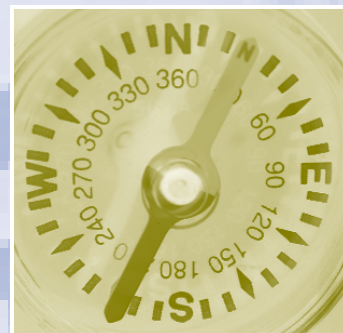




Kundenkompass

Pflege

Aktuelle Bürgerbefragung:
Anspruch, Wirklichkeit, Herausforderung



delta lloyd
gruppe

F.A.Z.-INSTITUT

FÜR MANAGEMENT-, MARKT- UND MEDIENINFORMATIONEN GMBH

Vorwort

INHALT

Vorwort	2
Executive Summary	4
Kunden- und Branchentrends	8
Ergebnisse der Kundenbefragung	18
– Pflege ist Familiensache	18
– Pflege- und Altenheime schneiden schlecht ab	22
– Vorsorge durch Vermögen und private Versicherungen	26
Glossar	30

IMPRESSUM

Mai 2006

Haftungsausschluss:

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion und Verlag keine Gewähr.

Herausgeber:

©2006 Delta Lloyd Deutschland AG
Wittelsbacherstraße 1, 65189 Wiesbaden

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH
Postfach 20 01 63, 60605 Frankfurt am Main

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Redaktion: Bianca Labitzke, Dr. Guido Birkner
Gestaltung, Satz und Korrektur: Nicole Jäger, Vera Pfeiffer
Druck: Boschen Offsetdruck GmbH, Frankfurt am Main

Bürgerbefragung:
COBUS Marktforschung GmbH
Leopoldstraße 1
76133 Karlsruhe

Für die Deutschen ist die Pflege von pflegebedürftigen Menschen (noch) ein Randthema, doch dies wird sich angesichts der zunehmenden Alterung der Bevölkerung und der damit einhergehenden Zunahme von chronischen Krankheiten ändern. Nach den Prognosen führender Forschungsinstitute wird die demographische Entwicklung dazu führen, dass die Zahl der Pflegebedürftigen, die gegenwärtig noch bei rund zwei Millionen liegt, 2030 die Drei-Millionen-Grenze übersteigt. Die Zahl von 1,2 Millionen an Demenz erkrankten Menschen wird sich nach Angaben der Ersatzkassen bis zur Mitte des Jahrhunderts in etwa verdoppeln.

Zwar führte der Gesetzgeber 1995 die Gesetzliche Pflegeversicherung ein, um das Pflegefallrisiko als allgemeines Lebensrisiko anzuerkennen und um pflegebedürftige Menschen vor der Sozialhilfe zu bewahren. Doch zwingt deren strukturelle Unterfinanzierung nicht nur die Politik zum Handeln, sondern auch den einzelnen Bürger zur Vorsorge. Unabhängig davon, welches Reformmodell sich für die Gesetzliche Pflegeversicherung durchsetzt, mit einem Leistungsausbau ist nicht zu rechnen. Wahrscheinlicher ist – wie auch in den anderen Bereichen der staatlichen Sozialsicherung – eine zunehmende Verlagerung auf die private Absicherung.

Der Kundenkompass „Pflege“ untersucht daher mittels einer aktuellen Bürgerbefragung, wie sich die Deutschen mit dem Thema auseinandersetzen. Wer ist für sie im Pflegefall verantwortlich? Dabei war für uns nicht nur das Anspruchsdenken der Bürger interes-

sant, sondern auch deren Hilfsbereitschaft. Würden die Bürger selbst einen pflegebedürftigen Angehörigen betreuen? Ihn vielleicht sogar bei sich in der Wohnung aufnehmen? Oder würden sie ihn eher stationär in einer Pflegeeinrichtung unterbringen? Lehnen sie die Übernahme einer Pflege vollständig ab, oder würden die Bürger zumindest eine Basispflege sicherstellen bzw. sich an den Kosten für ambulante Pflegedienste beteiligen?

