AM SONNTAG
€uro
21./22. März 2009 · Nummer 12 www.finanzen.net

Steinbrücks Schuss ins Knie

Der Finanzminister will mit aller Gewalt das Schweizer Bankgeheimnis knacken. Nur nicht mit Diplomatie. Das rächt sich **Seite 24**

A, B, NL, L: € 4,30 | I, E: € 4,90 | DK: DKK 36,00 | CH: CHF 8,00 € 3,90

Arcandor 57 · **BMW** 57 · **Escada** 29 · **Hansen Natural** 26 · **IBM** 56 · **Isra Vision** 58 · **OHB Technologies** 57 · **Phoenix Solar** 56 · **Software AG** 9

Überraschung

Banker zurück im Land des Lächelns

Schwarzsehern zum Trotz verdienen einige Banken schon wieder. Wo jetzt Optimismus einzieht **Seite 22**

General Electric

Riese auf Schrumpfkur

Umsatz weg, Vertrauen futsch: Wie der Traditionskonzern um Glaubwürdigkeit kämpfen muss **Seite 28**

DAX-Konzerne

Forschen gegen die Krise

Warum Topunternehmen in miesen Zeiten ihre Ausgaben für die Entwicklung anheben – und das zu Recht **Seite 8**

THE WALL STREET JOURNAL

AIG & Boni US-Parlament beschließt Sondersteuer gegen Raffkes **Seite 15**

Bear Stearns & Pleite War die Rettung richtig – oder der Dammbruch? **Seite 16**

Gold & Dollar Lange im Gleichschritt, jetzt aus dem Takt **Seite 17**

ZKZ 79850 B
4 197985 003907 12

Sicherheit
Der große Bluff

Viel Rendite, wenig Risiko – mit diesem Versprechen werden derzeit Anleger gelockt. Wer es hält, wer nicht **Seite 18**

