

VERSICHERUNGSMONITOR

Abo

Qualitätsjournalismus kostet Geld. Mit Ihrem Abo sorgen Sie dafür, dass unsere Berichterstattung unabhängig bleibt.

Copyright © 2025 Versicherungsmonitor. All rights reserved.

Mehr Flexibilität durch Captives

Posted By [Georg Manthey](#) On 15. Januar 2025 In [Abo](#), [Allgemein](#), [Kommentare](#), [The Long View](#) | [No Comments](#) | [Drucken](#)

The Long View – Der Hintergrund Angesichts neuer und komplexer werdender Risiken greift eine ausschließliche Fixierung auf traditionelle Versicherungslösungen oft zu kurz. Vielmehr sollten Unternehmen ihren Horizont erweitern und alternative Formen zur Risikofinanzierung wie Captives und andere Modelle der Risikoeigentragung in Betracht ziehen. Wann solche Konzepte Sinn machen und was es zu beachten gilt.



Georg Manthey ist Senior Managing Broker beim Rückversicherungsmakler Ecclesia Re

© Ecclesia Gruppe

um diesen Herausforderungen effektiv zu begegnen.

Fokus auf Versicherungsrisiken und Eigentragung

Der erste Teil dieses Artikels beleuchtet insbesondere die Rolle der Versicherungsrisiken und untersucht, wie Risikoeigentragung als strategisches Instrument im Risikomanagement eingesetzt werden kann. Es wird deutlich, dass eine ausschließliche Fixierung auf traditionelle Versicherungslösungen oft zu kurz greift. Vielmehr sollten Unternehmen ihren Horizont erweitern und alternative Finanzierungsformen in Betracht ziehen.

Ziel ist es nicht, den klassischen Risikotransfer zu diskreditieren, sondern vielmehr eine optimale Balance zwischen Risikoeigentragung und Versicherung zu finden. Diese Synergie ermöglicht es Unternehmen, ihren Kapital- und Ressourceneinsatz zu optimieren und dadurch den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern.

In einer Welt, die von ständigem Wandel geprägt ist, sieht sich die Wirtschaft mit einer zunehmend komplexen Risikolandschaft konfrontiert. Neue Bedrohungen entstehen, während bekannte Risiken an Intensität gewinnen. Konzepte wie VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), Polycrisis, Emerging Risks und Secondary Perils beschreiben treffend die vielschichtigen Herausforderungen unserer Zeit.

Anstatt sich von Katastrophenszenarien lähmen zu lassen, ist es für Unternehmen essenziell, einen nüchternen Blick auf die tatsächlichen Veränderungen und deren Auswirkungen zu werfen. Nur so können ökonomisch sinnvolle Strategien entwickelt werden,

Selektiver Risikoappetit der Versicherer: Auswirkungen auf Unternehmen

Das veränderte Risikoumfeld stellt nicht nur Unternehmen, die Versicherungen nachfragen, vor Herausforderungen, sondern auch die Anbieter von Risikotransferlösungen. Versicherer müssen sich ebenso auf das neue „Normal“ einstellen und machen dies durch einen zunehmend ausdifferenzierten Risikoappetit.

Für ausgewählte Branchen, Risiken mit problematischem Profil, schadenbelastete Risiken und solche mit umstrittenem ESG-Profil wird es zunehmend schwieriger, ausreichende Versicherungskapazitäten zu erlangen. Die Dynamik des Marktes zeigt sich darin, dass Risiken, die heute noch akzeptiert werden, morgen schon Probleme haben können, Deckung zu angemessenen Konditionen zu erhalten. Dies gilt insbesondere bei einer Häufung von (großer) Schäden, wobei bereits eine auffällige Schadenaktivität in der gleichen Branche ausreichen kann.

Ein transferiertes Risiko kann bei der nächsten Erneuerung schneller auf die eigene Bilanz zurückfallen als erwartet, etwa in Form eines erhöhten Selbstbehalts oder eines Ausschlusses. Zusätzlich tendieren Versicherer dazu, Kapazitäten auf einzelne Risiken zu limitieren. Diese als „Line sizing“ bekannte Strategie zielt darauf ab, das eigene Risikoportfolio besser auszubalancieren und Gewinne zu stabilisieren. Für Kunden kann dies die Notwendigkeit bedeuten, komplexe Versicherungskonsortien zu bilden, oft mit der Konsequenz gleichgeschalteter Versicherungskonditionen auf dem kleinsten gemeinsamen Nenner.

Systemische Risiken und Sanktionen

Losgelöst vom einzelnen Versicherungskunden rücken auch immer wieder systemische Risiken in den Fokus. Der Kumul – also der gleichzeitige Schadeneintritt bei vielen versicherten Risiken – lässt sich für Versicherer nicht oder nur schwer kontrollieren. In diesen Themenkomplex fallen beispielsweise Naturkatastrophen-, Cyber-, Rückwirkungsschäden (Lieferketten) und zuletzt auch per- und polyfluorierte Alkylsubstanzen (PFAS). Die Folge für den Kunden sind Prämienerrhöhung, Ausschlüsse und Limitierungen.

