

# Wert- und Effizienzsteigerung durch ein integriertes Risiko- und Versicherungsmanagement

Experten-Studie



INTERNATIONALE VERSICHERUNGSMAKLER  
UND RISK CONSULTANTS

Die vorliegende Studie basiert auf einer strukturierten Befragung von Experten und folgt dem Grundsatz absoluter Neutralität. Methodik, Konzeption und Systematik der Experten-Studie stellen sicher, dass die Ergebnisse der Studie aufgrund der Kombination wissenschaftlicher als auch umsetzungsorientierter Erkenntnisse, Ansätze und Methoden im Sinne eines State-of-the-Art ein hohes

Maß an Aktualität und praktischer Relevanz aufweisen. Das Vorgehen wurde an die Delphi-Methode angelehnt. Die Delphi-Methode (auch Delphi-Studie oder Delphi-Befragung genannt) ist ein systematisches, mehrstufiges Befragungsverfahren, das dazu dient, zukünftige Trends und Entwicklungen möglichst gut einschätzen zu können.

## Risikokosten als Herausforderung

Die Praxis zeigt, dass die im zentralen Risikomanagement eines Unternehmens verankerten Prozesse der Risikoidentifikation, Risikobewertung und Steuerung vom klassischen Versicherungsmanagement in vielen Fällen strukturell und auch ablauforganisatorisch voneinander getrennt sind.

Entsprechend wird die Risikotragkraft – die sich aus der Gesamtrisikoposition des Unternehmens ergibt – oftmals nicht oder nur unzureichend berücksichtigt.

Die Folge: Es wird zuviel oder falsch versichert, die gesamten Risikokosten (Total Cost of Risk) sind zu hoch!

Die vorliegende Expertenstudie verdeutlicht, dass durch die integrative Vernetzung von Risiko- und Versicherungsmanagement erhebliche Optimierungspotenziale geschaffen werden können. Der Weg dorthin ist aber für die meisten Unternehmen noch weit!

## Ergebnisse der Studie

- Ohne Risikomanagement ist das Versicherungsmanagement nur Stückwerk (Insellösung).
- Der Aufbau eines professionellen Risikomanagements bildet das Fundament für das Versicherungsmanagement sowie alternative Risikosteuerungsmaßnahmen.
- Der Risikotransfer auf Versicherungen ist eine mögliche (passive) Risikosteuerungsmaßnahme.
- Bei jedem Versicherungsabschluss muss dessen Notwendigkeit nachgewiesen und das Fehlen/Vorhandensein besserer bzw. alternativer Maßnahmen geprüft werden.
- Ökonomisch gesehen ist Versicherung sinnvoll, wenn die Transferprämien geringer ausfallen als die zur Risikoeigentragung zu kalkulierenden Kapitalkosten.
- Das Versicherungsmanagement sollte – nach überwiegender Meinung der Experten – organisatorisch in das Risikomanagement eingebunden werden und den Vorgaben des Risikomanagements folgen.
- In der Konsequenz des EU-weiten Regelwerks zur Eigenmittelunterlegung in der Assekuranz (Solvency II) müssen Unternehmen ohne ein adäquates Risikomanagement mit nicht risikoadäquaten Versicherungsprämien rechnen.
- Ein integriertes Risiko- und Versicherungsmanagement führt tendenziell zu einer besseren Wirtschaftlichkeit und somit zu einer erhöhten Kreditwürdigkeit.
- Die zukünftige Bedeutung von ART-/ARF-Lösungen (Alternativer Risikotransfer, Alternative Risikofinanzierung) wird eher zurückhaltend bewertet.

1. Executive Summary	3
2. Geleitwort	5
3. Hintergrund der Studie sowie Methodik	6
4. Einführung in das Thema „Integriertes Risiko- und Versicherungsmanagement“	11
4.1 Risikomanagement als wesentliche Komponente der Unternehmenssteuerung	11
4.2 Der Prozess der Risikobewältigung	14
4.3 Versicherungsfähigkeit und Versicherungswürdigkeit von Risiken	20
4.4 Nutzen einer Versicherungslösung	23
4.5 Vorgehensmodell zur Integration des betrieblichen Versicherungsmanagements in den Risikomanagementprozess	25
5. Ergebnisse der Expertenbefragung	28
5.1 Zusammenhang zwischen Risiko- und Versicherungsmanagement	29
5.2 Optimierung von Struktur und Organisation von Versicherungseinkauf einerseits und Risikomanagement andererseits	31
5.3 Auswirkungen von Solvency II	34
5.4 Bedeutung eines integrierten Risiko- und Versicherungsmanagements im Kontext des Ratingprozesses	36
5.5 Entscheidungskalkül: Risikselbsttragung versus Versicherungslösung	38
5.6 Alternative Wege der Risikofinanzierung und des Risikotransfers	41
5.7 Risikokapitalbasierte Unternehmenssteuerung und Versicherung	44
5.8 Integriertes Risiko- und Versicherungsmanagement als Basis für die Versicherungsmärkte der Zukunft	46
5.9 Der Broker auf dem Weg vom reinen Intermediär zum Risikomanagementberater	47
6. Ausblick und kritische Würdigung	49
7. Kurzvita der Experten	51
8. Autoren der Studie	52
9. Literaturverzeichnis	53

## **Ansprechpartner**

RiskNET - The Risk Management Network  
Ernst-Sachs-Straße 13 • D-83080 Oberaudorf  
Tel: +49 (0)8033-304-638 • Fax: +49 (0)8033-304-797  
E-Mail: romeike@risknet.de  
Internet: www.risknet.de

Frank Romeike  
Öffentlichkeitsarbeit RiskNET  
Mob.: +49 (0)163-7663453  
E-Mail: romeike@risknet.de

Funk Gruppe  
Internationale Versicherungsmakler & Risk Consultants  
Valentinskamp 20 • 20354 Hamburg  
Tel: +49 (0)40-35914-642 • Fax: +49 (0)40-35914-433

Hendrik Löffler  
Leiter Risiko-Management-Beratung  
Mob: +49 (0)172 4592281  
E-Mail: h.loeffler@rmce.de

## **Direkt bestellen**

RiskNET - The Risk Management Network  
Ernst-Sachs-Straße 13 • D-83080 Oberaudorf  
Tel: +49 (0)8033-304-638 • Fax: +49 (0)8033-304-797

- per E-Mail: [expertenstudie@risknet.de](mailto:expertenstudie@risknet.de)
- Zahlung per Rechnung
- Der Preis der Studie in deutscher Sprache beträgt 490 Euro

