

**Aus der Geschichte der Mobiliar**  
*Jubiläumsausgabe*  
*zum 175. Geburtstag*



1826  
**2002**

Die Mobiliar:  
175 Jahre jung.



**Aus der Geschichte der Mobiliar**  
*Jubiläumsausgabe*  
*zum 175. Geburtstag*



# Vorwort

Die Geschichte der Mobiliar ist anlässlich des 100-Jahr-Jubiläums durch eine ausführliche «Denkschrift» des ehemaligen Direktors Alfred Ochsenbein und sodann nach 150 Jahren Geschäftstätigkeit mit einer von den Herren Fürsprecher A. Pezold, Ehrenpräsident der Gesellschaft, Prof. Dr. W. König, Alt-Generaldirektor, und Dr. W. Senn, Alt-Generaldirektor, verfassten «Gedenkschrift» zur Darstellung gebracht worden.

Eine neue Gesamtdarstellung nach lediglich weiteren 25 Jahren drängt sich nicht auf.

Im Hinblick auf die raschen und bedeutenden Veränderungen des Umfeldes und die dynamische Entwicklung der Mobiliar im Zeitraum von 1976 bis heute scheint es jedoch sinnvoll, die Unternehmensgeschichte nachzuführen – von wenigen Ausnahmen abgesehen – mit Konzentration auf diesen Zeitraum und unter Einbezug der ersten 150 Jahre lediglich in stark geraffter Form. Verarbeitet worden sind dabei Fakten und Zahlen, die bei Fertigstellung dieses Manuskriptes im Frühsommer 2000 bekannt waren.

Der Autor dieser Schrift, Dr. W. Bosshart, ist seit anfangs 1966 in verschiedenen Funktionen für die Mobiliar tätig, zuletzt bis 1996 als Generaldirektor und Leiter des Gesamtgeschäftes. Die kritische Durchsicht des Manuskriptes hat Herr Dr. Ch. Stalder, langjähriges Direktionsmitglied der Gesellschaft, besorgt.

Dr. U. Gadiant

Präsident der Verwaltungsräte der Gruppe Mobiliar



# Inhalt

<b>Die ersten 150 Jahre</b>	7
<b>Die Mobiliar 1976–2000</b>	11
<b>Das Umfeld</b>	11
<b>Das wirtschaftliche Umfeld</b>	11
Die volkswirtschaftliche Entwicklung	11
Der Schweizer Versicherungsmarkt	11
<b>Das regulatorische Umfeld</b>	13
Gesetzliche Rahmenbedingungen	13
Verbandsregelungen	18
<b>Die Entwicklung der Mobiliar</b>	22
<b>Geschäftsphilosophie</b>	22
<b>Unternehmensziele</b>	24
<b>Das Versicherungsgeschäft</b>	25
<b>Der bearbeitete Markt</b>	25
Das geographische Tätigkeitsgebiet	25
Kundensegmente	27
Marktanteil	28
<b>Produkte und Dienstleistungen</b>	29
Das Produkteangebot	29
Das Dienstleistungsangebot	30
<b>Entwicklung von Prämien, Schäden und Kosten</b>	32
Die Prämien	32
Die Schäden	33
Die Kosten	36
<b>Beteiligungen und Kooperationen</b>	37
Beteiligungen	37
Kooperationen	42
	5

<b>Gemeinschaftsaufgaben / Gemeinschaftsinstitutionen</b>	47
Schadenprävention	47
Versicherung von Grossrisiken	49
Berufsbildung	54
Ombudsstelle der Privatversicherung	54
Bekämpfung des Versicherungsmissbrauches	55
 <b>Finanzgeschäft und Gesamtgeschäft</b>	 56
Kapitalanlagen und Kapitalerträge	56
Gewinnentwicklung und Gewinnverwendung	56
Bilanz	57
Konzernrechnung	57
 <b>Unternehmensstruktur und Ressourcen</b>	 58
<b>Die Unternehmensstruktur</b>	58
Die rechtliche Struktur	58
Die Organisationsstruktur	59
<b>Ressourcen und Infrastruktur</b>	61
Personal	61
Informatik	61
Betriebsliegenschaften	62
Kapital	63
 <b>Das gemeinnützige Engagement der Mobiliar</b>	 63
 <b>Die Mobiliar nach 175 Jahren</b>	 64
 <b>Struktur und Organe</b>	 66
<b>Die Organisation der Gruppe Mobiliar</b>	66
<b>Verwaltungsrat der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft</b>	67
<b>Struktur der Gruppe</b>	69
 <b>175 Jahre Mobiliar im Überblick</b>	 70



## Die ersten 150 Jahre

1825 wurde in Murten eine «Wechselseitige Versicherungsgesellschaft für die ganze Schweiz gegen die Feuersgefahren der beweglichen Habe, genannt Mobiliar-Assekuranzkasse» gegründet – eine Gründung, die jedoch nicht zur Aufnahme eines erfolgreichen Geschäftsbetriebes geführt hat.

Nur ein Jahr später, 1826, gründeten teilweise die gleichen Persönlichkeiten, welche für die Murtener Gründung verantwortlich waren, unter Führung von Karl Anton von Lerber von Arnex, Mitglied des Grossen Rates und später Schultheiss der Republik Bern, die «Schweizerische Gesellschaft zu gegenseitiger Versicherung des Mobiliars gegen Brandschaden» mit Sitz in Bern. Diese Gesellschaft, deren erster Präsident von Lerber war, nahm die Geschäftstätigkeit unmittelbar nach der Gründung auf.

Die Motive für die Gründung und die Geschäftsphilosophie der Gründer kommen im Vorwort zu den ersten Statuten der Gesellschaft vom 25. Hornung 1826 zum Ausdruck, die nachfolgend zu zitieren sinnvoll, zu kommentieren unnötig erscheint:

*«Nur wenige Jahre sind es, dass in den meisten Cantonen Brandversicherungen für die Gebäude eingeführt sind, und dass die Wohlthat solcher zweckmässig eingeführten Anstalten allgemein gefühlt und begriffen wird.*

*Aber noch war keine Anstalt, kein Verein, im Innern unsers Vaterlandes, um auch demjenigen den Ersatz seines Schadens zuzusichern, der das Unglück hatte, seine eingesammelten Landeserzeugnisse aller Art, seine Waaren, sein Vieh, seine Berufswerkzeuge, seine Hausgeräthschaften, Kleider ec. und mit diesen vielleicht sein ganzes Vermögen durch die Flammen zu verlieren. Einzig bey fremden, auf blossen Gewinn berechneten Gesellschaften konnte eine solche Versicherung gesucht werden, und wurde bereits von Vielen gesucht.*

*Sehr grosse Geldsummen werden von diesen Gesellschaften aus unserer Schweiz gezogen, während anderseits fast alle Quellen ihrer Einnahmen versiegen.*

*Wohlberechnet ist es auswärts, dass nur ein geringer Theil dieser Summen den Beschädigten zufällt und also für unser Land nicht verloren seyn wird.*

*Der fremde Speculationsgeist benutzt es reichlich und wird es mit stets zunehmender Thätigkeit benutzen, wenn nicht der Gedanke an Selbsthülfe, wenn nicht Vaterlandsliebe in uns aufsteigen und wenn wir uns nicht unter einander zu verstehen wissen, dass wir uns als Brüder die Hand reichen, und für unsern eigenen Vortheil dasjenige thun, was uns der Fremde zu seinem Vortheil so theuer verkauft.*

*Möge nun das Gedeihen der hier eröffneten schweizerischen Versicherungsgesellschaft beweisen, dass jeder Antrag, welchem Gemeinsinn zum Grunde liegt, eines glücklichen Erfolges in unserem Vaterlande sicher ist.»*

Die Geschäftstätigkeit und Entwicklung der Mobiliar in den ersten 150 Jahren kann kurz wie folgt beschrieben und charakterisiert werden:

Die Gesellschaft hat sich in den ersten Jahrzehnten sehr langsam entwickelt und von 1826 bis 1911 auf den Betrieb der Fahrhabe-Feuer-Versicherung beschränkt. Auch dieses Geschäft wurde mit grosser Vorsicht und Zurückhaltung betrieben. Die Gründe dafür dürften die schmale, zu Beginn vollständig fehlende Eigenkapitalbasis, das Fehlen von Rückversicherungsmöglichkeiten mit einem schweizerischen Rückversicherungspartner, aber auch eine Organisation des Geschäftsbetriebes, welche weitgehend auf dem Milizsystem beruhte, gewesen sein.

Erst gegen Ende des 19. und zu Beginn des 20. Jahrhunderts entwickelte sich das Geschäft der Mobiliar und damit die Gesellschaft dynamischer, vor allem dank der wirtschaftlichen Entwicklung des Landes, wahrscheinlich aber auch dank der stimulierend wirkenden Konkurrenz durch zwei in den Sechzigerjahren gegründete schweizerische Konkurrenzgesellschaften, die Helvetia Feuer und die Basler Feuer.

Die in dieser Phase erfolgte Bildung von Eigenkapital in Form von Bilanzreserven und die Möglichkeit der Risikobegrenzung durch den Abschluss von Rückversicherungsverträgen führten dazu, dass nach 1885 keine Prämiennachschusszahlungen von den Genossenschaften und Versicherungsnehmern mehr eingefordert werden mussten, was in früheren Jahren bei schlechtem Geschäftsgang ab und zu der Fall war, und dass die statutarische Nachschusspflicht 1919 durch eine entsprechende Statutenrevision abgeschafft werden konnte. Eine weitere Statutenrevision von 1925 brachte wiederum ein genossenschaftliches Element im Zusammenhang mit der Festsetzung der Versicherungsprämien – aber mit umgekehrten Vorzeichen. Künftig sollten, wenn es die finanzielle Lage der Gesellschaft erlaubte, die Versicherungsnehmer am Erfolg in der Art und Weise beteiligt werden, dass nicht die volle, vertraglich vereinbarte Jahresprämie bezogen wurde. Im Jubiläumsjahr 1926 wurde denn auch die im 101. Geschäftsjahr zu beziehende Prämie auf 90% der vertraglichen Prämie festgesetzt, und diese Praxis konnte während vieler Jahre fortgesetzt werden.

Am Ende des 100. Geschäftsjahres verzeichnete die Mobiliar einen Bestand von beinahe einer halben Million Policen, ein Feuerversicherungskapital von knapp 10 Milliarden Franken, Jahresprämien von etwa 10 Millionen Franken und ein Eigenkapital in Form von Reserven von rund 25 Millionen Franken.



Eine angesichts der Entwicklung der Gesellschaft notwendige Professionalisierung der Organisation war mit einer Statutenrevision im Jahre 1901 eingeleitet worden. Bereits 1898 konnte die Mobiliar das erste gesellschaftseigene Geschäftshaus Ecke Schwanengasse/Bundesgasse in Bern beziehen; in dieser Liegenschaft blieb der Hauptsitz der Gesellschaft bis 1986.

Zwischen 1911 und 1931 erfolgte die Ausweitung der Geschäftstätigkeit durch Aufnahme der Gebäude-Feuer-Versicherung, der Versicherung gegen Mietzins- und Betriebsverlust, der Einbruch-Diebstahl- sowie der Wasserleitungsschaden- und Glasbruchversicherung in dieser Reihenfolge.

Eine Pionierleistung von grosser und bleibender Bedeutung hat die Mobiliar mit der Schaffung eines Fonds für unversicherbare Elementarschäden im Jubiläumsjahr 1926 erbracht, war das doch die Initialzündung für die Einführung der Elementarschadenversicherung durch die schweizerische Privatassekuranz, ein Solidaritätswerk, das auch heute noch als weltweit fast einzigartig bezeichnet werden darf.

Die Deckung von Neutralitätsverletzungsschäden während des Zweiten Weltkrieges, an welcher sich die privaten Feuerversicherungsgesellschaften beteiligen mussten, blieb für die Mobiliar (und für die anderen privaten Gesellschaften) letzten Endes folgenlos, weil die Schäden im Nachhinein durch die Verursacher gedeckt und die Leistungen der Privatversicherer zurückerstattet wurden.

Die Jahre nach dem Zweiten Weltkrieg, insbesondere von anfangs der Fünfzigerjahre bis zum 150-Jahr-Jubiläum im Jahr 1976, waren – kurz gefasst – durch folgende Umstände und Entwicklungen gekennzeichnet:

- einerseits durch ein hohes Wirtschaftswachstum bei zunächst moderater Teuerung;
- andererseits durch eine kurze Rezession 1958 und einen markanteren Einbruch der wirtschaftlichen Entwicklung in den Jahren 1974/75, verbunden mit einem ebenso markanten Teuerungsschub in den Jahren 1971 bis 1975 und einer Inflationsspitze von beinahe 10% im Jahre 1974.

Auf dem schweizerischen Versicherungsmarkt fanden insofern bedeutende Veränderungen statt, als die traditionelle Arbeitsteilung zwischen den grossen Unfall- und Haftpflichtversicherern Winterthur und Zürich einerseits und der Schweizerischen Mobiliar als klar dominierendem Marktleader in der Sachversicherung andererseits zu Ende ging. Mit der Übernahme der Eidgenössischen durch die Winterthur und der Alpina durch die Zürich und der damit verbundenen Absicht dieser beiden grossen Gesellschaften, Allbranchenversicherer im Bereich der Nicht-Lebensversicherung zu werden, sah sich die Mobiliar gezwungen, ihre Strategie zu überprüfen und neu auszurichten.

Nach entsprechender Lagebeurteilung und Prüfung der strategischen Optionen, zu welchen auch Kooperationsmöglichkeiten gehörten, entschieden sich die zuständigen Organe der Gesellschaft zur Branchendiversifikation im Sinne der Ergänzung des traditionellen Sachversicherungsangebotes durch Ausdehnung der Geschäftstätigkeit auf die Haftpflicht- und Personenversicherung. So wurden in der zweiten Hälfte der Sechzigerjahre und in den Siebzigerjahren die Kranken- und Unfallversicherung, die Privat- und Betriebshaftpflichtversicherung und die Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung eingeführt, nachdem bereits zuvor das Sachversicherungsangebot mit der Motorfahrzeug-Kaskoversicherung und der Maschinen- und Bauversicherung vervollständigt worden war.

Am Ende des 150. Geschäftsjahres, d.h. Ende 1975, betrug das Brutto-Prämienvolumen der Mobiliar knapp 370 Millionen Franken, davon etwa 40 Millionen indirektes Geschäft (praktisch ausschliesslich in Form von Reziprozitätsgeschäften) und etwa 330 Millionen Franken direktes Geschäft. Noch etwa 82% der Prämien des direkten Geschäftes stammten aus dem traditionellen Sachversicherungsgeschäft, etwa 18% aus den in den Sechziger- und Siebzigerjahren neu aufgenommenen Branchen.

Das Eigenkapital in Form von Reserven und freien Rückstellungen hatte einen Stand von über 132 Millionen Franken erreicht.

Der Personalbestand betrug rund 300 Personen beim Direktions- und Zentralverwaltungsbetrieb in Bern (ohne das Personal der 92 selbständigen, das ganze Gebiet der Schweiz und das Fürstentum Liechtenstein abdeckenden Generalagenturen).

Zur Bewältigung des bereits während der Fünfziger- und anfangs der Sechzigerjahre rasch wachsenden Geschäftsvolumens, welches mit der Branchendiversifikation auch im administrativen Bereich zunehmend komplexer wurde, wurde ab Mitte der Sechzigerjahre zielbewusst die elektronische Datenverarbeitung eingeführt und laufend auf den neuesten Stand gebracht, so dass die Datenverarbeitung der Mobiliar Mitte der Siebzigerjahre in der Versicherungsbranche als beispielhaft und führend galt.

# Die Mobiliar 1976–2000

## Das Umfeld

### Das wirtschaftliche Umfeld

#### Die volkswirtschaftliche Entwicklung

Das Bruttoinlandprodukt als wichtigster Indikator des Wirtschaftswachstums hat sich im Zeitraum 1976 bis 1998 nominell beinahe verdoppelt; das reale Bruttoinlandprodukt vermochte mit dieser Entwicklung bei weitem nicht Schritt zu halten, insbesondere von 1991 bis 1995 war real ein Nullwachstum zu verzeichnen, und insgesamt dürfte das reale Wachstum für den genannten Betrachtungszeitraum von 23 Jahren knapp ein Drittel des nominellen Wachstums betragen.

Die Wirtschaftsstruktur hat sich seit 1975 stark verändert; der seit langem rückläufige Anteil der in der Land- und Forstwirtschaft Beschäftigten liegt 1998 deutlich unter 5%, auf den Sektor Industrie und Gewerbe entfallen noch etwa 27%, auf den Dienstleistungssektor somit etwa 68% der Beschäftigten (1960 war der Anteil der in Industrie und Gewerbe einerseits und im Sektor Dienstleistungen andererseits Beschäftigten noch etwa gleich gross). Wachstumsbereiche im Dienstleistungssektor waren die Finanzdienstleistungen (Banken und Versicherungen), das Gesundheitswesen, das Bildungswesen und die «übrigen» Dienstleistungen.

Die Wohnbevölkerung in der Schweiz hat seit 1975 um gut 12% zugenommen auf 7,123 Millionen Ende 1998 mit deutlich abnehmendem Trend beim Zuwachs in den Neunzigerjahren. Der Anteil Ausländer an der Wohnbevölkerung belief sich mit geringen Schwankungen immer auf ungefähr 20%, bei der erwerbstätigen Bevölkerung auf knapp 25%.

#### Der Schweizer Versicherungsmarkt

Ende 1976 belief sich das Prämienvolumen des Direktversicherungsgeschäftes in der Schweiz gemäss Bericht des Bundesamtes für Privatversicherungen BPV (damals noch Eidgenössisches Versicherungsamt EVA genannt) auf etwa 7,7 Milliarden Franken. Davon entfielen etwa 45% auf die Lebensversicherung und somit rund 55% auf die Nicht-Lebensversicherung.



Per Ende 1998 beziffert der Bericht des BPV das Gesamtprämienvolumen auf 48,1 Milliarden Franken, wovon fast 73% Lebensversicherungsprämien und lediglich rund 27% Nicht-Leben-Prämien.

Das Gesamtprämienvolumen hat sich somit in 23 Jahren gut verzehnfacht, wobei sich aber Leben- und Nicht-Lebengeschäft sehr unterschiedlich entwickelt haben. Das Jahresprämienvolumen in der Lebensversicherung hat sich in diesem Zeitraum etwa verzehnfacht, dasjenige der Nicht-Lebensversicherung etwa verdreieinhalbfacht.

Einen markanten Wachstumsschub verzeichnete die Lebensversicherung ab Mitte Achtzigerjahre im Zusammenhang mit der Einführung des Obligatoriums der beruflichen Vorsorge. Hohe Wachstumsraten sind aber auch in den Neunzigerjahren zu verzeichnen, die allerdings 1999 – nach der Einführung einer Stempelsteuer von 2,5% auf Einmaleinlagen im Laufe des Jahres 1998 – ein abruptes Ende fanden.

Der Zuwachs in der Nicht-Lebensversicherung entwickelte sich etwa parallel zum Wachstum des nominellen Bruttoinlandproduktes. Wachstumsträger war vor allem die Motorfahrzeugversicherung (obligatorische Haftpflichtversicherung, Kasko- und Insassenunfallversicherung), wobei ab 1996, d.h. ab dem Zeitpunkt der Deregulierung der Haftpflichtversicherung, eine Trendumkehr im Sinne einer Reduktion des Prämienvolumens der Motorfahrzeugversicherung zu verzeichnen war, die erst im Jahr 2000 zum Stillstand gekommen ist.

1976 unterstanden 86 auf dem Schweizer Versicherungsmarkt tätige Direktversicherer der Aufsicht des EVA; 1998 beaufsichtigte das BPV 138 Versicherungsunternehmen – 32 Lebensversicherungsgesellschaften und 106 Versicherer, die sich in der einen oder anderen Art und Weise im Bereich der Nicht-Lebensversicherung betätigten. Diese Zahlen täuschen aber darüber hinweg, dass im Zeitraum 1976 bis 1998 eine markante Konzentration bei den Anbietern von Nicht-Lebensversicherungen stattgefunden hat. Eine nicht unerhebliche Anzahl von Gesellschaften, die in der Berichterstattung des BPV unter eigenem Namen aufgeführt werden, sind in Tat und Wahrheit in eine der Gruppen eingebunden, die sich gebildet haben. Auf zehn Gruppen entfallen 1998 über 90% Marktanteil im Schweizer Nicht-Lebensversicherungsgeschäft. Vier Gruppen mit einem Marktanteil von je über 10%, darunter die Mobiliar, haben zusammen einen Marktanteil von beinahe zwei Dritteln des Schweizer Nicht-Lebensversicherungsmarktes.

In den Neunzigerjahren traten auch einige Anbieter auf, die sich als Direktversicherer mit Telefonverkauf ihres Angebotes positioniert haben. Da es sich nicht um selbständige Gesellschaften, sondern um Profit-Center bestehender Versicherungsgesellschaften handelt, wird deren Geschäft in der Berichterstattung des BPV nicht separat ausgewiesen; der Anfangserfolg dieser Direktversicherer scheint aber den Erwartungen bisher nicht zu entsprechen. Es zeichnen sich bereits andere alternative Vertriebswege ab, wobei sich vor allem das Inter-

net als Konkurrenz zum herkömmlichen Vertrieb, insbesondere auch zum Telefonverkauf, erweisen könnte.

Der Schweizer Direktversicherungsmarkt ist sehr lange klar von Schweizer Gesellschaften dominiert worden, ausländische Anbieter, die schon viele Jahre auf dem Markt tätig sind, hatten nur eine marginale Bedeutung. Ende Achtziger- und in den Neunzigerjahren haben aber zwei ausländische Versicherungsgruppen durch Übernahme von bestehenden mittelgrossen oder sogar grösseren Schweizer Gesellschaften eine bedeutende Marktposition auf dem Schweizer Direktversicherungsmarkt besetzt – die italienische Generali Gruppe mit der Übernahme der Union Suisse und der Secura, insbesondere aber der deutsche Allianz Konzern mit der Übernahme der Elvia und der Berner.

Der Marktanteil der Mobiliar im Schweizer Nicht-Lebengeschäft belief sich 1976 auf 8,71% gemessen am Prämienvolumen des gesamten Nicht-Lebensversicherungsmarktes. Mit einem Marktanteil von deutlich über 30% in der Sachversicherung war die Mobiliar mit grossem Abstand auf den nächstfolgenden Sachversicherer klar Marktleader in diesem Geschäft.

Bis 1999 ist der Marktanteil der Mobiliar auf 12,16% (ohne Krankenversicherung) angestiegen; die Erosion im Sachversicherungsgeschäft, in welchem der Marktanteil sich noch auf rund 23% beläuft, was immer noch klare Marktführerschaft bedeutet, ist durch ein rasches Wachstum der übrigen Schadenversicherungszweige mehr als kompensiert worden. Zu dieser Entwicklung hat insbesondere die Motorfahrzeug-Versicherung beigetragen, bei welcher 1999 ein Marktanteil von über 10% erreicht worden ist, und dies, obschon die Mobiliar die Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung erst 1978 aufgenommen hat.

