

Auszug aus RISKNEWS 04/2004, August/September 2004



Dr. Paul Wöhrmann:

**Raus aus dem Pool - Innovative Captive- und
Rent-a-Captive-Konzepte als strategische Investition**

Raus aus dem Pool

Innovative Captive- und Rent-a-Captive-Konzepte als strategische Investition

Die Verhärtung der Versicherungsmärkte, wie sie in den vergangenen drei Jahren weltweit zu beobachten war, stellt Unternehmen vor große Herausforderungen. So haben sich auch die Beweggründe für das Investment in ein Risk Management fokussiert: neben den legislatorischen Gegebenheiten lassen sich steigende Preise und reduzierte Kapazitäten auf den traditionellen Versicherungsmärkten als Grund anführen. Daher werden in der Risiko-Finanzierung vermehrt Fragen nach den Möglichkeiten der optimalen Risiko-Bewältigung gestellt. Auch werden Risk-Management-Fragen vermehrt bei Finanzvorständen priorisiert.

Innerhalb eines ganzheitlichen Risk-Management-Prozesses werden die Instrumente der alternativen Risiko-Finanzierung bei der Risiko-Steuerung zukünftig eine zunehmende Anwendung erfahren. Diese können als Investition nicht nur für die Optimierung der traditionellen Risiko-Finanzierung genutzt werden, sondern leisten auch einen Beitrag für die Effizienzsteigerung der Beschaffungs- und Absatzprozesse von unternehmerischen Kernleistungen. Durch neuartige mathematische Erkenntnisse ist es leistungsfähigen Unternehmensversicherern möglich, ihren Kunden Entscheidungsfreiheitsgrade zu eröffnen, die ihnen einerseits eine effiziente Risiko-Finanzierung ermöglichen und sie andererseits über die Zeit auch flexibler gegenüber zyklischen Schwankungen des Versicherungsmarktes agieren lassen.

Bestimmung optimaler Selbstbehalte für die Risiko-Finanzierung

Systematische Risk-Management-Aktivitäten haben eine Reduktion der direkten Kosten und der

(indirekten) Anschlusskosten zur Folge, da sich im Unternehmen zahlenmässig weniger und betragsmässig kleinere Schäden, Unfälle oder Verluste einstellen. Insgesamt vermögen sie die „totalen“ Risiko-Kosten (Total Cost of Risk) über mehrere Rechnungsperioden hinweg zu senken und somit einen Beitrag zu besseren finanziellen Ergebnissen zu leisten. Der Fähigkeitsausweis, mit Risiken systematisch und erfolgreich umgehen zu können, wird zudem weitere positiv messbare unternehmerische Nutzen zeigen, beispielsweise bei der Kapitalbeschaffung (Fremdkapital- oder Eigenkapitalfinanzierung), der Verwirklichung von Konditionen bei der Risiko-Handhabung (traditionelle und alternative Risiko-Finanzierungslösung), der Vertrauensfestigung gegenüber Vertragspartnern, der Erfüllung rechtlicher Anforderungen (auch Corporate-Governance-Normen) und betrieblichen Führungs- und Arbeitsinstrumenten.

Unternehmenskunden werden verständlicherweise bei eigenem guten Schadenverlauf nur begrenzte Bereitschaft zeigen, die durchschnitt-



Autor

**Dr. Paul
Wöhrmann**

ist Mitglied der Geschäftsleitung bei der Zurich Continental Europe Corporate und dort Leiter Alternative Risk Transfer. Er studierte an den Universitäten Hamburg, Köln und Fribourg (CH) Volks- und Betriebswirtschaft und promovierte anschließend. Paul Wöhrmann ist seit 1990 im internationalen Unternehmensgeschäft der Zürich tätig, überwiegend in der alternativen Risiko-Finanzierung.

lichen Versicherungsprämien, bezogen auf das Portfolio des Versicherers, zu entrichten. Durch die individuelle Umsetzung eines aktiven Risk Managements erwächst auch der plausible Anspruch auf eine individuelle Honorierung des Risiko-Verlaufes. Hiermit verbunden ist die Frage eines jeden Unternehmers nach der für ihn optimalen Versicherungsstruktur, und damit nach den niedrigsten Risiko-Finanzierungskosten. Diese lassen sich aus der Addition von Risiko-Transfer- und Opportunitätskosten ermitteln: während bei steigenden Selbsthalten die Versicherungsprämien sinken, steigen gleichzeitig die Opportunitätskosten, da in diesem Fall mehr Kapital für die eigene Risiko-Finanzierung vorgehalten werden muss. Ein jedes Optimum wird verschieden ausfallen, bedingt durch die hinter diesen Größen stehenden Berechnungselemente. So hat jedes Unternehmen einerseits ein für sich individuelles Exposure und Schadenprofil, andererseits eine spezifische Kapitalkostenstruktur.

