Megatrends in der Sachversicherung – Modulare Produkte – Entstehung flexibler Versicherungsmodelle

Im ersten Teil unserer Artikelserie „Megatrends in der Sachversicherung – Der Wandel vom produktzentrischen Verkäufer zum multidimensionalen Partner" haben wir fünf Megatrends identifiziert und deren Implikationen für den Versicherungsvertrieb abgeleitet. Im zweiten Teil umrissen wir das Thema „Hybrider Kunde". Nun rücken wir den Megatrend „Modulare Produkte" in den Fokus. Kundinnen und Kunden wünschen sich von ihren Sachversicherungsprodukten mehr Individualität und Flexibilität. Wir geben Handlungsempfehlungen für die erfolgreiche Transformation hin zur kundenzentrierten und individuellen Produktgestaltung.

Aktuelle Beobachtungen zum Konsumentenverhalten zeigen, dass Kundinnen und Kunden einen umfassenden Überblick über Marktangebote haben und mithilfe weniger Klicks im Internet Produkte sowie Dienstleistungen kaufen. Der Wunsch nach einfachen, intuitiven und auf die jeweilige Lebenssituation abgestimmten Produkt- und Serviceangeboten besteht bei Kundinnen und Kunden auch dann, wenn es darum geht, Sachversicherungsrisiken unkompliziert mit wenigen Klicks abzusichern. Dabei sollen sowohl die Produkt- und Serviceangebote als auch die in den Versicherungsbedingungen abgedeckten Risiken klar und verständlich formuliert sowie leicht zu finden sein.

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Für die Generation der Digital Natives stehen darüber hinaus Verfügbarkeit und Anpassbarkeit des Versicherungsschutzes im Vordergrund: bedarfsgerecht, jederzeit situativ verfügbar, flexibel an- bzw. abwählbar, mit wenigen Klicks abschließbar unter Verwendung innovativer Zahlungsmethoden. Kann der Versicherer diese Bedürfnisse nicht befriedigen, besteht die Gefahr, dass die Kundinnen und Kunden den Anbieter wechseln. Für die Versicherer bedeutet dies, dass sie ihr Produkt- und Serviceangebot mehr denn je auf die individuellen Kundenbedürfnisse ausrichten, ja die Kundenerwartungen sogar übertreffen müssen, um die Kundenzufriedenheit und -bindung nachhaltig auszubauen und auch in Zukunft am Markt wettbewerbsfähig zu sein.

Welche neuen Versicherungsmodelle ergeben sich aus der steigenden Kundennachfrage nach individuellen und situativen Versicherungsprodukten? Wie sollte ein Produkt der Zukunft gestaltet sein, damit die Kundinnen und Kunden den Wert und den Nutzen der Police noch schneller erkennt?

Der Artikel beleuchtet die Thematik der modularen Produkte in vier kurzen Kernkapiteln. In den ersten Kapiteln werden der aktuelle Versicherungsmarkt sowie mögliche Zukunftsszenarien auf dem Versicherungsmarkt für modulare Produkte dargestellt. Darauffolgend gehen wir tiefer auf die Implikationen für den Versicherer ein, die durch eine modulare Produktwelt entstehen können. Im letzten Kapitel wird das agile Vorgehensmodell von Deloitte, das bereits in zahlreichen Projekten erfolgreich zum Einsatz kam, für die Entwicklung kundenzentrierter und bedarfsgerechter Produkte vorgestellt.

Modulare Produkte auf dem Versicherungsmarkt

Versicherungsunternehmen begegnen Kundenwünschen nach mehr Flexibilität und Individualität vielfach mit den Schlagworten Modularität und maßgeschneiderte Produkte im Baukastenformat. Aber sind diese Produktarten wirklich modular und können sie die steigende Kundennachfrage nach individuellen und situativen Versicherungsprodukten hinreichend befriedigen?

