

20.03.2013 – 09:36 Uhr

Geschäftsmodell der privaten Krankenversicherung bedroht

München/Zürich (ots) -

- Steigende Leistungsausgaben führen zu laufenden Beitragsanpassungen
- Schlechte Risiken, Nichtzahler, Tarifwechsler und Kapitalanlagekrise treiben die Beiträge
- Künftig ist striktes Ausgaben- und Bestandsmanagement gefragt
- Geschäftsmodell insgesamt durch Bürgerversicherung bedroht
- Szenarioplanung für politische Risiken ist ein Muss

Die öffentliche Wahrnehmung der privaten Krankenversicherung (PKV) ist auf einem historischen Tiefpunkt. Einer der zentralen Kritikpunkte sind die hohen Beitragssteigerungen: Sie nahmen in den letzten Jahren deutlich stärker zu als das Bruttosozialprodukt und verringerten so das verfügbare Haushaltseinkommen der Privatversicherten. Zudem setzen gesetzliche Regelungen, wie die neuen Unisextarife oder die notwendige Anpassung des kalkulatorischen Rechnungszinses die neuen Tarife unter Druck. Entsprechend lahmte das Neugeschäft. Aber das ist noch nicht alles: Das gesamte Geschäftsmodell der deutschen PKV ist bedroht, denn die Einführung einer Bürgerversicherung wird eines der zentralen Themen im Bundestagswahlkampf 2013. Die Branche muss eine Antwort auf ihre strukturellen Herausforderungen finden und gleichzeitig Vorbereitungen für die - je nach politischer Konstellation - mögliche Abschaffung ihres Hauptprodukts treffen.

Die private Krankenversicherung ist von den rapide steigenden Kosten für medizinische Leistungen besonders betroffen: Zwischen den Jahren 2008 und 2010 erhöhten sich die Ausgaben jedes Jahr um durchschnittlich 5,2 Prozent. In früheren Jahren konnten die privaten Versicherer solche Mehrausgaben mit Gewinnen aus Rücklagen abfedern. Die anhaltende Niedrigzinsperiode lässt Gewinne jedoch bescheiden ausfallen. Bundesanleihen mit einer Laufzeit von 10 Jahren werden derzeit mit lediglich 1,5 Prozent verzinst. Die Krankenversicherer müssen die steigenden Leistungsausgaben deshalb direkt in Form von höheren Beiträgen an ihre Versicherten weitergeben. Das hat das Image und die Attraktivität der privaten Krankenversicherung empfindlich getroffen. In den kommenden Jahren rechnen die Versicherer deshalb mit einem stagnierenden Neugeschäft.

"Es ist ein kritischer Punkt erreicht, an dem die privaten Krankenversicherungen alle Hebel in Bewegung setzen müssen um das Thema Beitragssteigerung zu adressieren", sagt Christian Kinder, Partner mit Beratungsschwerpunkt Versicherungen bei Bain & Company in München. "Dies umfasst Leistungsmanagement, Kündigermanagement, Risikomanagement und Tarifwechslermanagement. Sonst wird die Attraktivität der PKV weiter sinken."

Einkommensschwache Privatversicherte

In ihrem Versicherungsbestand leiden die privaten Krankenversicherer zudem an einem Phänomen, das sie selbst verursacht haben. Das Wachstum der letzten zwei Jahrzehnte lebte von Billigtarifen und hohen Maklervergütungen. Die Folge: Entgegen dem allgemeinen Image ist eine zunehmende Zahl an Privatversicherten einkommensschwach. Immer mehr Versicherte können ihre gestiegenen Beiträge nicht mehr bezahlen. Diese sogenannten Nichtzahler genießen Kündigungsschutz; die von ihnen in Anspruch genommenen Gesundheitsleistungen müssen durch den noch profitablen Versicherungsbestand getragen werden. Die Einführung, eines noch unterhalb des Basistarifs angesiedelten "Nichtzahler-Tarifs", wie aktuell bereits seitens der Politik diskutiert, könnte hier Abhilfe schaffen. Nicht zuletzt leidet die PKV unter zunehmender Regulierung: Der gesetzlich geforderte Basistarif, die Begrenzung der Vermittlerprovisionen, die neuen Unisextarife - all diese Regelungen treiben die Kosten und erschweren das Neugeschäft.