Eine Investition in das Risk Management ist daher von qualitativen und von quantitativen Überlegungen begleitet. Diese münden auch in die Frage nach der Höhe der Bereitstellung von eigenem Kapital für die Risiko-Finanzierung. Der Umfang der Zur-Verfügung-Stellung ist zum einen von der Höhe der eigenen Opportunitätskosten bestimmt, da Kapital nicht in den Kerngeschäftsbereichen investiert wird, zum anderen von der Return-on-Equity-Erwartung in der Assekuranz. Diese berechnet nämlich ihre Verzinsungserwartung in die zu zahlende Versicherungsprämie ein.

In den vergangenen Jahren sind auch von grossen Unternehmensversicherern erhebliche Anstrengungen unternommen worden, um kundenseitige Dienstleistungen in Form der Ermittlung von unternehmensspezifischen und optimalen (Konzern-) Selbsthalten zu erbringen. Bedingt durch den markanten Anstieg der Versicherungsprämien ist auch das kundenseitige Interesse am Risk Management im Allgemeinen und an diesen Dienstleistungen im Speziellen nachhaltig geweckt worden. Die Praxis zeigt, dass der Prozess der Ermittlung solch eines Optimums überwiegend durch die nachfolgenden vier Phasen charakterisiert ist.

Phase 1 – Risiko-Identifikation durch die Analyse der historischen Schaden- und der Exposure-Daten: stehen unternehmensspezifische historische Schadendaten zur Verfügung, die derzeit und auch für die Zukunft eine Aussagekraft zeigen, weil das Unternehmen beispielsweise über die Zeit unveränderte Kerngeschäftsfelder betreibt, werden diese Erfahrungs-

werte auf der Basis von Einzelschäden für die letzten fünf bis zehn Jahre aufbereitet. Gelingt es (bezogen auf den Analysezeitraum), geeignete Verteilungsfunktionen für die Schadenhöhe und die Schadenfrequenzen von Einzelschäden zu ermitteln, lässt sich auch ein Benchmarking vom Unternehmen mit der korrespondierenden Branche durchführen.

Bei solch einer quantitativen Analyse muss natürlich in Betracht gezogen werden, dass mehrheitlich kleinere und mittlere Schäden berücksichtigt werden, da nicht immer Größtschäden innerhalb des Betrachtungszeitraumes eingetreten sind. In Ermangelung vorliegender Groß- und Größtschäden, deren Bewertung mit in die Berechnung des Selbsthalts einfließt, werden in der Regel parallel zu den quantitativen Untersuchungen von historischen Schadenzahlen auch so genannte Exposure-Analysen durchgeführt. Hierbei wird bei den zu analysierenden Unternehmen ein Benchmarking zur korrespondierenden Branche vorgenommen. Als Exposure-Daten dienen z. B. bei den Sachversicherungen die Versicherungssummen und die so genannten PML's (Possible Maximum Loss). Exposure-Verfahren erlauben es, potenzielle Schadensszenarien zu simulieren.

Phase 2 – Risiko-Beurteilung: aus den vorliegenden Verteilungsfunktionen werden Schaden-erwartungswerte und Varianzen ermittelt. Ferner lassen sich Erkenntnisse für Häufigkeitsverteilungen und damit die Schaden-Quantile errechnen. Diese sind für die Berechnung geeigneter Selbsthalte (z. B. bei einer Layerung oder auch in der Bestimmung von Jahresaggregaten) wichtig. Am Ende der ersten zwei Phasen sollte es möglich sein, einen versicherungsmathematischen Preis für die Risiko-Finanzierung des individuellen Kundenportfolios zu errechnen.

Phase 3 – Strukturierung und Berechnung des optimalen Risiko-Transfers: nachdem ein quantitativ errechneter – so genannter technischer – Preis vorliegt, wird es möglich sein, unter Berücksichtigung der Marktlage, der bestehenden Risiken sowie der maximalen Risiko-Tragfähigkeit und der Bereitschaft, Kapital zur Verfügung zu stellen, die optimale Risk-Management-Investition für einen Selbsthalt zu bestimmen. Manchmal lässt sich bereits schon ein Indikator für eine Risiko-Selbsttragung in der Ermittlung der Eintrittswahrscheinlichkeit von Großschadenpotenzialen durch Phase 1 ableiten. Die Ermittlung eines Optimums führt somit zu den nachfolgenden unternehmensspezifischen Mehrwerten:

PML = Possible Maximum Loss, auch MFL = Maximum Foreseeable Loss: Schätzungen der für eine festgelegte Gefahr unter bestimmten Bedingungen zu erwartenden Maximalschäden. Leider variieren die Definitionen von PML und MFL usw. enorm, weshalb auch die entsprechenden Schätzwerte mit Vorsicht zu behandeln sind. Sie erlauben keine Bewertung der Schadenwahrscheinlichkeit.

Layerung / Layer = Lage, Schicht: Ein Layer wird auch als Haftungsabschnitt bezeichnet. Layer stellen nach Haftungs- oder Deckungssummen übereinander liegende selbstständige Deckungen dar. Für jeden Layer besteht ein eigener Vertrag.