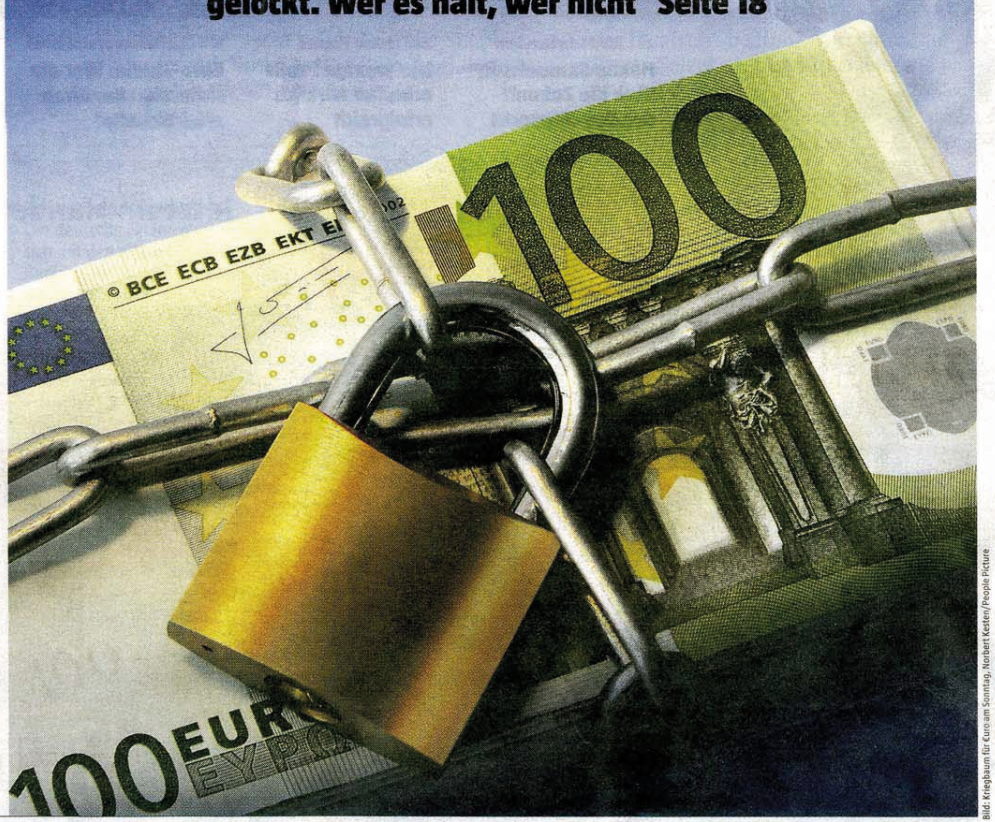


Bild: Kriegbaum für €uro am Sonntag, Norbert Kester/People Picture

Anzeige

hwb
www.hwb-fonds.com
0651 1704-301 (Tel) -274 (Fax)

FUND AWARD 2009 €uro €uro
HWB Portfolio Plus WKN: 121543 — Platz 1 — 5 Jahre p.a.
HWB Portfolio Plus WKN: 121543 — Platz 2 — 3 Jahre p.a.
Victoria Strategies Portfolio WKN: 764931 — Platz 1 — 3 Jahre p.a.
Victoria Strategies Portfolio WKN: 764931 — Platz 2 — 1 Jahr
Alexandra Strategies Portfolio WKN: A0M1R7 — Platz 2 — 1 Jahr
HWB Quo Vadis WKN: A0MXVJ — Platz 3 — 1 Jahr

ESSAY | RISIKOMANAGEMENT

Millionen sparen durch Risikotransfer

Die Finanzkrise und eine bei Unternehmen vorherrschende Vollkasko-Mentalität in Versicherungsfragen werden in den nächsten Jahren zu dramatisch steigenden Prämien führen. Gastautor Walter Kiep analysiert den Zusammenhang von Unternehmensgewinnen und Risikokosten.

Die Finanzkrise macht auch vor den Versicherern nicht halt. Drei gewaltige Geldspritzen hat die US-Regierung in den einst weltgrößten und heute maroden Versicherer AIG gepumpt, um das Unternehmen am Leben zu halten: Von insgesamt bereits 180 Milliarden – 180 000 000 000! – Dollar reden wir hier, und damit ist das letzte Wort wohl noch nicht gesprochen.

Selbst bei der sehr konservativ aufgestellten Münchener Rück haben Abschreibungen auf Aktien und andere Wertpapiere dazu geführt, dass der Gewinn um mehr als 50 Prozent abgeschmolzen ist; der extrem weiche Markt sowie die katastrophalen Wirbelstürme Ike und Gustav im letzten Jahr kamen erschwerend hinzu.

Sinkendes Eigenkapital und damit schwindende Kapazitäten beim Branchenriesen waren die Konsequenz, steigende Prämien sind die Folge. Überdurchschnittlich davon betroffen sind schon jetzt sehr spezielle Deckungen wie D&O (Directors-and-Officers-Versicherung, Manager-Haftpflichtversicherung) und Kreditversicherung, insbesondere aber auch solche Unternehmen in Gänze, deren Schadenverläufe auf unzureichendes Risikomanagement schließen lassen. Spätestens nächstes Jahr, so meine Prognose, dürfte das alles für die gesamte Wirtschaft spürbar werden.

Versichert wird nur, was nicht selbst getragen werden kann

Weit über 3,5 Milliarden Euro im Jahr – durchschnittlich 0,2 bis 0,4 Prozent ihres Umsatzes und damit bisweilen zwei- oder dreistellige Millionenbeträge – geben allein die 200 größten deutschen Unternehmen derzeit aus, um sich gegen Risiken aller Art zu versichern. Der letzte Preiszyklus von 2001 bis 2003 hat zu einer Verdoppelung der Prämien geführt. Es gibt nur eine Möglichkeit, der anrollenden nächsten Preiswelle zu entgehen: Nur noch solche Risiken versichern, die man selbst nicht zu tragen imstande ist. Angesichts des in den letzten Jahren weichen Marktes sind Firmen allerdings genau den umgekehrten Weg gegangen: Man hat nahezu alle Risiken an Versicherer transferiert.

