Institut für Versicherungswirtschaft

Universität St.Gallen

Run-off 2016:
Status quo und zukünftige Bedeutung von Run-off im deutschsprachigen Nichtleben-Versicherungsmarkt

Martin Eling / Philipp Schaper



I·VW HSG Schriftenreihe, Band 58

Martin Eling / Philipp Schaper

Run-off 2016:
Status quo und zukünftige Bedeutung von Run-off im deutschsprachigen Nichtleben-Versicherungsmarkt

Herausgeber und Verlag
Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen

Danksagung

Wir bedanken uns bei allen Teilnehmern der Markt- und Expertenbefragung. Des Weiteren danken wir Kim Straub, Saskia Thoma, Xhengis Ramadani, Maximilian Dexheimer, Sascha Preiswerk, Dr. David Pankoke, Nicola Robben, Miriam Eberle, Andreina Zink, Werner Schnell, Vanda Giannara, Sabine Pelzer, Dr. Felix Rollin, Jim Wilson, Angelina Walter, Benjamin Friese, Arndt Gossmann und Zsolt Szalkai für zahlreiche wertvolle Anmerkungen in der Konzeption und Erstellung der Studie. Ferner danken wir der DARAG Deutsche Versicherungs- und Rückversicherungs-AG für die finanzielle Unterstützung in der Anfertigung dieser Studie.

Impressum

Martin Eling / Philipp Schaper

Run-off 2016:
Status quo und zukünftige Bedeutung von Run-off im deutschsprachigen Nichtleben-Versicherungsmarkt

Hrsg. Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen

© Verlag Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen, St.Gallen 2016 (I•VW Schriftenreihe, Band 58)

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck oder Vervielfältigung, auch auszugsweise, verboten.

ISBN 978-3-7297-2004-6

Über die Autoren



Prof. Dr. Martin Eling
Lehrstuhlinhaber und Direktor I•VW-HSG

Martin Eling studierte Volks- und Betriebswirtschaftslehre an der Universität Münster. Nach Zwischenstationen in Aachen und St.Gallen schloss er 2005 seine Promotion an der Universität Münster ab. Im Anschluss habilitierte er an der Universität St.Gallen und war als Gastprofessor an der University of Wisconsin-Madison in den USA tätig. Von 2009 bis 2011 war er Professor für Versicherungswirtschaft an der Universität Ulm. Seit 2011 ist Martin Eling Direktor am Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen und Lehrstuhlinhaber für Versicherungsmanagement. Seine Forschungsschwerpunkte sind neue Versicherungsmärkte, Alternative Investments, Regulierung der Versicherungswirtschaft, Risikomanagement sowie die Gestaltung zukunftsfähiger Sozialversicherungssysteme.

Kontakt: martin.eling@unisg.ch



Philipp Schaper
Projektleiter und Doktorand I•VW-HSG

Philipp Schaper ist Kaufmann für Versicherungen und Finanzen (IHK). Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften (B.Sc.) an der Technischen Hochschule Köln, studierte er Finance (M.Sc.) an der University of St Andrews, Schottland. Während des Studiums arbeitete er unter anderem für die Gothaer Finanzholding AG und die Gothaer Asset Management AG. Seit November 2014 ist Philipp Schaper Research Assistant und Projektleiter am Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen. In seiner Promotion im Fach Betriebswirtschaftslehre fokussiert er sich auf die Effizienz- und Performancemessung im europäischen Versicherungsmarkt.

Kontakt: philipp.schaper@unisg.ch

Inhaltsverzeichnis

Management Summary Marktbefragung (Deutsch) 7
Management Summary Market Survey (English) 9
Abkürzungsverzeichnis 11
Tabellenverzeichnis 12
Abbildungsverzeichnis 13
1 Einleitung 15
2 Grundlagen 19
2.1 Definitionen und Hintergründe 19
2.2 Aktives Run-off-Management 26
2.2.1 Überblick der Instrumente 26
2.2.2 Vergleich der Instrumente 31
2.3 Motivationen 35
2.3.1 Zur Einleitung von Run-off 35
2.3.2 Für ein aktives Run-off-Management 38
2.4 Externalisierung von Run-off 48
2.4.1 Der Transaktionsprozess 48
2.4.2 Die Preisfestsetzung 53
2.5 Marktentwicklungen und Trends 58
2.5.1 Marktüberblick 58
2.5.2 Trends 62
3 Empirische Untersuchung 69
3.1 Methodik 69
3.2 Ergebnisse 72
3.2.1 Teilnehmerkreis 72
3.2.2 Bestände im Run-Off 81
3.2.3 Aktiver Umgang von Beständen im Run-off 90
3.2.4 Implikationen von Solvency II / SST 100
3.3 Wesentliche Ergebnisse der empirischen Untersuchung 103
4 Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt 105
5 Fazit 117
Literaturverzeichnis 121
Anhang: Fragebogen 127

Management Summary Marktbefragung (Deutsch)

Teilnehmerkreis

- Die Teilnehmer der Studie verfügen nach eigenen Angaben über 254,1 Milliarden Euro an versicherungstechnischen Rückstellungen und decken 53,0 % des deutschsprachigen Markts ab.
- Gegenüber ersten Studien von KPMG (2007, 2010) fällt auf, dass sich nicht nur global agierende Rückversicherer und Spezialversicherer, sondern auch national agierende Erstversicherer bis hin zu kleineren Versicherern für die Thematik interessieren. Dies spiegelt sich in einer hohen Streuung der teilnehmenden Gesellschaften wider.

Bestände im Run-off

- Das Thema Run-off hat sich im deutschsprachigen Raum in den vergangenen Jahren signifikant entwickelt und hat an Relevanz gewonnen. 52,9 % der Teilnehmer (71,4 % der Rückversicherer) verfügen über «inaktives Geschäft» im Sinne von nicht mehr gezeichnetem Geschäft (Run-off). Im Jahr 2012 waren dies noch 41,7 % der teilnehmenden Gesellschaften (60,9 % der Rückversicherer).
- Unternehmen, die über Run-off-Bestände verfügen, schätzen den Anteil der Rückstellungen für noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle im Run-off auf 42,6 % (56,3 % bei Rückversichern). Die Sparten allgemeine Haftpflicht und Kraftfahrzeugversicherung verfügen über das grösste Volumen an Run-off, die Sparten Rechtsschutz und Kreditversicherung nehmen den geringsten Anteil ein. Der Hauptanteil der Run-off-Bestände wurde zwischen 1993 und 2008 gezeichnet.
- Drei Hauptgründe zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten sind die Aufgabe eines Geschäftsfelds, ein ausserplanmässiger Schadenverlauf sowie die Konzentration auf das Kerngeschäft (Komplexitätsreduktion).

Aktiver Umgang mit Run-off

- 30,2 % aller Teilnehmer (50,0 % der Rückversicherer) geben an, nicht mehr gezeichnetes Geschäft in ihrem Unternehmen aktiv zu reduzieren. 2012 waren dies noch 26,3 % aller Teilnehmer (45,5 % der Rückversicherer); folglich gewinnt das aktive Run-off-Management an Bedeutung.
- Commutation und Bestandsübertragung sind die Methoden, mit denen die Befragten bisher am meisten Erfahrungen haben.
- Neben der Freisetzung von Kapital und der Reduktion administrativer Kosten wird als Hauptgrund für die aktive Abwicklung von Run-off die Unsicherheit in der künftigen Schadenentwicklung genannt.

Implikationen von Solvency II / SST und Ausblick

- Risiken bezüglich Run-off (insbesondere die Neubewertung und die höhere Eigenmittelunterlegung) werden in der Risikostrategie nach Solvency II / SST im Vergleich zu 2012 zunehmend berücksichtigt. Deutsche Versicherer holen den Schweizer Vorsprung im Management von Run-off auf.
- Generell erwarten die Teilnehmer eine grössere Zunahme der Run-off-Aktivitäten, insbesondere zum Ziel der aktiven Risikoreduktion.

Management Summary Market Survey (English)

Participants

- By their own account, the participants in the study have 254.1 billion euros in technical provisions and cover 53.0 % of the German-speaking market.
- Compared to the first studies carried out by KPMG (2007, 2010), it is worthy of note that not only global reinsurers and specialist insurers were interested in the matter, but also national direct insurers and even smaller insurers. This is reflected by the great diversity amongst the participating companies.

Run-off portfolios

- In recent years, run-off has visibly evolved in German-speaking countries and has grown in significance. 52.9 % of the participants (71.4 % of the reinsurers) had «inactive business», i. e. business that they were no longer underwriting (run-off). In 2012 only 41.7 % of the participating companies (60.9 % of the reinsurers) had inactive business.
- Companies with run-off portfolios estimate that 42.6 % of their provisions for outstanding claims are in run-off (56.3 % for reinsurers). General liability and motor insurance have the largest volume of run-off, whereas legal protection and credit insurance have the lowest volume. The majority of the run-off portfolios were underwritten between 1993 and 2008.
- The three main reasons for the discontinuation of underwriting are the discontinuation of a field of business, unexpected losses and concentration on core business (complexity reduction).

Actively handling run-off

- 30.2 % of the participants (50.0 % of the reinsurers) stated that they were actively reducing business that was no longer underwritten within their companies. In 2012, 26.3 % of the participants (45.5 % of the reinsurers) were doing so; this shows that active run-off management is becoming more significant.
- Commutation and portfolio transfer are the methods with which the participants currently have the most experience.
- Besides the release of capital and the reduction of administrative costs, the main reason for actively reducing run-off is the uncertainty of future losses.

Implications of Solvency II / SST and Outlook

- Compared to 2012, the risk strategy in line with Solvency II and SST pays greater attention to risks relating to run-off (especially revaluations and higher capital backing). German insurers are catching up on Swiss insurers in the management of run-off.
- In general, the participants expect the scale of run-off activities to increase, especially for the purposes of actively reducing risk.

Abkürzungsverzeichnis

ADC	Adverse Development Cover
AG	Aktiengesellschaft
APH	Asbestos, Pollution and Health
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BdV	Bund der Versicherten e. V.
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CHF	Schweizer Franken
EY	Ernst & Young
FINMA	Eidgenössische Finanzmarktaufsicht
FMA	Österreichische Finanzmarktaufsicht
GAAP	Generally Accepted Accounting Principles
GE	Geldeinheiten
IBNER	Incurred But Not Enough Reserved
IBNR	Incurred But Not Reported
IHK	Industrie- und Handelskammer
KapAusstV	Kapitalausstattungsverordnung
IIL	The Insurance Institute of London
ILS	Insurance Linked Securities
IRLA	Insurance & Reinsurance Legacy Association
IT	Informationstechnik
KFZ	Kraftfahrzeug
LPT	Loss Portfolio Transfer
M&A	Mergers & Acquisitions
NAV	Net Asset Value
örVU	öffentlich-rechtliche Versicherungsunternehmen
QIS 5	Quantitative Impact Study 5
RBNS	Reported But Not Settled
SCR	Solvency Capital Requirements
SST	Schweizer Solvenztest
SII	Solvency II
TS	Technische Spezifikationen
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
VVaG	Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit
WACC	Weighted Average Cost of Capital

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Vergleich aktiver Run-off-Management-Instrumente	34
Tabelle 2:	Motive für aktives Run-off-Management aus Sicht des abgebenden Unternehmens	38
Tabelle 3:	Fallbeispiel zur Bedeutung von Run-off	45
Tabelle 4:	Beispielhafte Ermittlung des Nettovermögenswerts	56
Tabelle 5:	Wesentliche Player im Run-off-Markt	60
Tabelle 6:	Wesentliche Trends & Implikationen für Run-off	62
Tabelle 7:	Angeschriebene und teilnehmende Unternehmen der vier Studien	73
Tabelle 8:	Wesentliche Ergebnisse der empirischen Untersuchung	103
Tabelle 9:	Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt	105
Tabelle 10:	Zusammenfassende Statistiken der Expertenbefragung	107

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Bilanz eines Versicherungsunternehmens mit Run-off-Beständen	21
Abbildung 2:	Sachliche und zeitliche Dimensionen von Run-off	22
Abbildung 3:	Definition Run-off und Run-off-Management	25
Abbildung 4:	Funktionsweise des LPT und ADC	28
Abbildung 5:	Bedeutung des Reserverisikos innerhalb von Solvency II	44
Abbildung 6:	Tenderprozess	49
Abbildung 7:	Fokusthemen in der Due Diligence	50
Abbildung 8:	Herleitung des Nettovermögenswerts	53
Abbildung 9:	Zeitliche Zusammenhänge der IBNR- und RBNS-Rückstellungen	55
Abbildung 10:	Wesentliche Preisfestsetzungs-Faktoren	57
Abbildung 11:	Kategorisierung der Trends	65
Abbildung 12:	Anzahl Gesellschafts- und Bestandsübertragungen im EWR	66
Abbildung 13:	Prozentualer Anteil an Run-off-Bestands- und Gesellschaftsübertragungen nach Regionen	68
Abbildung 14:	Art der teilnehmenden Unternehmen	74
Abbildung 15:	Sitz der Unternehmen (Basis: Anzahl Angaben)	75
Abbildung 16:	Sitz der Teilnehmer (Basis: Ausgewiesene versicherungstechnische Rückstellungen)	76
Abbildung 17:	Sitz der Muttergesellschaften in Prozent	77
Abbildung 18:	Rechtsform der Teilnehmer	78
Abbildung 19:	Gebuchte Prämien und versicherungstechnische Rückstellungen brutto der Unternehmen (Mio. Euro)	79
Abbildung 20:	Haupttreiber für strategische Aktivitäten	80
Abbildung 21:	Anteil an Unternehmen mit Run-off	82
Abbildung 22:	Unternehmen mit Run-off und dessen Anteil an den Rückstellungen	83
Abbildung 23:	Anteil Run-off-Bestände in verschiedenen Sparten	86
Abbildung 24:	Zeichnungsjahr von Run-off-Beständen in verschiedenen Sparten	87

Abbildung 25: Weitere Jahre bis zur vollständigen Abwicklung von Run-off-Beständen in verschiedenen Sparten 88
Abbildung 26: Bedeutung von Aspekten zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten 89
Abbildung 27: Erfahrungen mit Methoden 91
Abbildung 28: Erfahrung mit Methoden differenziert nach Ländern 93
Abbildung 29: Umfang nach Sparten, in denen Run-off-Bestände aktiv reduziert werden 95
Abbildung 30: Gründe für die aktive Reduzierung von Run-off-Beständen 96
Abbildung 31: Gründe für eine Externalisierung von Run-off-Beständen 98
Abbildung 32: Gründe gegen eine Externalisierung von Run-off-Beständen 99
Abbildung 33: Berücksichtigte Risiken bezüglich Run-off im Risikoidentifizierungsprozess 100
Abbildung 34: Berücksichtigte Risiken bezüglich Run-off im Risikoidentifizierungsprozess differenziert nach Ländern 101
Abbildung 35: Haupttreiber für Run-off-Aktivitäten in der Zukunft 102
Abbildung 36: Zustimmung der teilnehmenden Experten hinsichtlich der sieben Implikationen 107

1 Einleitung

Seit der ersten Run-off-Studie des Instituts für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen (siehe Eling und Pankoke, 2013) hat sich im deutschsprachigen Raum zum Thema Run-off vieles bewegt. Schätzungen zufolge hat das Volumen an versicherungstechnischen Rückstellungen im Run-off in den vergangenen drei Jahren erneut zugenommen. Auch dem aktiven Run-off-Management, also dem Durchführen von internen und externen Massnahmen zur Reduzierung von Run-off-Portfolien, kommt eine höhere Relevanz zu. So war beispielsweise in der jüngeren Vergangenheit eine Vielzahl an Run-off-Externalisierungen zu beobachten. Es zeichnet sich darüber hinaus ab, dass die Thematik nicht mehr nur ausschliesslich Rückversicherer und internationale Versicherungsgesellschaften sondern zunehmend die ganze Breite der Versicherungslandschaft tangiert. Überdies nimmt die Relevanz der Thematik in der Lebensversicherung zu.

Run-off und aktives Run-off-Management werden für Versicherer relevanter.

Die Thematik tangiert heterogene Versicherungsunternehmen.

Als mögliche Gründe für diese Entwicklungen sind vor allem die Trends zu benennen, welche den Druck auf die Profitabilität und die Operational Excellence in der Branche erhöhen. Zum Beispiel richtet das derzeitige Zinsumfeld verstärkt den Fokus der Versicherungsgesellschaften auf die Versicherungstechnik. Für unprofitable und kostenintensive Bereiche bietet der Run-off eine geeignete Möglichkeit, sich langfristig aus dem Geschäftsfeld zurückzuziehen. Gleichzeitig steigt der Bedarf an Management-Tools zum Umgang mit Run-off-Beständen und das Angebot an externen Run-off-Dienstleistungen nimmt zu. Des Weiteren führen risikobasierte Aufsichtssysteme, wie Solvency II (SII) und der Schweizer Solvenztest (SST), dazu, dass mit Run-off verbundene Risiken transparenter werden und bei den Gesellschaften das aktive Kapitalmanagement in den Fokus rückt.

Operational Excellence und Profitabilitätsdruck beeinflussen die Branche.

Mit Run-off verbundene Risiken werden durch risikobasierte Aufsichtssysteme transparenter.

Insgesamt zeichnet sich ab, dass sich in der Branche das Run-off-Verständnis festigt und der Rückzug aus einem Geschäftsfeld nicht mehr ausschliesslich als negativ betrachtet wird. Auch die Aufsichtsbehörden befassen sich zunehmend mit der Thematik und explizieren die Vorteile, die sich durch aktives Run-off-Management für Kunden ergeben können.

Die vorliegende Studie umfasst einen Theorieteil und empirische Analysen.

Ungeachtet der Relevanz der Thematik wurde ebendieser bis anhin noch nicht genügend Aufmerksamkeit in der Literatur geschenkt. Hieraus resultiert die Motivation für die vorliegende Studie, die zwei wesentliche Ziele verfolgt. Zum einen wird bestehendes Wissen zu Kernaspekten von Run-off aggregiert und somit die theoretischen Grundlagen der Thematik zusammengefasst. Zum anderen wird an Vorgängerstudien – insbesondere Eling und Pankoke (2013), KPMG (2010) und KPMG (2007) – angeknüpft und zum Thema Run-off eine empirische Analyse im deutschsprachigen Raum durchgeführt. Durch diese Untersuchung sollen ein aktueller Marktüberblick über die Bedeutung von Run-off als Managementinstrument und Erkenntnisse über die zukünftige Bedeutung generiert werden. Zu diesem Zweck werden alle lizenzierten Schadenversicherer und Rückversicherer in Deutschland, der Schweiz, Österreich und Luxemburg zu einer Marktbefragung eingeladen, wobei 75 Unternehmen an der Marktbefragung teilgenommen haben. In einer weiteren empirischen Untersuchung werden 18 Experten der Branche zu den Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt befragt und weitere Erkenntnisse über die zukünftige Entwicklung abgeleitet.

Die empirischen Analysen ermöglichen Zeitvergleiche mit Eling und Pankoke (2013), KPMG (2010) und KPMG (2007).

75 Versicherungsunternehmen und 18 Experten haben an den Befragungen teilgenommen.

Die Studie ist wie folgt gegliedert. In Kapitel 2 werden die Grundlagen von Run-off erörtert. Hierfür werden zunächst wichtige Begriffe definiert und ein Überblick über die wesentlichen Charakteristiken des Run-off aufgestellt. Danach werden die zentralen Instrumente des aktiven Run-off-Managements eingeführt sowie die Motivationen zur Einleitung von Run-off und für das aktive Run-off-Management erläutert. Des Weiteren wird die Externalisierung detailliert erörtert und aktuelle

Trends sowie Marktentwicklungen werden aufgezeigt. Kapitel 3 präsentiert die Methodik und die Ergebnisse der empirischen Untersuchung. Ein spezifischer Fokus wird dabei auf die derzeitige Motivation zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten, die genutzten Möglichkeiten des aktiven Managements und die Auswirkungen von Solvency II sowie des SST auf Run-off gerichtet. In Kapitel 4 werden aus dem Grundlagenteil und den empirischen Ergebnissen wesentliche Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt abgeleitet und dabei die Meinungen von Branchenexperten einbezogen. In Kapitel 5 wird die Studie mit einem Fazit abgerundet.

2 Grundlagen

2.1 Definitionen und Hintergründe

Im deutschsprachigen Raum findet sich in den nationalen Versicherungsaufsichtsrechten keine Definition von Run-off. In der Schweiz wird im fünften Kapitel des Versicherungsaufsichtsgesetzes (VAG) lediglich der engere Tatbestand der Beendigung des Geschäftsbetriebs thematisiert. In Deutschland gehen Versicherungsunternehmen, die freiwillig oder aus aufsichtsrechtlichen Gründen den Geschäftsbetrieb einstellen, in der Regel in Liquidation. In diesem Zustand dürfen keine neuen Versicherungsverträge abgeschlossen oder bestehende erneuert werden, lediglich der Versicherungsbestand wird abgewickelt (BaFin, 2014). Run-off weist ähnliche Charakteristiken zur Liquidation auf, dennoch sind Run-off und Liquidation generell als zwei differente Phänomene zu betrachten. Der wesentliche Unterschied zur Liquidation besteht darin, dass die Einstellung der Zeichnungsaktivitäten im Rahmen von Run-off aus einer strategischen unternehmerischen Entscheidung resultieren kann, während die Liquidation zumeist aus einer Notlage des Versicherers hervorgeht (BaFin, 2014).

Run-off ist im deutschsprachigen Raum in den Aufsichtsrechten nicht definiert.

Run-off sollte isoliert von der Liquidation betrachtete werden.

Mit der Änderung des deutschen VAG vom 21. Dezember 2015 wird mit § 165 VAG der Sachverhalt zur Abwicklung von Rückversicherungsunternehmen im Aufsichtsgesetz konkretisiert. Die Regelungen betreffen Rückversicherer, welche keine neuen Versicherungsverträge abschliessen und das bestehende Portfolio ausschliesslich mit dem Ziel abwickeln, die Geschäftstätigkeit einzustellen. Diese Merkmale treffen auch für Unternehmen im Run-off zu.

§ 165 VAG thematisiert den Sachverhalt zur Abwicklung von Rückversicherungsunternehmen.

In diesem Rahmen wird Run-off als Geschäft definiert, für das noch versicherungstechnische Rückstellungen bestehen, für

Run-off ist nicht mehr gezeichnetes Geschäft, bei dem keine Prämien mehr generiert werden, aber noch versicherungstechnische Rückstellungen und Verpflichtungen bestehen.

das jedoch keine aktive Zeichnung mehr erfolgt und dementsprechend keine Prämieneinnahmen erzielt werden.[1] Run-off kann sich auf eine Tochtergesellschaft, eine Abteilung, eine Produktsparte oder eine anhand anderer Merkmale abgrenzbare Geschäftseinheit beziehen. Demnach kann Run-off in einer sonst aktiven Gesellschaft vorkommen, jedoch kann sich ebenfalls die gesamte Gesellschaft im Run-off befinden. Die Entscheidung zur Einstellung der Zeichnungsaktivitäten wurde zumeist in der Vergangenheit getroffen. Weitere Bezeichnungen für Run-off umfassen «inaktives Geschäft», «eingestelltes Geschäft» und «Alt-Geschäft».

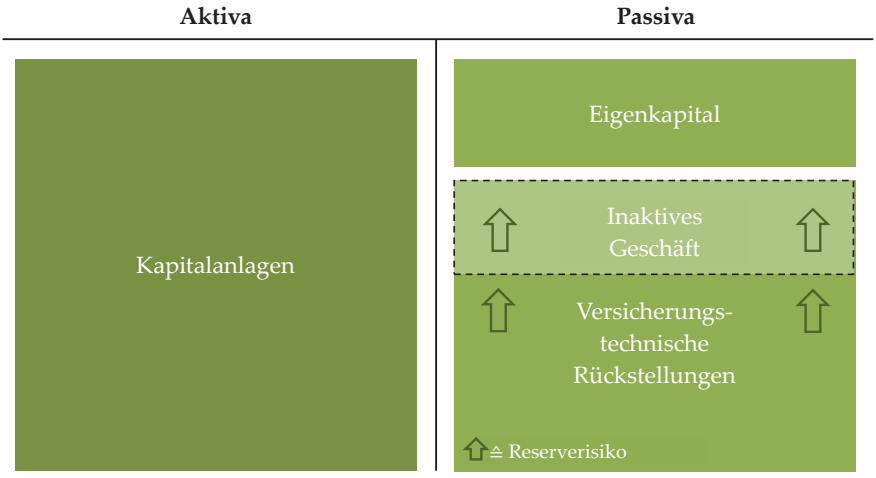
Run-off kann sich auf eine Tochtergesellschaft, eine Abteilung, eine Produktsparte oder eine anhand anderer Merkmale abgrenzbare Geschäftseinheit beziehen.

Run-off-Bestände werden bis zur vollständigen Abwicklung in der Bilanz ausgewiesen.

Bilanziell betrachtet, bezieht sich Run-off auf die zum eingestellten Geschäft zugehörigen versicherungstechnischen Rückstellungen. Run-off wird bis zur vollständigen Abwicklung in der Versicherungsbilanz erfasst. Abbildung 1 visualisiert grundlegend die Bilanz eines Versicherers mit Run-off-Beständen.

[1] In der deutschsprachigen Literatur wird im Allgemeinen zwischen «discontinued business» (inaktive Bestände, Bestände im Run-off) und aktivem Run-off (aktiver Umgang mit discontinued business, z. B. der Transfer an Dritte) unterschieden. Run-off bezieht sich somit sowohl auf Bestände, für die der Run-off eingeleitet wurde und die Inhouse abgewickelt werden, als auch den aktiven Umgang mit Run-off (z. B. durch einen Transfer an Dritte). Die vorliegende Studie orientiert sich an dieser Definition, es wird jedoch spezifiziert, wann immer sich auf Run-off-Bestände oder das Run-off-Management bezogen wird.

Abbildung 1: Bilanz eines Versicherungsunternehmens mit Run-off-Beständen



Quelle: Eigene Darstellung

Entstehung und Relevanz von Run-off

Prämien- und Schadenzahlungen fallen zeitlich auseinander.

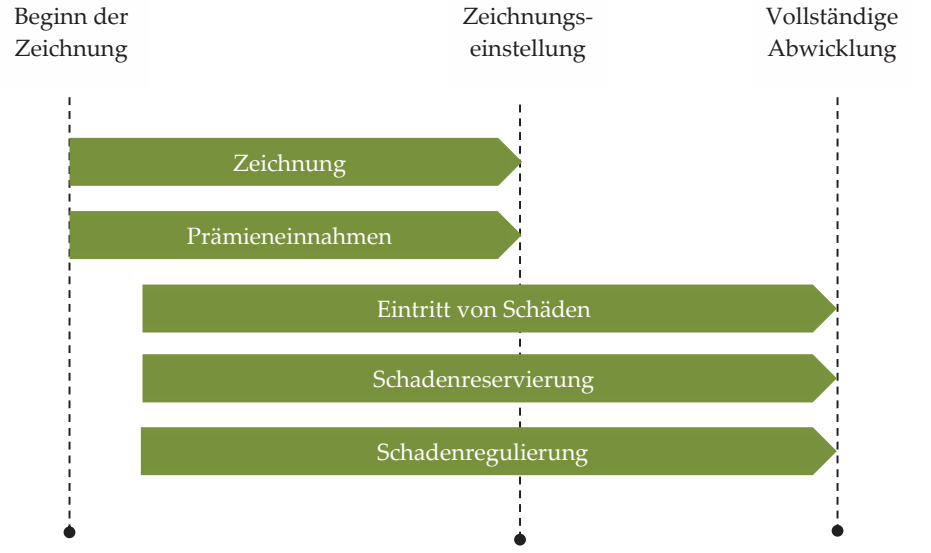
Beginnt ein Versicherungsunternehmen, Geschäft zu zeichnen, werden zum Zeitpunkt der Risikoübernahme Prämien vereinnahmt (sog. Prämienvorauszahlung). Schäden aus den übernommenen Risiken fallen jedoch in der Regel mit zeitlicher Verzögerung zu der Risikoübernahme und der Prämieneinnahme an. Der Regulierungsprozess beginnt für den Versicherer, sobald die Schäden eingetreten und gemeldet sind. Wird ein Geschäftsfeld aus wirtschaftlichen oder strategischen Gründen eingestellt, so verzeichnet der Versicherer zunächst keinen weiteren Prämienzufluss. Die bekannten Schäden, für die bereits sogenannte RBNS (Reported But Not Settled)-Rückstellungen gebildet worden sind, müssen allerdings weiter abgewickelt werden. Zusätzlich können Spätschäden, welche bereits eingetreten aber noch nicht gemeldet sind, anfallen. Versicherer berücksichtigen die Spätschäden in der sogenannten IBNR (Incurred But Not Reported)-Rückstellung. Die IBNR-Rückstellungen sind mit mehr Unsicherheiten als die RBNS-Rückstellungen

Vollständige Abwicklung bedeutet, dass keine weiteren Zahlungen mehr aus dem Versicherungsbestand zu erwarten sind.

Einleitung des Run-offs und vollständige Abwicklung können mehrere Jahre oder Jahrzehnte auseinander liegen.

verbunden und entsprechend für Run-off-Bestände die dominierende Risikoquelle. Zum Umgang mit Run-off-Beständen gehört es, die gebildeten Schadenrückstellungen kontinuierlich an die neue Informationslage anzupassen. Je nach Sparte können Einstellung der Zeichnungsaktivitäten, Schadenmeldung und Schadenabwicklung um mehrere Jahre divergieren. Die wesentlichen Run-off-Faktoren und deren zeitliche Dimensionen sind in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 2: Sachliche und zeitliche Dimensionen von Run-off



Quelle: Eigene Darstellung

Das Reserverisiko ist für Run-off-Bestände besonders relevant.

Für Run-off-Bestände ist vor allem das Reserverisiko signifikant (vgl. Abbildung 1), welches drei Risikoquellen aufweist. Zum einen können sich die Annahmen für den «Best Estimate» als falsch erweisen, zudem können die Schadenzahlungen um den Best Estimate schwanken (sog. Zufallsrisiko) und zum anderen kann es zu Abweichungen beim Schadenzahlungszeitpunkt beziehungsweise hinsichtlich der Abwicklungsdauer und / oder des Auszahlungsmusters kommen (sog. Timing Risk). Demnach können die Geschäftsergebnisse von Versicherungsunternehmen auch Jahre nach der Einleitung des Run-off

Run-off kann Geschäftsergebnisse auch noch Jahre nach der Einleitung belasten.

negativ beeinflusst werden, sofern ein ungünstiger Schadenverlauf eintritt.

Run-off erhöht das Liquiditätsrisiko des Versicherers.

Durch die Einstellung der Neugeschäftszeichnung verliert das Versicherungsunternehmen zudem die wesentliche Quelle für liquide Mittel. Zahlungsverpflichtungen (insbesondere Schadenzahlungen) müssen jedoch weiter bedient werden. Durch dieses Auseinanderfallen der Zahlungsströme kann sich das Liquiditätsrisiko des Versicherungsunternehmens erhöhen. Ein weiterer Effekt von Run-off kann darin bestehen, dass die Diversifikation des Unternehmens durch die Bestandsabnahme sinkt und versicherungstechnische Ergebnisse in der Folge volatiler werden (BaFin, 2014). Nach Solvency II muss zudem das Reserverisiko von Run-off-Beständen mit Eigenkapital unterlegt werden.

Die Diversifikation im Bestand bzw. der Gesellschaft kann durch Run-off abnehmen.

Solvency II bedingt Kapitalanforderungen für Run-off-Bestände.

Das Management muss Run-off, vor allem die Wahrnehmungen und Reaktionen von Stakeholder, aufmerksam begleiten.

