans-Werner Rhein.

Dennoch musste im Jahr 2009 wieder eine Kapitalerhöhung vorgenommen werden, eine Maßnahme, an der sich die Helvetia nun nicht mehr beteiligen wollte. Es entsprach nicht deren Unternehmensphilosophie, sich an einem Unternehmen zu beteiligen, das vorzugsweise Krankenzusatzversicherungen verkaufen wollte. Damit standen wir am Beginn einer der größten Herausforderungen in unserem unternehmerischen Wirken und einer Finanzoperation, die bis Ende 2013 anhalten sollte.

Der zusätzliche Kapitalbedarf und die Entscheidung der Helvetia, eine notwendige Kapitalerhöhung entsprechend ihrer Beteiligung nicht zu zeichnen, veranlasste uns, über eine Erweiterung des Gesellschafterkreises nachzudenken. Aus einem Aufsichtsratsmandat kannte Philipp den erfolgreichen Unternehmer und Gründer der Fondsgesellschaft Ethenea Luca Pesarini. Mit ihm wollten wir über eine Beteiligung an der Deutschen Familienversicherung sprechen. Philipp hatte gute Vorarbeit geleistet und Luca Pesarini von der Zukunft der Deutschen Familienversicherung dem Grunde nach über-

2008–2009

zeugt. Zur Vereinbarung einer Beteiligung an der Deutschen Familienversicherung trafen wir uns zu dritt in Zürich mit Luca Pesarini, und es gelang, ihn nicht nur als Gesellschafter, sondern auch als einen gemeinsamen Freund zu gewinnen. Er beteiligte sich zunächst über einen seiner Fonds und in der Folge auch persönlich bei der Deutschen Familienversicherung.

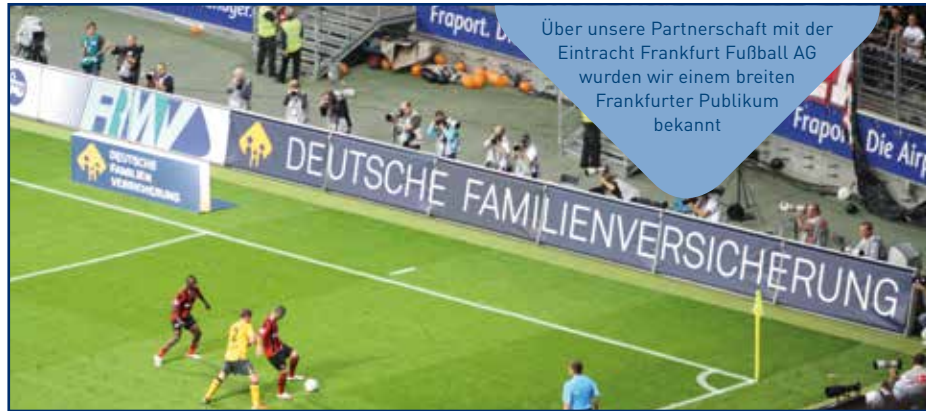
Auch das Jahr 2009 musste mit einem Verlust abgeschlossen werden, aber der Bestand war auf 10,1 Mio. € angewachsen.

Die Mitarbeiter werden mehr und die Deutsche Familienversicherung steigt bei der Eintracht Frankfurt ein

Das enorme Wachstum der Deutschen Familienversicherung erforderte mehr Platz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, immerhin waren wir jetzt schon 80, und so wurde in unmittelbarer Nachbarschaft zur Beethovenstraße 71 ein zusätzliches Haus



Schnell waren alle Etagen unseres neuen Gebäudes am Beethovenplatz 1 besetzt



Über unsere Partnerschaft mit der Eintracht Frankfurt Fußball AG wurden wir einem breiten Frankfurter Publikum bekannt

am Beethovenplatz 1 angemietet und im Januar 2009 bezogen. Fortan trafen sich die Mitarbeiter der Deutschen Familienversicherung regelmäßig zwischen den beiden Häusern auf ihrem Weg zu und von Besprechungen im jeweils anderen Gebäude.

Um den Aufbau der Marke zu befördern, wurden wir ab der Saison 2009/10 Sponsor der Eintracht Frankfurt. Es war ein stolzes Gefühl, als der eigene Firmenna- me zunächst auf dem Einlaufteppich und schließlich auf den Banden zu sehen war.

Während alle anderen Besucher im Stadion die wichtigen Spielszenen nach Chance und Gefährlichkeit beurteilten, haben wir beiden nur darauf geachtet, ob wichtige Spielszenen vor der Bande mit dem Schriftzug „Deutsche Familienversicherung“ stattfinden, damit sie in der „Sport-schau“ später wahrgenommen werden konnte. Wie oft waren wir enttäuscht, wenn die eigene Bande hinter dem Tor beim Eckstoß aufleuchtete und der aus-führende Spieler sich aber dann so lange Zeit ließ, bis die Werbung eines anderen Unternehmens erschien.

Und wieder war mehr Kapital nötig, aber die Verluste hörten auf

War der zusätzliche Kapitalbedarf durch das gesellschaftsrechtliche Engagement von Luca Pesarini gesichert, musste noch der unterschiedlichen Auffassung zwischen der Helvetia und uns über die geschäftspolitische Ausrichtung der Deutschen Familienversicherung Rechnung getragen werden. Idealerweise schied die

Helvetia als Gesellschafterin aus. Dies-bezügliche Gespräche mit der Helvetia waren von wechselseitigem Respekt und dem beiderseitigen Wunsch geprägt, eine konstruktive Lösung zu finden.

Im März 2010 übernahmen wir von der Helvetia 5,5 Mio. Aktien. Den vereinbarten Kaufpreis hatten wir in zwei Tranchen zu begleichen, für die Zahlungsziele vereinbart wurden. Dafür mussten wir umfangreiche Sicherheiten stellen. Unsere Immobilien wurden bewertet und in der Folge mit zusätzlichen Grundschulden belegt. Schließlich gehörte auch die Unterzeichnung einer Urkunde dazu, mit der wir uns der sofortigen Zwangsvollstreckung in unser gesamtes Vermögen unterwarfen. Da muss man von der eigenen Leistungsfähigkeit schon nachhaltig überzeugt sein, wenn man ein solches Risiko eingeht. Und tatsächlich gelang es uns, den weiteren Anstieg der Anfangsverluste erst zu verlangsamen und schließlich zu stoppen. Das Geschäftsjahr 2010 schlossen wir mit einem Verlust von nur noch 1 Mio. € ab, allerdings inzwischen mit einem Bestand von 20,1 Mio. €, den wir mit 82 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreuten.

Eine tolle Idee bleibt im Ansatz stecken

Anfang 2011 erhielten wir von Shell die Anfrage, ob wir eine Versicherungsidee haben, wie der Absatz von E10-Benzin befördert werden könnte. Unsere Idee, eine E10-Versicherung aufzusetzen, führte zu einem Besuch von Shell-Vertretern bei uns. Unser Vorschlag war denkbar einfach: Shell sollte ihren Kunden eine kos-

tenlose E10-Versicherung anbieten. Bei überwiegender Nutzung von E10-Kraftstoffen von Shell würde die E10-Versicherung Schäden am Motor übernehmen, wenn diese auf den Gebrauch von E10-Kraftstoffen zurückzuführen waren.

Am Mittwoch traf man sich in Frankfurt am Main, am Freitag der gleichen Woche lag Shell das Konzept mit einer Kostenkalkulation vor, am folgenden Montag erhielten wir die Freigabe des Konzeptes

als Versicherungsgesellschaft zu realisieren, konnten nur wir. Auf uns traf zu, was man über Preußen sagte, nämlich, dass viele ein längeres Schwert hätten, aber keiner es so schnell ziehen konnte. Das beschreibt unsere Geschwindigkeit in der Umsetzung von Ideen im Verhältnis zu unseren Mitbewerbern.

Am Tage der Verkündung der E10-Versicherung durch Shell war die Deutsche Familienversicherung erstmalig in allen



Jörg Wienke, Vice President Operational Excellence der Shell Deutschland Oil GmbH und Stefan Knoll bei der Präsentation der E10-Versicherung

und die Beauftragung durch Shell und zwei Wochen später war das gesamte System aufgebaut, inklusive einer Begutachtungsinstanz durch die DEKRA.

So zu arbeiten, das hatten wir schon im letzten Unternehmen gelernt. So etwas

Nachrichten, einschließlich der „Tages-schau“ und „Tagesthemen“. Leider hat Shell eine fantastische Idee und deren Umsetzung, die so schnell nur durch die Deutsche Familienversicherung möglich war, nicht so verfolgt, wie es der Aufwand hätte erwarten lassen.

Mehr Aufsichtsräte und das erste Unternehmensrating

Ebenfalls Anfang 2011 wurde der Aufsichtsrat der Deutschen Familienversicherung von drei auf sechs Mitglieder erweitert. Neu gewählt wurden Luca Pesarini, Dr. Hans-Werner Rhein, der sich inzwischen ebenfalls am Unternehmen beteiligt hatte, und Herbert Pfennig, Vorsitzender des Vorstandes der Deutschen Apotheker- und Ärztekbank.

Die zunehmenden Erfolge in der Akquisition von Betriebskrankenkassen führte auch dazu, dass die Deutsche Familienversicherung nicht mehr unterhalb der Wahrnehmung durch ihre Mitbewerber operieren konnte. Weil die Versicherungsprodukte der Deutschen Familienversicherung regelmäßig besser waren als die der Mitbewerber und wir viel schneller in der Umsetzung von Kooperationsverträgen waren, wurde das Gerücht in Umlauf gebracht, dass die Deutsche Familienversicherung allein aus wirtschaftlicher Sicht

kein Partner von Dauer wäre. Dem begegneten wir, indem wir die Deutsche Familienversicherung fortan einem Rating durch ASSEKURATA, der marktführenden Rating-Agentur, unterwarfen. Bereits für das Jahr 2011, also im ersten Anlauf, erhielt die Deutsche Familienversicherung ein „A“ (gut) mit einem „Exzellent“ in der Einzelposition „Wachstum“. Das Rating wurde bis einschließlich 2015 durchgeführt und dann wegen unterschiedlicher Auffassungen über die Gewichtung einzelner Positionen eingestellt. Bis dahin wurde die Deutsche Familienversicherung regelmäßig mit „A“ und zweimal mit „A+“ bewertet.

