



Vorstands-Briefing

Unternehmensplanspiel Versicherungen

IRIS Insurance® Game

Ralf Klotzbücher
Herbert Schmidt
Peter Liebwein

Inhalt

Überblick	1
Willkommen.....	1
Unternehmen	2
Aufgabe.....	2
Brancheninformationen	4
Versicherungsmarkt	4
Erstversicherung	4
Rückversicherung	5
Kapitalmarkt	6
Arbeitsmarkt.....	6
Aufsicht	7
Backgrounder	8
Vorbemerkung.....	8
Produkte des Erstversicherungsmarktes	8
Bedingungen	9
Risk-Management.....	9
Marketing	10
Marktpreis und Prämien.....	10
Werbung und Kommunikation.....	11
Distribution: Provisionspolitik	11
Agenturen.....	13
Maßnahmen zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit	13
Neugründung, Neubesetzung und Auflösung.....	14
Bestandsumverteilungen	15
Innenorganisation	16
Arbeitsbelastungseinheiten (ABE)	16
Mitarbeiter	17
EDV-Anlagen	18
Asset-Management.....	21
Rückversicherung	23
Deckung.....	23
Summenexzedenten-Rückversicherung.....	24
Schadenexzedenten-Rückversicherung	26
Rechnungslegung	27
Berichte und Analysen	27
Vereinfachungen	29
Danksagungen	31
Glossar	32
Index	49

Überblick

Willkommen

Willkommen an Bord! Sie sind jetzt Vorstand eines Versicherungsunternehmens.



Wir dürfen Sie beglückwünschen: Sie erhalten einen Sechs-Jahres-Vertrag mit Verlängerungsoption – ein enormer Vertrauensvorschuss!

Jetzt gilt es, Ihr Unternehmen gemeinsam mit Ihren Vorstandskollegen auf den richtigen Kurs zu bringen.

Das folgende „Briefing“ soll Ihnen als sachverständigen Versicherungsprofis einen Überblick über das Umfeld Ihrer neuen Tätigkeit geben: Sie erfahren alles Notwendige über Unternehmen, Märkte, Produkte und Organisation.

Im Laufe Ihrer Arbeit als Vorstand wird das vorliegende Skript als Arbeitsgrundlage und Nachschlagewerk dienen.



Nehmen Sie sich zum Durcharbeiten dieses Briefings den Geschäftsbericht und die Marktanalysen zur Hand. In der Folge wird immer wieder auf diese Unterlagen Bezug genommen.

Während Ihrer Vorstandschaft werden Sie von Experten aus Praxis und Forschung und von „Unternehmensberatern“ mit ausgewählten Fragestellungen der Versicherungswirtschaft tiefer bekannt gemacht und so in Ihrer Arbeit unterstützt.

Ergänzende Unterlagen (**Handouts**) werden Sie unter anderem mit den Themenkomplexen „**Strategische Planung**“ oder „**Rückversicherung**“ vertraut machen.

Viel Erfolg und viel Spaß wünscht Ihnen das **riva**-Team.

riva im Internet: www.riva-online.de

Unternehmen

Der erste Schritt ist geschafft: Sie übernehmen jetzt als Vorstand ein bereits seit Jahren am Markt etabliertes Versicherungsunternehmen. Ein Unternehmen, das sich aber leider nicht wesentlich von den anderen am Markt befindlichen Versicherungsunternehmen unterscheidet.

Wie die meisten Versicherungsunternehmen, so ist auch Ihr neues Unternehmen eine **Aktiengesellschaft**.

Als Kompositversicherer ist Ihr Unternehmen nach Kundengruppen strukturiert. Sie bieten Lösungen für Großkunden des produzierenden Gewerbes („**Industrie**“), für Mittelstand, Handwerk und Handel („**Gewerbe**“) sowie für private Haushalte („**Haushalt**“) an. Für diese Kundengruppen haben Sie nur **Produkte** der Schadenversicherung in Ihrem Portfolio.

Wie am Markt allgemein üblich, unterhalten Sie eine schlagkräftige eigene Vertriebsmannschaft („**Agenturen**“) die in drei Vertriebsregionen („**Ost**“, „**West**“ und „**Nord**“) exklusiv für Sie arbeitet.

Ihre Agenturen sind selbständige Handelsvertreter (HGB §84). Sie agieren wie kleine Unternehmen, die ihre Kernkompetenz in der Beratung der Kunden und der Vermittlung von Produkten sehen. Entsprechend betreut Ihr Vertrieb **alle** Produkte in **allen** Regionen.

Es kommt nicht vor, dass eine Agentur ein Produkt nicht im Angebot hat. So können signifikante Cross-Selling-Raten erzielt werden. Agenturen sind die wichtigste Schnittstelle zu den Service-Centern Ihrer Innenorganisation.

Die **Innenorganisation** ihres Unternehmens besteht im wesentlichen aus vier Funktionsbereichen: Ein „Zentrales Servicecenter“ betreut die Kunden, verwaltet die Bestände und wickelt die Schäden ab, die Rückversicherungsabteilung ist mit dem Management der aktiven und der passiven Rückversicherung betraut, zentrale Stabsabteilungen kümmern sich neben der Unterstützung der Unternehmensleitung und des Marketings unter anderem auch um die Schnittstelle zum Asset-Management. Eine leistungsstarke Orga-Abteilung zeichnet verantwortlich für Betriebsorganisation („Prozessmanagement“) und Optimierung der Geschäftsprozesse durch innovativen und effizienten Einsatz der DV-Systeme.

Aufgabe

Es gilt, Ihrem Unternehmen ein neues, unverwechselbares Gesicht zu geben.

Eine wesentliche Aufgabe schon zu Beginn Ihrer Vorstandschaft wird es deshalb sein, einen „**Strategischen Plan**“ für die nächsten sieben Geschäftsjahre zu entwickeln und in der Praxis umzusetzen.

- Es gilt, das operative Geschäft mit den strategischen Vorstellungen so abzustimmen, daß die bestmögliche Zielerreichung erfüllt wird.

- Mehr zum Thema „**Strategische Planung**“ erfahren Sie zu Beginn Ihrer Vorstandszeit.

Selbstverständlich sind Sie als Vorstand in erster Linie verantwortlich für das operative Geschäft.

- Sie **entscheiden** zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres über die umzusetzenden Maßnahmen in jedem der **Funktionsbereiche** Marketing, Risk-Management, Distribution, Rückversicherung und Innenorganisation.

e. Dieses Zeichen zeigt Ihnen Möglichkeiten auf, durch welche **Entscheidungen** Sie die Geschicke Ihres Unternehmens beeinflussen können.

Als Anlage ist einen Satz (unausgefüllter) Entscheidungsblätter beigefügt.

Um Ihnen die Arbeit ein wenig zu erleichtern, enthält das vorliegende Briefing einen **Index** zum schnellen Zugriff auf Begriffe und ein **Glossar** mit kurzen Erklärungen zu versicherungsfachlicher Terminologie.

Brancheninformationen

Versicherungsmarkt

Die Erweiterung europäischen Binnenmarktes und die Einführung der gemeinsamen Währung in den meisten Mitgliedsstaaten der EU hat dazu geführt, dass die ehemals regulierten Märkte sich jetzt frei entfalten können und der Wettbewerb sich verstärkt.

In dieser Situation übernehmen Sie nun als neu berufener Vorstand Ihr Unternehmen. Chancen wollen erkannt und Risiken bewältigt werden, auf dem Weg zu einem modernen, marktorientierten Versicherungsunternehmen.

Ihre Wettbewerber sind vier andere Unternehmen ähnlicher Größe und Marktbedeutung. Auch diese Unternehmen haben neue Vorstände berufen, um mit frischen Ideen und neuem Schwung den Herausforderungen der sich neu formierenden Märkte zu stellen.

Erstversicherung

Was hat Ihr Unternehmen zu bieten? Zuerst zu den **Produkten**, die Ihr Unternehmen als Schadenversicherer am Markt anbietet.

- Alle am Markt tätigen Unternehmen bieten homogene Produkte - im Folgenden auch „**Wagnisse**“ genannt - an.
- Dies bedeutet, dass die Bedingungen und **Versicherungssummen** bei allen Unternehmen identisch sind.
- **Differenzierung** am Markt findet über Preise, Kommunikation und Werbung, Vertriebsorganisation, Kundenservice und Risk-Management statt.

Ein Überblick charakterisiert die drei Wagnisse:

Wagnis	Beschreibung
Industrie	Produktbeispiele: Feuer, Betriebsunterbrechung
Gewerbe	Produktbeispiel: All-Risk Gewerbe
Haushalt	Produktbeispiel: Hausratversicherung

Ihr Unternehmen konkurriert in drei europäischen **Regionen** um Marktanteile und Prämieinnahmen:

Markt	Beschreibung
Region OST	Dieser Teilmarkt ist kleiner und relativ unterentwickelter als die Märkte in den übrigen beiden Regionen. Überdurchschnittliches Wachstum, vor allem in den Bereichen Gewerbe und Haushalt kennzeichnen die Marktsituation.
Region WEST	Der Markt in der Region WEST ist gut entwickelt und von solidem Wachstum in allen Wagnissen gekennzeichnet. Entsprechend hart umkämpft ist auch das Versicherungsgeschäft in diesem Teilmarkt.
Region NORD	Die Region NORD ist als ebenfalls bereits seit langem entwickelter Markt traditionell stark in seiner mittelständischen Struktur. Weil in letzter Zeit die Wachstumsraten nicht mehr Schritt halten konnten, rechnen Marktforschungsinstitute mit einer Marktberreinigung.

Bei allen drei Märkten gilt es also, Chancen und Risiken für das eigene Geschäft auszuloten und die Marktreaktionen der Nachfrager und der anderen Anbieter zu beobachten und für die Zukunft richtig einzuschätzen.

Rückversicherung

Die fünf Unternehmen planen für die Zukunft neben ihrem Engagement auf dem Erstversicherungsmarkt auch als Rückversicherer aktiv zu sein.

Dabei können Sie sowohl als Nachfrager von Rückversicherungsschutz (**passive Rückversicherung**) als auch als Anbieter von Rückversicherungskapazität (**aktive Rückversicherung**) auftreten.

Rückversicherung ist als Produktionsfaktor für Versicherungsschutz ein wesentliches Element zur effizienten Allokation der Zeichnungskapazität im (Erst)Versicherungsmarkt.

Mehr zur **Rückversicherung** finden Sie im Abschnitt „**Backgrounder**“.

Kapitalmarkt

Der **Kapitalmarkt** spielt für (Schaden)Versicherungsgesellschaften eine zunehmend wichtigere Rolle – gibt er ihnen doch die Möglichkeit, durch die Anlage in Wertpapieren ("**Assets**") eine ertragsstarke Äquivalenzposition zu den versicherungstechnischen Rückstellungen und dem Eigenkapital zu bilden.

Dies macht es möglich, versicherungstechnische Verluste, die durch erhöhten Preisdruck am Markt oder durch negative Entwicklungen der versicherungstechnischen Risiken entstehen können, mit Kapitalerträgen zu kompensieren. Asset-Management wird also neben der Versicherungstechnik zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor, der professionelles Management erfordert.

Ihr Unternehmen hat sich entschieden, nur Kapitalanlagen in Form von Aktien- und Anleihenfonds zu berücksichtigen. Andere Formen, wie z.B. direkte oder indirekte Unternehmensbeteiligungen oder der Kauf von Immobilien spielen keine Rolle.

Es ist dabei zu bedenken, dass trotz der hohen Anlagevolumina der **Marktpreis** der Wertpapiere – und damit die Wertentwicklung der Fonds – nicht beeinflusst werden kann.

Details zum **Asset-Management** finden Sie im Abschnitt Backgrounder.

Arbeitsmarkt

Der deregulierte europäische Markt gilt jetzt auch für den Arbeitsmarkt – so ist aus den nationalen Arbeitsmärkten ein globaler Markt geworden.

Für Ihr Unternehmen ist das ein großer Vorteil – so können Sie für die Akquisition neuer Mitarbeiter für den Innendienst und für die Suche nach Agenturleitern im Außendienst auf einen großen Markt zurückgreifen.

Für Sie stellt sich der Arbeitsmarkt als "anonymer" Markt dar: Mitarbeiter, die andere Unternehmen freisetzen, sind nicht unbedingt die Mitarbeiter, die Sie bei Einstellungen akquirieren können.

Bei der Suche nach neuen Mitarbeitern können Sie sich der üblichen Mittel bedienen: Stellenanzeigen, Werbung im Internet und auch Personalvermittlungsagenturen (Headhunter).

Aufsicht

Natürlich unterliegt auch Ihr Unternehmen der Versicherungsaufsicht. Es handelt sich um eine reine Finanzaufsicht, die anhand der veröffentlichten Zahlen ex-post ausgeführt wird.

Im Wesentlichen sind es zwei Kennzahlen, die in diesem Zusammenhang interessant sind: Solvabilitätskontrolle und Überwachung der Restriktionen bei der Kapitalanlage.

Kennzahl	Beschreibung
Solvabilität	<p>Zur Sicherung der Zahlungsfähigkeit der Versicherungsunternehmen wacht die Aufsicht über das Verhältnis von Eigenkapital und Prämieinnahmen.</p> <p>In die Berechnung dieses Beitragsindex gehen auf der Eigenkapitalseite das gezeichnete Kapital, die Rücklagen und der Bilanzgewinn und bei den Prämieinnahmen 40% der verdienten Prämien für eigene Rechnung ein.</p> <p>Sinkt die Solvabilitätskennzahl unter 100%, so wird das Unternehmen angehalten, in Zusammenarbeit mit der Aufsicht einen Solvabilitätsplan erarbeiten.</p> <p>Die Solvabilitätskennzahl ist im Geschäftsbericht in der Sektion "Kennzahlen" ausgewiesen.</p>
Anlagerestriktion	<p>Die Aufsicht wacht über die Struktur der Kapitalanlagen der Versicherungsunternehmen.</p> <p>Der Anteil der Aktien an den Kapitalanlagen zum Jahresende darf 25% nicht übersteigen.</p> <p>Diese Beschränkung soll den Werterhalt der Anlagen auch bei volatileren Kursverläufen sicherstellen.</p> <p>Im Geschäftsbericht wird die aktuelle Struktur ihrer Kapitalanlagen in der Sektion "Liquidität und Asset-Management" ausgewiesen.</p>

Backgrounder

Vorbemerkung

Die folgenden Erläuterungen sind als Detailinformationen zur Unterstützung Ihrer **Entscheidungen** für das operative Geschäft gedacht.