Sanktionsausschlüsse schaffen zusätzliche Unsicherheit. Unternehmen müssen sich oft mit einer Vielzahl unterschiedlicher Versicherer-Klauseln auseinandersetzen, die häufig weiter gefasst sind, als es erforderlich wäre und in vielen Fällen unklar formuliert sind.

Anspruchsvoller Versicherungsmarkt: Unternehmen vor dauerhaften Herausforderungen

Viele Kunden sehen sich einem zunehmend enger werdenden Versicherungsmarkt gegenüber und haben Schwierigkeiten, den gewünschten Versicherungsschutz zu vertretbaren Konditionen zu erhalten. Diese Entwicklung besteht unabhängig vom Versicherungszyklus – entlang von Hart- und Weichmarkt – und wird allenfalls durch diesen weiter verstärkt. Unternehmen müssen sich darauf einstellen, dass eine selektivere Risikobetrachtung der Versicherer Realität bleiben wird. Die Suche nach Alternativen und die Hinwendung zu alternativen Lösungen sind daher keine Überraschung.

Unternehmen beschäftigen sich aus unterschiedlichen Gründen mit der Eigentragung von Risiken. Zwei wesentliche Motivationsstränge lassen sich unterscheiden:

Herausfordernde Schadensituation: Wenn Versicherungen an ihre Grenzen stoßen

Immer mehr Unternehmen sehen sich mit einem geringen beziehungsweise nicht vorhandenen Risikoappetit seitens der Versicherer konfrontiert. Dies kann neben einem ungünstigen Schadenverlauf auch die Folge anspruchsvoller oder neuer Gefahrenprofile sein. Im Ergebnis bietet der traditionelle Versicherungsmarkt nicht die gewünschte beziehungsweise notwendige Kapazität zu vertretbaren Konditionen. In solchen Szenarien ist Risikoeigentragung keine Option, sondern bereits Realität.

Unzufriedenheit mit dem konventionellen Versicherungsmarkt: Suche nach Alternativen

Unternehmen sind mit den Konditionen, die ihnen der traditionelle Versicherungsmarkt bietet, unzufrieden. Dies kann der Fall sein, wenn ein Unternehmen über einen ausgezeichneten Schadenverlauf verfügt und die Prämien und Bedingungen der herkömmlichen Versicherer die positiven Ergebnisse nicht ausreichend würdigen. In solchen Fällen bietet die Risikoeigentragung die Möglichkeit, direkt von den guten Ergebnissen des eigenen Risikomanagements zu profitieren.

Blickt man genauer hin, so lassen sich eine Vielzahl überzeugender Argumente finden, die für eine eingehende Beschäftigung mit dem Konzept der Risikoeigentragung sprechen. Unabhängig von der spezifischen Methode der Umsetzung, auf die wir später noch detaillierter eingehen werden, lassen

Mehr zum Thema:

- [Großbritannien will Captive-Standort werden](#) [1]
- [Ferma begrüßt Erleichterungen für Captives](#) [2]
- [Cyber-Captives werden immer wichtiger](#) [3]

sich folgende fundamentale Beweggründe für die Implementierung einer Risikoeigentragungsstrategie identifizieren:

1. **Kosteneffizienz:** Die Risikoeigentragung bietet Unternehmen die Möglichkeit, Risiken häufig zu geringeren Gesamtkosten zu managen als beim Erwerb konventioneller Versicherungen. Der Wegfall der Overhead-Kosten des Versicherers führt mittel- bis langfristig zu beträchtlichen Einsparpotenzialen. Darüber hinaus können Unternehmen von Ausgleichseffekten (Diversifikation) verschiedener Risiken profitieren und diese zu ihrem Vorteil nutzen.
2. **Risikomanagement:** Unternehmen, die gezielt in ihr Risikomanagement investieren, bietet Risikoeigentragung einen direkten finanziellen Vorteil gegenüber traditionellen Versicherungslösungen. Bei geringeren oder vermiedenen Schäden profitiert das Unternehmen unmittelbar von seinen Risikomanagement-Bemühungen.
3. **Unabhängigkeit und verbesserte Verhandlungsposition:** Die Übernahme eigener Risiken stärkt die Unabhängigkeit und verbessert die Verhandlungsposition gegenüber dem Versicherer. Die Flexibilität, mehr Risiken selbst zu tragen, bietet dem Unternehmen eine Handlungsalternative, um auf verschärfte Konditionen zu reagieren.
4. **Erhöhter Versicherer-Wettbewerb:** Eine erhöhte Risikoeigentragung (Skin in the Game) erhöht in der Regel den Risikoappetit bestehender Versicherer und weckt das Interesse neuer Versicherer. Im Wissen um den Eigenanteil des Unternehmens am Risiko sind Versicherer eher bereit, Kapazitäten zu ökonomisch akzeptablen Bedingungen zu bieten.
5. **Verbesserte Risikosteuerung:** Eine spürbare Risikoeigentragung erhöht das Risikobewusstsein und wirkt damit auf die Unternehmenskultur. Sie stärkt die Motivation zur proaktiven Risikominimierung und schafft damit die Voraussetzung, schwer beziehungsweise nicht am Versicherungsmarkt platzierbare Risiken wirksam zu managen.
6. **Verbesserte Schadenregulierung:** Die Eigentragung von Risiken wirkt sich positiv auf die Schadenregulierung aus. Dieser Effekt variiert in seiner Intensität je nach Schadenhöhe und spezifischer Ausgestaltung der Risikoeigentragung. Generell führt die Eigentragung zu einer schnelleren, effizienteren und zielgerichteteren Abwicklung von Schadensfällen.
7. **Erhöhte Risikotragfähigkeit:** Der systematische Aufbau von Rücklagen ist entscheidend für die Steigerung der Risikotragfähigkeit. Die Kapitalakkumulation über die Zeit ermöglicht es, sukzessive weitere Risiken in die Eigentragung zu übernehmen, was die zuvor genannten Punkte nachhaltig stärkt.