Derzeit werden Sachversicherungsprodukte am Markt im Wesentlichen in folgenden Ausprägungen angeboten:

- Spartenübergreifende[1] Bündelprodukte (z.B. Hausratversicherung in Verbindung mit einer Gebäudeversicherung mit jeweils fest definierten Tarifvarianten)
- Eigenständige Policen zur Absicherung einzelner (Wert-)Gegenstände („Single Item"-Versicherung – z.B. zur Absicherung von Schmuck, Kunstwerken, Drohnen und Neuanschaffungen am Point of Sale, z.B. Smartphone, Pedelec)
- Baustein zur Deckungserweiterung einer bereits bestehenden Sachversicherung (z.B. Glasversicherung für Mobiliar und Gebäude im Rahmen der Hausrat- oder Gebäudeversicherung)

Vielfalt und Komplexität der Produkte erschweren es Kundinnen und Kunden, den Überblick über die tatsächlich versicherten Risiken zu behalten. Es besteht die Gefahr, dass die Versicherungsnehmer über- bzw. unterversichert sind oder die Policen ungewollte Einschlüsse beinhalten. Modular gestaltete Versicherungsprodukte könnten hierfür eine Lösung darstellen.

Wir denken, dass modulare Versicherungsprodukte zunehmend das klassische Produktportfolio der Sachversicherer ergänzen und künftig einen größeren Marktanteil einnehmen werden.

[1] Mehrere Sparten innerhalb der privaten Sachversicherung betreffend.

Szenarien für modulare Produkte

In diesem Kapitel möchten wir zwei mögliche Szenarien für modulare Sachversicherungsprodukte näher beleuchten.