## **Das regulatorische Umfeld**

### **Gesetzliche Rahmenbedingungen**

Die Aufsichtsgesetzgebung einerseits und das Versicherungsvertragsgesetz andererseits stecken den Rahmen für die Tätigkeit der privaten Versicherungsgesellschaften in der Schweiz ab. Weitere gesetzliche Bestimmungen sind massgebend für die Tätigkeit der Privatassekuranz im Bereich obligatorischer Versicherungen, im Zusammenhang mit der beruflichen Vorsorge und bei der Durchführung von Sozialversicherungen, bei welchen die Privatassekuranz teilweise als Versicherungsträger zugelassen ist, wie z.B. in der obligatorischen Unfall- und Krankenversicherung.



Im Zentrum der Aufsichtsgesetzgebung steht das Versicherungsaufsichtsgesetz VAG vom 23. Juni 1978. Weitere aufsichtsrechtliche Erlasse sind das Kautionsgesetz, das Sicherstellungsgesetz, das Lebensversicherungsgesetz, das Schadenversicherungsgesetz sowie eine ganze Anzahl von Verordnungen zur Konkretisierung dieser gesetzlichen Erlasse.

Das am 1. Januar 1979 in Kraft getretene VAG ist das Resultat einer Totalrevision des ersten Versicherungsaufsichtsgesetzes vom 25. Juli 1885. Es enthielt bei seiner Inkraftsetzung keine revolutionären Neuerungen, sondern diente vielmehr einer Festschreibung der fast 100-jährigen Praxis gestützt auf das alte Gesetz sowie der notwendigen Klärung einiger kontroverser Fragen.

In einem neuen Zweckartikel wird ausdrücklich festgehalten, dass der Bund die Aufsicht über die privaten Versicherungseinrichtungen insbesondere zum Schutz der Versicherten ausübt.

Im Weiteren wurde in klarer, zeitgemässer Form die Unterstellung unter die Aufsicht geregelt und eine vereinfachte Aufsicht für gewisse in beschränktem Rahmen tätige Lebensversicherungseinrichtungen eingeführt.

Eine von der Privatassekuranz wenig geschätzte Neuerung war und ist das ausdrückliche Verbot des versicherungsfremden Geschäftes sowie die Bewilligungspflicht für massgebende Beteiligungen an versicherungsfremden Unternehmungen.

Beibehalten wurde im Rahmen der Totalrevision von 1978 das Prinzip der materiellen Staatsaufsicht, insbesondere durch

- Genehmigung des Geschäftsplanes,
- Prüfung der genehmigungspflichtigen Tarife zur Gewährleistung der Solvenz der Gesellschaften einerseits, zum Schutz der Versicherten vor Missbrauch andererseits.

Eine grundsätzliche Neuerung stellte auch die gesetzliche Regelung der Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung im Rahmen des neuen VAG dar, deren Charakteristikum einheitliche, verbindliche Tarife für alle Gesellschaften und deren Relativierung durch die individuelle Nachkalkulation pro Gesellschaft war. Zur Überwachung und Begleitung dieses Systems wurde eine Eidgenössische Konsultativkommission eingesetzt.

Grundlegende Änderungen betreffend die Aufsichtsgesetzgebung und -praxis ergaben sich später im Zusammenhang mit der Unterzeichnung des niederlassungsrechtlichen Versicherungsabkommens Schweiz/EWG vom Oktober 1989, welches per 1. Januar 1993 in Kraft trat. Mit diesem Abkommen werden im Bereich der Nicht-Lebensversicherung die schweizerischen Privatversicherungsgesellschaften für ihre Tätigkeit im Raume der EWG, resp. heute der EU, denjenigen aus den EU-Ländern gleichgestellt, und das Gleiche gilt für Versicherungsgesellschaften aus der EU in der Schweiz.



Die schweizerische Privatassekuranz hat sich – wie aus dieser Entwicklung ersichtlich wird – frühzeitig um eine Öffnung gegenüber dem grossen europäischen Wirtschaftsraum bemüht. Die für den Abschluss des Abkommens zuständigen Bundesstellen haben in langjährigen, hartnäckigen Verhandlungen die Wunschvorstellungen der Schweizer Privatassekuranz realisieren können.

Die aufsichtsrechtlichen Konsequenzen daraus wurden mit Anpassungen des VAG und mit dem Erlass des Schadenversicherungsgesetzes vom 20. März 1992, in Kraft gesetzt per 1. Januar 1993, gezogen. Mit dem Schadenversicherungsgesetz wurden in der Schweiz wesentliche Elemente der EU-Schadenversicherungsrichtlinien übernommen, wobei es vor allem um Folgendes geht:

- Einführung einer vom Geschäftsvolumen abhängigen Solvabilitäts-spanne (= Nachweis eigener Mittel im Ausmass von rund 15% des Brutto-Prämienvolumens),
- Schaffung eines gebundenen Vermögens in der Höhe der Technischen Rückstellungen,
- Abschaffung der bestehenden Kautionen (ausser für Niederlassungen von Versicherungsgesellschaften aus Nicht-EU-Staaten),
- Aufteilung des Marktes in Gross- und Massenrisiken, wobei die Tarif- und Bedingungsgenehmigung für Grossrisiken abgeschafft wurde,
- Aufhebung der bisher für die Rechtsschutzversicherung geltenden Spartentrennung.

Um die bisher auf freiwilligen Vereinbarungen unter den privaten Feuerversicherungsgesellschaften beruhende, flächendeckende Elementarschadenversicherung für die Zukunft zu gewährleisten, wurde im Schadenversicherungsgesetz sodann die obligatorische Koppelung der Feuer- und Elementarschadenversicherung und die Ermächtigung des Bundesrates, nötigenfalls den Ausgleich der Elementarschadenbelastung unter den Versicherungsgesellschaften auf dem Verordnungsweg anzuordnen, verankert.

Parallel zur Entwicklung in der EU ist seit Inkrafttreten des Schadenversicherungsgesetzes die Deregulierung der Versicherungsbranche weiter vorangetrieben worden. Bereits per 1. Oktober 1993 wurde die Genehmigungspflicht im Bereich des Massengeschäftes aufgehoben, wobei davon einstweilen die Lebensversicherung, die Krankenversicherung sowie die obligatorischen Versicherungen wie die Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung, die obligatorische Unfallversicherung und die obligatorische Gebäudeversicherung ausgenommen wurden.

Der nächste Deregulierungsschritt bestand in der Aufhebung der gesetzlichen Sondervorschriften für die Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung; das Obligatorium bleibt zwar bestehen und der Umfang der Versicherungsdeckung ist nach wie vor für alle Gesellschaften ein-

heitlich vorgeschrieben; im Übrigen ist auf Anfang 1996 auch dieser Versicherungszweig dereguliert worden, insbesondere sind die Gesellschaften frei bei der Gestaltung des Tarifes.

Obschon die sich rasch folgenden Änderungen der Aufsichtsgesetzgebung in den Neunzigerjahren Ausdruck des Bestrebens sind, mit der Entwicklung in der EU Schritt zu halten, insbesondere auch, was die Deregulierung der Versicherungsbranche anbelangt, hat sich ein Bedürfnis abgezeichnet, die schweizerische Aufsichtsgesetzgebung als Ganzes zu überarbeiten, dem Stand der dritten EU-Richtlinien für die Lebens- und Nicht-Lebensversicherungen anzupassen und transparenter zu gestalten. Zur Zeit umfasst das schweizerische Aufsichtsrecht nicht weniger als fünf Gesetze, zehn Verordnungen und zwei Bundesratsbeschlüsse. Die Überarbeitung ist in verschiedenen Projektgruppen erfolgt, die vom BPV eingesetzt worden sind. Eine Vorlage, die gestützt darauf in die Vernehmlassung geschickt worden ist, enthält aus der Sicht der Versicherungswirtschaft problematische resp. abzulehnende Aspekte im Zusammenhang mit der Regelung bezüglich des versicherungsfremden Geschäftes, mit Aufgabe und Stellung des verantwortlichen Aktuars, dessen Funktion im Rahmen der Gesetzesrevision eingeführt werden soll, und schliesslich bei der Regelung der Versicherungsvermittlung, welche für gewisse Kategorien von Versicherungsvermittlern den obligatorischen Eintrag in ein Berufsregister vorsieht. Nach Abschluss der Vernehmlassung im Laufe des Jahres 1999 und vor Abschluss dieses Manuskriptes ist noch keine Konkretisierung des Revisionsvorhabens in Form einer Botschaft des Bundesrates an die Eidgenössischen Räte erfolgt.

Das Versicherungsvertragsgesetz VVG vom 2. April 1908 hat seit seiner Inkraftsetzung am 1. Januar 1910 keine wesentlichen Änderungen erfahren. Seit den Siebzigerjahren werden zwar immer wieder Forderungen laut nach Revision von VVG-Bestimmungen, die nach Ansicht von Konsumentenschützern und Politikern die Versicherungsgesellschaften in einseitiger Art und Weise bevorteilen. Der Schweizerische Versicherungsverband SVV hat bereits 1980 Empfehlungen betreffend die Beziehungen zu den Versicherungsnehmern formuliert, mit welchen er seine Mitglieder eingeladen hat, in einigen Punkten eine liberale, kundenfreundlichere Praxis zu beachten, als dies den strengen Bestimmungen des VVG entspricht. Eine 1980 eingereichte Motion Jaggi hat daher offene Türen eingerannt und keine Gesetzesänderungen bewirkt.

Aufgrund einer 1990 eingereichten Motion David mit dem Begehren nach Totalrevision des VVG und aufgrund der Notwendigkeit, parallel zur Neuordnung des Aufsichtsrechtes auch gewisse Bestimmungen des VVG anzupassen, hat das BPV eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche Vorschläge für eine weitgehende Teilrevision des VVG ausgearbeitet hat. Im Rahmen des Vernehmlassungsverfahrens dazu hat der SVV namens der Privatassekuranz dafür plädiert, die Teilrevision auf diejenigen Punkte zu beschränken, die in einem engen Zusam-

menhang mit der Änderung der Aufsichtsgesetzgebung stehen, andere Postulate betreffend die Änderung des VVG aber in einem zweiten Schritt zu bearbeiten und gegebenenfalls neu zu regeln. Eine Botschaft an die Eidgenössischen Räte, welche auch das Ergebnis des Vernehmlassungsverfahrens berücksichtigt, liegt im Sommer 2000 noch nicht vor.

Von erheblicher Bedeutung für die Tätigkeit der Schweizer Privatassekuranz waren und sind noch die folgenden neuen oder grundlegend revidierten Gesetze:

Das Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung BVG vom 25. Juli 1982 ist anfangs 1985 in Kraft getreten, womit ein Obligatorium der beruflichen Vorsorge für alle Arbeitnehmer und die Möglichkeit der freiwilligen Unterstellung Selbständigerwerbender eingeführt wurde. Dieses Gesetz hat die Tätigkeit der privaten Lebensversicherungsgesellschaften zwar nicht eingeschränkt, aber den betroffenen Bereich der Kollektivlebensversicherung erheblich kompliziert. Eine erste BVG-Revision ist zur Zeit pendent.

Am 1. Januar 1984 ist das neue Unfallversicherungsgesetz UVG vom 29. März 1981 in Kraft getreten, mit welchem ein Unfallversicherungsobligatorium für alle Arbeitnehmer eingeführt wurde. Für die Durchführung des neuen Versicherungsobligatoriums wurde auch die Privatassekuranz als Trägerschaft zugelassen, allerdings unter Vorbehalt des bisherigen SUVA-Monopols. Auch dieses Gesetz hat die Tätigkeit der privaten Versicherungsgesellschaften erheblich erschwert, weil anstelle der bisherigen einfachen und flexiblen Lösungen im Rahmen der freiwilligen Kollektivunfallversicherung starre und detaillierte Vorschriften, wie sie in der Sozialversicherung üblich sind, getreten sind.

Nach langwierigen Revisionsbemühungen ist am 1. Januar 1996 das neue Krankenversicherungsgesetz KVG vom 18. März 1994 in Kraft getreten, nachdem zuvor zwei Initiativen zum Thema Krankenversicherung abgelehnt worden waren. Mit diesem Gesetz wurde ein allgemeines Obligatorium der Krankenpflegeversicherung eingeführt bei freier Wahl des Versicherers, d.h. Krankenkassen einerseits und Privatversicherer andererseits sind sowohl zur Durchführung des obligatorischen Sozialversicherungsteiles als auch der freiwilligen Zusatzversicherungen und der Taggeldversicherungen zugelassen. Ein weiterer Kernpunkt des neuen KVG ist die gezielte Subventionierung der Krankenkassenprämien für die wirtschaftlich Schwächeren.

Für die als Haftpflichtversicherer tätigen privaten Versicherungsgesellschaften sind auch Änderungen und Neuerungen im Haftpflichtrecht, teilweise verbunden mit Versicherungsobligatorien, von Bedeutung. Pendent ist seit längerer Zeit eine Revision des allgemeinen Teiles des Schweizerischen Haftpflichtrechtes, und der Abschluss dieses Revisionsvorhabens ist noch nicht abzusehen.



Mit dem Kernenergiegesetz vom 18. März 1983 sind Haftung und Versicherungsdeckung für Kernenergieanlagen neu geregelt worden, wobei der Schweizer Pool für die Versicherung von Nuklearrisiken seit dem 1. Januar 2001 die gesetzlich vorgeschriebenen Versicherungsdeckung von 1 Milliarde Schweizer Franken vollumfänglich abdeckt.

Mit dem am 1. Januar 1994 in Kraft getretenen Produkthaftungsgesetz wurde die EG-Richtlinie vom Juli 1985 betreffend Produkthaftung weitgehend ins schweizerische Recht übernommen. Das Produkthaftungspflichtrisiko ist in der Regel nebst dem Anlage- und Betriebsrisiko Gegenstand der normalen Betriebshaftpflichtversicherung.

Das am 1. Juli 1997 in Kraft getretene Umweltschutzgesetz vom 21. Dezember 1995 enthält als für die Versicherungswirtschaft relevante Neuerung die Einführung einer Gefährdungshaftung des Inhabers eines Betriebes oder einer Anlage, mit denen besondere Gefahren für die Umwelt verbunden sind; ein Risiko, welches grundsätzlich ebenfalls durch die normale Betriebshaftpflichtversicherung gedeckt ist. Die – noch pendente – gesetzliche Regelung der Gentechnologie wird mit einer Anpassung und Verschärfung der Haftpflichtbestimmungen und vermutlich mit der Pflicht zur Sicherstellung der Haftpflicht in Form einer Versicherung oder einer Bankgarantie verbunden sein.

Schliesslich sind auch die Vorarbeiten für ein Stauanlagenhaftpflichtgesetz im Gange, welches betreffend Haftpflichtregelung und Versicherungsbobligatorium für Talsperren und Speicherseen ähnlich gestaltet werden soll wie das Kernenergiehaftpflichtgesetz.

## **Verbandsregelungen**

Mitte der Siebzigerjahre gab es nicht weniger als sieben Verbände, in welchen die auf dem Schweizer Markt tätigen privaten Versicherungsgesellschaften zusammengeschlossen waren. Nebst dem überdachenden Schweizerischen Versicherungsverband SVV waren es die sechs Branchenverbände Schweizerische Vereinigung Privater Lebensversicherer VPL, Schweizerische Vereinigung Privater Kranken- und Unfallversicherer PKU, Schweizerische Vereinigung der Haftpflicht- und Motorfahrzeugversicherer HMF, Schweizerischer Sachversicherungsverband SSV, Schweizerischer Transportversicherungsverein STV und Schweizerische Vereinigung der Technischen Versicherer SVTV.

Der Verbandszweck des SVV wird in den Statuten seit eh und je mit der Wahrung und Förderung der gemeinsamen Interessen seiner Mitglieder umschrieben. Mitglieder können schweizerische Gesellschaften und schweizerische Niederlassungen ausländischer Versicherungsgesellschaften sein, welche eine Bewilligung zum Betrieb des Versicherungsgeschäftes in der Schweiz besitzen.

Die Konkretisierung des Verbandszweckes erfolgt vor allem in Form von Stellungnahmen zu politischen Fragen und Gesetzgebungsfragen, welche die Privatassekuranz direkt oder indirekt betreffen. Zu den sie direkt betreffenden Fragen gibt der SVV nicht nur Abstimmungsparen aus, sondern beteiligt sich auch an entsprechenden Abstimmungskampagnen.

Als in den Siebzigerjahren auf politischer Ebene die Forderung nach Revision des grundsätzlich bewährten Versicherungsvertragsgesetzes aus dem Jahre 1908 erhoben wurde, erliess der Verband – wie bereits erwähnt – Empfehlungen betreffend die Beziehungen zu den Versicherungsnehmern an seine Mitglieder, mit welchen eine kundenfreundlichere Handhabung einzelner Artikel des VVG postuliert wurde, als dies dem Wortlaut des Gesetzes entspricht. Diese Empfehlungen fanden zum Teil auch Eingang in die Allgemeinen Versicherungsbedingungen, so dass den Kunden auf vertraglicher Basis das zugestanden wird, was durch Revision des Gesetzes hätte bewirkt werden sollen.

1976 hatte der SVV 57 Mitglieder; 1999 sind es 77 Mitglieder. Die wenigen privaten Versicherungsgesellschaften, welche dem SVV nicht angehören, haben auf dem schweizerischen Versicherungsmarkt eine unbedeutende Stellung.

Bei den Branchenverbänden wurde die Wahrung und Förderung der gemeinsamen Interessen in den Statuten in dem Sinne detaillierter konkretisiert, als ihre Funktion in der Regulierung der entsprechenden Teilmärkte bestand und die Führung von Gemeinschaftsstatistiken, die Erarbeitung von Tarifen und Allgemeinen Versicherungsbedingungen sowie den Erlass von Wettbewerbsregeln umfasste.

Als Beispiel seien die entsprechenden statutarischen Bestimmungen des SSV erwähnt, der für die Mobiliar als Marktleaderin in der Sachversicherung von besonderer Bedeutung war und der sich unter den sechs Branchenverbänden als derjenige charakterisierte, welcher die ausgeprägtesten verbindlichen Regelungen im Sinne gemeinsamer Tarife und Versicherungsbedingungen sowie strenger Wettbewerbsregeln erliess.

Damit kam dem SSV Charakter eines eigentlichen Kartells zu, was historische Gründe hat. Anfangs der Dreissigerjahre herrschte in der Feuerversicherung, insbesondere in der Industrieversicherung, ein wilder Konkurrenzkampf, der wahrscheinlich zu einer Intervention der Aufsichtsbehörde geführt hätte, wenn sich die auf dem Schweizer Markt tätigen Feuerversicherungsgesellschaften nicht im Rahmen der Schweizerischen Feuerversicherungsvereinigung zu einer Sanierung der Branche zusammengerauft hätten, was praktisch – mit dem Segen der Aufsichtsbehörde – zu einem Kartell führte.

EVA respektive BPV haben dann auch jahrzehntelang nicht nur toleriert, sondern sogar erwartet, dass die früher in der Schweizerischen Feuerversicherungsvereinigung sowie in den Interessengemein-



schaften der Einbruchdiebstahl-, Wasserschaden- und Glasbruchversicherer, später im SSV zusammengeschlossenen Gesellschaften ihre genehmigungspflichtigen Tarife und Bedingungen jeweils gemeinsam zur Prüfung einreichen.

Geändert hat sich dieser Zustand erst, als Ende der Achtziger- und anfangs der Neunzigerjahre nicht nur, aber auch in der Versicherungsbranche eine eigentliche Liberalisierungs- und Deregulierungswelle ihren Anfang nahm. Drei Einflussfaktoren haben hier auch in der Schweiz zu einer raschen Entwicklung geführt:

- Der Nachvollzug der in der EU angelaufenen Deregulierung und Liberalisierung, welche trotz Ablehnung des EWR-Beitrittes konsequent verwirklicht wurde – mit einer Ausnahme: das Kantonale Gebäudeversicherungsmonopol hat sich einstweilen behaupten können.
- Die Globalisierung der Unternehmenstätigkeit nicht nur grosser, sondern auch mittelgrosser und kleiner schweizerischer Unternehmen, welche von ihren Schweizer Hausversicherern Lösungen erwarteten, die denjenigen im umliegenden Ausland entsprachen.
- Die nach einer 1987 eingeleiteten Untersuchung der schweizerischen Kartellkommission Ende 1988 erlassenen Empfehlungen, die sich einerseits und primär an den SSV wandten, andererseits auch an die Bundesbehörden und Kantone. Der SSV hat sich gegen diese Empfehlungen, die praktisch die sofortige und vollständige Aufhebung der bisherigen verbindlichen Verbandstarife und -bedingungen bedeuteten, an das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement EVD als erste Rekursinstanz gewandt, dies u.a. deshalb, weil mit den Empfehlungen der Kartellkommission die auf privater und freiwilliger Basis betriebene, flächendeckende Elementarschadenversicherung in Gefahr war. Das EVD hat jedoch die Empfehlungen der Kartellkommission in eine Verfügung umgewandelt, gegen welche sich der SSV nicht weiter zur Wehr gesetzt hat. Dies nicht zuletzt deshalb, weil eine Verankerung der Elementarschadenversicherung auf gesetzlicher Ebene – unter Beibehaltung des bisherigen, bewährten Konzeptes – in Aussicht stand und inzwischen auch realisiert worden ist.

Auch in anderen Branchenverbänden wurde, soweit notwendig, den Empfehlungen der Kartellkommission respektive der Verfügung des EVD analog Rechnung getragen. Es stellte sich aber bei diesen neuen Gegebenheiten bald einmal die Frage, ob die Existenz von sechs Branchenverbänden noch gerechtfertigt sei oder nicht. Anfangs 1997 wurde im Rahmen des SVV daher ein Projekt initiiert mit dem Ziel der Schaffung eines Einheitsverbandes, in welchem die bisher in sechs Branchenverbänden wahrgenommenen Anliegen der einzelnen Branchen in entsprechenden, allerdings auf drei reduzierten Sektionen bearbeitet werden. Noch vor Ende 1997 haben die sechs Branchenverbände ihrer Fusion im Wege der Absorption durch den SVV zuge-

stimmt, und die SVV-Generalversammlung hat ihrerseits einen entsprechenden Fusionsbeschluss gefasst. Damit dürfte die Schweizer Privatassekuranz über eine zeitgemässe Verbandsstruktur verfügen, geht es doch heute bei den Verbandsaufgaben realistischerweise vor allem um politische Einflussnahme und Öffentlichkeitsarbeit zu Gunsten der Schweizer Privatassekuranz als Ganzes oder zu Gunsten einzelner Branchen.

Die Mobiliar gehörte im Jahre 1900 zu den Gründungsmitgliedern des SVV und war seit der Gründung praktisch ununterbrochen durch ihren operativen Leiter im SVV-Vorstand vertreten.

Die Mobiliar war auch immer Mitglied der einzelnen Branchenverbände, soweit sie die betreffenden Branchen überhaupt betrieben hat. Im Mittelpunkt stand bei der traditionellen Feuer- und Sachversicherungsgesellschaft naturgemäss die Schweizerische Feuerversicherungsvereinigung (1973 abgelöst durch den SSV), die seit 1932 mit der damals beschlossenen Sanierung der zum Teil auf ruinöser Basis betriebenen Feuerversicherung die Weichen für die jahrzehntelange Gesunderhaltung und Transparenz dieser Branche gestellt und in diesem Umfeld auf freiwilliger Basis die flächendeckende Elementarschadenversicherung in der Schweiz eingeführt hat.