- Transparenz der Schadendaten (z. B. nach Geschäftseinheiten und Risiken) als Grundlage zur Entscheidungsfindung durch das Management
- Transparenz von Schadendaten zur Vereinfachung von Gesprächen mit Unternehmensversicherern
- Erzielung eines optimalen Selbstbehalts bei Minimierung der Transferkosten durch individuelle Kalkulation
- Ausschöpfung der Prämieinsparpotenziale
- effizienter Einsatz von Eigenkapital zur Risiko-Selbsttragung.

Phase 4 – Kosten- bzw. Nutzenanalyse zwecks Implementierung: im Rahmen einer betriebswirtschaftlichen Analyse werden nun die verschiedenen Möglichkeiten der Implementierung geprüft und gegeneinander abgewogen, so beispielsweise die Frage nach der Finanzierung einer Risiko-Selbsttragung innerhalb der Unternehmensbilanz oder durch die Inanspruchnahme einer externen Bilanz wie die eines Versicherungsunternehmens oder die eines alternativen Risiko-Trägers. Das Resultat solch einer Studie zeigt die quantitativen Risk-Management-Investitionsgrößen im Vergleich zu dem erwarteten versicherungstechnischen Erfolg der Risiko-Selbsttragung auf.

Die Frage nach der Selektion eines probaten Risiko-Finanzierungs-Instrumentes zum Zwecke der Bewirtschaftung der ermittelten Risiko-Selbsttragung ist nachhaltig von der Unternehmensstruktur des Versicherungsnehmers beeinflusst, so z. B. ob eine nationale oder internationale Geschäftstätigkeit ausgeübt wird. Die Terminologie von so genannten „Gruppenselbstbehalten“ als Self Insured Retention ist daher auch auf international operierende Konzerne fokussiert, welche solche zusätzlich auf Konzernstufe einrichten (in sogenannten Masterverträgen), also als Ergänzung zu den uneinheitlich bestehenden lokalen Selbstbehalten in den entsprechenden Konzernländern.

Evaluation geeigneter Instrumente für das Selbsttragen von Risiken

Da international tätige Unternehmen ihre Gruppenselbstbehalte – entgegen den lokalen und damit dezentralen Selbstbehalten (unversichert) von Konzerngesellschaften – zentral managen und finanzieren müssen, benötigen diese auch ein zentrales Instrument. Traditionelle Wege wie z. B. die Einrichtung eines Selbstbehaltes durch den „Führenden Versicherer“ auf der Stufe des Mastervertrags werden kundenseitig nur vereinzelt verfolgt. Grosser Beliebtheit hingegen erfreuen sich

für Risk-Management-Investitionen die bekannten und praxisbewährten Captive- und Rent-a-Captive-Konzepte. Gegenüber dem traditionellen Risiko-Transfer, welcher durch ein Überwälzen der Risiken an den Versicherungsmarkt charakterisiert ist, bestehen alternative Transfermöglichkeiten in der Wahl eines anderen Rechtsträgers oder durch den Zugang zu bis dahin nicht genutzten Kapitalgebern von Risiko-Kapital, beispielsweise durch die Inanspruchnahme des Kapitalmarktes via Effekten. Bei der ARF steht die Finanzierung des Risikos im Vordergrund. Alternative Finanzierungen des Selbsttragens von Risiken werden gegenüber den traditionellen Formen der Eigenfinanzierung überwiegend nicht „on balance“, sondern „off balance“ abgewickelt.

Das Captive- und Rent-a-Captive-Konzept im Überblick

Unter einer Captive-Gesellschaft ist ein Assekuranzunternehmen zu verstehen, welches als Tochtergesellschaft eines Nicht-Versicherungsunternehmens in Form einer Kapitalgesellschaft gegründet wird. Der Hauptzweck solcher konzern-eigener Versicherungsunternehmen besteht in der Übernahme von (primär versicherungstechnischen) Risiken der angeschlossenen Gruppen-gesellschaften. Captives können sowohl als Erst- wie auch als Rückversicherer lizenziert werden. Die in vielen Staaten strengen Eigenkapitalvorschriften und Aufsichtsverfahren haben in der Vergangenheit mehrheitlich zur Gründung von Rückversicherungs-Off-Shore-Captives geführt. In Europa erfahren die Captive-Standorte Irland, Luxemburg, Schweiz und Liechtenstein regen Zuspruch. Diese Standorte haben vor Jahren ihre Rahmenbedingungen zur Gründung von Captives dereguliert.