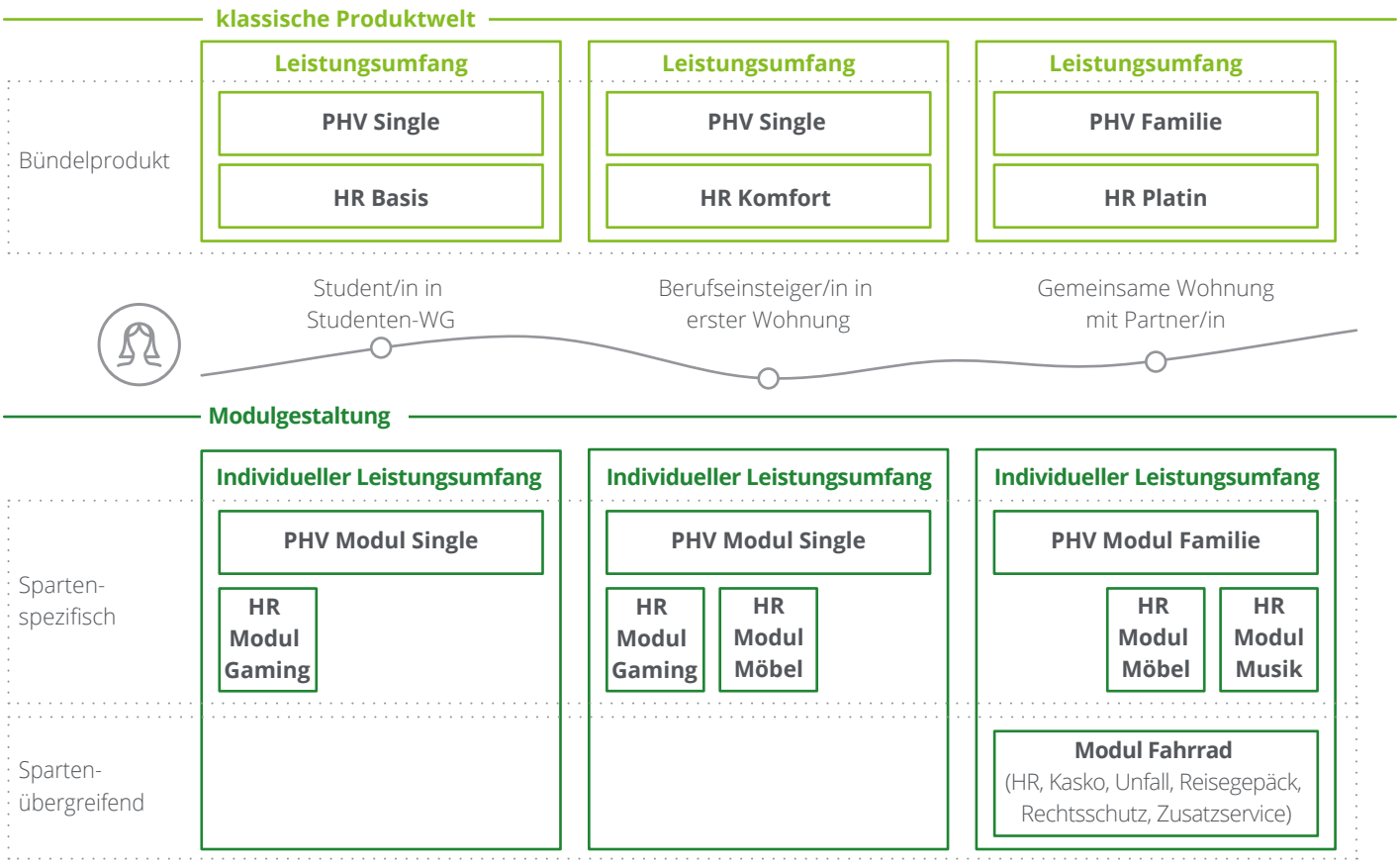
Szenario 1 – spartenspezifisches Modul

Wird eine Hausratversicherung entlang eines Kundenlebenszyklus konzipiert, kann sich deren Leistungsumfang an die jeweiligen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden anpassen. Hierfür können Deckungen flexibel und unabhängig von Produktlinien zusammengestellt werden. Zusätzlich können versicherungsfremde Services (z.B. Assistance-Leistungen) sowie Deckungserweiterungen (z.B. Glasversicherung für Gebäude im Rahmen der Hausratversicherung) ausgewählt werden. Ein Beispielszenario hierfür ist:

- Lebensphase Student/in: Als Student wohnt die Kundin bzw. der Kunde in einer WG und schließt eine Hausratversicherung ab, die elektronische Geräte, insbesondere Spielekonsole und Gamer-PC im eigenen Zimmer absichert (Abb. 1 – linke Spalte).
- Lebensphase Berufseinsteiger/in: Nach dem Studium bezieht die Kundin bzw. der Kunde allein eine Mietwohnung und kauft sich teure Möbel, sodass die Hausratversicherung erweitert werden muss, um die Möbel in der gesamten Wohnung abzudecken (Abb. 1 – mittlere Spalte).
- Gemeinsame Wohnung mit Partner/in: Die Kundin bzw. der Kunde entdeckt seine Vorliebe für das Saxofon spielen; die Spielekonsole und der Gamer-PC rücken mehr in den Hintergrund. Deshalb tauscht die Kundin bzw. der Kunde die Module aus. Anstatt die Spielekonsole und den Gamer-PC abzusichern, wird jetzt das neue Saxofon in die Hausratversicherung integriert (Abb. 1 – rechte Spalte).

So kann der Versicherer zu jeder Lebensphase der Kundinnen und Kunden eine Kombination von unterschiedlichen Hausratmodulen anbieten. Idealerweise kann die Anpassung über eine intuitiv bedienbare App oder über eine Service-Plattform schnell und unkompliziert erfolgen.

Abb. 1 – Beispieldarstellung der Szenarien



PHV = Privathaftpflichtversicherung HR = Hausratversicherung

Szenario 2 – spartenübergreifendes Modul

Ein Ansatz für spartenübergreifende Module ist die Absicherung von (Wert-) Gegenständen (z.B. Schmuck, Kunstwerken, Drohnen, Haustier, Fahrrad etc.). Betrachten wir hierzu ein Beispiel, bei dem die Kundin bzw. der Kunde eine Vorliebe für das Mountainbiken hat.

Die Kundin bzw. der Kunde möchte einen Rundumschutz für das Mountainbiken abschließen.

Abbildung 2 zeigt in der linken Spalte die aktuell am Markt vorhandenen Sachversicherungssparten und in der rechten Spalte die notwendigen Einschlüsse, um das Risiko Fahrradfahren vollumfassend abzusichern. Für eine optimale Absicherung müsste die Kundin bzw. der Kunde vielfach die jeweiligen „Top"-Tarife auswählen, die jedoch Einschlüsse enthalten könnten, die nicht benötigt werden. Das spartenübergreifende Modul „Fahrrad/Pedelec" versichert nur die Einschlüsse, die die Kundin bzw. der Kunde für die Aktivität Fahrradfahren benötigt. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, entsprechende Sparten auszuschließen, wenn bereits eine Versicherung in der jeweiligen Sparte mit den entsprechenden Einschlüssen vorhanden ist, um eine Überversicherung zu vermeiden (Abb. 1 – rechte Spalte; durch die bereits vorhandene Privathaftpflichtversicherung ist diese Sparte nicht im Modul Fahrrad vorhanden).