Alle Werte in diesem Skript sind in Preisen zu Beginn Ihrer Vorstandschafft ausgewiesen. Sie folgen automatisch dem Preisindex.

Produkte des Erstversicherungsmarktes

Alle Versicherungsunternehmen bieten am Markt vergleichbare, homogene Produkte für drei Zielgruppen an:

Wagnis	Details
Industrie	<p>Versicherungssumme: € 1.000.000</p> <p>Risikocharakteristik: Sehr volatile Schadenverläufe. Die erwartete mittlere Schadenquote bei 100% Preis liegt über 70% Es treten häufiger Großschäden über € 200.000 auf.</p>
Gewerbe	<p>Versicherungssumme: € 300.000</p> <p>Risikocharakteristik: Volatile Schadenverläufe. Die erwartete mittlere Schadenquote bei 100% Preis liegt sehr deutlich über 70% Es treten relativ selten Großschäden über € 200.000 auf.</p>
Haushalt	<p>Versicherungssumme: € 50.000</p> <p>Risikocharakteristik: Ausgeglichene Schadenverläufe. Die erwartete mittlere Schadenquote bei 100% Preis liegt sehr deutlich über 70% Die Masse der Schäden sind Schäden unter € 25.000. Es treten keine Großschäden auf.</p>

Als zusätzliche Information zu Beginn Ihrer Vorstandstätigkeit erhalten Sie den **Schadenbericht** mit Kennzahlen und Einzelschadenausweis für die letzten **beiden** Geschäftsjahre.

Bedingungen

Sie schließen nur **Jahresverträge** mit Ihren Kunden ab. Die vereinbarte **Prämie** und die **Versicherungssumme** sind also (nur) für ein Jahr festgelegt. Die **Vertragslaufzeit** beginnt im Laufe des Geschäftsjahres und endet nach 12 Monaten im nächsten Geschäftsjahr.

Sollte der Kunde seinen Vertrag nicht aufkündigen, so verlängert sich der Vertrag zu den dann gültigen Konditionen um ein weiteres Jahr. Kündigungen werden in den Markt- und Agenturberichten als „**Storno**“ ausgewiesen.

Alle Verträge beinhalten eine **Summenanpassungsklausel**, die die Versicherungssummen automatisch an die inflationsbedingte Wertentwicklung der versicherten Risiken anpasst.

Gemeldete Schäden werden im Schnitt binnen 12 Monaten reguliert.

Risk-Management

Maßgeblich für die Rentabilität eines Bestandes ist die Risikosituation.

- e. Ihre Entscheidungen zur Risikoselektion tragen Sie im Formular „**Entscheidungen Risikoselektion**“ ein.

Jedes Versicherungsunternehmen wird bemüht sein, die gemessen am Preisniveau „besten“ Risiken im Portfolio zu halten – Risiken, die bezüglich der Häufigkeit des Schadenanfalles und der Schadenhöhe günstiger als der Durchschnitt liegen.

Entscheidung	Erklärung
Risikoselektion	Sie geben an, wie viel [Tsd. €] Sie pro Abrechnungsperiode zur Risikoprüfung vor dem underwriting aufwenden. Erhöhter Aufwand führt zu einer genaueren Prüfung der Anträge und zu einem höheren Anspruchsniveau hinsichtlich der Risikoqualität von Neuabschlüssen.

Wenn keine Entscheidungen zur Risikoselektion getroffen werden, bleibt die „Qualität“ des Bestandes konstant.

Risikoselektion wird von Ihrer **Innendienstmannschaft** ausgeführt. Mit der Investition sind alle Aufwendungen abgegolten. Es fällt keine weitere Arbeitsbelastung [**ABE**] an.



Restriktive Zeichnungspolitik führt bei gleichbleibenden Vertriebsanstrengungen zu einer Reduzierung der Anzahl neu akquirierter Verträge.

Marketing

Sie gestalten durch Kombination der absatzpolitischen Instrumente das **Marketing-Mix** Ihres Unternehmens.

e. Ihre Entscheidungen zum Marketing tragen Sie im Formular „**Marketing-Entscheidungen**“ ein.

Hierfür stehen Ihnen Preispolitik, Kommunikationspolitik und Distributionspolitik zur Verfügung. Produktpolitik, wie z.B. Differenzierung durch Produktgestaltung steht Ihnen nicht zur Verfügung.

Marktpreis und Prämien

Die Kalkulation des **Preises** für Ihre Versicherungsprodukte (als **Prämiensatz** in % der Versicherungssumme) basiert auf Branchenrechnungen des Verbandes.

In einem deregulierten Markt entscheiden Sie selbstverständlich frei darüber, wieweit Sie dieser Empfehlung mit Ihren **Marktpreisen** folgen:

Entscheidung	Erklärung
Preis < 100 %	Sie bieten preiswerter als empfohlen an. Um trotzdem ein ausgeglichenes versicherungstechnisches Ergebnis zu erzielen, müssen Sie Betriebs- und Akquisitionskosten senken und/oder geringere Schadenzahlungen als der kalkulierte Branchendurchschnitt haben.
Preis = 100 %	Sie bieten zum empfohlenen Prämiensatz an.
Preis > 100 %	Sie bieten teurer als empfohlen an. Ein höherer Marktpreis ermöglicht die Deckung höherer Kosten und Schadenbelastungen, drückt aber selbstverständlich die Nachfrage und erhöht die Stornoquote.

Marktpreise können je **Region** und **Wagnis** differenziert festgelegt werden. Sie können zwischen 80% und 120% festgelegt werden.

Preisänderungen können einmal jährlich zu Beginn des Geschäftsjahres (am 1.1.) erfolgen und betreffen sowohl den Bestand als auch die neu abgeschlossenen Verträge. Bedenken Sie bei der Preisfindung folgendes:

- **Neukunden** reagieren elastisch auf Preisänderungen. Sie entscheiden sich abhängig vom Preis, ob sie überhaupt einen Versicherungsvertrag abschließen und wenn ja, bei welcher Gesellschaft. Selbstverständlich ist der Preis nur ein Faktor beim Kampf um Neukunden – aber zugegeben ein recht wichtiger ...
- Auch die **Bestandskunden**, die bereits bei Ihnen Verträge abgeschlossen haben, reagieren auf Preisveränderungen, da Ihre Gesellschaft Preisänderungen zur Hauptfälligkeit auch

an die Bestandskunden weitergibt.
(Sie können die „Wirkung“ an der Stornoquote ablesen ...)

- Je nach **Preiselastizität** kann also bereits eine relativ geringe Preisveränderung deutliche Konsequenzen haben.



Der Preis hat bei gleichbleibender Schadencharakteristik unmittelbare Wirkung auf die Schadenquote.

Höhere Preise reduzieren die Schadenquote, niedrige Preise treiben die Schadenquote in die Höhe.

Entscheidung	Erklärung
Run-Off	<p>Sie entscheiden sich, kein Neugeschäft mehr zu zeichnen.</p> <p>Beachten Sie bitte, dass der bestehende Bestand so lange im Portfolio verbleibt, bis die Kunden ihre Verträge nicht mehr verlängern.</p> <p>Sie können diese Entscheidung von Jahr zu Jahr überprüfen. Denken Sie daran, die Entscheidungen zur Kommunikation und Provisionspolitik entsprechend anzupassen.</p>

Werbung und Kommunikation

Damit Sie die Wahrnehmung Ihres Unternehmens und der Produkte am Markt verbessern, stehen Ihnen verschiedene Möglichkeiten der Kommunikation zur Verfügung – Werbung ist hierfür das wichtigste Mittel.

Entscheidung	Erklärung
Werbung	<p>Sie geben an, wie viel [Tsd. €] Sie pro Abrechnungsperiode für die Unternehmenskommunikation aufwenden.</p> <p>Erhöhter Aufwand führt zu einer größeren Bekanntheit der Produkte und des Unternehmens. Diese „visibility“ ist Voraussetzung für die erfolgreiche Arbeit der Vertriebsorganisation.</p> <p>Darüber hinaus haben Werbung und Kommunikation auch einen unternehmensübergreifenden Effekt: die Aufmerksamkeit der potentiellen Nachfrager für Versicherungsprodukte steigt, und damit die Möglichkeiten das Marktpotential besser auszuschöpfen.</p>

Distribution: Provisionspolitik

Abschlussprovisionen und Bestandsprovisionen stellen den Kern des Vergütungssystems Ihrer **Agenturen** dar.

Berechnungsgrundlage für Provisionen sind die **direkten Beiträge** einer Abrechnungsperiode. Die Provisionssätze können nach **Region** und **Wagnis** differenziert werden.

Entscheidung	Details
Abschlussprovision	<p>AP ist die Vergütung der Agenturen für neu akquiriertes Beitragsvolumen.</p> <p>Für das Breitengeschäft (Haushalte) wird die höchste Abschlussprovision bezahlt.</p>
Bestandsprovision	<p>BP ist die Vergütung für das Beitragsvolumen erhaltener Bestände.</p> <p>Im ersten Jahr der Vertragslaufzeit wird keine Bestandsprovision bezahlt.</p>

Die Höhe der Provisionen beeinflusst maßgeblich die Motivation und damit die Leistungsstärke der **Agenturen**.



Mit der Höhe der Provisionen können Sie auch beeinflussen, ob eine Agentur sich mehr dem Bestandsgeschäft oder der Akquisition von Neugeschäft widmet.

Agenturen

Agenturen sind zur Zeit der einzige **Vertriebskanal** für die Produkte. (Beispiel: In Deutschland werden über 70% des Neugeschäftes über Exklusiv-Agenten akquiriert.)

Die **Agenturen** vertreiben alle Produkte gleichzeitig. Sie unterhalten in jeder Region mindestens eine Agentur.

Agenturen werden mit fortlaufenden, eindeutigen **Nummern** nach dem Schema [Region]-[Nummer] bezeichnet. Eine einmal vergebene Agenturnummer wird nicht ein zweites Mal vergeben – auch dann nicht, wenn die Agentur aufgelöst wurde. Aufgelöste Agenturen erscheinen auch weiterhin im Agenturbericht – natürlich ohne Bestand.

e Ihre Entscheidungen zu den Agenturen tragen Sie im Formular „**Agentur-Entscheidungen**“ ein. Benutzen Sie zur Identifikation die Vertreternummer.
(Eine Bitte noch: Sortieren Sie die Entscheidungen nach Region und Nummer, das beschleunigt die Verarbeitung ...)

Für alle Agenturen einer Region gelten die zuvor angeführten Absatzentscheidungen. Damit ist mit der **Provisionspolitik** bereits eine Basis für die Vergütung der Agenturen gelegt.

Maßnahmen zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit

Neben der Anreize durch Bezahlung hängt die Leistungsfähigkeit ihrer Agenturen maßgeblich von folgenden Faktoren ab:

Entscheidung	Details
Fixum	Sie zahlen einen Sockelbetrag an leistungsunabhängigem Einkommen. Eine Betriebsvereinbarung sieht ein Mindestfixum von 10.0 [Tsd. €] vor.
EDV-Ausstattung	Ihr Unternehmen stellt den Agenturen Hard- und Software für Beratung und Bestandsmanagement zur Verfügung. Es handelt sich um geleaste Geräte. Software wird nicht aktiviert.
Infomaterial	Sie stellen Ihren Agenturen regelmäßig Informations- und Marketingmaterialien zur Verfügung. Ohne Informationsmaterial ist eine effiziente Vertriebs- und Betreuungsarbeit durch die Agenturen nicht möglich.
Schulung	Schnell wechselnde Rahmenbedingungen machen permanente Weiterbildung unverzichtbar. Deshalb ermöglichen Sie den Agenturen die Teilnahme an Entwicklungs- und Schulungsmaßnahmen. Schulung wirkt längerfristig und kumulativ. Der Verzicht auf Schulung verringert die Leistungsfähigkeit signifikant.

Sie entscheiden für jedes Jahr, wie viel Geld [in Tsd. €] Sie für diese Maßnahmen investieren. Treffen Sie keine Entscheidung, so bleiben die Vorjahreswerte aktiv.



Schulung, Infomaterial und EDV-Einsatz wirken bei jeder Agentur individuell, es können nur Tendenzaussagen hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit der Investitionen beobachtet werden.

Neugründung, Neubesetzung und Auflösung

Sie haben die Möglichkeit, über Anzahl und Besetzung der Agenturen in jeder Region zu entscheiden.

Entscheidung	Details
Neugründung	<p>Sie entscheiden sich, zusätzlich zu den bestehenden Agenturen eine oder mehrere neue Agenturen zu gründen.</p> <p>Für die Akquisition des(r) Agenturleiters (-leiterin) und die sonstigen Aufwendungen fallen Gründungskosten in [Tsd. €] an. Je mehr Sie für die Gründung investieren, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, fähiges Personal an Land zu ziehen.</p> <p>Gründungen werden im Agenturbericht mit dem Code [1] und dem Jahr der Gründung ausgewiesen. Nachrichtlich werden auch die Gründungskosten ausgewiesen.</p>
Neubesetzung	<p>Sind Sie trotz Förderungsmaßnahmen mit der Leistung einzelner Agenturen nicht zufrieden, können Sie die Leitung der Agentur neu besetzen. Es fallen wie bei der Neugründung Gründungskosten an.</p> <p>Der bisherige Agenturinhaber wird entsprechend der gesetzlichen Vorschriften für seinen Bestand abgefunden. (Konditionen siehe weiter unten)</p> <p>Der Vorteil gegenüber Auflösung und Neugründung besteht darin, dass sich für die bisherigen Kunden außer dem Ansprechpartner nichts ändert.</p> <p>Neubesetzungen werden im Agenturbericht mit dem Code [2] und dem Jahr der Neubesetzung ausgewiesen. Nachrichtlich werden auch die Gründungskosten ausgewiesen</p>
Auflösung	<p>Bei der Auflösung wird die Agentur aus dem Markt genommen.</p> <p>Der Agenturleiter wird abgefunden. (Konditionen siehe weiter unten)</p> <p>Die Bestände werden automatisch frei und müssen anderen Agenturen in derselben Region zugewiesen werden.</p> <p>Auflösungen werden im Agenturbericht mit dem Code [3] und dem Jahr der Auflösung ausgewiesen.</p>

Die Entscheidungen werden jeweils zum 1.1 eines Jahres wirksam.