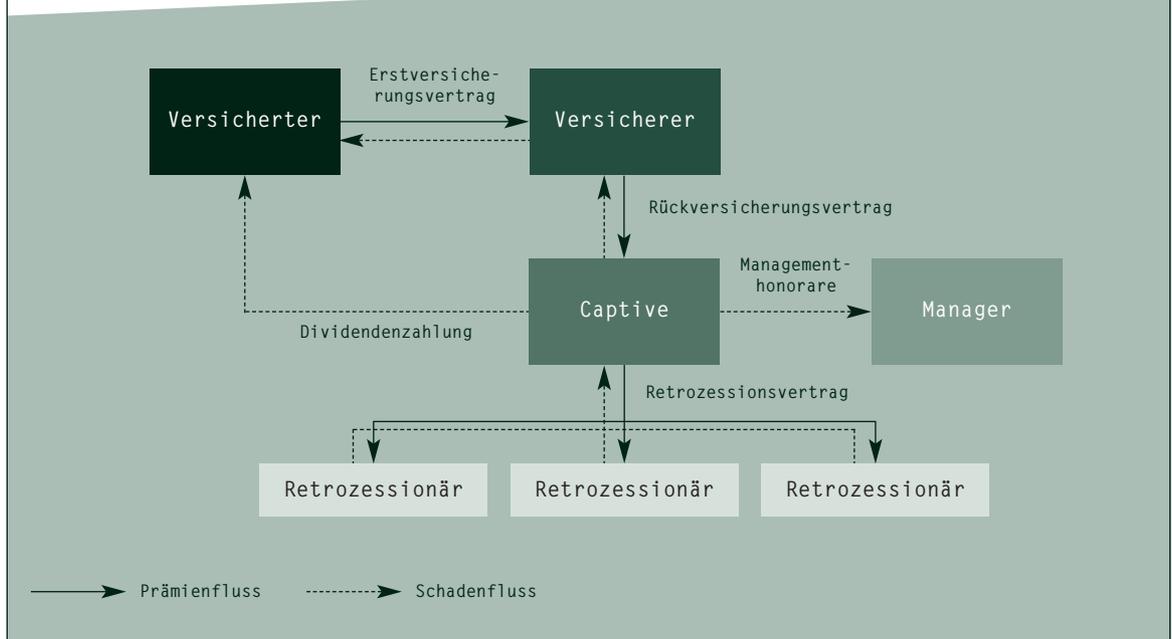
Seit einigen Jahren kann man auch vereinzelt über die Captive Standorte Irland und Liechtenstein die Gründung von Erstversicherungs-Captives beobachten. Von beiden Standorten können FOS-Policen (Freedom of Services in der EU) ausgestellt werden. Für das Spektrum der Sachversicherungen wird als Beweggrund häufig die Höhe von Kapazitätsbereitstellungs-Kosten bei traditionellen Erstversicherern angeführt. Diese resultieren aus der Zielverfolgung ambitionöser Combined Ratios, welche im derzeitigen Kapitalmarktumfeld unterhalb von 100 Prozent angesiedelt sind. Bei Haftpflichtversicherungen lassen sich Gründe zur Errichtung von Erstversicherungs-Captives aus der von Versicherungsnehmerseite vermerkten unzureichenden Deckungsbreite und -tiefe von derzeitigen Versicherungslösungen ableiten.

Self Insured Retention: Selbstbeteiligung, basierend auf der Eigentragung eines Risikos (Selbstversicherung). Bei Vereinbarung eines Selbstbehalts übernimmt der Versicherungsnehmer bei jedem Schaden einen definierten Anteil. Daneben werden auch die Schadenregulierungskosten auf den Eigenbehalt angerechnet.

FOS (Freedom of Service) Police: Die Dienstleistungsfreiheit der EU beinhaltet im Wesentlichen das Recht, in einem anderen Mitgliedstaat eine selbständige Tätigkeit auszuüben. Die europarechtlichen Regelungen untersagen jede Beschränkung des Dienstleistungsverkehrs, sofern sie nicht aus dem Allgemeininteresse gerechtfertigt und verhältnismäßig sind, wie aus Gründen der öffentlichen Ordnung, Sicherheit und Gesundheit. Dies gilt auch für Versicherungsdienstleistungen.

Combined Ratio: Summe aus Schadenquote und Kostenquote bei Versicherungsunternehmen

Abb. 1: Rückversicherungs-Captive-Konzept



Für eine Captive-Rückversicherung bietet sich dem Kunden grundsätzlich die gesamte Palette der proportionalen und der nichtproportionalen Rückversicherung an. Voraussetzung ist allerdings, dass der Erstversicherer über die notwendige Flexibilität und die Infrastruktur für eine jeweilige Vertragsumsetzung verfügt. Sowohl für die proportionale als auch für die nichtproportionale Rückversicherung lassen sich einerseits auf Seiten des Zedenten (Erstversicherer), andererseits beim Zessionär (Captive bzw. Unternehmenskunde) plausible Argumente finden.