Zusätzlich zu den versicherungstechnischen Risiken ergeben sich für eine Gesellschaft mit Run-off-Beständen weitere Herausforderungen, welche besondere Aufmerksamkeit des Managements beanspruchen (siehe auch IIL, 2006). Als Beispiele seien die Wahrnehmungen und Reaktionen wesentlicher Stakeholder, wie Kunden, Mitarbeitende und Vertrieb, zu nennen. Kunden können das Vertrauen in das Unternehmen verlieren, wenn die Entscheidung zum Run-off öffentlich wird. Beispielsweise ist für Gesellschaften mit Run-off ein erhöhtes Stornoaufkommen zu beobachten (siehe auch Kutschera, 2015). Zudem können Mitarbeitende ihr Entwicklungspotenzial im Unternehmen als gefährdet ansehen und das Unternehmen allenfalls verlassen; gleichermassen ist es schwieriger, neue Mitarbeitende zu rekrutieren, sollte die Reputation des Unternehmens durch den Run-off geschädigt sein (Kutschera, 2015). Dadurch ergibt sich ein erhebliches Risiko hinsichtlich des Humankapitals, da Schlüsselrollen im Unternehmen schwerer zu besetzen sind. Für den Vertrieb bedeutet Run-off unter Umständen Einschnitte bei der Auswahl von zum Verkauf stehenden Produkten. Als Folge könnte eine höhere Fluktuation im Vertrieb ent-

stehen, vor allem wenn die eingestellten Bereiche Produkte betreffen, welche generell als provisionsreich gelten (z. B. die Kranken- und Lebensversicherung). Durch die Fluktuation und die Reduktion des Produktangebots kann ebenfalls das Neugeschäft für noch aktive Geschäftsbereiche Einbussen verzeichnen – Effekte sollten jedoch nur spürbar sein, sofern der Run-off für wesentliche Teile der Zeichnungsaktivitäten eingeleitet wurde (z. B. für eine ganze Sparte).

Sofern ein wesentlicher Teil der Zeichnungsaktivitäten eingestellt wird, kann dies das Neugeschäft in den noch aktiven Bereichen belasten.

Erst wenn alle Schäden abgewickelt sind und keine Spätschäden mehr zu erwarten sind, ist Run-off auch bilanziell verarbeitet. Zu diesem Zeitpunkt existieren keine versicherungstechnischen Rückstellungen mehr für das inaktive Geschäft.

Umgang mit Run-off-Beständen

Unternehmen verfolgen entweder eine passive oder aktive Strategie fürs Run-off-Management.

Run-off-Bestände können entweder passiv oder aktiv gemanagt werden. Verfolgt ein Versicherungsunternehmen eine passive Strategie, so werden keine gezielten Bestrebungen unternommen, den Run-off-Bestand zu reduzieren. Die mit dem Run-off verbundenen versicherungstechnischen Risiken verbleiben im Unternehmen, bis alle Verträge aus dem Run-off-Bestand abgewickelt sind. Im Unterschied dazu wird beim aktiven Management der Run-off-Bestand gezielt reduziert.

Zur aktiven Reduzierung von Run-off stehen interne und externe Instrumente zur Verfügung.

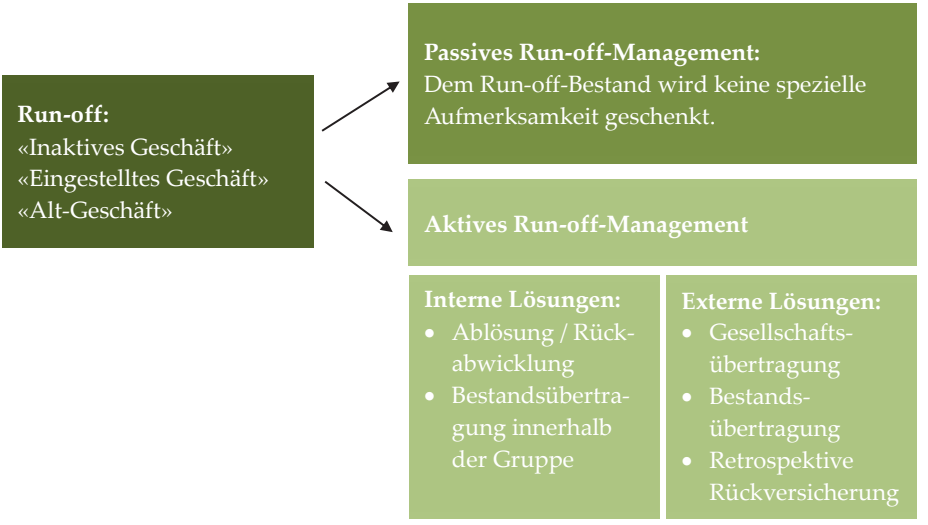
Der Massnahmenkatalog zur aktiven Reduzierung umfasst interne und externe Lösungen. Bei internen Lösungen (Ablösung bzw. Rückabwicklung, Portfoliotransfer innerhalb der Gruppe) ist keine Drittpartei bei der aktiven Reduzierung involviert. Dadurch werden eventuell anfallende Schäden aus dem Run-off-Bestand allein von dem Versicherungsunternehmen, welches das Geschäft zeichnete, getragen. Die mit Run-off verbundenen Risiken verbleiben im Unternehmen; bei der Ablösung bzw. Rückabwicklung verschwinden diese Risiken jedoch im Zeitverlauf bis zur vollständigen Rückabwicklung.

Ist eine Drittpartie bei der aktiven Reduzierung involviert, so wird von externen Lösungen (Übertragung der Gesellschaft,

Bestandsübertragung, retrospektive Rückversicherung) gesprochen. Die mit Run-off verbundenen Risiken werden in der Regel auf ein externes Unternehmen übertragen. Bei der retrospektiven Rückversicherung werden die Rückstellungen jedoch wie bei den internen Lösungen nach wie vor in der Bilanz des Zedenten abgebildet. Abbildung 3 fasst die Definition und die Möglichkeiten zum Umgang mit Run-off zusammen.

Bei den externen Run-off-Lösungen ist eine Drittpartei involviert.

Abbildung 3: Definition Run-off und Run-off-Management



Quelle: Eigene Darstellung

Die Instrumente zur aktiven Run-off-Reduzierung werden im folgenden Kapitel näher erläutert.

2.2 Aktives Run-off-Management

2.2.1 Überblick der Instrumente

Vier Instrumente können für das aktive Run-off-Management konsultiert werden.

Für das aktive Run-off-Management stehen vier[2] zentrale Instrumente zur Auswahl: die Übertragung der Gesellschaft, die Bestandsübertragung, die retrospektive Rückversicherung und die Ablösung beziehungsweise Rückabwicklung einschliesslich der Spezialform «Scheme of Arrangement». Im Folgenden werden die Instrumente detailliert erläutert.

Gesellschaftsübertragung (Share Deal)

Bei der Gesellschaftsübertragung wird der gesamte Versicherungsbestand auf neue Anteilseigner übertragen.

Sofern ein Unternehmen alle Zeichnungsaktivitäten eingestellt hat, kann der gesamte Versicherungsbestand im Run-off durch den Verkauf der Gesellschaft auf neue Anteilseigner übertragen werden. Die Übertragung umfasst alle versicherungstechnischen Rückstellungen, wodurch die alten Eigentümer nicht länger im Risiko – auch nicht für Spätschäden – stehen. Der Verkauf der Gesellschaft kommt offenkundig lediglich bei der Rechtsform der Aktiengesellschaft (AG) infrage. Bei einem Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG) oder öffentlich-rechtlichem Versicherungsunternehmen (örVU) ist weniger bestimmbar, wie Eigentumsrechte erworben werden können. Die Übertragung einer Gesellschaft muss von der Aufsichtsbehörde genehmigt werden.[3]

Bestandsübertragung (Insurance Portfolio Transfer)

Die Übertragung von Run-off-Beständen kann auf eine interne oder externe Gesellschaft erfolgen.

Bei der Bestandsübertragung werden Verträge, welche sich im Run-off befinden, gebündelt als Portfolio auf eine andere Gesellschaft übertragen. Der Übertrag kann entweder auf eine Gesellschaft innerhalb oder ausserhalb der Versicherungsgruppe

---

[2] In dem Zusammenhang ebenfalls gelegentlich genannt, aber kein Run-off-Durchführungsweg, ist die «Debt Collection». Hier handelt es sich um ein Forderungsmanagement durch Dritte, d. h. den Verkauf ausstehender Rückversicherungsforderungen an eine dritte Partei. Die Bedingungen und Parteien des Rückversicherungsvertrags bleiben unverändert. Der Käufer übernimmt nur die «Cashflows».

[3] Beispielsweise gelten in Deutschland die Vorschriften der §§ 17 und 18 VAG, in der Schweiz die des Art. 21 VAG.

stattfinden. Demnach kann die Bestandsübertragung entweder als interne oder externe Massnahme genutzt werden. Bei der Bestandsübertragung übernimmt der aufnehmende Versicherer die versicherungstechnischen Rückstellungen (inkl. der Spätschadenrückstellungen) und die bedeckenden Aktivposten (i. d. R. Kapitalanalagen). Auch die Bestandsübertragung muss von der Aufsichtsbehörde genehmigt werden.[4] Im deutschsprachigen Raum bedarf die Bestandsübertragung jedoch nicht der Zustimmung des Versicherungsnehmers. Entsprechendes gilt auch für die Gesellschaftsübertragung.

Retrospektive Rückversicherung

Retrospektive Rückversicherung bietet Schutz für Schäden, die bereits eingetreten sind.

Für Run-off-Bestände kann ein retrospektiver Rückversicherungsvertrag abgeschlossen werden. Dieser Vertrag bietet Rückversicherungsschutz für Schäden, die bereits eingetreten sind, für welche allerdings noch Unsicherheiten (z. B. bezüglich der tatsächlichen Schadenhöhe) bestehen. Grundsätzlich stehen zwei Varianten zur Auswahl: Der «Loss Portfolio Transfer» (LPT) und der «Adverse Development Cover» (ADC). Die Funktionsweise des LPT entspricht der des klassischen Quotenrückversicherungsinstruments (engl. Quota Share). Der Rückversicherer beteiligt sich mit einem vorher definierten prozentualen Anteil an jedem Schaden aus einem Portfolio; für Run-off-Portfolien kann ein Prozentsatz von bis zu 100 vereinbart werden. Mithilfe eines LPT können Unsicherheiten bezüglich des Schadeneintritts (sog. Timing-Risk) sowie das Risiko, dass der tatsächliche Schadenaufwand den erwarteten Aufwand übersteigt (sog. Underwriting Risk), abgesichert werden.

Klassische Varianten der retrospektiven Rückversicherung sind der «Loss Portfolio Transfer» (LPT) und der «Adverse Development Cover» (ADC).

Der LPT bietet Schutz vor dem Timing und Underwriting Risk.

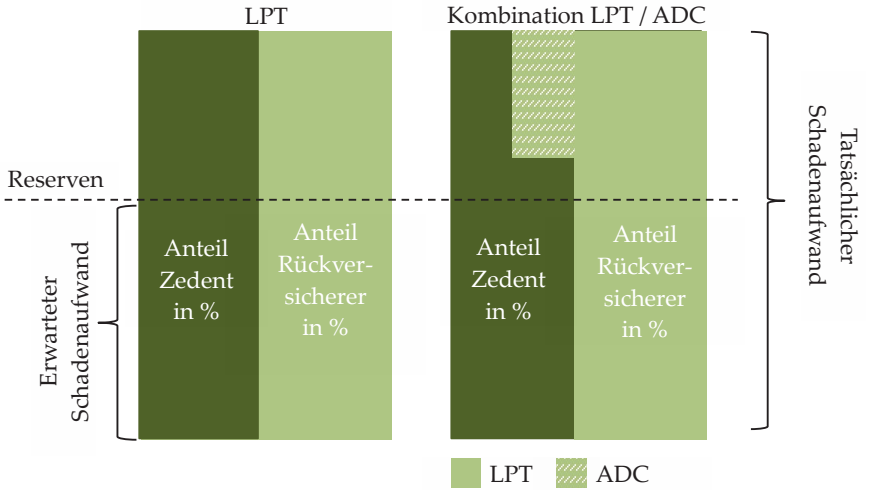
Der ADC ähnelt dem Jahresschadenexzedenten-Rückversicherungsinstrument (engl. Stop Loss). Mit dem ADC wird das Risiko abgedeckt, dass der tatsächliche Gesamtschadenaufwand

[4] In Deutschland gelten z. B. die Vorschriften des § 13 sowie der §§ 63 und 73 (spezielle Vorschriften differenziert nach Sitzland) und des § 166 (Vorschriften für Rückversicherer) VAG. In der Schweiz gelten die Regelungen des Art. 62 VAG.

Der LPT funktioniert entsprechend zum Quota Share und der ADC entsprechend zum Stop Loss.

innerhalb eines Portfolios den erwarteten Schadenaufwand übersteigt. Beim ADC werden die Schäden jedoch nicht wie beim LPT proportional aufgeteilt, sondern der Zedent trägt den Schadenaufwand maximal bis zu einer vereinbarten Höhe (sog. Priorität) und der Rückversicherer trägt den die Priorität übersteigenden Anteil (sog. Überschaden) bis zu einem vereinbarten Betrag. Mit einem ADC können zudem Risiken, welche noch nicht in den versicherungstechnischen Rückstellungen berücksichtigt worden sind, neutralisiert werden. Ein LPT mit einer Quote von 100 % sowie die Kombination aus LPT (mit hoher Quote) und ADC kommen wirtschaftlich betrachtet einer Bestandsübertragung gleich. Abbildung 4 vergleicht die Funktionsweisen des LPT und ADC.

Abbildung 4: Funktionsweise des LPT und ADC



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an EY / IRLA (2015)

Bei der retrospektiven Rückversicherung sollte das Ausfallrisiko des Rückversicherers berücksichtigt und allenfalls abgesichert werden.

Bei der retrospektiven Rückversicherungslösung trägt der Zedent jedoch nach wie vor die rechtlichen Verpflichtungen gegenüber den Versicherungsnehmern. Aus diesem Grund sollte das Ausfallrisiko des Rückversicherers berücksichtigt und ein etwaiger Ausfall abgesichert werden (z. B. durch einen sog. Letter of Credit). Das Ausfallrisiko des Rückversicherers muss

nach Solvency II zudem mit Eigenkapital unterlegt werden. Des Weiteren verbleiben bei der retrospektiven Rückversicherung die Kosten für die Schadenabwicklung beim Versicherungsunternehmen. Im Vergleich zur Bestands- und Gesellschaftsübertragung kann die retrospektive Rückversicherung schneller durchgeführt werden. Des Weiteren ist dieses Instrument für den Versicherungsnehmer nicht sichtbar und benötigt keine Genehmigung der Aufsichtsbehörde.

Das Ausfallrisiko des Rückversicherers wird bei der Eigenkapitalanforderung nach Solvency II berücksichtigt.

Ablösung / Rückabwicklung (Commutation)

Bei der Ablösung beziehungsweise Rückabwicklung wird mit dem Versicherungsnehmer vereinbart, den Versicherungsschutz gegen Zahlung eines Ablösebetrags rückwirkend aufzuheben. Dadurch können Run-off-Bestände vor der endgültigen Abwicklung auf Vertragsebene reduziert werden. Generell kommt dies lediglich bei Vertragsbeziehungen zwischen Erst- und Rückversicherern oder zwischen Rückversicherern in Betracht. In Einzelfällen, zum Beispiel bei grossvolumigen Industrieverträgen, ist eine Rückabwicklung allerdings auch bei Vertragsbeziehungen zwischen Versicherungsnehmern und Erstversicherer denkbar. Eine Genehmigung der Aufsichtsbehörde ist nicht erforderlich.

Versicherer und Versicherungsnehmer vereinbaren bei der Ablösung / Rückabwicklung den Versicherungsschutz aufzuheben.

Scheme of Arrangement

Das Scheme-of-Arrangement-Verfahren konstituiert eine spezielle Form der Ablösung beziehungsweise Rückabwicklung dar, welches insbesondere im Rückversicherungsbereich und im britischen Markt angewendet wird. Sobald ein bestimmter prozentualer Anteil der Rückversicherungsnehmer dem Angebot des Rückversicherers zustimmt, den Versicherungsschutz gegen Zahlung eines Ablösebetrags aufzuheben, wird die Aufhebung zwangsweise durchgeführt. Die rechtliche Durchsetzung, insbesondere die Sichtweise der Aufsichtsbehörden, ist im deutschsprachigen Raum jedoch fraglich. In Deutschland wer-

Scheme of Arrangements sind als Spezialform der Ablösung / Rückabwicklung vor allem in Grossbritannien und im Rückversicherungsbereich verbreitet.

den beispielsweise «Solvent Schemes of Arrangement» im Erstversicherungsbereich nicht anerkannt (vgl. BGH Urteil vom 15.02.2012 - IV ZR 194 / 09).

Strukturierte Lösungen

Nach Bedarf können Instrumente ebenfalls kombiniert werden. Zum Beispiel kann mithilfe retrospektiver Rückversicherung unmittelbare Entlastung erreicht werden, bevor eine Gesellschaft schliesslich verkauft wird.

2.2.2 Vergleich der Instrumente

Die Methoden lassen sich zusätzlich zu den bereits genannten Unterschieden (z. B. hinsichtlich der Genehmigungspflicht) vor allem anhand der folgenden Dimensionen abgrenzen:[5]

- Wirtschaftliche Finalität
- Rechtliche Finalität
- Risiko- und Kapitalreduktion
- Reputationsrisiko

Wirtschaftliche Finalität

Resultieren aus dem Run-off keine versicherungstechnischen Risiken mehr, gilt das Geschäft als wirtschaftlich final.

Wirtschaftliche Finalität bedeutet, dass sich das Unternehmen, welches die im Run-off befindlichen Verträge zeichnete, des versicherungstechnischen Risikos entledigt. Alle externen Instrumente zur aktiven Run-off-Reduzierung sind als wirtschaftlich final anzusehen. Bei der Bestands- und Gesellschaftsübertragung werden die versicherungstechnischen Reserven vollständig auf einen anderen Risikoträger übertragen, sodass ein ungünstiger Schadenverlauf das abgebende Unternehmen (bilanziell) nicht mehr belastet. Auch bei der retrospektiven Rückversicherung kann ein ungünstiger Schadenverlauf vollständig abgesichert werden. Bei der Ablösung beziehungsweise Rückabwicklung tritt die wirtschaftliche Finalität sukzessiv ein.

Rechtliche Finalität

Können keine Ansprüche mehr aus dem Versicherungsverhältnis geltend gemacht werden, gilt das Geschäft als rechtlich final.

Rechtliche Finalität bedeutet, dass keine rechtlichen Ansprüche aus dem Versicherungsvertragsverhältnis mehr gegen das Unternehmen, welches die im Run-off befindlichen Verträge zeichnete, geltend gemacht werden können. Dieser Zustand wird mit der Bestands- und der Gesellschaftsübertragung er-

[5] Aufgrund des ähnlichen Charakters werden Commutation und Scheme of Arrangement im Folgenden gemeinsam betrachtet.

reicht. Versicherungsnehmer können nach erfolgreicher Transaktion und der Zustimmung der Aufsichtsbehörde nur noch Ansprüche gegen das übernehmende Unternehmen stellen. Bei der Rückabwicklung einigen sich beide Parteien, die Ansprüche aus dem (Rück-)Versicherungsvertrag aufzuheben, sodass auch hier keine rechtlichen Verpflichtungen seitens des Unternehmens, welches die im Run-off befindlichen Verträge zeichnete, mehr bestehen. Lediglich die retrospektive Rückversicherung ist unter den externen Run-off-Instrumenten als rechtlich nicht final anzusehen. Beispielsweise bleibt der Erstversicherer bei Insolvenz des Rückversicherers gegenüber dem Versicherungsnehmer zur Erfüllung der Ansprüche aus dem Versicherungsvertrag verpflichtet. In diesem Kontext sollte dementsprechend das Ausfallrisiko des Rückversicherers berücksichtigt werden. Bei allen anderen externen Instrumenten ist das Ausfallrisiko des Vertragspartners nicht von Relevanz.

Unter den externen Run-off-Instrumenten ist lediglich die retrospektive Rückversicherung als rechtlich nicht final anzusehen.

Risiko- und Kapitalreduktion

Die Risiko- und Kapitalreduktion (im Sinne der Minderung regulatorischer Eigenkapitalanforderungen) setzen bei den Instrumenten zeitlich unterschiedlich ein. Bei der retrospektiven Rückversicherung verspürt der Zedent eine Risikoreduzierung und daraus resultierend eine Minderung des benötigten Kapitals unmittelbar nach Vertragsschluss. Bei der externen Bestands- und der Gesellschaftsübertragung tritt die Entlastung erst nach der Genehmigung der Aufsichtsbehörde ein. In Deutschland kann die Prüfung durch die Aufsichtsbehörde bis zu maximal 90 Tage in Anspruch nehmen. Zudem ist zu beachten, dass der intensive Due-Diligence-Prozess bei Bestands- und Gesellschaftsübertragungen zeitlichen Vorlauf benötigt.

Durch aktives Run-off-Management können Risiken und Kapitalanforderungen reduziert werden.

Bei internen Bestandsübertragungen wird kein Kapital freigesetzt und bei der Ablösung beziehungsweise Rückabwicklung tritt die Entlastung lediglich schrittweise ein. Zudem ist zu beachten, dass die Kapitalreduktion bei Rückversicherungslösungen im Vergleich zu den anderen externen Instrumenten gerin-

ger ausfallen sollte. Die Begründung hierfür lautet, dass der Zedent das Kreditrisiko des Rückversicherers bei der Solvenzberechnung nach Solvency II berücksichtigen muss. Das Kreditrisiko entspricht der Ausfallwahrscheinlichkeit, welche durch Rating-Agenturen geschätzt wird.

Reputationsrisiko

Das Reputationsrisiko sollte bei einigen Management-Instrumenten berücksichtigt werden.

Das Reputationsrisiko sollte bei der externen Bestandsübertragung und der Gesellschaftsübertragung berücksichtigt werden, da der Übergang der Verträge auf die neue Gesellschaft für den Versicherungsnehmer sichtbar ist. Bei der retrospektiven Rückversicherung, welche nach aussen hin nicht als Run-off-Massnahme zu erkennen ist, kann das Reputationsrisiko hingegen vernachlässigt werden. Gleiches gilt für die interne Bestandsübertragung (sog. Inhouse-Abwicklung). Für die interne Massnahme Rückabwicklung kann das Reputationsrisiko jedoch relevant sein. Auch wenn sich beide Vertragsparteien auf die Vertragsaufhebung einigen, kann die frühzeitige Beendigung des Versicherungsschutzes als Vertrauensbruch gewertet werden.

Tabelle 1 vergleicht zusammenfassend alle Instrumente für das aktive Run-off-Management anhand der aufgeführten Kriterien.

Tabelle 1: Vergleich aktiver Run-off-Management-Instrumente

	Inhouse-Abwicklung	Rück-abwick-lung	Bestands-über-tragung	Gesell-schaftsüber-tragung	Retrospek-tive Rückversi-cherung
Wirtschaftliche Finalität	Nein	Ja (sukzessiv)	Ja	Ja	Ja
Rechtliche Finalität	Nein	Ja (sukzessiv)	Ja	Ja	Nein
Risiko- und Kapital-reduktion	Keine	Sukzessiv	Nach Genehmi-gung	Nach Genehmi-gung	Unmittelbar
Reputations-risiko	Nein	u. U.	Ja	Ja	Nein

Quelle: Eigene Darstellung

2.3 Motivationen

2.3.1 Zur Einleitung von Run-off

Grundsätzlich ist die Einleitung von Run-off auf eine strategische Managemententscheidung zurückzuführen[6], wobei eine Vielzahl an Motiven existiert. Diese betreffen im Wesentlichen Aspekte zur internen Erfolgskontrolle und zum internen Planungsprozess (IIL, 2006). Nachfolgend werden Aspekte zur Profitabilitätssituation, zum Schadenverlauf sowie zur strategischen Neuorientierung thematisiert. Die Entscheidung zum Run-off basiert dabei jedoch zumeist nicht ausschliesslich auf einem Faktor, sondern begründet sich aus dem Zusammenspiel vieler.

Die Entscheidung zum Run-off basiert zumeist auf ökonomischen Gesichtspunkten.

Profitabilität

Kapital sollte aus Sicht der Eigentümer generell innerhalb eines Unternehmens oder einer Gruppe auf die profitabelsten Geschäftseinheiten allokiert werden. Run-off kommt als Managementinstrument in Betracht, wenn eine Geschäftseinheit nicht die notwendige Kapitalrendite erwirtschaftet oder bessere Opportunitäten für die Kapitalverwendung bestehen (IIL, 2006). Die Profitabilität wird dabei insbesondere durch die Höhe des vorzuhaltenden Kapitals und die Kostensituation beeinflusst. Vor dem Hintergrund von Solvency II ist zu erwarten, dass Unternehmen vermehrt ihr Kapital aktiv steuern, da die notwendige Kapitalunterlegung für einzelne Geschäftszweige nun noch transparenter wird. Neben Kapital bindet die aktive Zeichnung von Versicherungsgeschäft verschiedene andere Ressourcen (z. B. Mitarbeitende, IT). Sollten die Kosten für die Ressourcen nicht im Verhältnis zu dem möglichen Ertrag stehen, ist Run-off ein mögliches Instrument, um sich langfristig von dem Geschäft zu trennen (siehe auch Kaspar, 2014a). Ein wichtiger Aspekt hierzu ist auch die Grösse der Geschäftsein-

Durch Solvency II ist zu erwarten, dass Gesellschaften zunehmend überprüfen, ob das Kapital optimal eingesetzt ist.

[6] Es handelt sich also weniger um eine von aussen bedingte Entscheidung, wie beispielsweise bei der Unternehmensinsolvenz.

heit. Ist diese zu klein, sodass sich keine spürbaren Skaleneffekte seitens der Fixkosten erreichen lassen, mag die Kostenquote zu hoch sein, um das Geschäft weiter profitabel zu betreiben (Kutschera, 2015). Zum Beispiel erwog die britische RSA Group Plc in 2014 Medienberichten zufolge, den Run-off für die deutsche Niederlassung einzuleiten, da diese keine ausreichende Grösse erreicht hätte und unprofitabel gewesen sei (Kaspar, 2014b).[7] Durch die Einleitung von Run-off lassen sich ebenfalls Kosten im Vertrieb einsparen, wo durch die Einstellung des Neugeschäfts Agenturen geschlossen und Aussendienstler freigesetzt werden können (siehe auch Kutschera, 2015). Die Gesichtspunkte zur Kosten- und Profitabilitätssituation dürften vornehmlich hinsichtlich des Niedrigzinsumfelds an Bedeutung gewinnen, da sich der Managementfokus zunehmend auf die Versicherungstechnik und nicht-profitable Geschäftseinheiten richten dürfte.

Das Niedrigzinsumfeld richtet den Fokus zunehmend auf die Kostensituation im Unternehmen.

Schadenverlauf

Ein bestimmtes Geschäft fortzuführen, kann auch vor dem Hintergrund des historischen oder erwarteten Schadenverlaufs unattraktiv sein. Lassen sich beispielweise im Markt keine höheren Preise ungeachtet eines erhöhten Schadenaufkommens durchsetzen, können Versicherer verleitet sein, den Run-off einzuleiten. Die Arch Capital Group Ltd. hat aus diesen genannten Gründen zum Beispiel 2015 die Neuzeichnung von Risiken in der Kriegs-Luftfahrtversicherung eingestellt (Hagen, 2015). Auch kann eine zu kleine Bestandsgrösse zu geringe Diversifikationseffekte erzeugen, sodass die Schadenquote verhältnismässig, zum Beispiel im Vergleich zum Wettbewerb, hoch ist. Nicht zuletzt sind auch die Unsicherheiten über die Abwicklungsdauer von Schäden relevante Aspekte. Klassisch kommt Run-off beispielsweise in der Haftpflichtversicherung oder bei den sogegannten APH (Asbestos, Pollution and

Vor allem in *long-tail*-Sparten ist die Unsicherheit über die Abwicklungsdauer ein wesentlicher Aspekt für Run-off.

[7] Der Run-off wurde für die deutsche Niederlassung im Jahresverlauf eingeleitet (Ascher, 2014).

Health)-Risiken vor, welche durch eine besonders lange Abwicklungsdauer charakterisiert sind.

Strategische Neuorientierung

Die Entscheidung zum Run-off kann auch aus einer strategischen Neuorientierung resultieren. Erreicht beispielweise eine neue Geschäftseinheit oder Niederlassung nicht das erforderliche Wachstum oder andere strategische Ziele, so bietet der Run-off eine Möglichkeit zum Rückzug aus diesem Geschäftsfeld. Der Rückzug kann eine bestimmte Region, eine Produktpalette oder eine ganze Sparte betreffen. Darüber hinaus können auch Umstrukturierungen infolge von Mergers & Acquisitions (M&A) Run-off bedingen.[8] Der Erwerber hat unter Umständen kein Interesse, bestimmte Geschäftseinheiten weiter fortzuführen oder es bestehen bereits Unternehmungen im entsprechenden Bereich, welche nicht weiter ausgebaut werden sollen (IIL, 2006). Gleichzeitig kann auch eine Neufirmierung im Zuge eines M&A Run-off auslösen. Die Ergo Versicherungsgruppe hat sich beispielsweise dazu entschlossen, nach erfolgreicher Übernahme der Victoria Versicherung, deren Produkte nicht weiter zu zeichnen (Pohl, 2010).

Run-off kann aus M&A resultieren, insofern die Gesellschaft übernommene Geschäftstätigkeiten beenden möchte.

[8] Die Neubeurteilung der Mitarbeitendenstruktur, der IT-Systeme und der Underwriting-Kompetenzen einer verschmolzenen Einheit kann dazu führen, den Run-off für bestimmte Segmente einzuleiten (siehe auch Vincent, 2015).

2.3.2 Für ein aktives Run-off-Management

Nachfolgend werden Gründe für ein aktives Run-off-Management aus der Perspektive des abgebenden Versicherungsunternehmens fokussiert. Zudem werden Motive von Unternehmen, die aktive Management-Instrumente anbieten, beleuchtet.

Aus Sicht des abgebenden Versicherungsunternehmens

Die Wahl zwischen internen und externen Instrumenten hängt von verschiedenen Aspekten und deren Relevanz für den Versicherer ab.

Für abgebende Versicherungsunternehmen sind fünf wesentliche Gründe für die Externalisierung des Run-off-Geschäfts existent: Komplexitätsreduktion, Risikoreduktion, Verbesserung der Solvabilität, Freisetzung von Ressourcen und Kosteneinsparungen. Für eine interne Lösung sprechen hingegen das Reputationsrisiko, die Aussicht auf Ergebnisverbesserung, Steuergründe und die Möglichkeiten des Ringfencings. Tabelle 2 fasst wesentliche Motivationsgründe für die Nutzung interner und externer Lösungen sowie Instrumente zusammen.

Tabelle 2: Motive für aktives Run-off-Management aus Sicht des abgebenden Unternehmens

	Gesellschafts-übertragung	Bestandsüber-tragung	Retrospektive Rückversicherung	Rückabwicklung
Reputationsrisiko		I	E	I
Komplexitätsreduktion	E	I E		
Ergebnisverbesserung		I		
Steuereffekte		I		
Ringfencing		I		
Risikoreduzierung	E	E	E	I
Solvenzverbesserung	E	E	E	I
Ressourcenverbesserung	E	E		
Kosteneinsparung	E	E		

I Intern E Extern

Quelle: Eigene Darstellung

Reputationsrisiko

Sofern ein Versicherungsunternehmen den Run-off-Bestand aktiv managen will und gleichzeitig das Reputationsrisiko minimieren möchte, bieten sich die interne Bestandsübertragung, retrospektive Rückversicherung und die Rückabwicklung an.[9] Die anderen Formen der Externalisierung des Run-off-Geschäfts könnten als Signal für eine finanzielle Notlage von anderen Marktteilnehmern verstanden werden. So konstatiert beispielsweise auch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Run-off würde von der deutschen Öffentlichkeit weniger als strategische Entscheidung, sondern vielmehr als Versagen der Versicherer gewertet werden (BaFin, 2014). Des Weiteren könnten Versicherungsnehmer die Externalisierung als Vertrauensbruch beurteilen, da Unternehmen das langfristige Versprechen der Risikoübernahme ohne deren Zustimmung an eine andere Gesellschaft übertragen.