Das Engagement der Mobiliar in den Verbänden ist vor allem darauf zurückzuführen, dass sie sich seit jeher mit der Zielsetzung eines versicherungstechnisch seriösen, auf breit abgestützten Gemeinschaftsstatistiken beruhenden Versicherungsbetriebs und mit einem von den Verbänden geförderten fairen Wettbewerb auf dem Schweizer Versicherungsmarkt identifiziert. Tatkräftig mitgewirkt hat die Mobiliar auch immer bei den von den Verbänden direkt oder indirekt wahrgenommenen Gemeinschaftsaufgaben, beispielsweise in Form von Versicherungspools zur Abdeckung von Grossrisiken, von Institutionen, welche sich mit Schadenverhütung, und von solchen, die sich mit der Berufsbildung in der Versicherungswirtschaft befassen.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Bedeutung der Versicherungsverbände insofern abgenommen hat, als kaum mehr Verbandsregelungen bestehen, welche die Gestaltung der Versicherungsprodukte massgebend beeinflussen oder den Wettbewerb durch formelle Absprachen einschränken. Weiterhin wichtig oder sogar von zunehmender Bedeutung sind aber die politische Einflussnahme und die Öffentlichkeitsarbeit des SVV im Interesse der gesamten Schweizer Privatassekuranz. Ein gewisser Stellenwert kommt nach wie vor den Gemeinschaftsstatistiken zu, welche für einzelne Branchen noch geführt werden, und von nicht gering zu schätzender Bedeutung sind weiterhin die erwähnten Institutionen, welche Gemeinschaftsaufgaben der Privatassekuranz wahrnehmen.



# Die Entwicklung der Mobiliar

## Geschäftsphilosophie

Die Aktivitäten der Mobiliar sind seit der Gründung 1826 geprägt durch Betonung der Solidarität als wichtige Basis der Geschäftspolitik und Einbezug des Gemeinwohles in die Unternehmensziele, was auch Ausdruck findet in der seit 175 Jahren beibehaltenen Rechtsform der Genossenschaft. Damit ist auch das zentrale Anliegen der Optimierung des Kundennutzens gewährleistet.

Geschäftsphilosophie und Wertvorstellungen der Gesellschaft kommen im früher erwähnten Vorwort zu den ersten Statuten ebenso zum Ausdruck wie in den bis Ende 1999 geltenden Statuten, welche unter dem Titel «Betriebsgrundsätze» einerseits festhalten, dass die Gesellschaft die Versicherung als gemeinnützige Aufgabe betreibt, und andererseits die Gewinnausschüttung an die Mitglieder statutarisch verankern.

Mit der Ende 1999 beschlossenen, ab dem Jahr 2000 wirksamen Strukturänderung, auf welche noch zurückzukommen sein wird, wurde zwar die bisherige Versicherungsgenossenschaft Schweizerische Mobiliar in eine Beteiligungsholding umgewandelt und das operative Versicherungs- und Finanzgeschäft in neu gegründete Aktiengesellschaften ausgegliedert, aber die Genossenschaft als Oberholding bezweckt gemäss Statuten weiterhin die Förderung der direkten Versicherung auf genossenschaftlicher Grundlage. Die Statuten der neu gegründeten Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG sehen unmittelbar nach dem Zweckartikel (Betrieb der direkten Versicherung mit Ausnahme der Lebensversicherung) die Gewährung von Überschussanteilen an die Versicherungsnehmer vor. Da die Versicherungsnehmer der Mobiliar AG Mitglied der Beteiligungsgenossenschaft Mobiliar bleiben resp. werden, sofern sie dies nicht ausdrücklich ablehnen, hat sich ihre Stellung und haben sich ihre legitimen Erwartungen, an den Gewinnen aus den Aktivitäten der Mobiliar zu partizipieren, praktisch nicht verändert.

Gemäss dem Schweizerischen Versicherungsaufsichtsgesetz müssen private Versicherungseinrichtungen normalerweise die Rechtsform einer Aktiengesellschaft oder einer Genossenschaft haben.

Unabhängig von der Rechtsform betreiben die privaten Versicherungsunternehmen ihr Geschäft heutzutage auf versicherungstechnischen und betriebswirtschaftlichen Grundlagen, die sich grundsätzlich nicht unterscheiden. Insbesondere visieren auch die Versicherungsgenossenschaften, nicht nur die Aktiengesellschaften, bei ihrer Tätigkeit die Erzielung eines Gewinnes an.

Die Unterschiede der beiden Rechtsformen treten einerseits bei der Gewinnverwendung in Erscheinung – Gewinnbeteiligung der Versicherungsnehmer (und Genossenschafter) resp. Dividendenzahlung



an die Kapitalgeber –; andererseits unterscheiden sich, teilweise auch eher subkutan als offensichtlich, Geschäftsgebaren und Unternehmenskultur der Versicherungsgenossenschaften von dem entsprechenden Verhalten bei Aktiengesellschaften.

Zu denken ist da an die Solidarität als geschäftspolitischer Grundsatz und an das Fehlen eines Interessengegensatzes zwischen Versicherungsnehmern und Kapitalgebern, welche – legitimerweise – eine möglichst hohe Verzinsung ihres Kapitals und eine Wertsteigerung der Gesellschaft erwarten, die ihnen und nicht primär den Versicherungsnehmern zugute kommt. In aktuelle Terminologie ausgedrückt heisst das, dass bei Versicherungsgenossenschaften der Kundennutzen, der «policy holder value» geschäftspolitisch im Mittelpunkt steht, während bei Versicherungsaktiengesellschaften der «shareholder value» mit dem von diesen Unternehmen selbstverständlich auch angestrebten Kundennutzen in Konkurrenz steht.

Die Bedeutung und die mutmasslichen Aussichten, welche die privaten Versicherungseinrichtungen auf Gegenseitigkeit haben (in der Schweiz als Versicherungsgenossenschaften, in anderen Ländern wie z.B. in Deutschland in der speziellen Rechtsform der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit), sind 1999 in einer Studie der Schweizerischen Rückversicherungsgesellschaft untersucht und aufgezeigt worden, welche die grossen Versicherungsmärkte USA, Grossbritannien, Japan, Deutschland und Frankreich zum Gegenstand hat.

Die Studie hält fest, dass sechs der zehn weltweit grössten Versicherungsunternehmen genossenschaftlich strukturiert sind, und dass in den fünf grössten Versicherungsmärkten der Welt, auf welche 1997 ein globaler Prämienanteil von 75% entfiel, über 40% der Prämien von Gegenseitigkeitsgesellschaften gezeichnet wurden.

Die Studie hält im Weiteren fest, dass die Schaden-, Unfall- und Krankenversicherungsunternehmen in Form von Gegenseitigkeitsgesellschaften in drei Ländern eine höhere operative Effizienz aufwiesen als die Versicherungsaktiengesellschaften. Bei Lebensversicherungsvereinen wird die Effizienz etwa gleich bewertet wie bei Aktiengesellschaften.

Gemäss dieser Studie sind, vor allem in englischsprachigen Ländern, in den letzten Jahren Demutualisierungen bei Lebens- und Krankenversicherungs-Unternehmungen zu beobachten, was bei den Schaden- und Unfallversicherungs-Unternehmungen nicht der Fall ist.

Schliesslich attestiert die Studie der Schweizer Rück gut geführten Versicherungsunternehmen auf Gegenseitigkeit intakte Zukunftsaussichten.

Die genossenschaftliche Struktur der Mobiliar kann im Lichte dieser Erkenntnisse auch 175 Jahre nach der Gründung als zeitgemäss und sachgerecht beurteilt werden, und die durch die Stichworte Kundennutzen, Solidarität und Gemeinwohl umschriebenen Grundwerte sind auch am Anfang des 21. Jahrhunderts keineswegs veraltet.

## Unternehmensziele

Die langfristigen Unternehmensziele, die für den Zeitraum 1976 bis in die Neunzigerjahre für die Tätigkeit und Entwicklung der Mobiliar formuliert und realisiert worden sind, ergeben sich einerseits aus dem Ende der Sechzigerjahre gefällten strategischen Entscheid, die Geschäftstätigkeit auf das gesamte Gebiet der Nicht-Lebensversicherung auszudehnen, und andererseits aus dem anfangs der Siebzigerjahre mit der Schweizerischen Lebensversicherungs- und Rentenanstalt abgeschlossenen Kooperationsabkommen. Hauptzweck dieses Kooperationsabkommens war es, dass sich Mobiliar und Rentenanstalt resp. ihr Aussendienst in der Schweiz dasjenige Geschäft zuführen sollten, welches sie nicht selbst als Versicherungsträger tätigen konnten, das heisst, der Aussendienst der Mobiliar vermittelte der Rentenanstalt Lebensversicherungen, derjenige der Rentenanstalt der Mobiliar Nicht-Lebensversicherungen.

Die Mobiliar hat ihre langfristigen Unternehmensziele in den Neunzigerjahren aufgrund eingehender Lagebeurteilungen und Prüfung möglicher strategischer Optionen, aber auch im Hinblick darauf, dass sie mit den Gesellschaften Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft, Providentia Schweizerische Lebensversicherungsgesellschaft und Protekta Rechtsschutzversicherung als Gruppe auftreten und tätig sein kann und will, neu definiert. Diese langfristigen Unternehmensziele und -strategien finden ihren Niederschlag im Ende der Neunzigerjahre überarbeiteten Unternehmensleitbild und in der darauf basierenden Grundstrategie.

Gemäss Leitbild versteht sich die Mobiliar nach 175-jähriger Entwicklung und beim Eintritt ins 21. Jahrhundert als eine der führenden Versicherungsgruppen der Schweiz.

Sie strebt einen dauerhaften unternehmerischen Erfolg in dem Sinne an, dass sie im Rahmen ihrer genossenschaftlichen Struktur in ausgewogener Art und Weise den Kundennutzen, die Kontinuität der Unternehmung und die Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleisten will, wobei auch Rücksicht auf volkswirtschaftliche Anliegen und solche der Allgemeinheit und der Umwelt genommen werden soll.

Die langfristige Geschäftspolitik zielt darauf hin, die traditionell hohe Ertragskraft zu erhalten, welche einerseits der Bildung des nötigen Eigenkapitals für die Geschäftstätigkeit dient und andererseits die Voraussetzung dafür schafft, Kundinnen und Kunden, aber auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Erfolg zu beteiligen.

Die Grundstrategie für die Gruppe Mobiliar, d.h. unter Einbezug der Tochtergesellschaften Providentia Leben und Protekta Rechtsschutz, basiert auf den bestehenden und ausbaubaren Kernfähigkeiten Kundenverbundenheit, Marktstellung, Sachkompetenz, Solvenz und

Solidarität und will einen Bezug der Unternehmensaktivitäten zu Sicherheit und Vorsorge sowie damit verbundener Beratung und Dienstleistungen schaffen.

Die Mobiliar will ihr Stammgeschäft – die Schadenversicherung in der Schweiz – auch im zur Zeit herrschenden Verdrängungswettbewerb entsprechend der Entwicklung der letzten Jahre weiter ausbauen und die Tochtergesellschaft Providentia in die Lage versetzen, sich im Wachstumsmarkt Lebensversicherung durch zusätzliche, bedürfnisgerechte Angebote positiv zu entwickeln.

## **Das Versicherungsgeschäft**

### **Der bearbeitete Markt**

#### **Das geographische Tätigkeitsgebiet**

Die Mobiliar konzentriert sich seit ihrer Gründung – auch in den letzten 25 Jahren – bei ihren Aktivitäten bewusst auf die Schweiz. Überlegungen, die Tätigkeit über die Schweiz hinaus auszudehnen, und gewisse Ausnahmen vom Grundsatz der Beschränkung der Tätigkeit auf die Schweiz gab es in der Vergangenheit allerdings ab und zu. Bereits Ende des 19. Jahrhunderts wurde eine Ausdehnung der Geschäftstätigkeit auf den Raum Elsass-Lothringen ernsthaft diskutiert, schliesslich aber doch verworfen.

Die Aufnahme der Geschäftstätigkeit im Fürstentum Liechtenstein 1921 ist insofern als Sonderfall zu betrachten, als das Fürstentum aufgrund von staatsvertraglichen Regelungen weitgehend dem schweizerischen Wirtschaftsraum zugerechnet werden kann. Der Beitritt Liechtensteins zum EWR hat daran nichts Entscheidendes geändert. Ein in diesem Zusammenhang abgeschlossenes besonderes Abkommen betreffend die Tätigkeit der schweizerischen Versicherungsgesellschaften in Liechtenstein sorgt dafür, dass diese weiterhin wie bisher im Fürstentum tätig sein können.

Ein zeitlich begrenztes und per saldo nicht von Erfolg gekröntes Experiment, in einem ausländischen Markt im Direktversicherungsgeschäft tätig zu werden, stellte der 1953 erfolgte Erwerb der in Birmingham, Alabama (USA), domizilierten American Liberty dar. Diese Akquisition, welche zusammen mit schweizerischen Partnern erfolgte, hat die Erwartungen nicht erfüllt; das Experiment ist 1968 mit dem Verkauf der Gesellschaft beendet worden.

Eine 1962 erworbene Minderheitsbeteiligung an der österreichischen Versicherungsgesellschaft «Der Anker» in Wien erwies sich als weni-

ger risikoreich; der Verkauf resp. der Abtausch dieser Beteiligung gegen eine Aufstockung der Beteiligung der Mobiliar an der Providentia im Jahre 1991 ist denn auch aus anderen Motiven erfolgt.

Bei der Ende der Sechzigerjahre erfolgten grundlegenden Strategiediskussion war die Ausdehnung der Tätigkeit der Mobiliar im Bereich des direkten Versicherungsgeschäftes ins Ausland kein dominantes Thema.

Im Rahmen einer strategischen Planung Ende der Achtziger-, anfangs der Neunzigerjahre wurde jedoch die Möglichkeit oder sogar Notwendigkeit einer Auslandstrategie eingehend geprüft und dies vor allem unter dem Gesichtspunkt der Kundenbedürfnisse.

Für das Kundensegment Privatpersonen kam man dabei zur Erkenntnis, dass trotz zunehmender Mobilität der Schweizer Privatkunden in Form von vorübergehenden Aufenthalten zu Studien- oder Berufszwecken sowie von Auslandsreisen eine Auslandpräsenz nicht unbedingt erforderlich ist. Die Erfahrung hat bereits in diesem Zeitpunkt gezeigt, dass mit den modernen Kommunikationsmöglichkeiten und unter Ausnützung von Dienstleistungsabkommen mit ausländischen Gesellschaften die notwendigen Dienstleistungen im Ausland vor allem im Schadenfall erbracht werden können, ohne dass dafür aufwendige eigene Infrastrukturen unterhalten werden müssen.

Anders präsentierte sich die Situation im Kundensegment Unternehmen, war doch schon in den Achtzigerjahren eine zunehmende Internationalisierung der Geschäftstätigkeit schweizerischer Unternehmen festzustellen. Und dies galt und gilt nicht nur für die grossen, seit langem multinational tätigen Schweizer Unternehmen, sondern in zunehmendem Masse auch für mittlere und kleinere Unternehmen. Damit die Mobiliar ihre starke Stellung in der Schweiz halten konnte, hielt man es für notwendig, den international tätigen Unternehmen Dienstleistungen auch im Ausland anbieten zu können. Aus Umfragen und Analysen wusste man auch, dass die Kunden, insbesondere auch im von der Mobiliar besonders gepflegten Segment KMU, ihren Schweizer Hausversicherer als direkten Gesprächs- und Vertragspartner für die Lösung von Versicherungsproblemen im Ausland wünschten.

Diese Erkenntnis führte 1990 zur Gründung einer Tochtergesellschaft in der EU, der Swiss Mobiliar International (SMI) in Köln, aber auch zum Abschluss eines Kooperationsabkommens mit der seit vielen Jahren befreundeten deutschen Gothaer-Gruppe, mit Sitz ebenfalls in Köln, mit deren Unterstützung die Mobiliar die Versicherungsbedürfnisse ihrer Schweizer Unternehmenskunden nicht nur in Deutschland, sondern praktisch im ganzen Gebiet der EU befriedigen konnte und immer noch kann.

Mit dem 1998 erfolgten Beitritt zur strategischen Allianz Eureko, welcher nebst unserem deutschen Kooperationspartner Gothaer starke



Versicherungspartner in sechs weiteren europäischen Ländern angehören, konnte diese Strategie weiterentwickelt und noch besser abgesichert werden.

Der Beitritt zur Allianz Eureka bedeutet auch den ausdrücklichen Verzicht darauf, das direkte Versicherungsgeschäft im Ausland im Alleingang betreiben zu wollen. Die als strategische Option geprüfte Möglichkeit der Ausdehnung der Geschäftstätigkeit in die Nachbarländer Deutschland, Frankreich, Italien und Österreich wurde im Hinblick darauf, dass es sich um mehr oder weniger gesättigte Märkte handelt und dass Erfolg versprechende Akquisitionen mit grossem finanziellem, aber auch managementmässigem Aufwand verbunden wären, nach gründlicher Prüfung verworfen.

Von dem mit der Übernahme der Limmat verbundenen, volumenmässig unbedeutenden Auslandgeschäft, mit Schwerpunkt in Deutschland und Italien, hat sich die Mobiliar daher auch wieder getrennt.

Auslandaktivitäten, wenn auch in sehr beschränktem Ausmass, betreibt die Mobiliar schon seit längerer Zeit im indirekten Geschäft.

Während des Zweiten Weltkrieges wurde damit begonnen, mit den eigenen Rückversicherern Retrozessionsgeschäft zu betreiben, um so einen Teil des an die Rückversicherer abgegebenen Geschäftsvolumens zu kompensieren. Dabei handelt es sich weitgehend um ausländisches Geschäft.

Auch die bereits 1938 übernommene Beteiligung an der Neuen Rückversicherungsgesellschaft in Genf, von der sich die Mobiliar in der Zwischenzeit wieder getrennt hat, war in diesem Sinne faktisch eine Beteiligung an ausländischem Geschäft.

## **Kundensegmente**

Schon bei der Geschäftsaufnahme als Fahrhabe-Feuerversicherer im Jahre 1826 hat die Mobiliar alle denkbaren Kundensegmente anvisiert, auch wenn Privatpersonen, Landwirte und Gewerbetreibende zunächst im Vordergrund standen.

Die vorsichtige Zeichnungspolitik im Unternehmensgeschäft, insbesondere in der damals zunehmende Bedeutung erlangenden Textil-, später auch der Maschinenindustrie, hatte vor allem mit fehlenden Rückversicherungsmöglichkeiten zu tun.

Die zeitweilige Übernahme der Rückversicherung von kantonalen Gebäudeversicherungen zeigt aber, dass schon im 19. Jahrhundert grundsätzlich kein Kundensegment von der Tätigkeit der Gesellschaft ausgeschlossen war.

Heute dominieren im Portefeuille der Mobiliar – anzahlmässig und gemessen am Prämienvolumen – die Kundensegmente Privatpersonen

und KMU; umfangreiche Kundenbeziehungen bestehen aber auch mit grossen Unternehmungen, mit Gemeinwesen und Institutionen aller Art.

## **Marktanteil**

Wie bereits erwähnt, betrug der Marktanteil der Mobiliar im Schweizer Nicht-Lebensversicherungsgeschäft 1976 8,71 %, 1999 12,16 % (ohne Krankenversicherung). Damit nimmt die Mobiliar die dritte Position ein hinter Winterthur und Zürich.

In der Sachversicherung (Feuer- und Betriebsunterbrechung, Diebstahl, Wasser, Glas, Technische Versicherungen) ist die Mobiliar mit einem Marktanteil von 22,78 % auch 1999 immer noch klar Marktleader, auf den Positionen 2 und 3 folgen jedoch – wenn auch mit grossem Abstand – Winterthur und Zürich (nicht mehr Helvetia und Basler wie noch 1976).

In der Motorfahrzeugversicherung liegt die Mobiliar 1999 mit über 10 % Marktanteil auf Platz 4 hinter den beiden «historischen» Marktleadern Winterthur und Zürich und der Allianz Gruppe, in welcher die beiden mittelgrossen Schweizer Gesellschaften Berner und Elvia eingebunden sind, wobei der Abstand auf die Allianz Gruppe gering ist.

In der Allgemeinen Haftpflichtversicherung (ohne Motorfahrzeughaftpflicht) liegt die Mobiliar ebenfalls auf Platz 4 mit einem Marktanteil von etwas über 9 % und im Übrigen ähnlichen Marktpositionen wie bei der Motorfahrzeugversicherung.

In der Personenversicherung (Kranken- und Unfallversicherung) verzeichnet die Mobiliar 1999 den geringsten Marktanteil – etwas über 5 % –, was Position 5 bedeutet. Dieser bescheidene Marktanteil ist nicht zuletzt das Resultat des schon in den Achtzigerjahren gefällten Entscheides, die Einzelkrankenversicherung soweit als möglich der Kooperationspartnerin Krankenkasse Sanitas zuzuweisen – ein strategischer Entscheid, der bei Inkrafttreten des neuen Krankenversicherungsgesetzes in dem Sinne bestätigt worden ist, dass die Mobiliar darauf verzichtet hat, Versicherungsträger für die soziale Krankenversicherung zu werden.



## **Produkte und Dienstleistungen**

### **Das Produkteangebot**

Am Ende des 151. Geschäftsjahres, also Ende 1976, war der in der zweiten Hälfte der Sechzigerjahre gefällte Entscheid, die Geschäftstätigkeit auf alle Nicht-Lebensversicherungsbranchen auszudehnen, schon in bedeutendem Ausmass, wenn auch nicht vollständig, umgesetzt.

Die bedeutendste Lücke wurde zu Beginn des Geschäftsjahres 1978 mit der Einführung der Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung geschlossen, und die Entwicklung des Motorfahrzeuggeschäftes der Mobiliar in den folgenden Jahren bis zum heutigen Tag kann wohl ohne Übertreibung als Erfolgsgeschichte bezeichnet werden. Im Rahmen der bereits früher eingeführten Allgemeinen Haftpflichtversicherung (zunächst in Form der Privat-, Betriebs- und Gebäudehaftpflichtversicherung) wurden ab Anfang 1987 sukzessive auch die Landwirtschafts- und sodann einzelne Zweige der Berufshaftpflichtversicherung eingeführt.

Mit der 1989 erfolgten Übernahme der Protekta Rechtsschutz-Versicherungs-AG, welche ihren Sitz ebenfalls in Bern hat, ist eine weitere Ergänzung des Branchensortimentes erfolgt, wobei in diesem Zeitpunkt aufsichtsrechtlich noch eine in der Zwischenzeit aufgehobene Branchentrennung zwingend vorgeschrieben war, das heisst, die Mobiliar konnte in jenem Zeitpunkt die Rechtsschutzversicherung nicht unter eigenem Namen einführen und betreiben.

In konsequenter Umsetzung des strategischen Ziels eines vollständigen Branchenangebotes im Bereich der Nicht-Lebensversicherung ist schliesslich 1991 auch der Betrieb der Transportversicherung aufgenommen worden, wobei die Untersparte Reisegepäckversicherung schon früher betrieben wurde.

Mit Inkrafttreten des revidierten Krankenversicherungsgesetzes anfangs 1996 hat die Mobiliar einen kleinen Restbestand von Einzelkrankenversicherungen, der nicht bereits früher mit Einverständnis der betreffenden Versicherungsnehmer freiwillig transferiert worden war, auf die Krankenkasse Sanitas übertragen.