Der Versicherer kann das Modul „Fahrrad/Pedelec" seinen Kundinnen und Kunden in unterschiedlichen Formen anbieten: als „Single Item"-Versicherung oder als Erweiterungsmodul für eine bestehende Versicherung.

Um den Komfort in der modularen Welt zu erhöhen, kann der Versicherer den Kundinnen und Kunden auch hier eine App und/oder ein Serviceportal anbieten. Damit hätten die Kundinnen und Kunden jederzeit die Möglichkeit nachzuvollziehen, welche spartenspezifischen und -übergreifenden Module bereits abgeschlossen wurden und welche Risiken damit abgedeckt sind. Durch das umfassende Kundenprofil und den Einsatz von datengetriebenen Ansätzen können den Kundinnen und Kunden Überversicherungen angezeigt, aber auch zusätzlich maßgeschneiderte Versicherungsbedarfe vorgeschlagen werden. So können die Kundinnen und Kunden selbstständig feststellen, ob eine Unterversicherung oder ungewollte Einschlüsse vorliegen, um entsprechend dem persönlichen Versicherungskonzept weitere Module hinzuzufügen oder abzuwählen.

Abb. 2 – Beispielstruktur eines spartenübergreifenden Fahrrad-/Pedelec-Moduls

Hausratversicherung	z.B. „Diebstahlschutz für Fahrräder"
Reisegepäckversicherung	z.B. „Sportgeräte"
Haftpflichtversicherung	z.B. „Kraftfahrzeuge bis 6 km/h"
Vollkaskoversicherung	z.B. „Beschädigung bei Unfall"
Unfallversicherung	z.B. „Erhöhte Kraftanstrengung"
Rechtsschutz	Verkehrsrechtsschutz-Deckung
Zusatzservice	z.B. „Schutzbrief/Pannenhilfe"

Einzelner Vertrag mit sinnvollen Einschlüssen für Fahrrad-/Pedelecfahrer	**Ein Modul „Fahrrad/Pedelec"**

Spartenspezifische und spartenübergreifende modulare Versicherungsprodukte sind aus unserer Sicht ein zukünftiger Produkttrend, da Kundenbedürfnisse individuell und flexibel befriedigt werden können.

Implikationen für den Versicherer durch die modulare Produktwelt

In diesem Kapitel betrachten wir für ausgewählte Dimensionen die Implikationen für den Versicherer bei der Einführung modularer Produkte. Dabei gehen wir auf die Besonderheiten der beiden Modulvarianten (spartenspezifisch und -übergreifend) ein.

Kalkulation der Produkte
Bei der Entwicklung eines spartenspezifischen oder spartenübergreifenden Moduls sind Überlegungen zu Prämienkalkulation und Services rund um das Produkt anzustellen. Aufgrund der bei spartenübergreifenden Modulen nur in Teilen vorhandenen bzw. fehlenden Datenbasis kann der Aufwand für die Prämienkalkulation höher sein als bei spartenspezifischen Modulen. Je nach Granularität der vorhandenen Risiko- und Schadeninformationen in einem Versicherungsunternehmen und des Umfangs der zu kalkulierenden Module stehen unterschiedliche Lösungsansätze zur Verfügung:

- Übernahme und Anpassung der Kalkulationsansätze der Einzeldeckungen und anschließende Summierung der Einzelprämien
- Zusammenfassung verschiedener Deckungen zu einem Einzelrisiko und dessen aktuarielle Modellierung
- Ableitung des Risikos aus öffentlichen Statistiken (z.B. Unfall- oder Verbrechensstatistiken)

Jeder dieser Ansätze hat seine Vor- und Nachteile. So lässt z.B. der erste Ansatz mögliche Korrelationen zwischen den Einzeldeckungen außer Acht. In der Praxis werden sich daher meist gemischte Vorgehensweisen bewähren.

Wie bei jeder Modellierung ist auch hier der möglichen Komplexität und Detailtiefe kaum eine Grenze gesetzt. Der Kalkulationsaufwand sollte daher auch stets in einem sinnvollen Zusammenhang zum erwarteten Ab- und Umsatz des neuen Produkts stehen. Die weitere Präzisierung und Ausdifferenzierung des Tarifes können und sollten auch noch nach dem Produktstart anhand der gesammelten Daten erfolgen. In jedem Fall sollten von Beginn an die erwarteten mit den tatsächlich eingetretenen Schadenverläufen laufend abgeglichen werden – je granularer die Daten, desto genauer kann die Kalkulation erfolgen. Der gezielte Einsatz von Analytics-Lösungen und ein aktuelles Reporting schaffen Transparenz. So können Abweichungen von den Annahmen schnell erkannt, gegebenenfalls zeitnah behoben und dadurch wirtschaftliche Fehlentwicklungen frühzeitig vermieden werden.