Die Helvetia scheidet als Gesellschafterin aus und eine bedeutende Akquisition gelingt

Im Hinblick auf die restlichen Anteile der Helvetia an der Deutschen Familienversicherung wurde im Jahr 2012 ein weiterer Vertrag abgeschlossen, auf dessen Grundlage wir auch diese Aktien über-

nehmen konnten. Im Hinblick auf diese letzte Transaktion war die Helvetia der Auffassung, dass die Deutsche Familienversicherung einen nicht unerheblichen Wertzuwachs erfahren hat, und wollte diesen beim Verkauf wenigstens ihrer letzten Anteile realisieren. Wir verständigten uns auf einen Kaufpreis deutlich über dem Nominalwert und im Gegenzug einigten wir uns auf ein neues Zahlungsziel für alle restlichen Forderungen bis zum 31. Dezember 2013, und Prof. Dr. Wolfram Wrabetz schied unmittelbar am 16. August 2012 aus dem Aufsichtsrat der Deutschen Familienversicherung aus.

In diese Zeit fiel die bis dahin wohl bedeutendste Akquisition: So gelang es Philipp, die Deutsche Familienversicherung im Rahmen einer Ausschreibung als künftigen Partner der KKH Kaufmännische Krankenkasse in Hannover zu platzieren. Zu den Anforderungen, die es im Rahmen der Ausschreibung zu erfüllen galt, gehörten der kurzfristige „Nachbau“ von Versicherungsprodukten, um einen reibungslosen Übergang vom bisherigen Kooperationspartner, der Allianz, auf die



Deutsche Familienversicherung sicherzustellen, sowie der Vertrieb von Krankenzusatzversicherungen und die Gewinnung von Mitgliedschaften für die KKH.

Um Letzteres glaubhaft transportieren zu können, musste der Umstand ausgeglichen werden, dass die Deutsche Familienversicherung keinen eigenen Außendienst hat. Das wurde umgekehrt von der KKH vor dem Hintergrund der Erwartungen an die Mitgliedergewinnung als eine wichtige Voraussetzung angesehen. Um diesen Mangel auszugleichen, nahm Philipp mit der Vereinigten Postversicherung („VPV“) Kontakt auf, wo Lars Georg Volkmann, Vertriebsvorstand der VPV, sozusagen per Telefon zusicherte, dass die Deutsche Familienversicherung die Ausschließkeitsorganisation der VPV als Vertriebsweg für KKH-Mitgliedschaften nennen dürfe. Um den Vertrieb besser organisieren zu können, haben wir die MeinPLUS gegründet, eine Vermittlungsgesellschaft,

über die künftig der gesamte Verkauf von Versicherungsprodukten an KKH-Mitglieder abgewickelt werden sollte. Die Idee, über Mailings Versicherungsprodukte abzusetzen, stieß zunächst auf Skepsis, weil das bisher nicht den Erwartungen entsprach. Als dann die ersten Mailings im Mitgliederbestand der KKH überaus erfolgreich waren, verstand man dort, dass wir etwas von Direktvertrieb verstehen. Eine besondere Herausforderung war die

zugewagte Gewinnung neuer Mitglieder für die KKH. Unterschiedliche Versuche, die in uns gesetzten Erwartungen zu erfüllen, führten schließlich zum Aufbau des Krankenkassenportals, wo Interessierte die Möglichkeit hatten, unter verschiedenen Krankenkassen zu wählen. Trotz anfänglicher Erfolge war diesem Weg aufgrund von regulatorischen Eingriffen keine Zukunft beschieden, was schließlich zur Beendigung dieser Vertriebsidee führte.

Eine Herausforderung der besonderen Art und ein besonderer Corpsgeist entsteht

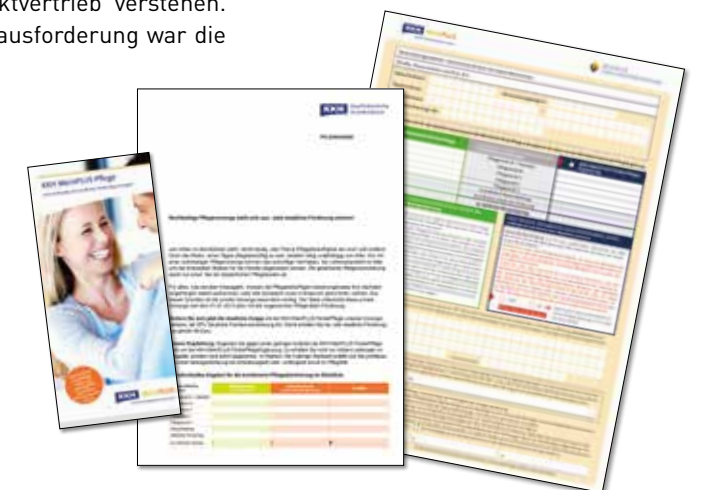
Mit der Trennung von der Helvetia standen wir vor der Herausforderung, ein eigenes Bestandsführungssystem zu entwickeln, was sich zu einer mehrjährigen Herausforderung und überproportionalen Belastung entwickeln sollte. Auch dafür gab es ein Umsetzungsziel, nämlich spätestens zum Ende des Jahres 2013.

2011-2012

Auf Anhieb ist die Deutsche Familienversicherung mit A (gut) bewertet worden. Für eine Neugründung eine respektable Leistung



An Mailings glaubte man bei der KKH nicht, doch die Ergebnisse überzeugten



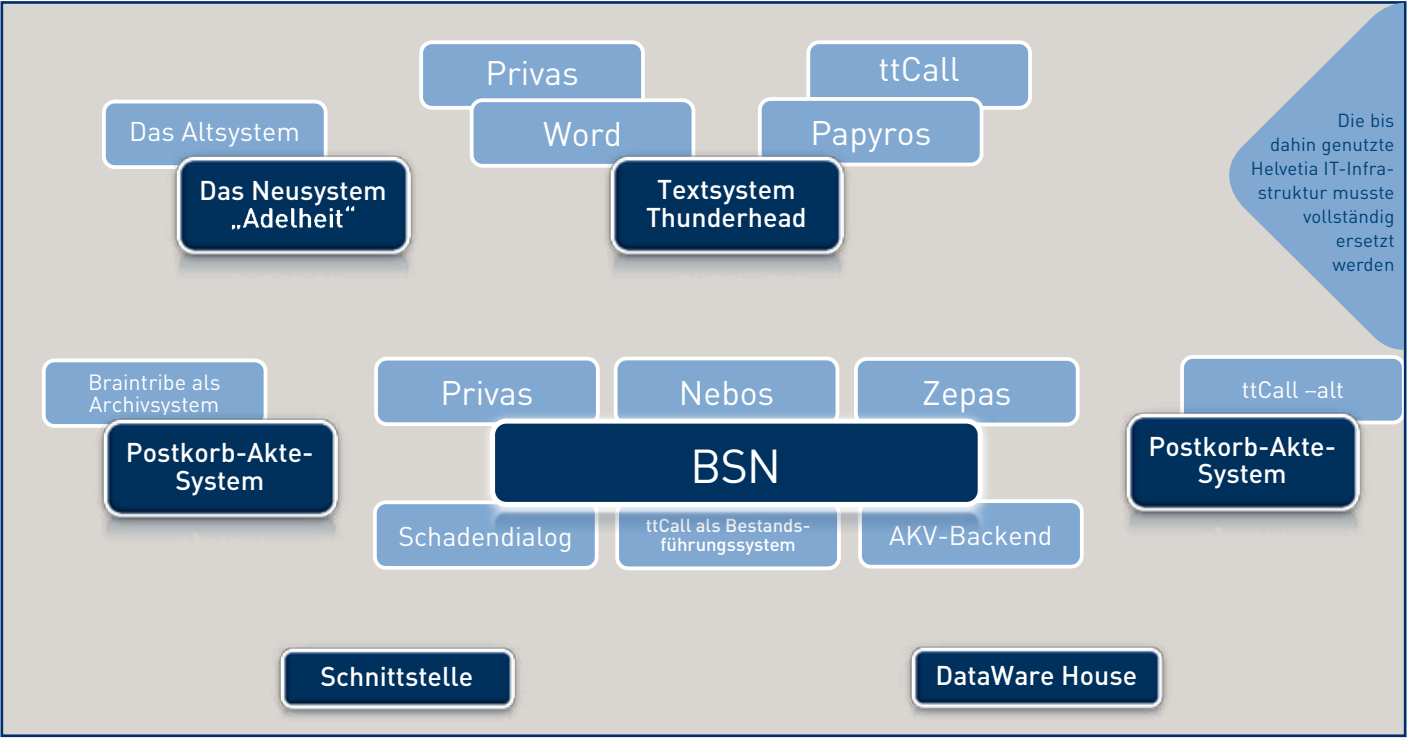
Zunächst musste ein geeigneter Dienstleister ausgewählt werden.

Dabei stellte sich schnell heraus, dass es fertige Bestandsführungssysteme, die die erforderliche Vollständigkeit an Funktionen bieten, nicht gab. Und dies schon gar nicht, wenn sie auf modernen Plattformen basieren und in State-of-the-Art-Programmiersprachen entwickelt sein sollten. Zudem fehlte in der Regel die funktionale und prozessuale Ausrichtung in Bezug auf eine moderne Kundenkommunikation und das Direktgeschäft – vor allem im Onlinebereich. Hinzu kam, dass es nicht alleine um ein Bestandsführungssystem im engeren Sinne ging, sondern um eine ganzheitliche Unternehmens-IT,

in der das Bestandsführungssystem zwar das Herzstück ist, zusätzlich aber eine ganze Reihe von Peripheriesystemen erstellt und über Schnittstellen mit dem Bestandsführungssystem verbunden werden mussten.

Dazu zählten unter anderem ein Input-Management-System (Postkorb, Akte, Archiv) zur Ablösung der manuellen Posteingangsbearbeitung mit nachträglicher Archivierung und die Einführung des elektronischen Posteingangsverfahrens, ein Output-Management-System (Schreibsystem) zur Erstellung der erforderlichen Policen und Schreiben, ein Zahlungsverarbeitungssystem (In-/Exkasso) und ein Buchhaltungssystem.