Eine strategische Weichenstellung von grundlegender Bedeutung folgte Ende 1996 mit dem Entscheid, von der Mobiliar-Aussenorganisation akquiriertes Lebensversicherungsgeschäft ab anfangs 1997 ausschliesslich der Providentia zuzuführen, der Lebensversicherungsgesellschaft, an deren Gründung im Jahre 1946 die Mobiliar als Minderheitsaktionärin mitbeteiligt war, bis in den Jahren 1993 resp. 1994 das gesamte Aktienkapital übernommen werden konnte. Seither kann die Mobiliar im Rahmen ihres Gruppenauftrittes auch Lebensversicherungen anbieten, wobei das Angebot der Providentia, die sich in den ersten 50 Jahren ihres Bestehens vor allem als Risiko-Lebens- und als

Kollektivversicherer profiliert hat, nun bewusst durch ein Sortiment von kapitalbildenden Lebensversicherungen ergänzt wird, nachdem bereits zuvor in für die Schweiz bahnbrechender Art und Weise Allfinanzprodukte in Zusammenarbeit mit Kantonal- und Regionalbanken entwickelt worden sind.

Im Zeitpunkt, da das Stammhaus das 175-Jahr-Jubiläum feiert, kann die Mobiliar Gruppe ihren Kunden mit Ausnahme der Kreditversicherung somit ein fast vollständiges Versicherungsangebot im Bereich der Nicht-Lebens-, aber auch der Lebensversicherung anbieten.

Für die wichtigsten Zielgruppen präsentiert sich das Angebot in Form bausteinartig aufgebauter, individuell und bedarfsgerecht zusammensetzbarer Versicherungsprodukte unter den Namen MobiCasa (Haushalt- und Gebäudeversicherungen), MobiCar (Motorfahrzeug- und Schiffsversicherungen), MobiSana (Unfall- und Krankenversicherungen in Zusammenarbeit mit der Krankenkasse Sanitas), MobiLife (in Zusammenarbeit mit der Providentia), MobiTour (Reiseversicherungen), MobiJeunes (Versicherungen für junge Leute), MobiPro (Betriebs- und Ertragsausfallversicherungen für KMU) und MobiTech (Technische und Bauversicherungen). Daneben werden selbstverständlich bedarfsgerechte, individuelle Versicherungsdeckungen und -programme aus dem ganzen Branchenspektrum zusammengestellt – vor allem, um den Bedürfnissen von Unternehmungen, Gemeinwesen und Institutionen aller Art gerecht zu werden.

## **Das Dienstleistungsangebot**

Auch das Dienstleistungsangebot der Mobiliar ist im Laufe der Jahre, insbesondere auch in den letzten 25 Jahre, entsprechend den Kundenbedürfnissen ausgebaut worden. Dies ist primär durch die Optimierung des engmaschigen Generalagenturnetzes in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein erfolgt. Waren es 1976 92 Generalagenturen, so sind es heute deren 99, die im Laufe dieser Zeitspanne infrastrukturell auf einen hohen Stand gebracht wurden, was insbesondere auch für die Vernetzung im Bereich Informatik gilt, sind doch je rund 1000 Anwender im Aussen- resp. im Innendienst der Generalagenturen (nebst etwa 1000 Anwendern im Direktionsbetrieb in Bern) direkt in das Netzwerk einbezogen. 110 Hauptagenturen, davon 78 Vollservice-Centers, verstärken die Präsenz in weiträumigen Generalagenturgebieten. Ergänzt wird dieses engmaschige Servicestellennetz durch die Generalagenturen der Providentia für besonders komplexe und anspruchsvolle Beratungsaufgaben im Bereich der Lebensversicherung.

Stark gefördert wurde in den letzten Jahren auch die Aus- und Weiterbildung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wobei mit dem Bezug des 1986 fertig gestellten Neubaus in Bern ein modernes Schulungszentrum die diesbezüglichen Anstrengungen erleichtert.



Im Bestreben, die Risikoberatung im Unternehmensgeschäft weiterzuentwickeln und so zu verselbständigen, dass sie auch losgelöst von der Versicherungsberatung angeboten werden kann, wurde 1991 die Protekta Risiko-Beratungs-AG gegründet, welche sich seither mit professionellen, von den Kunden geschätzten Aktivitäten zu profilieren weiss. Es geht dabei im Wesentlichen um die Unterstützung der Kunden beim Risk-Management, einer Aufgabe, die sich der Leitung jeder Unternehmung – ob gross oder klein – stellt. Die Fachleute der Protekta Risiko-Beratungs-AG (Ingenieure, Chemiker, Elektro-/Elektronikfachleute) unterstützen die Kunden zunächst bei der Risikobeurteilung. Gestützt darauf erfolgt die Weichenstellung durch den Kunden im Sinne der Vermeidung oder Verminderung der identifizierten Risiken und – soweit dies nicht möglich ist – der Entscheid, wieweit er in der Lage und gewillt ist, Risiken selbst zu tragen, resp. welche Risiken überwältigt werden sollen, worauf dann im Rahmen der Versicherungsberatung optimale Lösungen gesucht werden.

Mit der 1997 erfolgten Gründung der Mobi24 Call Service Center AG wird allen Mobiliar-Kunden, insbesondere auch den über 1 Million Privatkunden, eine permanent während 24 Stunden pro Tag und 7 Tagen pro Woche zur Verfügung stehende Dienstleistung angeboten, die vor allem, aber nicht nur, im Zusammenhang mit Schadenfällen in Anspruch genommen wird. Als primäre Kontaktstelle wenden sich die Kunden in der Regel auch telefonisch an die Generalagenten oder an den ihnen persönlich bekannten Kundenberater. Die grosse Anzahl von Anrufen ausserhalb der normalen Geschäftszeit, welche das Mobi24 Call Service Center seit Aufnahme seiner Tätigkeit entgegennimmt, zeigt aber eindrücklich das Bedürfnis nach dieser Dienstleistung.

Unter der Bezeichnung MobiCasaPlus bietet die Mobiliar neuerdings auch Sicherheitsdienstleistungen für Privathaushalte an. Dabei geht es einerseits um die Lieferung von einfach zu installierenden Brandmelde- und Einbruchalarmanlagen, andererseits um die Möglichkeit, die Alarmanlage bei der Mobi24-Alarmzentrale aufzuschalten.

Im Zusammenhang damit, dass vor allem seit der Deregulierung des Versicherungsgeschäftes in der Schweiz Ende Achtziger-, anfangs Neunzigerjahre Unternehmenskunden ihre Versicherungsprobleme – meist im Sinne einer betriebsinternen Entlastung – vermehrt Brokern und Maklern zur Lösung übergeben, hat die Mobiliar nach Übernahme der Limmat, die schon früher regelmässig mit Brokern und Maklern zusammengearbeitet hat, dieser Gesellschaft die Funktion einer Maklerbetreuungsstelle und die Verarbeitung des Maklergeschäftes zugewiesen.

Mit diesen Massnahmen unterstreicht die Mobiliar den hohen Stellenwert, den sie – nebst einem vollständigen Produkteangebot – einem umfassenden Dienstleistungsangebot für ihre Kunden zumisst.

# Entwicklung von Prämien, Schäden und Kosten

## Die Prämien

Ende 1976 belief sich das Gesamtprämienvolumen (brutto) der Mobiliar auf 398,7 Millionen Franken, wovon 353,6 Millionen oder 88,7% auf das direkte, 45,1 Millionen oder 11,3% auf das indirekte Geschäft entfielen.

Das Gesamtprämienvolumen hat Ende 1999 den Betrag von 1,581 Milliarden Franken erreicht, wovon 1,521 Milliarden oder 96,2% auf direktes und 60 Millionen resp. 3,8% auf indirektes Geschäft entfielen.

Im prozentual geringeren Anteil des indirekten Geschäftes widerspiegelt sich die tendenziell rückläufige Beanspruchung von Rückversicherungsschutz durch die Mobiliar, was sich auch auf das Volumen des Reziprozitätsgeschäfts auswirkt.

Markant verändert hat sich von 1976 bis 1999 die Zusammensetzung des Prämienvolumens im direkten Geschäft oder, anders ausgedrückt, die branchenmässige Portefeuillezusammensetzung der Mobiliar. Entfielen 1976 noch 82% der Prämien des direkten Geschäftes auf die traditionelle Sachversicherung, d.h. Feuer und Elementarschaden (inkl. Betriebsunterbrechung), Diebstahl und Wertsachen, Wasser, Glas und technische Versicherungen, und lediglich 8% auf die Motorfahrzeugversicherung in Form von Kasko- und Insassenversicherungen, knapp 7% auf Personenversicherungen (Krankheit und Unfall) und gut 3% auf die Haftpflichtversicherung (Privat- und Betriebshaftpflichtversicherung), so ergibt sich per Ende 1999 folgendes Bild:

Der Anteil der Sachversicherung (einschliesslich der erst 1991 aufgenommenen Transportversicherung) beläuft sich noch auf 49%, derjenige der Motorfahrzeugversicherung (selbstverständlich einschliesslich der 1978 aufgenommenen Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung) auf 27%, derjenige der Personenversicherung auf 15% und der Anteil der Allgemeinen Haftpflichtversicherung (einschliesslich der Sparten Landwirtschaftshaftpflicht und Berufshaftpflicht) auf 8%. Prämienmässig überwiegt 1999 der Anteil, der auf das Kundensegment Private entfällt, gegenüber dem Anteil des Kundensegmentes Unternehmungen leicht.

Von 1976 bis 1999 hat sich das Gesamtprämienvolumen der Mobiliar beinahe vervierfacht, während sich das nominelle Bruttoinlandprodukt im gleichen Zeitraum knapp verzweieinhalbfacht hat. Das über dem wirtschaftlichen Wachstum liegende Prämienwachstum der Mobiliar erklärt sich einerseits mit einem generell überdurchschnittlichen Wachstum der Versicherungswirtschaft in der Schweiz, andererseits aber auch mit einem deutlichen Marktanteilsgeinn der Mobiliar. Bei der Beurteilung dieses Wachstums ist zusätzlich noch zu berücksichti-

gen, dass in wichtigen Geschäftsbereichen das Prämientarifniveau gesunken ist. Illustriert werden kann das am Beispiel der Feuer- und der Motorfahrzeugversicherung.

In der Feuerversicherung ist der durchschnittliche Prämiensatz von 1976 bis 1999 um mehr als einen Drittel gesunken, wobei der Abwärtstrend Ende der Achtziger-, anfangs der Neunzigerjahre, d.h. nach der Deregulierung des schweizerischen Sachversicherungsmarktes, eingesetzt hat.

In der Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung ist das Prämienniveau zwischen 1996, d.h. dem letzten Jahr der gesetzlichen Regulierung, und 1999 um etwa 15% gesunken.

In beiden Fällen sind nicht primär sachliche, d.h. versicherungstechnische Gründe, sondern ist der Wettbewerbsdruck für diese Entwicklung verantwortlich. Im Falle der Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung erfolgt nun bereits im Jahre 2000 eine Korrektur, indem zwar nicht alle, wohl aber viele und vor allem auch die wichtigen Marktteilnehmer das Prämienniveau etwas anheben, wenn auch nicht auf das frühere Niveau.

In der Feuerversicherung sind zur Zeit noch keine konkreten Anzeichen dafür vorhanden, dass das Tarifniveau auf dem schweizerischen Versicherungsmarkt auf breiter Basis im versicherungstechnisch notwendigen Umfang angehoben wird.

Insgesamt kann die Mobiliar anlässlich ihres 175-Jahr-Jubiläums eine erfreuliche prämiennässige Entwicklung ihres Geschäftes konstatieren, auch wenn im Interesse der Gesunderhaltung des Versicherungsbestandes im Verdrängungswettbewerb des deregulierten Marktes oft auf die Übernahme von Geschäft verzichtet werden muss, das nach gewissenhafter versicherungstechnischer Beurteilung zu ungenügenden Konditionen abgeschlossen werden müsste.

## **Die Schäden**

Im Jahre 1976 belief sich die Anzahl Schadenfälle im direkten Geschäft auf etwa 260 000. Davon entfielen mehr als die Hälfte auf die Branchen Diebstahl und Glas mit jeweiligen Durchschnittsentuschädigungen von etwa 250 resp. 150 Franken pro Schadenfall.

Im gleichen Jahr war jedoch auch eine zweistellige Zahl von Schadenfällen in der Feuerversicherung zu verzeichnen, bei welchen die Entschädigung den Betrag von 1 Million Franken überstiegen, in einem Fall sogar nicht weniger als 26 Millionen betragen hat. Der gesamte Schadenaufwand im direkten Geschäft betrug 1976 197 Millionen Franken.

1999 ist das Schadengeschehen durch folgende Zahlen charakterisiert: Die Anzahl angefallener Schäden beläuft sich auf gut 390 000,



etwa ein Viertel davon entfällt auf die Fahrzeugkaskoversicherung (Teil- und Vollkasko), noch etwa ein Achtel auf die Diebstahl- und knapp ein Zehntel auf die Glasversicherung. Die Anzahl der Millionenschäden hat sich vervielfacht, wobei zu dieser Entwicklung die Motorfahrzeughaftpflicht-, die Allgemeine Haftpflicht- und die Unfallversicherung wesentlich beigetragen haben. Der frankenmässige Aufwand, welcher sich aus bereits ausbezahlten Entschädigungen und Rückstellungen für noch pendente Schäden 1999 zusammensetzt, beläuft sich auf 1,268 Milliarden Franken (Brutto-Schadenaufwand für das direkte Geschäft).

In den Siebziger- bis Neunzigerjahren war die Mobiliar mehrmals an der Deckung von Feuer- und Elementarschäden in einer Grössenordnung zwischen 50 und 100 Millionen Franken beteiligt.

Die Schadenbelastung für eigene Rechnung (d.h. unter Berücksichtigung von Rückversicherungsleistungen, aber auch -prämien) belief sich im Durchschnitt der letzten zwanzig Jahre auf 70,15% der Prämien. In der Zehnjahresperiode von 1980 bis 1989 waren es 69,4%, von 1990 bis 1999 70,9%.

Die Schadenrückstellungen für pendente Schäden, d.h. für Schäden, welche vor Abschluss des betreffenden Geschäftsjahres angefallen, aber noch nicht oder noch nicht vollständig erledigt sind, beliefen sich 1976 im direkten Geschäft auf knapp 100 Millionen Franken, was 37,5% der verdienten Jahresprämien entsprach. Mit einem Bestand von 2,177 Milliarden per Ende 1999 haben sich die Schadenrückstellungen prozentual auf 147,3% der verdienten Prämien erhöht. Unter Einschluss der weiteren technischen Rückstellungen (insbesondere auch Prämienüberträge und Katastrophenrückstellung) beläuft sich der Deckungsgrad der technischen Rückstellungen bezogen auf die Prämien für eigene Rechnung per Ende 1999 auf 217%.

Was lässt sich aus diesen Zahlen herauslesen? Welche Veränderungen widerspiegeln sich darin?

Die Tatsache, dass die Anzahl Schadenfälle von 1976 bis 1999 «nur» um etwa 50% zugenommen hat, ist u.a. auf die Einführung von Selbstbehalten in verschiedenen Branchen zurückzuführen. Mit dieser Massnahme wollte man nicht nur die Sorgfalt und Selbstverantwortung der Versicherungsnehmer fördern, sondern auch Kleinschäden bis zu einem gewissen Betrag aus der Versicherungsdeckung ausschliessen. Dabei ging es nicht nur darum, den eigentlichen Schadenaufwand des Versicherers zu entlasten, sondern auch darum, die verhältnismässig hohen Kosten der Bearbeitung von Kleinschäden zu eliminieren. Beides hat letzten Endes den Effekt, dass die Prämien der betreffenden Branchen in vernünftigem Rahmen gehalten werden können.

Auch die Einführung von Bonus-/Malus-Systemen in weiteren Branchen – in der Motorfahrzeugversicherung sind sie seit langem

üblich – hat bewirkt, dass für Bagatellschäden oft keine Entschädigung beansprucht wird, um die günstigen Prämien bei schadenfreiem Verlauf einer Police nicht aufs Spiel zu setzen.

Im Portefeuille der Mobiliar ist die Diebstahlversicherung das augenfälligste Beispiel für die Wirkung von Selbstbehalten und des Bonus-/Malus-Systems. Obwohl die Anzahl Diebstahlversicherungen von 1976 bis 1999 zugenommen hat, ist die Anzahl Schadenfälle, welche der Gesellschaft gemeldet und von ihr entschädigt worden sind, um mehr als die Hälfte zurückgegangen. Andererseits ist die durchschnittliche Entschädigung massiv gestiegen; in dieser Sparte Ende der Neunzigerjahre etwa auf das Achtfache des Jahres 1976.

Die prozentuale Schadenbelastung hat sich über einen Zeitpunkt von 20 Jahren betrachtet scheinbar nicht spektakulär verändert; immerhin ergibt sich zwischen dem Durchschnitt für die Jahre 1980 bis 1989 und die Jahre 1990 und 1999 eine Erhöhung um 1,5 Prozentpunkte. Zwei Umstände dürften für diesen Trend verantwortlich sein: einerseits das zunehmende Gewicht von Branchen im Portefeuille der Mobiliar, die seit jeher eine etwas höhere Schadenbelastung aufweisen als das traditionelle Sachversicherungsgeschäft, andererseits der Druck auf das Prämienniveau und damit auch auf das Prämienvolumen im deregulierten Markt der Neunzigerjahre.

Die Durchschnittswerte bei der Schadenbelastung täuschen aber darüber hinweg, dass es von Jahr zu Jahr zu grossen Ausschlägen kommen kann. Die niedrigste Schadenbelastung seit 1976 hat die Mobiliar im Jahr 1989 mit 65,5% ausgewiesen, die höchste in den Jahren 1993 mit 74,5% und 1999 mit sogar 76,6%.

Die Ausschläge nach oben lassen sich klar darauf zurückführen, dass die Jahre 1993 und 1999 Jahre mit extrem hoher Elementarschadenbelastung waren. 1993 haben die im Schweizer Elementarschadenpool zusammengeschlossenen privaten Versicherungsgesellschaften für Gebäude- und Fahrhabeschäden gesamtschweizerisch rund 460 Mio. Franken Entschädigungen geleistet, 1999 dürfte sich dieser Betrag auf 550 Mio. Franken belaufen, zusätzlich sind noch Betriebsunterbrechungen und Motorfahrzeugkaskoschäden in dreistelliger Millionenhöhe entschädigt worden.

Mit einem Marktanteil von immer noch etwa 23% in der Feuer- und Elementarschadenversicherung widerspiegelt sich das Elementarschadengeschehen in markanter Art und Weise in der Schadenbelastung der Mobiliar.

In der Entwicklung der Schadenrückstellungen, wie oben zahlenmässig dargestellt, findet die Veränderung der Portefeuillezusammensetzung der Gesellschaft ihren Niederschlag. Während Schäden zu Lasten von Sachversicherungspolice, auch Grossschäden in der Feuer- und Elementarschadenversicherung, rasch und meistens noch im gleichen Jahr, in dem sie angefallen sind, definitiv erledigt werden können, so dass sich nur für die gegen Ende Jahr angefallenen Schä-

den ein Rückstellungsbedarf ergibt, können Schäden zu Lasten von Haftpflicht- und Personenversicherungen oft erst nach Ablauf längerer Zeit, manchmal auch mehrerer Jahre, erledigt werden. Dies hängt vor allem damit zusammen, dass bei Schäden mit Körperverletzungen der Heilungsprozess abgewartet werden muss, vor allem auch die Beantwortung der Frage, ob es überhaupt zu einer vollständigen Heilung kommt. Deshalb sind die Schadenrückstellungen von 1976 bis 1999 kontinuierlich angestiegen.

Die Mobiliar hat einer kulantesten Schadenregulierung stets einen hohen Stellenwert beigemessen. Die Einführung der Haftpflicht- und Personenversicherung, welche den Schadendienst zunehmend mit komplexeren Schadenfällen konfrontiert, hat daran nichts geändert. Die Geschäftsphilosophie der Optimierung des Kundennutzens gilt für die Mobiliar insbesondere auch bei der Schadenerledigung, und die Tatsache, dass es bei der Regulierung von Haftpflichtschäden um die Ansprüche von Dritten geht, ändert daran ebenfalls nichts, umso mehr als diese Geschädigten oft auch Kunden der Gesellschaft sind.

## **Die Kosten**

Die Kostenquote brutto ausgedrückt in Prozenten der Bruttoprämien bewegte sich zwischen 1976 und 1999 in einer Bandbreite von 25,3 bis 29,4%. Der tiefste Wert ist im Jahre 1985 erreicht worden, der höchste ist im Jahre 1999 zu verzeichnen.

Im Zehnjahresdurchschnitt von 1980 bis 1989 ergibt sich eine durchschnittliche Kostenquote von 27%, für die folgenden 10 Jahre eine solche von 28%.

Das höhere Kostenniveau in den Neunzigerjahren ist damit zu erklären, dass der Wettbewerbsdruck im deregulierten Markt – wie bereits am Beispiel der Feuer- und der Motorfahrzeughaftpflichtversicherung dargetan – zu einer Reduktion der Prämientarife geführt hat, während die Kosten verursachenden Dienstleistungen nicht nur aufrechterhalten, sondern sogar ausgebaut wurden. Insbesondere hält die Mobiliar daran fest, ihr dichtes Netz von Generalagenturen, welches Kundennähe, persönliche Beratung und rasche Schadenregulierung erlaubt, aufrechtzuerhalten. Im Weiteren wurden auch die Kosten für aufwendige Informatikprojekte in den letzten Jahren in erheblichem Ausmasse direkt der Erfolgsrechnung belastet – auch solche, die längerfristige Wirkung und somit Investitionscharakter haben.



## **Beteiligungen und Kooperationen**

### **Beteiligungen**

1938 beteiligte sich die Mobiliar mit ca. 15% am Aktienkapital der 1926 gegründeten Neuen Rückversicherungsgesellschaft mit Sitz in Genf. Zweck dieser Beteiligung war, Einblick ins Rückversicherungsgeschäft zu bekommen; die Beteiligung erfolgte aber auch – was sich später allerdings als Irrtum herausstellen sollte – aus Kapitalanlageüberlegungen.

Die Helvetia Feuer in St. Gallen beteiligte sich in gleichem Ausmass an der Neuen Rück. Bereits ein Jahr später erhöhten beide Gesellschaften ihren Anteil auf gut 20%, und dabei blieb es während annähernd 30 Jahren.

1967 mussten Mobiliar und Helvetia Feuer im Rahmen einer Sanierung ihren Anteil auf je rund einen Drittel am Gesamtkapital der Neuen Rück erhöhen, und zu ihnen gesellte sich als neuer Grossaktionär mit einer Beteiligung von etwa 11% die Schweizerische Volksbank.

1985 erachteten es die drei genannten Grossaktionäre im Hinblick auf die Schwankungen des Geschäftsverlaufes als opportun, den Kleinaktionären, welche noch etwa 23% des Aktienkapitals hielten, ein Übernahmeangebot zu unterbreiten, so dass ab diesem Zeitpunkt Mobiliar und Helvetia mit je etwa 43%, die Volksbank mit etwa 14% an der Neuen Rück beteiligt waren.

Die Erkenntnis, dass die Neue Rück eine suboptimale Grösse hatte, veranlasste schliesslich die drei Aktionäre, die Neue Rück 1988 einem der grössten weltweit tätigen Rückversicherer, der Münchener Rückversicherungsgesellschaft, zu verkaufen, welche im Hinblick auf ihr Interesse daran, über eine Tochtergesellschaft mit Sitz in der Schweiz zu verfügen, die Aufrechterhaltung und den Ausbau der Geschäftstätigkeit der Neuen Rück zusicherte. Diese Zusicherung hat sie bis heute eingehalten.