Wir sehen in unseren Projekten, dass eine agile Vorgehensweise mit kundenzentriertem Entwicklungsansatz und kürzeren Release-Iterationen für modulare Produkte besonders gut geeignet ist.

Agile Vorgehensweise bei der Produktentwicklung
Ein möglicher Ansatz zur Umsetzung von modularen Produkten ist die agile Vorgehensweise mit einem klaren Fokus auf die Kundenbedürfnisse. Ziel sollte sein, durch kürzere Release-Zyklen die Kundenbedürfnisse schneller abzudecken (Time-to-Market).

Bei spartenübergreifenden Modulen unterstützt der Ansatz zusätzlich bei der Zusammenarbeit der unterschiedlichen Abteilungen, da bei der Produktentwicklung mehr Parteien als herkömmlich benötigt werden. Durch den Ansatz können die spartenübergreifenden Teams die Module vollumfassend mit deren Kompetenzen betrachten und bedienen. Eine agile Teamstruktur bedeutet aber keineswegs, dass die bestehenden Abteilungen aufgelöst werden müssen. Eine Co-Existenz der verantwortlichen Bereiche für modulare und klassische Produktwelten über den gesamten Produktlebenszyklus ist möglich.

Anpassung bestehender Prozesse
Bestehende Prozessmodelle müssen für die Orchestrierung modularer Produkte entlang der gesamten Wertschöpfungskette betrachtet bzw. angepasst werden. Im Folgenden stellen wir eine Auswahl an Anpassungen im Gesamtprozess vor, um beispielhaft die Auswirkungen auf die bestehenden Prozesse aufzuzeigen.

- Angebots-/Antragsprozess: Die dynamische Vorkonfiguration der Produkte bzw. Modulkonstellationen anhand der Personas/Kundengruppen führt zu einer Anpassung des Antragsprozesses.

- Vertriebsprozess: Aufgrund von unterschiedlichen Modulen und Konstellationen – Module und klassische Produktwelt – der Versicherungsprodukte sind neue Produktschulungen zu konzipieren, um die Beratungsqualität der Vertriebspartner sicherzustellen.

- Bearbeitung von Serviceanfragen und Schadenmeldungen: Bei spartenübergreifenden Modulen steigt die Bearbeitungskomplexität der Anfragen, weshalb auch intern Schulungen für einen qualitativ hochwertigen Support angeboten werden sollten. Neben der Schulung können intelligente Sprachassistenten, Self-Services via App oder die Zuordnung von Anfragen-/Schadenmeldungen via KI eingesetzt werden, um die Bearbeitungszeit und auch -last zu reduzieren und zusätzlich den Kundenwunsch nach schneller Bearbeitung zu befriedigen.

- Automatische Vertragsverlängerung: Hierzu muss insbesondere bei spartenübergreifenden Modulen die Entscheidung getroffen werden, ob bei einer Vertragsverlängerung die Inflationsrate ausgeglichen oder eine Tarifanpassung vorgenommen werden soll, da oftmals jede Sparte ihre eigene Vorgehensweise bei einer Vertragsverlängerung einsetzt.

Darüber hinaus muss geprüft werden, welche Implikationen sich auf Querschnittsprozesse wie z.B. Finance und Controlling ergeben, sodass eine richtige Abbildung der Produkte gewährleistet und auch eine entsprechende Rückversicherung abgeschlossen werden kann.

Einsatz neuer Technologien
Die Modellierung und auch die Abbildung modularer Produkte können durch den Einsatz von integrierter Bestandsführung und flexibler Konfiguration unter Wiederverwendung bestehender Deckungen, Gruppen und Bausteine begünstigt werden. Wenn diese Voraussetzungen nicht vorliegen, können mögliche Kompensationen, wie flexibles Produktdatenmodell für die Integration und Datenhaltung, Anbindung einer externen Product Engine oder Integration einer Platform as a Service (PaaS), verwendet werden.