Der Agenturbericht weist immer das Jahr aus, in dem zuletzt über Auflösung, Neugründung oder Neubesetzung entschieden wurde.



Junge Agenturen brauchen eine gewisse Zeit, bis sie nennenswert am Markt Fuß fassen können. Ein Grund hierfür liegt in der mangelnden Möglichkeit des „cross-selling“ aus dem eigenen Bestand.

Bestandsumverteilungen

Ein sehr differenziert wirkendes Instrument ist das der Bestandsumverteilungen. Gegen Zahlung einer Entschädigung können innerhalb einer Region (!! Bestände von einer Agentur zu einer anderen transferiert werden.

Dieses Instrument wird vor allem bei Neugründungen und Neubesetzungen sowie bei sehr großen Agenturen angewendet.

Für Bestandsumverteilungen gelten folgende Regeln:

- Beachten Sie, dass Bestandsumverteilungen innerhalb einer Region ausgeglichen sind.
- Sie können nur Bestände zuweisen, die Sie vorher abgefunden haben.
- Wenn mehr Bestand entzogen als zugewiesen wurde, wird der Rest automatisch an alle Agenturen einer Region verteilt.

Folgende Konditionen gelten für die Ausgleichszahlungen:

Wagnis	Details
Industrie	1,1 Jahresprovisionen (berechnet aus aktuellen Bestandsprovisionen)
Gewerbe	1,0 Jahresprovisionen
Haushalt	0,8 Jahresprovisionen



Testen Sie Bestandsumverteilungen als Steuerungsinstrument für die Motivation Ihrer Agenturen alternativ zu Fixum und Provisionen.

Innenorganisation

Ihr Unternehmen unterhält eine leistungsfähige **Verwaltungs- und Serviceorganisation**.

Zentrale Aufgabe Ihrer Innenorganisation ist die kundenorientierte, effiziente Abwicklung der Geschäftsprozesse des operativen Geschäfts.

Arbeitsbelastungseinheiten (ABE)

Als Messgröße für die zu bewältigenden Geschäftsvorfälle hat das Controlling eine eigene Recheneinheit eingeführt:

ABE | Arbeitsbelastungseinheiten

Die Höhe der ABE ist ein direktes Maß für das Arbeitsvolumen, das Mitarbeiter und EDV-System in einem Geschäftsjahr abwickeln müssen.

ABEs werden für alle **Kernprozesse** des Erst- und Rückversicherungsgeschäfts ausgewiesen und nach Wagnissen unterschieden

Kernprozess	Industrie	Gewerbe	Haushalt
Schadenbearbeitung (je Schadenfall)	33,00	9,10	1,20
Neugeschäft (je akquiriertem Vertrag)	33,00	9,10	1,20
Storno (je nicht verlängertem Vertrag)	11,00	3,00	0,40
Bestandspflege (je Vertrag im Bestand 31.12.)	7,70	2,10	0,30
Umverteilung von Beständen (je Vertrag)	7,70	2,10	0,30
Aktive SchadenRV (je Schadenfall)	6,60	1,80	0,20
Aktive SummenRV (je Schadenfall)	0,77	0,21	0,03

Im **Verwaltungsbericht** erhalten Sie einen detaillierten Ausweis der angefallenen ABEs.

Zentrale Aufgabe bei der Steuerung der Innenorganisation ist es, die zur Verfügung stehenden Mitarbeiter und die IT-Investitionen der (aktuell und zukünftig) benötigten Kapazität an ABEs anzupassen.

Mitarbeiter

Sie beschäftigen in Ihrem Verwaltungsbereich Mitarbeiter als Angestellte. Die Bezahlung richtet sich nach tarifvertraglichen Regelungen:

Komponente	Erklärung
Nettogehalt	40.000 €
Lohnnebenkosten	85% des Nettogehaltes
Jährliche Lohnsteigerung	Folgt dem Preisindex (ausgewiesen im Geschäftsbericht)
Überstundenzuschlag	25% (Maximal 25% Überstunden)

Entscheidungen zum Mitarbeiterstab der Innenorganisation und der EDV-Ausstattung sind zusammengefasst.

e. Ihre Entscheidungen zur Innenorganisation tragen Sie im Formular „**Entscheidungen zur Innenorganisation**“ ein.

Um die Mitarbeiterkapazität im Innendienst dem Bedarf anzupassen, stehen Ihnen folgende Möglichkeiten zur Verfügung:

Entscheidung	Erklärung
Einstellungen im Innendienst	Sie können Mitarbeiter für die Innenorganisation anwerben und einstellen Je neu eingestelltem Mitarbeiter sind 5.000 € Einstellkosten zu berücksichtigen.
Entlassungen im Innendienst	Sie können Mitarbeiter für die Innenorganisation anwerben oder eigene Mitarbeiter freisetzen. Eine Betriebsvereinbarung sieht vor, dass maximal 30% der Mitarbeiter in einem Jahr freigesetzt werden dürfen. Ab einer Entlassungsquote von 10% fallen Abfindungen in Höhe von 120% des aktuellen Netto-Tarifgehaltes eines Mitarbeiters an.
Organisationsentwicklung und Schulung	OE und Schulung wirken auf die effektive Kapazität der Mitarbeiter. Diese Investition wirkt kumulativ: 50% der Wirkung ist auf die aktuelle Investition zurückzuführen, der andere Teil ist Folge früherer OE- und Schulungsmaßnahmen. Sie finden die Wirkung im Verwaltungsbericht unter „Kapazität nach Schulung“ in % ausgewiesen. Wenn Sie nicht investieren, reduziert sich die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter – es sinkt die effektive Kapazität. Sie geben die Investition in [Tsd. €] pro Geschäftsjahr je MA an.
Leihkräfte	Reicht selbst nach Überstunden die eigene Kapazität an Mitarbeitern nicht aus, so werden automatisch Leihkräfte angeheuert. Leihkräfte kosten pro [MJ] 250% des Bruttolohnes eines festangestellten Mitarbeiters. Das Beschäftigungsverhältnis ist für die Dauer der Kapazitätsprobleme befristet. Es sind immer ausreichend Leihkräfte am Markt verfügbar.

EDV-Anlagen

Maßgeblich für die effiziente Abwicklung der Geschäftsprozesse ist die Nutzung der Informationstechnik.

Im Rahmen der Umstrukturierung vor drei Jahren hat sich Ihr Unternehmen auch vom Rechenzentrum und der Netzwerkverwaltung getrennt. Sie beziehen Service und Geräte heute von einem Outsourcing-Partner, der EDV-Ausstattung (Hardware und Software) als Leasinggeräte den Kunden zur Verfügung stellt und für Betrieb und Support sorgt.

Als **Software** wird ein der jeweiligen Systemarchitektur angepasstes Standardsystem für die Standard-Geschäftsprozesse und -produkte von Schadenversicherern mitgeliefert.

Details zu Kapazitäten und Kosten weist der **Bericht "Kostenvergleich: Verwaltung"** aus, den Sie zu Beginn Ihrer Vorstandschaft erhalten.

Die Kosten für die EDV-Anlage setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Kostenkomponente	Erklärung
Fixe Leasingkosten	Je System fallen fixe Leasingzahlungen an den Leasinggeber an. (Sie entscheiden über die Anzahl der eingesetzten Systeme)
Variable Kosten	Betriebskosten und Support
Umstellungskosten	Für die Umstellung von einem Systemtyp auf ein anderes System (auch "downgrading") fallen einmalig im Jahr der Bestellung fixe Kosten für Einrichtung und Migration an.
Einrichtungs-/ Stilllegungskosten	Wenn Sie ein zusätzliches System installieren oder stilllegen, fallen einmalig Einrichtungs-/ Stilllegungskosten an. Zusätzliche Systeme gleichen Typs zur Erhöhung der Kapazität werden sofort bereitgestellt.
Aufwand für System-Optimierung (Entscheidung)	Optimierung des Systems durch Softwareanpassungen hinsichtlich der Unterstützung der Geschäftsprozesse. Softwareoptimierung erhöht die effektive Kapazität (gemessen in ABE) des Systems. Treffen Sie keine Entscheidung, so wird auch nicht in Softwareoptimierung investiert.
Outsourcingkosten	Reicht die Verarbeitungskapazität der geleasten Anlagen nicht aus, müssen Kapazitäten zugekauft werden.
Personalkosten	Je nach Effizienz des eingesetzten Systems werden unterschiedlich viele Mitarbeiter im Innendienst zur Abwicklung der Geschäftsprozesse benötigt [MA je Tsd. ABE].

Für Ihre Investitionsentscheidungen zur EDV stehen folgende Systeme zur Verfügung:

System	Erklärung
Mainframe	<p>Die Mitarbeiter arbeiten an Terminals, die mit einem zentralen Großrechner verbunden sind.</p> <p>Die Mainframe-Konfiguration eignet sich wegen der relativ geringen Leasingkosten für geringere Arbeitsbelastung und geringere Anforderungen hinsichtlich der Skalierbarkeit.</p> <p>Im Vergleich zu anderen Technologien werden jedoch zur Abwicklung der Geschäftsvorfälle relativ viele Mitarbeiter benötigt. Auch sind die variablen Betriebskosten wegen nicht-standardisierter Technologie relativ hoch.</p> <p>Das Optimierungspotential durch Softwareanpassungen ist gering.</p> <p>Zu Beginn ihrer Vorstandschaft verfügt das Unternehmen über einen Mainframe-Rechner.</p>
Client/Server	<p>Die Mitarbeiter arbeiten an Standard-PCs, die als Clients mit einem Cluster (=Verbund) von Servern arbeiten.</p> <p>Die Client/Server-Konfiguration eignet sich für mittlere und hohe Arbeitsbelastung und höheren Anforderungen hinsichtlich der Skalierbarkeit.</p> <p>Es können signifikante Verbesserungen hinsichtlich der Betriebskosten und der Effizienz gegenüber der Mainframe-Installation erzielt werden.</p> <p>Das Optimierungspotential durch Softwareanpassungen ist hoch.</p> <p>Die Umstellung von Mainframe auf Client/Server-Technologie erfordert wegen des Paradigmenwechsels signifikante Investitionen.</p>
Internet-Technologie	<p>Die Mitarbeiter arbeiten an internetfähigen PCs und Endgeräten, die als Clients mit einem Verbund von Internet-Servern arbeiten.</p> <p>Die Internet-Konfiguration eignet sich für mittlere und hohe Arbeitsbelastung und sehr hohen Anforderungen hinsichtlich der Skalierbarkeit.</p> <p>Es können noch weitere Verbesserungen hinsichtlich Betriebskosten und Effizienz gegenüber der Client/Server-Installation erzielt werden.</p> <p>Das Optimierungspotential durch Softwareanpassungen ist sehr hoch.</p> <p>Die Umstellung von Client/Server- auf Internet-Technik erfordert wegen kompatibler Technologien relativ geringere Investitionen.</p>

Sie entscheiden, wann welche und wie viele Systeme (**Anzahl Systeme**) eingesetzt werden und welchen Anpassungen und Optimierungen an der Software vorgenommen werden.

Die **Umstellung** von einem System auf ein anderes erfordert eine **Lieferzeit** von einem Jahr. Die Kosten für die Umrüstung fallen **sofort** im Jahr der Entscheidung an.

Wenn Sie lediglich eine weitere Anlage des gleichen Typs bestellen, so wird diese sofort geliefert.

Sie finden eine Übersicht der anfallenden Kosten im **Bericht "Kostenvergleich: Verwaltung"**



Entscheidend für den effizienten Betrieb der Innenorganisation ist die Abstimmung des Mitarbeiterstabes und der EDV-Ausstattung. Beachten Sie dabei besonders, dass Verzögerungseffekte (z.B. Schulung und OE, Lieferzeiten der Anlagen, kumulative Wirkung der Systemoptimierung) und die erwartete Geschäftsentwicklung aufeinander abgestimmt werden müssen. Erst dann kann beurteilt werden, wie schnell sich die Investitionskosten zurückzahlen werden.

Asset-Management

Ihr Unternehmen konzentriert sich seit der Neuorientierung vor drei Jahren voll auf sein Kerngeschäft als Schadenversicherer. Im Zuge der umfangreichen Restrukturierungsmaßnahmen wurde das operative **Asset-Management** (=das Management der **Kapitalanlagen**) ausgegliedert und ist jetzt als rechtlich selbständiges Unternehmen am Markt tätig.

Für Ihr Unternehmen wurden indexgebundene **Spezialfonds** aufgelegt, die jährlich nach Maßgabe Ihrer strategischen Entscheidungen dotiert werden.

Alle Transaktionen werden zum Jahresende zu den dann aktuellen Kursen von Ihrem Asset-Management Partner abgewickelt.

Die in Rechnung gestellten **Transaktionskosten** decken die anfallenden Börsenkosten und die Vergütung für das Fondsmanagement ab.

Es wurde vereinbart, dass Zinsen und Dividenden jährlich auf Basis der Nennwerte zum Jahresanfang ausgeschüttet werden und der Kunde über die Wiederanlage entscheiden kann.

- e.** Ihre Entscheidungen zum Asset-Management tragen Sie im Formular „**Entscheidungen Asset-Management**“ ein.
Kleinstes Transaktionsvolumen sind 1000 Stück.