Als Projektname wurde „Adelheit“ gewählt, ein Name, dem eine Geschichte aus dem 7-jährigen Krieg zugrunde liegt. Während der Schlacht von Zorndorf am 25. August 1758, bei der die Preußen unter Friedrich dem Großen Gefahr liefen, gegen eine russische Armee zu verlieren, soll der Rittmeister Wilhelm Dietrich von Wacknitz zu Friedrich dem Großen gesagt haben, dass die Preußen keine Schlacht verlieren, solange das von ihm kommandierte Garde du Corps nicht attackiert hätte, weshalb er nun angreifen würde. Gesagt, getan, bestieg von Wacknitz sein Pferd, ließ seine Reiter antreten und griff nach dem Ruf „Adelheit, es ist soweit“ in die Schlacht ein. Bei der Bezeichnung „Adelheit“ handelte es sich nicht um den



Die, die mir bei Adelheit am meisten geholfen haben

fast gleichlautenden Mädchennamen, sondern um eine Verballhornung der adeligen Herkunft der Angehörigen des Garde du Corps, der Leibwache des Königs. Bis in die 30er-Jahre des 20. Jahrhunderts war es üblich, große Entscheidungen, Abschiede vor längeren Trennungen oder die Annahme besonderer Herausforderungen mit dem Ausspruch „Adelheit, es ist soweit“ zu begleiten oder anzukündigen.

Das Projekt „Adelheit“, für das ich fortan verantwortlich zeichnen sollte, brachte überraschenderweise einen geeigneten Anbieter hervor, der Teile oder ein vollständiges Bestandsführungssystem liefern könnte. Weil es sich um ein Tochterunternehmen eines Mitbewerbers handelte, verhinderte dessen Vorstand die Zusammenarbeit, weshalb wir uns für eine

Eigenentwicklung entschieden. Zusammen mit der in Potsdam angesiedelten Intervista AG entstand ein Bestandsführungssystem, an das dann diverse ebenfalls zu entwickelnde oder zu erwerbende Peripheriesysteme angeschlossen werden sollten.

Diese Zusammenfassung gibt aber nicht im Entferntesten wieder, was bis zur Einführung der neuen IT im Januar 2014 an Aufwänden sowie geistiger und auch körperlicher Anstrengung erforderlich war. Konzepte wurden erstellt und verworfen, Ziele bestimmt und verfehlt und Budgets immer wieder erweitert, Projektleitungen ausgetauscht, externe Berater engagiert und entlassen, Fehlentwicklungen und Fehler erkannt und unter mehr oder weniger großem Aufwand beseitigt. Hoffnung

und Verzweiflung lösten sich ab, und der Bericht über die Projektlage in der Aufsichtsratssitzung begann regelmäßig mit der Korrektur des Lagebildes, wie es in der vorherigen Aufsichtsratssitzung vorgetragen wurde. Es war die Zeit meiner größten nervlichen Belastung.

Tägliche Besprechungen, Morgen-, Mittag- und Abendlagen, im Sitzen oder nur im Stehen, zahlreiche Reisen nach Potsdam einzeln oder mit der ganzen Projektgruppe prägten den Tagesablauf, der mit zunehmendem Projektfortschritt immer länger wurde. Bis spät in die Nacht brannte Licht in den Zimmern der Verantwortlichen. Mancher wuchs über sich hinaus und es entstand unter den Beteiligten ein eigener Corps-Geist, der bis heute besteht.

Die früher beschlossene Aufgabenverteilung zwischen den Vorständen hat sich in dieser Zeit einerseits bewährt, andererseits haben wir doch sehr getrennt gearbeitet. Der Preis dafür waren immer weniger Absprachen, immer weniger Wissen vom jeweils anderen. Getragen war all dies aber von der tiefen Freundschaft beider und dem diese Freundschaft zugrunde liegenden blinden Vertrauen.

Die Einführung der Pflegezusatzversicherung und der Aufbau des Maklernetzes

Die vertriebliche Konzentration auf die Zahnzusatzversicherung wurde im Jahr 2012 um die Einführung der Pflegezusatzversicherung ergänzt. Damit trat das Unternehmen in eine andere versiche-

rungstechnische Dimension ein. Erstmalig wurde ein Versicherungsprodukt angeboten, das nach Art der Lebensversicherung kalkuliert war. Die von der Deutschen Familienversicherung konzipierte Pflegezusatzversicherung erhielt auf Anhieb Bestnoten bei allen gängigen Rating-Agenturen wie Stiftung Warentest, Morgen & Morgen etc., weil wir als erster Anbieter das Risiko der Demenz besonders absicherten und Leistungen inkludierten, die so nicht üblich waren, wie die uneingeschränkte Leistung auch im Ausland. Deshalb orientierten sich unsere Mitbewerber in der Folge an der DFV-DeutschlandPflege. Dadurch haben wir maßgeblich zur Verbesserung der bis dahin üblichen Angebote der Pflegezusatzversicherung beigetragen und so schrieb die Deutsche Familienversicherung gänzlich unauffällig ein kleines Stück Wirtschaftsgeschichte.



Leider war ein aufwendig produzierter Werbespot zur Pflegeversicherung wenig erfolgreich. In diesem versuchte ein alter Mann, offensichtlich ein Pflegefall, an ein Glas Wasser zu kommen. Hilfe bekam er nach dem werblichen Hinweis, dass der Abschluss einer Pflegezusatzversicherung eine Verbesserung der Pflege zur Folge hätte. Auch wenn die Absicherung des Pflegefallrisikos im Alter ein ernstes Problem darstellt, hatten wir offensichtlich nicht den Nerv des Zuschauers getroffen. Unter anderem wegen dieser Kampagne schlossen wir das Jahr 2011 mit einem höheren Verlust ab, als es die normale Geschäftstätigkeit hätte erwarten lassen. Dem Verlust von 1,8 Mio. € stand ein Bestand von nunmehr 22,6 Mio. € gegenüber und wir beschäftigten 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Weil wir mit der DFV-DeutschlandPflege nun ein Produkt hatten, das für den Maklervertrieb geeignet war, begann Philipp, diesen aufzubauen. Die Bewertungen als Testsieger in der Pflegezusatzversicherung taten ein Übriges und so gelang es der Deutschen Familienversicherung, sich bei den Maklern einen Ruf als Pflegezusatzversicherer zu erarbeiten. Die Teilnahme der Deutschen Familienversicherung als Aussteller auf der DKM, der Leitmesse für Makler und Vertriebe, war eine Folge davon. Und bereits im Jahr 2014 erhielt die Deutsche Familienversicherung von procontra die Auszeichnung „Maklers Liebling“ in der Kategorie Kranken- und Pflegezusatzversicherung – eine Auszeichnung, die sich 2016 wiederholen sollte. Zur Beförderung des Absatzes von Pflegezusatzversicherungen gründeten wir im Sommer 2012 die Stiftung Pfl-



geZukunft gestalten. Damit wollten wir die Sensibilität der Öffentlichkeit für das wahrscheinlich größte sozialpolitische Problem der nahen Zukunft erhöhen. Tatsächlich kommt es statistisch in jeder Familie zu einem Pflegefall, wobei die staatliche Absicherung nicht einmal die Hälfte jener Kosten abdeckt, die bei einem Pflegefall entstehen, weshalb die Pflegevorsorge ein Thema ist, das alle angeht.

Auch Fehlentscheidungen gab es, aber auch zum ersten Mal einen Gewinn

Weniger glücklich war die Entscheidung, den Vertrieb von Versicherungen für Handys aufzunehmen. Darüber sollten Kundenadressen generiert werden, die sich für Cross-Selling-Aktivitäten und damit den Absatz von Krankenzusatzversicherungen eignen. In der Folge entwickelte sich ein überproportional starker Versicherungszweig. Trotz eines langsamen Beginns der vertrieblichen Aktivitäten wurden wir dann, als die Kundenzahlen nach oben gingen, mit der Vielzahl an Schäden kaum fertig. Unzufriedene Kunden und überforderte Mitarbeiter waren die Folge. Als besondere Probleme stellten sich die kalkulatorischen Mängel des

Produktes und die mangelnde Befähigung der verantwortlichen Mitarbeiter heraus, vertriebliche Interessen hinter das Unternehmensinteresse zurückzustellen. In der Folge haben wir erhebliche Verluste realisieren müssen und es hat viel Kraft gekostet, diese Fehlentscheidung wieder zu korrigieren.

Das Ende des Jahres 2012 war von einer Vertriebskampagne um die Einführung von Unisex-Tarifen geprägt. Durch eine Entscheidung des Europäischen Gerichtshofes war es ab dem 21. Dezember 2012 nicht mehr erlaubt, das Risiko von Männern und Frauen unterschiedlich zu tarifieren. Deshalb sollten bis zum Jahresende möglichst viele männliche Interessenten angesprochen werden, um den für Männer noch für wenige Wochen günstigeren Tarif anzubieten. Enorme Zuwachsraten waren die Folge, und so wurde die Position der Deutschen Familienversicherung als Pflegezusatzversicherer insbesondere unter den Maklern gefestigt.

In diese Zeit fiel eine weitere bedeutende Akquisition. So wurden wir Kooperationspartner der IG BCE Bonusagentur, einer Tochter der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie („IG BCE“). Fortan wurden ausschließlich unsere Kranken- und Pflegezusatzversicherungen den Mitgliedern der IG BCE angeboten. War die Zusammenarbeit am Anfang etwas holprig, so hat sich daraus doch eine stabile, von wechselseitigem Vertrauen getragene Verbindung entwickelt.

Das Geschäftsjahr 2012 schlossen wir erstmalig mit einem Gewinn in Höhe von



0,9 Mio. € ab. Der Bestand stieg weiter auf 27,8 Mio. €. Die Anzahl der Beschäftigten war auf 136 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewachsen.

Und dann standen wir vor einem Problem, mit dem wir nie gerechnet hatten

Am Ende des Jahres 2012 zogen wir von Beethovenstraße und Beethovenplatz in den Reuterweg 47, wo bis dahin der Fir-

mensitz der SNT Deutschland AG war. Nach 8-jähriger Unterbrechung saßen Philipp und ich am 1. Januar 2013 wieder in unseren alten Büros. Zuvor war das Haus renoviert und auf die Bedürfnisse der Deutschen Familienversicherung angepasst worden.

Das Jahr 2013 war zunächst durch weiteres Wachstum und die Einführung der staatlich geförderten Pflegezusatzversicherung geprägt. Auch für diese Form



der Pflegezusatzversicherung erhielt die Deutsche Familienversicherung Bestnoten. Durch die Kombination aus geförderter und ungeförderter Pflegezusatzversicherung gelang es, die Vorteile aus beiden Versicherungsformen zu vereinigen.

Die Kapitalanlage war von Anfang an ein Problem für uns, weil wir nicht das Know-how für eine professionelle Anlage unserer Gelder hatten. Mit der rasanten Ansammlung von Kapital infolge des Vertriebes der Pflegezusatzversicherungen standen wir nun vor der Herausforderung, die Kapitalanlage anders zu organisieren. Zu diesem Zweck gründeten wir einen eigenen Fonds, der zunächst von den Managern des Ethna-Fonds und heute von denen der MainFirst Bank AG verwaltet wird. Das Outsourcing der Kapitalanlage wurde von der BaFin am 1. Oktober 2013 genehmigt und im Detail über einen Funktionsausgliederungsvertrag geregelt, der auf einem Anlageprospekt aufsetzte.