Natürlich kostet Pflege Geld. Daher verfolgt der Kundenkompass auch die Fragen, wie die Bürger die Leistungen der Gesetzlichen Pflegeversicherung einschätzen und welche Möglichkeiten sie als adäquate Vorsorgeinstrumente ansehen, zumal die Kosten in der Zukunftsbranche Gesundheit steigen. Schon heute müssen Differenzen zwischen den tatsächlichen Pflegekosten und den staatlichen Leistungen durch den Pflegebedürftigen oder durch unterhaltspflichtige Angehörige finanziert werden. Bisher ist die Pflege durch Angehörige in Deutschland noch die Norm, doch der Trend geht zur professionellen Pflege.

Die sinkende Geburtenrate, die zunehmende Berufstätigkeit der Frauen und die wachsende Mobilität im Berufsleben führen dazu, dass bereits leichte Pflegefälle immer häufiger stationär aufgenommen werden müssen. Daher wollten wir auch wissen, wie die Bürger die Qualität von Pflegeeinrichtungen und -diensten in Deutschland generell einschätzen, wie sie langfristig die Beachtung der Würde von Pflegebedürftigen in der Gesellschaft bewerten und wo sie als Pflegefall selbst untergebracht sein möchten.

Im Dezember 2005 befragte die COBUS für uns 1.000 deutschsprachige Bürger ab 18 Jahre über ihre Ängste und Ansprüche zum Thema Pflege. Die interviewten Personen repräsentieren einen Querschnitt der erwachsenen Bevölkerung in Deutschland. Die Befragung wurde in computergestützten Telefoninterviews anhand eines strukturierten Fragebogens durchgeführt (Computer Aided Telephone Interviewing oder CATI-Methode). Die Ermittlung der Interviewpersonen erfolgte mittels einer mehrstufigen systematischen Zufallsauswahl.

Zur Einführung beleuchten wir aktuelle Kunden- und Branchentrends aus dem Themenkomplex Pflege. Sie stellen bei der Erstellung des Fragebogens die inhaltliche Basis dar. Zur Vertiefung der Themen Altersvorsorge und Finanzprodukte empfehlen wir Ihnen die Studien „Kundenkompass Armutrisiken“, „Kundenkompass Betriebliche Altersversorgung“ sowie den „Branchenkompass 2005 Versicherungen“. Für branchenübergreifende Themen im Dienstleistungsmanagement wie Unternehmenssteuerung, Vertrieb und IT weisen wir Sie auf die Studienreihe „Managementkompass“ hin.

*Delta Lloyd
F.A.Z.-Institut*

Executive Summary

- Pflege ist Familiensache
- Hohe Pflegebereitschaft unter den Bürgern
- Geringes Vertrauen in die Gesetzliche Pflegeversicherung
- Qualität der Pflege- und Altenheime schneidet schlecht ab
- Eigene Wohnung wird im Pflegefall favorisiert
- Vorsorge durch Vermögen und private Pflegeversicherungen

KUNDEN- UND BRANCHENTREND:

Die Pflege durch Angehörige ist in Deutschland noch die Norm, aber rückläufig. Mehr als zwei Drittel der Pflegebedürftigen – rund 1,44 Millionen Menschen – wurden Ende 2003 zu Hause versorgt. Davon genossen 987.000 ausschließlich die Hilfe von Familienmitgliedern. 1999 wurden noch 4 Prozent mehr Pflegefälle im Familienkreis betreut. Der Mikrozensus zeigt zudem, dass mehr als ein Drittel der Pflegebedürftigen zu Hause rund um die Uhr auf Hilfe bei der Ernährung, der Körperpflege, der Kleidung und der Mobilität angewiesen ist. Wenn sich weder Familienmitglieder noch Nachbarn oder Freunde finden lassen, die die Pflege übernehmen, muss auf ambulante Pflegedienste oder eine teil- bzw. vollstationäre Aufnahme in ein Pflegeheim zurückgegriffen werden.