Vor der Einführung einer modularen Produktwelt sollte vor der Investition in die Systemlandschaft in jedem Fall eine Voranalyse der bestehenden Anwendungslandschaft sowie der Produkt- und Prozessanforderungen durchgeführt werden, um Transparenz über die Auswirkungen zu bekommen und eine möglichst reibungslose Einführung vorzubereiten. Außerdem müssen die gesetzlichen Regularien bei der Auswahl und auch bei der Implementierung beachtet werden.

Aufgrund der am Markt definierten Standardschnittstellen und Normen, die auf spartenspezifische Produkten spezialisiert sind, muss ggfs. neben der Systemanpassung auch die Schnittstellentechnologie für den Abschluss von modularen Produkten überarbeitet bzw. neu definiert werden.

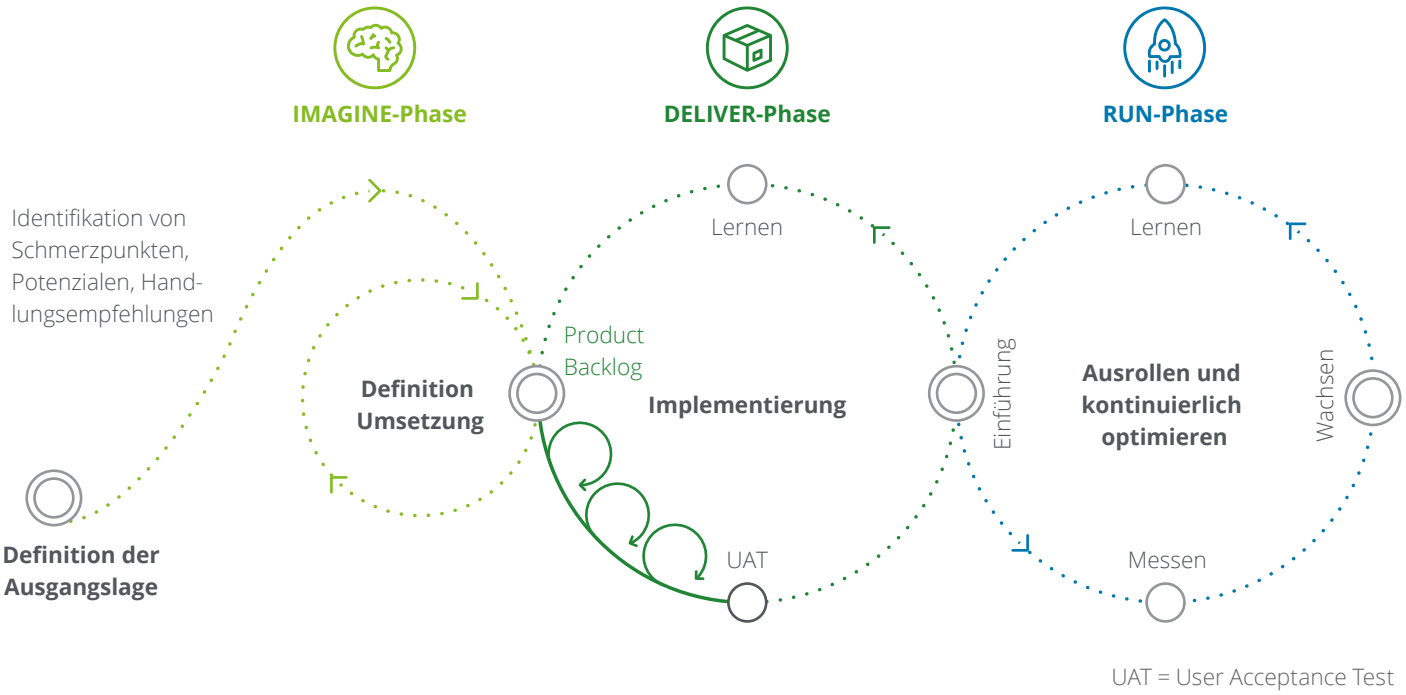
Der agile Deloitte-Ansatz zur Entwicklung neuer Produkte (Imagine – Deliver – Run)

Nachdem im vorangegangenen Kapitel mögliche Implikationen durch die Einführung von spartenspezifischen und -übergreifenden modularen Produkten aufgezeigt wurden, stellt sich nunmehr die Frage, wie aus diesen generellen Überlegungen eine individuelle, auf den einzelnen Versicherer und seine Kundenzielgruppe sowie Vertriebskanäle zugeschnittene modulare Produktstrategie entwickelt werden kann.