Die proportionale Rückversicherung ist dadurch charakterisiert, dass die Versicherungssummen, die Originalprämien und Schäden in einem im Voraus vereinbarten prozentualen Verhältnis zwischen dem Erst- und dem Rückversicherer aufgeteilt werden. Der Rückversicherer bezahlt dem Zedenten von der zedierten Rückversicherungsprämie eine Rückversicherungsprovision. Mit dieser beteiligt sich der Rückversicherer anteilmässig an den Akquisitions- und Verwaltungskosten der Erstversicherer. Die Provision wird als Durchschnittsprozentsatz von der zedierten Bruttoprämie berechnet und je nach Branche und Vertragsart individuell ausgehandelt. Die proportionale Rückversicherung wird allgemein in die Quoten- und Summenexzedenten-Rückversicherung unterteilt. Bei einem Quotenvertrag partizipiert die Captive an jedem rückversicherten Risiko sowohl prämiens- als auch schadenstypisch im vereinbarten prozentualen Verhältnis.

Bei der Summenexzedenten-Rückversicherung werden Prämien und Schäden entsprechend der Rückversicherungs-Quote zwischen Erst- und Rückversicherer aufgeteilt, jedoch erst für Risiken, deren Versicherungssumme den Eigenbehalt des Erstversicherers übersteigen.

Bei der nichtproportionalen Rückversicherung wird die Leistungspflicht des Rückversicherers ausschliesslich durch die Höhe des Schadens bestimmt und hängt nicht von der Versicherungssumme ab. Der Erstversicherer haftet für Schadenzahlungen bis zur Höhe des definierten Schadenlimits.

Rent-a-Captive-Konzept

Als eigenständige juristische Person ist eine Captive zu gründen, zu kapitalisieren und zu führen. Sie bindet daher Kapital, welches der Kerntätigkeit des Mutterhauses entzogen wird. Die anfallenden Kosten schmälern zwar die grundsätzliche Attraktivität von Captives nicht. Dennoch können sie für mittlere Unternehmen prohibitiv wirken, kommen doch die Vorteile einer Captive-Lösung erst ab einem gewissen Prämienvolumen voll zum Tragen. Um diese Selbstversicherungslösungen auch mittelgrossen Unternehmungen zugänglich zu machen, haben Unternehmensversicherer ihr Dienstleistungsspektrum um das Rent-a-Captive Konzept erweitert (siehe auch Abb. 2). Hier gründet der Kunde keine eigene Gesellschaft, sondern mietet sich gleichsam in

die bestehende Infrastruktur eines Erst- oder Rückversicherungsträgers ein. Im Innenverhältnis wird für jeden Kunden ein Konto geführt, auf welchem die Prämien sowie die darauf erzielten Anlageerträge verbucht und gleichzeitig die Managementgebühren und allfällige Schadenzahlungen belastet werden. Resultiert am Ende der Laufzeit eines Rent-a-Captive Vertrages ein Gewinn, wird dieser in den Unternehmenskreislauf des Kunden zurückgeführt. Weist das Konto dagegen einen negativen Saldo aus, muss der Kunde diesen ausgleichen. So stellen Rent-a-Captive Lösungen ein flexibles Finanzierungsinstrument auf vertraglicher Basis dar. Sie erlauben es dem Unternehmenskunden, mit limitierten Kosten unmittelbar an seinem Risiko-Verlauf teilzuhaben.

Gewöhnlich sind im Mantel eines Rent-a-Captive-Vehikels mehrere Accounts verschiedener Kunden operativ, die sich folglich auch die Kosten teilen. Im Aussenverhältnis erscheint diese Fazilität als eine Gesellschaft. Konsequenterweise stehen alle sich in dieser Gesellschaft befindlichen Vermögenswerte unbesehen ihrer Zugehörigkeit zu einem individuellen Kundenkonto zwecks Befriedigung von Ansprüchen Dritter zur Verfügung. Dieser Umstand kann denn auch als Schwäche des Rent-a-Captive-Konzeptes empfunden werden. Weist nämlich ein Konto einen ausgesprochen schlechten Schadenverlauf auf und wird die entsprechende Muttergesellschaft durch schwere Auswirkungen eines Schadenereignisses derart erschüttert, dass sie nicht mehr in der Lage ist, den geschuldeten Nachschuss zu leisten, können zur Begleichung von Ansprüchen gegen die Rent-a-Captive-Gesellschaft Mittel anderer Kundenkonten herangezogen werden. Im Extremfall führt dies gar zum Konkurs der Rent-a-Captive-Gesellschaft. Dabei würden die Vermögenswerte aller Konten in die Konkursmasse fallen und entsprechend in Mitleidenschaft gezogen. Rent-a-Captive-Konzepte werden daher in der Regel von Versicherungsgesellschaften angeboten, die über nach versicherungstechnischen Parametern ermittelte angemessene Eigenkapitalmittel verfügen.