BEFRAGUNGSERGEBNIS 1: BÜRGER SEHEN PFLEGE ALS FAMILIENSACHE AN

Pflege ist Familiensache. Werden sie selbst oder ein Familienmitglied zum Pflegefall, sehen die Bürger den nächsten Angehörigen in der Pflicht, die Pflege zu übernehmen. An zweiter Stelle weisen sie die Verantwortung der Gesetzlichen Pflegeversicherung zu. Aber auch der Betroffene selbst und die Gesellschaft bzw. der Staat spielen eine größere Rolle, im Gegensatz zu privaten Versicherungsgesellschaften oder dem Arbeitgeber. Auffallend ist, dass die männlichen Befragten die Familie deutlicher in der Verantwortung sehen als die befragten Frauen. Dabei scheint die Tatsache, dass insbesondere den weiblichen Familienangehörigen die Pflege zufällt, die Meinungs-

findung zu beeinflussen. Junge Bürger sehen die Bedeutung der Familie in der Pflege deutlich größer als ältere. Während fast acht von zehn der 18- bis 29-Jährigen Befragten die nächsten Angehörigen in der Pflicht sehen, tun dies nur zwei Drittel der 45- bis 59-Jährigen.

KUNDEN- UND BRANCHENTREND:

Rund 60 Prozent der pflegenden Angehörigen in Deutschland sind 55 Jahre und älter. Damit befindet sich die Mehrheit in der Regel selbst in einem Alter, in dem die Pflegewahrscheinlichkeit deutlich zunimmt. Die Belastung ist enorm und gefährdet durch die ständige Anspannung auch deren Gesundheit. Schließlich nimmt sich die Pflege größtenteils als Vollzeitbeschäftigung aus, da fast zwei Drittel der Angehörigen rund um die Uhr für ihre Pflegebedürftigen abrufbereit stehen, drei Viertel müssen mindestens ein Mal pro Nacht Hilfsdienste leisten. Trotz der großen körperlichen, seelischen und finanziellen Belastungen besteht eine hohe Pflegebereitschaft.

BEFRAGUNGSERGEBNIS 2: BÜRGER VERFÜGEN ÜBER HOHE PFLEGEBEREITSCHAFT

Viele Bürger geben die Verantwortung für einen Pflegefall nicht nur an die nächsten Angehörigen weiter, sondern fühlen sich auch selbst dafür zuständig, nahe Verwandte zu pflegen. Dabei erklären sie sich sogar bereit, den Angehörigen in der eigenen Wohnung aufzunehmen, diesen rund um die Uhr zu pflegen oder zumindest eine Basispflege sicherzustellen. Die Überschreibung des Immobilieneigentums setzen nur

die wenigsten für die eigenen Pflegedienste voraus, allerdings können sich lediglich 16,3 Prozent der Bürger vorstellen, sich an den Kosten für ambulante Pflegedienste zu beteiligen. Die stationäre Unterbringung des Pflegebedürftigen in einem Pflege- oder Altenheim bzw. in einem Hospiz befürworten immerhin 15,4 Prozent der Befragten. 6,2 Prozent lehnen die Pflege eines Familienmitglieds vollständig ab. Auffallend ist, dass die jüngeren Befragten sich eher Gedanken über eine Betreuung eines Pflegefalls in der Familie gemacht haben als die älteren. Dagegen sind die Bürger mit steigendem Alter eher bereit, eine Pflege rund um die Uhr zu übernehmen, was zumindest bei den Bürgern im Ruhestand mit einem größeren Freizeitkontingent begründet werden kann.

KUNDEN- UND BRANCHENTREND:

Wie die aktuelle Reformdiskussion zeigt, zwingen der demographische Wandel und die strukturelle Unterfinanzierung der gesetzlichen Pflegeversicherung zum Handeln. Hierbei ringen die politischen Kräfte um eine nachhaltige zukunftsfähige Finanzierung von steigenden Pflegeleistungen, da der Reservebestand der Pflegekasse kontinuierlich wegschmilzt. Zudem leidet die Gesetzliche Pflegeversicherung daran, dass die Leistungen nicht an die allgemeine Preis- und Kostensteigerung im Gesundheitswesen angepasst werden.