Auf der Seite von Adelheit stieg die Nervosität an, weil das geplante Bestandsführungssystem unbedingt spätestens zum Jahresende 2013 fertig werden musste, da die Deutsche Familienversicherung

von der IT der Helvetia nicht mehr auf das europaweite Überweisungssystem SEPA umgestellt worden war, und das Inkasso für eine Versicherungsgesellschaft überlebensnotwendig ist. Realisierungszeitpunkte zum 1. Juli und 1. Oktober wurden nicht eingehalten, und nun war alles auf den 1. Januar 2014 als letzten möglichen Termin fokussiert.

Während ich mit der Realisierung von Adelheit vollauf beschäftigt war, wurde Philipp plötzlich krank. Was zunächst nur wie die Auswirkung eines bekannten Gallensteins aussah, entpuppte sich nach erfolgter Operation Mitte November 2013 als Bauchspeicheldrüsenkrebs, eine Krankheit mit so gut wie keinen Heilungs- und Überlebenschancen. Diese Entwicklung sollte alles verändern. Die großen Herausforderungen zum Jahresende 2013, nämlich die Begleichung unserer Verbindlichkeiten gegenüber der Helvetia und die Funktionsfähigkeit des Bestandsführungssystems, wurden plötzlich und unerwartet von der schweren Erkrankung Philipps überschattet. Ich persönlich hatte zusätzlich noch das Damoklesschwert der Einführung von Adelheit über mir. Als Philipp zum ersten Mal nach seinem

Krankenhausaufenthalt wieder im Büro erschien, war allen, die ihn sahen, der Ernst der Lage klar. Die jährliche Weihnachtsfeier musste er entgegen seiner Gewohnheit als Erster verlassen. Er sollte Wochen brauchen, um sich von der Operation und ihren Folgen zu erholen.

Was die Begleichung unserer Verbindlichkeiten gegenüber der Helvetia anbelangt, so konnten bis Mitte Dezember rund 8 Mio. € bereitgestellt werden. Im Hinblick auf die fehlenden 2 Mio. € zeigte sich Luca Pesarini als wahrer Freund, der im Vorgriff auf einen Aktienverkauf an ihn mit einem Darlehen an uns in dieser Höhe aushalf. Die Verpfändung unseres Vermögens wurde aufgehoben, die Grundschulden gelöscht und wir waren wieder unbelastete Inhaber unseres Unternehmens. Trotz der enormen Belastungen gelang es uns, mit 1,4 Mio. € ein deutlich positives Ergebnis zu erzielen. Der Bestand wuchs kräftig auf 44,3 Mio. €, die Anzahl der Beschäftigten auf 167 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Adelheit, es ist soweit

Anfang Januar 2014 versuchten wir wieder, auf das neue Bestandsführungssystem umzusteigen. Trotz erheblicher Unsicherheiten und bekannten Mängeln wagten wir es, und es gelang. Aus Gründen der Vorsicht wurden alle Policen von unserem Druckdienstleister nicht direkt an die Kunden, sondern zur manuellen Nachkontrolle zunächst an uns geschickt. Zu viele Details waren im Rahmen des

Testverfahrens relevant und manche Inhalte mussten auch kurz vor dem produktiven Start noch angepasst werden. Bei einer dieser Kontrollen fanden wir zum Beispiel heraus, dass eine Police nicht gedruckt wird, wenn ein Umlaut im Nachnamen vorkommt. Stattdessen wurde die nächste Police doppelt gedruckt. Ein Problem, das mit einer reinen Summenkontrolle nicht zu erkennen war. Das waren Momente großer Verzweiflung und wir fragten uns, was im System wohl noch passiert, ohne dass wir es bemerkten.

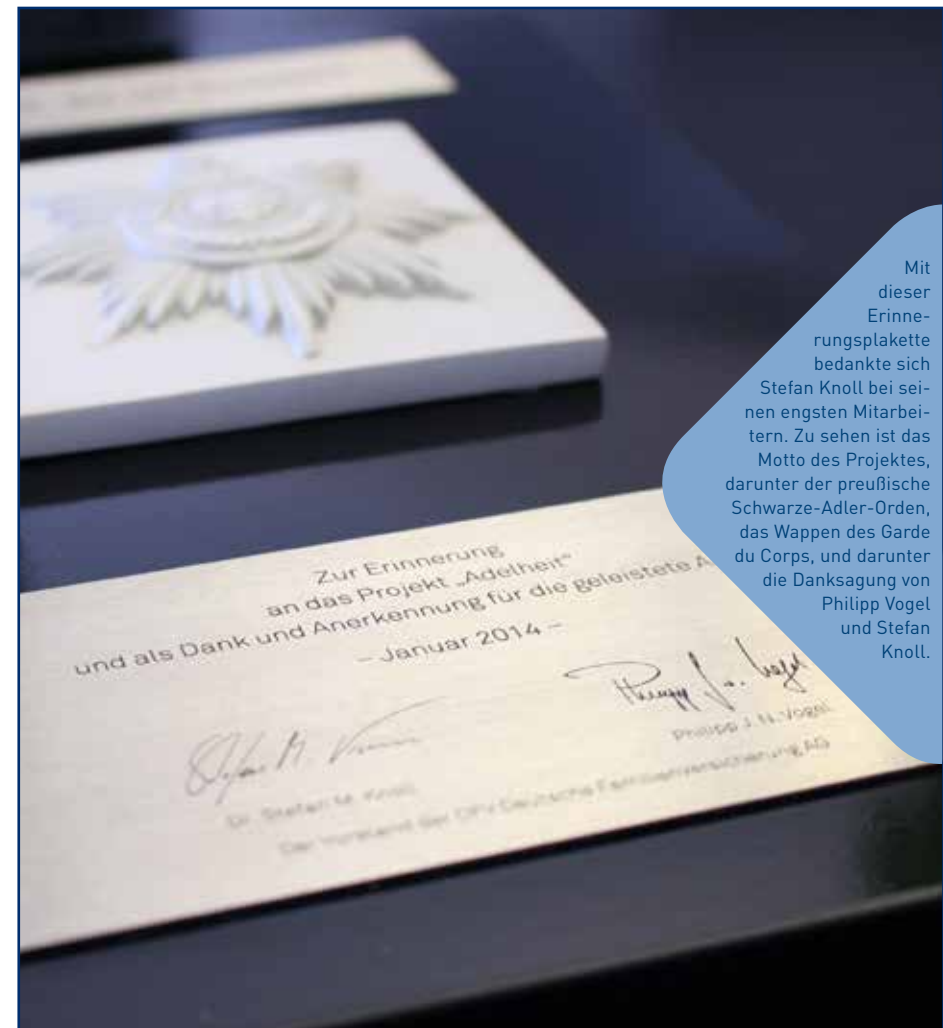
Solche Erlebnisse führten zu einem erheblichen Kontrollaufwand und prägten die Anfänge von Adelheit. Nach und nach konnten wir aber alle Probleme lösen, und bestehende Lücken des Systems wurden zunächst durch manuelle Tätigkeiten ausgeglichen. Weil es nicht möglich war, die Einführung von Adelheit in Gänze auf einmal zu realisieren, sollte der Ruf „Adelheit, es ist soweit“ noch oft im Jahr 2014 zu hören sein.

In der Folge gelang es mit Adelheit, die sogenannte Dunkelverarbeitung deutlich zu steigern. So konnten wichtige Prozessschritte automatisiert werden und die bereits in den Helvetia-Systemen weitestgehend automatisierte Rückläuferbearbeitung von Mailing-Anträgen wurde noch effizienter, so dass heute bei korrekten Anträgen eine 24-Stunden-Policierung erfolgen kann. Insbesondere im Bereich der Vertragsverwaltung und der In-/Exkasso-Prozesse wurden im Vergleich zum Vorgängersystem bis dahin aufwendige manuelle Prozesse automatisiert. Weiterhin konnte der elektronische Posteingang für die Kontaktwege Post, Fax und Mail ebenso eingeführt werden wie

ein Schreibsystem zur automatisierten Massenverarbeitung von Policierungen, Mahnungen, Bestätigungsschreiben und der individuellen Brieferstellung im Schadens-/Leistungsbereich.

Alle, die an führender Position mit der Realisierung von Adelheit betraut waren, begingen in einer Feierstunde gemeinsam das „Adelheit, es ist soweit“ und damit ei-

nen der größten Erfolge in der Firmengeschichte. Zur Erinnerung an diesen Erfolg, an eine Zeit, die aus Einzelnen ein wirkliches Team geformt hat, erhielt jeder eine Erinnerungstafel mit dem preußischen Schwarzer-Adler-Orden, dem Zeichen des Garde du Corps, an dessen legendäre Attacke vom 25. August 1758 der Projektname Adelheit angelehnt war.



Mit dieser Erinnerungstafel bedankte sich Stefan Knoll bei seinen engsten Mitarbeitern. Zu sehen ist das Motto des Projektes, darunter der preußische Schwarze-Adler-Orden, das Wappen des Garde du Corps, und darunter die Danksagung von Philipp Vogel und Stefan Knoll.

2013-2014

Heute verfügt die Deutsche Familienversicherung über das wahrscheinlich modernste Bestandsführungssystem am Versicherungsmarkt. Verglichen mit dem, was damit IT-technisch möglich ist, war der Aufwand in zeitlicher und finanzieller Hinsicht mehr als vertretbar. Trotz dieser Bewertung hat das Projekt „Adelheit“ bei mir Spuren hinterlassen, die bis heute nicht verblasst sind.

Und für ein Problem hatten wir nur eine organisatorische Antwort

Das Jahr 2014 war durch lange krankheitsbedingte Abwesenheiten von Philipp geprägt. Ich habe ihn vertreten und damit bis auf Weiteres die Verantwortung für das Unternehmen getragen. In diese Zeit fielen die schrittweise Vervollständigung von Adelheit, vor allem aber erste Korrekturen im Bereich der Elektronik-Versicherung, in dem die Versicherungsinhalte angepasst und die Beiträge angehoben wurden. Soweit es ging, hielten Philipp und ich immer Kontakt und die kurzen Anwesenheiten von Philipp wurden für Absprachen und zur Richtungsbestimmung genutzt.