Im Gespräch mit Finanzchefs und Controlling-Verantwortlichen zeigt sich, dass man in letzter Zeit verstärkt Eigentragungsvehikel wie beispielsweise konzerneigene Versicherungsgesellschaften (Captives) gegründet hat – sehr oft an steueroptimalen Standorten –, jedoch 90 Prozent der eingebrachten Risiken über diese an Rückversicherer weiterleitet. Abgesehen von Provisionen aus eingezahlten Prämien bringt das nicht viel ein.

Oberstes Gebot professionellen Versicherungsmanagements ist es, durch Optimieren der Eigentragung dringend benötigte Liquidität im Unternehmen zu halten, das heißt: Versicherer nur dort mit Prämien „zu versorgen", wo abzusichernde Risiken die Eigentragungsfähigkeit übersteigen.

In der Zukunft werden weiter steigende Prämien erwartet

Zu bedenken ist dabei, dass 30 bis 50 Prozent der Prämienzahlungen zur Finanzierung von Risiken mit überschaubarer Schadenhöhe dienen, deren Eintrittswahrscheinlichkeit hoch ist. Berücksichtigt man noch, dass deren Transfer an die Versicherer mit Kosten von 40 bis 50 Prozent belastet ist (25 bis 30 Prozent für Verwaltung plus 19 Prozent Versicherungssteuer), wird deutlich, welchen Schatz es hier zu heben gilt – nämlich circa 20 Prozent der Prämien!

Aber das ist noch längst nicht alles. Geht man davon aus, dass die Prämien in den nächsten zwei Jahren um rund 40 Prozent steigen, wird der Handlungsbedarf umso deutlicher. Ein Beispiel: Ein DAX-Unternehmen zahlt pro Jahr 50 Millionen Euro für das Abdecken von versicherbaren Risiken. Weil sich die Geschäftslage verschlechtert, beschließt der Vorstand, alle Ausgaben um 20 bis 25 Prozent zu reduzieren.

Der für Versicherungen zuständige Manager steckt in der Klemme: Dank des weichen Marktes war es ihm in den vergangenen zwei Jahren möglich gewesen, Kosten zu drosseln; statt sie aber weiter zurückfahren zu können, muss er wegen der Finanzkrise jetzt mit steigenden Prämien rechnen. Weitere Einsparungen sind nur erreichbar, wenn das Unternehmen genau solche Risiken selbst trägt, deren Eigenfinanzierung preiswerter ausfällt als der Transfer an Assekuranzen.

Geht man diesen Weg, muss die maximale Eigentragungskapazität ermittelt werden. Man analysiert mit dem Aktuar bisherige Schadenverläufe und bestimmt den optimalen Schnittpunkt zwischen Eigen- und Fremdtragung. Zudem gehören Versicherungs- und Deckungssummen auf den Prüfstand, denn gerade bei knapper Liquidität wäre es fatal, wenn Letztere sich bei einem Großschaden als zu gering erweisen. Schließlich braucht es einen Versicherer, der das neue Konzept unterstützt. So lassen sich Prämien reduzieren. Im genannten Fall verringert sich der Gesamtaufwand für Prämien, Schäden und Kapitalkosten um elf Millionen Euro pro Jahr.

Risikoermittlung durch Analyse von Schaden und Eigentragung

Die meisten Versicherer – und in vielen Fällen auch deren Makler – sind natürlich nicht begeistert, wenn Kunden mit neuen Ideen kommen. Die Erfahrung lehrt, dass sie dann erhebliche Prämienzugeständnisse unter der Bedingung machen, das Thema Eigentragung ad acta zu legen. Indes: Die Freude darüber dürfte nur von kurzer Dauer sein, denn solche Preisnachlässe führen zu steigenden Schadenquoten, sodass bald darauf schon wieder die alten Beiträge gefordert werden.