BEFRAGUNGSERGEBNIS 3: BÜRGER HABEN GERINGES VERTRAUEN IN DIE GESETZLICHE PFLEGEVERSICHERUNG

Die Mehrheit der befragten Bürger schätzt die finanzielle Leistungskraft der Pflegeversicherung als schwach ein. So gehen rund zwei Drittel der Befragten für den Fall, dass sie oder einer ihrer Angehörigen pflegebedürftig werden, davon aus, dass die entstehenden Kosten für Pflegeleistungen durch die Pflegeversicherung nur zu einem geringen Teil oder fast gar nicht getragen wer-

den. Auffallend ist, dass insbesondere die befragten Besserverdiener die Lage deutlich pessimistischer einschätzen als die befragten Geringverdiener, die mit einer größeren Unterstützung rechnen. Besonders nachdenklich stimmt die Erfahrung der befragten Bürger, die selbst ein Familienmitglied pflegen. Hier geben zwei Drittel der Pflegenden an, dass die Kompensation durch die Pflegekasse nur in geringem Maße oder gar nicht gegeben ist.

KUNDEN- UND BRANCHENTREND:

Untersuchungen des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherung (MDK) zeigen ein äußerst heterogenes Bild der Qualität in den Pflegeeinrichtungen. So trifft der MDK auf viele Einrichtungen, die eine gute bis sehr gute Pflege leisten, doch existieren auch solche, in denen lediglich eine weitgehend befriedigende bis ausreichende Versorgung stattfindet. Qualitätsdefizite führen hier sogar zur Gefährdung der Pflegebedürftigen. Extreme Missstände wie Verwahrlosung oder Unterernährung können dann die Kündigung des Versorgungsauftrags mit den Einrichtungsträgern zur Folge haben. Oft ist die dünne Personaldecke in den Einrichtungen für diese Zustände verantwortlich. Dabei zwingen wirtschaftliche Notlagen zu Personaleinsparungen.

BEFRAGUNGSERGEBNIS 4: BÜRGER HABEN GERINGES VERTRAUEN IN PFLEGE- UND ALTENHEIME

Die Bürger schätzen die Qualität der Pflegeeinrichtungen und -dienstleistungen in Deutschland als generell gut ein – einzige Ausnahme: Pflege- und Altenheime. Während die Qualität der ambulanten Pflegedienste, Hospize, Altenwohngemeinschaften und von betreutem Wohnen als positiv eingeschätzt wird, bewerten 62 Prozent der befragten Bürger die Qualität der Pflege- und Altenheimen als schlecht oder sogar sehr schlecht. Ähnlich urteilen die Bürger, die selbst ein Familienmitglied pflegen (rund 61 Prozent). Bei der Analyse der

Umfrageergebnisse muss allerdings berücksichtigt werden, dass rund ein Fünftel aller Bürger, im Falle der Hospize sogar mehr als ein Drittel, keine Angaben über die Qualität der Einrichtungen und Dienste machen konnte. Dennoch wird die pessimistische Beurteilung der Heime von allen Befragungsgruppen in etwa geteilt.

KUNDEN- UND BRANCHENTREND:

In Deutschland leben 62 Prozent der Pflegebedürftigen im selben Haushalt wie ihre pflegenden Angehörigen. 8 Prozent wohnen im selben Haus, 14 Prozent wohnen etwa zehn Minuten entfernt. Dennoch werden die Leistungen von ambulanten Pflegediensten und Pflegeheimen immer häufiger in Anspruch genommen. So erhielten Ende 2003 450.000 Pflegebedürftige zu Hause teilweise oder vollständige Hilfe durch ambulante Pflegedienste. 640.000 Pflegebedürftige wurden stationär in Pflegeheimen betreut. Zunehmende Bedeutung kommt dabei Angeboten mit vollstationärer Dauerpflege zu, hier kamen im Zeitraum 1999 bis Ende 2003 700 Einrichtungen neu hinzu. Der Wegfall von Pflegemöglichkeiten durch Familienmitglieder spiegelt sich auch darin wider, dass innerhalb der Pflegestufe I (siehe Kasten auf Seite 11) ein deutlicher Anstieg der Nachfrage nach vollstationärer Dauerversorgung zu beobachten ist. Obwohl immer mehr „leichte Pflegefälle“ stationär untergebracht werden, überwiegt bei den Deutschen aber der Wunsch, so lange wie möglich in den eigenen vier Wänden zu wohnen. Daher rechnen Experten damit, dass bis 2020 rund 650.000 Wohnungen pflegegerecht umgebaut werden dürften.

