

94

Hedwig Rudolph
Anne Schüttpelz

**Commitment
statt
Kommando**

Herausgegeben vom
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung
Abteilung: Organisation und Beschäftigung
Direktorin: Professorin Dr. Hedwig Rudolph

Organisationslernen in
Versicherungsunternehmen



99.

50180

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Rudolph, Hedwig:

Commitment statt Kommando : Organisationslernen in
Versicherungsunternehmen / Hedwig Rudolph ; Anne
Schüttpelz. [Hrsg. vom Wissenschaftszentrum Berlin für
Sozialforschung, Abteilung: Organisation und
Beschäftigung]. - Berlin : Ed. Sigma, 1999
ISBN 3-89404-190-0

© Copyright 1999 by edition sigma® rainer bohn verlag, Berlin.

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile
ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen
Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung
des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen,
Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung
in elektronische Systeme.

Konzeption und Gestaltung: Rother + Raddatz, Berlin.

Textverarbeitung: Brigitte Freihoff, WZB.

Druck: WZB

Printed in Germany

Bayerische
Staatsbibliothek
München

INHALT

Vorwort	7
Einleitung	9
1 Zum Konzept des Organisationslernens	13
2 Der Europäische Binnenmarkt und die Veränderung der (Lebens-)Versicherungsmärkte	23
2.1 Charakteristika des deutschen Lebensversicherungsmarktes	23
2.1.1 Geschäfts- und Beschäftigungsentwicklung	23
2.1.2 Branchenspezifische Bedingungen für Organisationslernen	29
2.2 Nationale und europäische Regulierung des Lebensversicherungsmarktes	31
2.2.1 Versicherungsrechtliche Grundlagen	31
2.2.2 Lebensversicherung, Steuersystem und Sozialversicherung in Deutschland	33
2.2.3 Lebensversicherung im EU-Binnenmarkt	35
2.3 Konsequenzen neuer Markt- und Regulierungsbedingungen	40
2.3.1 Konkurrenzsituation der Versicherungsunternehmen untereinander	40
2.3.2 Rolle der Verbände	43
2.3.3 Konkurrenzsituation im Altersvorsorgemarkt	45
2.4 Zusammenfassung: Neue Herausforderungen für Lebensversicherungsunternehmen	47
3 Neue Akteure, Regeln, Produkte und Vertriebswege im deutschen Lebensversicherungsmarkt	51
3.1 Kooperations- und Konzentrationsprozesse	51
	5

3.2	Neue Produkte, Marktsegmente, Vertriebswege	53
3.3	Unternehmensinterne Veränderungen	59
3.4	Zusammenfassung: Erfolgskriterien für Lebensversicherungsunternehmen im stärkeren Wettbewerb	63
4	Organisationslernen in Versicherungsunternehmen - empirische Annäherungen	67
4.1	Methoden	67
4.2	Unternehmen A	72
4.2.1	Strategische Unternehmensziele	72
4.2.2	Operative Umsetzung	76
4.2.3	Unternehmenskultur und -organisation	91
4.3	Unternehmen B	101
4.3.1	Strategische Unternehmensziele	101
4.3.2	Operative Umsetzung	104
4.3.3	Unternehmenskultur und -organisation	115
4.4	Vergleich: Organisationslernen in den Fallbeispielen	122
5	Fazit	125
Literatur		133
Anhang 1:	Wichtigste Tarife in der deutschen Lebensversicherung	138
Anhang 2:	Stornoquoten in der deutschen Versicherungswirtschaft	141
Verzeichnis der Tabellen und Graphiken		144
Abkürzungsverzeichnis		145

VORWORT

Die vorliegende Studie entstand im Rahmen des Kollegs „Lernen von Organisationen unter verschiedenen Umfeldbedingungen“ (Leitung: Prof. Dr. Meinolf Dierkes), das von 1994 bis 1998 von der Gottlieb Daimler- und Karl Benz-Stiftung finanziert wurde. Während dieser Zeit haben wir die unbürokratische Arbeit der Stiftung sehr zu schätzen gelernt. Von den Diskussionen während der Kollegtreffen hat die Konzeption der Studie vielfältig profitiert.

Über die Jahre hat sich eine erhebliche Dankeschuld gegenüber Personen und Institutionen angesammelt:

Wir danken Alev Deniz für die Unterstützung bei Daten- und Dokumentenrecherchen und Normand Filion für die Auswertung der Statistiken über Stornoquoten sowie für gemeinsame Diskussionen zur Strukturierung des Projektberichts.

Sven Hildebrandt und Ariane Berthoin Antal sind wir für zahlreiche kritische Anmerkungen zu einer früheren Fassung der Studie verbunden.

Dem Management und den Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeitern in den Fallstudienunternehmen danken wir für die Bereitschaft, uns Zeit zur Verfügung zu stellen und ihre Kenntnisse, Erfahrungen und Einschätzungen mit uns zu teilen.

Brigitte Freihoff hat mit außerordentlicher Kompetenz und nie endender Geduld unsere Papiere in ein professionelles Format gebracht.