ART-Strategien bei Captives und Rent-a-Captives

Prinzipiell lassen sich im europäischen Markt die folgenden ART-Strategien bei Captives und Rent-a-Captives beobachten:

a) Sehr guter Schadenverlauf: Unternehmenskunden werden bei gutem Schadenverlauf, der zudem bedeutend besser als die durchschnittliche

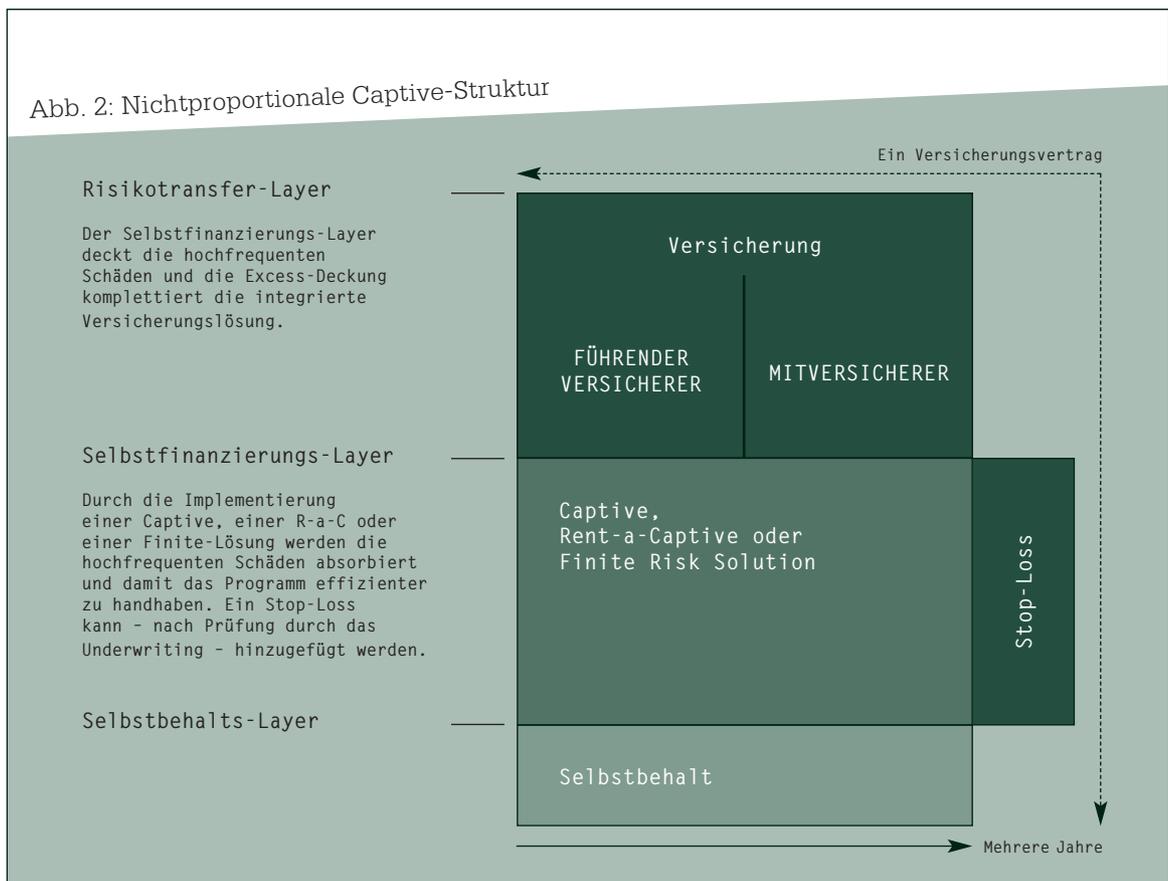
Schadenquote der Branche ist, geringe Bereitschaft zeigen, die durchschnittlichen Versicherungsprämien zu entrichten. Daher erwächst auch der plausible Anspruch, am versicherungstechnischen Resultat des Versicherers zu partizipieren. Im Anschluss an eine vorgenommene aktuarielle Analyse zur Ermittlung optimaler Selbstbehalte (siehe oben) besteht auch Klarheit darüber, welcher Teil der Risiko-Finanzierung vom Unternehmen selbst übernommen werden soll. Gerade bei den Sachversicherungen konnte man in den letzten Jahren eine bedeutende Nachfrage nach Captive- und Rent-a-Captive-Lösungen für die Risiko-Bewältigung des Frequenz- und Volatilitätsbereiches feststellen. In Märkten, in denen in der traditionellen Sach-Erstversicherung proportionale Strukturen dominieren, konnte vermehrt die Verfolgung von Risk-Management-Strategien beobachtet werden, die eine Layerung des Versicherungsprogrammes zum Ziel hatten. Durch Übernahme eines Primary Bereiches, der auch den mathematisch errechneten Volatilitätsbereich mit einschliessen kann, erhalten Unternehmen Zugang zu den traditionellen Excess Providern, die aufgrund ihres Geschäftsmodells nicht die gleichen Pricing-Überlegungen wie die Primary-Anbieter zugrunde legen. Diese Möglichkeit ist Unternehmen normalerweise bei proportionalen Strukturen verwehrt. Durch den Einkauf von Jahresaggregaten in Form von Stop-Loss-Versicherungen lässt sich zudem die maximale Haftungsstrecke einer Captive- oder auch eines Rent-a-Captive-Konstruktes limitieren.