Die Implementierung einer substanziellen Risikoeigentragung markiert für Unternehmen einen bedeutenden Paradigmenwechsel. Statt Risiken an Versicherer abzugeben, übernimmt das Unternehmen nun selbst die Verantwortung. Dies transformiert die Aufgabenstellung von einer (kurzfristigen) Kosten- und Deckungsoptimierung zu einem integrierten Risikomanagement, das Risikotransfer und Eigentragung strategisch ausbalanciert.

Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Risikoeigentragung

Ein erfolgreiches „Eigentragungsprojekt“ basiert auf spezifischen Rahmenbedingungen. Die folgenden Aspekte dienen als Orientierungsrahmen und Ausgangspunkt für eine individuelle Analyse:

Kritische Masse des Prämienvolumens

Die Etablierung und der Betrieb eines Eigentragungsmodells erfordern zeitlichen und finanziellen Aufwand. Dieser lässt sich nur rechtfertigen, wenn das Prämieneinsparungspotenzial durch die erhöhte Eigentragung eine ausreichende kritische Masse erreicht. Bei zu geringem Prämienvolumen und entsprechend niedrigem Einsparpotenzial ist eine zufriedenstellende Gegenfinanzierung der Risikoeigentragung nicht realisierbar.

Optimierungspotenzial am Transfermarkt

Konkret geht es um die Frage, ob einzelne Deckungsstrecken – regelmäßig die Grunddeckung beziehungsweise der dem Original-Selbstbehalt folgende Deckungsbereich – vom Versicherungsmarkt zu hoch bepreist wird. In der Praxis zeigt sich, dass sich insbesondere mittelgroße Risiken, die sich mittelfristig materialisieren können, gut für eine Risikotragung eignen. Häufig lassen bei näherer Betrachtung Kostenvorteile erzielen.

Risikoappetit des Unternehmens

Die Übernahme von Versicherungsrisiken erhöht zunächst die Risikoposition des Unternehmens. Die Risikotragfähigkeit steigt erst mit der Zeit durch den Aufbau von Reserven. In der Anfangsphase kann ein ungünstiger Schadenverlauf die Gewinn- und Verlustrechnung zusätzlich belasten. Die veränderte Risikoposition muss gegenüber den Entscheidern transparent gemacht werden und innerhalb ihres Risikoappetits liegen.

Strategische Unterstützung durch das Top-Management

Nur mit einem klaren Bekenntnis des Top-Managements kann die Risikoeigentragung erfolgreich implementiert und aufrechterhalten werden. Es ist wichtig zu verstehen, dass Risikoeigentragung kein kurzfristiges Kostenoptimierungsprogramm darstellt. Der eigentliche Nutzen entfaltet sich über einen längerfristigen Betrachtungshorizont, der temporäre Risikoschwankungen relativiert.

In [Teil 2 des Artikels](#) ^[4] geht es um die konkreten Möglichkeiten, mit denen Unternehmen eine stärkere Risikoeigentragung umsetzen können.

Georg Manthey ist Senior Managing Broker beim Rückversicherungsmakler Ecclesia Re.

In der Kolumne „The Long View“ laden wir Branchenexperten ein, über Hintergründe zur Lage der Branche zu schreiben.

Article printed from Versicherungsmonitor: <https://versicherungsmonitor.de>

URL to article: <https://versicherungsmonitor.de/2025/01/15/mehr-flexibilitaet-durch-captives/>

URLs in this post:

[1] Großbritannien will Captive-Standort werden:

<https://versicherungsmonitor.de/2024/11/18/grossbritannien-will-captive-standort-werden/>

[2] Ferma begrüßt Erleichterungen für Captives:

<https://versicherungsmonitor.de/2024/10/18/ferma-begruesst-erleichterungen-fuer-captives/>

[3] Cyber-Captives werden immer wichtiger:

<https://versicherungsmonitor.de/2024/09/13/cyber-captives-werden-immer-wichtiger/>

[4] Teil 2 des Artikels: <https://versicherungsmonitor.de/2025/01/21/strategische-ansaetze-im-modernen-risikomanagement/>