Mit der Beteiligung an der 1946 in Genf erfolgten Gründung der Providentia Schweizerische Lebensversicherungsgesellschaft, die ihren Sitz Ende 1985 von Genf nach Nyon verlegte, hat die Mobiliar einen Schritt getan, welcher für die Gesellschaft heute von grosser strategischer Bedeutung ist.

Die Gründung der Providentia ist nicht zuletzt deshalb erfolgt, weil die Aufsichtsbehörde gewisse Geschäfte der Neuen Rück im Bereich der Rückversicherung von Vorsorgeeinrichtungen als direktes Versicherungsgeschäft und nicht als Rückversicherung qualifizierte.

Ursprünglich mit 25% beteiligt, wie dies auch auf die an der Gründung mitbeteiligten Helvetia Feuer, Neue Rück und Volksbank zutraf, wurde die Beteiligung der Gründer, welche eine Diversifikation der Geschäftstätigkeit bezweckte, 1951 auf 22,5% reduziert, was eine

Beteiligung von 10% durch die Genfer Versicherungsgesellschaft Union Suisse ermöglichte. Diese erhöhte ihre Beteiligung 1969 auf 22,5%, während die Volksbank ihren Anteil auf 10% reduzierte.

Im Zusammenhang mit dem Verkauf der Neuen Rück übernahmen Mobiliar und Helvetia deren Providentia-Aktien zu gleichen Teilen, so dass sie nun je 33,75% an der Providentia hielten, Union Suisse und Volksbank unverändert 22,5% resp. 10%.

Als sich anfangs der Neunzigerjahre die Union Suisse von ihrer Beteiligung an der Providentia zu trennen wünschte, entschlossen sich Mobiliar und Helvetia, ihre gemeinsamen Beteiligungen zu entflechten. Die Mobiliar konnte somit nicht nur den mehrheitsbildenden Anteil der Union Suisse von 22,5%, sondern auch den Anteil der Helvetia und denjenigen der Volksbank übernehmen und somit Alleinaktionär der Providentia werden. Im Gegenzug übernahm die Helvetia den Anteil der Mobiliar an der österreichischen Versicherungsgesellschaft «Der Anker», worauf noch zurückzukommen sein wird.

Im Hinblick darauf, dass Ende Achtziger-, anfangs Neunzigerjahre das geringe Wachstum des Schweizer Nicht-Lebensversicherungsmarktes abzusehen war, während für die Lebensversicherung gute Wachstumschancen prognostiziert wurden, war die Möglichkeit, Alleinaktionär der Providentia zu werden, für die Mobiliar attraktiv geworden.

Im Zusammenhang mit dem Beitritt zur europäischen Allianz Eureko im Jahre 1998 wurde im Rahmen einer Kreuzbeteiligung mit der Eureko Holding Company B.V. ein Minderheitsanteil am Aktienkapital der Providentia an Eureko abgegeben, womit der bestimmende Einfluss auf die Gesellschaft aber nicht preisgegeben wurde.

Die Providentia hat sich im ersten halben Jahrhundert ihres Bestehens als der schweizerische Spezialist in der Risikolebensversicherung profiliert, insbesondere im Bereich der Kollektivversicherung als Partner von Vorsorgeeinrichtungen. Dank dieser Spezialisierung war sie auch ein idealer Partner für Banken, um gemeinsam Allfinanzprodukte anzubieten, wobei die Banken für den kapitalbildenden Teil, die Providentia für den Versicherungsteil dieser Produkte verantwortlich zeichnen, wenn auch die Providentia formal die Gesamtverantwortung gegenüber den Kunden trägt.

Heute betreibt die Providentia – ohne die Pflege ihres Spezialgebietes Risikolebensversicherung zu vernachlässigen – auch die kapitalbildende Lebensversicherung mit zunehmender Intensität. Dies einerseits deshalb, weil die Wachstumsmöglichkeiten, aber auch die Ertragsaussichten für einen reinen Risikolebensversicherer auf dem Schweizer Markt allzu beschränkt sind, andererseits auch im Hinblick auf den neuen, potenten Absatzkanal, welchen die Generalagenturen der Mobiliar und deren Aussendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter darstellen. Die eigene, 13 Generalagenturen umfassende Aussenorganisation der Providentia wird damit massiv verstärkt.



Einen ersten Versuch der geographischen Diversifikation, und dies gleich in einen überseeischen Markt, stellte die 1953 zusammen mit der Helvetia Feuer und der Neuen Rück erfolgte Übernahme der American Liberty mit Sitz in Birmingham, Alabama (USA), dar. Die drei Partner übernahmen je einen Drittel des Aktienkapitals, in der Erwartung, damit einerseits eine Sachwertanlage im Dollarraum tätigen zu können, andererseits ihr Rückversicherungsgeschäft mit Rückversicherungsabgaben dieser Beteiligungsgesellschaft alimentieren zu können.

Nachdem 1956 als zusätzlicher Partner (und nebst der Helvetia Feuer) die Helvetia Allgemeine dazugestossen war, verfügte jeder der Aktionäre über eine 25%ige Beteiligung.

Die American Liberty vermochte die Erwartung ihrer Schweizer Aktionäre nie zu erfüllen; statt der erhofften Gewinne resultierten Verluste. Man einigte sich daher auf einen Verkauf, der 1968 erfolgt ist.

Mit den gleichen Partnern, d.h. Helvetia Feuer, Helvetia Allgemeine und Neue Rück, wurde 1962 die österreichische Versicherungsgesellschaft «Der Anker» mit Sitz in Wien übernommen. Diese auch in Deutschland tätige Gesellschaft verfügte über einen grossen Liegenschaftsbesitz in Österreich und in Deutschland, insbesondere im Zentrum der Stadt Wien, und damit über einen hohen Substanzwert. Die Mobiliar versprach sich von der Beteiligung an dieser in allen Branchen tätigen Gesellschaft auch einen Einblick in von ihr noch nicht betriebene Zweige des Direktversicherungsgeschäftes (Motorfahrzeug-, Haftpflicht- und Personenversicherung).

Nach der anlässlich des Verkaufes der Neuen Rück erfolgten Herauslösung ihrer Anteile am Anker verfügte die Helvetia über etwa 63% des Aktienkapitals, die Mobiliar über etwa 37%. Im Rahmen der Entflechtung der verbliebenen gemeinsamen Beteiligungen zwischen Mobiliar und Helvetia übernahm 1993 die Helvetia den Mobiliaranteil am Anker, während – wie bereits erwähnt – die Mobiliar Alleinktionärin der Providentia wurde.

1989 bot sich der Mobiliar die Gelegenheit, von den beiden bisherigen Hauptaktionären eine über 90%ige Beteiligung an der 1928 gegründeten Protekta Rechtsschutz-Versicherung AG mit Sitz in Bern zu erwerben. Mit einem Übernahmeangebot an die verbliebenen Kleinaktionäre wurde die Beteiligung fünf Jahre später auf 100% aufgestockt.

Mit der Übernahme der renommierten Protekta konnte das Branchensortiment der Gesellschaft erweitert und abgerundet werden, hätte doch die Mobiliar gemäss damaligen aufsichtsrechtlichen Bestimmungen die Rechtsschutzversicherung nicht unter eigenem Namen aufnehmen und betreiben können.

Die Protekta hat die in sie gesetzten Erwartungen inzwischen vollumfänglich erfüllt; die Prämieinnahmen haben sich mehr als verdoppelt, und die schon im Zeitpunkt der Übernahme gute Ertragskraft konnte erhalten werden.

1990 wurde in Köln die Swiss Mobiliar International Versicherungs-aktiengesellschaft SMI gegründet; eine Gründung, die wie auch die im gleichen Jahr eingegangene Kooperation mit der Gothaer Gruppe der Umsetzung der Ende Achtzigerjahre definierten Auslandstrategie diene.

Der Kooperationspartner Gothaer Versicherungsbank mit Sitz in Köln wurde mit rund 25% an der SMI beteiligt, während sich die Mobiliar ihrerseits mit 5% an der Gothaer Rückversicherungsgesellschaft beteiligte, mit der Zielsetzung, das im gleichen Jahr abgeschlossene Kooperationsabkommen mit einer, wenn auch bescheidenen, Kapitalverflechtung zu festigen.

Die Gründung der SMI ist nicht erfolgt, um lokales Versicherungsgeschäft in Deutschland zu zeichnen, sondern Schweiz-verbundenes Geschäft, d.h. Versicherungsbedürfnisse von Schweizer Mobiliar-Kunden in Deutschland, befriedigen zu können. Dank dem Sitz dieser Gesellschaft in Deutschland und der Kooperation mit der praktisch in allen EU-Ländern mit kleinen Niederlassungen vertretenen Gothaer war es ab diesem Zeitpunkt möglich, Schweizer Kunden im ganzen EU-Raum Versicherungsdeckungen und -dienstleistungen anzubieten.

Die administrative Führung der SMI wird seither vom Kooperationspartner Gothaer besorgt, während die Kundenbetreuung durch die Mobiliar erfolgt. Umgekehrt hat die Mobiliar die Führung der bereits bestehenden Niederlassung der Gothaer in der Schweiz übernommen, welche sich ihrerseits darauf beschränkt, Versicherungsbedürfnisse von deutschen Gothaer-Kunden in der Schweiz zu befriedigen. Nach ihrem Beitritt zur Eureka hat sich die Gothaer entschlossen, die Niederlassung in der Schweiz zu schliessen und den Versicherungsbestand auf die Mobiliar zu übertragen.

Volumenmässig ist das Geschäft der SMI unbedeutend; die strategische Bedeutung ist aber gross, weil mit dem Versicherungs- und Dienstleistungsangebot in der EU erfolgreich verhindert wird, dass Mobiliar-Kunden nur wegen der fehlenden Möglichkeit, ihre Versicherungsbedürfnisse im europäischen Ausland bei ihrem Schweizer Hausversicherer abzudecken, zu anderen international tätigen Gesellschaften abwandern.

1991 wurde von der Oerlikon Bührle Holding die 1954 gegründete konzerneigene Limmat Versicherungsgesellschaft mit Sitz in Zürich übernommen. An diesen Kauf war die Erwartung geknüpft, besondere Fähigkeiten und Erfahrungen im Maklergeschäft, in der Transportversicherung sowie in der Vorsorge- und Risikoberatung zu erwerben, Synergien bei der Betreibung des indirekten Geschäftes zu erzielen und Auslandstützpunkte in Deutschland und Italien gewinnen zu können. Eine Verstärkung der Präsenz auf dem Platz Zürich war ebenfalls erwünscht, und der Liegenschaftenbesitz der Limmat, insbesondere deren Geschäftssitz an bester Lage der Stadt Zürich, war für die Mobiliar ebenfalls attraktiv.



Die Erwartungen, welche in den Erwerb der Limmat gesetzt wurden, sind inzwischen nur teilweise erfüllt worden. 1996 hat die Mobiliar den Direktversicherungsbestand der Limmat ins eigene Portefeuille übernommen, um Doppelspurigkeiten beim Betrieb des direkten Versicherungsgeschäftes auszumerzen. Hingegen behielt die Limmat die Aufgabe der Maklerbetreuung für die Mobiliar wie auch die administrative Bearbeitung des indirekten Geschäftes der Mobiliar, während das Limmat-eigene Rückversicherungsgeschäft sukzessive abgebaut wurde und wird.

1991 wurden die Beteiligungen der Mobiliar, d.h. die drei Tochtergesellschaften Limmat, Protekta Rechtsschutz und SMI sowie die drei Minderheitsbeteiligungen Providentia, Anker und Gothaer Rück, in die neu gegründete Schweizerische Mobiliar Holding AG eingebracht. Mit der Holdinggründung wurden steuerliche Vorteile und eine führungs-mässige Straffung angestrebt.

1992 erfolgte die Gründung der Protekta Risiko-Beratungs-AG. Die zunehmende Bedeutung, welche dem Risk Management in den Unternehmungen und der Risikoberatung im Unternehmungsgeschäft der Versicherer zukam, hat die Mobiliar, wie bereits früher erwähnt, veranlasst, ihre diesbezüglichen Aktivitäten zu verstärken und in eine eigene Gesellschaft auszulagern.

Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungen im Umfeld des Versicherungsgeschäftes kommt auch mit der 1997 erfolgten Gründung der Mobi24 Call Service Center AG zum Ausdruck, die unter Mitwirkung eines erfahrenen französischen Partners (Fidelia Assistance, eine Gesellschaft der Groupe Azur) aufgebaut worden ist.

Mobi24 garantiert, wie ebenfalls schon früher ausgeführt, mit einem 24 Stunden täglich funktionierenden Telefonservice die klassische Assistance für Kunden unterwegs und zu Hause, ergänzt aber auch die grundsätzlich auf die üblichen Geschäftsöffnungszeiten ausgerichtete Servicebereitschaft der Generalagenturen bei Kundenbedürfnissen aller Art.

Im Rahmen des Beitritts zur europäischen Allianz Eureko hat sich die Mobiliar, wie bereits erwähnt, an der Eureko Holding Company B.V. mit Sitz in Amsterdam beteiligt im Austausch mit einer Beteiligung der Eureko an der Providentia. Die Entwicklung dieses Engagements wird im nachfolgenden Kapitel näher ausgeführt.

Die Eureko B.V. betreut die internationalen Tätigkeiten und Entwicklungen des Netzwerkes der Eureko Allianz. Über diese Holding bestehen praktisch mit allen Partnern Kreuzbeteiligungen; die Holding hält auch gemeinsame Beteiligungen der Eureko-Partner in Drittländern.



## Kooperationen

1972 hat die Mobiliar mit der deutschen Feuerversicherungsgesellschaft Concordia mit Sitz in Hannover ein Kooperationsabkommen abgeschlossen mit dem Zweck, den eigenen Versicherungsnehmern im Land des Partners Dienstleistungen, vor allem im Zusammenhang mit Schadenfällen, erbringen und Versicherungsdeckungen verschaffen zu können. Im Laufe der Zeit traten diesem Abkommen eine grosse norwegische Gesellschaft, die «Gjensidige Norsk Skaderforsikring», und später auch noch «Der Anker» in Wien bei. Der Abkommenszweck wurde erweitert auf einen regelmässigen Informations- und Erfahrungsaustausch auf der Ebene der Geschäftsleiter.

Das Abkommen hat keine grosse praktische Bedeutung erlangt, jedenfalls was die Beanspruchung von Dienstleistungen durch die Kunden anbelangt. Die Mobiliar hat sich 1990 für einen anderen deutschen Kooperationspartner entschieden und ist aus diesem Kooperationsverbund ausgeschieden.

1975 wurde ein in der Zwischenzeit ebenfalls wieder aufgehobenes Kooperationsabkommen mit der American International Group AIG mit Sitz in New York abgeschlossen. Zweck des Abkommens mit dem weltweit tätigen amerikanischen Versicherer, welcher vor allem im Industriegeschäft tätig ist, war es, den Mobiliar-Kunden Dienstleistungen im Schadenfall anbieten zu können, aber auch Versicherungsbedürfnisse von Mobiliar-Kunden in denjenigen Ländern, in welchen die AIG tätig ist, befriedigen zu können. Auch dieses Abkommen hatte nie eine grosse praktische Bedeutung.

Eine grosse Bedeutung kam und kommt dagegen weiteren, von der Mobiliar im Laufe der Jahre abgeschlossenen Kooperationsabkommen zu.

1971 kam es zum Abschluss eines Kooperationsabkommens zwischen der Mobiliar und der damals ebenfalls noch als Genossenschaft organisierten ältesten Lebensversicherungsgesellschaft unseres Landes, der Schweizerischen Lebensversicherungs- und Rentenanstalt, welche heute unter dem Namen Swiss Life auftritt.

Eine Lagebeurteilung der zuständigen Organe dieser zwei Gesellschaften hatte einerseits ergeben, dass Kundenbedürfnisse im Bereich insbesondere der Kundensegmente Privatpersonen und KMU zu registrieren waren, den ganzen Bereich ihrer Vorsorge- und Versicherungsprobleme mit einer Person, einem Berater oder mindestens einer Kontaktperson erörtern und lösen zu können. Andererseits hatten die meisten grossen und mittelgrossen auf dem Schweizer Markt tätigen Versicherungsgesellschaften und -gruppen ein Produkte- und Dienstleistungsangebot, welches die Lebens- und die Nicht-Lebensversicherung umfasste.

Mobiliar und Rentenanstalt kamen übereinstimmend zum Schluss, dass es Sinn machte, sich auf die Kernkompetenz im Sinne des

jeweils angestammten Tätigkeitsgebietes zu beschränken und das bisher nicht selbst betriebene Geschäft einem renommierten Partner zuzuweisen.

Dafür bestanden günstige Voraussetzungen, weil die beiden ältesten privaten Versicherungsgesellschaften unseres Landes als Genossenschaften eine ideelle Affinität aufwiesen und – was besonders wichtig war – in der Schweiz je über einen Aussendienst verfügten, der etwa die gleiche Anzahl hauptamtlicher Kundenberater beschäftigte. Mit der gegenseitigen Vermittlung von Versicherungen an den jeweiligen Partner konnte somit das Kundenbedürfnis nach Versicherungen aus einer Hand weitgehend befriedigt werden, andererseits aber auch die Kapazität der bestehenden Aussenorganisationen zusätzlich genutzt und damit rentabler gestaltet werden.

Das Abkommen kam rasch zum Tragen, wobei in den ersten zehn Jahren insofern ein Ungleichgewicht zu verzeichnen war, als die Vermittlung der Mobiliar zugunsten der Rentenanstalt deutlich höher war als umgekehrt. In den Achtziger- und Neunzigerjahren gestaltete sich dieses Verhältnis zunehmend ausgeglichener dank einer Steigerung der Leistungen des Rentenanstalt-Aussendienstes zugunsten der Mobiliar, was nicht zuletzt auch mit der Einführung der Motorfahrzeug-Haftpflichtversicherung durch die Mobiliar zusammenhing.

Die Übernahme der La-Suisse-Gesellschaften mit Sitz in Lausanne durch die Rentenanstalt im Jahre 1988 beeinträchtigte zwar nicht die gegenseitige Geschäftsvermittlung, wohl aber das gegenseitige Vertrauen vor allem auf Seiten der Aussendienstmitarbeiter der Mobiliar. Obschon die Geschäftsleitung der Rentenanstalt glaubhaft versicherte, mit der Übernahme der La-Suisse-Gesellschaften nicht den Einstieg ins Nicht-Lebensversicherungsgeschäft anvisiert, sondern den Übergang der La Suisse Leben in unerwünschte Hände verhindert zu haben, und obschon in der Folgezeit die Rentenanstalt das Kooperationsabkommen mit der Mobiliar loyal respektierte, blieb ein latentes Unbehagen bestehen.

In den Neunzigerjahren wurde dennoch eine Vertiefung und Ausweitung der Zusammenarbeit geprüft, wobei die Rentenanstalt, nachdem die Mobiliar Mehrheitsaktionär der Providentia geworden war, den – an sich logisch erscheinenden – Wunsch nach einer konsequenten Aufteilung der Geschäftstätigkeit auf die beiden Partner äusserte. Das war verbunden mit der Erwartung, die Providentia oder mindestens die Mehrheit daran von der Mobiliar übernehmen zu können; die Rentenanstalt hätte andererseits die La Suisse Unfall an die Mobiliar abgetreten.

Im Hinblick darauf, dass bereits anfangs der Neunzigerjahre dem Schweizer Nicht-Lebensversicherungsmarkt mittel- und langfristig eine Stagnation prognostiziert wurde, während im Lebensversicherungsgeschäft mit einem namhaften, wenn auch erfahrungsgemäss nicht besonders ertragsstarken Wachstum zu rechnen war, konnte sich die Mobiliar zu einer Zusammenarbeit auf dieser Basis nicht ent-



schliessen. Ein Wachstum der Mobiliar durch Expansion ins Ausland hätte von der Rentenanstalt auch in denjenigen Ländern, in welchen sie ihrerseits bereits gut etabliert war, lediglich infrastrukturmässig, aber weder finanziell noch durch Know-how und Managementkapazität unterstützt werden können. Kam noch dazu, dass der Rechtskleidwechsel der Rentenanstalt in eine börsennotierte Aktiengesellschaft mit dem Hauptaktionär Bankgesellschaft auch bezüglich Geschäftsphilosophie eher ein Auseinanderdriften erwarten liess. So entschied man sich, die 25-jährige erfolgreiche Zusammenarbeit per Ende 1996 im gegenseitigen Einvernehmen aufzuheben. Für die Mobiliar bedeutete dies gleichzeitig, ab diesem Zeitpunkt eine intensive Zusammenarbeit mit ihrer Tochtergesellschaft Providentia einzuleiten und deren Angebot durch eine bedürfnisgerechte Palette von kapitalbildenden Lebensversicherungen auszubauen. Inzwischen übersteigt das Volumen der vom Mobiliar-Aussendienst abgeschlossenen und an die Providentia vermittelten Lebensversicherungen bereits das beachtliche Volumen, welches alljährlich der Rentenanstalt vermittelt worden ist.

Eine erfolgreiche Zusammenarbeit besteht seit anfangs Achtzigerjahre mit der Krankenkasse Sanitas. Bereits seit 1982 verzichtet die Mobiliar darauf, Einzelkrankenversicherungspolice mit so genannter Volldeckung abzuschliessen; für die Grunddeckung bei den ambulanten Heilungskosten und bei den Spitalbehandlungskosten vermittelt sie seit diesem Zeitpunkt ihren Versicherungsnehmern Versicherungsschutz bei der Krankenkasse Sanitas, wobei seitens der Mobiliar zunächst noch Zusatzdeckungen angeboten wurden. Seit 1988 beschränkt sich das Angebot an Zusatzversicherungen auf einen kleinen Bereich, den die Sanitas nicht abdeckt. Mit Inkrafttreten des neuen Krankenversicherungsgesetzes anfangs 1996 ist schliesslich auch noch ein kleiner Altbestand von Einzelkrankenversicherungen auf die Sanitas übertragen worden, wobei im Rahmen des bestehenden Kooperationsabkommens und mit den entsprechenden finanziellen Leistungen der Mobiliar dafür gesorgt war, dass ihre Kunden von den negativen Folgen von Vorbehalten bei der Aufnahme in die Krankenkasse nicht betroffen wurden.

Die Trägerschaft der in den letzten Jahren überdurchschnittlich wachsenden Sanitas wird von der Mobiliar, weiteren privaten Versicherungsgesellschaften sowie von Ärzten, Apothekern und der Landwirtschaft gebildet.

Mit dem schon erwähnten Entscheid, auch die Transportversicherung zu betreiben, stellte sich für die Mobiliar das Problem, Sachkompetenz und Erfahrung in diesem interessanten, aber auch anspruchsvollen Versicherungszweig zu beschaffen. In einem volumenmässig kleinen Markt ist auch der Bestand an Transportversicherungsfachleuten begrenzt, und die Vorstellung, ein kompetentes Team von Fachleuten durch Abwerbung bereitzustellen, vermochte nicht zu befriedigen.