BEFRAGUNGSERGEBNIS 5: BÜRGER WOLLEN ALS PFLEGEFALL IN DER EIGENEN WOHNUNG BLEIBEN

Obwohl die Qualität der Pflegeeinrichtungen in Deutschland als generell gut eingeschätzt wird, favorisieren fast drei Viertel der Bürger die eigene Wohnung als Domizil, sollten sie selbst pflegebedürftig werden. Danach kann sich knapp ein Drittel vorstellen, in eine Altenwohngemeinschaft umzuziehen. Mehr als ein Viertel würde sich bei seinen Kindern wohl fühlen, jeder Vierte nähme ein Pflege- oder Altenheim bzw. ein Hospiz in Kauf. Lediglich 12,4 Prozent würden sich die Aufnahme bei anderen Angehörigen wünschen. Nahen Freunden wollen die wenigsten zur Last fallen.

Der Anteil der Bürger, der die gegenwärtige Wohnung als Altersdomizil favorisiert, liegt bei den befragten Besserverdienern mit einem monatlichen Haushaltsnettoeinkommen von über 3.000 Euro über dem Durchschnitt. Dagegen spielen bei den Geringverdienern im Vergleich die eigenen Kinder, andere Angehörige und eigene Freunde eine größere Rolle. Alarmierend ist, dass ein großer Teil der Befragten sich mit den kommenden Zuständen abgefunden hat. So will ein Viertel der befragten Bürger als Pflegefall in ein Pflege- oder Altenheim gehen, obwohl über 60 Prozent von ihnen die Qualität in diesen Einrichtungen als schlecht bezeichnen.

KUNDEN- UND BRANCHENTREND:

Unabhängig davon, welches Reformmodell sich für die Gesetzliche Pflegeversicherung durchsetzt, mit einem Ausbau der Leistungen ist nicht zu rechnen. Wahrscheinlicher ist – wie auch in den anderen Bereichen der staatlichen Sozialversicherung (Rente, Krankheit etc.) – eine Zunahme der privaten Vorsorge, um mögliche Versorgungslücken zu schließen. Diese Versorgungslücken, zwischen den tatsächlich (steigenden) Pflegekosten und den staatlichen (real sinkenden) Leistungen, müssen die Pflegebedürftigen selbst finanzieren. Gegenwärtig wird das finanzielle Risiko im Pflegeernstfall allerdings unterschätzt. So bestritten bei der stationären Pflege Ende 2003 etwa 11 Prozent (Anteil 2001: 9 Prozent) der Betreuten ihren Lebensunterhalt durch die Sozialhilfe. Die Nachfrage nach einer privaten Pflegeversicherung steigt, befindet sich im Vergleich zu anderen Versicherungsprodukten wie etwa einer Krankenzusatzversicherung aber auf niedrigerem Niveau. Laut Angaben des Verbands der privaten Krankenversicherungen verfügten Ende 2004 787.100 Personen über eine private Pflegeversicherung, was gegenüber dem Vorjahr einen Zuwachs von 5 Prozent bedeutet.

BEFRAGUNGSERGEBNIS 6: BÜRGER WOLLEN DURCH VERMÖGEN UND PRIVATE VERSICHERUNGEN VORSORGEN

Um für den Eintritt eines Pflegefalls und die damit verbundenen Kosten vorzusorgen, sehen die Bürger im Vermögensaufbau sowie im Abschluss einer privaten Pflege-

versicherung die beste Absicherung. Mit Abstand folgen Unfall-, Berufsunfähigkeits- oder Krankenzusatzversicherungen. Die befragten Bürger, die nach eigenen Angaben selbst ein Familienmitglied pflegen, messen im Vergleich zu allen Befragten dem Vermögensaufbau und der privaten Pflegeversicherung sogar eine größere Bedeutung bei.

Während die älteren Bürger auf die Vermögensbildung in Form von Sparen bzw. des Erwerbs einer Immobilie setzen, favorisieren die Jugend und die 30- bis 44-Jährigen die private Pflegeversicherung. Damit bergen diese Altersgruppen für die Versicherungen in Deutschland großes Geschäftspotenzial.