Bald wurde klar, dass Philipp seine Aufgaben als Vertriebschef nicht wieder würde aufnehmen können. Die damit verbundene Reisetätigkeit widersprach den immer wieder erforderlichen Klinikaufenthalten. Gleichzeitig war klar, dass ein neuer Vertriebschef, der alle Besonderheiten unserer unternehmerischen Art vertrieblich

umsetzen konnte, nicht auf dem Markt zu finden sein würde. Deshalb haben wir uns für eine Variante der Aufgabenverteilung entschieden, wonach Philipp sich fortan auf die Aufgabe als Finanzchef konzentrieren sollte, und ich übernahm die Verantwortung für Vertrieb und Marketing. Umgekehrt brauchten wir einen neuen Betriebschef, der meine Aufgaben übernehmen konnte. Wir haben deshalb zum 1. Oktober 2014 Frank Zimmermann als Generalbevollmächtigten eingestellt, der später Vorstand mit der Ressort-Verantwortlichkeit für die Versicherungstechnik wurde und diese Position bis Mitte 2016 innehatte.

Die BaFin kommt und auch entscheidende Verstärkungen

Weil die ganzen Belastungen nicht reichten, hat die BaFin für das letzte Quartal 2014 eine Prüfung der Deutschen Familienversicherung angeordnet. Nach 8 Jahren geschäftlicher Tätigkeit war das nachvollziehbar, dennoch war der Zeitpunkt für uns kein günstiger. Die Abschlussbesprechung ergab den einen oder anderen Kritikpunkt. Problematisch aber war, und das hat die BaFin in der Tat moniert, der frühe Umsetzungsstand von Solvency II. Im Klartext hieß dies, dass wir zur Umsetzung von Solvency II bis dahin fast nichts unternommen hatten. Wenn man sich überlegt, dass die diesbezüglichen Anforderungen bis zum 1. Januar 2016 realisiert sein mussten und unsere Mitbewerber seit Jahren an der Umsetzung arbeiteten, waren die Bedenken der BaFin verständlich.

Im Zuge der Realisierung von Adelheit wurden auch Berater beschäftigt, die einzelne Problemfelder zu lösen beauftragt wurden. Einer davon war Georg Jüngling, dessen Aufgabe es war, die vollständige Zahlungs- und Buchungsverarbeitung zum Laufen zu bringen. Hierbei nahm er den Kampf mit dem neuen SEPA-Verfahren und den darüber erzeugten Camt- und Pain-Dateien („Camt“ steht für Cash Management für Kontoauszüge und Sammelbuchungsdateien – „Pain“ steht für Payment Initiation für Überweisungen und Lastschriften) sowie der Buchungskonfiguration im neuen Bestandsführungssystem auf. In diesem Zuge wurde die Anbindung an das Zahlungsverarbeitungssystem mit der Hausbank sichergestellt. Ihm gelang es, die diffizilen Probleme zu lösen, und ich lernte ihn als eine kompetente Persönlichkeit kennen, die bereit war, hartnäckig an einer Problemlösung zu arbeiten. Was er als gelöst meldete, war in der Tat frei von Problemen. Dies und seine Ausbildung als Steuerberater und Wirtschaftsprüfer veranlassten mich, Georg Jüngling zur Einstellung als Hauptabteilungsleiter mit der Verantwortung für Steuern und Finanzen vorzuschlagen. Philipp nahm diesen Vorschlag an, und Georg Jüngling begann, sich in die Unternehmensfinanzen einzuarbeiten.

Ebenfalls 2014 wurde der Wechsel von Marcus Wollny, seinerzeit Hauptabteilungsleiter Marketing und Vertrieb bei der KKH, zur Deutschen Familienversicherung vereinbart, was aber erst im Folgejahr vollzogen wurde.



v. l. n. r.:
Marcus Wollny,
Dr. Stefan Knoll,
Georg Jüngling

Immer seltener sah man Philipp im Büro. Diese Zeiten waren von seinen verzweifelten Versuchen geprägt, trotz zunehmender Schwäche seinen Aufgaben nachzukommen. Auch wenn er auf der Unternehmensweihnachtsfeier 2014 äußerlich einen relativ gefestigten Eindruck gemacht hat, sollte es doch seine letzte sein.

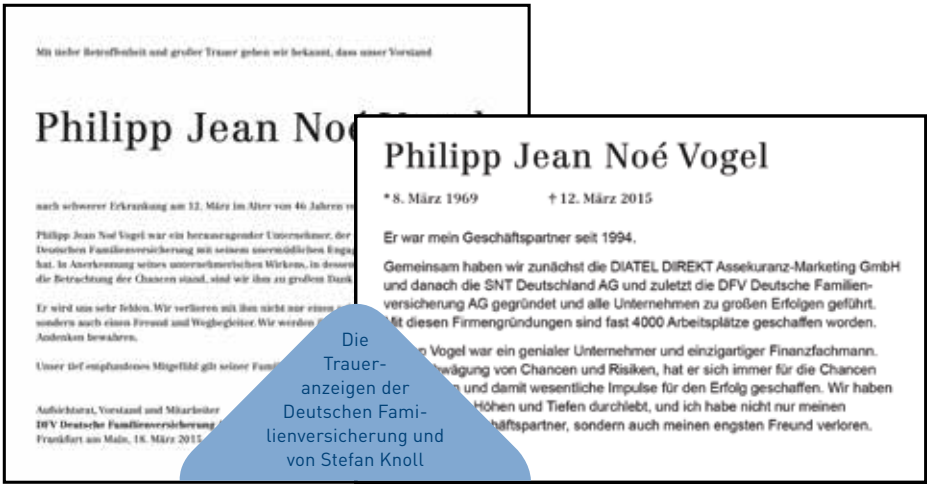
Philipp starb und ein Neuer wurde Vorstand

Am 12. März 2015 starb Philipp Vogel nach schwerer Krankheit, kurz nach seinem 46. Geburtstag. Die anschließende Trauerfeier gab den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ebenso wie Geschäftspartnern und Freunden einen gebührenden Rahmen, um Abschied von Philipp Vogel zu nehmen, und wurde zum Zeichen seiner großen Beliebtheit. Ihm bleibt der Verdienst, dass es ohne ihn die Deutsche Familien-

versicherung nicht gegeben hätte. Ich verlor meinen besten Freund.

Die BaFin tolerierte in der Folge, dass die Deutsche Familienversicherung zunächst nur von mir, also lediglich einem Vorstand, geführt wurde. Allerdings konnte Georg Jüngling bereits zum 15. Juni 2015 zum ordentlichen Vor-

standsmitglied bestellt werden. Bis dahin hatte er erstmalig den Jahresabschluss erstellt. Für das Jahr 2014 konnten die Verluste aus der Elektronik-Versicherung nicht mehr aufgefangen werden und so schloss die Deutsche Familienversicherung das Geschäftsjahr 2014 mit einem Verlust von knapp 1 Mio. € ab. Auch wenn der Bestand auf 59,9 Mio. € angewachsen war, hatten wir mit 192 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, gemessen am aufgebauten Bestand, einfach zu hohe Personalkosten. Der Verlust war ein herber Rückschlag, konnten wir doch seit 2012 schwarze Zahlen schreiben.



Die Traueranzeigen der Deutschen Familienversicherung und von Stefan Knoll

Der Umbau beginnt

Vor diesem Hintergrund galt es im Jahr 2015 die Deutsche Familienversicherung neu auszurichten. Wie dies aussehen könnte, hatte ich genügend Zeit, zu überdenken. Das Bestandsführungssystem funktionierte und so gelang es mir, nach und nach die operative Detailebene zu verlassen und mich um den Vertrieb zu kümmern. Meine größte Sorge galt aber dem Geschäftsergebnis 2015. Ein nochmaliger Verlust hätte nicht nur eine deutliche Kapitalerhöhung erforderlich gemacht, auch hätte die Reputation des Unternehmens gelitten.

Vor diesem Hintergrund mussten definierte Veränderungen kurzfristig umgesetzt werden. Den Verlustbringer Elektronik-Versicherung galt es, zu beseitigen, und so wurden der Vertrieb dieser Versicherungen unmittelbar eingestellt sowie die Mitarbeiter aus dem Elektronik-Vertrieb nach § 613a BGB auf einen Mitbewerber übertragen. Gleichzeitig wurde der sogenannte Run-off des Elektronik-Bestandes eingeleitet. In diesem Zusammenhang mussten auch die operativen Kosten des Betriebes der Elektronik-Versicherung gesenkt und die Abläufe dort effizienter gestaltet werden.

Weil das neue Bestandsführungssystem nahezu vollständig seiner Funktion gerecht werden konnte, bestand nun auch die Möglichkeit, jene Mitarbeiter abzubauen, die bis dahin manuelle Tätigkeiten zum Ausgleich fehlender technischer Funktionalitäten übernommen hatten.

Die Ausphasung dieser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die wir aus organisatorischen oder technischen Gründen nicht weiter beschäftigen wollten oder konnten, verlief völlig geräuschlos und fast immer mit einer Lösung zur Zufriedenheit beider Parteien.

Auch das Vertriebsressort musste umgebaut werden und so erfolgte eine Umstrukturierung, die bis in das Jahr 2016 anhalten sollte. Neben dem Austausch oder der Entlassung von Abteilungsleitern dort stand die Schaffung von neuen Vertriebswegen mit klarer Verantwortlichkeit im Mittelpunkt. Kosteneinsparungen und mehr Vertrieb waren die Schwerpunkte 2015. So fand im 4. Quartal des Jahres 2015 erstmalig die Herbstwerbung und damit eine vertriebliche Schlussoffensive statt, die künftig zur Regelmaßnahme werden sollte.

Zu den Kosteneinsparungen gehörte auch die deutliche Reduzierung des Engagements bei der Eintracht Frankfurt. Fort-

an beschränkten wir uns auf den online-relevanten Werbeteil.

Die Anstrengungen lohnten sich, und so konnte das Jahr 2015 wieder mit einem Gewinn abgeschlossen werden. Dieser war so stabil, dass eine Rückstellung gebildet werden konnte, um mögliche Verluste aus der Elektronik-Sparte in 2016 aufzufangen. Mit dem Jahresabschluss 2015 wurde auch der Aufsichtsrat umgestaltet und wieder auf drei Personen reduziert. Der langjährige Vorsitzende des Aufsichtsrates Hartmut Bergemann schied ebenso aus wie Claus Wissner. Neuer Aufsichtsratsvorsitzender wurde Dr. Hans-Werner Rhein. Die übrigen Aufsichtsräte blieben Luca Pesarini und Herbert Pfennig.