Es stehen folgende **Fonds** mit Anleihen zur Verfügung:

Fonds	Beschreibung	Daten
Staatsanleihen Euroland	Indexgebundener Spezialfonds Geringe Volatilität,mäßige Kursentwicklung, konstante Verzinsung hohe Sicherheit	0,2 % Transaktionskosten 4,5 % Zinsen p.A.
Staatsanleihen Nicht Euroland	Indexgebundener Spezialfonds Mittlere Volatilität, Kursentwicklung möglich, konstante Verzinsung Mittlere bis hohe Sicherheit	0,3 % Transaktionskosten 4,0 % Zinsen p.A.

Es stehen folgende **Fonds** mit Aktien zur Verfügung:

Fonds	Beschreibung	Daten
Aktien TOP 50, Deutschland	Indexgebundener Spezialfonds Große Volatilität, hohe Kursentwicklung möglich, geringe Dividenden niedrige Sicherheit mit Wachstumspotential	0,4 % Transaktionskosten 2,0 % Dividende p.A.
Aktien TOP 50, Euro-land	Indexgebundener Spezialfonds Große Volatilität, hohe Kursentwicklung möglich, geringe Dividenden niedrige Sicherheit mit Wachstumspotential	0,4 % Transaktionskosten 2,2 % Dividende p.A.
Aktien TOP 500, USA	Indexgebundener Spezialfonds Sehr große Volatilität, hohe Kursentwicklung möglich, geringe Dividenden niedrige Sicherheit mit hohem Wachstumspotential	0,5 % Transaktionskosten 1,8 % Dividende p.A.

Fondsanteile werden in Paketen zu 1.000 Stück gehandelt.

Berücksichtigen Sie folgendes bei Ihrer Anlageplanung:

- Um sicher zu gehen, dass Ihre **Liquidität** zur Begleichung der Steuerschuld noch im selben Jahr ausreicht, müssen mindestens **3%** des Wertes der Kapitalanlagen nach Abwicklung der Orders in der Kasse verbleiben.
- Die Anlagebestimmungen der **Versicherungsaufsicht** sehen vor, dass maximal **25%** der Kapitalanlagen in Aktien gehalten werden dürfen.

Ihre Asset-Management Gesellschaft unterstützt Sie zusätzlich bei der Liquiditätsplanung: Sollte Ihre Order aus Gründen der Liquiditätssituation nicht wie gewünscht ausgeführt werden können oder die Anlagerestriktionen der Aufsicht verletzt werden, so werden die Orders korrigiert.



Beachten Sie, dass zur Liquiditätsbeschaffung zuerst die risikoreichen Aktien und dann erst Anleihen verkauft werden. Da dies nicht unbedingt ihrer Kapitalanlagestrategie entsprechen muss, macht es Sinn, vor Platzierung der Orders eine Prognose der Liquiditätsentwicklung anzufertigen.

Rückversicherung

Rückversicherung ist für Ihr Unternehmen in zweifacher Hinsicht von Bedeutung:

Zum einen können Sie als Nachfrager von Rückversicherungsschutz auf dem Markt auftreten und bei den anderen Gesellschaften Deckung einkaufen („**Passive Rückversicherung**“), ...

... und zum anderen kann Ihr Unternehmen selbst als Anbieter von Rückversicherungsschutz für andere Gesellschaften auftreten. („**Aktive Rückversicherung**“).

Verträge werden zwischen Erst- und Rückversicherer verhandelt und von beiden Vertragspartnern unterschrieben.

e Ihre Entscheidungen zur Rückversicherung tragen Sie in den Formularen „**Verträge Summenexzedenten-Rückversicherung**“ und „**Verträge Schadenexzedenten-Rückversicherung**“ ein.

Die Vertragslaufzeit der Rückversicherungsverträge beträgt ein Jahr vom 1.1. bis 31.12.. Im Folgejahr werden die Konditionen bei Bedarf den veränderten Verhältnissen angepasst.

Ein Rückversicherungsvertrag besteht aus zwei Teilen:

Vertragsteil	Beschreibung
Allgemeine Vertragsbedingungen	Diese Bedingungen betreffen alle Verträge eines Vertragstyps (Summenexzedent oder Schadenexzedent) eines Erstversicherers und gelten für alle Rückversicherer. Jeder Erstversicherer kann nur eine Version allgemeiner Vertragsbedingungen führen.
Vertragsanteilsvereinbarungen	Hier werden die individuellen Vereinbarungen für die Verträge zwischen Erst- und Rückversicherer festgelegt.

Deckung

Für alle Rückversicherungsverträge spezifiziert folgende Klausel die vom Vertrag **abzudeckenden Schäden**: „Covered are all losses occurred during the reinsurance contract period. The contract period follows the fiscal year of the reinsured.“

Für die Abrechnung der Verträge bedeutet dies:

- Der Rückversicherer deckt die in im Geschäftsjahr des Erstversicherers (hier: 1.1 bis 31.12) eingetretenen Schäden. Hier entspricht dies den gemeldeten Schäden.

- Prämienbasis sind die abgegrenzten (=verdienten) Beiträge.
- Der Rückversicherer dotiert Rückstellungen für die in Deckung genommenen Risiken. Es werden vereinfacht pauschal **40%** der gemeldeten Schäden als **Rückstellung** gebildet.
- Der Rückversicherer muss keine **Beitragsüberträge** stellen.

Summenexzedenten-Rückversicherung

Bei der **Summenexzedenten**-Rückversicherung teilen sich Erst- und Rückversicherer zu einem zu berechnenden Prozentsatz (=proportional) je Wagnis Schadenzahlungen und Beiträge.

Allgemeine Vertragsbedingungen:

Entscheidung	Beschreibung
Maximum	<p>Mit dem Maximum wird die Berechnungsgrundlage für alle Verträge gelegt.</p> <p>Das Maximum ist der Selbstbehalt des Erstversicherer am versicherungstechnischen Risiko (gemessen an der Höhe der Versicherungssumme)</p> <p>Für alle Verträge ist nur ein Wert für das Maximum gültig.</p>
Anzahl Maxima je Exzedent	<p>Vereinfacht gesagt spezifiziert das Verhältnis von</p> $\frac{\text{Anzahl Maxima} * \text{Maximum}}{\text{Versicherungssumme}}$ <p>die "Quote" mit der je Risiko Beiträge und Schäden aufgeteilt werden. (Wenn gilt: Anzahl Maxima +1 * Maximum < Versicherungssumme)</p> <p>Andernfalls gilt für die „Quote“:</p> $\frac{\text{VS} - \text{Maximum}}{\text{Versicherungssumme}}$ <p>(Für VS – Maximum > 0, sonst gilt Quote = 0)</p> <p>Da alle Risiken eines Wagnisses die gleiche Versicherungssumme aufweisen, wird je Wagnis eine "Quote" berechnet.</p> <p>Es sind maximal 3 Exzedenten möglich, die auf maximal 3 Rückversicherer verteilt werden können.</p>

Vertragsanteilsvereinbarungen:

Entscheidung	Beschreibung
Rückversicherer	Nummer des Rückversicherungsunternehmens
Welcher Exzedent?	Gibt an, zu welchem Vertrag (1., 2. Oder 3.) der Vertragsanteil gehört.
Kündigung	Wird der bestehende Vertrag nicht mehr verlängert?
Anteil des Rückversicherers	Wie viel % des Vertrages übernimmt der Rückversicherer? (Die Summe der Anteile zu einem Exzedenten darf 100% nicht überschreiten)
Rückversicherungsprovision	Gibt an, wie viel [%] der Beiträge an den Rückversicherer wieder an den Erstversicherer zurückfließen.
Gewinnanteil	Gibt an, wie viel [%] des Gewinns des Rückversicherers an dem Vertragsanteil an den Erstversicherer zurückfließen. Der Gewinnanteil wird auch manchmal als „ Gewinnprovision “ bezeichnet.
Behandlung des Gewinnanteils	Wurde ein Gewinnanteil vereinbart, so stehen zwei Abrechnungsmodi zum Jahresende zur Auswahl: 1.) Der Gewinnanteil wird abgerechnet, sobald der Rückversicherer einen Gewinn aus dem Rückversicherungsvertrag erwirtschaftet. 2.) Bei der Berechnung werden eventuell auftretende Verluste des Rückversicherers mit den Gewinnen verrechnet. Nur wenn der Saldo aus Verlustvortrag und Jahresgewinn positiv ist, wird ein Gewinnanteil abgerechnet Die Berechnungsbasis für den Gewinnanteil wird als „Basis für Gewinnanteil“ in der Abrechnung ausgewiesen.



Die Rückversicherungsprovision wurde früher als Kostenerstattung für die Akquisitions- und Verwaltungskosten des Erstversicherers angesehen. Heute interpretiert man die Höhe der Provision als den Marktpreis für den Rückversicherungsschutz, der Kostensatz dient jedoch immer noch als Orientierungsgröße.

Schadenexzedenten-Rückversicherung

Bei der **Schadenexzedenten**-Rückversicherung beteiligt sich der Rückversicherer gegen Zahlung einer Prämie an den Schäden des Erstversicherers.

Abrechnungsgrundlage sind Schäden und Prämien nach Abrechnung eventuell vorhandener Summenexzedentenverträge.

Allgemeine Vertragsbedingungen:

Entscheidung	Beschreibung
Layer (1. oder 2. Exzedent)	Beim Vertragstyp Schadenexzedent stehen 2 Layer zur Verfügung, die der Erstversicherer an je bis zu 3 Rückversicherer weitergeben kann.
Untergrenze (Priorität)	Schadenhöhe in [Tsd. €] ab der der Rückversicherer Schäden übernimmt.
Obergrenze (Plafond)	Schadenhöhe in [Tsd. €] bis zu der der Rückversicherer Schäden übernimmt.
	Untergrenze des 2. Layers und Obergrenze des 1. Layers dürfen sich nicht überschneiden. Es gibt auch den Sprachgebrauch: Haftstrecke [Tsd. €] XS Untergrenze [Tsd. €], wobei: Haftstrecke = Obergrenze – Untergr.
Prämie	Prämienhöhe in [%] der verdienten Originalbeiträge des Erstversicherers (alle Wagnisse!) nach Abrechnung der Summenexzedenten-Rückversicherung
Anteil in RV	Anteil der Schäden in [%], die innerhalb dieses Layers in Rückdeckung gegeben werden. Es können maximal 100% in Rückdeckung gegeben werden.

Vertragsanteilsvereinbarungen:

Entscheidung	Beschreibung
Rückversicherer	Nummer des Rückversicherungsunternehmens
Welcher Exzedent?	Gibt an, zu welchem Vertrag (1. oder 2.) der Vertragsanteil gehört.
Kündigung	Wird der bestehende Vertrag nicht mehr weiter geführt?
Anteil des Rückversicherers	Wie viel % des Vertrages (Layers) übernimmt der Rückversicherer? (Die Summe der Anteile darf 100% nicht überschreiten)
Gewinnanteil	In der nichtproportionalen Rückversicherung sind Gewinnanteile nicht üblich.

Rechnungslegung

Ihr Unternehmen legt jährlich einen Abschluss in Form eines Geschäftsberichts vor. Sie erhalten am Ende jeden Geschäftsjahres einen um interne Berichte und Analysen ergänzten Geschäftsbericht, der als vertrauliche Unterlage zu behandeln ist.

Der Abschluss folgt in seinen Grundzügen den Vorschriften der Deutschen Rechnungslegung für Schaden/Unfallversicherungsunternehmen (RechVersV), die ihrerseits wiederum auf Europäisches Recht angepasst sind.

Berichte und Analysen

Ihre Stabsabteilungen erstellen jährlich zum 1.1 des Folgejahres ein Bündel an Berichten und Auswertungen:

Bericht	Inhalt	Zielgruppe
Bilanz	Aufstellung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zum 31.12 eines Jahres Erläuterungen im Anhang geben Details zu den Bilanzpositionen	Vorstand
GuV	Zusammenstellung aller Erträge und Aufwendungen sowie des Erfolgs eine Abrechnungsperiode bis zum 31.12.	Vorstand
Liquidität und Asset-Management	Aufstellung der Entwicklung der Liquidität während der Berichtsperiode Entwicklung der Wertpapierbestände, Bericht über die Abwicklung der Orders, der Erträge aus Zinsen und Dividenden sowie der Wertentwicklung der Bestände.	Vorstand
Schadenbericht	Detaillierte Aufstellung der im Bestand befindlichen Risiken und der gemeldeten Schadenfälle im Geschäftsjahr nach Produktgruppen (Industrie, Gewerbe, Haushalt) Abgrenzung zu Geschäftsjahresschäden Im ersten Geschäftsjahr Ihrer Vorstandschaft erhalten Sie zusätzlich den Schadenbericht des Vorjahres. Dies gibt Ihnen einen Eindruck des bisherigen Schadenverlaufs.	Vorstand ggf. Vorlage beim Rückversicherungs-partner
Agenturbericht	Detaillierte Aufstellung aller mit ihrem Unternehmen exklusiv	Vorstand

	<p>zusammenarbeitenden Agenturen, ihrer Bestände, Storno, Neugeschäft sowie der Unterstützung mit EDV, Infomaterial und Schulung.</p> <p>Ergänzend wird pro Region die Provisionspolitik, Werbung und Kommunikation und Preispolitik ausgewiesen</p>	
Rückversicherungsabrechnungen	<p>Zusammenstellung der Abrechnungen aller Rückversicherungsverträge.</p> <p>Zuerst das in Rückdeckung gegebene Geschäft („passive RV“), dann die Verträge als „aktiver Rückversicherer“</p>	Vorstand
Verwaltungsbericht	<p>Detaillierte Aufstellung der Innenorganisation Ihres Unternehmens.</p> <p>Hier werden die tatsächlich angefallenen [ABE]s je Wagnis und Geschäftsprozess detailliert ausgewiesen.</p> <p>Kosten- und Leistungskennzahlen zur EDV und Ihrem Innendienstpersonal vervollständigend den Verwaltungsbericht.</p> <p>Achten Sie insbesondere auf die Kapazitätsauslastung und die Kostenquote.</p>	Vorstand

Ergänzende Analysen und Vergleiche bieten die Grundlage für **benchmarking**:

Analysen	Inhalt	Zielgruppe
Bilanzvergleich	Gegenüberstellung der Bilanzen aller fünf am Markt agierenden Unternehmen	Öffentlich
GuV-Vergleich	Gegenüberstellung Gewinn- und Verlustrechnung	Öffentlich
Schadenvergleich	Gegenüberstellung der Schadenfälle und Schadenzahlungen je Wagnis	Öffentlich
Akquisitions-Vergleich	Gegenüberstellung der Kosten und Kennzahlen zu Akquisition Ermöglicht auch Vergleiche der Kostenstrukturen .	Öffentlich
Marktvergleich	Gegenüberstellung der Marktanteile, Stornoquoten und Beiträge je Wagnis und Region für Neugeschäft und Bestand.	Öffentlich

Verwaltungs- Vergleich	Gegenüberstellung der Verwaltungskosten und Kapazitätsauslastungen der Innenorganisation	Öffentlich
Kostenvergleich Innen- organisation	Gegenüberstellung der Verwaltungskosten bei Einsatz der verschiedenen EDV-Systeme bei unterschiedlicher Arbeitsbelastung . Zeigt eine Aufstellung der Kosten beim Wechsel der EDV-Anlage.	Öffentlich (Report wird nur bei Bedarf erstellt, mindestens jedoch zu Beginn)



Die Verwaltungskostenquote für (aktive) Rückversicherung liegt bedeutend niedriger, als die eines (reinen) Erstversicherers. Beim Summenexzedenten liegt hier im Planspiel die Kostenquote bei ca. 0,3% bis 0,6% und bei den aufwendiger abzurechnenden Einzelschadenexzedenten bei ca. 1% bis 2%.