Als besondere Herausforderung gelten die Bürger, die die Leistungen der Gesetzlichen Pflegekasse zwar als schwach einstufen – das sind über zwei Drittel der Befragten –, aber zur Vorsorge nur unterdurchschnittlich oft auf eine private Pflegeversicherung zurückgreifen würden. Potenzial stellen auch die Befragten dar, die in einem Pflege- oder Altenheim wohnen würden, da deren Mehrheit die Qualität in diesen Einrichtungen als schlecht einschätzt und jeder Vierte mit einer privaten Pflegeversicherung vorsorgen will.

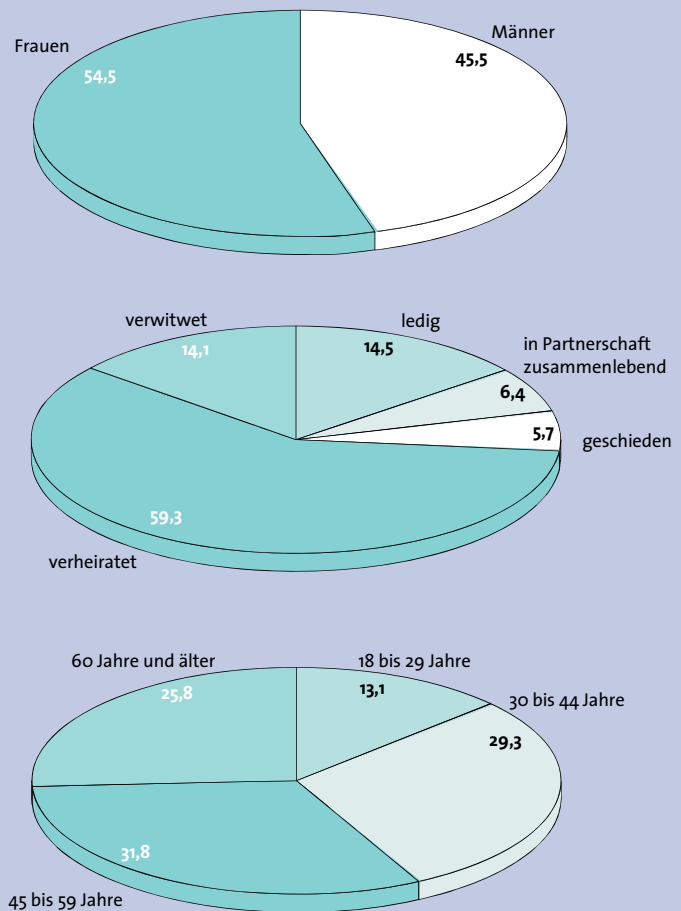
ZUSAMMENSETZUNG DER 1.000 BEFRAGTEN

Die 1.000 befragten deutschsprachigen Bürger ab 18 Jahre unterteilen sich nach Geschlecht in 54,5 Prozent Frauen und 45,5 Prozent Männer. Knapp sechs von zehn Befragten sind verheiratet, 14,5 Prozent sind ledig, 6,4 Prozent leben in einer Partnerschaft.

Rund 13 Prozent der Befragten fallen in die Altersgruppe der 18- bis 29-Jährigen, jeder Dritte in die der 30- bis 44-Jährigen oder der 45- bis 59-Jährigen. Ein Viertel ist 60 Jahre oder älter. Über den größten Anteil verfügen mit rund 38 Prozent Rentner und Befragte im Vorruhestand, knapp ein Viertel der Befragten ist angestellt, 9,5 Prozent sind Hausfrauen bzw. -männer. Jeder Siebte ist Arbeiter, jeder Sechste übt seinen Beruf als Selbstständiger aus. Mehr als 5 Prozent studieren an Universitäten oder Fachhochschulen. Rund 11 Prozent der befragten Bürger pflegen derzeit ein Familienmitglied. Davon kann die Mehrheit der Altersgruppe der 45- bis 59-Jährigen zugeschrieben werden.