Und noch etwas ist im Jahr 2015 passiert. So erhielten wir für unseren A6-Antrag zum Abschluss einer Pflegezusatzversicherung den Preis für die innovativste Krankenversicherung in Gold. Dem A6-Antrag lag die Überlegung zu-

grunde, dass wir uns bei der Bestimmung des Umfanges einer Pflegezusatzversicherung nicht an einem undefinierbaren und nicht prognostizierbaren künftigen Pflegefall orientieren, sondern an der bestehenden gesetzlichen Pflegeversicherung. Das Verkaufsgespräch, so unsere Idee, kann dann auf die Frage reduziert werden, ob der Kunde eine Verdopplung oder Verdreifachung der staatlichen Pflegeversicherung haben möchte. Da es zur Allgemeinbildung gehört, dass die staatliche Pflegeversicherung immer nur als Quasi-Teilkaskoversicherung angelegt war, konnten wir uns verkäuferisch darauf beschränken, dass das Pflegefallrisiko groß ist, weil statistisch jede Familie betroffen ist.

Mit dieser Idee konnte das Tariffbuch von 100 Seiten auf eine Seite reduziert werden. Gleichzeitig war es möglich, einen standardisierten Antrag, bezogen auf die Verdopplung und Verdreifachung der staatlichen Leistungen, zu schaffen. Dies gelang uns im handlichen A6-Format. Damit hat ein Vermittler einen Antrag zum Abschluss einer Pflegezusatzversicherung immer „am Mann“.



Einen A6 Antrag für die Pflegeversicherung gibt es nur bei uns

Solvency II und ein eigenes Aktuariat

Eine weitere ganz wesentliche Leistung gelang im Jahr 2015 mit der Umsetzung der Anforderungen nach Solvency II und dem damit verbundenen Aufbau eines voll funktionsfähigen Finanzressorts. Im Rahmen von Solvency II mussten Anforderungen aus den drei sogenannten Säulen erfüllt werden. Im Rahmen von Säule 1 erfolgt eine quantitative Risikobewertung des Unternehmens nach den neuen europaeinheitlichen Vorgaben. In Säule 2 mussten die Voraussetzungen für das Erstellen eines sogenannten ORSA-Berichtes geschaffen werden. „ORSA“ steht für Own Risk and Solvency Assessment und enthält eine Beschreibung und Bewertung aller Risiken, denen das Unternehmen ausgesetzt ist, und die unternehmenseigenen Maßnahmen, wie solchen Risiken im Falle eines Eintritts begegnet wird. Dies wird ergänzt um eine Beschreibung, wie die Government-Anforderungen, also Schlüsselfunktionen und diesbezügliche Leitlinien, umgesetzt werden. Die dritte Säule schreibt ein umfangreiches Berichtswesen vor, das in der Lage ist, die erforderlichen Zahlen periodisch an die BaFin, die Europäische Zentralbank und die Bundesbank zu liefern. Letztlich läuft vieles auf eine Zahl hinaus, nämlich über wie viel Solvenzkapital („SCR“) das Unternehmen verfügt.

Wie erwähnt konnte die Deutsche Familienversicherung nicht auf die Erkenntnisse einer ausgiebigen Testphase zur Erschließung von Solvency II zurückgreifen. So wurde das erste SCR zum 1. Januar 2016

auf der Basis einer äußerst konservativen Vorgehensweise ermittelt und belief sich zunächst auf 141 %. Im Laufe des Jahres 2016 erfolgten dann methodisch zulässige Anpassungen und Auslegungen der SCR-Bewertung, welche verbunden mit einer steigenden Profitabilität und durch den Wegfall der Verluste aus dem Elektronik-Geschäft zu einer stetigen Verbesserung des SCR auf 176 % in der 4. Quartalsmeldung 2016 führten. Das Ergebnis wäre noch besser ausgefallen, wenn nicht die Kapriolen auf dem Kapitalmarkt, bedingt durch die negativen Auswirkungen der Zinspolitik der EZB in Verbindung mit dem Wahlergebnis in den USA zu Wertverlusten in den europäischen Staatsanleihen im 4. Quartal 2016 geführt hätten.

Neu aufgebaut wurde auch ein eigenes Aktuariat, haben wir bisher doch ausschließlich auf externe Kapazitäten zurückgegriffen. Diese Kompetenz im eigenen Haus zu haben, war eine der wesentlichen Zukunftsentscheidungen. Da wir in der Lage sind, ein neues Versicherungsprodukt innerhalb von 2 bis 4 Wochen „auf die Maschine“ zu bringen, durfte der Engpass nun nicht bei der Bewältigung der aktuariellen Anforderungen entstehen. Wie richtig diese Entscheidung war, hat sich bereits bei dem Aufbau der 16er Matrix und dann insbesondere bei der Anpassung der Pflegezusatzversicherung an das Pflegestärkungsgesetz II, den RfB-Nachweisungen und dem Jahresabschluss 2016 gezeigt.

Das Erreichen der Vorgaben von Solvency II war eine großartige Leistung, von der auch die BaFin beeindruckt war, verfügen wir doch nicht über Stäbe wie unsere

Am Anfang haben die Mitbewerber noch gelächelt. Nach der Auszeichnung haben die ersten unsere Idee einer Verdopplung und Verdreifachung der staatlichen Pflegeleistung nachgemacht.



Mitbewerber. Auch haben wir das, woran andere seit 5 und mehr Jahren gearbeitet haben, in nur einem Jahr umgesetzt. Das sind Leistungen, auf die ich stolz bin.

Dennoch muss angemerkt werden, dass die Bewertungsansätze von Solvency II investitionsfeindlich sind, weil Investitionen etwa im Bereich der Digitalisierung, also im Hinblick auf die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens, nicht zur Berechnung der Unternehmenssolvabilität herangezogen werden dürfen.

Ein neues Erscheinungsbild und eine bahnbrechende Erfindung

Noch im Jahr 2015 erfolgten erste Überlegungen für ein neues Firmenlogo und eine andere Produktpalette, verbunden mit einer Erneuerung des Markenauftrittes. Am Ende stand eine neue Wort-/Bildmarke und die Idee der 16er Matrix.

Die Bildmarke einer stilisierten Familie wurde unter Beibehaltung der Raute durch einen Adler ersetzt. Dem lag die Überlegung zugrunde, dass die Familie einer immer stärkeren Erosion ausgesetzt ist, weshalb in der grafischen Darstellung der Wortmarke und damit im Firmennamen das „Deutsche“ mehr betont werden sollte. Weil das Wappentier der Deutschen seit über 1.000 Jahren der Adler ist, sollte ein Adler als Bildmarke die Deutsche Familienversicherung fortan begleiten. Es wurde ein insgesamt langwieriger und diskussionsreicher Prozess,

in den die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frühzeitig eingebunden wurden.

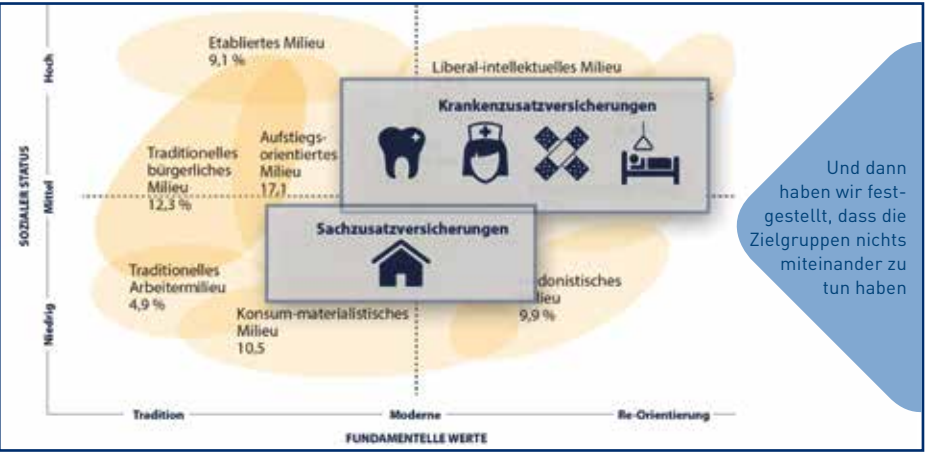
Sicher waren anfangs nicht alle von dieser Entscheidung begeistert. Die grafische Umsetzung in den Broschüren und Flyern zeigte aber bald, dass alles „luftiger“, moderner und klarer wurde und der Adler allein zur eigenständigen Bildmarke geeignet ist.

ausgestellt, dass jene Kunden, die sich für die KombiVersicherung 5 plus entschieden haben, dies wahrscheinlich deshalb getan haben, weil sie zu wenig verdienen, während die Kunden der Krankenzusatzversicherung immerhin ein Gehalt haben, das den Abschluss einer Krankenzusatzversicherung erlaubt. Beide Zielgruppen haben also zu wenig Gemeinsamkeiten, als dass sie gemeinsam beworben oder

DEUTSCHE Familienversicherung

Der große Wurf war allerdings die Erfindung der sogenannten 16er Matrix. Dieser ging zunächst die Frage voraus, wer denn künftig die Zielgruppe der Deutschen Familienversicherung sein sollte. Bei einer Untersuchung des Bestandes hat sich her-

für sogenannte Cross-Selling-Zwecke genutzt werden können. Dem wollten wir durch eine Konzentration auf die Krankenzusatzversicherung Rechnung tragen. Damit war der Vorteil einer wesentlich geringeren Marktdurchdringung, was