b) Sehr schlechter Schadenverlauf: Unternehmen, die einen sehr ungünstigen Schadenverlauf aufweisen, dies insbesondere im Frequenzbereich, nutzen Rückversicherungs-Captives, um konzernintern ein aktives Risk Management systematisch umsetzen zu können. Später erzielte technische Gewinne können dann gegenüber den lokalen Gruppengesellschaften individuell zurückfliessen, was entsprechend tiefere Risikokosten zur Folge hat. Anstelle der Einrichtung von lokalen Selbsthalten wird weiterhin eine Erstversicherungspolice benötigt, weil die angeschlossenen Konzernunternehmen nicht alle einzeln solch eine Finanzkraft aufweisen, um vorgesehene Selbstbehalte finanzieren zu können. Ferner kann bei einer Captive-Rückversicherung – bei entsprechender Anzahl von versicherten Risiken – von einem Portfolioeffekt profitiert werden.

c) Arbitragestrategie: bei Unternehmen, welche die Verfolgung von Preisstrategien zwischen verschiedenen Versicherungsmärkten anstreben und die ein Arbitragepotenzial ausschöpfen können,

Excess-Layer:
Haftungs- oder Deckungssumme oberhalb eines Basis-Layers bzw. Primary-Layers

Stop-Loss-Versicherung = Verlustbegrenzung:
Bezeichnung der Jahresüberschaden-Rückversicherung. Form der nichtproportionalen Rückversicherung, bei der die Leistung des Rückversicherers durch eine aussergewöhnliche Schadenbelastung während der gesamten Vertragsperiode ausgelöst wird.



lässt sich tendenziell das Vorliegen von proportionalen Captive-Rückversicherungen beobachten. Hierbei werden gezielt Retrozessionäre (Rückversicherer von Captives) im weltweiten Rückversicherungsmarkt nach dem Preisfindungsprozess selektiert. Bei erfolgreicher Umsetzung solch einer Strategie verbleibt daher aus Konzernoptik ein substantieller Teil des in der Erstversicherung abgeführten Prämienvolumens in der Captive, und zwar durch den preiswerteren Einkauf von Retrozessionsschutz. Solche Strategien werden in der Regel aus der Optik des Zedenten (Erstversicherers) dann unterstützt, wenn ausreichende Sicherheiten von der Captive zur Verfügung gehalten werden, welche dann im Fall einer Insolvenz der Captive zugunsten des Zedenten zum Tragen kommen können.

Sofern der lokale und traditionelle Versicherungsmarkt ein für den Unternehmenskunden unzureichendes Angebot zur Deckung von Risiken bereithält, könnte durch den Zugang zum Rückversicherungsmarkt durch eine eigene Captive die Möglichkeit eröffnet werden, notwendige Deckungen selbständig einzukaufen, um sie dann an die Erstversicherer weiterzugeben. Letztere wären nun in der Lage, einen entsprechenden Versicherungsschutz zugunsten des Versicherten auszustellen.

d) Finanzierung von Ausschlüssen oder erweiterten Versicherungsdeckungen: im Falle von Softwareherstellern zählen beispielsweise neben dem Preis bei maßgeschneiderten Informatiklösungen auch Dienstleistungen wie Garantie, Online Services, zusätzliche Funktionen usw. zu wesentlichen Erfolgsfaktoren. So ist es nicht auszuschließen, dass sich Hersteller gegenüber dem Käufer verpflichten, allfällig verursachte Schäden infolge einer mangelhaften Softwareherstellung zu beheben. Solche Hersteller können also gefordert sein, im Rahmen ihrer Verkaufs- und Verhandlungsstrategien erweiterte Garantien anzubieten. Die aus solch einer Garantie möglicherweise resultierenden vertraglichen Verpflichtungen und die somit bestehenden Risiken können den traditionellen Versicherungsschutz sprengen. Eine Lösung ließe sich in Form einer kombinierten Betriebshaftpflichtversicherung modellieren, wodurch sich durch den Einbezug einer Captive eine zusätzliche Versicherungskapazität aufbauen ließe.

e) Transparenz in den Erstversicherungsrisiken: aus Konzernsicht wird eine Captive als Führungsinstrument etabliert, dank dem nun gruppenweit der Aufbau von systematischen Datensammlungen erzielt und damit eine verbesserte Risiko-Transparenz erreicht werden können.