Deloitte hat hierzu ein agiles Drei-Phasen-Vorgehensmodell (Imagine – Deliver – Run), entwickelt, das bereits in vielen Projekten erfolgreich angewendet wurde. Dieses legt den Fokus auf die ganzheitliche Betrachtung der Versicherungsnehmerinnen und Versicherungsnehmer und deren Bedürfnisse. Darüber hinaus werden bereits von Anfang an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen – von der Produktentwicklung über Vertrieb bis hin zum Schadenmanagement – und den Querschnittsfunktionen als Mitglieder agiler Teams in die Entwicklung des modularen Sachversicherungsproduktes miteinbezogen, um die gesamte Prozesskette abzudecken. Die iterative Vorgehensweise verbunden mit dem Fail-fast-Ansatz ermöglicht die rasche Entwicklung eines ersten modularen Minimal Viable Product (MVP) und dessen frühzeitige Erprobung mit ausgewählten Testkundinnen und Testkunden sowie Vertriebspartnern. Anhand deren Feedback wird das MVP in mehreren Iterationsschritten weiter angepasst und optimiert. Dieser iterative und kundenzentrierte Ansatz ermöglicht so kürzere Release-Zyklen (Time-to-Market), um Kundenbedürfnisse zeitnah befriedigen zu können.

Mit der Erweiterung des bestehenden Produktportfolios um modulare (spartenspezifische/-übergreifende) Produkte gewinnt der Versicherer die nötige Flexibilität, um schneller auf sich ändernde Kunden-/Marktbedürfnisse reagieren zu können bzw. diese zu antizipieren, und ist so in der Lage, auch weiterhin die Kundenzufriedenheit und -bindung nachhaltig auszubauen.

Abb. 3 – Agile und iterative Vorgehensweise zur Entwicklung neuer Produkte



UAT = User Acceptance Test

Ausblick auf die Fortsetzung der Artikelserie

Wir haben nunmehr den Megatrend „Modulare Produkte" tiefergehend beleuchtet und werden unsere Artikelserie in Kürze mit der Analyse des nächsten Megatrends fortsetzen – Bleiben Sie am Ball!

Die Versicherungswirtschaft sieht sich aktuell in einem dynamischen Wettbewerbsumfeld mit sich stetig verändernden Kundenanforderungen. Um zukunftsfähig zu bleiben, müssen Versicherer viele individuelle Maßnahmen ergreifen – abhängig von ihrer Unternehmensstrategie und Wettbewerbsposition. Gerne unterstützen wir Sie mit unserem breiten Leistungsportfolio dabei, die Zukunft Ihres Versicherungsunternehmens zu sichern und neue Maßstäbe am Markt zu setzen. Sprechen Sie uns einfach an. Wir freuen uns, mit Ihnen gemeinsam an den Themen von morgen zu arbeiten.

Kontakte

Dr. Kurt Mitzner
Partner
Tel: +49 (0)151 58072378
kmitzner@deloitte.de

Matthias Rosebrock
Partner
Tel: +49 (0)151 58073700
mrosebrock@deloitte.de

Corin Targan
Senior Manager
Tel: +49 (0)151 58002268
ctargan@deloitte.de

Wanping Qu
Senior Consultant
Tel: +49 (0)151 18294622
wanqu@deloitte.de

Maximilian Klein
Senior Consultant
Tel: +49 (0)151 18293592
maklein@deloitte.de

Co-Autoren
Moritz Horstmann
Senior Manager
mhorstmann@deloitte.de

Sabine Krebs
Manager
skrebs@deloitte.de

Katarina Bakotin
Business Analyst
kbakotin@deloitte.de

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL"), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation"). DTTL (auch „Deloitte Global" genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte ist ein weltweit führender Dienstleister in den Bereichen Audit und Assurance, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting und damit verbundenen Dienstleistungen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unser weltweites Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften und verbundenen Unternehmen in mehr als 150 Ländern (zusammen die „Deloitte-Organisation") erbringt Leistungen für vier von fünf Fortune Global 500®-Unternehmen. Erfahren Sie mehr darüber, wie rund 330.000 Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters" täglich leben: www.deloitte.com/de

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL"), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation") erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.

Stand 07/2021