1992 bot sich die Gelegenheit, mit einer kleinen, aber angesehenen spezialisierten Gesellschaft, der TSM Transportversicherungsgesellschaft in La Chaux-de-Fonds, ein Kooperationsabkommen abzuschließen, wonach diese Gesellschaft Aufgaben der Betriebs- und Schadenabteilung in der Transportversicherung für die Mobiliar übernahm, eine Lösung, die sich bis heute bewährt hat. Versicherungsträger für das von der eigenen Aussenorganisation akquirierte Geschäft ist aber die Mobiliar, die seither auch sukzessive ein kleines eigenes Team von qualifizierten Kundenberatern aufgebaut hat.

Ein weiteres Kooperationsabkommen, welches inzwischen bereits seit 10 Jahren Bestand hat, wurde – wie bereits erwähnt – 1990 mit der Gothaer Gruppe, die inzwischen zur Parion Gruppe gehört, abgeschlossen.

Hatte dieses Abkommen schon auf bilateraler Basis für beide Partner positive Effekte, so war es auch wegweisend für den Beitritt der Mobiliar zur europäischen Allianz Eureko im Jahre 1998. Die Parion, welche diesen Schritt schon etwas früher getan hatte, konnte die Mobiliar von den Vorzügen dieser multilateralen Kooperation im Rahmen einer Allianz bedeutender europäischer Versicherungsgesellschaften überzeugen.

Eureko wurde 1992 von den vier Gesellschaften Achmea (Niederlande), Friends Provident (Grossbritannien), Topdanmark (Dänemark) und Wasa (heute Länsförsäkringar Wasa, Schweden) gegründet und konnte in rascher Folge die weiteren Partner BCP/Atlântico Group (Portugal), die Parion (Deutschland), die Mobiliar und im Frühjahr 2000 auch noch die französische Gesellschaft Maaf aufnehmen. Die Allianz deckt mit ihren Tochtergesellschaften heute 16 europäische Länder ab.

Die Allianz beruht auf der Grundidee, dass pro Land ein starker Partner nicht nur die Bedürfnisse seiner eigenen Kunden, sondern auch diejenigen seiner Allianzpartner abdeckt. Dieses Ziel wird in Drittländern auch über gemeinsame Tochtergesellschaften erreicht. Weitere Ziele, bei denen schon beachtliche Erfolge erzielt worden sind, sind ein Know-how-Transfer von Land zu Land, der den bisherigen nationalen Erfahrungsaustausch nach der Deregulierung der nationalen Versicherungsmärkte ersetzt, und die Erzielung von Synergieeffekten im Bereich der Aus- und Weiterbildung nicht zuletzt auch auf Managementebene. Zur Stärkung der Allianz tragen die bereits erwähnten Kreuzbeteiligungen über die Eureko Holding Company B.V. bei, welche auch die gemeinsamen internationalen Tätigkeiten poolt und betreut.

Die Allianz Eureko ist ein dynamisches und flexibles Gebilde. So haben der holländische Partner Achmea und der portugiesische Partner BCP ihr Versicherungsgeschäft im Frühsommer des Jahres 2000 mit der Zielsetzung einer engeren Zusammenarbeit in die Eureko B.V. eingebracht. In dieser Gesellschaft verbleiben auch die gemeinsamen Beteiligungen und Aktivitäten in Drittländern. Im Hinblick darauf,

dass die übrigen Mitglieder der Allianz, auch die Mobiliar, am bisherigen Konzept festhalten wollen, wurden die Kreuzbeteiligungen aus Eureka B.V. herausgelöst und in eine neue Gesellschaft, die European Alliance Partner Company, eingebracht. Daran sind alle sieben Allianzpartner – Achmea und BCP sind als Eureka N.V. künftig ein Partner – mit dem gleichen Anteil beteiligt. Die Beteiligung der Allianz an der Providentia reduziert sich in diesem Zusammenhang auf etwa 5%, während die Mobiliar im Sinne einer Finanzbeteiligung in reduziertem Ausmass an Eureka N.V. beteiligt bleibt.

Die Erfahrungen der Mobiliar mit Kooperationen sind überwiegend positiv. Sie zeigen aber auch, dass es für eine gute Zusammenarbeit gewisse Voraussetzungen braucht und dass auch erfolgreiche Kooperationen in der Regel zeitlich begrenzt sind. Konkretes Beispiel dafür ist die 25-jährige Zusammenarbeit Mobiliar/Rentenanstalt, welche bis zuletzt erfolgreich war.

Die notwendigen oder mindestens guten Voraussetzungen für einen Erfolg versprechende Kooperation dürften nach gemachten Erfahrungen der Mobiliar etwa die folgenden sein:

- Gemeinsame Zielsetzungen der Partner, welche sich in konkreten Projekten und Aktivitäten niederschlagen;
- eine übereinstimmende Interessenlage der Partner und ein möglichst durch gegenseitige Leistungen gewährleisteter Interessenausgleich. Ausnahmsweise kann der Ausgleich auch in Form der Bezahlung von Dienstleistungen erfolgen;
- eine möglichst hohe Konvergenz von Geschäftsphilosophie und Unternehmenskultur der Partner;
- eine vergleichbare «Statur» der Kooperationspartner, d.h. Unternehmungen von vergleichbarer Grösse oder aber, im Rahmen internationaler Kooperationen, solche mit einer ähnlichen Marktposition in ihrem Land;
- Vertrauen, Kommunikationsfähigkeit und -wille, was in jeder Kooperation auf allen Ebenen durch Kontakte in angemessenem Rhythmus gepflegt werden muss.

## **Gemeinschaftsaufgaben/Gemeinschaftsinstitutionen**

Die gemeinsame Wahrnehmung von Aufgaben im Rahmen von Verbänden (Schweizerischer Versicherungsverband SVV und Branchenverbände) ist bereits an anderer Stelle erwähnt worden. Zur Sprache gekommen ist auch die Redimensionierung der Verbandsaktivitäten und die in der Folge realisierte Änderung der Verbandsstrukturen im Zusammenhang mit der Deregulierung und Liberalisierung des Schweizerischen Versicherungsmarktes Ende der Achtziger-, anfangs der Neunzigerjahre.

Nach wie vor gibt es aber Gemeinschaftsaufgaben, die im Rahmen von Gemeinschaftsinstitutionen wahrgenommen werden. Dazu gehören Aktivitäten im Bereich der Schadenprävention, der Versicherung von Grossrisiken, der Berufsbildung und der Bekämpfung des Versicherungsbetruges sowie die Ombudsstelle der Privatversicherungen.

### **Schadenprävention**

Sinn und Zweck der Schadenversicherung ist die Gewährung von Versicherungsschutz durch Abgabe entsprechender Leistungsversprechen und Leistung von Entschädigung, wenn ein versichertes Ereignis mit Schadenfolgen eingetreten ist. Schadenprävention liegt zwar im Interesse der Versicherer, wird bei der Tarif- und Produktgestaltung berücksichtigt, gehört aber nicht zu den Kernaufgaben.

Schadenprävention – d.h. sich selbst und sein Eigentum vor Gefahren und Risiken zu schützen – gehört primär in die Eigenverantwortung des Einzelnen. Schadenprävention ist aber auch eine öffentliche Aufgabe, gehört es doch zu den Kernaufgaben des Staates, für die Sicherheit seiner Bürger zu sorgen. Bei der Wahrnehmung von Schadenpräventionsaufgaben verpflichtet der Staat die privaten Versicherer zu Finanzierungsbeiträgen, z.B. in Form von Löschsteuern im Zusammenhang mit dem Abschluss von Feuerversicherungen oder von Beiträgen zur Unfallverhütung im Zusammenhang mit dem Abschluss von Motorfahrzeugversicherungen.

Typische staatliche Aktivitäten, welche direkt oder indirekt der Schadenprävention dienen, sind die Aufgaben der Feuerpolizei, das Festlegen von Bauzonen resp. Bauverbotsgebieten mit Rücksicht auf Naturgefahren sowie die Realisierung von Lawinen- und Gewässerverbauungen.

Das generelle Interesse der Privatassekuranz, insbesondere der Schadenversicherer, an der Schadenverhütung hat diese seit langem veranlasst, über die zwangsweise Mitfinanzierung staatlicher Aktivitäten hinaus die Schadenprävention gemeinsam zu fördern, insbesondere durch öffentliche Informationskampagnen. Zwei Gemeinschaftsinsti-



tutionen, an welchen auch öffentliche Versicherer (die SUVA im einen, die kantonalen Gebäudeversicherungen im anderen Fall) beteiligt sind, dienen diesem Engagement – die Schweizerische Beratungsstelle für Unfallverhütung bfu und die Beratungsstelle für Brandverhütung BfB.

Ein im Bereich der Schadenprävention tätiges Gemeinschaftsinstitut von eminent praktischer Bedeutung ist das Schweizerische Institut zur Förderung der Sicherheit, welches 1995 seine Tätigkeit als Nachfolgeorganisation des 1944 gegründeten Brandverhütungsdienstes für Industrie und Gewerbe BVD aufgenommen hat. Zielsetzung dieser Beratungsstelle für den industriellen und gewerblichen Brandschutz war ursprünglich, Industrie- und Gewerbebetrieben zu einem optimalen Brandschutz mit effizienten und angemessenen Mitteln zu verhelfen.

Gegründet wurde die Trägerorganisation einerseits von den in der Schweizerischen Feuerversicherungsvereinigung zusammengeschlossenen privaten Feuerversicherungsgesellschaften, andererseits vom Vorort des Schweizerischen Handels- und Industrievereins und vom Zentralverband Schweizerischer Arbeitgeberorganisationen. Ab 1952 beteiligten sich auch einige kantonale Gebäudeversicherungen, und 1958 wurde die Vereinigung Kantonaler Feuerversicherungen VKF als weiteres Mitglied in die Trägerorganisation aufgenommen.

Beim heutigen Sicherheitsinstitut kommt der Brandverhütung im Sinne des Brand- und Explosionsschutzes und dem Schutz gegen Elementarereignisse unverändert grosse Bedeutung zu. Daneben gehören aber auch die Beratung im Bereich Intrusionsschutz, Dienstleistungen zur Förderung der Arbeitssicherheit und des Umweltschutzes, die Tätigkeit als Prüf-, Inspektions- und Zertifizierungsstelle und die Pflege der Zusammenarbeit mit einschlägigen nationalen und internationalen Organisationen zum Aufgabenbereich.

Mitglied in der Trägerschaft können private Versicherungsgesellschaften, öffentlich-rechtliche Versicherer sowie Berufs- und Wirtschaftsverbände mit entsprechenden Bedürfnissen werden. Zurzeit sind praktisch alle in der Schweiz das Sachversicherungsgeschäft betreibenden privaten Versicherungsgesellschaften, die Schweizerische Rückversicherungsgesellschaft, der Schweizerische Versicherungsverband, der Verband Schweizerischer Versicherungsbroker, der Schweizerische Handels- und Industrieverein, der Schweizerische Arbeitgeberverband und das Hochbauamt Vaduz in der Trägerschaft vertreten.

Über 3000 industrielle und gewerbliche Betriebe und Unternehmungen aus allen Sparten des Dienstleistungsbereiches sind vertraglich mit dem Sicherheitsinstitut verbunden und nehmen dessen Dienstleistungen regelmässig in Anspruch. Darüber hinaus ist das Sicherheitsinstitut häufig auf der Basis von Einzelaufträgen tätig, welche ihm im Hinblick auf sein Know-how, seine grosse Erfahrung und sein professionelles Arbeiten erteilt werden.

Nebst den schon zu BVD-Zeiten existierenden Niederlassungen Zürich, Neuenburg und Massagno ist seit 1997 auch eine Niederlassung in Basel aktiv, die aus den Sicherheitsbereichen der fusionierten Firmen Ciba und Sandoz hervorgegangen ist und auf spezifische Kenntnisse und langjährige, besondere Erfahrungen zurückblicken kann.

Die Mobiliar hat sich an all diesen Gemeinschaftsinstitutionen seit deren Gründung mit Überzeugung und grossem Engagement beteiligt. Bei der Gründung des BVD kam ihr auf Versichererseite eine eigentliche Pionierrolle zu. Während zu Beginn der Vierzigerjahre in einzelnen Industrieverbänden die Idee der Bildung einer Beratungsstelle für den Brandschutz entstand und ernsthaft geprüft wurde, war es auf Seiten der privaten Feuerversicherungsgesellschaften die Mobiliar, welche aufgrund von Kontakten mit der Industrie diese Idee aufnahm und die Vorbereitungen für die Betriebsaufnahme des BVD anfangs 1945 traf. Der Projektleiter der Mobiliar amtierte in der Folge als erster Leiter des BVD.

Im Sinne einer Ergänzung der Förderung der Schadenverhütung als Gemeinschaftsaufgabe haben die privaten Feuerversicherungsgesellschaften im Rahmen ihrer Versicherungsberatung der Prävention immer ihr Augenmerk geschenkt. Einige Gesellschaften, darunter auch die Mobiliar, haben ihre Aktivitäten im Bereich der Risikoberatung, bei welcher die Komponente Schadenverhütung einen bedeutenden Stellenwert hat, in den Achtziger- und Neunzigerjahren nicht nur ausgebaut, sondern zum Teil auch verselbstständigt und bieten diese losgelöst vom Versicherungsgeschäft und von der Versicherungsberatung als separate Dienstleistung gegen Entgelt an. Bei der Mobiliar nimmt die bereits früher erwähnte, 1992 gegründete Protekta Risiko-Beratungs-AG diese Aufgabe wahr.

## **Versicherung von Grossrisiken**

Die Versicherung von Grossrisiken stellt in unserem Land eine klassische Gemeinschaftsaufgabe dar, die in der Regel in der Form von Versicherungspools wahrgenommen wird.

Die in der Schweiz aktiven Versicherungspools sind rechtlich als einfache Gesellschaft konzipiert; Sinn und Zweck ist die bestmögliche Ausschöpfung und Zusammenfassung der Zeichnungskapazität möglichst aller in den betreffenden Branchen tätigen Direktversicherer, wobei sich die Pools auch um die Beschaffung von Rückversicherungsdeckung für gemeinsame Rechnung bemühen.

Soweit Pools von Direkt- und Rückversicherern gemeinsam gebildet werden, besteht in der Regel keine Rückversicherungsmöglichkeit; hingegen ist eine Erhöhung der gesamten Zeichnungskapazität durch Mitversicherung ausländischer Pools mit gleicher Zielsetzung möglich.



Für die Mobiliar sind das Elementarschadenrisiko, die Elementarschadenversicherung und der Schweizer Elementarschadenpool von ganz besonderer Bedeutung. Dies einerseits im Hinblick auf die Pionierrolle, welche die Mobiliar bei der Einführung und Ausgestaltung der Elementarschadendeckung und -versicherung in der Schweiz gespielt hat, andererseits im Hinblick auf den bedeutenden Einfluss des Elementarschadengeschehens und damit der Elementarschadenbelastung auf den Geschäftsverlauf der Gesellschaft.

Anlässlich des 100-Jahr-Jubiläums im Jahr 1926 hat die Mobiliar als Jubiläumsspende einen Fonds errichtet, dessen Erträge unter anderem zur Hilfe bei – damals noch unversicherbaren – Elementarschäden dienen sollte. 1933 wurde ein Regulativ über die unentgeltliche Vergütung von Elementarschäden erlassen, wonach Objekte, die bei der Gesellschaft gegen Feuerschaden versichert waren, bei Schäden verursacht durch Hochwasser, Überschwemmung, Sturm, Hagel, Lawinen, Felssturz, Steinschlag und Erdbeben nach Massgabe der verfügbaren Mittel bis zu einem bestimmten Prozentsatz entschädigt werden konnten.

1935 übernahmen die übrigen in der Schweiz tätigen privaten Feuerversicherungsgesellschaften diese Lösung; gleichzeitig wurde der Schweizer Elementarschadenpool geschaffen mit der Zielsetzung, bei Schäden, welche die verschiedenen Landesgegenden und damit auch die dort als Feuerversicherer tätigen Gesellschaften ungleich stark trafen, einen Ausgleich der Schadenbelastung herbeizuführen. 1939 wurden die Ansätze für die Entschädigung von Elementarschäden im entsprechenden Regulativ verbindlich festgesetzt und den Geschädigten ein Rechtsanspruch auf eine entsprechende Entschädigung eingeräumt. 1953 schliesslich wurde die Elementarschadendeckung so in die Feuerversicherung integriert, dass grundsätzlich bei Feuer- und Elementarschäden an Objekten (Gebäude, und Fahrhabe), die Gegenstand der Feuerversicherungspolice bildeten, der gleiche Entschädigungsanspruch bestand.

Die Schweizerische Elementarschadenversicherung beruht auf folgendem Konzept (und steht und fällt damit):

- auf der obligatorischen Koppelung der Feuer- mit der Elementarschadendeckung, d.h. man kann sich nicht nur entweder gegen Feuer- oder gegen Elementarschadenrisiken versichern;
- auf einer doppelten Solidarität, der Solidarität der Versicherungsnehmer, welche für das Elementarschadenrisiko einen einheitlichen Prämienatz in der ganzen Schweiz entrichten (unabhängig von der Elementarschadenexposition des versicherten Risikos), einerseits und andererseits der Solidarität der Versicherer, die sich im Schweizer Elementarschadenpool zusammengeschlossen haben, um die landesweit ungleiche Schadenbelastung unter sich, wenn nicht vollständig, so doch weitgehend auszugleichen.



Dabei war die Elementarschadenversicherung bisher in zwei Solidaritätskreise aufgeteilt:

- Der eine umfasste die Fahrhabeversicherung, die in der ganzen Schweiz mit Ausnahme der Kantone Nidwalden und Waadt sowie – teilweise – des Kantons Glarus von privaten Gesellschaften betrieben wird,
- der andere die Gebäudeversicherung in den monopolfreien Kantonen Appenzell i.Rh., Genf, Obwalden, Schwyz, Tessin, Uri, Wallis und im Fürstentum Liechtenstein.

Seit dem 1. Januar 2001 ist der bisherige Solidaritätskreis Fahrhabe in zwei neue Solidaritätskreise aufgeteilt, nämlich Fahrhabe Hausrat (inkl. Hausrat in Landwirtschaft) und Fahrhabe übrige (inkl. landwirtschaftliche Betriebsfahrhabe).

Der Einheitsprämiensatz für die Elementarschadendeckung ist für die Gebäudeversicherung höher, da das Elementarschadenrisiko in den der privaten Versicherung zugänglichen Gebirgskantonen naturgemäss viel höher ist als im Mittelland. Dies ist auch der Grund dafür, dass der Prämiensatz für die Gebäudefeuer- und Elementarschadenversicherung in den monopolfreien Kantonen höher ist als in den Monopolkantonen; bei Aufhebung des Gebäudeversicherungsmonopols und Ausdehnung des Schadenausgleichs auf die ganze Schweiz würde diese Prämiendifferenz grösstenteils, wahrscheinlich sogar ganz verschwinden. Die ständig wiederholte Behauptung der Monopolanhänger, wonach die Prämienunterschiede primär bei den höheren Kosten und Gewinnen der privaten Gesellschaften zu suchen seien, sind ebenso falsch wie professorale Gutachten, welche den entscheidenden sachlichen Aspekt schlicht aus ihren Untersuchungen und Betrachtungen ausschalten.

Die in den Sechziger- und Siebzigerjahren aus versicherungstechnischen Gründen eingeführten Leistungsbegrenzungen in Form von Selbstbehalten und Höchstentschädigungslimiten haben der privaten Elementarschadenversicherung nichts von ihrer grossen praktischen Bedeutung und Wirksamkeit genommen.

In der Schweiz sind in den letzten 20 Jahren, d.h. von 1980 bis und mit 1999 für Fahrhabe und Gebäude Schäden im Umfang von 2,5 Milliarden Franken zu Lasten von privaten Versicherungsgesellschaften angefallen. Nicht in diesen Zahlen enthalten sind Entschädigungen für Betriebsunterbrechungsschäden und Schäden an Motorfahrzeugen im Zusammenhang mit Elementarschadenereignissen, die von den einzelnen Gesellschaften selbst getragen werden und nicht dem Poolausgleich unterliegen. Von den genannten 2,5 Milliarden entfallen gut 55% auf Fahrhabe-, knapp 45% auf Gebäudeschäden. Absolutes Spitzenjahr hinsichtlich Elementarschadenbelastung war das Jahr 1999, welches mit überdurchschnittlich hohen Lawinen- und Schneedruckschäden begann, im Sommer Hochwasser-, Überschwemmungs- und Hagelschäden und gegen Ende Jahr Sturmschäden in überdurch-

schnittlichem Ausmass mit sich gebracht hat. Insgesamt dürften sich die Schäden für Gebäude-, Fahrhabe-, Betriebsunterbrechungs- und Kaskoschäden zu Lasten der Privatassekuranz in der Schweiz auf beinahe 700 Millionen Franken belaufen. Elementarschäden im Umfang von über 500 Millionen Franken haben die privaten Versicherer bereits im Jahre 1993, das von Überschwemmungsschäden im Wallis und Hochwasserschäden im Tessin geprägt war, gedeckt. Die Elementarschadenbelastung der Privatassekuranz im Jahr 2000 dürfte sich wiederum in der Grössenordnung der genannten Spitzenjahre bewegen, somit für den Zeitraum 1981 bis 2000 mehr als 3 Milliarden Franken betragen.

Der Anteil der Mobiliar an dieser gesamtschweizerischen Elementarschadenbelastung liegt – entsprechend ihrem Marktanteil in der Feuer- und Elementarschadenversicherung – deutlich über 20%. In Jahren mit hoher Schadenbelastung können die Mitglieder des Elementarschadenpools auf Leistungen der Rückversicherer aus den gemeinsamen Rückversicherungsverträgen zählen, und die Schadenbelastung der Mobiliar wird zusätzlich im Rahmen der gesellschaftseigenen Rückversicherungsdispositionen gemildert. Trotzdem hinterlassen solche Jahre im Geschäftsverlauf der Mobiliar Spuren, wie schon an anderer Stelle dargelegt worden ist.

Nicht in die mit der Feuerversicherung verbundene Elementarschadendeckung einbezogen ist das Erdbebenrisiko. Es unterscheidet sich in verschiedener Hinsicht, namentlich aber hinsichtlich Schadenpotential, wesentlich von den anderen Elementarschadenrisiken, so dass ein flächendeckender Versicherungsschutz im Ausmass der mit der Feuerversicherung gekoppelten Elementarschadenversicherung bisher als praktisch nicht machbar betrachtet wurde. Seit 20 Jahren, d.h. seit 1980, haben sich aber die dem Schweizerischen Versicherungsverband angehörenden und die Gebäudefeuerversicherung betreibenden Gesellschaften zu einer einfachen Gesellschaft mit dem Namen «Interessengemeinschaft zur Übernahme von Erdbebenschäden» zusammengeschlossen und stellen zur freiwilligen Übernahme von Erdbebenschäden an den gegen Feuer versicherten Gebäuden in den monopolfreien Kantonen Appenzell i.Rh., Genf, Glarus, Obwalden, Schwyz, Tessin, Uri, Wallis und dem Fürstentum Liechtenstein finanzielle Mittel zur Verfügung, zurzeit 200 Millionen Franken.