Die interne Bestandsübertragung, retrospektive Rückversicherung und Rückabwicklung minimieren das Reputationsrisiko.

Die Externalisierung von Run-off wird in der Öffentlichkeit nach wie vor als etwas Negatives beurteilt.

Die Entscheidung zum Run-off und dessen Externalisierung muss allerdings, wie zuvor erörtert, nicht zwangsläufig aus einer Notlage resultieren. Es handelt sich vielmehr um ein Management-Instrument, welches mit vielschichtigen Motivationen verbunden ist. Des Weiteren können sich durch die Externalisierung auch Vorteile für den Versicherungsnehmer ergeben. Erzielt die aufnehmende Gesellschaft eines Run-off-Bestands beispielsweise grössere Pooling-Effekte, reduziert sich die Ausfallwahrscheinlichkeit ebenfalls für den Versicherungsnehmer (BaFin 2014). Run-off ist demensprechend als wichtiges

Aus der Externalisierung von Run-off können sich Vorteile für Versicherungsnehmer ergeben.

[9] Die nachfolgenden Ausführungen zum Reputationsrisiko treffen generell auch auf die Entscheidung zum Run-off zu. Das heisst auch ohne Externalisierung birgt die Einstellung der Zeichnungsaktivitäten die genannten Risiken. Als Beispiel ist zu nennen, dass der Bund der Versicherten e. V. der Ergo vorgeworfen hatte, die Überschüsse der Victoria Leben fielen geringer aus, weil die Kundeninteressen im Run-off vernachlässigt werden würden (vgl. BdV, 2013). Es ist jedoch davon auszugehen, dass durch die Externalisierung das Gewicht dieser Risiken zunehmen sollte, da zum einen der Run-off für den Versicherungsnehmer sichtbar ist und zum anderen der Bestand auf ein fremdes Unternehmen übergeht.

Instrument anzusehen, welches auch im Kundeninteresse stehen sollte.

Komplexitätsreduktion

Die externe Übertragung von Run-off und die gruppeninterne Bündelung des Geschäfts reduzieren Komplexität.

Die Komplexität im Unternehmen kann durch die Bestandsübertragung und Gesellschaftsübertragung reduziert werden. Für Letzteres kommt vor allem die externe Variante in Betracht, da das abgebende Unternehmen sich vom Run-off-Bestand trennt und diesen nicht weiter managen muss. Allerdings kann auch eine Bündelung des Run-off-Geschäfts innerhalb der Gruppe die Abwicklung vereinfachen und dadurch die Komplexität reduzieren. Vorstellbar ist beispielsweise die Errichtung einer Spezialabteilung oder -gesellschaft, die Run-off-Kompetenzen bündelt. Als Beispiel ist die Allianz Re zu nennen, welche 2015 lokale Run-off-Bestände in einem zentralen Portfolio gebündelt hat, um die Abwicklung effizienter (hinsichtlich Grösse, Erfahrung und Verhandlungsmacht) zu gestalten (Fläming, 2015).

Ergebnisverbesserung

Aus den Run-off-Reserven können Gewinne resultieren, sofern Vorsichtskomponenten berücksichtigt sind.

Sofern die Möglichkeit der Realisierung von Abwicklungsgewinnen aus dem Run-off-Bestand zur Ergebnisverbesserung nicht verloren gehen soll, kommt ausschliesslich die gruppeninterne Bestandsübertragung infrage.[10] In Deutschland gilt beispielsweise für den Ansatz und die Bewertung von versicherungstechnischen Rückstellungen das Vorsichtsprinzip, wodurch Rückstellungen überreserviert sein können. Nach vollständiger Abwicklung eines Versicherungsfalls können die Vorsichtskomponenten der Reserven als Gewinne gehoben werden.

[10] Die Möglichkeit zur Realisierung von Abwicklungsgewinnen besteht offenkundig auch beim passiven Run-off-Management. Sofern das Unternehmen jedoch den Bestand aktiv managen will, kommt lediglich die interne Bestandsübertragung infrage.

Steuereffekte

Die interne Bestandsübertragung wird ebenfalls genutzt, um Steuereffekte zu erzielen. Eine Bestandsübertragung kann zum Beispiel so ausgestaltet werden, dass Abwicklungsgewinne oder -verluste in Gesellschaftseinheiten anfallen, in denen sich ein Steuervorteil ergibt.

Durch die interne Bestandsübertragung können Abwicklungsgewinne und -verluste verschoben werden.

Ringfencing

Durch das sogenannte Ringfencing kann bestimmtes Geschäft (z. B. Asbest-Risiken) auf eine rechtlich getrennte Gesellschaft innerhalb der Gruppe übertragen werden (Quane et al., 2001). Auf diese Weise können andere Gruppenunternehmen entlastet werden, wenn eine Externalisierung zu kostenträchtig ist.

Risikoreduzierung

Ein Motivationsgrund zum aktiven Run-off-Management besteht auch darin, mit Run-off verbundene Risiken zu reduzieren. Das wesentliche Risiko von Run-off besteht in der Eventualität, die Verpflichtungen aus dem Bestand könnten in der Zukunft höher ausfallen als erwartet. Dies betrifft den Zeitpunkt sowie die Höhe der Schadenzahlungen. Zudem erhöht sich durch Run-off das Liquiditätsrisiko. Eine Risikoreduzierung ergibt sich aus allen externen Lösungen sowie der Rückabwicklung.

Das Risiko von Verlusten aus dem Run-off-Bestand kann durch aktives Management reduziert werden.

Solvenzverbesserung

Infolge des gesunkenen Risikos können sich auch die Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung reduzieren. Eine Kapitalreduktion lässt sich mit allen externen Instrumenten sowie der Rückabwicklung erreichen. Es ist zu erwarten, dass die Berücksichtigung dieses Faktors besonders vor dem Hintergrund der Umstellung von Solvency I auf Solvency II deutlich an Bedeutung gewinnt (Gossmann, 2014; Endres und von Mikulicz-Radecki, 2012).

Run-off wirkt sich auf die Eigenkapitalanforderungen des Unternehmens nach Solvency II aus.

Nach Solvency I ist Run-off weitestgehend unauffällig.

Unter Solvency I sind Run-off-Bestände weitestgehend irrelevant für die Berechnung der Kapitalanforderung. Nach Solvency I berechnet sich die Solvabilitätsspanne entweder nach dem Beitrags- oder Schadenindex, wobei der höhere Index massgebend ist (§ 1 KapAusstV). Der Beitragsindex wird nach den Bruttoprämien des vergangenen Geschäftsjahrs bemessen. Für den Schadenindex werden die durchschnittlichen Aufwendungen für Versicherungsfälle der letzten drei (unter bestimmten Umständen der letzten sieben) Geschäftsjahre herangezogen. Stellt ein Versicherer ein Geschäftsfeld ein und vereinnahmt für dieses somit keine weiteren Prämien, kommt es mit einer Verzögerung von einem Jahr zu einem Cut-off: Für das Folgejahr der Neugeschäftseinstellung trägt der Run-off-Bestand noch zum Beitragsindex bei. In allen weiteren Jahren ist der Beitrag zum Index jedoch null.

Mit Verzögerung eines Jahres trägt Run-off nicht mehr zum Beitragsindex nach Solvency I bei.

Der Beitrag von Run-off zum Schadenindex nach Solvency I kann negativ sein.

Ähnliche Schlussfolgerungen können für den Schadenindex abgeleitet werden; dieser kann sogar negativ sein, sofern sich aus der Abwicklung der Schadenrückstellungen Gewinne ergeben. Der Grossteil der Aufwendungen für Versicherungsfälle wird zum Zeitpunkt der Reserven-Bildung (grösstenteils Schaden- und Spätschadenrückstellung) verbucht. Die Abwicklung des Run-off-Bestands kann je nach Sparte mehrere Jahre dauern, zusätzliche Aufwendungen sollten lediglich für die Anpassung der Reserven erfolgen. Der geringen Auswirkung des Run-off-Bestands auf beide Indices und damit unmittelbar auf die Eigenkapitalanforderung steht jedoch gegenüber, dass die Gesellschaft auch Jahre nach der Einleitung des Run-off weiter im Risiko steht.

Solvency I spiegelt nicht die mit Run-off verbundenen Risiken wider.

Die Eigenmittelanforderung nach Solvency I entfällt dennoch nicht vollständig, sondern sinkt entsprechend zu den Schadenrückstellungen (§ 1 KapAusstV Artikel VI). Insgesamt kann geschlussfolgert werden, dass unter Solvency I Run-off im Gegensatz zu Solvency II kaum einen Einfluss auf die Berechnung der Kapitalanforderung ausübt.

Solvency II verfolgt einen risikobasierten Ansatz zur Bestimmung der Kapitalanforderungen. Es wird erwartet, dass die mit Run-off verbundenen Risiken besser abgebildet werden können (vgl. z. B. BaFin, 2014). In der Lebensversicherung steigt zum Beispiel das Stornorisiko innerhalb eines Run-off-Bestands, welches auch für die Eigenmittelausstattung berücksichtigt wird. In der Schaden- und Unfallversicherung bemisst sich die Solvenzanforderung besonders aus dem Reserverisiko, welches, wie zuvor beschrieben, das wesentliche Risiko für Run-off-Bestände ist.

Solvency II berücksichtigt mit Run-off verbundene Risiken.

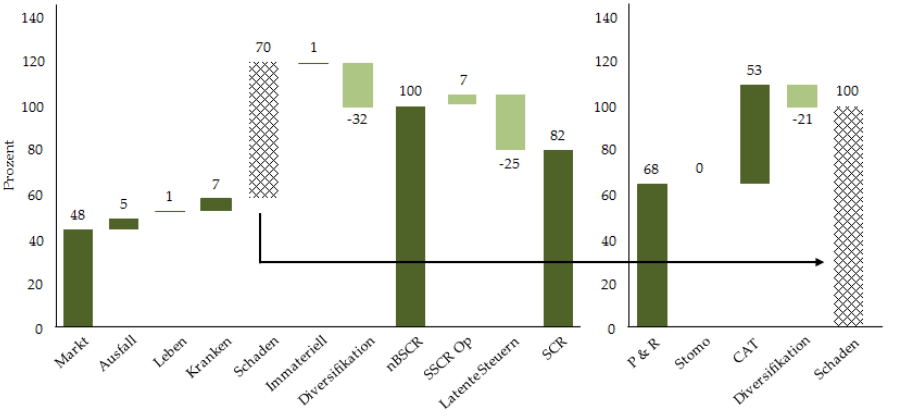
Das Reserverisiko von Run-off determiniert massgebend die Kapitalanforderungen nach Solvency II.

Die Resultate der fünften Auswirkungsstudie (Quantitative Impact Study 5, QIS 5) deuten darauf hin, dass Run-off-Bestände den Kapitalbedarf von Schaden-Unfallversicherern unmittelbar erhöhen.[11] Es zeigt sich zum Beispiel, dass Risiken bezüglich der Versicherungstechnik (sog. Non-life Underwriting Risk) den Haupttreiber zur Bestimmung der Solvenzkapitalanforderungen (engl. Solvency Capital Requirements, SCR) darstellen. Innerhalb des Risikomoduls Versicherungstechnik sind 68,0 % des Solvenzkapitals zur Absicherung des Prämien- und Reserverisikos (sog. Non-life Premium & Reserve Risk) vorgesehen (BaFin, 2011; S. 21; Abbildung 5). Demnach muss Eigenkapital zur Absicherung des Prämien- und Reserverisikos aus dem laufenden Geschäftsjahr, aber auch für vergangene Geschäftsjahre unterlegt, werden.

QIS 5 zufolge werden die Kapitalanforderungen nach Solvency II durch Run-off steigen.

[11] Eine Ausnahme besteht jedoch für Erst- und Rückversicherungsunternehmen, die ab 2016 kein Neugeschäft mehr zeichnen und den aus dieser Entscheidung resultierenden Run-off-Bestand innerhalb von drei Jahren abwickeln. Für diese Unternehmen gelten die Regelungen von Solvency II weitestgehend nicht (Artikel 308b RICHTLINIE 2009 / 138 / EG).

Abbildung 5: Bedeutung des Reserverisikos innerhalb von Solvency II



Quelle: BaFin (2011)

Im Folgenden wird mit einem vereinfachten Fallbeispiel in Anlehnung an Eling und Pankoke (2013) die Auswirkung von Run-off-Beständen auf die Solvenzanforderung in der Schaden- und Unfallversicherung demonstriert. Hierfür wird das fiktive Unternehmen «Assekura» mit drei Sparten (engl. lines of business) betrachtet: Kraftfahrtzeug(KFZ)-Haftplicht (engl. motor liability), KFZ-Kasko (engl. motor other) und allgemeine Haftplicht (engl. third party liability).

Angenommen, Assekura stellt die Sparte allgemeine Haftpflicht ein. Das Unternehmen zeichnet somit keine neuen Verträge in dieser Sparte, besitzt aber noch versicherungstechnische Rückstellungen, die auf früher gezeichnete Verträge zurückgehen, welche nun den Run-off-Bestand von Assekura ausmachen. Zur Vereinfachung wird nur das SCR betrachtet, das aus dem Prämien- und Reserverisiko resultiert, und abstrahieren von den Diversifikationseffekten, die sich auf höheren Ebenen noch ergeben können. Weiterhin wird angenommen, dass Assekura lediglich in einer Region tätig ist und keine Rückversicherungsdeckung besteht. In den aktiven Sparten generiert Assekura jeweils ein Prämienvolumen von 1.000 Geld-

einheiten (GE). Je Sparte existieren versicherungstechnische Reserven in Höhe von 2.000 GE. Damit repräsentiert ein Drittel der gesamten Reserven Run-off. Tabelle 3 listet die notwendigen Inputs mitsamt Referenzen zu den technischen Spezifikationen (TS) von QIS 5 sowie die Ergebnisse der Berechnungen auf.

Tabelle 3: Fallbeispiel zur Bedeutung von Run-off

Sparten	KFZ-Haftpflicht	KFZ-Kasko	Allgemeine Haftpflicht	Referenz
Prämien	1.000	1.000	0	
Reserven	2.000	2.000	2.000	
QIS 5 Inputs				
Prämienrisiko	10,00 %	7,00 %	15,00 %	QIS 5, TS, SCR.9.25.
Reserverisiko	9,50 %	10,00 %	11,00 %	QIS 5, TS, SCR.9.29.
Korrelationen	KFZ-Haftpflicht	KFZ-Kasko	Allgemeine Haftpflicht	
KFZ-Haftpflicht	1	0.5	0.5	QIS 5, TS, SCR 9.34.
KFZ-Kasko	0.5	1	0.25	
Allgemeine Haftpflicht	0.5	0.25	1	
QIS 5 Resultate				
Sigma lob	8,50 %	8,09 %	11,00 %	QIS 5, TS, SCR 9.31
V lob	3.000	3.000	2.000	QIS 5, TS, SCR.9.33.
Sigma	7,04%			QIS 5, TS, SCR.9.32.
NL pr gesamt	1.565			SCR gesamt; QIS 5, TS, SCR.9.16.
NL pr ohne	1.200			SCR ohne discounted business
Differenz absolut	-365			SCR gesamt – SCR ohne
Differenz relativ	-23,30 %			Differenz / SCR gesamt

Quelle: Eling und Pankoke (2013)

Im Fallbeispiel können die Kapitalanforderungen nach Solvency II durch die Run-off-Externalisierung um 23,3 % gesenkt werden.

Die Implikationen des Fallbeispiels sind wie folgt zusammenzufassen. Aggregiert für alle Sparten beträgt das SCR 1.565 GE. Ohne Berücksichtigung des Run-off-Bestands ergibt sich ein SCR von nur 1.200 GE. Demnach fällt die Solvenzkapitalanforderung durch den Run-off-Bestand um rund 30,0 % höher aus. Die Eigenkapitalunterlegung nach Solvency II kann also um rund 23,3 % gesenkt werden, sofern der Run-off-Bestand externalisiert werden würde. Diesen Aussagen stehen natürlich die Einschränkungen des vorliegenden Fallbeispiels gegenüber. Des Weiteren müssen bei der Externalisierung natürlich anfallende Kosten, die das laufende Ergebnis belasten, berücksichtigt werden. Die Ergebnisse verdeutlichen jedoch die Relevanz von Run-off-Beständen im Kontext von Solvency II. Anzumerken ist ebenso, dass es sich bei Run-off-Beständen zumeist um Geschäft mit langer Abwicklungsdauer und vielen Unsicherheiten handelt. Daraus resultiert, wie zuvor demonstriert, nicht nur ein höherer Bedarf an Eigenmitteln, sondern womöglich liegen die Kapitalkosten für Run-off-Bestände signifikant höher als bei aktivem Geschäft. Zudem können Rückversicherungslösungen unter Solvency II auch nur dann zu einer spürbaren Entlastung führen, wenn der Rückversicherer mit einem (sehr) guten Rating ausgestattet ist. Dies sollte sich im Gegenzug aber auch im Rückversicherungspreis bemerkbar machen.

Vor dem Hintergrund von Solvency II gewinnt Run-off an Bedeutung.

Ressourcenfreisetzung

Durch die Externalisierung von Run-off-Beständen können Ressourcen freigesetzt werden. Nach einer Bestands- oder Gesellschaftsübertragung kann die Verwaltungsstruktur (Mitarbeitende, Marketing, Produktentwicklung) verschlankt werden. Des Weiteren kann das Management seine Kapazitäten im gewachsenen Masse dem Kerngeschäft zuwenden, da diese Ressourcen nicht weiter durch das komplexe Run-off-Geschäft beansprucht werden (Quane et al., 2001). In grösseren Gesellschaften ist zwar die Errichtung von Spezialfunktionen, die sich auf die Abwicklung des Run-off-Bestands fokussieren, vorstellbar, jedoch fehlt es oft, vor allem, in kleineren Gesellschaften an der notwendigen Skalierbarkeit.

Durch die Externalisierung von Run-off kann die Verwaltungsstruktur verschlankt werden.

Kosteneinsparungen

Sofern eine Bestands- oder eine Gesellschaftsübertragung genutzt werden, können zudem Kosten eingespart werden. Grund hierfür ist, dass bestimmte Funktionen zur Verwaltung des Run-off-Portfolios wegfallen. Ein weiteres Beispiel für Kosteneinsparungen ist die Externalisierung von Run-off-Beständen im Zusammenhang mit Asbest-Risiken innerhalb der USA. Hier sind insbesondere kleinere Unternehmen von hohen Kosten für die Verwaltung, aber auch zur aktuariellen Begutachtung der Reserven betroffen, welche durch die Externalisierung entfallen (Kurz, 2014).

Durch die Bestands- und die Gesellschaftsübertragung wird der Verwaltungsaufwand reduziert.

Aus Sicht des aufnehmenden Unternehmens

Auf dem Markt existieren Unternehmen, welche daran interessiert sind, die eigenen Run-off-Bestände aktiv zu managen und zum Teil sogar auszuweiten. Einige dieser Unternehmen sind auf die Abwicklung von Run-off-Geschäft spezialisiert. Als Motivation für die Übernahme können primär ökonomische Aspekte angeführt werden. Bei der Bestands- und Gesellschaftsübertragung erwartet beispielsweise das aufnehmende Unternehmen, die Abwicklung der Verträge profitabler gestalten zu können. In Deutschland sind versicherungstechnische Rückstellungen, auch für inaktives Geschäft, grundsätzlich nach dem Vorsichtsprinzip bemessen. Aus der Überreservierung können Abwicklungsgewinne entstehen.

Andere Vorteile können aus der Spezialisierung des übernehmenden Unternehmens resultieren, wodurch dieses zum Beispiel aufgrund speziellen Know-hows die Schadenabwicklung effizienter managen kann. Des Weiteren können sich Synergien aus dem Geschäftsvolumen (z. B. durch eine bessere Diversifizierung) des übernehmenden Unternehmens ergeben. Auch muss berücksichtigt werden, dass kostenintensive Bereiche wie das Marketing, die Produktentwicklung oder der Vertrieb weitestgehend wegfallen.

Durch die Spezialisierung von Gesellschaften kann die Übernahme von Run-off profitabel sein.

2.4 Externalisierung von Run-off

Im Folgenden wird der Transaktionsprozess für die Bestands- und die Gesellschaftsübertragung näher erläutert. Zudem wird der Preisfestsetzungsprozess (sog. Pricing) dargestellt. Die Ausführungen zur Bewertung der Reserven können auch für die Preisfestsetzung von retrospektiven Rückversicherungslösungen angewendet werden.

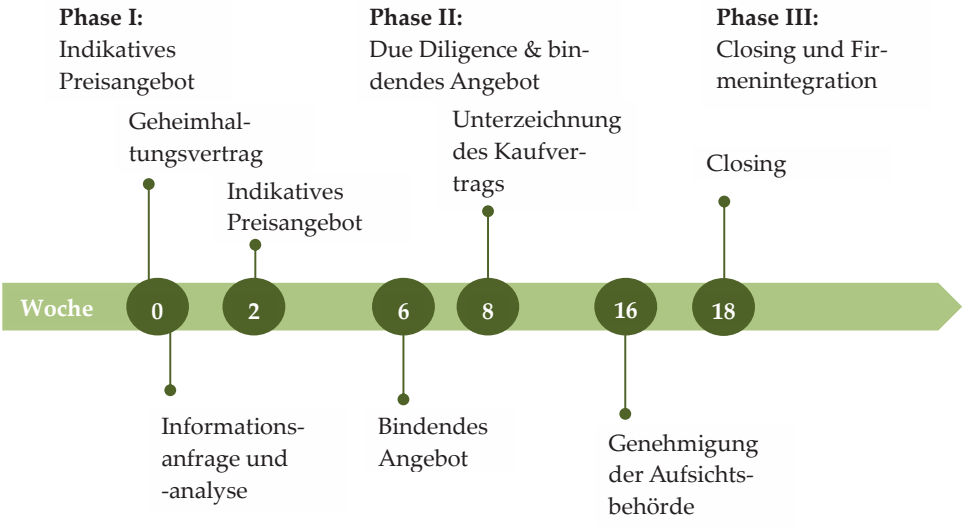
2.4.1 Der Transaktionsprozess

Die Bestands- und die Gesellschaftsübertragung können entweder als Tenderprozess oder als Exklusivverhandlung organisiert werden. Der Tenderprozess wird klassischerweise in drei Phasen gegliedert:

I Abgabe indikativer Angebote
II Durchführung von Due Diligences und Abgabe verbindlicher Angebote
III Das Closing und die Integration in das übernehmende Unternehmen

Die Exklusivverhandlung verläuft generell entsprechend den letzten beiden Phasen des Tenderprozesses, da der wesentliche Unterschied darin besteht, dass es keinen offenen Wettbewerb gibt. In der Regel werden beide Prozesse von einem Broker organisiert und begleitet. Der vollständige Tenderprozess wird in Abbildung 6 visualisiert.

Abbildung 6: Tenderprozess



Quelle: Eigene Darstellung

Phase I

In der ersten Phase stellt das abgebende Unternehmen den Bietern eine Auswahl an Informationen zu dem Bestand beziehungsweise der Gesellschaft zur Verfügung. Zur Wahrung der Interessen des abgebenden Unternehmens vereinbaren die Verhandlungsparteien einen Geheimhaltungsvertrag (engl. Non Disclosure Agreement). Basierend auf den zur Verfügung gestellten Informationen geben die Bieter ein indikatives Preisangebot (engl. indicative offer) ab. Keiner der Bieter erhält in der Regel eine Rückmeldung zu den Angeboten der Mitbewerber. Broker und übertragendes Unternehmen selektieren die Angebote und fahren mit der zweiten Phase fort.

Phase II

In der zweiten Phase ermöglicht das übertragende Unternehmen den Bietern mit den ergiebigsten Angeboten eine Due Diligence für den Run-off-Bestand oder die gesamte Gesellschaft durchzuführen. Die wesentlichen Bereiche, welche für die Due Diligence begutachten werden, sind in Abbildung 7 zusammengefasst.

Abbildung 7: Fokusthemen in der Due Diligence



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an EY / IRLA (2015)

Bei der Due Diligences sollten auch landesspezifische Gegebenheiten beurteilt werden (z. B. die Haftpflichtbestimmungen in den USA wenn hier Verträge gezeichnet wurden), sodass oft verschiedene Experten in den Prozess einbezogen werden. Der gesamte Prüfungsprozess kann bis zu sechs Wochen in Anspruch nehmen.

Auf Grundlage der Due Diligence erstellen die interessierten Bieter ein weiteres, nun rechtlich bindendes, Angebot (engl. Binding Offer). Dem Angebot kann ein Entwurf eines Kaufvertrags (engl. Share Purchase Contract) beigelegt werden. Sofern

das abgebende Unternehmen dem Angebot zustimmt, wird der Vertrag nach letztmaligen Verhandlungen unterzeichnet.

Phase III

In der dritten und letzten Phase wird die Transaktion vollzogen (sog. Closing). Zum einen werden hier die Bedingungen, an welche die Transaktionsverträge oft gebunden sind, erfüllt. Zum Beispiel benötigen die Bestands- und die Gesellschaftsübertragung im deutschsprachigen Raum die Genehmigung der Aufsichtsbehörde. Die Aufsichtsbehörden beurteilen, ob auch nach der Transaktion die Belange der Versicherungsnehmer gewahrt bleiben und das übernehmende Unternehmen den Verpflichtungen aus den Versicherungsverträgen nachkommen kann (vgl. z. B. § 13 und §§ 17 und 18 deutsches VAG; Art. 21 und 62 Schweizer VAG). Die Aufsichtsrechte im deutschsprachigen Raum sehen jedoch generell keine Zustimmung der Versicherungsnehmer vor.[12]

Für die Genehmigung der Bestands- und Gesellschaftsübertragung beurteilen die Aufsichtsbehörden, ob die Interessen der Versicherungsnehmer gewahrt bleiben.

Zum anderen wird in der dritten Phase der übernommene Bestand beziehungsweise die übernommene Gesellschaft überführt und integriert. Bei der Integration geht es um «die gesamte organisationale Transformation» (Vettel, 2014). Die Integration umfasst auch die Eingliederung der übernommenen Verträge in die IT-Systeme und die administrative Verwaltung der übernehmenden Gesellschaft. Diese Aufgaben sollten in der Due Diligence (sog. operationale Due Diligence) und im Pricing berücksichtigt werden.

Bei der Integration von übernommenen Beständen geht es um «die gesamte organisationale Transformation».

Insbesondere die Kosten für die IT-Integration können je nach Datenqualität und -verfügbarkeit signifikant variieren. Aber auch die Frage nach der möglichen Übernahme von Mitarbeitenden sowie der zukünftigen administrativen Schadenabwick-

Die Kosten der IT-Integration hängen massgeblich von der Datenqualität und -verfügbarkeit ab.

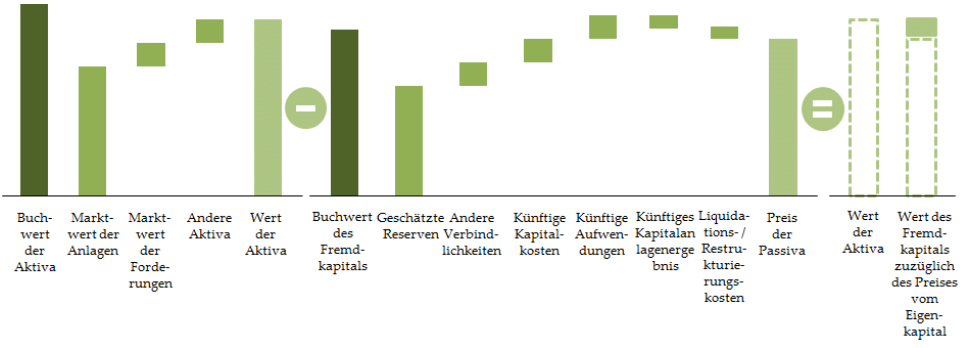
[12] Die Regelungen können im EWR in einzelnen Ländern unterschiedlich ausgestaltet sein.

lung (intern oder extern) und die damit verbundenen Verwaltungskosten sind relevant. Eine Auslagerung bestimmter Funktionen, wie der Bestandsverwaltung, ist in Deutschland an zwei Bedingungen der Aufsichtsbehörde geknüpft: Kontrolle durch die Geschäftsführung und die Wahrung der Interessen der Versicherungsnehmer (BaFin, 2014).

2.4.2 Die Preisfestsetzung

Die Preisfestsetzung orientiert sich an dem Nettovermögenswert (engl. Net Asset Value) nach Berücksichtigung verschiedener Adjustierungen. Zur Ermittlung des Nettovermögenswerts werden Bilanzposten (zumeist bewertet nach «local GAAP») der übertragenden Gesellschaft markt-konsistent neu bewertet. Demensprechend werden für die Aktiv- und Passivposten Marktwerte hergeleitet.[13] Die Herleitung des Nettovermögenswerts ist in Abbildung 8 skizziert.

Abbildung 8: Herleitung des Nettovermögenswerts



Quelle: Eigene Darstellung

Aktivposten

Die Aktivposten umfassen hauptsächlich Cash-Beträge und Kapitalanlagen. Bei Schaden- und Unfallversicherern repräsentieren Unternehmens- sowie Staatsanleihen den höchsten Kapitalanlagenanteil, gefolgt von Immobilien- und Aktieninvestments. Die genaue Kapitalanlageallokation richtet sich nach Gesichtspunkten des «Asset Liability Managements» (z. B. Duration und Währung) und der Renditeerwartungen. Genaue Aufmerksamkeit sollte der Werthaltigkeit der Kapitalanlagen

[13] Für die meisten versicherungstechnischen Passivposten existieren keine Marktwerte. Aus diesem Grund wird der Marktwert mit dem Best Estimate geschätzt und durch einen Risikozuschlag erhöht.

zukommen. Während der Wert von liquiden Mitteln genau bestimmbar ist, muss der Marktpreis der Kapitalanlagen nicht zwangsläufig dem angesetzten Buchwert entsprechen.

Bestehende Rückversicherungsverträge können als Vermögenswerte berücksichtigt werden.

Sofern Rückversicherungsverträge bestehen, welche die Verpflichtungen aus dem Run-off-Bestand für den Versicherer reduzieren, können diese als Aktivposten (sog. Reinsurance Assets) abgebildet werden. Bei der Bestandsübertragung gehen in der Regel jedoch bestehende Rückversicherungsverträge nicht automatisch auf das übernehmende Unternehmen über.[14] Der Rückversicherer (bei einem Erstversicherungs-Run-off-Portfolio) beziehungsweise Retrozessionär (bei einem Rückversicherungs-Run-off-Portfolio) muss der Beibehaltung des Rückversicherungsschutzes in Form eines Neuerungsvertrags zustimmen (sog. Novation).[15] Alternativ ist die Abtretung der Ansprüche aus Rückversicherungsverträgen des abgebenden Unternehmens an das übernehmende Unternehmen vorstellbar. Des Weiteren sollte die Kapitalausstattung und somit die Zahlungsfähigkeit des Rückversicherers beim Ansatz als Aktivposten beurteilt werden.

Bei der Bestands- und Gesellschaftsübertragung muss der Rückversicherer im Rahmen der Novation dem Übergang von Versicherungsschutz zustimmen.

Den letzten wesentlichen Anteil an den Aktivposten bilden Forderungen – zumeist gegenüber Vermittlern und Maklern. Der Marktwert der Forderungsposten sollte vorsichtig angesetzt sein und die Ausfallwahrscheinlichkeit berücksichtigen.