Operationelle Risiken

Marktrisiken

Kreditrisiken

DAS Fachmagazin für Risikomanagement

Finanzrisiken

Strategische Risiken

Versicherungstechnische
Risiken



Attraktives
Schnupper-Abonnement:

2 Ausgaben der RISKNEWS
für nur € 7,50 pro Heft!

www.risknews.de

 **WILEY**

Da in der Vergangenheit Unternehmen häufig durch Zukäufe gewachsen sind, stellt sich auch im Risk Management die Frage nach der Integration von neu erworbenen Organisationen. Da diese risiko-technisch in der Erstversicherung möglicherweise von Mitwettbewerbern des Hausversicherers betreut wurden, sind in der Regel keine verlässlichen Risk-Management-Daten zentral abrufbar. Beteiligt sich eine Captive via Rückversicherung am Frequenzbereich, so verfügt sie quartalsweise über alle risiko-relevanten Informationen. Eine systematische Datenaufbereitung erlaubt dann aus Sicht der Captive rasch, auf der Ebene der versicherten Konzernunternehmen gezielte Risk-Management-Massnahmen einzuleiten.

f) Lange Abwicklungszeiten bei Haftpflichtschäden: bei Haftpflichtschäden sind die involvierten Parteien häufig mit langwierigen Abwicklungszeiten konfrontiert. Zwischen der Meldung des Schadens durch den Versicherungsnehmer und der gesamten Schadenbegleichung können durchaus zehn Jahre oder mehr verstreichen. Während dieser Zeitdauer werden vom Versicherer in der Bilanz versicherungstechnische Rückstellungen gebildet. Aus den korrespondierenden Aktivpositionen werden attraktive Kapitalerträge erwartet.

Selbst wenn nun der Risiko-Verlauf eine sehr hohe Schadenquote – bedingt durch die Reserverstellung – aufweist, wird der Kunde nicht begeistert sein, wenn der Versicherer Sanierungsmassnahmen einleitet. Die Einrichtung einer Captive kann dem Kunden gegenüber dem traditionellen Konzept spürbare Mehrwerte erbringen. Es wird vereinbart, dass der Kunde ein bestimmtes Risiko-Spektrum selbst finanziert. Dieses wird via Rückversicherer vom Kunden (Captive) selbst übernommen und die entsprechenden Prämien transferiert. So können die Kapitalerträge, die aus den gebildeten Rückstellungen seines Risiko-Bereiches erwirtschaftet werden, auch in der Captive verbleiben. Wenn aus der Auflösung von Rückstellungen Abwicklungsgewinne resultieren oder sich der effektive Schadenverlauf günstiger als der prognostizierte herausstellt, verbleiben die nicht für die Schadenleistung in Anspruch genommenen Gelder in der Captive.

Die Planungssicherheit von langfristigen Risiken kann man erhöhen, indem zu Vertragsbeginn ver-

sucht wird, für mehrere Jahre die Konditionen (Deckungsumfang, -summen und Selbstbeteiligung) sowie die Versicherungsprämien festzulegen. Für den von der Captive übernommenen Selbstfinanzierungsteil erbringt der Versicherer weiterhin die professionellen Dienstleistungen in der Schadenerledigung, da das Erstversicherungsverhältnis ja unverändert bleibt.

Fazit und Ausblick

Die Instrumente der alternativen Risiko-Finanzierung sind von Unternehmensversicherern in den letzten Jahren entscheidend weiter entwickelt worden. Durch den Prozess der Verhärtung der traditionellen Versicherungsmärkte haben auch Captives und Rent-a-Captives einen erfreulichen Zuspruch erfahren.

Sollte sich die Anzahl von europäischen Unternehmensversicherern als Folge der zyklischen Marktentwicklung reduzieren, könnte sich eine weitere unternehmerische Entscheidungsgrundlage zu Gunsten eines Investments in eine alternative Risiko-Finanzierungsstruktur entwickeln, nämlich die Sicherstellung der kundenseitigen Entscheidungsfreiheit. Aktives und ganzheitliches Risk Management in Verbindung mit den hier skizzierten Konzepten zeigt eine unmittelbare Messbarkeit von vorgängig getätigten Risk-Management-Investitionen, womit auch der Umfang eines direkten Return-on-Investment transparent wird.

Aus in 2003 durchgeführten Befragungen von Risikomanagern – im Hinblick auf deren größte Herausforderungen – darf die Erkenntnis gezogen werden, dass die Instrumente der alternativen Risiko-Finanzierung im Rahmen der Risiko-Steuerung in den nächsten Jahren eine zunehmende Anwendung erfahren. Dies belegt auch eine der letzten SIGMA-Studien der SwissRe, in der ausgeführt wird, dass bei den 2500 weltweit größten Unternehmen bereits 52 Prozent der Gesamtprämien alternativen Risiko-Finanzierungsträgern zugeführt werden.

Die optimale Risiko-Bewältigung bleibt sowohl für die Angebots- als auch für die Nachfrageseite eine Priorität im Risk Management. Sowohl Unternehmenskunden als auch Versicherer verfolgen hierdurch das gleich gerichtete Interesse, nämlich die Risiko-Qualität zu steigern und die Risiko-Finanzierungskosten zu minimieren. ■