Befragte nach Geschlecht, Familienstand und Alter

(Anteile der Befragten nach Geschlecht, Familienstand und Alter, in %; insgesamt 1.000 deutschsprachige Bürger ab 18 Jahre¹⁾)

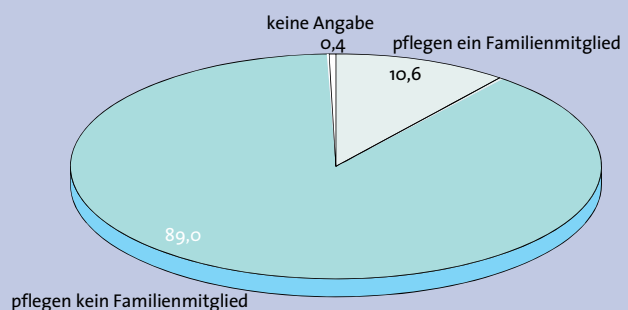


1) Keine Angaben nicht berücksichtigt.

Quellen: Delta Lloyd, F.A.Z.-Institut.

Befragte, die selbst ein Familienmitglied pflegen

(Anteile der Befragten, die selbst ein oder kein Familienmitglied pflegen, in %; insgesamt 1.000 deutschsprachige Bürger ab 18 Jahre)



Quellen: Delta Lloyd, F.A.Z.-Institut.

Aktuelle Studien



Kundenkompass Armutsriskiken

1.000 Bürger über mögliche Armutsriskiken und die persönliche Vorsorge dagegen. Bewertung der gesellschaftlichen Solidarität, Netzwerke gegen Altersarmut, die größten Risikofaktoren, Maßnahmen zur Risikoversorge.



Betriebliche Altersversorgung

1.000 Bürger über die Bekanntheit und die Nutzung von Autobanken: bevorzugte Finanzierungsformen für nächsten Autokauf, Anforderungen an Finanzierungsprodukte, Nutzung von Leistungen der Autobanken, Potenzial an Neukunden.



Branchenkompass 2005 Versicherungen

Aktuelle Entscheiderbefragung: 100 Topentscheider deutscher Personen- und Schadenversicherungen zu den Trends bis 2007: Unternehmensstrategien, Investitionsbudgets, Kundenmaßnahmen, Industrialisierung und Outsourcing. Mit Thesen zur Zukunft der deutschen Versicherungswirtschaft.



Managementkompass Wachstumsstrategien

Kompaktwissen für Manager zu Wachstumsstrategien und Innovationen; die drei wichtigsten Wachstumsstrategien; Wachstum in der Bankenbranche durch Kundenorientierung; Quercheck mit dem ganzheitlichen „Managementkompass“; Quick Audit zur Auswahl geeigneter Wachstumsstrategien im eigenen Unternehmen; Best Practices.



BEST of RFID-Solutions

Die Studie untersucht Chancen und Nutzen der RFID-Technologie und beleuchtet die Möglichkeiten der Prozessoptimierung aus Unternehmenssicht. Grundlage der Studie ist eine Befragung von 200 IT-Entscheidern unterschiedlicher Branchen und Unternehmensgrößen.

Ebenfalls bereits erschienen:

Managementkompass Risikomanagement, Managementkompass Prozessmanagement, Managementkompass B2B-Suchmaschinen, Branchenkompass 2005 Kreditinstitute, Branchenkompass M-Business, Branchenkompass 2005 Energieversorger, Managementkompass Kooperationsmanagement, Managementkompass Dialogmarketing.

In Vorbereitung: Branchenkompass Sozialversicherungen, Managementkompass Demographischer Wandel.

Zu beziehen bei:

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH

Postfach 20 01 63, 60605 Frankfurt am Main

Telefon: 0 69 / 75 91 - 21 29, Telefax: 0 69 / 75 91 - 19 66

E-Mail: s.nell@faz-institut.de

sowie im Internet unter www.branchendienste.de und www.mummert-consulting.de

Ansprechpartner:

Delta Lloyd Deutschland AG

Martina Faßbender

Wittelsbacherstraße 1

65189 Wiesbaden

Telefon: 06 11 / 7 73 - 25 71

Telefax: 06 11 / 7 73 - 29 68

E-Mails: martina.fassbender@deltalloyd.de

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH

Bianca Labitzke

Postfach 20 01 63

60605 Frankfurt am Main

Telefon: 0 69 / 75 91 - 32 15

Telefax: 0 69 / 75 91 - 19 66

E-Mail: b.labitzke@faz-institut.de