Passivposten

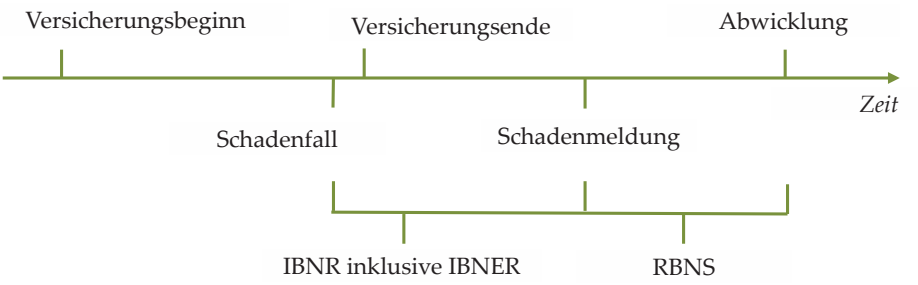
Auf der Passivseite wird vor allem beurteilt, ob RBNS, IBNR und IBNER ausreichend hoch sind.

Hinsichtlich der Passivposten werden für die Preisfestsetzung vornehmlich die versicherungstechnischen Rückstellungen beurteilt. Schadenrückstellungen reservieren den Schadenbedarf für bekannte aber noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle (RBNS-Rückstellungen). Zusätzlich bedecken die Spätschadenrückstellungen (IBNR-Rückstellungen) Versicherungsfälle,

[14] Die Vertragsbeziehung besteht lediglich zwischen dem abgebenden Unternehmen und dem Rückversicherer.
[15] Dann wird der Rückversicherungsvertrag zwischen dem Rückversicherer und dem aufnehmenden Unternehmen neu aufgesetzt.

welche bereits eingetreten aber dem Versicherer noch nicht bekannt sind. Die Bildung der IBNR-Rückstellungen orientiert sich in der Regel an historischen Schadenmustern und kann je nach Entwicklung im Zeitverlauf angepasst werden. Ein Element der IBNR ist die Spätschadenrückstellung für bereits eingetretene und bekannte Schäden, für welche allerdings noch nicht alle Schadenmeldungen erfolgt sind (engl. Incurred But Not Enough Reserved, IBNER).[16] Abbildung 9 vergleicht die IBNR- und RBNS-Rückstellungen.

Abbildung 9: Zeitliche Zusammenhänge der IBNR- und RBNS-Rückstellungen



Quelle: Eigene Darstellung

Ebenso wie bei der Plausibilisierung der Werthaltigkeit von Aktivposten sollte beurteilt werden, ob die versicherungstechnischen Rückstellungen ausreichend hoch sind. Für diesen Zweck kommt die Beurteilung der Reservierungsrichtlinien des übertragenden Unternehmens bis hin zur Einzelschadenprüfung in Betracht. Dabei muss auch die Datenqualität und -verfügbarkeit berücksichtigt werden. Zudem können externe Dienstleister für die Beurteilung von zum Beispiel landesspezifischen Besonderheiten herangezogen werden.

Für die Beurteilung der versicherungstechnischen Rückstellungen können die Reservierungsrichtlinien berücksichtigt werden.

[16] Die IBNER reserviert die Differenz zwischen dem erwarteten tatsächlichen Schadenaufwand und der bereits gemeldeten Schadenhöhe (siehe auch Schlemmer und Tarkowski, 2013).

Weitere Aktiva und Passiva umfassen zum Beispiel latente Steuergutschriften und -verbindlichkeiten. Die beispielhafte Ermittlung des Nettovermögenswerts ist in Tabelle 4 dargestellt.

Tabelle 4: Beispielhafte Ermittlung des Nettovermögenswerts

Werte in TCHF	Q4 2015
Liquide Mittel	478
Zur Veräusserung verfügbare Finanzanlagen	383.488
Rückversicherungsassets	4.084
Forderungen	157.294
Total Aktiva	545.344
RBNS	110.038
IBNR (inkl. IBNER)	150.652
Verbindlichkeiten	22.702
Sonstige Verbindlichkeiten	1.338
Total Passiva	284.730
Nettovermögenswert	260.614

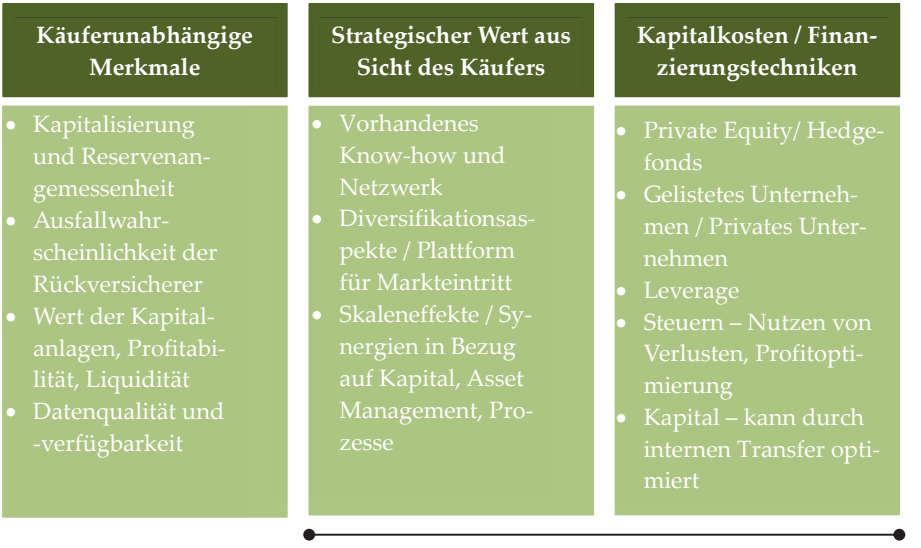
Quelle: Eigene Darstellung

Weitere Faktoren

Neben dem Nettovermögenswert beeinflussen weitere Faktoren die Preisfestsetzung. So kann der Bieter Abschläge für Kosten (z. B. Kapitalkosten und Due Diligence Kosten) kaufpreismindernd berücksichtigen. Der Run-off-Bestand b die Run-off-Gesellschaft kann auf der anderen Seite einen strategischen Wert für den Bieter aufweisen, wodurch dieser bereit ist, einen Zuschlag zum Nettovermögenswert für potenzielle Synergien

zu zahlen. Abbildung 10 verdeutlicht einen Überblick über wesentliche Preisfestsetzungs-Faktoren.

Abbildung 10: Wesentliche Preisfestsetzungs-Faktoren



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an EY / IRLA (2015)

Besonders den Kapitalkosten ist Aufmerksamkeit in der Preisfestsetzung zu schenken. Da Run-off-Transaktionen primär Geschäft mit vielen Risiken und Unsicherheiten, langer Abwicklungsdauer und volatilen Schadenverläufen betreffen, sind die Kapitalkosten deutlich höher anzusetzen als für das herkömmliche Schaden- und Unfallversicherungsgeschäft. Für die Finanzierung von Run-off-Transaktionen ist angesichts der hohen Eigenkapitalkosten auch die Aufnahme von Fremdkapital denkbar, um den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatz (engl. Weighted Average Cost of Capital, WACC) zu senken. Im Gegenzug zu den Abschlägen für Kapitalkosten kann die übertragende Gesellschaft jedoch für die verlorene Partizipation am zukünftigen Kapitalanlageergebnis kaufpreiserhöhend entschädigt werden.

2.5 Marktentwicklungen und Trends

2.5.1 Marktüberblick

Der Run-off-Markt hat sich in den vergangenen Jahren sichtbar entwickelt und hat zunehmend an Bedeutung gewonnen. Ein wichtiger Entwicklungsschritt für den deutschen Markt ist die Novelle des Versicherungsaufsichtsgesetzes von 2007. Neu sind hier die Regelungen des § 121 f für die Bestandsübertragung von Rückversicherungsverträgen.[17] Dies ist als Erweiterung des § 14 VAG (Bestandsübertragungen von Erstversicherungsverträgen) zu sehen und wurde vor allem eingeführt, um die Bestandsübertragung innerhalb der EU zu erleichtern (BT-Drs. 16 / 1937, 2006). Im Folgenden werden drei Marktdimensionen betrachtet: Grösse, Player im Markt und wesentliche Transaktionen.

Neuerungen im Aufsichtsrecht erleichtern die Bestandsübertragung.

Grösse

Schätzungen zum Volumen von Run-off-Beständen im europäischen Nichtlebensversicherungsbereich finden sich zum Beispiel in vorangegangenen Studien von PwC. In 2009 wird das Volumen auf rund 196 Mrd. Euro geschätzt (PwC, 2009) und vier Jahre später bereits auf rund 235 Mrd. Euro (PwC, 2013), was einem Wachstum von ca. 20 % entspricht. Aktuellen Schätzungen zufolge beträgt das Volumen von Run-off-Reserven im europäischen Markt rund 247 Mrd. Euro (PwC, 2015). Dies verdeutlicht den Wachstumstrend (in absoluten Zahlen) des Run-off-Volumens und somit die hohe Relevanz der Thematik. Innerhalb Europas schätzt PwC (2015) den deutschen und Schweizer Markt (gemeinsam 111 Mrd. Euro) am grössten ein, gefolgt von dem Vereinigten Königreich und Irland (gemeinsam 52 Mrd. Euro) sowie Frankreich und den Beneluxstaaten (gemeinsam 41 Mrd. Euro).

Das Run-off-Volumen wird in Europa auf 247 Mrd. Euro und im deutschen sowie Schweizer Markt auf insgesamt 111 Mrd. Euro geschätzt.

[17] Mit der Änderung des deutschen VAG vom 21. Dezember 2015 wird die Bestandübertragung in den §§ 13 (Erstversicherung; spezielle Vorschriften in den §§ 63 und 73) und 166 (Rückversicherung) besprochen.

Player im Run-off-Markt

Im Folgenden werden die Unternehmen betrachtet, welche externe Run-off-Lösungen anbieten. Grundsätzlich können ebendiese ausschliesslich von lizenzierten Versicherungsunternehmen angeboten werden (vgl. § 13 deutsches VAG). Als Transaktionspartner für die Bestands- und Gesellschaftsübertragung kommen demnach Erst- und Rückversicherungsunternehmen infrage. Retrospektive Rückversicherungslösungen werden in der Regel von Rückversicherern angeboten, allerdings kann nach deutschem Recht auch ein Unternehmen mit einer Erstversicherungslizenz Rückversicherungsgeschäft zeichnen.

Als Transaktionspartner für eine Bestands- und Gesellschaftsübertragung kommt nur ein Versicherungsunternehmen in Betracht.

Zudem sind im Markt heutzutage Unternehmen etabliert, die auf die Abwicklung von Run-off-Geschäft spezialisiert sind. Run-off-Spezialisten können als aufnehmendes Versicherungsunternehmen oder Dienstleister operieren. Im internationalen Markt sind die AXA Liability Managers, Enstar, Catalina und Randall & Quilter als Run-off-Spezialisten aktiv. Für den deutschsprachigen Raum ist vor allem die DARAG als erstes auf Run-off spezialisiertes Versicherungsunternehmen zu nennen. Weitere Player im deutschsprachigen Markt sind die Swiss Re, Catalina Holdings (Bermuda), Hamburg Internationale Rück sowie die Hochrhein Internationale Rückversicherung (Tochterfirma von AXA Liability Managers). Zusätzlich zu den klassischen und spezialisierten Versicherern ist ebenfalls vorstellbar, dass sich in Zukunft weitere Marktteilnehmer, wie beispielsweise Private-Equity-Firmen, Hedgefonds oder Insurance Linked Securities (ILS)-Investoren (z. B. der nun geschlossene Credit Suisse ILS Property & Casualty Fund), im Markt etablieren.[18]

Run-off-Spezialisten fungieren als aufnehmendes Versicherungsunternehmen oder Dienstleister.

[18] Wie bereits beschrieben, können Run-off-Lösungen grundsätzlich nur von Versicherungsunternehmen angeboten werden, sodass die Teilnahme dieser Akteure im Run-off-Markt auf die Bereitstellung von Kapitalressourcen limitiert sein sollte.

Tabelle 5 listet einige wesentliche Marktteilnehmer auf. Die Auflistung ist nicht als abschliessend zu verstehen.

Tabelle 5: Wesentliche Player im Run-off-Markt

Unternehmen	Bilanzsumme in Mio. Euro (Dez. 2014)	Unternehmenssitz
Berkshire Hathaway INC.	306.091	USA
Enstar Group Limited	9.110	Bermuda
Axa Liability Managers	2.600*	Frankreich
Catalina Holdings	2.384	Bermuda
Randall & Quilter	729	Grossbritannien
Riverstone Group	777	Grossbritannien
DARAG	114	Deutschland

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkungen: Die Daten basieren auf den Jahresabschlüssen bzw. anderen Veröffentlichungen der Gesellschaften. Alle Werte wurden zum Stichtag des 31.12.2014 in Euro umgerechnet. Zwar ist die Berkshire Hathaway Gruppe kein Run-off-Spezialist, dennoch wird sie aufgrund ihrer Grösse und Bedeutung für die Branche aufgeführt. *Bezieht sich auf gemanagte Verbindlichkeiten. Für Compre, Hochrhein Internationale Rückversicherung (Tochtergesellschaft Axa Liability Managers) sowie die Hamburger Internationale Rückversicherung AG (Tochtergesellschaft Compre) / Chiltington wurden keine Daten für 2014 gefunden.

Wesentliche Marktereignisse

Ende 2013 übernimmt die DARAG Run-off-Geschäft in Schweden, Griechenland und Belgien, wodurch die Gesamtzahl an Transaktionen für die Gesellschaft in 2013 auf sieben steigt. 2014 übernimmt der Run-off-Spezialist Compre Holdings die Hamburger Internationale Rückversicherung AG, welche weiter als Abwicklungsplattform fungieren soll, von Tawa plc (Kaspar, 2014c). Damit tritt Compre in den deutschen und österreichischen Markt ein. Im gleichen Jahr stellt die britische RSA Group Plc ihr deutsches Nichtleben-Versicherungsgeschäft ein (Kaspar, 2014d). Die Glacier Re, Schweizer Tochterfirma von Catalina, rückversichert einen 200 Mio. USD Marine-

bestand im Run-off der holländisch-belgischen Delta Loyd Gesellschaft (o. V., 2014). 2015 kann ebenfalls als transaktionsreiches Jahr gesehen werden – beispielsweise konnte allein die DARAG ein Wachstum von rund 300 % verzeichnen. Eine spezifische Transaktion ist zum Beispiel die Übernahme des auf Luftfahrtrisiken spezialisierten und im Run-off befindlichen GERA Pools durch Axa Liabilities Managers im April (Faulkner, 2015). Auch im ersten Quartal 2016 ist eine grosse Dynamik im Run-off-Markt mit einer Vielzahl an grösseren Transaktionen zu beobachten. Das durchschnittliche Volumen der Transaktionen in Europa betrug in diesem Zeitraum rund 200 Millionen Euro (Gossmann, 2016). Allein die Allianz überträgt schätzungsweise 1,1 Milliarden USD an Run-off-Reserven an die Abwicklungsplattform Enstar (Fromme, 2016). Die Hamburger Internationale Rückversicherung AG übernimmt zu Jahresbeginn den internationalen Rückversicherungsbestand eines deutschen Versicherungsvereins auf Gegenseitigkeit (Tauber, 2016).

2.5.2 Trends

Allgemeine Trends für den Versicherungsmarkt sind auch auf Run-off übertragbar.

Wesentliche Trends für den deutschsprachigen Run-off-Markt lassen sich grundsätzlich aus den allgemeinen Marktbedingungen für Versicherer ableiten. Aktuell sind insbesondere das Niedrigzinsumfeld und die Implementierung von Solvency II zu nennen. Des Weiteren ist die regulatorische Sichtweise von ausserordentlicher Relevanz und es ist zu beobachten, dass Run-off an Bedeutung in der Lebensversicherung gewinnt. Tabelle 6 stellt einen Überblick über die identifizierten Trends und deren Implikationen für Run-off auf, welche im Anschluss näher erläutert werden.[19]

Tabelle 6: Wesentliche Trends & Implikationen für Run-off

Trend	Erklärung	Implikationen für Run-off
Niedrigzinsumfeld	- Profitabilität und Operational Excellence gewinnen an Bedeutung	- Einleitung von Run-off für nicht profitable Geschäftseinheiten - Vermehrte Externalisierung von kostenintensiven Run-off-Beständen
Solvency II	- Beanspruchung verschiedener Ressourcen - Erhöhte Eigenkapitalanforderungen / -kosten	- Einleitung von Run-off für kapitalintensive Geschäftseinheiten - Externalisierung von Run-off-Beständen zur Ressourcenfreisetzung
Aufsichtsrecht	- Skepsis seitens Branchenvertretern - BaFin kennt Chancen von Run-off	- Regulatorischer Bereich als wichtiger Parameter für die Entwicklung des Run-off-Markts
Lebensversicherung	- Niedrigzinsumfeld macht Garantieprodukte unattraktiv	- Run-off gewinnt an Relevanz in der Lebensversicherung

Quelle: Eigene Darstellung

[19] Neben diesen wesentlichen Run-off-Treibern ist eine Zunahme an Run-off auch als Nebenprodukt der beobachtbaren Konsolidierungstendenz im europäischen Versicherungsmarkt zu erwarten (siehe auch Vincent, 2015).

Niedrigzinsumfeld

Durch den Niedrigzins nimmt der Druck auf die Profitabilität und Effizienz (sog. Operational Excellence) von Versicherern zu, da Kapitalanlageergebnisse niedriger ausfallen. Dies richtet den Managementfokus auf die Kostensituationen und die Versicherungstechnik der Versicherer. Als Folge könnten im Markt zunehmend die Einstellung von Zeichnungsaktivitäten für nicht profitables Geschäft oder die vermehrte Externalisierung von bereits bestehenden Run-off-Portfolien zu beobachten sein. Ein weiterer möglicher Effekt der Niedrigzinsen ist der Zustrom von neuen und alternativen Kapitalgebern auf den Run-off-Markt. Dies könnte den Run-off-Markt zusätzlich beflügeln, da das Angebotsvolumen an Run-off-Lösungen im Markt anziehen sollte.

Der Druck auf die Profitabilität nimmt durch den Niedrigzins zu und gleichzeitig gewinnt die Operational Excellence an Bedeutung.

Solvency II

Mit dem Inkrafttreten von Solvency II im Januar 2016 wird eine Zunahme an Run-off-Aktivitäten erwartet (siehe Abschnitt 2.3; Labes und Steer, 2014). Die neuen Vorschriften belasten insbesondere kleinere Unternehmen in erhöhtem Masse, da diese notwendige Ressourcen, wie zum Beispiel Mitarbeitende und IT-Systeme, zur Erfüllung der Risikomanagement-Anforderungen nicht oder nur unter grosser finanzieller Belastung aufbringen können. Zu dieser Kostenbelastung kommen die erhöhten Eigenkapitalkosten hinzu, wodurch Gesellschaften vermehrt die Entscheidung zum Run-off treffen könnten.

Neben höheren Kapitalanforderungen belastet Solvency II auch durch erhöhten Ressourcenbedarf.

Aufsichtsrecht

Herausforderungen für die Weiterentwicklung des Run-off-Markts werden von Branchenvertretern insbesondere im regulatorischen Bereich gesehen (vgl. z. B. Vettel, 2014). Wie in Kapitel 2.2 aufgezeigt, müssen die Bestands- und Gesellschaftsübertragung zum aktiven Run-off-Management von der Aufsichtsbehörde genehmigt werden. Geprüft werden unter anderem die Zuverlässigkeit, das Geschäftsmodell, die Strukturen

Das Aufsichtsrecht nimmt eine Schlüsselposition in der Weiterentwicklung des Run-off-Markts ein.

und die Finanzierungskraft des übernehmenden Unternehmens (BaFin, 2014). In einem Interview mit der Börsen-Zeitung stellt der jetzige Präsident der BaFin jedoch heraus, dass die Aufsichtsbehörde Run-off als geeignete Option zur Abwicklung von Beständen ansieht, sofern die rechtlichen Voraussetzungen erfüllt sind (Hufeld, 2014).

Lebensversicherung

Obwohl Run-off ursprünglich ein Thema war, das Rückversicherer und Schaden-Unfallversicherer tangierte, und die vorliegende Studie den Fokus auf die Schadenversicherung ausrichtet, ist festzustellen, dass Run-off zunehmend auch die Lebensversicherung betrifft. So schreibt zum Beispiel die BaFin, zum Stand 2014 hätten sich sieben der rund 90 beaufsichtigten Lebensversicherungsunternehmen in Deutschland dazu entschlossen, kein oder kein wesentliches Neugeschäft mehr zu zeichnen (BaFin, 2014). Im Lebensversicherungsmarkt fungiert beispielsweise die Heidelberger Leben als Abwicklungsplattform. Im Frühjahr 2014 übernimmt sie die Bestände der Skandia Deutschland und Österreich (Schumann, 2014). Im September 2015 überträgt die Schweizer Baloise-Gruppe Lebensversicherungsbestände in Höhe von ca. 1,9 Millionen Schweizer Franken der deutschen Niederlassung (Basler Leben) an die Frankfurter-Leben-Gruppe (Rieksmeier, 2015).

Zum Stand 2014 zeichnen sieben von rund 90 beaufsichtigten deutschen Lebensversicherern kein oder kein wesentliches Neugeschäft mehr.

Speziell die Belastungen durch das derzeitige Zinsumfeld bewirken, dass zunehmend Lebensversicherer das Neugeschäft für Produkte mit Garantieverzinsung einstellen (siehe auch Oberhuber, 2014). Im Juli 2015 verkündet die Talanx keine neuen Lebensversicherungsverträge mit Garantieverzinsung mehr zu zeichnen (Fromme, 2015). Auch die Generali und Zurich Versicherung haben sich dazu entschlossen, keine klassischen Neuverträge mehr anzubieten (Kaiser, 2015).

Vermehrt wird das Neugeschäft für Lebensversicherungsprodukte mit Garantieverzinsung eingestellt.

Abbildung 11 kategorisiert die zuvor genannten Trends hinsichtlich der Implikationen für die Nachfrage nach und das Angebot an Run-off-Lösungen sowie weiterer Rahmenbedingungen für den Run-off-Markt.

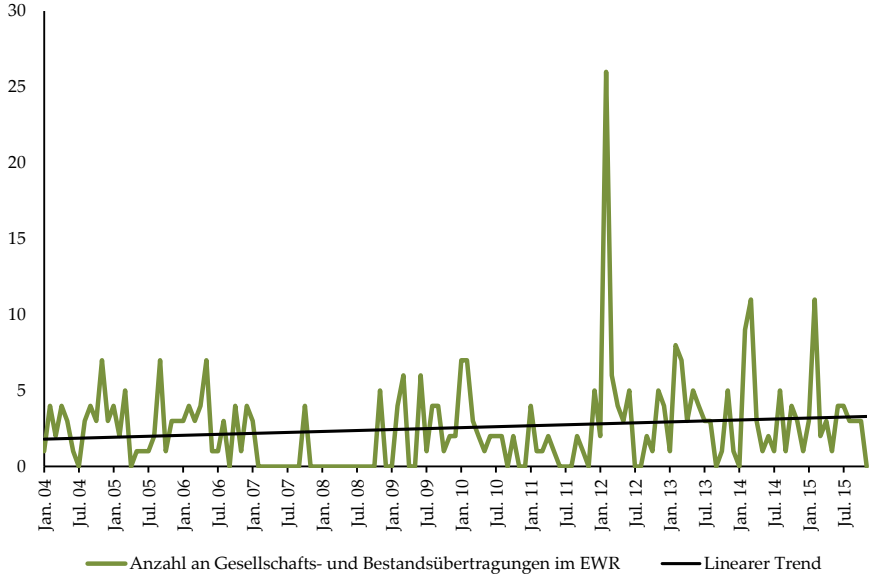
Abbildung 11: Kategorisierung der Trends



Quelle: Eigene Darstellung

Um zu überprüfen, ob sich Auswirkungen der zuvor aufgeführten Trends bereits im Run-off-Markt beobachten lassen, werden nachfolgend Anzahl und Merkmale von Run-off-Transaktionen überprüft. Im europäischen Markt waren in der Vergangenheit eine Vielzahl an Bestands- und Gesellschaftsübertragungen zu beobachten. Abbildung 12 zeigt die Anzahl an Bestandsübertragungen für den Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) im Zeitverlauf.

Abbildung 12: Anzahl Gesellschafts- und Bestandsübertragungen im EWR



Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkungen: Zur Herleitung der Werte wurden die Bekanntmachungen von Bestandsübertragungen (sowohl Einzel- als auch Gesamtbestände) im EWR in den BaFin Journals des Zeitraums 2004 bis 2015 gezählt. Die Bekanntmachungen beziehen sich dabei sowohl auf den Nichtlebens- als auch Lebensversicherungsbereich.

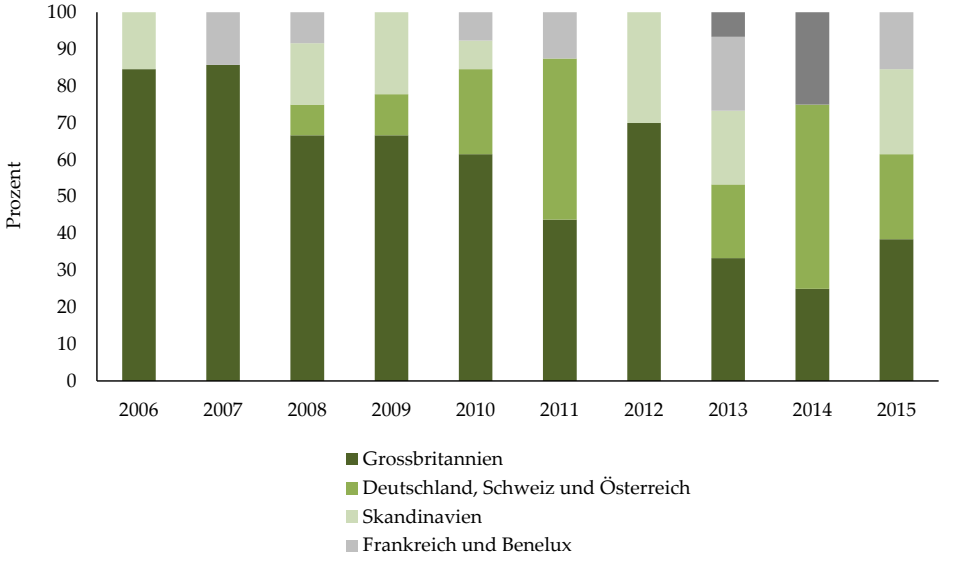
In der Abbildung lässt sich ein linearer Wachstumstrend einzeichnen – die Anzahl an Gesellschafts- und Bestandsübertragungen nimmt im Zeitverlauf zu.[20] Anzumerken ist jedoch, dass die im BaFin Journal erwähnten Übertragungen nicht ausschliesslich Run-off betreffen und auch den Lebensversicherungsbereich einschliessen.

Der deutschsprachige Run-off-Markt schliesst weiter zum britischen Markt auf.

Lange Zeit galt Grossbritannien als aktivster Market für externe Run-off-Lösungen. In der jüngeren Vergangenheit ist aber auch eine Zunahme an Marktaktivitäten im deutschsprachigen Raum (Deutschland, Schweiz und Österreich) zu beobachten. Neben der bereits erwähnten Novelle des VAG und der daraus resultierenden Erleichterung von Bestandsübertragungen, kann die Belebung des Run-off-Markts auch auf das zusätzliche Angebot von externen Run-off-Lösungen im deutschsprachigen Markt durch die zuvor erwähnten spezialisierten Firmen zurückzuführen sein. Abbildung 13 zeigt die prozentuale Aufteilung aller europäischen externen Bestands- und Gesellschaftsübertragungen nach Regionen im Zeitverlauf.

[20] Der Ausschlag im Februar 2012 lässt sich wie folgt begründen. Bei nahezu allen Übertragungen in diesem Monat sind neben deutschen auch britische Versicherer beteiligt. In diesem Monat fällt auch das Urteil des BGH über die rechtliche Handhabung der englischen Solvent Schemes of Arrangement in Deutschland. Das sogenannte Equitable-Life-Urteil des BGH lehnt zwar im beurteilten Fall die Anwendbarkeit des Schemes ab, jedoch klärt es zugleich andere Fragen im Umgang mit diesen. Es ist anzunehmen, dass dieses Urteil Auswirkungen auf die Frage der Anerkennung der Übertragung durch die BaFin hatte und daher ein gewisser Einfluss besteht.

Abbildung 13: Prozentualer Anteil an Run-off-Bestands- und Gesellschaftsübertragungen nach Regionen



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung EY / IRLA (2015)

3 Empirische Untersuchung

In Kapitel 3.1 wird die Methodik der Marktbefragung beschrieben. Die Ergebnisdarstellung in Kapitel 3.2 orientiert sich an der vierteiligen Gliederung der Marktbefragung. In Kapitel 3.2.1 wird zunächst der Teilnehmerkreis der Studie charakterisiert. Kapitel 3.2.2 befasst sich mit wesentlichen Aspekten zu den Run-off-Beständen, bevor in Kapitel 3.2.2 das aktive Run-off-Management diskutiert wird. In Kapitel 3.2.4 werden wichtige Implikationen von Solvency II und des SST für das Thema Run-off besprochen. Abschliessend werden in Kapitel 3.3 die wesentlichen Ergebnisse des empirischen Teils zusammengefasst.

3.1 Methodik

- Ziel der Studie ist es, die Bedeutung von Run-off zu evaluieren.
- Der Fragebogen wurde an 650 Schaden- und Rückversicherer in Deutschland, der Schweiz, Österreich und Luxemburg versandt.
- Die Umfrage wurde von November bis Dezember 2015 durchgeführt.

Die Zielsetzung der Studie besteht darin, einen aktuellen Marktüberblick und eine Erkenntnis über die zukünftige Bedeutung von Run-off als Managementinstrument im deutschsprachigen Raum zu erlangen. Ein spezifischer Fokus wird auf die Implikationen von Solvency II und des SST für das Thema Run-off gerichtet. Hintergrund ist, dass viele Marktteilnehmer mit der Einführung risikobasierter Eigenkapitalvorschriften eine Zunahme der Relevanz von Run-off als Managementinstrument erwarten. Die Marktbefragung wurde bereits 2013 vom Institut für Versicherungswirtschaft an der Universität St.Gallen durchgeführt (siehe Eling und Pankoke, 2013) und ist von Vorgängerstudien – insbesondere KPMG (2007) und KPMG (2010) – inspiriert.

Die empirische Untersuchung ermöglicht Zeitvergleiche zu Eling und Pankoke (2013), KPMG (2010) sowie KPMG (2007).

650 CEOs, CFOs, Run-off-Verantwortliche und andere Entscheidungsträger werden zur Marktbefragung eingeladen.

Für die Marktbefragung wird ein standardisierter Fragebogen (siehe Anhang) an 650 CEOs, CFOs, Run-off-Verantwortliche oder andere Entscheidungsträger von Sach- und Rückversicherungsunternehmen mit Zulassung in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Luxemburg versandt. Der Fragebogen kann entweder postalisch zurückgeschickt oder online beantwortet werden. Für die Online-Variante wird ebenfalls eine englischsprachige Version zur Verfügung gestellt. Die Befragung wurde vom 3. November bis zum 4. Dezember 2015 durchgeführt.

Die Marktbefragung erstreckt sich auf den deutschen, Schweizer, österreichischen und Luxemburger Markt.