Vereinfachungen

Um trotzdem eine übersichtliche und informative Darstellung zu erreichen, wurden diejenigen Positionen weggelassen, die von Ihrem Geschäftsbetrieb nicht berührt werden. Weiterhin wurden einige vereinfachende Pauschalabrechnungen verwendet.

Hervorzuheben sind hierfür:

- Der **Jahresüberschuss** wird nach Zahlung der Dividende vollständig auf die **Gewinnrücklage** übertragen. Es gibt keine Begrenzung bei der Einstellung von Gewinnrücklagen. Ein eventueller **Bilanzverlust** wird aus den Gewinnrücklagen ausgeglichen.
- Es wurde vereinbart, dass alle Unternehmen eine einheitliche **Dividende** von **2%** des gezeichneten Kapitals an ihre Anteilseigner auszahlen. Diese Dividende ist unabhängig vom Jahresüberschuss.
- **Kapitalanlagen** müssen mit dem Tageswert am Bilanzstichtag **aktiviert** werden. Sie können also über Kapitalanlage keine Bewertungsreserven zur Ergebnissteuerung aufbauen. Kursteigerungen / -senkungen werden somit bereits in der Bilanz / GuV wirksam, und nicht erst, wenn sie durch Verkauf realisiert werden.
- Sie finden nur **Rückstellungen** für nicht abgewickelte Versicherungsfälle ausgewiesen, allen anderen Formen der Rückstellungen fehlen.

- **Rückstellungen** und **Beitragsüberträge** für das direkte Geschäft werden pauschal mit **40%** der direkten Beiträge berechnet. Im Folgejahr werden diese Positionen vollständig aufgelöst. **Abwicklungsgewinne** durch zu hoch bemessene Rückstellungen – ein sonst vielgenutztes Mittel zur Ergebnissteuerung – können so nicht entstehen.
- **Eingetretene Schäden** und **gemeldete Schäden** in einem Geschäftsjahr werden gleichgesetzt.
- Bezahlte Schäden eines Geschäftsjahres berechnen sich wie folgt:

$$\begin{array}{l}
 \text{Schäden, gemeldet} \\
 + \text{ jetzt bezahlte Schäden des Vorjahres} \\
 \quad (= \text{Auflösung Rückstellung}) \\
 - \text{ noch nicht abgewickelte Schäden} \\
 \quad (= \text{Dotierung der Rückstellung}) \\
 \hline
 = \text{Schäden, bezahlt im Geschäftsjahr}
 \end{array}$$

- Die Erläuterungen im **Anhang** beschränken sich auf
 - Aufgliederung der Entwicklung der Bestände von Aktien und Anleihen
 - Veränderung des **Gesellschaftskapitals**
 - Entwicklung der Rückstellungen
 - Aufgliederung des direkten Geschäfts nach Branchen

Danksagungen

An dieser Stelle möchte wir all jenen danken, ohne deren Mithilfe das Seminar „**Unternehmensplanspiel Versicherungen**“ und die zugrundeliegende Software „**IRIS-Insurance Game**“ nicht entstehen hätten können.

Prof. Dr. Elmar Helten (Universität München)	Sie haben uns 1989 am INRIVER der Universität München mit dem „Planspielvirus“ infiziert und waren uns stets wertvolle Diskussionspartner.
Prof. Dr. Ute Werner (Universität Karlsruhe)	
Dr. Peter Liebwein	Vielen Dank für die Nächte im Kampf mit dem Rückversicherungsmodul. Peter Liebwein hat maßgeblich am „Handout Rückversicherung“ und dem „Glossar“ mitgewirkt.
Manuela Klotzbücher	Vielen Dank für die vielen Anregungen und das Lektorat. Manuela Klotzbücher hat bis 2001 als Trainer im riva Team mitgewirkt.
Keith Purvis	Keith Purvis war maßgeblich an der Übertragung der Dokumente ins Englische beteiligt. Seine konstruktiven Anregungen halfen auch bei der Verbesserung des Rückversicherungsmoduls.
Dr. Peter Schenk (Münchener Rück, MEAG)	Seine Ideen prägen das Kapitalanlage-modul.
Oliver Göhre (Systemberatung Göhre)	Sie haben geholfen, die Klippen der VBA Programmierung zu umschiffen.
Marc Lehmann	

Glossar

Abwicklungsgewinne	<p>Abwicklungsgewinne entstehen dann, wenn die Auszahlungen für die Tilgung von Verbindlichkeiten niedriger sind, als in die (versicherungstechnischen) <i>Rückstellungen</i> eingestellt wurden.</p> <p>Hier: Da die Reservierung exakt dem tatsächlichen Schadenbedarf entspricht, entstehen lediglich Zinsgewinne.</p>
e. Abschlussprovision (AP)	<p>Vergütung in % der gezeichneten Jahresprämien, die der Vertrieb für den Neuabschluss von Versicherungsverträgen erhält.</p>
e. Bestandsprovision (BP)	<p>Vergütung in % der gezeichneten Jahresprämien, die der Vertrieb für erhaltene (=verlängerte) <i>Verträge</i> erhält.</p>
e. Rückversicherungsprovision	<p>Vergütung vom Rückversicherer an den Erstversicherer unter proportionaler Rückversicherung zur Steuerung des Preises für Rückversicherung.</p> <p>In % der zedierten jährlichen Rückversicherungsbeiträge des entsprechenden Vertrages.</p>
e. Gewinnanteil	<p>Bedingte Vergütung vom Rückversicherer an den Erstversicherer unter proportionaler Rückversicherung (selten unter nichtproportionaler Rückversicherung) zur Steuerung des Preises für Rückversicherung. Eine Zahlung findet nur statt, falls der Rückversicherer mit dem entsprechenden Vertrag in der Gewinnzone liegt.</p> <p>In % eines fiktiven Jahresgewinns für Rechnung des Rückversicherers, der auf den Einnahmen und Ausgaben des entsprechenden Rückversicherungsvertrages basiert.</p> <p>Als Einnahmen gelten die zedierten Rückversicherungsbeiträge auf Basis der verdienten Beiträge. Als Ausgaben gelten rückversicherte Schäden auf Basis der gemeldeten Schäden, Rückversicherungsprovisionen und manchmal fiktive Verwaltungskosten des Rückversicherers. Falls ein Verlustvortrag vereinbart ist, erscheinen sie ebenfalls unter den Ausgaben.</p> <p>Hier: Fiktive Verwaltungskosten des Rückversicherers werden im Berechnungsschema des Gewinnanteils nicht berücksichtigt, alle anderen Einnahmen und Ausgaben werden jedoch (automatisch) angesetzt.</p>
Arbeitsbelastungseinheiten (ABE)	<p>Hier: Recheneinheit zur Messung des Arbeitsanfalles von Geschäftsprozessen.</p>
e. Auflösung von Agentur	<p>Hier: Agenturen, die nicht die gewünschte Leistung bringen, können aufgelöst werden.</p> <p>Die Bestände müssen dann gegen Zahlung einer <i>Ausgleichszahlung</i> auf andere Agenturen derselben <i>Region</i> verteilt werden.</p>

Ausgleichszahlung	Zahlung für abgezogene Bestände. Höhe in % einer Jahres-Provision, je nach Wagnis. Hier: % der Bestandsprovision.
Beiträge	Umsatz eines Versicherungsunternehmens. Zahlung eines Versicherungsnehmers, um erstmalig und/oder weiterhin Versicherungsschutz zu erhalten.
Beiträge, brutto	Beiträge eines Versicherungsunternehmens, wobei betont wird, dass abgegebene Beiträge für passive Rückversicherung noch nicht abgezogen sind. Enthalten normalerweise sowohl direkte Beiträge als auch Beiträge für aktive (übernommene) Rückversicherung. Entweder auf Basis gezeichneter oder verdienter Beiträge.
Beiträge, netto (Beiträge für eigene Rechnung)	Beiträge eines Versicherungsunternehmens, wobei betont wird, dass abgegebene Beiträge für passive Rückversicherung bereits abgezogen sind. Entweder auf Basis gezeichneter oder verdienter Beiträge.
direkte Beiträge	Gezeichnete Bruttobeiträge des selbst abgeschlossenen Geschäfts (Jahresbeitragseinnahmen), d.h. Bruttobeiträge ohne Beiträge für aktive Rückversicherung. Üblicherweise auf Basis gezeichneter Bruttobeiträge.
gezeichnete Beiträge	Beiträge eines Versicherungsunternehmens für alle Verträge, die im betrachteten Jahr neu beginnen oder erneuert werden. Enthalten normalerweise sowohl direkte Beiträge als auch Beiträge für aktive (übernommene) Rückversicherung. Üblicherweise auf Basis von Bruttobeiträgen. Hier: Gezeichnete Beiträge entsprechen gebuchten Beiträgen.
gebuchte Beiträge	Beiträge eines Versicherungsunternehmens, die im betrachteten Jahr beim Versicherungsunternehmen eingehen. Enthalten normalerweise sowohl direkte Beiträge als auch Beiträge für aktive (übernommene) Rückversicherung. Üblicherweise auf Basis von Bruttobeiträgen. Hier: Gebuchte Beiträge entsprechen gezeichneten Beiträgen.
unverdiente Beiträge (Beitragsüberträge)	Teil der gezeichneten Beiträge, die im laufenden Geschäftsjahr noch keinen Ertrag in der GuV darstellen. Dieser Teil wird für Haftungen von Versicherungsverträgen zurückgestellt, die in das folgende Geschäftsjahr hineinreichen. Hier: Unverdiente Beiträge des direkten Geschäftes sind 40% der entsprechenden gezeichneten Beiträge.
verdiente Beiträge	Beiträge eines Versicherungsunternehmens, die im laufenden Geschäftsjahr einen Ertrag in der GuV darstellen. Zusammensetzung: Gezeichnete Beiträge des laufenden Geschäfts-

jahres zzgl. unverdiente Beiträge des vergangenen Geschäftsjahres
abzgl. unverdiente Beiträge des laufenden Geschäftsjahres.

Beitragsindex	<p>Eine der Komponenten, die in die Messung der <i>Solvabilität</i> eingeht.</p> <p>Hier: Die Solvabilität der Unternehmen wird nach dem <i>Beitragsindex</i> bewertet: 40% der <i>verdienten Beiträge für eigene Rechnung</i> müssen mit Eigenkapital gedeckt sein.</p>
Beitragssatz (im direkten Geschäft)	<p>Hier: Relation zwischen den Beiträgen der Versicherungsgesellschaft (Zähler) und einem empfohlenen Referenzbeitrag (Nenner).</p> <p>Die Beitragssätze als Marktpreise kann für jede Region und Wagnisgruppe unterschiedlich festgelegt werden.</p>
Beitragssatz (im Rückversicherungsgeschäft)	<p>Preise für nichtproportionale Rückversicherung werden üblicherweise als Beitragssätze angegeben.</p> <p>Relation zwischen den erwarteten Schäden und zusätzlichen Kosten für Rechnung des Rückversicherers (Zähler) und dem geschützten Geschäft - üblicherweise gemessen anhand der gesamten verdienten Beitragseinnahmen für Rechnung des Erstversicherers - (Nenner).</p>
Relative Schadenerwartung, nichtproportionale Rückversicherung (Burning Cost)	<p>Maßgebliche Komponente zur Kalkulation des Preises nichtproportionaler Rückversicherungsverträge auf Basis historischer Erfahrungstarifizierung.</p> <p>Auf einer as/if-Basis werden historische Beitrags- und Schadendaten analysiert, um folgende Frage zu beantworten: Welcher Anteil der geschützten verdienten Netto-Beitragseinnahmen (nach proportionaler Rückversicherung) wird "verbrannt" (burnt) durch die eingetretenen Netto-Schäden (nach proportionaler Rückversicherung) für Rechnung des Rückversicherers des betreffenden nichtproportionalen Schadenexzedenten-Layers.</p>
Portefeuille (Bestand)	<p>Volumen der von einem Versicherungsunternehmen abgeschlossenen Verträge (Portefeuille). Bezugsgröße ist entweder die Anzahl der <i>Verträge</i> [Stück] oder das <i>Prämienaufkommen</i> [<i>gezeichnete Beiträge</i> oder <i>verdiente Beiträge</i>].</p> <p>Hier: Im Bestand enthalten ist das <i>Neugeschäft</i> des aktuellen Jahres.</p>
e. EDV Ausstattung	<p>Hier: Dem Außendienst zur Verfügung gestellte EDV-Ausstattung (Notebooks, connectivity etc.)</p>
e. EDV System	<p>Hier: EDV-Systeme sind geleaste Datenverarbeitungsanlagen der <i>Innenorganisation</i>. Es sind die Typen Mainframe, Client/Server und Internet verfügbar.</p>
Eigenkapital	<p>Dem Eigenkapital kommt anders als bei Produktionsbetrieben weniger ein Finanzierungsfunktion denn eine Garantiefunktion bei Schwankungen der Ertragskraft (siehe <i>Solvabilität</i>) zu.</p> <p>Hier: Das Eigenkapital besteht aus dem gezeichnetem Kapital (Grundkapital, Aktionäre) und den Rücklagen (dotiert aus dem Bilanzgewinn)</p>
e. Fixum	<p>Hier: Produktions- und bestands-unabhängige Vergütung des Vertriebes.</p>