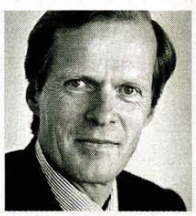
Das Leverage des dargestellten Sparpotenzials ist nicht auf Knopfdruck möglich; es bedarf eines Vorlaufs nach folgendem Vierstufenkonzept:

Am Anfang steht eine umfassende Schadenanalyse über die letzten drei bis fünf Geschäftsjahre hinweg. Dabei gewonnene Daten bilden die Basis zur Ermittlung von Risikoprofil und Schadenprognose (Monte-Carlo-Simulation). Dann stellt man fest, bis zu welcher Größenordnung ein Unternehmen Risiken selbst tragen kann und will.

Anhand einer umfassenden Ausschreibung definiert man innerhalb der Risikotoleranz den optimalen Eigenbehalt. Schließlich wird der optimale Weg zur Finanzierung des Risikos ermittelt; bilanzielle und steuerliche Auswirkungen fließen in die Überlegungen ein.

Versicherungsprojekte noch dieses Jahr angehen

Insgesamt ist mit einer Laufzeit von drei bis vier Monaten zu rechnen. Ausgehend davon, dass sich die Versicherungsverträge zum 1. Januar nächsten Jahres erneuern und eine dreimonatige Kündigungsfrist besteht – zum 1. Oktober dieses Jahres also –, sollte man solch ein Projekt baldmöglichst in Angriff nehmen. Ein Unternehmen aus der Konsumgüterbranche ist diesen Weg bereits 1999 konsequent gegangen: Auch wenn sich Prämiensteigerungen in der Folgezeit nicht vollständig vermeiden ließen (plus 20 Prozent), so blieben sie doch weit unter dem Marktdurchschnitt von mehr als 100 Prozent.

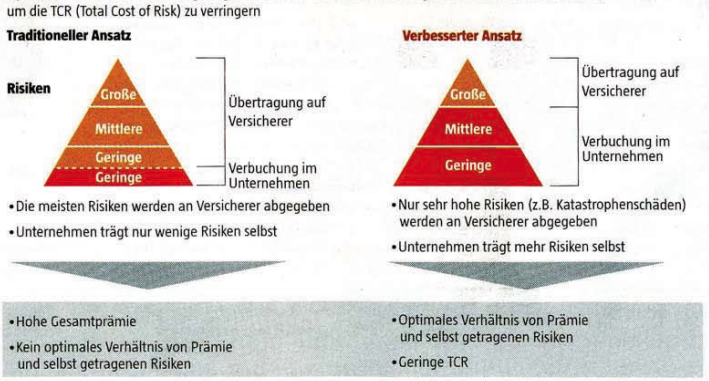


Walter Kiep
Geschäftsführer der Frankfurter Kiep-Consulting GmbH
Walter Kiep war viele Jahre in Leitungspositionen für Industrieversicherer und internationale Versicherungsmakler tätig. 2004 gründete er sein eigenes Unternehmen, das mittelständische und DAX-Unternehmen in Sachen Risikomanagement und -finanzierung unterstützt.

Am 26. März veranstaltet das Deutsche Aktieninstitut an der Goethe-Universität in Frankfurt das von Walter Kiep und Professor Christian Laux organisierte Seminar „Wertschöpfung durch Risikomanagement". Info: www.dai.de

Nur die großen Risiken versichern

Optimales Verhältnis von selbst getragenen und auf Versicherer übertragenen Risiken wird identifiziert, um die TCR (Total Cost of Risk) zu verringern



Quelle: Kiep Consulting GmbH