Aufgrund der Neuartigkeit der Thematik werden im Fragebogen zunächst die Begriffe «Run-off» und «Aktives Run-off-Management» definiert. Der Fragebogen ist in vier Teile gegliedert (siehe Anhang). Der erste Teil (Abschnitt A) umfasst allgemeine Fragen zum Unternehmen. Im zweiten Teil (Abschnitt B) werden die Existenz von Run-off, deren wesentliche Charakteristika sowie die Beweggründe zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten erhoben. Der dritte Teil (Abschnitt C) dient zur Analyse des Umgangs mit Run-off, der Erfahrung mit Methoden zur aktiven Reduzierung sowie der Beweggründe für das aktive Run-off-Management und die Externalisierung von Run-off. Der letzte Teil (Abschnitt D) befasst sich mit Risikofaktoren, welche im Zusammenhang mit Run-off berücksichtigt werden sowie den Implikationen von Solvency II und des SST. Viele dieser Aspekte wurden bereits von Eling und Pankoke (2013) sowie in Vorgängerstudien untersucht, weshalb Ergebnisvergleiche im Zeitverlauf möglich sind.[21]

Neben Angaben zu messbaren Gegebenheiten wird in dem Fragebogen auch die Meinung der Teilnehmer zu bestimmten The-

[21] Die Studie von Eling und Pankoke (2013) basiert auf einer Umfrage, die 2012 durchgeführt wurde. Aus diesem Grunde wird in Kapitel 3 das Jahr 2012 als Basis angegeben, sofern Ergebnisvergleiche hergestellt werden. Gleichermassen wird das Jahr 2015 als Basis für die vorliegende Studie angegeben.

men in Zusammenhang mit Run-off eruiert. Die Einschätzungen erfolgt dabei anhand einer Werteskala von 0 (keine Bedeutung bzw. Erfahrung; unwichtig; nicht berücksichtigt) bis 4 (grosse Bedeutung bzw. Erfahrung; sehr wichtig; stark berücksichtigt). Für alle Angaben im Fragebogen wird die anonyme Auswertung garantiert. Die Teilnehmer erhalten jedoch zudem die Möglichkeit (auch in der Online-Version), durch Hinterlegen von Kontaktangaben die Ergebnisse der Studie zu erhalten. Diese Angaben sind jedoch unabhängig von den restlichen Daten abgelegt worden. Monetäre Angaben können entweder bezogen auf Euro oder Schweizer Franken (CHF) gemacht werden. In der vorliegenden Studie wird sich allerdings durchgängig auf Euro-Werte bezogen, für die Umrechnung wird der CHF / Euro Wechselkurs vom 31. Dezember 2015 (0.92) zugrunde gelegt.

Die Teilnehmer werden nach Fakten zur Gesellschaft sowie nach der persönlichen Meinung gefragt.

3.2 Ergebnisse

3.2.1 Teilnehmerkreis

- 75 Versicherer aus Deutschland, der Schweiz, Österreich und Luxemburg nehmen an der Studie teil.
- Erstversicherer und Schweizer Unternehmen sind überdurchschnittlich stark berücksichtigt.
- 70,3 % der Teilnehmer sind Aktiengesellschaften.
- Durchschnittliche versicherungstechnische Rückstellungen der Teilnehmer belaufen sich auf 3,4 Mrd. Euro.

Tabelle 7 vermittelt einen Überblick über die angeschriebenen sowie teilnehmenden Unternehmen der vorliegenden Studie und ermöglicht einen Vergleich zu Eling und Pankoke (2013) sowie den Studien KPMG (2010) und KPMG (2007). Die hohe Teilnehmerzahl von 75 (2012: 85, 2010: k. A., 2007: 28) verdeutlicht erneut die Aktualität und die grosse Relevanz von Run-off im deutschsprachigen Raum. Gemessen an den bei der Befragung angegebenen versicherungstechnischen Rückstellungen im Vergleich zu den gesamten versicherungstechnischen Rückstellungen der vier analysierten Länder decken die teilnehmenden Unternehmen ca. 53 % des deutschsprachigen Markts ab.[22]

Die teilnehmenden Unternehmen decken ca. 53 % des deutschsprachigen Markts ab.

[22] 483,2 Milliarden Euro umfassen die versicherungstechnischen Rückstellungen im deutschsprachigen Raum. Diese Zahl wurde auf der Grundlage von Statistiken der BaFin (2016a, 2016b), der österreichischen Finanzmarktaufsicht (FMA, 2016), der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA, 2016) sowie des Commissariat aux Assurances (2016) berechnet. Die Teilnehmer der Studie verfügen nach eigenen Angaben über 254,1 Milliarden Euro an versicherungstechnischen Rückstellungen und decken folglich ca. 53 % des Markts ab.

Tabelle 7: Angeschriebene und teilnehmende Unternehmen der vier Studien

	KPMG (2007)	KPMG (2010)	Eling und Pankoke (2013)	Vorliegende Studie
Gesendet an	110	153	527	650
Teilnehmende Unternehmen	28	k.A.	85	75
Versicherungstechnische Rückstellungen Gesamt*	351,0	389,0	426,3	483,2
Versicherungstechnische Rückstellungen Teilnehmer*	101,8	198,4	220,4	254,1
Anteil Teilnehmer	29 %	51 %	52 %	53 %
Länder	Deutschland Österreich Schweiz	Deutschland Österreich Schweiz	Deutschland Österreich Schweiz Luxemburg	Deutschland Österreich Schweiz Luxemburg
*in Milliarden Euro				

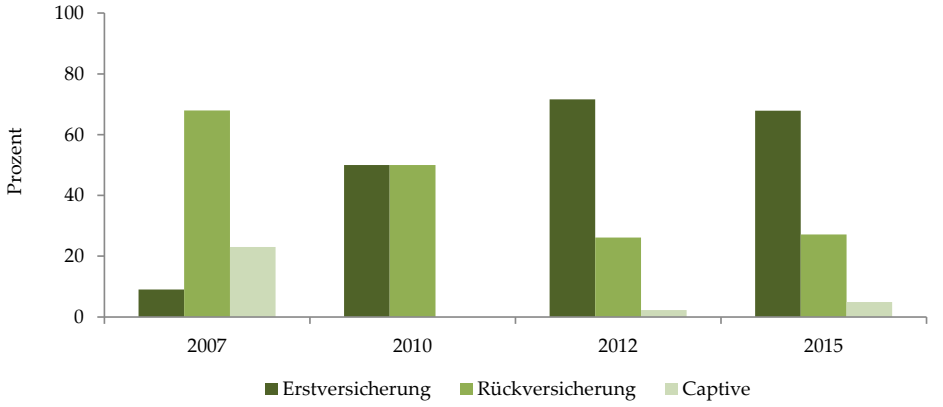
Abbildung 14 visualisiert das Verhältnis an Erst- und Rückversicherern sowie Captives im Teilnehmerkreis. An der vorliegenden Studie nahmen 55 Erstversicherer, 22 Rückversicherer und vier Captives teil, wobei sich sechs Unternehmen sowohl als Erst- als auch Rückversicherer klassifiziert haben. Vergleichbar zu Eling und Pankoke (2013) sind erneut überwiegend Erstversicherer im Teilnehmerkreis.[23] Aufgrund des dennoch hohen Anteils an Rückversicherern kann erneut das Meinungsbild von Erst- und Rückversicherern für ausgewählte Bereiche differenziert analysiert werden. Bei Vergleichen mit den KPMG-Studien ist die unterschiedliche Zusammensetzung des Teilnehmerkreises zu berücksichtigen. Sofern Ergebnisse für Erst- und Rückversicherer separat ausgewiesen werden, wird dies kenntlich gemacht. Die hohe Teilnehmerzahl von Erstversicherern unterstreicht erneut die Bedeutung von Run-off und

Das Meinungsbild von Rück- und Erstversicherern kann erneut differenziert betrachtet werden.

[23] In KPMG (2007) waren deutlich mehr Rückversicherer im Teilnehmerkreis und in KPMG (2010) war das Verhältnis zwischen Erst- und Rückversicherern ausgeglichen.

den zunehmenden Reifegrad des Themas für den deutschsprachigen Markt, da sich nicht mehr nur global agierende Rückversicherer sondern auch nationale Versicherer für die Thematik interessieren.

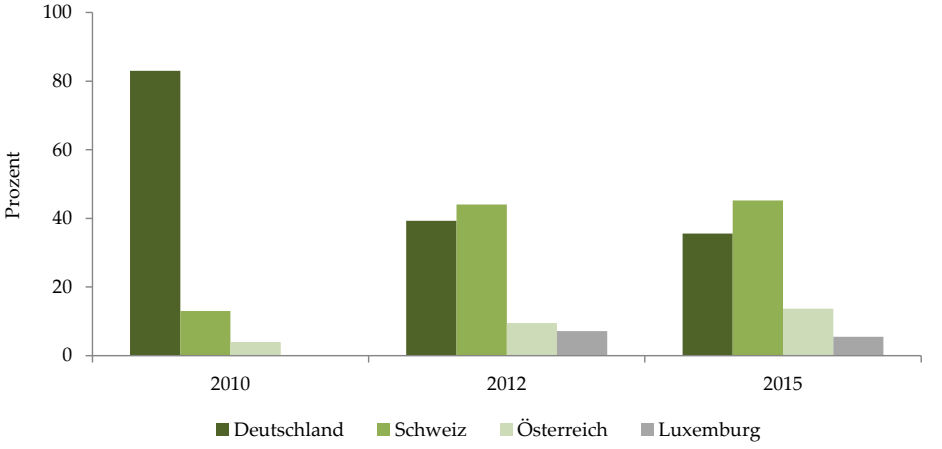
Abbildung 14: Art der teilnehmenden Unternehmen



Deutsche und Schweizer Versicherungsgesellschaften sind vergleichsweise stark im Teilnehmerkreis vertreten.

Abbildung 15 zeigt für die vorliegende Studie die prozentuale Verteilung der Sitzländer der teilnehmenden Gesellschaften im Vergleich zu den Vorgängerstudien KPMG (2010) sowie Eling und Pankoke (2013). Vergleichbar mit Eling und Pankoke (2013) bilden Schweizer Versicherungsunternehmen den grössten Anteil (45,2 %) am Teilnehmerkreis, gefolgt von deutschen (35,6 %), österreichischen (14,0 %) und Luxemburger Unternehmen (5,5 %). Die hohe Präsenz der Schweiz im Teilnehmerkreis weist drei mögliche Ursachen auf (vgl. Eling und Pankoke, 2013). Zunächst ist festzuhalten, dass das Institut für Versicherungswirtschaft und die Universität St.Gallen fest in der Schweiz verwurzelt sind. Eine zweite mögliche Ursache ist die höhere Relevanz von Run-off für Schweizer Versicherungsunternehmen, da in der Schweiz mit dem SST bereits seit 2006 ein risikobasiertes Aufsichtssystem implementiert ist, welches seit 2011 auch verbindlich anzuwenden ist. Eine dritte mögliche Ursache ist, dass eine Vielzahl an Rückversicherern, darunter internationale Player, in der Schweiz vertreten sind und Run-off für Rückversicherer von besonderer Relevanz ist.

Abbildung 15: Sitz der Unternehmen (Basis: Anzahl Angaben)

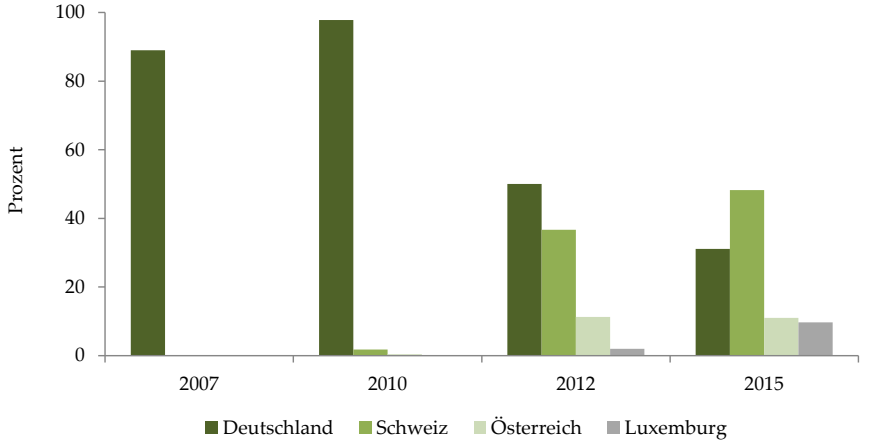


Die prozentuale Verteilung der Sitzländer ist in der Studie von KPMG (2010) unausgeglichen: Deutschland ist der meistgenannte Hauptsitz (83,0 %) vor der Schweiz (13,0 %) und Österreich (4,0 %). In Eling und Pankoke (2013) und der vorliegenden Studie ist der Teilnehmerkreis in Bezug auf die Sitzländer ausgewogener. Dieser Rückschluss bestätigt sich auch, erfolgt die prozentuale Verteilung der Sitzländer auf Basis der ausgewiesenen versicherungstechnischen Rückstellungen (siehe Abbildung 16). In den KPMG-Studien fällt Deutschland in dieser Situation noch stärker ins Gewicht (89,0 % in 2007 und 97,8 % in 2010). Demnach ermöglichen lediglich Eling und Pankoke (2013) sowie die vorliegende Studie effektive Ländervergleiche.[24]

Der Teilnehmerkreis ist im Vergleich zu den KPMG-Studien ausgewogener.

[24] Bei den Angaben zu Österreich und Luxemburg ist erneut zu beachten, dass sich diese jeweils auf eine verhältnismässig kleine Stichprobe beziehen. Aus diesem Grund wird sich in den nachfolgenden Ländervergleichen auf Deutschland und die Schweiz fokussiert. Für diese Länder liegen ausreichend grosse Stichproben vor.

Abbildung 16: Sitz der Teilnehmer (Basis: Ausgewiesene versicherungstechnische Rückstellungen)



Run-off hat eine hohe Bedeutung für Tochtergesellschaften von Bermuda-ansässigen Versicherungsunternehmen.

Abbildung 17 zeigt für die vorliegende Studie die prozentuale Verteilung hinsichtlich der Sitzländer der Muttergesellschaften der teilnehmenden Versicherungsunternehmen. Analog zu den Rückschlüssen zum Gesellschaftssitz sind Deutschland und die Schweiz die häufigsten Sitzländer der Muttergesellschaften, wobei das Verhältnis zwischen den beiden Ländern auch in diesem Rahmen relativ ausgeglichen ist. Grossbritannien, Frankreich, Bermuda und Österreich folgen als nächst häufig genannte Sitzländer. Dies bestätigt die Ergebnisse von Eling und Pankoke (2013): Run-off hat eine hohe Bedeutung für Tochtergesellschaften von Bermuda-ansässigen Versicherungsunternehmen, vermutlich aufgrund der Attraktivität des Standorts für Rückversicherer, und gewinnt auch zunehmend an Bedeutung in Österreich. In der vorliegenden Studie zählen erstmals auch Gesellschaften zum Teilnehmerkreis, deren Muttergesellschaften in Malta, Russland, Italien, Irland oder Japan zu verorten sind.

Abbildung 17: Sitz der Muttergesellschaften in Prozent

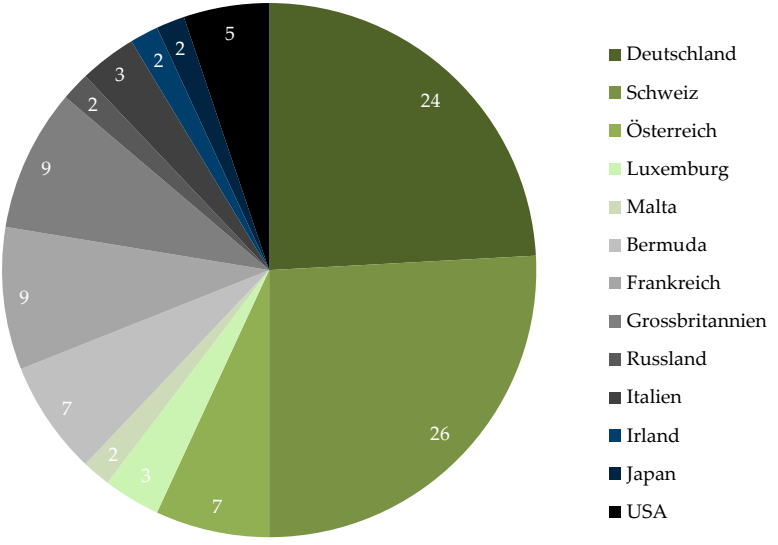
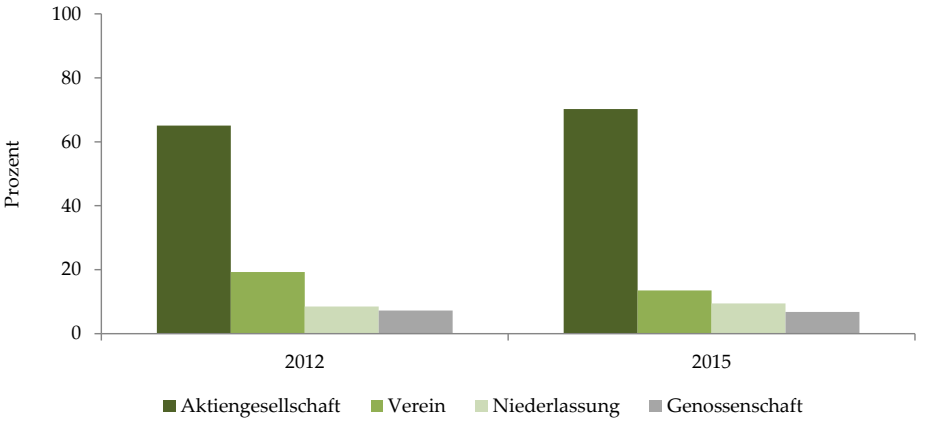


Abbildung 18 fokussiert die prozentuale Verteilung der Rechtsformen der Unternehmen im Teilnehmerkreis. In der vorliegenden Studie zeigt sich ein vergleichbares Bild zu Eling und Pankoke (2013): Aktiengesellschaften sind mit 70,3 % (2012: 65,1 %) am stärksten vertreten, danach folgen Verssicherungsvereine mit 13,5 % (2012: 19,3 %), Niederlassungen mit 9,5 % (2012: 8,4 %) und Genossenschaften mit 6,8 % (2012: 7,2 %). Wie bei Eling und Pankoke (2013) gehört auch in der vorliegenden Studie kein öffentlich-rechtliches Versicherungsunternehmen zum Teilnehmerkreis. Die Vorgängerstudien von KPMG konzentrieren sich weitestgehend auf Aktiengesellschaften (91,0 % in 2007 und 83,0 % in 2010).

Aktiengesellschaften sind nach wie vor vertrauter mit der Run-off-Thematik.

Abbildung 18: Rechtsform der Teilnehmer



Im Vergleich zu Eling und Pankoke (2013) sind die teilnehmenden Versicherungsunternehmen etwas grösser.

Abbildung 19 weist die durchschnittlichen ausgewiesenen Prämien und versicherungstechnischen Rückstellungen der teilnehmenden Unternehmen aus.[25] Schweizer Versicherungsunternehmen sind gemessen an den gebuchten Prämien im Durchschnitt am grössten, Luxemburger Unternehmen hingegen gemessen an den durchschnittlichen Reserven. Insgesamt sind die teilnehmenden Unternehmen in der vorliegenden Studie im Durchschnitt mit 1,8 Mrd. Euro Prämien (2012: 0,9 Mrd. Euro) und 3,4 Mrd. Euro Rückstellungen (2012: 2,9 Mrd. Euro) etwas grösser als in der Studie von Eling und Pankoke (2013). Dieses Ergebnis könnte widerspiegeln, dass Run-off besonders für grössere Unternehmen an Relevanz gewinnt.[26] Der Anteil der gesamten Prämien, der nach Angaben der teilnehmenden Unternehmen zediert wird, liegt bei 23,2 % (2012: 21,9 %).

[25] Für die Berechnung wurden ausschliesslich Teilnehmer herangezogen, die sowohl Angaben zum Sitzland der Gesellschaft als auch zu den gebuchten Prämien bzw. versicherungstechnischen Rückstellungen gemacht haben.

[26] Der Vergleich der Mediane von den Grössenmassen mit Eling und Pankoke (2012) liefert jedoch weitestgehend identische Ergebnisse; die Durchschnittswerte in der vorliegenden Studie mögen dementsprechend von wenigen besonders grossen Unternehmen beeinflusst sein.

Abbildung 19: Gebuchte Prämien und versicherungstechnische Rückstellungen brutto der Unternehmen (Mio. Euro)

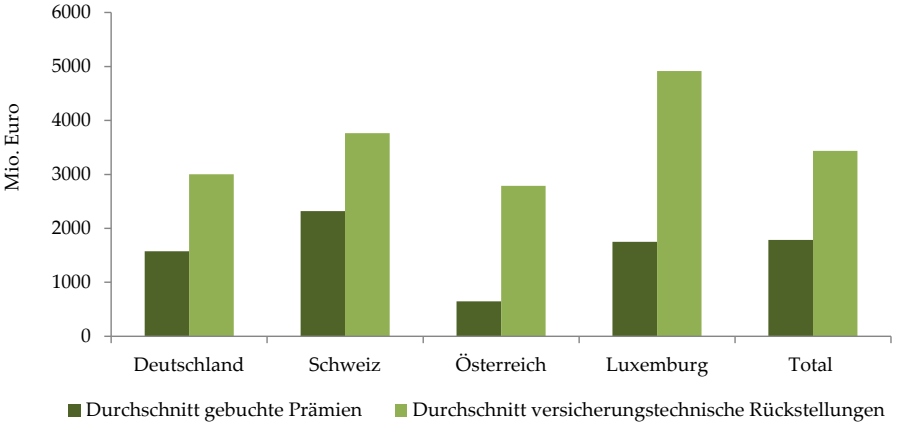
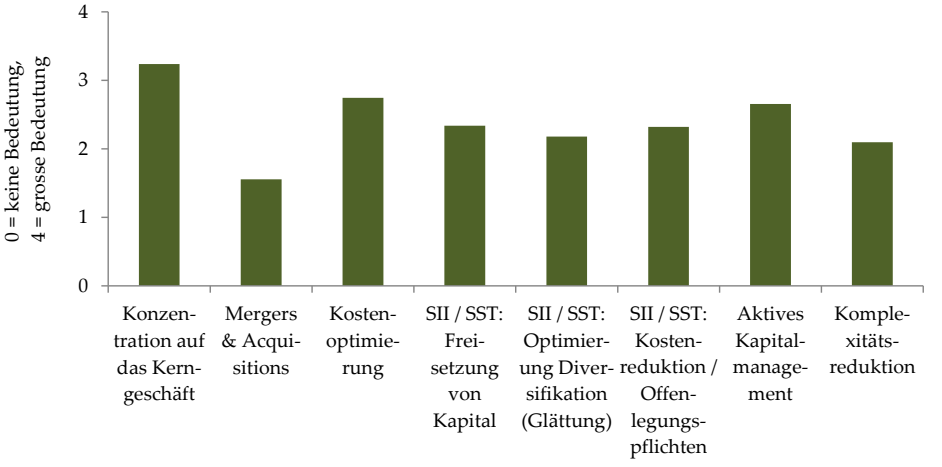


Abbildung 20 beschreibt den Teilnehmerkreis hinsichtlich der strategischen Ausrichtung; die Vorgängerstudien haben dies nicht untersucht, sodass die Ergebnisse nicht über die Zeit hinweg verglichen werden können. Der Konzentration auf das Kerngeschäft wird im Durchschnitt die grösste Bedeutung zugesprochen, am zweitwichtigsten ist die Kostenoptimierung – diese ist in etwa von der Bedeutung her gleichwertig mit dem aktiven Kapitalmanagement. Solvency-II- und SST-Aspekte (Freisetzung von Kapital, Optimierung Diversifikation, Kostenreduktion / Offenlegungspflichten) haben im Durchschnitt lediglich eine mittlere Bedeutung für die strategischen Aktivitäten der Teilnehmer. Eine mögliche Ursache für diese Einschätzungen ist, dass die Vorbereitungen für Solvency II bereits in den Vorjahren getroffen worden und weitestgehend abgeschlossen sind. Vor diesem Hintergrund sind Vergleiche der Studienergebnisse mit Eling und Pankoke (2013) besonders interessant, um zu analysieren, ob sich Unterschiede offenbaren, die auf den Einfluss von Solvency II zurückgeführt werden können.

Die teilnehmenden Unternehmen fokussieren sich im derzeitigen Marktumfeld vor allem auf das Kerngeschäft.

Abbildung 20: Haupttreiber für strategische Aktivitäten



3.2.2 Bestände im Run-Off

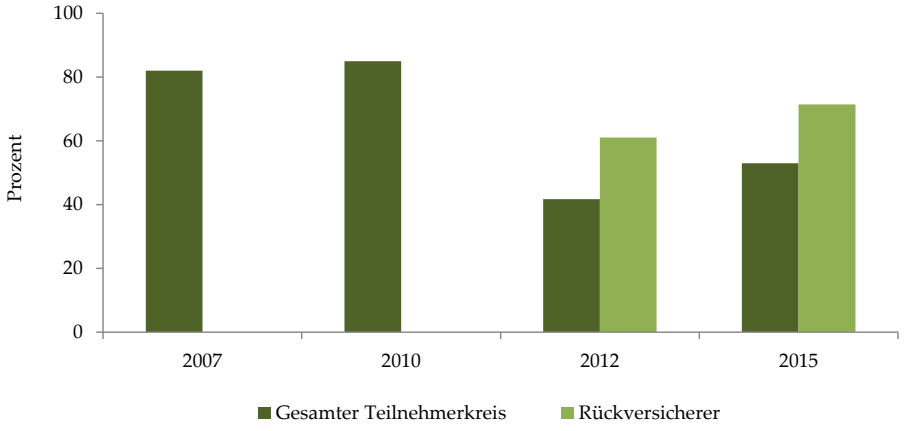
- 52,9 % der teilnehmenden Unternehmen besitzen Run-off-Bestände.
- Bei Unternehmen, die Run-off besitzen, beträgt der Anteil dieser Bestände an den gesamten Reserven im Durchschnitt 42,6 %.
- Rückversicherer sind stärker involviert als Erstversicherer.

Abbildung 21 verdeutlicht den Anteil der teilnehmenden Unternehmen (für 2012 und 2015 zusätzlich differenziert nach Rückversicherern), welcher die Frage bejaht, ob in dem eigenen Unternehmen «inaktives Geschäft» im Sinne von nicht mehr gezeichnetem Geschäft (Run-off) vorkommt. In der vorliegenden Studie geben 52,9 % (2012: 41,7 %) der Teilnehmer an, dass in ihrem Unternehmen Run-off vorkommt. Der Anteil liegt bei 71,4 % (2012: 60,9 %), wenn nur die Rückversicherer betrachtet werden. Demnach kommt im Vergleich zu Eling und Pankoke (2013) deutlich mehr Run-off im Teilnehmerkreis vor. Dies könnte bereits ein Indiz dafür sein, dass im Zuge der Vorbereitungen auf Solvency II Run-off zugenommen hat. Insgesamt rangiert der durchschnittliche Wert jedoch unter den Werten der KPMG-Studien von 2007 und 2010, was auf die bereits erwähnten unterschiedlichen Zusammensetzungen der Teilnehmerkreise zurückgeführt werden kann. So liegt der separat ausgewiesene Anteil für die Rückversicherer, welche einen hohen Reifegrad in Bezug auf das Thema Run-off aufweisen, näher an den Angaben der KPMG-Studien, in welchen Rückversicherer deutlich stärker im Teilnehmerkreis vertreten sind.

Im Vergleich zu 2012 verzeichnen mehr Unternehmen Run-off.

Unter Rückversicherern ist Run-off verbreiteter als unter Erstversicherern und Captives.

Abbildung 21: Anteil an Unternehmen mit Run-off



Acht Gesellschaften im Teilnehmerkreis befinden sich vollständig im Run-off.

Unternehmen mit Run-off schätzen den Anteil der Rückstellungen für noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle im Run-off auf 42,6 % (2012: 42,0 %). Im Teilnehmerkreis befinden sich acht Unternehmen, die den Anteil der Rückstellungen auf 100 % beziffern. Werden nur Rückversicherer betrachtet, beträgt der Anteil 56,3 % (2012: 62,1 %). In KPMG (2007) und KPMG (2010) ist der Anteil auf 34,0 % beziehungsweise 29,0 % geschätzt worden.

Alle teilnehmenden Luxemburger Versicherer haben Run-off-Bestände.

Abbildung 22 präsentiert die Ergebnisse differenziert nach Ländern. Der Anteil an Unternehmen mit Run-off ist in Luxemburg besonders hoch. Alle teilnehmenden Luxemburger Unternehmen weisen Run-off-Bestände auf, diese machen rund 37,3 % der versicherungstechnischen Rückstellungen aus. Der Anteil an Unternehmen mit Run-off in Deutschland und der Schweiz ist relativ ausgeglichen und beziffert sich auf knapp über 50 %; die Anteile der Rückstellungen im Run-off liegen bei 42,3 % (Deutschland) und 46,7 % (Schweiz). Besonders auffällig ist der vergleichsweise geringe Anteil der Rückstellungen im Run-off (2,0 %) in Österreich, hier hat jedoch auch lediglich ein Teilnehmer den Anteil quantifiziert.

Die Differenzierung nach Rechtsform zeigt, dass Run-off eine sichtbar höhere Relevanz für Aktiengesellschaften aufweist.

60,4 % (2012: 48,1 %) der teilnehmenden Aktiengesellschaften haben Run-off-Bestände, bei den Versicherungsvereinen sind es hingegen lediglich 14,3 % (2012: 26,7 %). Run-off fällt bei Versicherungsvereinen auch gemessen an den versicherungstechnischen Rückstellungen mit 20,0 % (2012: 48,6 %) weniger stark ins Gewicht als bei Aktiengesellschaften (46,5 %, 2012: 48,6 %). Dies unterstreicht die Schlussfolgerung von Eling und Pankoke (2013), wonach sich die Ergebnisse möglicherweise durch die Verwendung unterschiedlicher Steuerungsinstrumente in Aktiengesellschaften und Versicherungsvereinen erklären lassen. Es ist anzunehmen, dass Aktiengesellschaften eher verleitet sind, Geschäftsbereiche einzustellen, sofern hier die vorgegebene Kapitalrendite nicht erreicht wird (vgl. Kapitel 2.3.1), da Aktiengesellschaften renditeorientierter sind.

Die grössere Relevanz von Run-off für Aktiengesellschaften kann an der grösseren Profitabilitätsorientierung liegen.

Abbildung 22: Unternehmen mit Run-off und dessen Anteil an den Rückstellungen

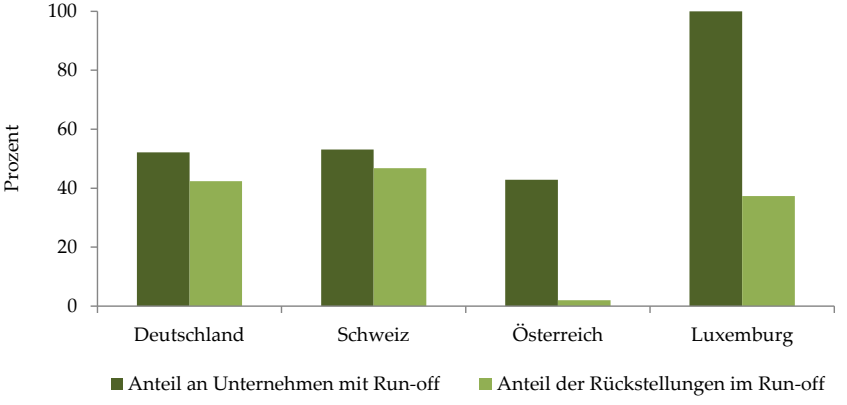


Abbildung 23 verdeutlicht das Vorkommen von Run-off in verschieden Sparten der Schadenversicherung. Run-off ist in den Sparten unterschiedlich ausgeprägt. Der Umfang von Run-off ist in der allgemeinen Haftpflichtversicherung am höchsten, dieses Ergebnis spiegelt sich in allen Vorgängerstudien wider. Zum einen ist die Haftpflichtversicherung durch lange Ab-

Run-off ist in *long-tail*-Sparten ausgeprägter.