Mit der 16er Matrix haben wir unser Produktangebot vereinfacht, und verständlicher gestaltet – überhaupt ist uns damit der große Wurf gelungen			Zahn		Ambulant		Stationär		Pflege
	◆	30 %	Erstattung für alle zahnärztlichen Behandlungen	Vorsorgeuntersuchungen	Erstattung für Impfungen und gesetzliche Zuzahlungen	100 %	Erstattung für Chefarztbehandlung und Einbettzimmer bei Erkrankungen durch äußere Einwirkungen (z. B. Unfall)	200 %	Verdopplung des monatlichen staatlichen Pflegegeldes
	◆◆	60 %	Erstattung für alle zahnärztlichen Behandlungen	Vorsorgeuntersuchungen	Erstattung für 3.000 € Leistungen bei besonders schweren Erkrankungen	100 %	Erstattung für Chefarztbehandlung und Einbettzimmer bei Erkrankungen durch äußere Einwirkungen und schweren Erkrankungen	300 %	Verdreifachung des monatlichen staatlichen Pflegegeldes
	◆◆◆	90 %	Erstattung für alle zahnärztlichen Behandlungen	Vorsorgeuntersuchungen	Erstattung für 6.000 € Leistungen bei besonders schweren Erkrankungen	100 %	Erstattung für Chefarztbehandlung und Einbettzimmer bei allen Erkrankungen unabhängig von ihrer Ursache	400 %	Vervierfachung des monatlichen staatlichen Pflegegeldes sowie Einmalleistung bei Unfall 20.000 € und Ein-/Höherstufung in einen/im Pflegegrad 2.000 €
	◆◆◆◆	100 %	Erstattung für alle zahnärztlichen Behandlungen	Vorsorgeuntersuchungen	Erstattung für 12.000 € Leistungen bei besonders schweren Erkrankungen	100 %	Erstattung für Chefarztbehandlung und Einbettzimmer bei allen Erkrankungen sowie exklusive Assistance-Leistungen	500 %	Verfünffachung des monatlichen staatlichen Pflegegeldes sowie Einmalleistung bei Unfall 40.000 € und Ein-/Höherstufung in einen/im Pflegegrad 4.000 €

diese Versicherungsprodukte anbelangt, verbunden. Auch sollte es der Deutschen Familienversicherung viel leichter fallen, eine Produktpalette mit Krankenzusatzversicherungen zu vervollständigen. So wurden die vier Produktfamilien „Zahn“, „Ambulant“, „Stationär“ und „Pflege“ geschaffen und jede Produktfamilie sollte in jeweils vier Ausprägungen angeboten werden. Jetzt mussten nur noch die fehlenden Ausprägungen ergänzt werden und in der Exklusiv-Variante, also der

besten Ausprägungsform, wollten wir dem Anspruch gerecht werden, dass wir auf dieser Ebene immer eine Spitzenbewertung erhalten.

Einfach und vernünftig

Im Zusammenhang mit dem Produktaufbau der 16er Matrix kam auch eine Dis-

kussion um einen neuen Claim auf. Mit der KombiVersicherung 5 plus entstand seinerzeit „einzigartig – einfach – preiswert“. Das passte weder zu der Neuausrichtung im Hinblick auf die Fokussierung auf die Krankenzusatzversicherungen noch zu einer konsequenten Ausrichtung im Hinblick auf den Onlinevertrieb. Dabei wurde auch die Frage erörtert, ob ein so starker Firmenname wie „Deutsche Familienversicherung“ überhaupt eines Claims bedarf. Mit der Entwicklung der 16er Matrix

2015-2016

fielen immer häufiger die Worte „einfach“ und „vernünftig“, bis diese schließlich zusammengezogen wurden und der Claim „einfach. vernünftig“ geboren war.

Schnell zeigte sich, dass dies mehr als ein Claim war. Es sollte zum Maßstab allen Handelns intern und extern werden. Jede Idee, jede Vorlage und jede Erscheinungs-

form des Unternehmens mussten dem Maßstab „einfach. vernünftig“ gerecht werden. Das hat das Denken im Unternehmen bei allen Mitarbeitern nachhaltig verändert.

Auf unserer Website war es mit der 16er Matrix erstmalig in der Geschichte der Assekuranz möglich, dass der Besucher

nach der Nennung des aktuellen Alters für alle 16 Versicherungsprodukte auch 16 Preise erhält, und durch Anklicken einer jeden Variante unmittelbar in den Abschlussprozess eintreten kann.

Damit die 16er Matrix erfolgreich sein konnte, sollten die jeweiligen Spitzenprodukte in einer Produktfamilie auch

Für jeden die passende Versicherung

Das kann nur die Deutsche Familienversicherung: Alter eingeben und für alle Tarife den richtigen Beitrag erhalten. Ein weiterer Klick und man ist in der Abschlussstrecke.

Alter der zu versichernden Person 35 Jahre

Monatsbeitrag berechnen



Zahn



Ambulant



Stationär



Pflege

30 %
Erstattung für alle zahnärztlichen Behandlungen

10,00 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

Erstattung für Vorsorgeuntersuchungen, Impfungen und gesetzliche Zuzahlungen

7,53 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

100 %
Erstattung für Chefarztbehandlung und Einbettzimmer bei Erkrankungen durch äußere Einwirkungen (z. B. Unfall)

3,99 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

200 %
Verdopplung des monatlichen staatlichen Pflegegeldes

21,55 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

60 %
Erstattung für alle zahnärztlichen Behandlungen

20,00 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

3.000 €
Leistungen bei besonders schweren Erkrankungen
Erstattung für Vorsorgeuntersuchungen, Impfungen und gesetzliche Zuzahlungen

13,00 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

100 %
Erstattung für Chefarztbehandlung und Einbettzimmer bei Erkrankungen durch äußerer Einwirkungen und schweren Erkrankungen

14,27 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

300 %
Verdreifachung des monatlichen staatlichen Pflegegeldes

43,09 €

Jetzt abschließen

Mehr Informationen

Basis

Komfort

Und die 16er Matrix wird angenommen: Für die Zahn-, Stationären- und Pflegezusatzversicherung bekommt die Deutsche Familienversicherung wieder Bestnoten.



Testsieger bei einer anerkannten Rating-Agentur sein. Bei der Zahnzusatzversicherung konnte die Deutsche Familienversicherung die Bewertung „Sehr gut“ (0,5) der Stiftung Warentest wiederholen und wurde damit wieder Testsieger. Der neuen am Pflegestärkungsgesetz II ausgerichteten Pflegezusatzversicherung hat FOCUS-Money ebenfalls den Testsieger zuerkannt. Zuvor ist die stationäre Zusatzversicherung bereits Testsieger bei Stiftung Warentest geworden.

Das neue Firmenlogo und die 16er Matrix sollten möglichst gleichzeitig in der Öffentlichkeit vorgestellt werden, was aber nur im Hinblick auf die Wort-/Bildmarke gelang. Weil sich die Umsetzung der Idee der 16er Matrix verzögerte, wurde deren endgültige Publizierung mit der Einführung der neuen Pflegezusatzversicherung verbunden. Letzteres war nötig, weil eine völlige Veränderung dieses Versicherungsproduktes aufgrund der Einführung des Pflegestärkungsgesetzes II erforderlich war.

Auch die Versicherungstechnik verändert sich und das Jahr 2016 wird das beste in der Unternehmensgeschichte

War Marcus Wollny am Anfang seiner Tätigkeit noch als Chef des Stabes und damit als meine „rechte Hand“ eingesetzt, übernahm er ab Juli 2016 die formelle Verantwortung für das Ressort Versicherungstechnik, verbunden mit der Ernennung zum Generalbevollmächtigten. Allerdings behielt er seine Verantwortung für den Vertrieb mit der KKH bei und wurde Geschäftsführer der MeinPLUS.

Zunächst galt es, die 16er Matrix systemisch zu integrieren. Weil in diesem Zusammenhang auch alle Dokumente neu gestaltet werden mussten, ging es um mehr als nur um die Anlage neuer Versicherungsprodukte, denn die Umsetzung dieser Idee hatte weitreichende Folgen. Wir mussten bestimmte Unterlagen nur

noch für jede Produktfamilie einmal erstellen. Das reduzierte die Komplexität erheblich. Alle Anträge wurden gleich, die Gesundheitsfragen vereinheitlicht und in den Policen werden seither alle vier Varianten einer Produktfamilie eingedruckt. Letzteres erleichtert den Upselling-Prozess, weil der Kunde mit Abschluss auch die übrigen Varianten, für die er sich nicht entschieden hat, über die Police zur Kenntnis nehmen kann.

Damit war auch der Weg frei zu einer neuen Form des Bestandskundenmarketings, das als eigenständiger Vertriebsweg etabliert werden sollte. Mit der neuen Policenform muss der Kunde nicht mehr mit gesonderten Mailings auf eine Erhöhung seines Versicherungsschutz es angesprochen werden. Es reicht aus, ihn auf seine Police zu verweisen, wo die höheren Alternativen eingedruckt sind.

Versicherungsschein Nummer: 00000011281800
für die Zahnzusatzversicherung DFV-ZahnSchutz

Kontaktmöglichkeiten

Bei Fragen zu Ihrem Versicherungsvertrag
Unsere Kundenservice erreichen Sie Montag bis Freitag von 8.30 bis 19.00 Uhr
Telefon 069 95 86 968
Telefax 069 95 86 958
E-Mail service@deutsche-familienversicherung.de

Bei einer Schadensmeldung
Unser Schaden- und Leistungsservice steht Ihnen rund um die Uhr, 7 Tage die Woche
Telefon 069 95 86 967
Telefax 069 95 86 958
E-Mail schaden@deutsche-familienversicherung.de

Vertragsdaten

Versicherungsnehmer: Frau Anna Mustermann, Reuterweg 47, 60323 Frankfurt am Main
Versicherte Person: Frau Anna Mustermann, geboren am: 01.02.1990
Versicherter Tarif: DFV-ZahnSchutz Exklusiv
Versicherungsbeginn: 01.03.2017
Beitrag: 23,50 Euro monatlich

Leistungsumfang des Versicherungsschutzes

Wir ersetzen die erstattungsfähigen Aufwendungen für Zahnerhalt, Zahnersatz inklusive Zahnimplantat und Kieferorthopädie nach Abzug der Vorleistung einer GKV oder eines anderen Kostenträgers sowie für Zahnprophylaxe je nach gewähltem Tarif.

Versicherungsleistungen	nicht gewählt DFV-ZahnSchutz Basis	nicht gewählt DFV-ZahnSchutz Komfort	nicht gewählt DFV-ZahnSchutz Premium	Ihr Tarif DFV-ZahnSchutz Exklusiv
Zahnerhalt	30 %	60 %	90 %	100 %
Zahnersatz inklusive Zahnimplantat	30 %	60 %	90 %	100 %
Kieferorthopädie	30 %	60 %	90 %	100 %
Zahnprophylaxe je Versicherungsjahr	30 Euro	60 Euro	90 Euro	100 Euro
DFV-ZahnSchutz Assistance	✓	✓	✓	✓

Die Versicherungsleistungen sind in den Versicherungsbedingungen für die Zahnzusatzversicherung DFV-ZahnSchutz sowie der DFV-ZahnSchutz Assistance näher beschrieben.

Einschränkungen des Versicherungsschutzes

Leistungsbegrenzungen in den ersten 4 Versicherungsjahren
Die erstattungsfähigen Aufwendungen für Zahnerhalt, Zahnersatz inklusive Zahnimplantat und Kieferorthopädie sind je versicherter Person in den ersten vier Versicherungsjahren begrenzt.