Ein weiteres Grossrisiko, für welches Versicherungsschutz im Rahmen eines Pools geschaffen worden ist, stellen die Kernenergieerzeugungsanlagen dar. Unter dem Namen «Schweizer Pool für die Versicherung von Atomrisiken» ist im Hinblick auf die Betriebsaufnahme des ersten Kernenergiekraftwerkes 1957 eine einfache Gesellschaft zur gemeinsamen Tragung von aus der friedlichen Verwendung von Atomenergie erwachsenden Risiken gegründet worden. Der heute unter dem Namen «Schweizer Pool für die Versicherung von Nuklearrisiken» auftretende Pool gewährt seither Versicherungsdeckung für Haftpflicht-, Unfall- und Sachversiche-

rungsrisiken im Zusammenhang mit der Kernenergieerzeugung. Primär geht es um die Deckung der Versicherungsbedürfnisse der in der Schweiz gelegenen Anlagen; der Pool beteiligt sich aber auch an ausländischen Risiken, um im Gegenzug Zeichnungskapazität ausländischer Pools für die Schweiz verfügbar zu machen. Poolmitglieder können private und öffentlich-rechtliche Versicherungseinrichtungen, die in der Schweiz im direkten oder im Rückversicherungsgeschäft tätig sind, sein. Von den öffentlich-rechtlichen Versicherern beteiligen sich die kantonalen Gebäudeversicherungen der Standortkantone Aargau, Bern und Solothurn am Nuklearpool, jedoch nur an den Sachversicherungsdeckungen für die Kernkraftwerke im jeweiligen Kantonsgebiet.

Von öffentlichem Interesse sind vor allem das Haftpflichtrisiko und die Regelung der Haftpflichtversicherung. Gemäss Kernenergiegesetz besteht ein Versicherungsobligatorium mit einer Höchsthaftungslimite von 1 Milliarde Franken pro Ereignis. Der Schweizer Nuklearpool steuerte bis Ende 2000 unter Mitberücksichtigung der von ausländischen Pools zur Verfügung gestellten Kapazität eine Deckung von 700 Millionen bei. Die fehlenden 300 Millionen Franken wurden vom Bund sichergestellt, der dafür von den Kernkraftwerkbetreibern Beiträge erhob. Seit dem 1. Januar 2001 stellt der Nuklearpool die volle Deckungssumme zur Verfügung.

Die Mobiliar beteiligt sich seit Beginn an der Versicherung von Nuklearrisiken, ursprünglich vor allem an der Deckung von Sachversicherungsrisiken, heute aber auch mit namhaften Summen an der Haftpflichtdeckung, an der im Rahmen des Pools summenmässig eine untergeordnete Rolle spielenden Unfallversicherung sowie an der Deckung ausländischer Risiken.

Die privaten Direkt- und Rückversicherungseinrichtungen, die in der Schweiz im Haftpflichtversicherungsgeschäft tätig sind, haben eine weitere einfache Gesellschaft zur Tragung von Haftpflichtrisiken aus dem Bestand und Betrieb von Talsperren und den dazu gehörenden Speicherseen gebildet, die seit 1991 unter dem Namen «Schweizer Pool für die Versicherung von Talsperren-Haftpflichtrisiken» entsprechende Haftpflichtversicherungsrisiken übernimmt. Dies im Hinblick darauf, dass das Gesetzgebungsverfahren für ein eidgenössisches Stauanlagen-Haftpflichtgesetz im Gange ist, welches betreffend Haftpflichtregelung und Versicherungsobligatorium für Talsperren und Speicherseen konzeptionell analog dem Kernenergiehaftpflichtgesetz gestaltet werden soll, aber auch darauf, dass bereits zwei diesbezügliche kantonale Obligatorien bestehen, nämlich in den Kantonen Graubünden und Wallis. Die Mobiliar hat sich von Beginn weg nach Massgabe ihrer Zeichnungskapazität im Haftpflichtversicherungsgeschäft an dieser Gemeinschaftsinstitution beteiligt.

Der Vollständigkeit halber sei schliesslich noch der Schweizer Pool für Luftfahrtversicherungen erwähnt, dessen Bedeutung allerdings im



Abnehmen begriffen ist, seit die Versicherungen von Grossrisiken im Zusammenhang mit der Luftfahrt kaum mehr auf dem Schweizer Versicherungsmarkt platziert werden.

Abgesehen vom zuletzt erwähnten «Luftfahrtpool» ist die politische, volkswirtschaftliche und soziale Bedeutung der Versicherungsdeckungen, welche durch die vorerwähnten Pools zur Verfügung gestellt werden, sehr gross, und für die Mobiliar war es immer eine Selbstverständlichkeit, sich an diesen Gemeinschaftsinstitutionen, welche ausgesprochen den Charakter von Solidaritätswerken haben, ihren Möglichkeiten entsprechend zu beteiligen.

## **Berufsbildung**

Das gemeinsame Interesse an genügend fachlich gut qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hat die Privatassekuranz schon lange dazu veranlasst, die Berufsausbildung mindestens teilweise gemeinsam zu organisieren. Träger dieser gemeinsamen Aus- und Weiterbildungsanstrengungen ist der Berufsbildungsverband der Versicherungswirtschaft VBV, welcher insbesondere ein Kursangebot zur Verfügung stellt, das der Vorbereitung auf die Eidgenössische Berufsprüfung und Diplomprüfung der privaten Versicherungswirtschaft dient. Die Arbeit des VBV beruht bisher auf dem Milizsystem, indem die einzelnen Versicherungsgesellschaften das Lehrpersonal für die Kursaktivitäten in Form von kompetenten Fachspezialisten, welche im Rahmen des VBV didaktisch geschult werden, zur Verfügung stellen. Eine wichtige Rolle spielen auch seit langem die vom VBV herausgegebenen Lehrmittel.

Die Entwicklung auf dem ganzen Gebiet der Finanzdienstleistungen hat dazu geführt, dass im Jahre 1999 die schweizerische Träger-schaft für Berufs- und höhere Fachprüfungen in Bank, Versicherung und Finanzplanung (BVF) gegründet wurde. Ein neues, modular integriertes Berufsqualifikationssystem im Finanzsektor und ein entsprechendes Prüfungssystem verlangen nach einer einheitlichen Prüfungsträgerschaft im Sinne der neu gegründeten Institution,

## **Ombudsstelle der Privatversicherung**

Anfangs der Siebzigerjahre haben die Schweizer Privatversicherer eine Stiftung «Ombudsmann der Privatversicherung» gegründet, welche sich zum Ziel setzt, Missverständnisse und Meinungsverschiedenheiten zwischen Versicherungsnehmern oder Ansprechern und den der Stiftung angeschlossenen privaten Versicherungsgesellschaften durch eine unabhängige, neutrale Instanz in einem einfachen,

unbürokratischen Verfahren zu überprüfen und aus der Welt zu schaffen. 1999 waren der Stiftung 74 private Versicherungsgesellschaften angeschlossen. Das Bedürfnis nach einer solchen Institution lässt sich an der Anzahl jährlicher Anfragen ablesen, die sich 1999 auf rund 2'900 beliefen. Für rund ein Viertel der Fälle war die Ombudsstelle allerdings nicht zuständig; grösstenteils handelte es sich dabei um Probleme von Versicherten mit ihrer Krankenkasse. Die meisten Fälle, welche der Ombudsstelle vorgelegt werden, können von dieser geklärt oder durch einen Vermittlungsvorschlag gelöst werden. Soweit es der Ombudsstelle nicht gelingt, die Ansprecher zufrieden zu stellen, bleiben diesen alle anderen Vorgehensweisen vorbehalten, auch das Vorgehen auf dem ordentlichen Rechtsweg. Die Mobiliar gehört zu den Gründungsmitgliedern der Stiftung «Ombudsmann der Privatversicherung»; diese Mitgliedschaft rechtfertigt sich, obschon die Gesellschaft nicht häufig mit Interventionen der Ombudsstelle konfrontiert war und ist.

### **Bekämpfung des Versicherungsmissbrauches**

Die korrekten Versicherungsnehmer erwarten zu Recht, dass die privaten, aber auch die öffentlichen Versicherungseinrichtungen angemessene Massnahmen zur Bekämpfung des Versicherungsmissbrauches treffen. Eine besondere Fachstelle des Schweizerischen Versicherungsverbandes führt ein zentrales Informationssystem zur Bekämpfung des Versicherungsmissbrauches, in welchem auch aufgedeckte Betrugsversuche registriert werden. Ein regelmässiger Erfahrungs- und Informationsaustausch, nicht nur unter privaten und öffentlich-rechtlichen Versicherungseinrichtungen, sondern auch mit den zuständigen Polizeistellen in der ganzen Schweiz, gehört ebenfalls zum Massnahmenkatalog.

## **Finanzgeschäft und Gesamtgeschäft**

### **Kapitalanlagen und Kapitalerträge**

Die festen, das Anlagevermögen der Mobiliar bildenden Kapitalanlagen (Wertschriften, Darlehen und Hypotheken, Liegenschaften, Beteiligungen) wurden per Ende 1976 mit 476,5 Millionen Franken ausgewiesen.

Bis Ende 1999 hat sich das Anlagevermögen beinahe verzehnfacht; in der Bilanz per Ende 1999 wird es mit 4,6 Milliarden Franken ausgewiesen, wobei ca. ein Drittel auf Sachwertanlagen, etwa zwei Drittel auf nominelle Anlagen entfallen.

Der ausgewiesene Netto-Kapitalertrag belief sich für das Geschäftsjahr 1976 auf 8,91 Millionen Franken, 1999 waren es 363,3 Millionen.

Die spektakuläre Zunahme der Kapitalanlagen und namentlich der Kapitalerträge ist einerseits auf die bereits früher erwähnte zunehmende Bedeutung des Haftpflicht- (insbesondere auch des Motorfahrzeughaftpflicht-) und des Personenversicherungsgeschäftes und die damit verbundene Erhöhung der technischen Rückstellungen, andererseits auch auf die professionelle Bewirtschaftung der Kapitalanlagen zurückzuführen.

Da die Kapitalanlagen zum weit überwiegenden Teil zur Bedeckung der technischen Rückstellungen dienen, wäre es eigentlich folgerichtig, die Kapitalerträge anteilmässig im Sinne eines angemessenen kalkulatorischen Zinses dem Versicherungsgeschäft gutzuschreiben, womit in den meisten Jahren statt eines technischen Verlustes ein technischer Gewinn oder mindestens ein ausgeglichenes versicherungstechnisches Ergebnis hätte ausgewiesen werden können. So oder so kommt dem Finanzgeschäft und einer erfolgreichen Bewirtschaftung der Kapitalanlagen auch im Nicht-Lebensversicherungsgeschäft eine zunehmend hohe Bedeutung zu.

### **Gewinnentwicklung und Gewinnverwendung**

Der ausgewiesene Jahresgewinn (nach Steuern) hat sich von 12,2 Millionen Franken für das Geschäftsjahr 1976 auf 86,5 Millionen für das Jahr 1999 entwickelt.

Während in den Siebziger- und Achtzigerjahren bei den Zuweisungen aus dem Jahresgewinn die Reserven der Mobiliar, die das Eigenkapital bilden, im Vordergrund standen, stellen mittlerweile die Zuweisungen an den Gewinnfonds, der neuerdings die Bezeichnung Überschussfonds der Versicherten trägt, die Hauptposition dar.

Es sind aber auch jedes Jahr Zuweisungen an die Pensionskassen, an den Vergabungsfonds und an die Jubiläumstiftung der Mobiliar



erfolgt. Aus dem Jahresgewinn 1999 gingen 50 Millionen Franken an den Überschussfonds, 34 Millionen zwecks Verstärkung des Eigenkapitals an die ausserordentlichen Reserven und insgesamt 3,125 Millionen an die Pensionskassen, die Jubiläumsstiftung und den Vergabungsfonds.

Insgesamt sind dem Überschussfonds der Versicherten von 1976 bis 1999 462 Millionen Franken zugewiesen worden, einschliesslich einer ausserordentlichen Zuweisung von 100 Millionen zu Lasten der Jahresrechnung 1999 im Hinblick auf das 175-Jahr-Jubiläum im Jahre 2001. Aus dem Gewinnfonds sind früher im Abstand von einigen Jahren, in neuerer Zeit fast jährlich dem einen oder anderen Kundensegment Gewinnausschüttungen zu Gute gekommen, die seit einigen Jahren aus Kostengründen jeweils mit den fälligen Jahresprämien verrechnet werden. Die Ausschüttungen belaufen sich von 1976 bis 1999 auf insgesamt 250 Millionen Franken, im Jahr 2000 werden rund 50 Millionen an das Kundensegment Unternehmungen zurückfliessen. Im Jubiläumsjahr 2001 kommen mehr als eine Million Kunden, welche bei der Mobiliar Haushalt- und/oder Motorfahrzeugpolice laufen haben, in den Genuss einer Gewinnausschüttung, was den Überschussfonds mit etwa 100 Millionen Franken belasten wird.

Wenn der Jahresgewinn, die Speisung des Überschussfonds und Gewinnausschüttungen seit 1976 eine eindruckliche Entwicklung erfahren haben, so gilt das ebenso sehr für die Leistungen zu Gunsten der öffentlichen Hand. Allein im Jahr 1999 wurden unter dem Titel direkte und indirekte Steuern, eidgenössische Stempelabgaben und kantonale Löschargaben nicht weniger als 116,7 Millionen Franken an die öffentliche Hand abgeführt.

## **Bilanz**

Die Bilanzsumme der Mobiliar hat sich von knapp 560 Millionen Franken im Jahr 1976 auf rund 4,9 Milliarden per Ende 1999 erhöht. Wichtigste Passivposition stellen mit rund 3,2 Milliarden die versicherungstechnischen Rückstellungen dar, gefolgt vom Eigenkapital, das in der Jahresrechnung 1999 mit rund 947 Millionen Franken ausgewiesen wird.

## **Konzernrechnung**

Seit 1994 ist die Mobiliar verpflichtet, eine konsolidierte Jahresrechnung im Sinne einer Konzernrechnung vorzulegen. In der konsolidierten Rechnung für das Jahr 1999 sind nebst den Zahlen des Stammhauses Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft insbesondere auch diejenigen für die in der Schweizerischen Mobiliar

Holding zusammengefassten, wichtigsten Beteiligungsgesellschaften Providentia Leben, Protekta Rechtsschutz und Swiss Mobiliar International enthalten.

Die nach FER (Fachkommission für Empfehlungen zur Rechnungslegung) erstellte und geprüfte konsolidierte Jahresrechnung 1999 weist 2,328 Milliarden Franken verfallene Bruttoprämien, wovon 69% auf die Nichtlebensversicherung, 31% auf die Lebensversicherung entfallen, und einen konsolidierten Jahresgewinn von 240,2 Millionen Franken aus; das konsolidierte Eigenkapital beläuft sich auf 1,746 Milliarden. In diesen Zahlen kommen vor allem die hohe Ertragskraft und der bedeutende Substanzwert des Stammhauses zum Ausdruck, was in den Stammhauszahlen bisher – auch in der für 1999 präsentierten Jahresrechnung – in Folge einer überaus vorsichtigen Bewertungspraxis für Kapitalanlagen, insbesondere für die Wertschriften, zu wenig in Erscheinung trat.

## **Unternehmensstruktur und Ressourcen**

### **Die Unternehmensstruktur**

#### **Die rechtliche Struktur**

Die Mobiliar ist 1826 als Genossenschaft gegründet worden und hat diese Rechtsstruktur bis heute beibehalten.

Die Gründung der Schweizerischen Mobiliar Holding AG im Jahre 1991 hat daran nichts geändert, ging es doch dabei lediglich darum, die wesentlichen Beteiligungen der Mobiliar in die Holding einzubringen, eine angemessene Führungsstruktur zu schaffen und steuerliche Vorteile zu nutzen.

Mit der zu Beginn des Jahres 2000 wirksam gewordenen Strukturänderung ist – unter Beibehaltung der Rechtsform der Genossenschaft für die Oberholding – das operative Geschäft in neu gegründete Aktiengesellschaften ausgegliedert worden, nämlich das Schadenversicherungsgeschäft in die Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG und das Finanzgeschäft der ganzen Gruppe Mobiliar, also auch dasjenige der Gesellschaften Providentia Leben und Protekta Rechtsschutz, in die Schweizerische Mobiliar Asset Management AG. Diese beiden Gesellschaften wurden ihrerseits in die Holding eingebracht, womit die Schweizerische Mobiliar Genossenschaft als Dachgesellschaft der Gruppe kein operatives Geschäft mehr betreibt. Sie ist zur Zeit Alleinaktionärin der Schweizerischen Mobiliar Holding AG, welche die strategische Führung der Gruppe wahrnimmt.

Die Kunden der Mobiliar sind nun zwar Kunden der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG, gleichzeitig aber – soweit sie dies nicht ausdrücklich ablehnen – Mitglieder der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft. Die von der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG erarbeiteten und ausgewiesenen Gewinne werden – soweit sie nicht zur Bildung des notwendigen Eigenkapitals von der Gesellschaft einbehalten werden – weiterhin in den Überschussfonds für die Versicherten fließen, so dass diese nach wie vor mit Gewinnausschüttungen rechnen können.

Da die Schweizerische Mobiliar Genossenschaft keine operative Tätigkeit mehr entfaltet, finden die Sonderbestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts für konzessionierte Versicherungsgenossenschaften keine Anwendung mehr. Das bedeutet insbesondere auch, dass die Genossenschafter nun ein Wahlrecht für die Bestellung der Delegierten haben, was bisher nicht der Fall war, und dass die Delegiertenversammlung neue Kompetenzen erhält, vor allem die Kompetenz, über den Geschäftsbericht zu befinden und über die Verteilung des Bilanzgewinnes zu beschliessen. Diese beiden Kompetenzen lagen in der Vergangenheit, in Anwendung der erwähnten Sonderbestimmungen des Obligationenrechts, beim Verwaltungsrat der Genossenschaft.

## **Die Organisationsstruktur**

Mit der vorstehend beschriebenen Änderung der Rechtsstruktur wurde dem Umstand Rechnung getragen, dass die Mobiliar nicht mehr nur als Nicht-Lebensversicherer tätig sein will, sondern im Rahmen der Gruppe die in der Schweiz noch bestehenden Wachstumsmöglichkeiten im Lebensversicherungsgeschäft, das von der Providentia betrieben wird, wahrnehmen und als Mitglied der Allianz Eureka am europäischen Versicherungsmarkt partizipieren will.

Mit der neuen Struktur ist eine zeitgemässe Führung zur Erreichung dieser Ziele gewährleistet und es ist möglich, ohne von der Rechtsform der Genossenschaft Abstand zu nehmen, Kreuzbeteiligungen im Rahmen von Allianzen wie z.B. Eureka einzugehen durch Abgabe von Anteilen an den operativ tätigen Gesellschaften oder an der Schweizerischen Mobiliar Holding AG im Austausch gegen Beteiligungen an den Gesellschaften der Allianzpartner.

Die strategische Führung der Gruppe wird vom Verwaltungsrat der Schweizerischen Mobiliar Holding wahrgenommen, der sich mehrheitlich aus Mitgliedern des Verwaltungsrates der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft zusammensetzt. Für die operative Führung der Gruppe ist eine Gruppenleitung zuständig, die vom Vorsitzenden der Gruppenleitung und den Geschäftsleitungsvorsitzenden der Schweize-



rischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG, der Providentia Lebensversicherungs-Aktiengesellschaft und der Schweizerischen Mobiliar Asset Management AG gebildet wird.

An der Organisation der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG ändert sich gegenüber der bisherigen Versicherungsgenossenschaft insofern nichts, als diese weiterhin zweistufig organisiert bleibt. Im Sinne einer konsequenten Kundenausrichtung sorgen 99 Generalagenturen in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein für hohe Dienstleistungsbereitschaft zu Gunsten der Mobiliar-Kunden. Die Generalagenturen sind mit weitgehenden Kompetenzen für den Abschluss von Versicherungen und die Erledigung von Schadenfällen ausgestattet. In dieser Organisation sind etwa 2000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig, wovon knapp die Hälfte als hauptamtliche Aussendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, welche sich der Kundenberatung widmen und zur Befriedigung der Kundenbedürfnisse das Produktangebot der Mobiliar, der Providentia Leben und der Protekta Rechtsschutz zur Verfügung haben. Die andere Hälfte des Generalagenturpersonals ist vor allem im Schadendienst und in der Administration tätig.

Die von Unternehmer-Generalagenten geleiteten Generalagenturen werden in ihrer Tätigkeit vom Direktionsbetrieb in Bern unterstützt, der einen Personalbestand von etwas über 1000 Personen aufweist.

Das ebenfalls in Bern domizilierte Mobi24 Call Service Center ergänzt mit seiner rund um die Uhr zur Verfügung stehenden Auskunftsbereitschaft die Kundenbetreuung der Generalagenturen.

Die starke eigene Aussenorganisation bildet zwar den Hauptvertriebskanal der Mobiliar, andere Vertriebskanäle sind damit aber nicht ausgeschlossen. Makler und – vor allem beim Vertrieb von Lebensversicherungsprodukten der Providentia – Banken sind geschätzte Vertriebspartner, und der zur Zeit noch bescheidene Auftritt der Mobiliar im Internet wird zur Zeit ausgebaut.

Einen diesbezüglichen Konkretisierungsschritt stellt das geplante KMU-Portal dar, das mit den Partnern Schweizerischer Gewerbeverband, Swisscom, UBS und Valora realisiert wird.

## **Ressourcen und Infrastruktur**

### **Personal**

Die Mobiliar hat 1999 knapp 3200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, einen Drittel davon im Direktionsbetrieb und zwei Drittel auf den Generalagenturen. Der Mitarbeiterbestand des Direktionsbetriebes ist nach der Neuorganisation im Jahre 2000 aufgeteilt worden auf die beiden Gesellschaften Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG und Schweizerische Mobiliar Asset Management AG.

Der Personalbestand der Gruppe belief sich per Ende 1999 auf rund 3650 Personen.

Motivation und Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind im Dienstleistungsbereich und damit auch im Versicherungsgeschäft von eminenter Bedeutung. Die Motivation wird in der Mobiliar durch eine Struktur- und Ablauforganisation, durch eine Führungsphilosophie und durch ein Gehaltssystem gefördert, die interessante, den Fähigkeiten des Einzelnen entsprechende Aufgabenstellungen, Freiräume bei der Zielerreichung und die Würdigung der individuellen Leistung gewährleisten.

Die Qualifikation wird einerseits bei der Personalselektion, andererseits durch Aus- und Weiterbildung gewährleistet. Seit 1986 steht im Direktionsgebäude in Bern ein grosses Ausbildungszentrum mit zeitgemässer Infrastruktur zur Verfügung. Das interne Kursangebot umfasst sowohl Fachausbildung einschliesslich Informatikausbildung für Anwender als auch Verhaltens- und Führungsschulung. 1999 sind etwa 600 Kurse, an welchen während rund 1500 Kurstagen beinahe 8000 Personen teilgenommen haben, durchgeführt worden. Ergänzt wird dieses interne Angebot punktuell durch Entsendung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in externe Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen. Das bereits früher erwähnte, von der Mobiliar mitgetragene Ausbildungsangebot im Rahmen des Berufsbildungsverbandes der Versicherungswirtschaft VBV wird selbstverständlich ebenfalls genutzt.

### **Informatik**

Das rasche Wachstum der Mobiliar in den letzten Jahren hätte ohne Informatik nicht bewältigt werden können.

Im Rechenzentrum in Bern sind – im Frühjahr 2000 – zwei IBM-Grosssysteme S/390 mit insgesamt acht Prozessoren und einer Gesamtleistung von 710 MIPS (Millionen Instruktionen pro Sekunde), ein Magnetplattenspeicher mit einer Kapazität von 1250 Gigabyte, ein Sun Enterprise 10000 und sechs Compac Prolient 7000, Letztere für

den Betrieb der SAP-Plattform, installiert. Ausserhalb des Rechenzentrums sind im Direktionsbetrieb und auf den Generalagenturen insgesamt knapp 250 OS/2 Pentium Server im Einsatz. Für den Betrieb des Netzwerkes werden insgesamt 525 Netzwerkkomponenten eingesetzt.