Long-tail-Sparten sind besonders durch lange Abwicklungszeiten und Unsicherheiten bezüglich des Schadenverlaufs charakterisiert.

wicklungszeiten und grosse Unsicherheit bezüglich des zukünftigen Schadenverlaufs gekennzeichnet. Beides sind wesentliche Motivationsgründe, Run-off einzuleiten (vgl. Kapitel 2.3.1). Zum anderen sind in dieser Sparte – sofern die Zeichnungsaktivitäten eingestellt und keine Abbaumassnahmen vorgenommen wurden – Run-off-Bestände mehrere Jahrzehnte lang sichtbar. In der vorliegenden Studie weist auch die Kraftfahrzeugversicherung hohe Run-off-Bestände auf. Diese Sparte ist besonders durch einen hohen Preisdruck und daraus resultierend durch sinkende Profitabilität gekennzeichnet, was auch ein wesentlicher Motivationsgrund zur Einleitung von Run-off ist (vgl. Kapitel 2.3.1).

In der Kraftfahrzeugversicherung, die von hohem Preisdruck gekennzeichnet ist, existieren bei vielen Unternehmen Run-off-Bestände.

In Eling und Pankoke (2013) zeigen sich hohe Run-off-Bestände in der Kreditversicherung. Als mögliche Ursache hierfür wird angeführt, dass nach der Finanzkrise die Kreditversicherung und finanzmarktnahe Versicherungsleistungen an Attraktivität verloren haben. Dieses Ergebnis verdeutlicht den Einfluss der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung auf Run-off-Aktivitäten. In der vorliegenden Studie fällt die Kreditversicherung weniger ins Gewicht, was den Rückschluss zum Einfluss der allgemeinen Wirtschaftsleitung unterstreicht, da die Jahre von 2012 bis 2015 wirtschaftlich erfolgreiche Jahre im deutschsprachigen Raum gewesen sind. Werden die Resultate der vorliegenden Studie mit allen Vorgängerstudien verglichen, zeigt sich Variation nicht nur hinsichtlich des Umfangs von Run-off-Beständen über die verschiedenen Sparten hinweg, sondern auch Variation innerhalb der Sparten im Zeitablauf.[27]

Die allgemeine Wirtschaftsentwicklung beeinflusst Run-off.

Werden lediglich Rückversicherer berücksichtigt, stellen die allgemeine Haftpflicht und die Kraftfahrzeugversicherung ebenfalls die zwei grössten Sparten dar, wobei das Volumen in

[27] Bei der Interpretation ist zu beachten, dass sich die Grundgesamtheit der Befragten der verschiedenen Studien unterscheiden. Insofern spiegelt der Vergleich über die Jahre zwei Effekte wider, die nicht voneinander getrennt werden können: Die Änderungen in der Relevanz von Run-off und die Änderungen in der Grundgesamtheit der Befragten.

letzterer Sparte im Vergleich zum Gesamtteilnehmerkreis deutlich höher ausfällt (+ 17 %). Des Weiteren bestehen nach Angaben der teilnehmenden Unternehmen Run-off-Bestände in den Bereichen «Terrorismus», «Marine Liability», «APH» und «Contingency».

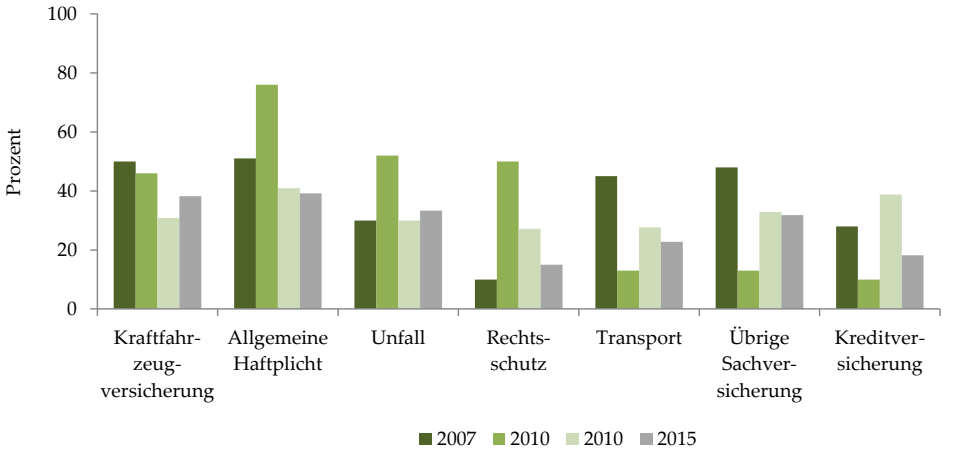
Im Rückversicherungsbereich fällt das Run-off-Volumen in *long-tail*-Sparten grösser aus.

Basierend auf den Umfrageergebnissen bestehen im deutschsprachigen Raum hochgerechnete Run-off-Bestände in Höhe von 133,3 Mrd. Euro (2012: 103,5 Mrd. Euro).[28] Dieses Resultat deckt sich mit Vergleichsstudien. Alleine für Deutschland und die Schweiz schätzt PwC (2015) das Run-off-Volumen auf 111 Mrd. Euro und PwC (2013) auf 99 Mrd. Euro. Für Deutschland, die Schweiz und Österreich gibt KPMG (2010) ein Marktvolumen in Höhe von 115 Mrd. Euro an. Die Zunahme des Run-off-Volumens gegenüber Eling und Pankoke (2013) hat zwei mögliche Ursachen. Zum einen ist das gesamte Marktvolumen signifikant angestiegen. Zum anderen sind im Teilnehmerkreis der vorliegenden Studie im Durchschnitt grössere Unternehmen repräsentiert, für die Run-off generell relevanter ist.

Im deutschsprachigen Raum bestehen auf Basis der Umfrage hochgerechnete Run-off-Bestände in Höhe von 133,3 Mrd. Euro.

[28] Analog zu Eling und Pankoke (2013) wurde das Run-off-Marktvolumen auf Basis linearer Extrapolationen geschätzt als %-Anteil Firmen mit Run-off multipliziert mit dem %-Anteil des Run-offs an den Reserven multipliziert mit dem Marktvolumen der versicherungstechnischen Rückstellungen (brutto). Dabei wird zwischen Erst- und Rückversicherern differenziert.

Abbildung 23: Anteil Run-off-Bestände in verschiedenen Sparten



Der Grossteil der heutigen Run-off-Bestände wurde zwischen 1993 und 2008 gezeichnet.

Abbildung 24 gibt einen Überblick über das Alter des Geschäfts, das sich zum Befragungszeitpunkt im Run-off befindet, in den jeweiligen Sparten. Hierfür wurden die Angaben der teilnehmenden Unternehmen zum Zeichnungsjahr von nun inaktivem Geschäft ausgewertet, wobei Mehrfachantworten möglich waren. Vergleichbar zu Eling und Pankoke (2013) geben die meisten Teilnehmer an, dass die Zeichnung im Zeitraum 1993 bis 2008 erfolgt ist. Die grösste Anzahl an Nennungen dieser Zeichnungsjahre ist für die allgemeine Haftpflichtversicherung getätigt worden. In diesem Resultat spiegelt sich der bereits erwähnte typische *long-tail*-Charakter der Sparte wider. Run-off-Bestände in den Sparten Rechtschutz und Transport betreffen hingegen jüngere Zeichnungsjahre. Hier liegen Prämienzahlung und Abwicklung meistens näher beisammen. Zeichnungsjahre vor 1970 in den Bereichen Kraftfahrzeugversicherung und allgemeine Haftpflicht sind jedoch sehr unwahrscheinlich und reflektieren eher die Wahrnehmung als die Realität.

Abbildung 24: Zeichnungsjahr von Run-off-Beständen in verschiedenen Sparten

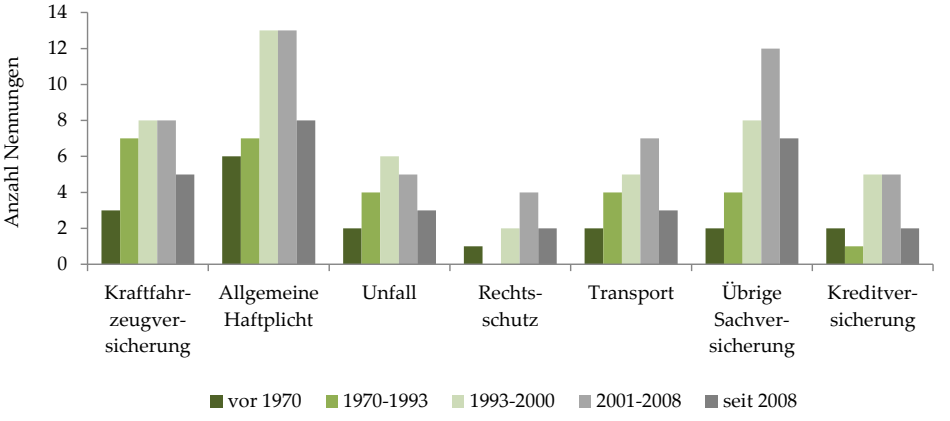
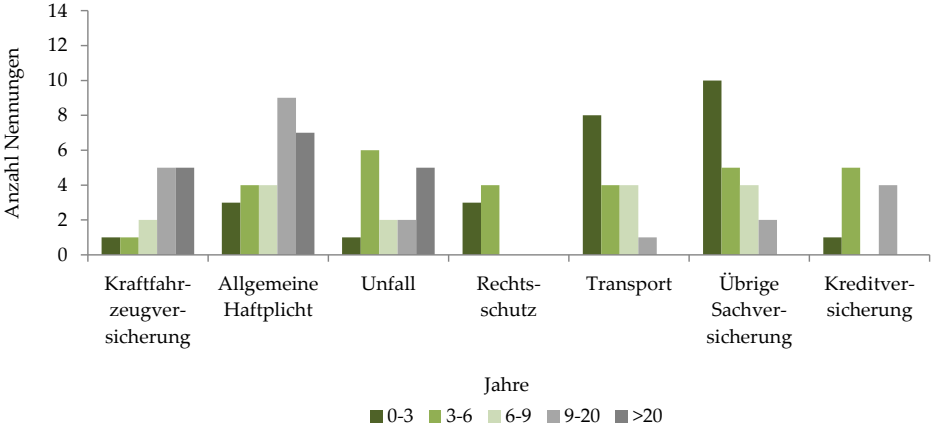


Abbildung 25 zeigt die erwartete weitere Abwicklungsdauer von Run-off-Beständen in den jeweiligen Sparten; da dieser Aspekt in den Vorgängerstudien nicht untersucht worden ist, sind Zeitvergleiche nicht möglich. Es zeigt sich, dass Run-off-Bestände in der Kraftfahrzeug- und der allgemeinen Haftpflichtversicherung nicht nur auf frühe Zeichnungsjahre zurückgehen (Abbildung 24), sondern die teilnehmenden Unternehmen in diesen Sparten auch bis zu mehr als 20 Jahre weiter im Risiko stehen werden. Eine ähnlich lange Abwicklungsdauer besteht auch in der Unfallversicherung, in welcher insbesondere Rentenzahlungen die Abwicklung in die Länge ziehen. Deutlich kürzer stehen die teilnehmenden Unternehmen in den Sparten Rechtsschutz, Transport und übrige Sachversicherung weiter im Risiko; Run-off-Bestände können hier aufgrund des kurzfristigen Charakters schneller abgewickelt werden.

Gesellschaften tragen bis zu weitere 20 Jahre Risiken, die aus den Run-off-Beständen resultieren.

Abbildung 25: Weitere Jahre bis zur vollständigen Abwicklung von Run-off-Beständen in verschiedenen Sparten



Die Einleitung von Run-off resultiert vor allem aus strategischen Rückzügen, ausserplanmässigen Schadenverläufen sowie dem Fokus auf das Kerngeschäft.

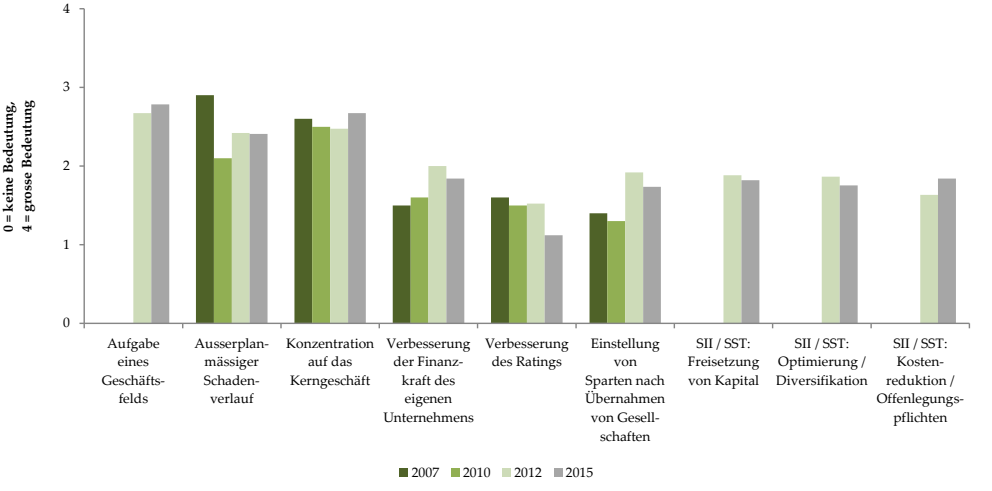
Abbildung 26 illustriert die Gründe und deren Relevanz für die Einstellung der Zeichnungsaktivitäten in einem Geschäftsbereich. Die Resultate bestätigen, dass die Einleitung von Run-off vielfältige Motive hat (vgl. Kapitel 2.3.1). Die teilnehmenden Unternehmen weisen der Aufgabe eines Geschäftsfelds, dem ausserplanmässigen Schadenverlauf und der Konzentration auf das Kerngeschäft die höchste Relevanz zu. Vergleichbar mit Eling und Pankoke (2013) spielt Run-off als Folge von Marktkonsolidierungen und der Verbesserung der eigenen Finanzkraft in der vorliegenden Studie eine grössere Rolle als in den KPMG-Studien. Die hohe Bedeutung der Verbesserung der Finanzkraft kann durch die Einführung von Solvency II bedingt sein, da nach den neuen Regelungen höhere Eigenkapitalanforderungen mit Run-off verbunden sind. Die Bedeutung fällt im Vergleich zu Eling und Pankoke (2013) jedoch geringer aus, was darauf hinweisen kann, dass die teilnehmenden Unternehmen bereits in der Vergangenheit Massnahmen zur Vorbereitung auf Solvency II getroffen haben.

Gesellschaften haben sich möglicherweise bereits in der Vergangenheit auf die Einführung von Solvency II vorbereitet.

Diese Schlussfolgerung erhärtet sich, wird betrachtet, dass die teilnehmenden Unternehmen zwei der drei Aspekten, die explizit auf Solvency II und den SST ansprechen, im Vergleich zu

Eling und Pankoke (2013) eine geringere Bedeutung zuweisen. Insgesamt wird den Solvency-II-Aspekten lediglich eine mittlere Bedeutung zugesprochen.

Abbildung 26: Bedeutung von Aspekten zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten



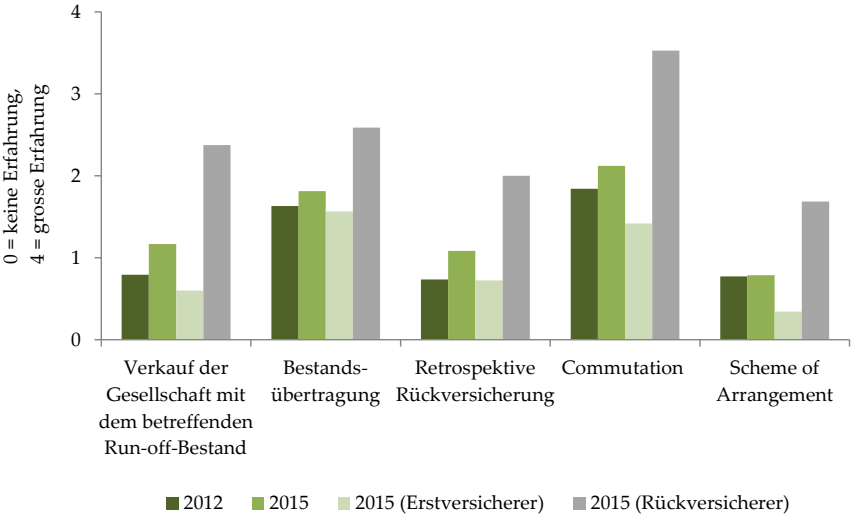
Zusätzlich zu den in Abbildung 26 genannten Gesichtspunkten geben teilnehmende Unternehmen «nicht mehr marktkonforme Produkte», «geringe Profitabilität der Sparte» und «regulatorische Gründe» als Motive an.

3.2.3 Aktiver Umgang von Beständen im Run-off

- 30,2 % der Versicherer reduzieren aktiv Run-off-Bestände.
- Bei Unternehmen, die Run-off aktiv reduzieren, beträgt der Anteil des Run-off, welcher aktiv reduziert wird, an den gesamten Reserven im Durchschnitt 51,5 %.
- Versicherer haben am meisten Erfahrung mit Commutation als Managementinstrument zur Reduzierung von Run-off-Beständen.

In der vorliegenden Studie werden vier Managementansätze für einen aktiven Umgang mit Run-off betrachtet (vgl. Kapitel 2.2): der Verkauf der Gesellschaft, die Bestandsübertragung, die retrospektive Rückversicherung sowie das Instrument der Commutation. Das Scheme of Arrangement wird als Spezialform der Commutation behandelt. Abbildung 27 zeigt für den Teilnehmerkreis, mit welchen Methoden bereits Erfahrungen gesammelt werden konnten, um den Run-off-Bestand aktiv zu reduzieren.

Abbildung 27: Erfahrungen mit Methoden



Vergleichbar zu Eling und Pankoke (2013) benennen die teilnehmenden Unternehmen die Commutation als jene Methode, mit der bereits am meisten Erfahrungen gesammelt werden konnten. Dieses Ergebnis spiegelt sich auch in KPMG (2007) und KPMG (2010) wider. Hier wurde die Eignung der Methoden für das aktive Management von Run-off überprüft. Die Teilnehmer schätzen in beiden Studien Commutation als geeignetste Methode ein. Die Bestandsübertragung ist die Methode, mit welcher die teilnehmenden Unternehmen die zweitgrösste Erfahrung aufweisen.[29] Auch dieses Ergebnis ist konsistent mit Eling und Pankoke (2013). Bei den anderen Methoden (Verkauf der Gesellschaft, retrospektive Rückversicherung und Scheme of Arrangement) ist die Erfahrung der Teilnehmer im Durchschnitt deutlich geringer. Wird nach der Art des Versicherungsunternehmens differenziert, zeigt sich, dass Rückversicherer im

Commutation zeigt sich als gängiges Instrument zur aktiven Run-off-Reduzierung.

Auch die Bestandsübertragung ist als Instrument verbreitet.

[29] An dieser Stelle kann nicht weiter differenziert werden, was unter dem Begriff Erfahrung zu verstehen ist. Das bedeutet, in manchen Fällen mag das Unternehmen an derartigen Transaktionen beteiligt gewesen sein, während in anderen Fällen vielleicht lediglich entsprechende Informationen aus der Fachpresse entnommen wurden.

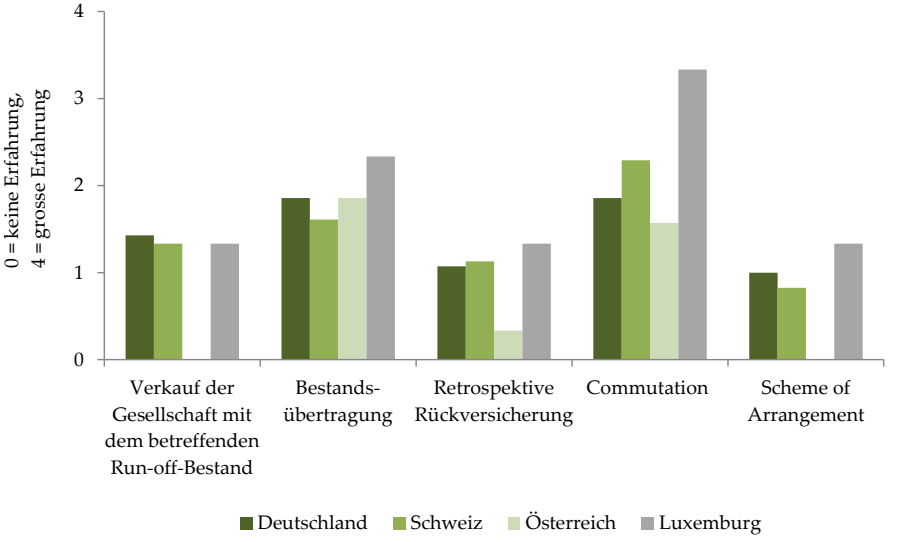
Rückversicherer sind im aktiven Run-off-Management erfahrener.

Durchschnitt mit allen Methoden grössere Erfahrung besitzen als Erstversicherer. Insbesondere in Bezug auf Commutation zeigen Rückversicherer grosse Erfahrungsvorsprünge. Dies verdeutlicht, dass die Rückabwicklung vornehmlich für Rückversicherungsverträge geeignet ist (vgl. Kapitel 2.2).

Abbildung 28 differenziert die Erfahrung der Versicherer mit den Methoden zur Run-off-Reduzierung nach Ländern. Über alle Länder hinweg haben die Teilnehmer die grösste Erfahrung mit der Commutation und der Bestandsübertragung. Dies unterstreicht die Robustheit der Ergebnisse auch im Ländervergleich. Ein leichter Erfahrungsvorsprung zeigt sich jedoch für Luxemburger Versicherer. In Eling und Pankoke (2013) wird für Luxemburg noch ein verhältnismässig geringes Erfahrungsniveau dokumentiert. Es ist jedoch zu beachten, dass in der vorliegenden Studie lediglich drei und in der Studie von Eling und Pankoke (2013) lediglich fünf Versicherer diese Frage beantwortet haben. Eine weitere Differenzierung zwischen Aktiengesellschaften und Versicherungsvereinen zeigt, dass Aktiengesellschaften generell grössere Erfahrung mit den Methoden haben. Die Erfahrungsvorsprünge sind für die Commutation und Bestandsübertragung besonders hoch.

Aktiengesellschaften sind im aktiven Run-off-Management erfahrener.

Abbildung 28: Erfahrung mit Methoden differenziert nach Ländern



In 30,2 % der teilnehmenden Unternehmen sind Run-off-Bestände vorhanden, die aktiv reduziert werden (2012: 26,3 %). In der Teilgruppe der Rückversicherer fällt der Anteil mit 50,0 % noch höher aus (2012: 45,5 %). Die Unternehmen schätzen den Anteil an den gesamten versicherungstechnischen Rückstellungen, der sich im Run-off befindet und aktiv reduziert wird, auf 51,5 % (2012: 49,3 %). Werden erneut lediglich die Rückversicherer betrachtet, beträgt der Anteil der Reserven im Run-off, der aktiv reduziert wird, 57,4 % (2012: 69,8 %). Eine weitere Differenzierung nach Ländern und Rechtsformen ergibt, dass besonders Schweizer (33,3 %) und Luxemburger Versicherer (33,3 %) sowie Aktiengesellschaften (37,5 %) Run-off-Bestände aktiv reduzieren.

Aktives Run-off-Management wird im Zeitvergleich relevanter.

Abbildung 29 verdeutlicht den Umfang der Run-off-Bestände, die aktiv reduziert werden, in den jeweiligen Sparten. In Eling und Pankoke (2013) werden keine wesentlichen Unterschiede zwischen den Sparten festgestellt. In der vorliegenden Studie

Vor allem Run-off-Bestände in *long-tail*-Sparten werden aktiv gemanagt.

variiert der Umfang in den Sparten jedoch. Die Verteilung über die Sparten entspricht in etwa der Verteilung in Abbildung 23 (Anteil Run-off-Bestände in verschiedenen Sparten). Die grössten Bestände existieren in der allgemeinen Haftpflicht- und der Kraftfahrzeugversicherung. Während in Eling und Pankoke (2013) den Sparten Unfall und Rechtschutz noch eine hohe Relevanz zukam, ist in der vorliegenden Studie der Umfang in diesen Sparten am geringsten. Die Ergebnisse für die Transportversicherung und die übrige Sachversicherung sind weitestgehend konsistent mit Eling und Pankoke (2013). Werden lediglich Rückversicherer betrachtet, erhöht sich der Umfang insbesondere in der Kraftfahrzeug- und der allgemeinen Haftpflichtversicherung. Eine weitere Differenzierung nach Ländern offenbart, dass die Bestände in Deutschland im Durchschnitt höher ausfallen.

Abbildung 29: Umfang nach Sparten, in denen Run-off-Bestände aktiv reduziert werden

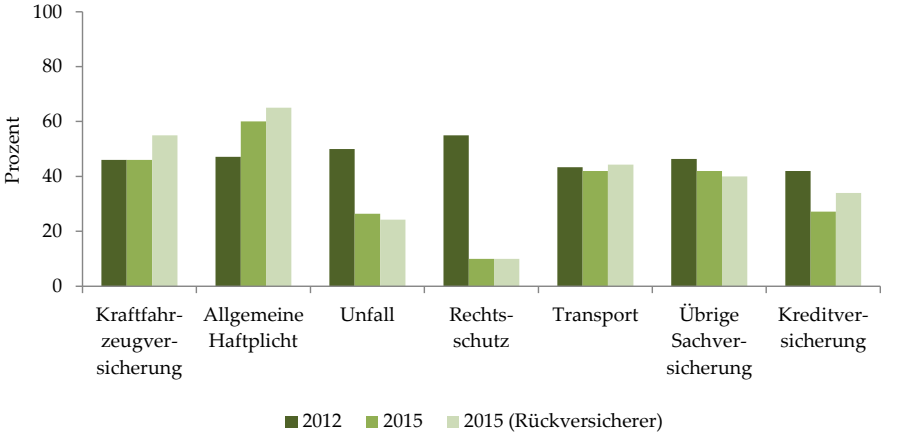
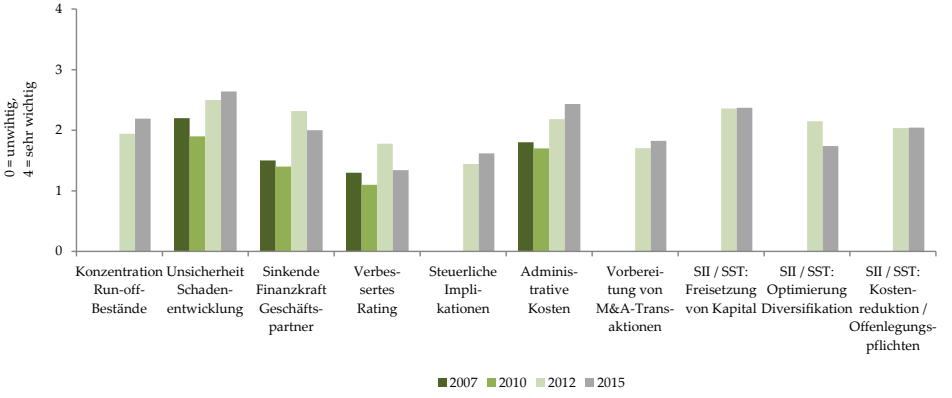


Abbildung 30 skizziert die Relevanz verschiedener Aspekte für die aktive Reduzierung von Run-off-Beständen. Die teilnehmenden Unternehmen weisen der Unsicherheit in der Schadenabwicklung die grösste Bedeutung zu. Auch in allen Vorgängerstudien wird dies als Hauptgrund genannt, Run-off-Bestände aktiv zu reduzieren. Dieses Ergebnis verdeutlicht erneut, dass das aktive Management von Run-off-Beständen weiterhin eher reaktiv eingesetzt wird, um die erlebte Volatilität der Schadenentwicklung und die damit verbundenen Unsicherheiten zu beseitigen.

Das Run-off-Management wird weiterhin eher reaktiv eingesetzt.

Abbildung 30: Gründe für die aktive Reduzierung von Run-off-Beständen



Neben der Unsicherheit über die Schadenentwicklung sind auch die mit Run-off verbundenen administrativen Kosten ein wichtiger Beweggrund, diese Bestände zu reduzieren. Die Einschätzungen bezüglich der Solvency-II-Aspekte (Freisetzung von Kapital, Optimierung Diversifikation, Kostenreduktion / Offenlegungspflichten) haben sich nicht oder nur marginal verändert und sind in etwa auf dem Niveau von 2012. Dies verdeutlicht, dass Solvency II auch in Zukunft Einfluss auf die Run-off-Aktivitäten hat. Es zeigt sich zudem erneut, dass den Solvency II bezogenen Aspekten in Abbildung 30 verhältnismässig eine höhere Bedeutung zukommt als in Abbildung 26 (Gründe für Einstellung von Zeichnungsaktivitäten).

Solvency II hat einen grösseren Einfluss auf die Entscheidung zum aktiven Run-off-Management als auf die Entscheidung zur Einleitung von Run-off.

Steuerliche Implikationen sind für das aktive Run-off-Management weniger bedeutsam.

Wie in Eling und Pankoke (2012) sind steuerliche Implikationen aus Sicht der Teilnehmer nicht sehr bedeutsam. Werden ausschliesslich Rückversicherer betrachtet, ergibt sich von der Verteilung her dasselbe Bild. Eine weitere Differenzierung nach dem Sitzland der Unternehmen verdeutlicht, dass die Konzentration von Run-off-Beständen für Schweizer Unternehmen eine höhere Relevanz hat, der Solvency-II- und SST-Aspekt Kostenreduktion / Offenlegungspflichten ist hingegen von geringerem Gewicht für die Versicherer aus diesem Land. Dies mag damit

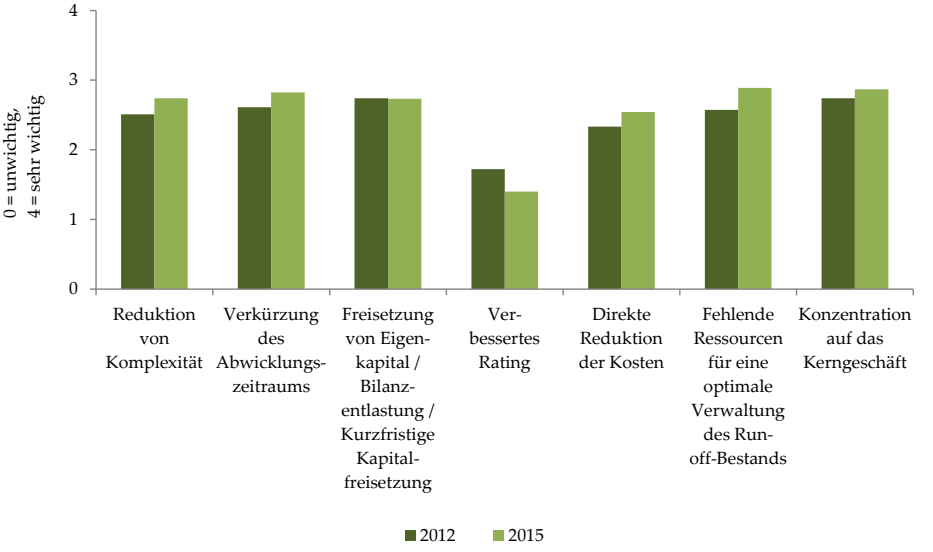
begründet sein, dass in der Schweiz bereits seit 2006 ein risikobasierte Aufsichtssystem implementiert ist.

Externe Dienstleister können zur aktuariellen und juristischen Beratung sowie zur Übernahme und Abwicklung der Run-off-Bestände konsultiert werden.

Für das aktive Run-off-Management können externe Dienstleister eingeschaltet werden. Das Dienstleistungsspektrum im Run-off-Markt ist vielfältig und reicht von der klassischen Unternehmensberatung, der aktuariellen und juristischen Beratung, hin zur Übernahme und Abwicklung der Run-off-Risiken (vgl. Kapitel 2.5.1). In KPMG (2010) wird festgehalten, dass im Vergleich zu KPMG (2007) vermehrt externe Dienstleister in Betracht gezogen werden. In der vorliegenden Studie wurden die teilnehmenden Unternehmen gefragt, welche Gründe für und welche Gründe gegen eine Externalisierung von Run-off-Beständen sprechen.[30] Abbildung 31 und Abbildung 32 visualisieren die Resultate.