Leistungsbegrenzungen in den ersten 4 Versicherungsjahren	nicht gewählt DFV-ZahnSchutz Basis	nicht gewählt DFV-ZahnSchutz Komfort	nicht gewählt DFV-ZahnSchutz Premium	Ihr Tarif DFV-ZahnSchutz Exklusiv
im 1. Versicherungsjahr maximal	250 Euro	500 Euro	750 Euro	1.000 Euro
im 1.- 2. Versicherungsjahr zusammen max.	500 Euro	1.000 Euro	1.500 Euro	2.000 Euro
im 1.- 3. Versicherungsjahr zusammen max.	750 Euro	1.500 Euro	2.250 Euro	3.000 Euro
im 1.- 4. Versicherungsjahr zusammen max.	1.000 Euro	2.000 Euro	3.000 Euro	4.000 Euro

Die erstattungsfähigen Aufwendungen für Zahnprophylaxe und unfallbedingte, erstattungsfähige Aufwendungen werden nicht auf die Leistungsbegrenzungen angerechnet.

Ergibt sich aufgrund eines Tarifwechsels ein höherer Leistungsumfang, so gelten die Leistungsbegrenzungen innerhalb der ersten vier Versicherungsjahre des neuen Tarifes nur für den erhöhten Leistungsumfang.

Die 16er Matrix hatte auch Einfluss auf die Policengestaltung. Nur bei der Deutschen Familienversicherung werden in der Police auch die anderen Produktvarianten genannt. Das macht das Upselling viel einfacher.

Die meisten Veränderungen betrafen aber die IT. Ging es in der Vergangenheit eher darum, die letzten Kinderkrankheiten von Adelheit zu beseitigen und den IT-Betrieb sicherzustellen, mussten nun die Weiterentwicklung des Systems und die Umsetzung zusätzlicher Anforderungen in Angriff genommen werden. Im Mittelpunkt stand zunächst die Unternehmenssicherheit, die ständig zusätzliche Investitionen erforderlich macht, nehmen die Angriffe aus dem Cyberraum doch nahezu täglich zu.

Im Jahr 2016 ist das Maklerportal entwickelt und eingeführt worden, mit dessen Hilfe der Makler seine Verträge einreichen und deren Policierungs- oder Provisionierungsstatus abfragen kann, eine Technologie, die unmittelbar auf der 16er Matrix aufsetzt. Auch gelang es, die E-Police umzusetzen, mit einer automatisierten Policenkopie auf Apple Wallet. Die Komplettierung der Dunkelverarbeitung erfolgte ebenso wie ein Einstieg in die automatisierte Leistungsbearbeitung.

Im Jahr 2016 haben wir die positive Entwicklung nach der Trendwende 2015 fortgesetzt und konnten das Jahr 2016 mit einem sehr ordentlichen Gewinn von 2 Mio. € abschließen. Der Bestand beläuft sich auf fast 70 Mio. € und die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat sich auf 117 reduziert. Die 16er Matrix funktioniert und es wurde auf dieser Basis damit begonnen, neue Vertriebswege zu schaffen und alternative Bewerbungstechniken zu entwickeln. Besonders erfreulich ist aber, dass der Onlinevertrieb, also die ursprüngliche Intention des Unternehmens, heute 50 % des Neugeschäftes ausmacht. Daneben sind die Voraussetzungen für



So sieht das poolgeprüfte Maklerportal aus

den Aufbau des Direktvertriebes und der Wiedereinstieg in das Fernsehgeschäft gelungen.

Die Zukunft beginnt

Schon Anfang 2015 habe ich ein Papier zur Digitalisierung geschrieben. Die Überlegungen dort sind bereits in die Produktgestaltung der 16er Matrix eingeflossen, weil die Digitalisierung eben beim Versicherungsprodukt anfängt. Dessen Ausgestaltung bestimmt, in welcher Form und in welchem Umfang die Digitalisierung



Mit der Police erhält der Kunde auch seine Wallet-Datei

in Vertrieb und Betrieb später eingesetzt werden kann. So ist eine Leistungsbearbeitung bei einem Versicherungsprodukt, dessen Leistung anhand einer allgemein anerkannten Codierung bestimmt wird, leichter zu digitalisieren als bei einem solchen, das aufgrund einer freien Beschreibung verarbeitet werden muss.

Die beschriebene Vervollständigung der Dunkelverarbeitung, die Einführung des Maklerportals oder der E-Police mit einer



Einfach herunterladen und die Police ist immer dabei

Kopie bei Apple Wallet, sind erste Ergebnisse einer Digitalisierung der Deutschen Familienversicherung. Um zu wissen, wo die Entwicklung hingehen wird, sind Marcus Wollny und ich im November 2016 in das sogenannte Silicon Valley bei bzw. um San Francisco gereist. Eine Woche lang haben wir pro Tag mindestens zwei Firmen besucht. Nicht die sogenannten „Big Four“ wie Alphabet, Facebook, Amazon und Apple, sondern eher bei uns weniger bekannte Firmen. Dabei war ich froh, dass Marcus Wollny mich begleitet hat: einmal, weil ich meine vielfältigen Eindrücke mit ihm unmittelbar teilen konnte und es zum anderen einfach angenehm ist, jemanden an seiner Seite zu haben, der vertrieblich genauso denkt wie man selbst. Im Silicon Valley sahen wir, wie man dort IT-Projekte umsetzt, wie schnell das geht,

Wallet-Integration

und der Versicherungsschein ist immer dabei.



Dazu ist eine kleine Denkfabrik geschaffen worden, wo alles gedacht und ausprobiert werden kann, was diesem Ziel dient. Künstliche Intelligenz, Sprachsteuerung, mobile und situative Leistungsanpassungen von Versicherungsprodukten sind erste Ergebnisse. Breiten Raum werden aber Big Data und die Verarbeitung und Nutzung von unstrukturierten Daten einnehmen.

Inzwischen sind bei den IT-Abteilungen die Wände herausgenommen worden, um die Voraussetzungen für mehr übergreifendes Arbeiten, das paarweise und agile Programmieren, zu schaffen – und wir stellen Programmierer ein. Unser fantastisches Bestandsführungssystem, überhaupt Adelheit erweist sich jetzt als die Zukunftsinvestition des Unternehmens.

Was unser Besuch im Silicon Valley noch ausgelöst hat

Wenn man die Unmengen an Programmierern sieht, die das Innovationscluster in Kalifornien benötigt; wenn man dann weiterhin überlegt, welchen Bedarf an jungen Programmierern auch wir haben werden, wenn die Digitalisierung unsere Gesellschaft vollständig erreicht und wenn das Internet of Things zur Entfaltung gekommen ist: Dann müssen wir etwas für diesen Nachwuchs tun.

Gerade in Frankfurt am Main mit dem größten Internetknoten der Welt muss die Digitalisierung als die Zukunftschance der Stadt und der Region gesehen wer-

den. Und so ist es Aufgabe der Politik, die infrastrukturellen Voraussetzungen zu schaffen. Dabei können wir Bürger nicht einfach nur zuschauen und warten, ob die Politik das macht, was wir wollen, und ob das dann auch in diesem Sinne von der Gesellschaft angenommen wird. Frankfurt am Main ist die Stadt des bürgerlichen Engagements und so wollen wir einen eigenen Beitrag zur Entwicklung einer Programmierkultur in unserer Region leisten. Deshalb stellt die Deutsche Familienversicherung zunächst 50 Raspberry Pis inklusive Bildschirm, Tastatur und Maus zwei Frankfurter Schulen zur Verfügung. Wir werden uns bemühen, dass sich andere Firmen anschließen; und idealerweise haben alle Frankfurter Schulen eine hinreichende Raspberry Pi-Ausstattung, um möglichst vielen Schülerinnen und Schülern die Welt des Programmierens näher zu bringen.

Worauf ich stolz bin

Heute, 10 Jahre nach der Gründung, verwalten wir einen Versicherungsbestand von rund 70 Mio. €. Dahinter stehen etwa 350.000 Kunden. Die Solvency-Quoten sind gut und die Bilanzen deutlich positiv. Die Perspektive des Unternehmens ist hervorragend und wir haben die Möglichkeit, in den nächsten 10 Jahren zu einem mittleren Versicherungsunternehmen zu avancieren. Damit hat die nächste Generation eine Ausgangsposition, die zum Sprung in das obere Drittel der deutschen Versicherungsgesellschaften befähigt.

Der hessische Ministerpräsident, Volker Bouffier, hat aus Anlass des 10-jährigen Firmenjubiläums gesagt:



„Versicherungen sind dazu da, Menschen in oftmals schwierigen Situationen kompetent und tatkräftig zur Seite zu stehen. Seit 10 Jahren hat sich die DFV Deutsche Familienversicherung AG als Spezialist für Kranken- und Pflegezusatzversicherungen auf dem nicht immer einfachen Markt behauptet. Ich gratuliere gerne persönlich zum zehnjährigen Bestehen und wünsche dem Unternehmen und seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die Zukunft alles Gute.“

Das erfüllt mich mit Stolz, und wenn ich mit eben diesem Stolz von der Deutschen Familienversicherung erzähle, dann wegen

unserer Befähigung, die Zukunft zu meistern. Vor allem aber, weil ich 117 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter habe, die dieses Unternehmen mitaufgebaut und dabei nicht nur manches mitgemacht, sondern auch mitgetragen haben. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, auf die man sich verlassen kann und von denen viele gelegentlich auch auf ihren Chef aufpassen.

Dafür sage ich, auch im Namen von Georg Jüngling und Marcus Wollny, aber auch von Philipp, herzlichen Dank.

Frankfurt, den 21.04.2017

 Bildnachweis

Quelle: Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft
(Seite 16: Carl von Thieme und Wilhelm Peter von Finck)

Quelle: obs/shell Deutschland Oil GmbH
(Seite 25: Knoll und Wienke E10-Versicherung)

Alle weiteren Abbildungen stammen aus dem Archiv der
Deutschen Familienversicherung.

Wenn Ihnen diese Geschichte einer Unternehmung gefallen hat, dann beachten Sie die Deutsche Familienversicherung weiter und verfolgen Sie unsere Entwicklung auf www.deutsche-familienversicherung.de

© Copyright: DFV Deutsche Familienversicherung AG
Lektorat: katetext, Kerstin Thürnau
Gestaltung, Satz und Graphik: Agentur Lindenberg
Druck und Bindung: Druckerei Braun & Sohn

Alle Rechte vorbehalten.

ISBN: 978-3-00-056346-1



DFV Deutsche Familienversicherung AG
Reuterweg 47 · 60323 Frankfurt am Main
www.deutsche-familienversicherung.de

ISBN: 978-3-00-056346-1