Geschäftsjahr	<p>Abrechnungsperiode für die externe Rechnungslegung, die im deutschen Markt auch als Basis für die Rechnungslegung gegenüber dem Bundesaufsichtsamt (interne Rechnungslegung) und gegenüber dem Finanzamt (Steuerbilanz) dient. Üblicherweise vom 1.1. bis 31.12.</p> <p>Hier: Das Geschäftsjahr entspricht dem Kalenderjahr.</p>
Innenorganisation	<p>Teil der Organisation des Versicherungsunternehmens, das nicht dem Außendienst zuzurechnen ist.</p> <p>Hier:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabsabteilungen der Geschäftsführung und Verwaltung wie z.B. Kostenrechnung, EDV & Organisation, Personal ... • Servicezentren für Kundenbetreuung und Schadenabwicklung • Rückversicherungs-Management • Kapitalanlage-Management
e. Kapitalmarkt	<p>(Freier) Markt für Finanztitel.</p> <p>Hier:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es können festverzinsliche (Staats)-Anleihen und Anteile an indexgebundenen Aktienfonds gekauft werden. • Bei Aufträgen gilt eine Mindeststückzahl von 1000.
Kern-Geschäftsprozesse	<p>Wichtigste Geschäftsprozesse eines Versicherungsunternehmens.</p> <p>Hier: Einschränkung auf versicherungstechnische Geschäftsprozesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bearbeitung von <i>Neugeschäft</i> • Bestandspflege • <i>Umverteilung</i> von Beständen der Agenturen • Bearbeitung von <i>Storno</i> • Schadenbearbeitung • Verwaltung der <i>aktiven Rückversicherung</i>
Kostenquote	<p>Anteil der Kosten an den <i>verdienten Beiträgen</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die <i>Verwaltungskostenquote</i> betrachtet die Kosten der Innenorganisation. Provisionen aus der <i>passiven Rückversicherung</i> reduzieren die Verwaltungskosten. • Die <i>Akquisitionskostenquote</i> betrachtet die Kosten der Vertriebsorganisation, also hauptsächlich <i>Provisionen</i>.
Marktanteil	<p>Hier: Der Marktanteil wird in verschiedenen Sichten ausgewiesen: Gesamt, nach <i>Regionen</i> und nach <i>Wagnissen</i>. Bezugsbasis sind die gezeichneten Beiträge des selbst abgeschlossenen direkten Geschäftes (direkte Beiträge).</p>
Marktpotential und Marktausschöpfung	<p>Das Marktpotential gibt an, wie viele Risiken potentiell versichert werden könnten.</p> <p>Die Marktausschöpfung gibt an, wie viele Risiken bezogen auf das Marktpotential tatsächlich bei einem Versicherungsunternehmen in Deckung sind.</p>

Hier: Das Marktpotential wächst gekoppelt mit dem Wirtschaftswachstum.

Neugeschäft	<p>Zugang von Versicherungsverträgen im Laufe eines Geschäftsjahres.</p> <p>Hier: Zum Vergleich des Neugeschäfts wird der <i>Marktanteil Neugeschäft</i> herangezogen: Er misst den Anteil eines Versicherungsunternehmens an der Summe aller neu abgeschlossenen Verträge eines <i>Wagnisses</i> oder einer <i>Region</i>. Nicht im Neugeschäft enthalten sind verlängerte Verträge.</p>
e. aktive Rückversicherung	Rückversicherungsgeschäft aus Sicht des Risiken aufnehmenden (rückversichernden) Unternehmens.
e. passive Rückversicherung	Rückversicherungsgeschäft aus Sicht des Risiken abgebenden (rückversicherten) Unternehmens.
Preisindex	Hier: Inflationsrate auf Basis der ersten Spielperiode (=100)
Region	<p>Vertriebsregion mit Bestandsschutz.</p> <p>Hier: Ost, West und Nord.</p>
Eigenkapitalrendite (ROE)	<p>Ordentliches Ergebnis im Verhältnis zum Durchschnittsbestand des bilanziellen Eigenkapitals.</p> <p>Hier: Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit (vor Steuern und Dividenden) im Verhältnis zum Eigenkapital (gezeichnetes Kapital plus Rücklagen) am Jahresbeginn.</p>
e. Risikoselektion	<p>Investition zur Risikoprüfung von potentiellm Neugeschäft mit dem Ziel, schadenträchtige Risiken zu identifizieren und nicht in den Bestand zu nehmen.</p> <p>Hier: Der Aufwand für Risikoselektion wird in [Tsd. €] je Wagnis und Geschäftsjahr angegeben.</p>
Rücklagen	<p>Rücklagen sind Teile des Eigenkapitals. Sie sind offen in der Passivseite der Bilanz auszuweisen. Man unterscheidet Gewinnrücklagen und die Kapitalrücklage für von außen zugeführte Eigenkapitalanteile.</p> <p>Hier: (Gewinn-)Rücklagen werden aus dem Bilanzgewinn dotiert. Ein eventuell auftretender Bilanzverlust reduziert die Rücklagen.</p>
Rückstellungen	<p>Passivposten der Bilanz. Rückstellungen sind zu bilden für Verbindlichkeiten, die dem Grunde nach jedoch nicht der Höhe nach bekannt sind.</p> <p>In der Bilanz finden sich <i>Rückstellungen für noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle</i>, <i>Rückstellungen für Beitragsrückerstattung</i> (hauptsächlich Leben und Kranken) und <i>Schwankungsrückstellungen</i></p> <p>Hier: Es werden nur Schadenrückstellungen für noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle gebildet. Die Höhe der Reservierung entspricht der Höhe der Verbindlichkeit. Abwicklungsgewinne treten nicht auf.</p>
e. Rückversicherungsvertrag	<p>Vertrag zwischen einem Erstversicherer und einem oder mehreren Rückversicherern.</p> <p>Hier: Nur Summenexzedenten und Einzelschadenexzedenten können abgeschlossen werden. Vertragsbeginn ist jeweils der 1.1., Vertragsende ist der 31.12. Prämienbasis sind die <i>verdienten Beiträge</i> des Erstversicherers.</p>

- e. Rückversicherung, Vertragsanteil (allgemeine Angaben)**
- Ein Rückversicherungsvertrag kann vollständig oder nur anteilig (prozentual) im Rückversicherungsmarkt platziert werden. Der Vertragsanteil gibt den platzierten Anteil in Prozent an.
- In der *proportionalen Rückversicherung* lässt sich in den meisten Fällen der gleiche Effekt durch anders ausgestaltete Selbstbehalte bzw. Rückversicherungshaftungen erzielen.
- In der *nichtproportionalen Rückversicherung* entspricht die Differenz zwischen 100% und dem platzierten Vertragsanteil gerade einer Schaden-Selbstbeteiligung des Erstversicherers zur Reduktion moralischer Risiken.
- e. Anteil des Rückversicherers (spezielle Vereinbarungen)**
- Ein Rückversicherungsvertrag kann gesplittet werden, d.h. mehrere Rückversicherer beteiligen sich an dem gleichen Rückversicherungsvertrag. Der Anteil des Rückversicherers gibt diese prozentuale Beteiligung des jeweiligen Rückversicherers an.
- Hier: Ein Rückversicherungsvertrag (mit den gleichen allgemeinen Bedingungen kann bei maximal drei Rückversicherern (mit unterschiedlichen speziellen Vereinbarungen) platziert werden.
- e. RunOff**
- Ein Geschäftsfeld wird abgewickelt. Sie zeichnen kein Neugeschäft mehr. Der Bestand verringert sich sukzessive, da die Kunden ihre Verträge nicht mehr verlängern.
- Schäden Versicherungsfall, Versicherungsleistung**
- Ein Versicherungsunternehmen gibt ein Schutzversprechen. Falls im Vertrag definierte Ereignisse eintreten, spricht man von *Versicherungsfällen*.
- Im Allgemeinen ist in der Schadenversicherung nicht jeder Schaden auch ein versicherter Schaden und damit ein Versicherungsfall.
- Die Leistung eines Versicherungsunternehmens ist folglich neben dem Schutzversprechen die *Versicherungsleistung*, d.h. bei Schadenversicherung Unternehmen die *Entschädigung* im Versicherungsfall.
- Hier: Jeder Schaden ist ein Versicherungsfall und - wegen fehlender Selbstbeteiligungen der Versicherungsnehmer - die Entschädigung gleich der Schadenhöhe.
- Schäden, brutto**
- Schäden eines Versicherungsunternehmens, wobei betont wird, dass Schadenerstattungen aus passiver Rückversicherung noch nicht enthalten sind.
- Enthalten normalerweise sowohl Schäden aus direktem Geschäft als auch Schäden aus aktiver (übernommener) Rückversicherung.
- Entweder auf Basis gemeldeter, wirksamer oder bezahlter Schäden.
- Schäden, netto (Beiträge für eigene Rechnung)**
- Schäden eines Versicherungsunternehmens, wobei betont wird, dass Schadenerstattungen aus passiver Rückversicherung bereits abgezogen sind.
- Entweder auf Basis gemeldeter oder wirksamer Schäden.
- direkte Schäden**
- Gemeldete Brutto-Schäden des selbst abgeschlossenen Geschäftes (Jahresbeitragseinnahmen),
- d.h. Brutto-Schäden ohne Schadenansprüche aus aktiver Rückversicherung.
- Üblicherweise auf Basis gemeldeter Brutto-Schäden.

**eingetretene
Schäden**

Eingetretene Schäden sind die Schäden bzw. Versicherungsfälle, die tatsächlich eingetreten sind. Im allgemeinen kann eine Zeitverzögerung zwischen Eintritt, Entdeckung und Meldung eines Schadens liegen. Folglich sind die gemeldeten Schäden oftmals geringer als die tatsächlich eingetretenen Schäden.

Basis der gemeldeten Schäden können sowohl die Brutto-Schäden als auch die Netto-Schäden (Schäden für eigene Rechnung) sein.

Hier: Es werden eingetretene und gemeldete Schäden gleichgesetzt. IBNR Problematiken entfallen daher. (IBNR = incurred but not yet reported).

**gemeldete
Schäden**

Gemeldete Schäden sind die Schäden, die dem Versicherungsunternehmen im laufenden Jahr gemeldet wurden. Sofort nach Schadenmeldung müssen Gelder für die Schadenzahlung bereitgehalten oder reserviert werden. Diese Schäden bzw. Versicherungsfälle - oder auch nur geeignete Schätzungen der Entschädigung - müssen in der GuV des laufenden Jahres als Aufwand sichtbar werden, obwohl möglicherweise noch eine Zeitverzögerung bis zur endgültigen Auszahlung auftritt.

Basis der gemeldeten Schäden können sowohl die Brutto-Schäden als auch die Netto-Schäden (Schäden für eigene Rechnung) sein.

Hier: Es werden eingetretene und gemeldete Schäden gleichgesetzt. IBNR Problematiken entfallen daher. (IBNR = incurred but not yet reported).

Zusätzlich haben die Schadenzahlungen die gleiche Höhe wie die gemeldeten (und/oder geschätzten) Schäden. Daher entstehen keine Abwicklungsgewinne oder -verluste. Somit entfallen auch IBNER Problematiken.

(IBNER = incurred and reported but not enough reserved).

**bezahlte
Schäden**

Bezahlte Schäden sind die gemeldeten Schäden, die nach Prüfung des Anspruches tatsächlich reguliert und bezahlt werden. Normalerweise besteht eine Zeitverzögerung zwischen der Schadenmeldung und der Schadenzahlung, die vom Versicherungszeitpunkt und anderen Faktoren abhängt.

Basis der reservierten Schäden können sowohl die Brutto-Schäden als auch die Netto-Schäden (Schäden für eigene Rechnung) sein.

Hier: Die Schadenzahlungen besitzen die gleiche Höhe wie die gemeldeten (und/oder geschätzten) Schäden. Daher entstehen keine Abwicklungsgewinne oder -verluste. Somit entfallen auch IBNER Problematiken.

(IBNER = incurred and reported but not enough reserved).

Alle gemeldeten Schäden werden spätestens innerhalb von 12 Monaten bezahlt.

**reservierte
Schäden
(Schaden-
rückstellung)**

Sofort nach der Schadenmeldung müssen Gelder für deren Zahlung bereitgehalten werden. Für die Regulierung des Schadens bestehen zwei grundsätzliche Möglichkeiten:

- Die Schadenzahlung des gemeldeten Schadens erfolgt noch im gleichen Geschäftsjahr.
- Die Schadenzahlung des gemeldeten Schadens erfolgt erst in einem der folgenden Geschäftsjahre. In diesem Fall muss der gemeldete Schaden dem laufenden Geschäftsjahr aufwandsmäßig in der GuV zugeordnet werden.
- Folglich wird eine Schadenrückstellung für die zukünftige Schaden-

zahlung gebildet. Bei der zukünftigen Schadenzahlung wird dann die entsprechende Schadenrückstellung aufgelöst.

Basis der reservierten Schäden können sowohl die Brutto-Schäden als auch die Netto-Schäden (Schäden für eigene Rechnung) sein.