[30] Die Frage nach den Gründen, die gegen eine Externalisierung von Run-off-Beständen sprechen, ist neu, weshalb keine Zeitvergleiche möglich sind. In KPMG (2007) und KPMG (2010) wurde nach Aspekten, die gegen ein aktives Run-off-Management sprechen, gefragt.

Abbildung 31: Gründe für eine Externalisierung von Run-off-Beständen



Die Freisetzung von Eigenkapital und die Reduktion von administrativen Aufwand sprechen für eine Externalisierung von Run-off.

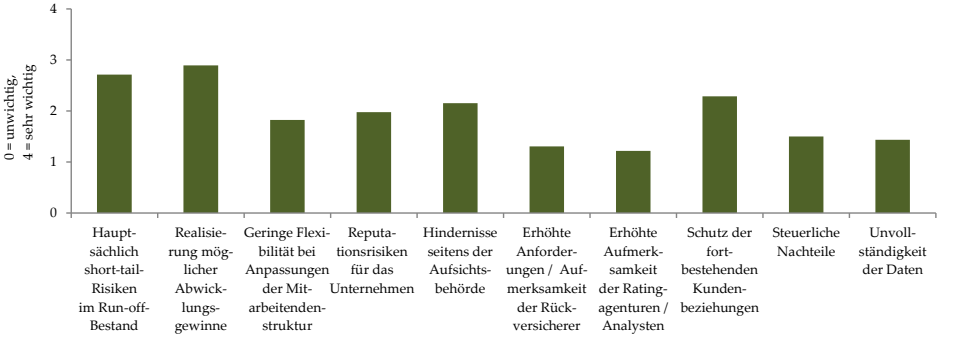
Die Gründe für eine Externalisierung lassen sich in zwei Kategorien einteilen: die Freisetzung von Eigenkapital und die Reduktion des mit Run-off verbundenen administrativen Aufwands. Das zweite Motiv offenbart sich vornehmlich dadurch, dass Konzentration auf das Kerngeschäft, fehlende Ressourcen, Reduktion von Komplexität und Verkürzung des Abwicklungszeitraums von den teilnehmenden Unternehmen als relevant eingestuft werden. Insgesamt ist die Relevanz der genannten Aspekte im Vergleich zu Eling und Pankoke (2013) gestiegen. Ausschliesslich der Verbesserung des Ratings wird eine geringere Bedeutung zugewiesen – sie ist wie in 2012 vergleichsweise von untergeordneter Bedeutung.

Von einer Externalisierung wird eher abgesehen, sofern *short-tail*-Risiken betroffen sind und Abwicklungsgewinne erwartet werden.

Betrifft Run-off hauptsächlich *short-tail*-Risiken und soll die Möglichkeit zur Realisierung von Abwicklungsgewinnen nicht verlorengehen, sehen Unternehmen eher von einer Externalisierung ab. Weitere wichtige Aspekte, welche gegen eine Externalisierung von Run-off-Beständen sprechen, ist das Reputationsrisiko und der Schutz bestehender Kundenbeziehungen

(vgl. Kapitel 2.2 und 2.3.2). Zudem sehen die teilnehmenden Unternehmen aufsichtsrechtliche Hürden als Hindernis für die Weiterentwicklung des externen Run-off-Markts.

Abbildung 32: Gründe gegen eine Externalisierung von Run-off-Beständen

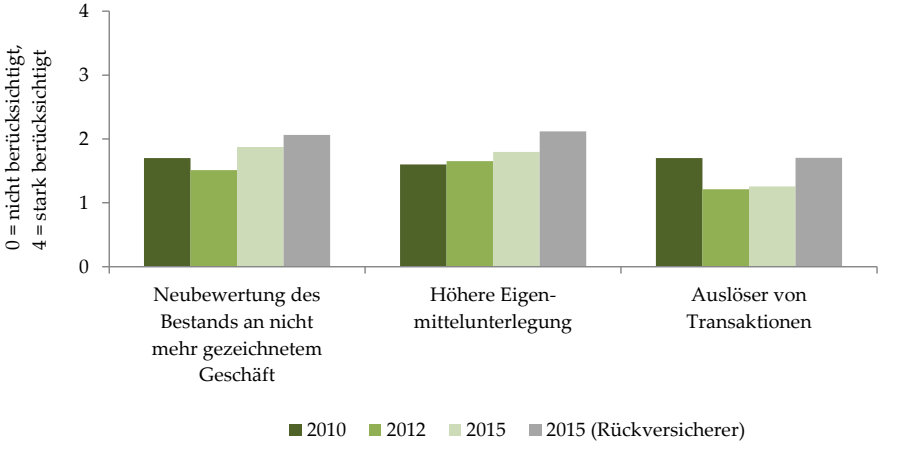


3.2.4 Implikationen von Solvency II / SST

- Rückversicherer berücksichtigen Run-off stärker als Erstversicherer.
- Deutsche Versicherer holen im Run-off-Management auf.
- Aktives Run-off-Management kann Eigenkapitalanforderungen unter Solvency II vermindern.

Im letzten Teil der empirischen Untersuchung werden die Implikationen von Solvency II und des SST betrachtet. Abbildung 33 stellt einen Überblick der mit Run-off bezogenen Risiken, die im Risikoidentifizierungsprozess der teilnehmenden Unternehmen berücksichtigt werden, vor.

Abbildung 33: Berücksichtigte Risiken bezüglich Run-off im Risikoidentifizierungsprozess



Die höheren Eigenmittelanforderungen für Run-off nach Solvency II werden zunehmend berücksichtigt.

Insgesamt zeigt sich, dass die mit Run-off verbundenen Risiken zunehmend an Aufmerksamkeit gewinnen. Vor allem die höhere Eigenmittelunterlegung von Run-off-Beständen wird zunehmend berücksichtigt (vgl. Kapitel 2.3.2). Bei den Ergebnisvergleichen über die Zeit müssen jedoch die bereits erwähn-

ten Unterschiede in der Grundgesamtheit berücksichtigt werden. Aus diesem Grund werden erneut die Resultate für die Rückversicherer separat ausgewiesen. In dieser Teilgruppe werden die Risiken noch stärker berücksichtigt. Wird zudem nach dem Sitzland der Unternehmen differenziert, zeigt sich ein weitestgehend analoges Bild für Deutschland und die Schweiz (vgl. Abbildung 34). Eling und Pankoke (2013) präsentieren noch einen grossen Vorsprung der Schweiz, die bereits seit 2006 das risikobasierte Aufsichtssystem SST implementiert hat. Die Ergebnisse der vorliegenden Studie verdeutlichen, dass Deutschland mit der Einführung von Solvency II den Vorsprung aufgeholt hat.

Risikobasierte Aufsichtssysteme richten den Fokus der Gesellschaften auf die mit Run-off verbundenen Risiken.

Abbildung 34: Berücksichtigte Risiken bezüglich Run-off im Risikoidentifizierungsprozess differenziert nach Ländern

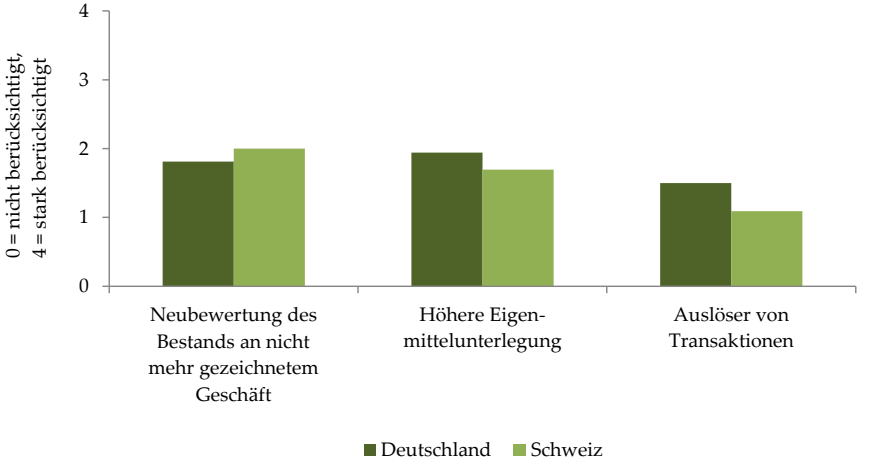
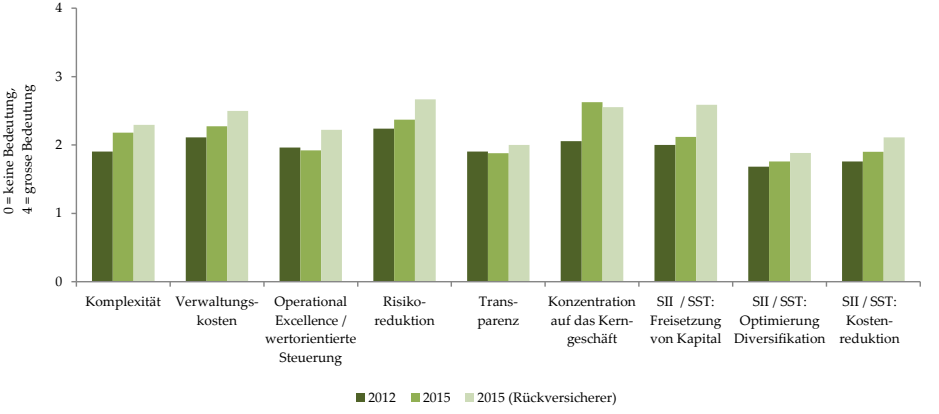


Abbildung 35 wirft einen Blick in die Zukunft und zeigt die Haupttreiber, welche nach Einschätzung der teilnehmenden Unternehmen Run-off-Aktivitäten beeinflussen werden. Die Teilnehmer identifizieren die Konzentration auf das Kerngeschäft als den relevantesten Treiber. Zudem spielen die Risikoreduktion sowie die Solvency-II- und SST- bezogenen Aspekte

Eine Zunahme der Run-off-Aktivitäten wird insbesondere zum Ziel der aktiven Risikoreduktion erwartet.

eine wichtige Rolle. Werden lediglich die Rückversicherer betrachtet, fällt die Bedeutung sämtlicher Aspekte generell höher aus. Interessant ist zudem, dass deutsche Versicherer sowie Versicherungsvereine den Haupttreibern eine grössere Bedeutung zuweisen als Schweizer Versicherer und Aktiengesellschaften. In Eling und Pankoke (2013) zeigt sich das umgekehrte Bild.

Abbildung 35: Haupttreiber für Run-off-Aktivitäten in der Zukunft



3.3 Wesentliche Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Die wesentlichen Ergebnisse der empirischen Untersuchung sind in Tabelle 8 aufgeführt.

Tabelle 8: Wesentliche Ergebnisse der empirischen Untersuchung

1.	Es ist eine Zunahme des Anteils an Unternehmen mit Run-off-Beständen und des Anteils von Run-off-Beständen an den gesamten versicherungstechnischen Rückstellungen zu beobachten.
2.	Bei den teilnehmenden Unternehmen ist ein höherer Erfahrungsgrad mit Methoden zur aktiven Run-off-Reduzierung festzustellen.
3.	Mehr Unternehmen managen ihre Run-off-Bestände aktiv.
4.	Durch die Einführung von Solvency II und SST berücksichtigen Versicherer im deutschsprachigen Raum zunehmend die mit Run-off verbundenen Risiken.
5.	Rückversicherer und Aktiengesellschaften sind insgesamt mit dem Thema Run-off erfahrener.

Zusätzlich zu den wesentlichen Ergebnissen sind die folgenden zwei Beobachtungen der empirischen Untersuchung herauszustellen. Solvency-II-Aspekte beeinflussen die aktive Reduzierung von Run-off-Beständen in einem grösseren Masse als die Überlegungen zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten. Des Weiteren weisen die teilnehmenden Unternehmen an vielen Stellen, beispielweise hinsichtlich der Gründe für die Einstellung der Zeichnungsaktivitäten und für die Externalisierung von Run-off, dem Aspekt Konzentration auf das Kerngeschäft eine vergleichsweise hohe Relevanz zu.

Im folgenden Kapitel werden die wesentlichen Schlussfolgerungen, welche sich aus dem zweiten Kapitel sowie den Ergebnissen der empirischen Untersuchung ergeben haben, konkretisiert und Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt abgeleitet.

4 Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt

Aus den Schlussfolgerungen des Kapitels 2 und den empirischen Ergebnissen des Kapitels 3 ergeben sich aus unserer Sicht sieben zentrale Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt. Tabelle 9 fasst diese Implikationen überblicksartig zusammen. Die sieben Implikationen wurden bewusst offensiv und in Thesenform formuliert, um diese dann nochmals mit der Meinung ausgewählter Experten zu spiegeln.

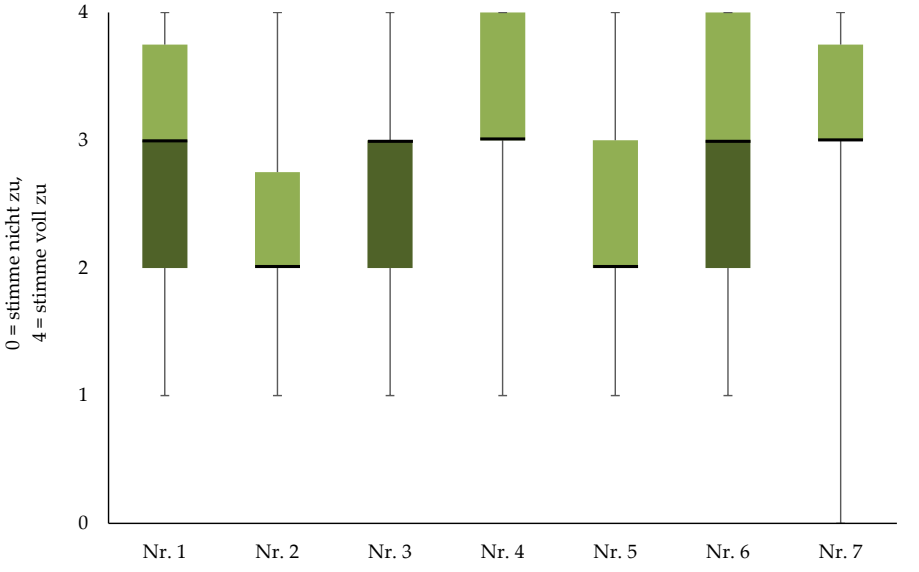
Tabelle 9: Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt

1.	Das Thema Run-off hat sich im deutschsprachigen Raum in den vergangenen Jahren sichtbar entwickelt und deutlich an Bedeutung gewonnen.
2.	Nicht nur global agierende Rück- und Spezialversicherer, sondern auch viele national agierende Erstversicherer einschliesslich kleiner und mittelgrosser Versicherer sind momentan mit der Run-off-Thematik befasst.
3.	Aufgrund von Solvency II und des SST sowie der zunehmenden Wertorientierung werden in den kommenden fünf Jahren vermehrt versicherungstechnische Rückstellungen in den Run-off geschickt.
4.	Das aktive Management von Run-off wird in den kommenden fünf Jahren weiter deutlich an Bedeutung gewinnen.
5.	Die Externalisierung von Run-off erfreut sich auch seitens der Aufsicht grösserer Unterstützung.
6.	Das aktive Management von Run-off wird auch nachfrageseitig (etwa in Form spezialisierter Run-off-Anbieter oder von Abwicklungsplattformen) weiter vorangetrieben.
7.	Im Jahr 2020 wird Run-off ein Thema in jeder Versicherungsgesellschaft im deutschsprachigen Raum sein und sich als strategisches Instrument für das Eigenkapitalmanagement voll etabliert haben.

Zur Validierung der Implikationen und zum Zweck des weiteren Erkenntnisgewinns wurde im Februar 2016 eine weitere Expertenbefragung durchgeführt. Hierfür wurden Vertreter von Erst- und Rückversicherungsunternehmen, Run-off-Spezialversicherern beziehungsweise -Abwicklungsplattformen, Brokern sowie Ratingagenturen, welche in der Vergangenheit hinsichtlich der Thematik in Erscheinung getreten sind, gebeten, die genannten Implikationen auf einer Skala von 0 (stimme nicht zu) bis 4 (stimme voll zu) zu bewerten. Zusätzlich konnten die Teilnehmer Anmerkungen und Kommentare für jede Implikation hinterlassen sowie zum Schluss der Befragung zusätzliche Implikationen beziehungsweise Trends für den deutschsprachigen Run-off-Markt nennen. Die Anmerkungen und Kommentare werden im Laufe dieses Kapitels selektiv besprochen.

Insgesamt haben 18 Experten an der Befragung teilgenommen. Abbildung 36 fasst die Ergebnisse zusammen und zeigt anhand von Box-Whisker-Plots die Verteilung (Minimum, 0,25-Quantil, Median, 0,75-Quantil und Maximum) der Antworten.

Abbildung 36: Zustimmung der teilnehmenden Experten hinsichtlich der sieben Implikationen



Zusätzlich wird die Streuung der Antworten mithilfe der Standardabweichung berechnet, um die Einigkeit beziehungsweise Uneinigkeit der Experten hinsichtlich der sieben identifizierten Implikationen für den deutschsprachigen Run-off-Markt zu messen. Eine geringe Streuung der Antworten belegt einen relativ hohen Konsens der Befragungsteilnehmer. Eine hohe Streuung der Antworten offenbart hingegen eine vergleichsweise hohe Uneinigkeit der Experten. Tabelle 10 zeigt neben der Standardabweichung den Mittelwert der Experten-Beurteilungen für die sieben Implikationen.

Tabelle 10: Zusammenfassende Statistiken der Expertenbefragung

Implikation	Nr. 1	Nr. 2	Nr. 3	Nr. 4	Nr. 5	Nr. 6	Nr. 7
Mittelwert	2,8	2,2	2,9	3,2	2,3	2,8	2,9
Standardabweichung	0,92	0,88	0,86	0,90	0,97	1,11	1,08

Die teilnehmenden Experten stimmen der ersten Implikation (positive vergangene Entwicklung des deutschsprachigen Run-off-Markts) in hohem Masse zu (Mittelwert: 2,8). In dieser Bewertung spiegeln sich unter anderem die aufsichtsrechtlichen Neuerungen (z. B. die Novelle des deutschen VAG von 2007, vgl. Kapitel 2.5.1), die steigende Anzahl an Bestandsübertragungen (vgl. Kapitel 2.5.2) und die Zunahme an Run-off-Beständen sowie das vermehrte aktive Run-off-Management wider (vgl. Kapitel 3.2.2 und 3.2.2). Eine vergleichsweise mittlere Streuung der Antworten (Standardabweichung: 0.92) verdeutlicht zudem einen hohen Konsens der befragten Experten.

Die genannten Anmerkungen liefern weitere Erkenntnisse zu den Hintergründen der Experten-Beurteilungen. Als eher zurückhaltend sind die folgenden Äusserungen einzustufen. Ein Experte gibt an, «das Thema Run-off steckt im deutschsprachigen Raum immer noch in den Kinderschuhen – ihm wird zu wenig Bedeutung geschenkt. Oft wird der Run-off innerhalb des Unternehmens vernachlässigt und eine Weitergabe an einen Run-off-Spezialisten zu wenig ins Auge gefasst.» Zwar nimmt der deutschsprachige Run-off-Markt gemessen am Volumen innerhalb Europas eine zentrale Rolle ein, jedoch besteht vor allem hinsichtlich der Reife der Thematik, speziell im Vergleich zum britischen Markt noch Entwicklungspotenzial. PwC (2015) zeigt beispielsweise, dass im Vergleich zu kontinentaleuropäischen Gesellschaften und prozentual gesehen mehr als doppelt so viele britische und irische Versicherer Aspekte zum Run-off-Management als hohe Priorität auf der Vorstands-Agenda berücksichtigen.

Ein weiterer Experte merkt zudem an, der Run-off-Fokus liege noch hauptsächlich auf Rückversicherungsportfolios; auch in der vorliegenden empirischen Analyse zeigt sich – analog zu den Vorgängerstudien – ein höherer Reifegrad von Rückversicherern hinsichtlich der Thematik, allerdings ist im Zeitverlauf eine Weiterentwicklung bei den Erstversicherern zu beobachten. Andere Experten, welche der Implikation eine höhere Re-

levanz zukommen lassen, bestätigen, dass vor allem der verstärkte Fokus auf Profitabilitätssteigerungen, die insgesamt höhere Akzeptanz der Thematik, Solvency II sowie der stärkere Käufermarkt als wesentliche Faktoren zur Weiterentwicklung des Run-off-Markts beigetragen haben.

> *«Das Thema Run-off steckt im deutschsprachigen Raum immer noch in den Kinderschuhen – ihm wird zu wenig Bedeutung geschenkt.»*

Für die zweite Implikation (die Run-off-Thematik betrifft die ganze Bandbreite an Versicherungsgesellschaften) erfolgt im Vergleich zu den anderen Implikationen die geringste Zustimmung der teilnehmenden Experten (Mittelwert: 2,2). Eine vergleichsweise sehr niedrige Streuung der Antworten (Standardabweichung: 0.88) unterstreicht zudem einen relativ hohen Konsens hinsichtlich dieser Beurteilung. Ein Experte äussert sich dazu wie folgt: «Je grösser die Versicherung desto grösser ist auch die Bereitschaft, aktiv über das Thema aktives Management des Run-Offs nachzudenken. Bei kleineren Firmen ist das Thema teilweise noch nicht so angekommen.»

Die Anmerkung eines weiteren Experten lässt darauf schliessen, dass sofern sich kleinere Versicherungsgesellschaften mit Run-off befassen, es sich dabei vorwiegend um Unternehmen mit internationaler Ausrichtung handelt. Der heterogene Teilnehmerkreis der vorliegenden empirischen Untersuchung verdeutlicht einerseits ein breites Interesse verschiedener Versicherungsgesellschaften an der Thematik, andererseits können wir jedoch die Teilnehmer nicht anhand von Merkmalen kategorisieren, die diese Aussage unterstreichen würden. Ein anderer Experte bestätigt zwar das Bewusstsein von kleineren und mittelgrossen Versicherungsgesellschaften für die Run-off-Thematik, jedoch sei der mögliche Mehrwert eines Run-off-Managements diesen Gesellschaften nicht durchweg bekannt: «Run-off wird weiterhin als etwas für den Erstversicherer Negatives beziehungsweise problematisches gesehen (mit dem

man sich nur befasst, wenn man es muss)». Es ist zudem erneut festzuhalten, dass im Vergleich zu der Studie von Eling und Pankoke (2013) im Durchschnitt wieder grössere Unternehmen an der vorliegenden empirischen Untersuchung teilgenommen haben.

«Je grösser die Versicherung desto grösser ist auch die Bereitschaft, aktiv über das Thema aktives Management des Run-Offs nachzudenken. Bei kleineren Firmen ist das Thema teilweise noch nicht so angekommen.»

Die dritte Implikation (risikobasierte Aufsichtssysteme werden auch in Zukunft ein wichtiger Run-off-Treiber sein) erfreut sich hoher Zustimmung (Mittelwert: 2,9) sowie des höchsten Konsenses (Standardabweichung: 0,86). Diese Beurteilung unterstreicht die Ergebnisse der empirischen Untersuchung, wonach Risiken bezüglich Run-off zunehmend in der Risikostrategie nach Solvency II und SST berücksichtigt werden und generell eine Zunahme der Run-off-Aktivitäten, insbesondere zum Ziel der aktiven Risikoreduktion, erwartet wird (vgl. Kapitel 3.2.4). Ein Experte bestätigt diesen «Umdenkungsprozess» und erwartet erste wesentliche Veränderungen in 2016, bevor im Folgejahr die Solvency Capital Requirement (SCR)-Quoten publiziert werden. Ein weiterer Experte merkt an, dass durch die Solvency-II-Kapitalbelastung den bestehenden Reserven erhöhte Aufmerksamkeit gewidmet wird und für Run-off-Reserven der Verkauf auch zur Komplexitätsreduktion (IT, Berichtswesen, Personal) in Erwägung gezogen wird, sofern hieraus keine Kundenkonflikte resultieren. Allerdings sei «der Druck durch die Solvenzkapital-Marge in den Schaden-Unfall-Sparten in Deutschland aktuell noch nicht allzu hoch. Oft sind die Solvenzmargen nach Solvency II in P&C bei 200 % oder darüber.»

Ein anderer Experte sieht durch die Zunahme an regulatorischen Anforderungen den Fortbestand von kleinen Erst- und Rückversicherern als gefährdet an, was den Run-off für einzelne Gesellschaften bedeuten kann. Ein weiterer Experte weist

jedoch darauf hin, dass Gesellschaften nicht nur Solvency-II-Aspekte bei ihren Run-off-Entscheidungen berücksichtigen, sondern es eine Vielzahl an weiteren Treibern gibt beziehungsweise geben wird. Im Vergleich zur Motivation der Steigerung der operativen Performance sieht ein Experte die Solvency-II- und SST-Implikationen als untergeordnet an.

> *«Hier erfolgt ein ganz klarer Umdenkungsprozess und dieser wird bereits in 2016 zu konkreten Veränderungen in diversen Unternehmen führen bevor in 2017 die Ergebnisse (SCR-Quoten) publiziert werden.»*

Die höchste Zustimmung (Mittelwert: 3,2) sowie hohen Konsens (Standardabweichung: 0,90) erreicht die vierte Implikation (Bedeutungszunahme des aktiven Run-off-Managements innerhalb der nächsten fünf Jahre). Ein Experte erachtet dies als naheliegende Schlussfolgerung der bisherigen Entwicklung des Run-off-Markts und der erhöhten Aufmerksamkeit durch die Versicherungsunternehmen. Des Weiteren sieht der Experte eine Zunahme der Bedeutung von Run-off dadurch, «dass die Ablösung von Outwardgeschäft zur Generierung eines relevanten Portfolios (z. B. für eine Bestandsübertragung) beziehungsweise von Geschäftsvolumen und Margengenerierung mehr ins Bewusstsein kommt».

Ein Experte identifiziert eine Bedeutungszunahme insbesondere bei den Rückversicherungslösungen: «Es werden aber insbesondere im ersten Schritt strategische Konzepte entwickelt für die künftige Ausrichtung der Gesellschaften sowie zusätzliche oder angepasste Rückversicherungsstrukturen realisiert, um ohne langwierige und hinsichtlich ihres Ausgangs unsichere Verhandlungsführungen und Genehmigungsprozesse kurzfristige Effekte auf die Bilanzen, die SCR-Quoten, das Risikomanagement etc. zu erzielen. Die Rückversicherungslösungen werden in Abhängigkeit von dem Handlungsdruck des Kunden vorgeschaltet oder begleitend gewählt und sind meist eher temporäre Interimslösungen als dauerhafte Instrumente

für Finalität. Der Bedarf des Kunden entscheidet über die Priorisierung der verfügbaren Tools.»

Ein anderer Experte erachtet die Bedeutungszunahme als realistisch, «sofern die anderen Problemfelder aktiv angegangen werden». Offen bleibt hier, auf welche Problemfelder sich genau bezogen wird. Naheliegend ist jedoch, dass es sich bei diesen eher um gesellschaftsinterne oder branchenweite Problemfelder (z. B. den Niedrigzins) als um Run-off-spezifische-Problemfelder handelt.

«Es werden […] zusätzliche oder angepasste Rückversicherungsstrukturen realisiert, um ohne langwierige und hinsichtlich ihres Ausgangs unsichere Verhandlungsführungen und Genehmigungsprozesse kurzfristige Effekte auf die Bilanzen, die SCR Quoten, das Risikomanagement etc. zu erzielen.»

Ein umstrittener Punkt mit vergleichsweise geringer Zustimmung (Mittelwert: 2,3) und vergleichsweise wenig Konsens zwischen den Experten (Standardabweichung: 0,97) ist die fünfte Implikation (die Externalisierung erfreut sich auch seitens der Aufsicht grösserer Unterstützung). In Kapitel 2.5.2 wird auf den Fachartikel BaFin (2014) und ein Interview mit dem Präsidenten der BaFin (Hufeld, 2014) verwiesen, in denen zumindest die deutsche Aufsichtsbehörde eine offene Einstellung gegenüber Run-off formuliert. Ein Experte deutet jedoch an, dass obwohl die Marktfähigkeit von Run-off auch für die Aufsicht normaler werde, dies nicht zwangsläufig mit grösserer Unterstützung einhergehen muss.

Einem weiteren Experten zufolge trifft die Aussage zwar auf Portfolioverkäufe zu, allerdings werden gleichzeitig der Informationsbedarf und die Anforderungen seitens der Aufsicht höher und komplexer. Des Weiteren merken zwei Experten an, dass Run-off je nach Aufsichtsbehörde unterschiedlich wahrgenommen wird; hier wäre «eine stärkere Formalisierung und Vereinheitlichung von Prozessen zur Weitergabe von Verpflichtungen an Drittparteien» wünschenswert. Nachholbedarf

erkennen Experten gleichermassen bei der Schweizer Aufsichtsbehörde FINMA als auch bei der deutschen Aufsichtsbehörde BaFin. In der Praxis gebe es noch zu viele bürokratische Hürden und die Einschätzung der Aufsicht hänge zudem noch zu sehr von der individuellen Sichtweise der zuständigen Bearbeiter ab. Ein Experte gibt zudem zu bedenken, «die Aufsichtsbehörden können oft die Risiken nicht einschätzen und sind daher zu restriktiv in den Solvenzanforderungen bei einer Weitergabe der Verpflichtungen».

Demnach hängt die Sichtweise der Aufsicht auch massgeblich von der Beurteilung der übernehmenden Gesellschaft des externalisierten Run-off-Geschäfts (vgl. Kapitel 2.5.2) ab. Einem Experten zufolge gebe es vor allem bei reinen Private-Equity-Lösungen eine kritische Sicht der Aufsicht. Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Beurteilung ist die Zusammensetzung des Run-off-Bestands. Ein Experte führt beispielsweise an, dass die Aufsicht im Sinne des Verbraucherschutzes womöglich Run-off-Portfolien anders beurteilt, wenn diese vor allem Verträge mit natürlichen Personen betreffen, als wenn die Portfolien hauptsächlich gewerbliche Kundenverträge umfassen.

> *«Eine stärkere Formalisierung und Vereinheitlichung von Prozessen zur Weitergabe von Verpflichtungen an Drittparteien wäre wünschenswert.»*

Die sechste erarbeitete Implikation (Vorantreiben der Thematik durch spezialisierte Run-off-Nachfrager) erhält von den teilnehmenden Experten hohe Zustimmung (Mittelwert: 2,8), jedoch sind die Beurteilungen im Vergleich zu allen anderen Implikationen hier am meisten gestreut (Standardabweichung: 1,11). Ein Experte, welcher der Implikation eher nicht zustimmt, gibt an, dass Gesellschaften mit aktivem Run-off-Management nicht zwangsläufig auch externalisieren und Verkäufe von Run-off-Beständen in der Zukunft bewusster werden. Weiterhin weist ein Experte darauf hin, dass es bereits einen gut funktionierenden Markt gibt, der auch durch Broker

vorangetrieben wird. Ein anderer Experte, welcher der Aussage im hohen Masse zustimmt, merkt an, dass «schon seit geraumer Zeit ein Anstieg von Käufern auch im deutschsprachigen Raum» zu beobachten ist.

«Da gibt es bereits einen ganz gut funktionierenden aktiven Markt. Auch Rückversicherungs-Broker sprechen das Thema bei ihren Kunden an.»