Die Zahl der Informatikanwender beläuft sich auf beinahe 3000, d.h. 90% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Informatikanwender. Für alle Geschäftsvorfälle, für welche der Einsatz der Informatik sinnvoll ist, wird diese auch effektiv genutzt, was sich in einer entsprechend grossen Zahl von immer wieder anpassungs- und ergänzungsbedürftigen Applikationen niederschlägt.

Die knapp 1000 Kundenberater der Mobiliar im Aussendienst sind mit Notebooks ausgerüstet, welche es ihnen erlauben, Offerten zu erstellen sowie Versicherungsanträge und Versicherungsnachweise auszustellen.

Der Bereich Informatik der Mobiliar wies per Ende 1999 einen Mitarbeiterbestand von gut 200 Personen aus; für die Bewältigung grösserer Projekte wird jeweils zusätzlich externe Verstärkung eingesetzt.

Die Problematik der Informatik besteht offensichtlich darin, rechtzeitig und mit tragbaren Kosten genügend zukunftsgerichtete Informatikanwendungen zur Bewältigung aller dafür geeigneten Geschäftsvorfälle, aber auch zur Befriedigung umfangreicher und differenzierter Informationsbedürfnisse, bereitzustellen; dies in einem Umfeld, das sich fast permanent in rasantem Tempo verändert. Das ist – gemessen an realistischen Vorstellungen und Möglichkeiten – bisher gelungen.

## **Betriebsliegenschaften**

Von 1898 bis 1986 befand sich der Geschäftssitz der Mobiliar in einer gesellschaftseigenen Liegenschaft Ecke Schwanengasse/Bundesgasse in Bern, wobei mit der Ausweitung der Geschäftstätigkeit durch Ausbau des Branchensortimentes zusätzliche Raumbedürfnisse entstanden, die in den Siebziger- und Achtzigerjahren durch Mietverhältnissen an verschiedenen Standorten in der Stadt Bern abgedeckt wurden.

Mit dem Bezug des Neubaus im Raum Bundesgasse/Monbijoustrasse/Sulgeneckstrasse im Jahr 1986 konnten wieder alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Direktionsbetriebes unter einem Dach untergebracht werden. Die beim Neubau eingeplante Raumreserve wurde längerfristig vermietet.

Eine weitere Geschäftsliegenschaft für die Bedürfnisse des Direktionsbetriebes konnte 1993 an der Monbijoustrasse, wenige hundert Meter vom Hauptsitz entfernt, erworben werden. Diese Lage erlaubt es, dass die dort arbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter problemlos die Infrastrukturen des Hauptsitzes (Schulungszentrum, Personalrestaurant) benützen können.



Schliesslich verfügt die Mobiliar in Wabern bei Bern über ein Grundstück, auf welchem bei Bedarf eine weitere Betriebsliegenschaft erstellt werden kann.

Zur Zeit sind etwa drei Viertel der Generalagenturen in gesellschaftseigenen Gebäuden untergebracht, welche nicht in allen Fällen, aber häufig weitere, vermietete Geschäftslokalitäten und zum Teil auch Wohnungen enthalten.

## **Kapital**

Die Eigenkapitalausstattung der Mobiliar und der Mobiliar Gruppe ist bereits an anderer Stelle dargestellt worden. Erwähnenswert ist jedoch noch, dass es sich beim Eigenkapital ausschliesslich um selbst erarbeitete Mittel handelt; der Zugang zum Kapitalmarkt war der Mobiliar als Genossenschaft, wenn nicht vollständig verwehrt, so doch nur sehr bedingt möglich. Das bedeutende Wachstum der letzten 25 Jahre konnte jedoch immer mit der ebenfalls sukzessive wachsenden Eigenkapitalbasis bewältigt werden. Mit der neuen Struktur der Gruppe wäre künftig bei Bedarf die Kapitalmarktfähigkeit gegeben; die Schweizerische Mobiliar Genossenschaft müsste aber in einem solchen Fall auf ihre 100-prozentige Beteiligung an der Schweizerischen Mobiliar Holding AG verzichten.

## **Das gemeinnützige Engagement der Mobiliar**

Sichtbarster Ausdruck des gemeinnützigen Engagements der Mobiliar ist die 1976 aus Anlass des 150-Jahr-Jubiläums gegründete Jubiläumsstiftung, welche gemäss Stiftungszweck Wissenschaft, Künste und andere kulturelle Bestrebungen fördert. Die Stiftung ist bei der Gründung mit einem Stiftungskapital von 2 Millionen Franken ausgestattet worden, das inzwischen dank regelmässiger Zuwendungen aus dem Jahresgewinn der Mobiliar auf 3 Millionen angewachsen ist. Aus Anlass des 175-Jahr-Jubiläums wird das Stiftungskapital um eine weitere Million Franken aufgestockt. Die finanziellen Beiträge der Stiftung an Projekte, die dem Stiftungszweck entsprechen, haben sich in den letzten Jahren auf eine Grössenordnung von 200 000 bis 250 000 Franken pro Jahr belaufen.

Ein Vergabungsfonds, welcher es der Geschäftsleitung der Mobiliar erlaubt, gemeinnützige Bestrebungen aller Art zu unterstützen, wird Jahr für Jahr aus dem Reingewinn der Gesellschaft gespiesen; 1999 mit 400 000 Franken. In den letzten Jahren wurde und wird jeweils ein national tätiges Sozialwerk mit einer grösseren Vergabung bedacht – im Jahre 2000 die Winterhilfe Schweiz mit 100 000 Franken.

Schliesslich ist ein jährlicher Kunstkredit dafür bestimmt, Werke zeitgenössischer Schweizer Künstler anzukaufen. Die so im Laufe der Jahre entstandene Kunstsammlung der Mobiliar wird aus Anlass des 175-Jahr-Jubiläums in einer separaten Publikation dargestellt.

## Die Mobiliar nach 175 Jahren

Der Chronist, der die Vergangenheit zur Darstellung bringt, ist nicht dazu berufen, Prognosen für die Zukunft zu erstellen. Dagegen dürfte er dazu legitimiert sein, im Sinne einer Standortbestimmung kurz zusammenzufassen, in welchem Zustand sich das Objekt seiner Retrospektive am Ende des Betrachtungszeitraumes befindet.

Die Mobiliar präsentiert sich nach 175-jähriger, übers Ganze gesehen erfolgreicher Aktivität in guter, robuster Verfassung.

Als wichtigstes Aktivum verfügt sie über eine bedeutende, immer noch wachsende Kundenbasis. Über 1,3 Millionen Kunden schenken der Gesellschaft zurzeit ihr Vertrauen.

99 Generalagenturen, geleitet von selbständigen, mit weitgehenden Kompetenzen ausgestatteten Unternehmer-Generalagenten, die in ihrem Dienste stehenden Kundenberaterinnen und -berater sowie Schadendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter stellen die Kundennähe sicher, welche sich bis heute als herausragender Erfolgsfaktor der Mobiliar erwiesen hat und immer noch erweist. Unterstützt werden die Generalagenturteams von den qualifizierten und engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Hauptsitzes.

Kundennähe erweist sich auch als wegweisend, wenn es darum geht, die Kundenbedürfnisse zu erkennen und, gestützt auf diese Erkenntnisse, bedarfsgerechte, zeitgemässe Produkte und Dienstleistungen bereitzustellen. Die Produktreihe MobiCasa, MobiCar, MobiSana, MobiLife, MobiTour, MobiJeunes, MobiPro und MobiTech ist ebenso Ausdruck dieser Geschäftspolitik, wie es die Dienstleistungen des Mobi 24 Call Service Center und der Protekta Risiko-Beratungs-AG sind.

Mit den im Jahre 2000 realisierten Reformen verfügt die Mobiliar über rechtliche und organisatorische Strukturen, welche den heutigen Anforderungen und denjenigen der näheren Zukunft gerecht werden. Die Genossenschaftsform und die der Genossenschaftsidee zugrunde liegenden besonderen Wertvorstellungen bleiben auch nach 175 Jahren erhalten; mit der Auslagerung der operativen Tätigkeit in Aktiengesellschaften ist aber die im heutigen, sich nach wie vor rasch verändernden Umfeld erforderliche Flexibilität ebenso gewährleistet wie eine zeitgemässe Führungsstruktur.

Die Mobiliar verfügt überdies über leistungsfähige Infrastrukturen, Informations- und Führungssysteme, welche für eine erfolgreiche Tätigkeit in einem von intensivem Wettbewerb geprägten Versicherungsmarkt notwendig sind.

Die finanzielle Situation der Gesellschaft ist gesund. Eine komfortable Eigenkapitalbasis und technische Rückstellungen, die auf einer überaus vorsichtigen Rückstellungspraxis beruhen, ergeben gesamthaft Garantiemittel, die es der Mobiliar erlauben, ihren Verpflichtungen jederzeit in kulanter Art und Weise nachkommen zu können. Dank der ungebrochen hohen Ertragskraft dürfen die Versicherungsnehmerinnen und Versicherungsnehmer, welche auch im Rahmen der neuen Gesellschaftsstruktur Mitglied der Genossenschaft bleiben, auch künftig damit rechnen, an den Gewinnen der Gesellschaft, aus welchen der Überschussfonds gespeisen wird, teilzuhaben.

Schliesslich hat die Beteiligungs- und Kooperationspolitik der letzten Jahre die Mobiliar in die Lage versetzt, ihren Kunden ein vollständiges Angebot an Schaden- und Lebensversicherungen sowie versicherungsnaher Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen; die Tochtergesellschaft Providentia Leben ergänzt nicht nur das Produktesortiment der Mobiliar mit Lebensversicherungen, sondern ist auch ein geschätzter Partner für Vorsorgeeinrichtungen und im Allfinanzgeschäft. Dienstleistungen im Ausland kann die Mobiliar ihren Kunden dank der Mitgliedschaft und Zusammenarbeit in der erfolgreichen Allianz Eureka, respektive in der European Alliance Partner Company, anbieten und dies, ohne die eigenen finanziellen und managementmässigen Kräfte über Gebühr zu strapazieren.

Mit diesen Stärken allein sind die grossen aktuellen und künftigen Herausforderungen zwar noch nicht bewältigt, aber die vorstehend geschilderte Ausgangslage stellt eine gute Voraussetzung dafür dar.



# Struktur und Organe

## Die Organisation der Gruppe Mobiliar



**Die Mobiliar**  
*Gruppe*

## Verwaltungsrat der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft

### Ehrenpräsident

Dr. Otto Saxer

Fürsprecher, Liebefeld

### Präsident

Dr. Ulrich Gadiant\*

Rechtsanwalt und Notar, Chur

### Vizepräsident

Jacques Saucy\*

Fürsprecher, Präsident der Wenger SA, Delémont

Dr. Walter Bosshart\*

a. Generaldirektor der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft, Winterthur

Richard Burger\*

dipl. Masch.-Ing. ETH, Mitglied der Konzernleitung der Sulzer AG, Bottmingen

Martin Gétaz\*

Präsident des Verwaltungsrates der Gétaz Romang SA, Aubonne (†)

Peter Giger\*

lic. rer. pol., Delegierter des Verwaltungsrates der Hans Giger Holding AG, Ittigen

Käthi Bangerter

Nationalrätin, Präsidentin des Verwaltungsrates und CEO der Bangerter Microtechnik AG, Aarberg

Truls D. Berg

dipl. Bauing. ETH, Mitglied des Verwaltungsrates der Axantis Holding AG, Riedholz

Dieter Burckhardt

Mitglied des Verwaltungsrates der Pestalozzi & Co. AG, Dietikon

Adalbert Durrer

Rechtsanwalt und Notar, Nationalrat, Alpnach Dorf

Marc Fues

a. Präsident der Generaldirektion der Genfer Kantonalbank, Genf

Dr. Gustav E. Grisard

Präsident des Verwaltungsrates der HIAG Holding AG und der Grisard Holding AG, Riehen

Rosmarie Huggenberger

Erlenbach

Alfred Marti

Verwaltungsrat der Ernst Marti AG, Kallnach

Luc Meylan

lic. iur., Fürsprecher und Notar, Bôle

Georges Moret

Präsident des Verwaltungsrates der Valrhône S.A., Sion

Dr. Fritz Mühlemann

a. Direktionspräsident der BKW FMB Energie AG, Rubigen

Ernst Neukomm	a. Regierungsrat, Löhningen
Dr. Fulvio Pelli	Advokat und Notar, Nationalrat, Lugano
Hans Erich Roth	Präsident des Verwaltungsrates der Cartonal AG, Lenzburg
Keith Satchell	Group-CEO Friends Provident (GB-Dor- king), Mitglied des Supervisory Boards EurAPCo European Alliance Partners Company B.V. (Amsterdam/Zürich), GB-Surrey
Thomas Schmid	Präsident der Verwaltung fenaco, Unter- nehmensgruppe der schweizerischen Agrarwirtschaft, Ibach SZ
Peter R. Studer	Direktor der Studer K+I, Kommunika- tion+Informatik, Muri BE, Präsident der GTA, Gesellschaft für technische Aus- bildung, Hochschule für Technik und Architektur, Bern
Theodor E. Tschanz	Rheinfelden
Burkhard Vetsch	a. Regierungsrat, a. Nationalrat, Balgach
Karl Weber	Präsident des Verwaltungsrates der Kaweba AG, a. Nationalrat, Schwyz
Dr. Claudia Wenger-Schrafl	Zumikon

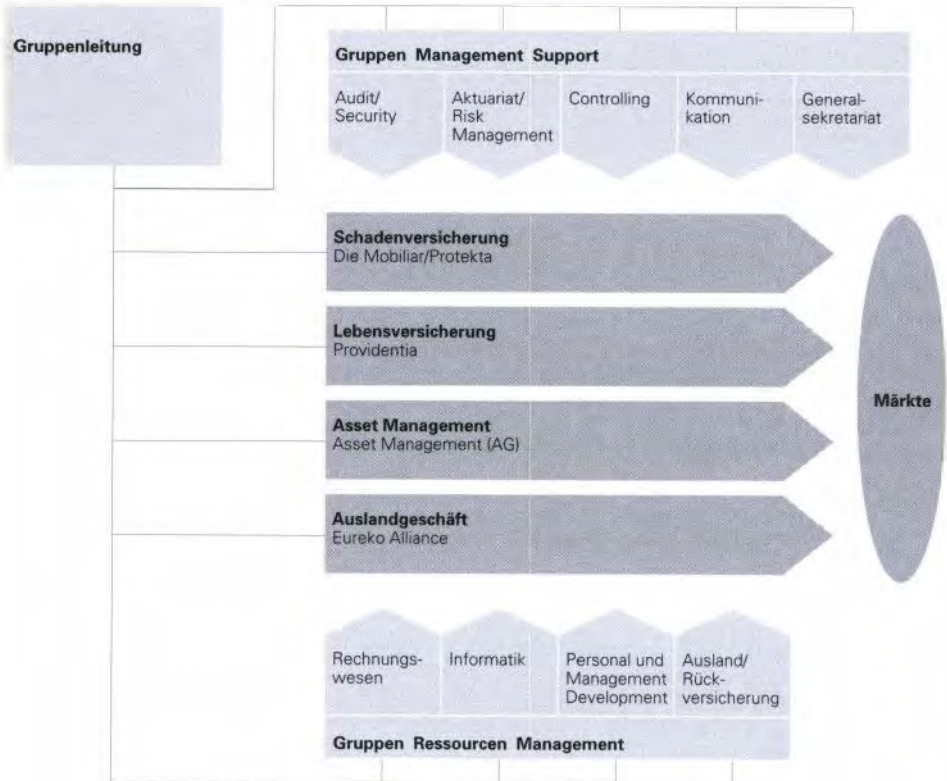
### **Sekretär des Verwaltungsrates**

Simon Janett	lic. rer. pol.
--------------	----------------

\* Verwaltungsrat der Schweizerischen Mobiliar Holding AG, der Schweizerischen Mo-  
biliar Versicherungsgesellschaft (AG), der Providentia Schweizerische Lebensversiche-  
rungs-Gesellschaft (AG) und der Schweizerischen Mobiliar Asset Management (AG)



# Struktur der Gruppe



## Gruppenleitung

Albert Lauper  
Christian Wegmüller  
Daniel Greber, dipl. Math, ETH  
Roland Frey

Vorsitzender, Auslandgeschäft  
Schadenversicherung  
Lebensversicherung  
Asset Management

## Gruppen Management Support und Gruppen Ressourcen Management

Hans Ammeter, Dr. phil. nat.  
Heinz Buser  
Andreas Dolf, Fürsprecher  
Erich Kaser  
Wilhelm Heim  
Daniel Odermatt, Dr. rer. pol.  
Paul Schmid  
Christoph Stalder, Dr. iur., Fürsprecher

Aktuar/Risk Management  
Eureko/Ausland/Rückversicherung  
Generalsekretär  
Personal und Management Development  
Gruppen-Controller  
Informatik  
Auditor/Security  
Kommunikation

## 175 Jahre Mobiliar im Überblick

- 1826 Gründung der Mobiliar in Bern
- 1849 Fahrhabeversicherungsmonopol der Mobiliar im Kanton Aargau
- 1852 Fahrhabeversicherungsmonopol der Mobiliar im Kanton Bern
- 1865 Aufhebung des Monopols im Kanton Aargau
- 1870 Aufhebung des Monopols im Kanton Bern
- 1886 Erstmalige eidgenössische Bewilligung zum Geschäftsbetrieb gemäss Beschluss des Bundesrates aufgrund des Bundesgesetzes vom 25. Juli 1885 betreffend Beaufsichtigung von Privatunternehmungen im Gebiet des Versicherungswesens
- 1890 Unterstellung der Mobiliar unter die Einkommenssteuerpflicht im Kanton Bern
- 1898 Bezug des ersten gesellschaftseigenen Geschäftsgebäudes Ecke Bundesgasse/Schwanengasse in Bern
- 1911 Einführung der Gebäudefeuerversicherung
- 1912 Einführung der Versicherung gegen Mietzins- und Betriebsverlust
- 1914 Einführung der aktiven Rückversicherung
- 1916 Einführung der Einbruchdiebstahlversicherung
- 1921 Ausdehnung des Geschäftsgebietes auf das Fürstentum Liechtenstein  
Übernahme des schweizerischen Versicherungsbestandes der Gothaer
- 1926 100-Jahr-Jubiläum/Schaffung eines Fonds für unversicherbare Elementarschäden
- 1931 Einführung der Glasbruch- und Wasserleitungsschadenversicherung
- 1933 Regulativ über die unentgeltliche Vergütung von Elementarschäden
- 1935 Beteiligung an der Gründung des Schweizer Elementarschadenpools
- 1938 Übernahme des Schweizerischen Versicherungsbestandes der Royal Insurance Company  
Beteiligung an der Neuen Rückversicherungsgesellschaft in Genf
- 1939 Neues Regulativ für die Vergütung von Elementarschäden (verbunden mit der Einräumung eines Rechtsanspruches auf Entschädigung)

- 1942 Aufnahme des Betriebes der aktiven Rückversicherung in Form von Retrozessionsgeschäft  
(Zwangsweise) Beteiligung am öffentlich-rechtlichen Fonds zur Deckung von Neutralitätsverletzungsschäden
- 1945 Übernahme des Schweizerischen Versicherungsbestandes der Assurance Générale des Eaux et Accidents
- 1946 Beteiligung an der Gründung der Providentia Leben in Genf
- 1953 Einbau der Elementarschadendeckung in die Feuerversicherung (unter Einräumung des Rechtsanspruches auf gleiche Entschädigung wie bei Feuerschäden)  
Beteiligung an der American Liberty in Birmingham (Alabama, USA)
- 1960 Einführung der Teilkaskoversicherung
- 1962 Beteiligung an der Allgemeine Versicherungsaktiengesellschaft «Der Anker» in Wien
- 1966 Einführung der Vollkaskoversicherung
- 1967 Einführung der Wertsachenversicherung
- 1968 Einführung der Maschinen- und Bauwesenversicherung  
Verkauf der Beteiligung an der American Liberty
- 1970 Einführung der Privathaftpflicht-, der Kranken- und der Kautionsversicherung
- 1971 Abschluss eines Kooperationsabkommens mit der Rentenanstalt
- 1972 Einführung der Unfallversicherung
- 1973 Einführung der Betriebshaftpflichtversicherung
- 1976 150-Jahr-Jubiläum/Gründung der Jubiläumsstiftung
- 1978 Einführung der Motorfahrzeughaftpflichtversicherung
- 1980 Beteiligung an der «Interessengemeinschaft zur Übernahme von Erdbebenschäden» (limitiertes Leistungsversprechen zur freiwilligen Übernahme von Erdbebenschäden an den gegen Feuer versicherten Gebäuden in den monopolfreien Kantonen)
- 1982 Einführung der Zusatzdeckung zur Feuer-/Einbruchdiebstahl-/Wasser- und Glasversicherung für Schäden verursacht durch innere Unruhen
- 1986 Bezug des neuen Geschäftsgebäudes Ecke Bundesgasse/Monbijoustrasse in Bern
- 1988 Verkauf der Beteiligung an der Neuen Rück
- 1989 Übernahme der Protekta Rechtsschutzversicherung



- 1990 Abschluss eines Kooperationsabkommens mit der Gothaer Versicherungsbank VVaG in Köln  
Gründung der Swiss Mobiliar International Versicherungs-  
aktiengesellschaft in Köln  
Beteiligung an der Gothaer Rückversicherungsgesellschaft in  
Köln
- 1991 Gründung der Schweizerischen Mobiliar Holding AG und  
Einbringung der bestehenden Tochtergesellschaften und  
Beteiligungen  
Übernahme der Limmat Versicherungsgesellschaft in Zürich
- 1992 Einführung der Transportversicherung  
Abschluss eines Kooperationsabkommens mit der TSM Trans-  
portversicherungsgesellschaft in La Chaux-de-Fonds  
Gründung der Protekta Risiko-Beratungs-AG
- 1993 Mehrheitsbeteiligung an der Providentia Leben  
Verkauf der Minderheitsbeteiligung an «Der Anker»
- 1996 Beendigung der Kooperation mit der Rentenanstalt  
Positionierung der Providentia als Lebensversicherungs-  
gesellschaft der Gruppe Mobiliar
- 1997 Gründung der Mobi24 Call Service Center AG
- 1998 Beitritt zur Allianz Eureka durch Abschluss eines Koopera-  
tionsabkommens mit den Eureka-Partnergesellschaften  
Kreuzbeteiligung zwischen der Eureka Holding N.V. und der  
Providentia
- 1999 Verkauf der deutschen Tochtergesellschaft der Limmat an die  
Gothaer und Einstellung des Geschäftsbetriebes der Nieder-  
lassung Italien der Limmat
- 2000 Neue Unternehmensstruktur: die Schweizerische Mobiliar  
Genossenschaft wird Beteiligungsgesellschaft, Auslage-  
rung des operativen Geschäftes in die neu gegründeten  
Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG und  
Schweizerische Mobiliar Asset Management AG  
Umstrukturierung der Allianz Eureka



**Die Mobiliar**  
Versicherungen & Vorsorge

**Providentia**  
Lebensversicherungen

**Protekta**  
Rechtsschutz