Intelligente Gegenstrategien gefragt

Die Antworten der privaten Krankenversicherer auf diese Herausforderungen müssen auf mehreren Ebenen erfolgen. Auf der Einnahmenseite können eine klare Tarifstruktur und ein organisiertes Wechselmanagement künftig dafür sorgen, dass jeder Versicherte die Police erhält, die seinem Risikoprofil entspricht. "Dies erfordert neben einer intelligenten Vertragsarchitektur auch eine umfassende Beratung", sagt Berater Kinder. "Derzeit ist die

Mehrzahl der Tarifwechsler mit ihrem neuen Tarif unzufrieden, was vor allem auf eine schlechte Beratung zurückzuführen ist."

Im Vertrieb müssen die etablierten Neugeschäftsstrategien durch ein neues System ersetzt werden. Bessere Beratung sowie ein attraktives und verständliches Tarifsysteem sind die eine Seite. Die andere Seite ist eine umfassendere Gesundheits-Vorsorge über Zusatzversicherungen. "Die Zusatzversicherung könnte das Push-Geschäft der Zukunft werden", so Versicherungsexperte Kinder. "Hier sind innovative Produkte gefragt, die künftig auch nicht mehr durch die Vollversicherung querfinanziert sein dürfen."

Kostenseitig gilt es, die bereits begonnenen Maßnahmen im Leistungsmanagement weiter zu treiben. Neben klassischer Kostensenkung zur Entlastung der Tarife umfasst dies auch alternative Ansätze, wie Kooperationen. So sind nach einer Studie von Bain & Company über 90 Prozent der Leistungserbringer im Gesundheitssektor zu Kooperationen mit privaten Krankenversicherungen bereit. Über 80 Prozent würden auch einer Direktabrechnung mit der PKV zustimmen - also ohne Zwischenschaltung des Kunden.

Damoklesschwert Bürgerversicherung

Über allem schwebt zudem die Drohung der Bürgerversicherung. Sie soll zu einem zentralen Thema im Bundestagswahlkampf 2013 werden und könnte bei entsprechendem Wahlausgang bereits im Jahr 2015 das Ende der PKV als Vollversicherung einläuten. Daher sollten sich die privaten Krankenversicherer auch auf einen eventuellen Systemwechsel hin zur Bürgerversicherung vorbereiten. Hierfür ist eine differenzierte Szenarioplanung nötig, die die denkbaren Varianten der Bürgerversicherung und damit zusammenhängender Zusatzversicherungs-Angebote abdeckt.

Für jede dieser Varianten sollten strategische und organisatorische Reaktionsmöglichkeiten erarbeitet werden. "Wichtig ist, die finanziellen Auswirkungen dieser Szenarien auf das eigene Haus abzuleiten sowie Strategien für die taktische Aufstellung in einem Bürgerversicherungsszenario auszuarbeiten", sagt Bain-Partner Kinder. "Bereits heute wäre es beispielsweise denkbar, Zusatzversicherungen stärker zu pushen - etwa über das Firmenkundengeschäft. Die Profitabilität dieser Produkte müsste künftig auch unter Berücksichtigung einer echten Prozesskostenzuordnung sichergestellt werden. Auch das Thema Automatisierung und Digitalisierung wird in der Zusatzversicherung von Antrag bis Leistungsabrechnung signifikant an Bedeutung gewinnen."

Bain & Company

Strategische Beratung, operative Umsetzung, messbare Ergebnisse: Mit diesem unternehmerischen Ansatz ist Bain & Company eine der Top 3 weltweit führenden Managementberatungen. Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Bain darauf hin, klare Wettbewerbsvorteile zu erreichen und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Zentrum der ergebnisorientierten Beratung stehen das Kerngeschäft der Kunden und Strategien, aus einem starken Kern heraus neue Wachstumsfelder zu erschließen. Seit Gründung 1973 lässt sich Bain dabei an den Ergebnissen seiner Beratungsarbeit finanziell messen. Bislang waren Bain-Berater weltweit für über 4.900 große und mittelständische Unternehmen tätig. Insgesamt unterhält die Beratung 48 Büros in 31 Ländern und beschäftigt 5.400 Mitarbeiter, 600 davon im deutschsprachigen Raum. www.bain.de, www.bain-company.ch

Kontakt:

Julia Henry, Bain & Company Germany, Inc.,
Karlsplatz 1, 80335 München
E-Mail: julia.henry@bain.com,
Tel.: +49 (0)89 5123 1428,
Mobil: +49 (0)151 5801 1428

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100734873> abgerufen werden.