Hier:

- Am Geschäftsjahresende gelten 60% der im laufenden Jahr gemeldeten Schäden als bezahlt.
- Für die verbleibenden 40% der gemeldeten Schäden des Geschäftsjahres werden Schadenrückstellungen gebildet. Alle Schäden werden innerhalb zwölf Monaten bezahlt; damit werden die Schadenrückstellungen eines gemeldeten aber noch nicht bezahlten Schadens im Folgejahr wieder aufgelöst. Die Schadenzahlungen besitzen die gleiche Höhe wie die gemeldeten (und/oder geschätzten) Schäden. Daher entstehen keine Abwicklungsgewinne oder -verluste. Somit entfallen auch IBNER Problematiken.
(IBNER = incurred and reported but not enough reserved).

wirksame Schäden (GuV)

Wirksame Schäden sind die Schäden, die einem Geschäftsjahr zuzuordnen sind. Die zugehörigen Aufwendungen müssen in der GuV erscheinen.

Zusammensetzung: Schadenzahlungen des laufenden Geschäftsjahres abzüglich aufgelöster Schadenrückstellung des Vorjahres zuzüglich Schadenrückstellungen, die im laufenden Geschäftsjahr gebildet wurden (für spätere Schadenzahlungen).

Basis der wirksamen Schäden können sowohl die Brutto-Schäden als auch die Netto-Schäden (Schäden für eigene Rechnung) sein.

Hier: Weil alle Schäden innerhalb zwölf Monaten bezahlt werden und die Schadenzahlungen gleich der Schadenmeldungen sind (keine Nachreservierungen und keine Abwicklungsgewinne oder -verluste), entsprechen die wirksamen Schäden gerade den gemeldeten Schäden eines Geschäftsjahres.

Schaden-Kosten-Quote (Combined Ratio)

Summe von *Schadenquote* und *Kostenquote*.

Bei einem Wert über 100% weist das Unternehmen ein negatives versicherungstechnisches Ergebnis aus.

Bemerkung: In praxi werden Schadenquoten auf verdiente (Brutto-) Beiträge, Kostenquoten hingegen auf gezeichnete (Brutto-) Beiträge bezogen.

Hier: Um verschiedene Nenner zu vermeiden, beziehen sich sowohl Schadenquote als auch Kostenquote auf verdiente Bruttobeiträge / gezeichnete Bruttobeiträge des direkten Geschäfts.

Schadenquote

Kennzahl zur Betrachtung der Rentabilität eines Versicherungsbestandes. Die Schadenquote [in % der *Beiträge*] ist das Verhältnis von Schäden zu Beiträgen.

In der Praxis existieren zahlreiche Varianten mit verschiedenen Schaden- und Beitragsdefinitionen. Egal, welche Daten verwendet werden: Es ist die Wohldefiniertheit, die Transparenz der angesetzten Größen und die logische Stimmhaftigkeit zu gewährleisten. Deshalb könnten drei Schadenquoten sinnvoll verwendet werden:

- Wirksame Brutto-Schäden im Verhältnis zu den verdienten Bruttobeiträgen.
- Wirksame Brutto-Schäden des selbst abgeschlossenen direkten Geschäftes im Verhältnis zu den verdienten Bruttobeiträgen des selbst

abgeschlossenen direkten Geschäftes.

- Wirksame Netto-Schäden (für eigene Rechnung) im Verhältnis zu den verdienten Nettobeiträgen (für eigene Rechnung).

Falls die Schadenquote auf gezeichnete Beiträge bezogen wird, *sollten* die entsprechenden Schäden des Zählers diejenigen gemeldeten Schäden sein, die von den versicherten Risiken hervorgerufen werden, welche das gezeichnete Beitragsvolumen generierten. So könnte eine Aussage über die Qualität der Zeichnungspolitik getroffen werden. Aufgrund fehlender Informationen und der Zeitverzögerung bis zur definitiven Kenntnis der gemeldeten Schäden wird diese Schadenquote jedoch kaum eruiert.

Hier: Die Schadenquote wird vor Abrechnung der Rückversicherung ausgewiesen und bezieht sich nur auf die verdienten oder gezeichneten Beiträge des selbst gezeichneten Geschäftes. Sie erhalten somit eine Aussage über die Rentabilität des direkten Geschäftes.

Solvabilität

Die Solvabilität bewertet die Eigenkapitalausstattung (=Sicherheit) von Versicherungsunternehmen mit Zahlen aus dem Jahresabschluss. Hierzu wird ein Mindestmaß der Solvabilitätsquote – dem Verhältnis von ungebundenem Eigenkapital und selbst behaltene Risiken - gebildet.

Über die Solvabilität wacht nach EU-harmonisiertem Recht die Finanzaufsicht des Herkunftslandes des Versicherungsunternehmens

Hier: Die Solvabilität der Unternehmen wird nach dem *Beitragsindex* bewertet: 40% der *verdienten Beiträge für eigene Rechnung* müssen mit Eigenkapital gedeckt sein.

Storno

Nicht verlängerte Verträge von Kunden des Erstversicherers.

Hier: Vertragslaufzeiten sind ein Jahr vom 1.1. bis 31.12. und werden automatisch um ein weiteres Jahr verlängert, falls der Versicherungsnehmer nicht kündigt. Kündigung vor Ablauf des ersten Jahres wird nicht erfasst.

Umsatzrendite (ROS)

Ordentliches Ergebnis im Verhältnis zu den verdienten Beiträgen.

Hier: Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit (vor Steuern und Dividenden) im Verhältnis zu den verdienten Beiträgen für eigene Rechnung.

Versicherungssumme (VS)

Maximale Versicherungsdeckung für ein versichertes Risiko. Wegen der stetigen Wertsteigerung kann ohne eine Summenanpassungsklausel der versicherte Wert die Versicherungssumme übersteigen (Unterversicherung).

Hier: Die Versicherungssummen sind für jedes Risiko in den einzelnen Wagnisgruppen konstant, unterscheiden sich aber für die einzelnen Wagnisgruppen. Versicherungssummen folgen durch eine Summenanpassungsklausel automatisch dem Preisindex.

Vertrag

Vertrag, den ein Erstversicherer mit einem Versicherungsnehmer über die Deckung von Versicherungsrisiken vereinbart.

Hier: Vertragslaufzeiten sind ein Jahr vom 1.1. bis 31.12. und werden automatisch um ein weiteres Jahr verlängert, falls der Versicherungsnehmer nicht kündigt.

Wagnis

Kollektiv gleichartiger Risiken mit gleichen Tarifmerkmalen.

Hier: Industrie, Gewerbe und Haushalt.

e. Verlustvortrag

Wenn ein Gewinnanteil unter (proportionaler) Rückversicherung vereinbart wird, muss der Gewinn aus dem Rückversicherungsvertrag für Rechnung des Rückversicherers berechnet werden. Manchmal soll vermieden werden, einen Gewinnanteil an den Erstversicherer zu vergüten obwohl in den vergangenen Jahren Verluste entstanden sind. Deshalb kann vereinbart werden, die Verluste der Vergangenheit in das Berechnungsschema für den Gewinn(anteil) des laufenden Jahres des Rückversicherungsvertrages zu berücksichtigen (Verlustvortrag).

In der Praxis existieren zwei Varianten: Der *begrenzte Verlustvortrag* oder der *Verlustvortrag bis zur Tilgung*, bei welchem vergangene Verluste solange im Berechnungsschema des Gewinn(anteil)s berücksichtigt werden, bis sie durch Gewinne der Folgejahre vollständig getilgt sind.

Hier: Ein Verlustvortrag kann frei vereinbart werden. Wenn er vereinbart ist, erfolgt ein *Verlustvortrag bis zur Tilgung*.

e. Rückversicherung, proportionale

Rückversicherungstechnik, bei der Risiken auf Basis von Haftungen, oftmals gemessen an der Versicherungssumme, rückversichert werden. Für jedes einzelne versicherte Risiko wird ein Haftungsaufteilungsverhältnis (Proportion) definiert. Anhand dieses Verhältnisses werden Originalbeiträge und Originalschäden zwischen Erst- und Rückversicherer geteilt.

In der Praxis existieren zwei Grundvarianten:

- Quotenrückversicherung, bei der das Haftungsverhältnis grundsätzlich für jedes versicherte Risiko das gleiche ist.
- Summenexzedent, bei dem das Haftungsverhältnis durch die Festlegung eines absoluten Selbstbehaltes bestimmt wird - dies kann zu verschiedenen Haftungsverhältnissen für jedes versicherte Risiko führen. Summenexzedenten können in mehreren Schichten platziert werden,

Hier: Nur *Summenexzedenten* können verwendet werden.

e. Rückversicherung, nichtproportionale

Rückversicherungstechnik, bei der Rückversicherungsschutz auf Basis der Schäden für Rechnung des Erstversicherers bezogen auf Portefeuilles gewährt wird. Schäden sind rückversichert, sofern und soweit sie den Schadenselbstbehalt (Priorität) des Erstversicherers übersteigen. Der Rückversicherungsschutz ist durch eine maximale Schadenleistung (Cover) des Rückversicherers begrenzt. Nichtproportionale Rückversicherung schützt das Geschäft des Erstversicherers, wie es sich *nach Abzug* der proportionalen Rückversicherung ergibt. Nichtproportionale Rückversicherung kann in verschiedenen Layern platziert werden.

In der Praxis existieren drei Grundvarianten:

- Einzelschadenexzedent, bei dem der zu teilende Schaden als Nettoschaden für jedes einzelne versicherte Risiken definiert wird.
- Kumulschadenexzedent, bei dem der zu teilende Schaden als Nettoschaden für jedes (versicherte) Schadenereignis definiert wird.
- Stop-Loss, bei dem der zu teilende Schaden als aggregierter Nettoschaden eines Jahres definiert wird.

Hier: Nur *Einzelschadenexzedenten* können verwendet werden.

e. Summenexzedent

Proportionale Rückversicherungstechnik, bei der das Haftungsverhältnis zwischen Erst- und Rückversicherer auf folgende Weise bestimmt wird: Der Erstversicherer definiert eine absolute Summe (Maximum), bis zu der er zunächst haftet. Die maximale Haftung des Rückversicherers wird in einer Anzahl, d.h. Multiplikation mit einer ganzen Zahl größer oder gleich Eins, dieses Maximums ausgedrückt.

- Falls die Originalhaftung, meist an der Versicherungssumme gemessen, eines versicherten Risikos unterhalb des Maximums liegt, ist der Erstversicherer mit 100% in der Haftung.
- Falls die Versicherungssumme eines versicherten Risikos das Maximum übersteigt aber noch innerhalb der Haftung des Rückversicherers liegt, ist das Haftungsverhältnis des Erstversicherers gegeben durch das Verhältnis 'Maximum zu Versicherungssumme'. Das entsprechende Haftungsverhältnis des Rückversicherers ist das Verhältnis 'Teil der Versicherungssumme, die das Maximum übersteigt, zu Versicherungssumme'.
- Falls die Versicherungssumme eines versicherten Risikos das Maximum und auch die maximale Rückversicherungshaftung übersteigt (Anzahl von Maxima), d.h. sogar das Vertragslimit übersteigt, ist das Haftungsverhältnis des Rückversicherers gegeben durch das Verhältnis 'Anzahl der rückgedeckten Maxima [in absoluten Werten] zu Versicherungssumme'. Das entsprechende Haftungsverhältnis des Erstversicherers ist der verbleibende Teil, d.h. das Verhältnis 'Maximum zzgl. Teil der Versicherungssumme, die das Vertragslimit übersteigt zu Versicherungssumme'.

Gemäß des resultierenden Haftungsverhältnisses werden Originalbeiträge und Original-Schäden des versicherten Risikos zwischen Erst- und Rückversicherer geteilt. Dieses Haftungsverhältnis kann für jedes versicherte Risiko verschieden sein.

Ein Summenexzedent kann bei mehreren Rückversicherern platziert werden. Die allgemeinen Vertragsbedingungen, d.h. das Maximum und die Anzahl der rückgedeckten Maxima, bleiben dabei die gleichen; die speziellen Vereinbarungen können jedoch abweichend für jeden einzelnen Rückversicherer festgelegt werden.

Summenexzedenten können in Layern platziert werden. Um lückenlosen Rückversicherungsschutz bereitzustellen, entspricht das Vertragslimit des ersten Summenexzedenten dem Selbstbehalt des zweiten Summenexzedenten. Die maximale Haftung des Rückversicherers des zweiten Exzedenten ist wiederum in einer Anzahl von Maxima (des ersten Summenexzedenten) angegeben. Das Vertragslimit des zweiten Summenexzedenten entspricht dem Selbstbehalt des dritten Summenexzedenten und so weiter. Jeder dieser Summenexzedenten kann mit einem anderen Rückversicherer abgeschlossen werden und individuell ausgestaltete Vertragsbedingungen enthalten.

Hier:

- Ein Summenexzedent deckt *alle* Wagnisgruppen.
- Ein Summenexzedent kann zwischen maximal drei Rückversicherern gesplittet werden.
- Ein Programm aus Summenexzedenten kann bis zu drei Summenexzedenten (erster, zweiter und dritter Summenexzedent) umfassen.

e. Maximum

Absolute Summe zur Bestimmung der Haftung des Erstversicherers unter einem Summenexzedenten. Versicherte Risiken mit einer Versicherungssumme unter dem Maximum sind nicht rückversichert - Beiträge und Schäden werden in diesem Fall nicht zwischen Erst- und Rückversicherer aufgeteilt. Versicherte Risiken mit einer Versicherungssumme über dem Maximum sind (proportional) rückversichert - Beiträge und Schäden werden anhand eines resultierenden Haftungsverhältnisses zwischen Erst- und Rückversicherer aufgeteilt.

Basis für die maximale Rückversicherungshaftung unter einem Summenexzedenten, die in einer Anzahl von Maxima, d.h. Multiplikation mit einer ganzen Zahl größer oder gleich Eins, ausgedrückt wird.

e. Selbstbehalt

Derjenige Teil der Haftung eines versicherten Risikos oder eines Versicherungsbestandes, für den der Erstversicherer unter *proportionaler Rückversicherung de facto* (nicht: de jure!) haftet. In seltenen und irreführenden Fällen wird der Begriff 'Selbstbehalt' auch für den Teil der Schäden verwendet, für den der Erstversicherer in der Haftung unter *nichtproportionaler Rückversicherung* bleibt.

In der Praxis ist der Selbstbehalt unter einer Quote durch den Anteil der Versicherungssummen gegeben, der nicht rückversichert ist (Eins abzgl. des rückversicherten Anteils).