Die letzte Implikation (Etablierung von Run-off als strategisches Instrument in jeder Versicherungsgesellschaft bis 2020) gibt eine zusammenfassende Beurteilung und einen mittelfristigen Ausblick. Die Zustimmung (Mittelwert: 2,9) ist hoch, jedoch ist der Konsens (Standardabweichung: 1,08) vergleichsweise gering. Ein Experte bestätigt diesen Ausblick insbesondere, weil Run-off ein geeignetes Tool zur Optimierung des Kapitalmanagements sei. Ein anderer Experte merkt jedoch an, es «sollte heute schon ein Thema sein, wie mit unprofitablen Versicherungsportfolios weiter verfahren werden soll».

«[Es] sollte heute schon ein Thema sein, wie mit unprofitablen Versicherungsportfolios weiter verfahren werden soll.»

Im Rahmen der Befragung bestand die Möglichkeit, weitere Kommentare oder Anmerkungen zum Stand des Run-off-Markts sowie zusätzliche Trends bezüglich der Run-off-Thematik für den deutschsprachigen Raum zu nennen. Hier wurden folgende Aspekte angemerkt:

- «Run-off entwickelt sich weiter und gerät mehr und mehr aus dem Schattendasein in die Vorstandsetage, sowie in die Köpfe aller, dass es nichts Negatives ist, sondern einfach im Rück- beziehungsweise Erstversicherungszyklus dazugehört.»

- «Antworten sind geprägt durch die Sichtweise auf den Captive-Management-Markt.»

- «Voraussetzungen eines sich weiterentwickelnden Run-Off-Markts sind die gesetzlichen Rahmenbedingungen. Part VII in Grossbritannien und ähnliche durch den Regulator beziehungsweise durch Gerichte sanktionierte Portfolio-Transfermechanismen haben in der Vergangenheit die Entwicklung des Run-Off-Markts stark beschleunigt. Ansonsten sind die Alternativen relativ limitiert auf Rückversicherungslösungen oder Verkaufe von juristischen Personen.»

- «Es gibt bei manchen Versicherern, aber möglicherweise auch noch bei der BaFin, Vorbehalte gegenüber den häufig nicht gerateten und Private-Equity-finanzierten Risikoträgern, die auf die Übernahme von Abwicklungsbeständen spezialisiert sind.»

- «Thema retrospektive Rückversicherungen sind zu wenig / gar nicht beleuchtet. Ebenfalls wird zu dem Instrument der Schemes of Arrangement und deren Bedeutung für den deutschen Markt keine Stellung bezogen.»

> *«Run-off entwickelt sich weiter und gerät mehr und mehr aus dem Schattendasein in die Vorstandsetage, sowie in die Köpfe aller, dass es nichts Negatives ist, sondern einfach im Rück- beziehungsweise Erstversicherungszyklus dazu gehört.»*

5 Fazit

Die vorliegende Studie verfolgt zwei wesentliche Ziele. Zum einen werden die theoretischen Grundlagen für Kernaspekte von Run-off dargelegt. Zum anderen werden mithilfe einer Markt- und Expertenbefragung Erkenntnisse erlangt, welche Rückschlüsse zur aktuellen Marktlage und einen Ausblick über die künftige Entwicklung ermöglichen.

Run-off etabliert sich als Management-Instrument im deutschsprachigen Raum.

Die empirischen Ergebnisse unterstreichen zusammenfassend, dass sich Run-off im deutschsprachigen Raum zunehmend als Management-Instrument etabliert. Dies zeigt sich vor allem an den folgenden wesentlichen Resultaten. Im Vergleich zu 2012 steigt der Anteil an Run-off-Beständen gemessen an den gesamten versicherungstechnischen Rückstellungen. Die Hauptgründe zur Einstellung von Zeichnungsaktivitäten sind dabei die Aufgabe eines Geschäftsfelds, ein ausserplanmässiger Geschäftsverlauf sowie die Konzentration auf das Kerngeschäft. Run-off kommt vornehmlich für Sparten mit langer Abwicklungsdauer in Betracht. Des Weiteren zeigt sich, dass Versicherer vermehrt Run-off-Bestände aktiv reduzieren. Vor allem Commutations und Bestandsübertragungen sind gängige Methoden in diesem Rahmen. Besonders die Freisetzung von Kapital, die Unsicherheit in der künftigen Schadenentwicklung und die Reduktion administrativer Kosten sprechen für ein aktives Run-off-Management.

Grössere Unternehmen und Rückversicherer sind mit Run-off erfahrener.

Die empirischen Analysen verdeutlichen allerdings ebenfalls, dass vor allem kleinere Versicherer vergleichsweise wenig mit der Thematik vertraut sind. Doch gerade für kleinere Unternehmen kann Run-off im Generellen und die Run-off-Externalisierung im Speziellen ein wichtiges Tool sein, um gestiegene Komplexität im Unternehmen (z. B. durch regulatorische Anforderungen) zu reduzieren. Zudem sind Rückversicherer nach wie vor mit der Thematik erfahrener als Erstversicherer. Hinsichtlich der Implikationen von Solvency II werden im Vergleich zu 2012 verstärkt Risiken bezüglich Run-off in der Risikostrategie

Solvency II ist eine zentrale Einflussgrösse für den Run-off-Markt.

nach Solvency II und dem SST berücksichtigt. Auch in der Zukunft wird Solvency II und der SST eine Schlüsselrolle für den Run-off-Markt spielen, da Unternehmen (Run-off)-Reserven hinsichtlich des Kapitalbedarfs neubewerten und Run-off weiter zur Kapitalfreisetzung und zur Komplexitätsreduktion genutzt werden wird.

Das Aufsichtsrecht, die öffentliche Wahrnehmung und die Marktkonsolidierung sind wichtige Aspekte für die Weiterentwicklung des Run-off-Markts.

Die weitere Entwicklung des deutschsprachigen Run-off-Markts wird ebenfalls massgeblich vom Aufsichtsrecht und den Aufsichtsbehörden abhängen. Zentral ist hier auch der Aspekt des Vertrauens; negative Schlagzeilen im Zusammenhang mit Run-off können schnell zu einem Stopp von Externalisierungsaktivitäten führen. Auf der anderen Seite kann ein etwaiger Konsolidierungsprozess die Thematik im Markt vorantreiben.

Literaturverzeichnis

Ascher, D. (2014): RSA puts German P&C business into run-off, in: The Insurance Insider, 22.12.2014. Abgerufen am 24. Januar 2016 unter http://www.insuranceinsider.com/-1252613/37

BaFin (2011): Ergebnisse der fünften quantitativen Auswirkungsstudie zu Solvency II (QIS 5). Abgerufen am 5. Februar 2013 unter http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Berichte/be_100716_qis5_va.html

BaFin (2016a): Statistik der BaFin - Erstversicherungsunternehmen 2014 (Schaden- und Unfallversicherung). Abgerufen am 7. Januar 2016 unter http://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Statistik/Erstversicherer/dl_st_14_erstvu_gesamt_va.pdf?__blob=publicationFile&v=2

BaFin (2016b): Statistik der BaFin 2013/2014 - Rückversicherungsunternehmen (Gesamtdokument). Abgerufen am 7. Januar 2016 unter http://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Statistik/Rueckversicherer/dl_st_13_14_rueckv_tab_excel_va.html?nn=2818624

BaFin (2015): BaFinJournal – Alle Ausgaben. Abgerufen am 15. Dezember 2015 unter http://www.bafin.de/DE/DatenDokumente/BaFinJournal/ListeBaFinJournal/liste_bafinjournal_node.html

BdV (2013): BdV befürchtet weiteren „Run-off" der Lebensversicherer, 08.11.2013. Abgerufen am 10. Februar 2016 unter https://www.bundderversicherten.de/Pressemitteilungen/BdV-befuerchtet-weiteren-Run-off-der-Lebensversicherer

BT-Drs. 16/1937 (2006): Drucksache des Deutschen Bundestages 16/1937 vom 23. Juni 2006: Entwurf eines Achten Gesetzes zur Änderung des Versicherungsaufsichtsgesetzes sowie zur Änderung des Finanzdienstleistungsaufsichtsgesetzes und andere Vorschriften.

Bundesgesetz betreffend die Aufsicht über Versicherungsunternehmen (Versicherungsaufsichtsgesetz, Schweiz, VAG) vom 17. Dezember 2004, das zuletzt durch das BG 19.06.2015 (Anhang Ziff. 15) geändert worden ist.

Commissariat aux Assurances (2016): Rapport Annuel 2014 – 2015. Abgerufen am 7. Januar 2016 unter http://www.commassu.lu/upload/files/482/rapport%20annuel%202014.pdf¨

Eling, M., Pankoke, D. (2013): Run-off 2013: Status quo und zukünftige Bedeutung von Run-off im deutschsprachigen Nichtleben-Versicherungsmarkt. Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St.Gallen.

Endres, K., von Mikulicz-Radecki, J. (2012): Eigenkapitalanforderungen unter Solvency II: Auswirkungen auf Versicherungs-Altbestände und deren Abwicklung, in: Schwarzbach, C.; Rudschuck, N.; Graf von der Schulenburg, J.-M. (Hrsg.): Die Folgen der Finanzkrise für Regulierung und Eigenkapital – Evolution oder Revolution in der Versicherungsbranche, Karlsruhe: Schriftenreihe Kompetenzzentrum Versicherungswissenschaften.

Ernst & Young (EY), Insurance & Reinsurance Legacy Association (IRLA) (2015): IRLA Academy: Mergers, Acquisitions & Other Options for Finality, in: Firmeninterne Quelle, 23.11.2015.

Faulkner, M. (2015): Axa legacy business buys European aviation reinsurance pool, in: insuranceday, 20.04.2015. Abgerufen am 29. Januar 2016 unter https://www.insuranceday.com/ece_incoming/axa-legacy-business-buys-european-aviation-reinsurance-pool.html

FINMA (2016): Versicherer Report 2014. Abgerufen am 7. Januar 2016 unter http://www.versichererreport.finma.ch/reportportal/

Fläming, M. (2015): „Wir erwarten Gewinne“: Der Chef der Allianz Re bündelt Altlasten in einem zentral gemanagten Portfolio – 3,3 Mrd. Dollar im Feuer, in: Börsen-Zeitung, 04.07.2015.

FMA (2016): Österreichische Versicherungsstatistik 2014. Abgerufen am 7. Januar 2016 unter http://www.fma.gv.at/de/statistik-berichtswesen/statistiken-unternehmen/versicherungs-unternehmen.html

Fromme, H. (2015): Talanx gibt klassische Lebensversicherung auf, in: Versicherungsmonitor, 28.07.2015.

Fromme, H. (2016): Allianz reduziert US-Altlasten, in: Versicherungsmonitor, 18.02.2016. Abgerufen am 24. Februar 2016 unter http://versicherungsmonitor.de/2016/02/allianz-reduziert-us-altlasten/

Gossmann, A. (2014): Run-off Management als strategisches Instrument zur Bilanzoptimierung - Solvency II schärft Blick der Branche auf Kapitaleffizienz, in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 21, S. 609-611.

Gossmann, A. (2016). Interview geführt von den Autoren. St. Gallen, 18. März 2016.

Hagen, P. (2015): Arch gibt Kriegs-Luftfahrtversicherung auf, in Versicherungsmonitor, 22.07.2015. Abgerufen am 11. Dezember 2015 unter http://versicherungsmonitor.de/2015/07/arch-gibt-kriegs-luftfahrtversicherung-auf/

Hufeld, F. (2014): „Marktaustritte müssen möglich sein“: Der oberste deutsche Versicherungsaufseher warnt vor gewaltigen Lasten für Lebensversicherer - Investoren für Run-offs in Sicht - Kraftakt Solvency II, in: Börsen-Zeitung, 06.02.2014.

Insurance Institute of London (IIL, Hrsg.) (2006): Run-off Management and Commutations in Practice.

Kaiser, S. (2015): Abschied vom Garantiezins: Gut für die Versicherer, schlecht für die Kunden, in: Spiegel Online, 21.08.2015. Abgerufen am 7. Februar 2016 unter http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/lebensversicherung-was-taugen-produkte-ohne-garantiezins-a-1049112.html

Kapitalausstattungsverordnung (KapAusstV) in der Fassung vom 13. Dezember 1983 (BGBl. I S. 14551), zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 29. Juli 2009 (BGBl. I S. 2305).

Kaspar, A. (2014a): 100 Milliarden Reserven in der Sachversicherung in Abwicklung, in: Versicherungswirtschaftheute, 07.04.2014. Abgerufen am 21. Januar 2016 unter http://versicherungswirtschaft-heute.de/maerkte/100-milliarden-reserven-in-der-sachversicherung-in-abwicklung/

Kaspar, A. (2014b): Verkauf oder Liquidation? – RSA auf dem Rückzug von non-core Operationen, in: Versicherungswirtschaftheute, 16.07.2014. Abgerufen am 12. Dezember 2015 unter http://versicherungswirtschaft-heute.de/unternehmen/verkauf-oder-liquidation-rsa-auf-dem-ruckzug-von-non-core-operationen/

Kaspar, A. (2014c): Hamburg Internationale Rück wird verkauft, in: Versicherungswirtschaftheute, 15.01.2014. Abgerufen am 4. Februar 2016 unter http://versicherungswirtschaft-heute.de/dabei/hamburg-internationale-ruck-in-schwerer-see/

Kaspar, A. (2014d): Verkauf oder Liquidation? – RSA auf dem Rückzug von non-core Operationen, in: Versicherungswirtschaftheute, 16.07.2014. Abgerufen am 4. Februar 2016 unter http://versicherungswirtschaft-heute.de/unternehmen/verkauf-oder-liquidation-rsa-auf-dem-ruckzug-von-non-core-operationen/

KPMG (2007): Run-off survey 2007: Run-off in reinsurance and property/casualty insurance in Germany, Austria and Switzerland, Februar 2007.

KPMG (2010): Run-off-Studie 2010: Aktuelle Trends in der Schaden-, Unfall- sowie Rückversicherung in Deutschland, der Schweiz und Österreich, 2010.

Kurz, R. (2014): Run-off: Auf dem Marktplatz für Assekuranz-Altlasten, in: Versicherungswirtschaftheute, 04.04.2014. Abgerufen am 20. Dezember 2015 unter http://versicherungswirtschaft-heute.de/?p=57595

Kutschera, R. (2015): Der Run-off – besser als sein Ruf?, in: VersicherungsJournal.de, 15.01.2015. Abgerufen am 7. Januar 2016 unter http://www.versicherungsjournal.de/versicherungen-und-finanzen/der-run-off-besser-als-sein-ruf-121214.php

Labes, H., Steer, N. (2014): „Busy Times“ für Run-off Akquisiteure, in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 21, S. 609-611.

Oberhuber, N. (2014): Bitte keine Kunden mehr! Lebensversicherer ächzen unter den Garantiezusagen. Manche stellen ihr Neugeschäft ein. Was heißt das für die Versicherten?, in: DIE ZEIT Nr. 22/2014, 22.05.2014.

o. V. (2014): Catalina reinsures Delta Lloyd marine liabilities, in : INTELLIGENT INSURER, 09.05.2014. Abgerufen am 24. Januar 2016 unter http://www.intelligentinsurer.com/news/catalina-reinsurers-delta-lloyd-marine-liabilities-2451

Pohl, E. (2010): Vom Mehrmarkenversicherer zum Einmarkenanbieter, in: VersicherungsJournal, 29.03.2010. Abgerufen am 2. Dezember 2015 unter http://www.versicherungsjournal.de/vertrieb-und-marketing/vom-mehrmarkenversicherer-zum-einmarkenanbieter-103405.php

PwC (2009): Unlocking value in run-off, Sixth edition, März 2013.

PwC (2013): Unlocking value in run-off, Sixth edition, Januar 2013.

PwC (2015): Unlocking value in run-off, Ninth edition, September 2015.

Quane, A., Macnair, A., Russell, C., Perry, G., Townley, L., Bruce, N., Shaw, R. (2002): Loss portfolio transfers, 2002. Giro working party paper. Institute and Faculty of Actuaries.

Richtlinie 2009/138/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 25. November 2009 betreffend die Aufnahme und Ausübung der Versicherungs- und der Rückversicherungstätigkeit (Solvabilität II), zuletzt geändert durch Art. 2 ÄndRL 2014/51/EU vom 16.04.2014 (ABl. Nr. L 153 S. 1, ber. 2015 Nr. L 108 S. 8).

Rieksmeier, M. (2015): Basler verkauft alte Lebensversicherungen an Investor, in: Versicherungsbote, 17.09.2015. Abgerufen am 5. Februar 2016 unter http://www.versicherungsbote.de/id/4828616/Basler-Lebensversicherung-Run-Off/

Schlemmer, D. D., Tarkowski, T. (2013): Reserving in Two Steps: Total IBNR= Pure IBNR+ IBNER, in: CAS E–Forum.

Schumann, F. (2014): Heidelberger Leben kauft „toten Bestand“, in: Mannheimer Morgen, 28.03.2014. Abgerufen am 5. Februar 2016 unter http://www.morgen-web.de/nachrichten/wirtschaft/regionale-wirtschaft/heidelberger-leben-kauft-toten-bestand-1.1460866

Tauber, J. (2016): Compre meldet Run-off-Übernahmen, in: Versicherungsmonitor, 19.02.2016. Abgerufen am 24. Februar 2016 unter http://versicherungsmonitor.de/2016/02/compre-meldet-run-off-uebernahmen/

Versicherungsaufsichtsgesetz (Deutschland) vom 1. April 2015 (BGBl. I S. 434), das zuletzt durch Artikel 3 Nummer 1 des Gesetzes vom 21. Dezember 2015 (BGBl. I S. 2553) geändert worden ist.

Vettel, B. (2014): „Wir schaffen Werte“, in: Versicherungswirtschaftheute, 02.05.2014. Abgerufen am 4. Januar 2016 unter http://versicherungswirtschaft-heute.de/dossier/abwicklungsplattform-heidelberger-leben-schafft-werte/

Vincent, S. (2015): M&A and Solvency II to drive European run-off surge, in: insuranceday, 17.09.2015. Abgerufen am 05. Januar 2016 unter https://www.insuranceday.com/ece_incoming/ma-and-solvency-ii-to-drive-european-run-off-surge.htm

Marktbefragung «Run-off und Solvency II / Schweizer Solvenztest (SST)»

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme an unserer Befragung. Bitte senden Sie Ihr Feedback per Post oder online unter http://www.unipark.de/uc/runoff2016 (English version: http://www.unipark.de/uc/runoff2016e) bis zum 4. Dezember an uns. In diesem Fragebogen wird «Run-off» wie folgt definiert:

Run-off: nicht mehr gezeichnetes Geschäft, bei dem keine Prämien mehr generiert werden, aber noch versicherungstechnische Rückstellungen und Verpflichtungen bestehen.

Aktiver Umgang mit Run-off-Beständen: Run-off-Bestände, die mithilfe nachfolgender Methoden aktiv reduziert werden: Übertragung der Gesellschaft (Share Deal): Eine ganze Gesellschaft mit einem Bestand an nicht mehr gezeichnetem Geschäft wird verkauft. Bestandsübertragung (Insurance Portfolio Transfer): Ein Bestand an nicht mehr gezeichnetem Geschäft wird auf eine andere Gesellschaft übertragen (z. B. in Deutschland nach § 121 f VAG). Retrospektive Rückversicherung: Für den Bestand an nicht mehr gezeichnetem Geschäft wird ein Rückversicherungsvertrag geschlossen, der sämtliche Forderungen abdeckt, die durch den Run-off-Bestand entstehen (i. d. R. Kombination aus Adverse Development Cover und Loss Portfolio Transfer). Commutation (Ablösung / Rückabwicklung): Eine Gesellschaft einigt sich mit dem Versicherungsnehmer, den Versicherungsschutz aufzuheben (i. d. R. nur zwischen Erst- und Rückversicherer bzw. zwischen Rückversicherern anzutreffen).

A. Allgemeine Fragen

1. Bezeichnen Sie bitte die Art Ihres Unternehmens:

☐ Erstversicherung ☐ Rückversicherung ☐ Captive

2. Welche rechtliche Form hat Ihr Unternehmen?

☐ Aktiengesellschaft ☐ Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit

☐ Öffentlich-rechtliches VU ☐ Niederlassung ☐ Genossenschaft

3. Bitte geben Sie den Sitz Ihrer Gesellschaft an:

a. Sitzland:

☐ Deutschland ☐ Schweiz ☐ Österreich ☐ Luxemburg

b. Sitzland der Muttergesellschaft: .....

4. Wie gross ist Ihr Unternehmen?

a. Gebuchte Prämien: Mio. € oder Mio. CHF

b. Versicherungstechnische Rückstellungen brutto: Mio. € oder Mio. CHF

Welchen Anteil der gesamten Prämien zediert Ihr Unternehmen in etwa weiter? ..... %

5. Welche **Haupttreiber** sehen Sie, welche die **strategischen Aktivitäten** in Ihrem Unternehmen beeinflussen? (Bitte machen Sie zu jedem Aspekt Angaben.) *0 = keine Bedeutung, 4 = grosse Bedeutung*

		0	1	2	3	4
a.	Konzentration auf das Kerngeschäft	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Mergers & Acquisitions: Fusion, Unternehmenskauf- und verkauf	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Kostenoptimierung	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Solvency II / SST:					
-	Freisetzung von Kapital	☐	☐	☐	☐	☐
-	Optimierung Diversifikation (Glättung)	☐	☐	☐	☐	☐
-	Kostenreduktion / Offenlegungspflichten	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Aktives Kapitalmanagement	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Komplexitätsreduktion	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Weitere: (bitte nennen)	☐	☐	☐	☐	☐

B. Run-off

6. **Kommt in Ihrem Unternehmen** «inaktives Geschäft» im Sinne von nicht mehr gezeichnetem Geschäft (**Run-off**) **vor,** für das noch Rückstellungen bestehen oder keine Rückstellungen mehr existieren, aber noch Spätschäden möglich sind?

☐ Ja ☐ Nein

Wenn ja, beschreiben Sie bitte nachfolgend die **Struktur der bestehenden Schadenreserven** im Run-off:

a. Wie hoch schätzen Sie den **Anteil der Rückstellungen für noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle,** die nicht mehr gezeichnetes Geschäft betreffen? ..... %

b. Bitte geben Sie an, in welchem **Umfang Run-off-Bestände** sich in den verschiedenen Sparten Ihres Unternehmens befinden. (Bitte bewerten Sie jede Sparte.)

		0%-20%	20%-40%	40%-60%	60%-80%	80%-100%
a.	Kraftfahrzeugversicherung und Kfz-Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Allgemeine Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Unfall	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Rechtsschutz	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Transport	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Übrige Sachversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Kreditversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Weitere: (bitte nennen)	☐	☐	☐	☐	☐

c. Bitte geben Sie je nach Sparte an, **wann das Geschäft gezeichnet wurde**, das sich jetzt im Run-off befindet. (Bitte bewerten Sie jede Sparte. Mehrfachantworten sind möglich.)

		vor 1970	1970 -1993	1994 -2000	2001 -2007	seit 2008
a.	Kraftfahrzeugversicherung und Kfz-Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Allgemeine Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Unfall	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Rechtsschutz	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Transport	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Übrige Sachversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Kreditversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Weitere: (bitte nennen)	☐	☐	☐	☐	☐

d. Bitte geben Sie je nach Sparte an, wie viele Jahre Ihre Gesellschaft schätzungsweise durchschnittlich in den eingestellten Sparten noch im (Rest-) Risiko steht. (Bitte bewerten Sie jede Sparte. Mehrfachantworten sind möglich.)

		0-3	3-6	6-9	9-20	>20
a.	Kraftfahrzeugversicherung und Kfz-Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Allgemeine Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Unfall	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Rechtsschutz	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Transport	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Übrige Sachversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Kreditversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Weitere: (bitte nennen)	☐	☐	☐	☐	☐

7. Welche **Bedeutung** kommt Ihrer Ansicht nach den nachfolgenden Aspekten bei der (i. d. R. in der Vergangenheit getroffenen) **Entscheidung zur Einstellung** von Zeichnungsaktivitäten zu? (Bitte geben Sie für jeden Aspekt Ihre Einschätzung an.) *0 = keine Bedeutung, 4 = grosse Bedeutung*

		0	1	2	3	4
a.	Aufgabe eines Geschäftsfeldes	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Ausserplanmässiger Schadenverlauf	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Konzentration auf das Kerngeschäft	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Verbesserung der Finanzkraft des eigenen Unternehmens	☐	☐	☐	☐	☐

e.	Verbesserung des Ratings	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Einstellung von Sparten nach Übernahmen von Gesellschaften	☐	☐	☐	☐	☐
g	Solvency II / SST:					
-	Freisetzung von Kapital	☐	☐	☐	☐	☐
-	Optimierung Diversifikation (Glättung)	☐	☐	☐	☐	☐
-	Kostenreduktion / Offenlegungspflichten	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐

8. Mit welchen **Methoden** konnten Sie schon **Erfahrungen** sammeln, um den Run-off-Bestand aktiv zu reduzieren? (Bitte wählen Sie in jedem Punkt eine Möglichkeit.) *0 = keine Erfahrung, 4 = grosse Erfahrung*

		0	1	2	3	4
a.	Verkauf der Gesellschaft mit dem betreffenden Run-off-Bestand	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Bestandsübertragung	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Retrospektive Rückversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Commutation (Ablösung)	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Scheme of Arrangement	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐

C. Aktiver Umgang mit Run-off

Beispiel: Versicherung A hat sich aus dem Bereich Produkthaftung für Konsumgüter zurückgezogen und Neugeschäft wird nicht mehr gezeichnet. Verpflichtungen aus Altverträgen und versicherungstechnische Rückstellungen bestehen jedoch weiter. Um diesen Run-off-Bestand abzubauen, könnte dieser z. B. mitsamt den bedeckenden Vermögenswerten an Versicherung B übertragen werden. (Für verschiedene Run-off-Methoden siehe Seite 1.)

9. Gibt es in Ihrem Unternehmen nicht mehr gezeichnetes Geschäft (**Run-off**), das aktiv reduziert wird?

☐ Ja ☐ Nein

Wenn ja, welcher Anteil der Reserven befindet sich im **Run-off** und **wird aktiv reduziert**? .....%

10. In welchem Umfang (Anteil Reserven) in den jeweiligen Sparten der Schaden- und Unfallversicherung gibt es in Ihrem Unternehmen **Run-off-Bestände,** die **aktiv reduziert** werden? (Bitte bewerten Sie jede Sparte.)

		0%-20%	20%-40%	40%-60%	60%-80%	80%-100%
a.	Kraftfahrzeugversicherung und Kfz-Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Allgemeine Haftpflicht	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Unfall	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Rechtsschutz	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Transport	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Übrige Sachversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Kreditversicherung	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐

11. Welche **Gründe** könnten Ihrer Meinung nach dafür sprechen, Run-off-Bestände **aktiv zu reduzieren** (entweder durch Externalisierung oder durch interne Massnahmen)? (Bitte machen Sie zu jedem Aspekt Angaben.)
0 = unwichtig, 4 = sehr wichtig

		0	1	2	3	4
a.	Inter-Gruppen-Konzentration von Run-off-Beständen	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Unsicherheit bez. der zukünftigen Schadenentwicklung	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Sinkende Finanzkraft eines Geschäftspartners / Stabilität des Rückversicherers	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Verbessertes Rating	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Steuerliche Implikationen	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Administrative Kosten	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Vorbereitung von M&A-Transaktionen	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Solvency II / SST:					
-	Freisetzung von Kapital	☐	☐	☐	☐	☐
-	Optimierung Diversifikation (Glättung)	☐	☐	☐	☐	☐
-	Kostenreduktion / Offenlegungspflichten	☐	☐	☐	☐	☐
i.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐

Beispiel: Versicherung A stellt das Zeichnen neuer Verträge im Geschäftsbereich Produkthaftung für Konsumgüter ein, weil dieser nicht zum Kerngeschäft zählt. Um das Rating zu verbessern, soll der eingestellte Geschäftsbereich (jetzt Run-off-Bestand) aktiv reduziert werden. Eine Lösung hierfür könnte die Externalisierung darstellen.

12. Soweit Sie aktiven Umgang für sinnvoll erachten, aus welchen **Gründen** würden Sie über eine **Externalisierung** des eingestellten Geschäfts (Run-off-Bestand) nachdenken? (Bitte machen Sie zu jedem Aspekt Angaben.)

0 = unwichtig, 4 = sehr wichtig

		0	1	2	3	4
a.	Reduktion von Komplexität	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Verkürzung des Abwicklungszeitraums	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Freisetzung von Eigenkapital / Bilanzentlastung / Kurzfristige Kapitalfreisetzung	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Verbessertes Rating	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Direkte Reduktion der Kosten	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Fehlende Ressourcen (Mitarbeitende, Run-off-Expertise, Zeit) für eine optimale Verwaltung des Run-off-Bestands	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Konzentration auf das Kerngeschäft	☐	☐	☐	☐	☐
l.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐

13. Soweit Sie aktiven Umgang für sinnvoll erachten, aus welchen **Gründen** würden Sie **nicht** über eine **Externalisierung** des eingestellten Geschäfts (Run-off-Bestand) nachdenken? (Bitte machen Sie zu jedem Aspekt Angaben.)

0 = unwichtig, 4 = sehr wichtig

		0	1	2	3	4
a.	Hauptsächlich *short-tail*-Risiken im Run-off Bestand	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Realisierung möglicher Abwicklungsgewinne	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Geringe Flexibilität bei Anpassungen der Mitarbeitendestruktur	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Reputationsrisiken für das Unternehmen im Falle der Bekanntgabe der Ausgliederung	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Hindernisse seitens der Aufsichtsbehörde	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Erhöhte Anforderungen und Aufmerksamkeit der Rückversicherer	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Erhöhte Aufmerksamkeit der Ratingagenturen und Analysten	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Schutz der fortbestehenden Kundenbeziehungen	☐	☐	☐	☐	☐
i.	Steuerliche Nachteile	☐	☐	☐	☐	☐
j.	Unvollständigkeit der Daten	☐	☐	☐	☐	☐
k.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐

D. Implikationen von Solvency II / Schweizer Solvenztest (SST) und Ausblick

Unter Solvency II und SST werden Run-off-Bestände in der Kapitalunterlegung berücksichtigt. Somit werden eingestellte Geschäftsbereiche in jedem Unternehmen im Risikoidentifizierungsprozess und in der Risikostrategie grundsätzlich mit in Betracht bezogen.

14. Berücksichtigt Ihr Unternehmen im Risikoidentifizierungsprozess und in der Risikostrategie bez. Solvency II und SST folgende Risiken bez. **Run-off**? (Bitte machen Sie zu jedem Aspekt Angaben.)

0 = nicht berücksichtigt, 4 = stark berücksichtigt

		0	1	2	3	4
a.	Neubewertung des Bestands an nicht mehr gezeichnetem Geschäft	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Höhere Eigenmittelunterlegung	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Auslöser von Transaktionen	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Unternehmen nicht betroffen, da Run-off-Kerngeschäft	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Weitere: (bitte nennen)	☐	☐	☐	☐	☐

15. Welchen **Haupttreiber** sehen Sie, der in Zukunft die **Run-off**-Aktivitäten in Ihrem Unternehmen beeinflusst? (Bitte machen Sie zu jedem Aspekt Angaben.) *0 = keine Bedeutung, 4 = grosse Bedeutung*

		0	1	2	3	4
a.	Komplexität	☐	☐	☐	☐	☐
b.	Verwaltungskosten	☐	☐	☐	☐	☐
c.	Operational Excellence / wertorientierte Steuerung	☐	☐	☐	☐	☐
d.	Risikoreduktion	☐	☐	☐	☐	☐
e.	Transparenz	☐	☐	☐	☐	☐
f.	Konzentration auf das Kerngeschäft	☐	☐	☐	☐	☐
g.	Solvency II / SST:					
-	Freisetzung von Kapital	☐	☐	☐	☐	☐
-	Optimierung Diversifikation (Glättung)	☐	☐	☐	☐	☐
-	Kostenreduktion / Offenlegungspflichten	☐	☐	☐	☐	☐
h.	Weitere: (bitte nennen).....	☐	☐	☐	☐	☐