Bei Summenexzedenten wird der Selbstbehalt *in der Praxis* definiert durch diejenigen versicherten Risiken mit einer Versicherungssumme unter dem Maximum zzgl. den anteiligen versicherten Risiken mit dem Anteil der Versicherungssumme unter dem Maximum, falls diese über das Maximum reicht.

In der Theorie bezeichnet der Selbstbehalt die gesamte Haftung (oder das gesamte Haftungsverhältnis) für Rechnung des Erstversicherers unter proportionaler Rückversicherung. Insbesondere sind auch diejenigen Teile der Versicherungssummen wieder in den Selbstbehalt des Erstversicherers einzurechnen, die sogar das Vertragslimit übersteigen. Somit ergeben der Selbstbehalt des Erstversicherers und die Rückversicherungshaftung zusammen gerade wieder die gesamte Haftung (Versicherungssumme) des versicherten Risikos.

Bemerkung: Auch im Rahmen der Erstversicherung wird bei Schaden-Selbstbeteiligungen des Versicherungsnehmers von Selbsthalten gesprochen.

Haftung, proportionale Rückversicherung

Derjenige Teil der Haftung eines versicherten Risikos oder eines Versicherungsbestandes, für den der Rückversicherer unter *proportionaler Rückversicherung de facto* (nicht: de jure!) *maximal* haftet.

Unter *Quotenrückversicherung* ist die Rückversicherungshaftung durch den zedierten Anteil gegeben, wobei lediglich diejenigen versicherten Risiken mit einer Versicherungssumme unterhalb des Vertragslimits betrachtet werden. Für versicherte Risiken, die eine das Vertragslimit übersteigende Versicherungssumme aufweisen, wird die Rückversicherungshaftung proportional reduziert.

Unter *Summenexzedenten* wird die Rückversicherungshaftung in einer Anzahl von Maxima, d.h. Multiplikation mit einer ganzen Zahl größer oder gleich Eins, angegeben.

Bemerkung: Wegen der Zeitverzögerung zwischen dem Schadeneintritt und der zugehörigen Schadenzahlung müssen auch im Rahmen aktiver

Rückversicherung *Schadenrückstellungen* gebildet werden.

Im allgemeinen werden Risiken rückversichert auf Zeichnungsbasis oder auf "verdienter" Basis. Im ersten Fall sind Risiken rückversichert, die während des Rückversicherungsvertrages vom Erstversicherer gezeichnet werden. Im zweiten Fall sind Risiken rückversichert, die während des Rückversicherungsvertrages in Kraft sind.

Hier:

- Schadenrückstellungen für aktive Rückversicherung betragen 40% der eingetretenen Schäden.
- Rückversicherungsschutz besteht auf "verdienter" Basis. Der Rückversicherer deckt somit proportional Schäden, die während des Rückversicherungsvertrages eingetreten sind, und erhält proportional einen Anteil der verdienten Originalbeiträge. Deshalb besteht keine Haftung nach Ende des Rückversicherungsvertrages und es müssen keine Beitragsüberträge im Rahmen aktiver Rückversicherung gestellt werden.

e. Haftung, nichtproportionale Rückversicherung

(Haftstrecke)

Derjenige Teil des Schadens, für den der Rückversicherer unter *nicht-proportionaler Rückversicherung* de facto (nicht: de jure!) *maximal* haftet.

Der Rückversicherer deckt Schäden sofern und soweit sie die Priorität des Erstversicherers übersteigen. Die Rückversicherungshaftung ist durch einen absoluten Betrag begrenzt. Dieser Betrag ergibt sich einfach aus der Differenz zwischen dem Vertragslimit (Plafond) und der Priorität des Erstversicherers.

Bemerkung: Wegen der Zeitverzögerung zwischen dem Schadeneintritt und der zugehörigen Schadenzahlung müssen auch im Rahmen aktiver Rückversicherung Schadenrückstellungen gebildet werden.

Weil der Rückversicherer in Abhängigkeit der Rückversicherungsdeckung ein eigenständiges Entgelt kalkuliert (und die Vertragslaufzeit des Rückversicherungsvertrags dem Geschäftsjahr des Rückversicherers entspricht), müssen unter aktiver nichtproportionaler Rückversicherung keine Beitragsüberträge gebildet werden.

Im Allgemeinen werden Schäden rückversichert auf Zeichnungsbasis oder auf Ereignisbasis. Der erste Fall wird eigentlich nur bei Lloyd's Syndicates angewandt. Im zweiten Fall sind Schäden rückversichert, die während des Rückversicherungsvertrages eintreten.

Hier:

- Schadenrückstellungen für aktive Rückversicherung betragen 40% der eingetretenen Schäden.
- Rückversicherungsschutz besteht auf Ereignisbasis. Der Rückversicherer deckt somit (anteilig) Schäden, die während des Rückversicherungsvertrages eingetreten sind. Das Rückversicherungsentgelt wird entsprechend auf Basis verdienter Beiträge ermittelt.

e. Schadenexzedent (Einzelschadenexzedent)

Nichtproportionale Rückversicherungstechnik, bei der Rückversicherungsschutz auf Basis der Schäden für Rechnung des Erstversicherers bezogen auf Portefeuilles gewährt wird. Ein Einzelschadenexzedent deckt anteilig Schäden, bei dem der zu teilende Schaden als Schaden für jedes einzelne versicherte Risiko definiert wird. Schäden sind rück-

versichert, sofern und soweit sie den Schadenselbstbehalt (Priorität) des Erstversicherers übersteigen. Der Rückversicherungsschutz ist durch eine maximale Schadenleistung (Cover; Haftstrecke) des Rückversicherers begrenzt. Schadenexzedenten schützen das Geschäft des Erstversicherers, wie es sich *nach Abzug* der proportionalen Rückversicherung ergibt.

- Falls der eingetretene Netto-Schaden (nach proportionaler Rückversicherung) eines versicherten Risikos unterhalb der Priorität liegt, ist der Erstversicherer voll für den Netto-Schaden in der Haftung (zzgl. dem proportionalen Selbstbehalt diese Schadens).
- Falls der eingetretene Netto-Schaden (nach proportionaler Rückversicherung) eines versicherten Risikos die Priorität übersteigt aber noch innerhalb der Haftungsstrecke des Rückversicherers liegt, leistet der Rückversicherer den übersteigenden Schadenteil. Der Erstversicherer bezahlt die Priorität (zzgl. dem proportionalen Selbstbehalt diese Schadens).
- Falls der eingetretene Netto-Schaden (nach proportionaler Rückversicherung) eines versicherten Risikos die Priorität übersteigt und auch die maximale Rückversicherungshaftung übersteigt, d.h. sogar das Vertragslimit (Plafond), leistet der Rückversicherer seine gesamte Haftungsstrecke. Der Erstversicherer hingegen leistet seine Priorität und zusätzlich den Schadenteil, der das Vertragslimit (Plafond) übersteigt (zzgl. dem proportionalen Selbstbehalt diese Schadens).

Bemerkung: Wegen der Zeitverzögerung zwischen dem Schadeneintritt und der zugehörigen Schadenzahlung müssen auch im Rahmen aktiver Rückversicherung Schadenrückstellungen gebildet werden.

Der Rückversicherer kalkuliert in Abhängigkeit der Rückversicherungsdeckung ein eigenständiges Entgelt kalkuliert. Deshalb und wegen der Tatsache, dass die Rückversicherungsvertragslaufzeit dem Geschäftsjahr des Rückversicherers entspricht, müssen unter aktiver nicht-proportionaler Rückversicherung keine Beitragsüberträge gebildet werden.

Im Allgemeinen werden Schäden rückversichert auf Zeichnungsbasis oder auf Ereignisbasis. Der erste Fall wird eigentlich nur bei Lloyd's Syndicates angewandt. Im zweiten Fall sind Schäden rückversichert, die während des Rückversicherungsvertrages eintreten.

Ein Schadenexzedent kann bei mehreren Rückversicherern platziert werden. Die allgemeinen Vertragsbedingungen, d.h. die Priorität und der Plafond des Schadenexzedenten, bleiben dabei die gleichen; die speziellen Vereinbarungen können jedoch abweichend für jeden einzelnen Rückversicherer festgelegt werden.

Schadenexzedenten können in Layern platziert werden. Um lückenlosen Rückversicherungsschutz bereitzustellen, entspricht der Plafond des ersten Layers der Priorität des zweiten Layers. Die maximale Haftungsstrecke des Rückversicherers des zweiten Layers ist wiederum in einem absoluten Betrag angegeben. Der Plafond des zweiten Layers entspricht der Priorität des dritten Layers und so weiter. Jeder dieser Layer kann mit einem anderen Rückversicherer abgeschlossen werden und individuell ausgestaltete Vertragsbedingungen enthalten.

Hier:

- Nur Einzelschadenexzedenten können verwendet werden.

- Ein Summenexzedent deckt *alle* Wagnisgruppen.
- Rückversicherungsschutz besteht auf Ereignisbasis. Der Rückversicherer deckt somit (anteilig) Schäden, die während des Rückversicherungsvertrages eingetreten sind. Das Rückversicherungsentgelt wird entsprechend auf Basis verdienter Beiträge ermittelt.
- Schadenrückstellungen für aktive Rückversicherung betragen 40% der eingetretenen Schäden.
- Ein Schadenexzedent kann zwischen maximal drei Rückversicherern gesplittet werden.
- Ein Programm aus Schadenexzedenten kann bis zu drei Schadenexzedenten (erster, zweiter und dritter Layer) umfassen.

e. **Priorität**

Absoluter Betrag, das diejenige eingetretene Netto-Schadenhöhe (nach proportionaler Rückversicherung) definiert, ab der nichtproportionale Rückversicherung zur Schadenteilung "aktiviert" wird.

- Falls der eingetretene Netto-Schaden (nach proportionaler Rückversicherung) eines versicherten Risikos unterhalb der Priorität liegt, ist der Erstversicherer voll für den Netto-Schaden in der Haftung (zzgl. dem proportionalen Selbstbehalt diese Schadens).
- Falls der eingetretene Netto-Schaden (nach proportionaler Rückversicherung) eines versicherten Risikos die Priorität übersteigt aber noch innerhalb der Haftungstrecke des Rückversicherers liegt, leistet der Rückversicherer den übersteigenden Schadenteil. Der Erstversicherer bezahlt die Priorität (zzgl. dem proportionalen Selbstbehalt diese Schadens).
- Falls der eingetretene Netto-Schaden (nach proportionaler Rückversicherung) eines versicherten Risikos die Priorität übersteigt und auch die maximale Rückversicherungshaftung übersteigt, d.h. sogar das Vertragslimit (Plafond), leistet der Rückversicherer seine gesamte Haftungstrecke. Der Erstversicherer hingegen leistet seine Priorität und zusätzlich den Schadenteil, der das Vertragslimit (Plafond) übersteigt (zzgl. dem proportionalen Selbstbehalt diese Schadens).

Bemerkung: Die Schadenteile, die sogar das Vertragslimit (Plafond) übersteigen, sind nicht im Begriff der 'Priorität' enthalten.

Bemerkung: Die Priorität in der nichtproportionalen Rückversicherung folgt der gleichen Funktion wie die Abzugsfranchise im Rahmen der Schaden-Selbstbeteiligung des Versicherungsnehmers im direkten Geschäftes ("es ist lediglich eine Stufe weiter hinten")

e. **Untergrenze**

Siehe '*Priorität*'.

e. **Obergrenze**

Siehe '*Vertragslimit*' oder '*Plafond*' in nichtproportionaler Rückversicherung.

e. **Layer, proportionale Rückversicherung**

Mehrere proportionale Summenexzedenten können aufeinander platziert werden, weshalb sie Layer (Schichten) genannt werden können. Um lückenlosen Rückversicherungsschutz bereitzustellen, entspricht das Vertragslimit des ersten Summenexzedenten dem Selbstbehalt des zweiten Summenexzedenten. Die maximale Haftung des Rückversicherers des

zweiten Exzedenten ist wiederum in einer Anzahl von Maxima (des ersten Summenexzedenten) angegeben. Das Vertragslimit des zweiten Summenexzedenten entspricht dem Selbstbehalt des dritten Summenexzedenten und so weiter. Jeder dieser Summenexzedenten kann mit einem anderen Rückversicherer abgeschlossen werden und individuell ausgestaltete Vertragsbedingungen enthalten.

Ein Summenexzedent - interpretiert als Layer - kann bei mehreren Rückversicherern platziert werden. Die allgemeinen Vertragsbedingungen, d.h. das Maximum und die Anzahl der rückgedeckten Maxima, bleiben dabei die gleichen; die speziellen Vereinbarungen können jedoch abweichend für jeden einzelnen Rückversicherer festgelegt werden.

Hier:

- Ein Programm aus Layern von Summenexzedenten kann bis zu drei Layer (erster, zweiter und dritter Summenexzedent) umfassen.
- Ein Layer kann zwischen maximal drei Rückversicherern gesplittet werden.

e. Layer, nichtproportionale Rückversicherung

Mehrere nichtproportionale Schadenexzedenten können aufeinander platziert werden, weshalb sie Layer (Schichten) genannt werden. Um lückenlosen Rückversicherungsschutz bereitzustellen, entspricht der Plafond des ersten Layers der Priorität des zweiten Layers. Die maximale Haftungsstrecke des Rückversicherers des zweiten Layers ist wiederum in einem absoluten Betrag angegeben. Der Plafond des zweiten Layers entspricht der Priorität des dritten Layers und so weiter. Jeder dieser Layer kann mit einem anderen Rückversicherer abgeschlossen werden und individuell ausgestaltete Vertragsbedingungen enthalten.

Ein Schadenexzedent - interpretiert als Layer - kann bei mehreren Rückversicherern platziert werden. Die allgemeinen Vertragsbedingungen, d.h. die Priorität und der Plafond des Schadenexzedenten, bleiben dabei die gleichen; die speziellen Vereinbarungen können jedoch abweichend für jeden einzelnen Rückversicherer festgelegt werden.

Hier:

- Ein Programm aus Layern von Schadenexzedenten kann bis zu drei Layer (erster, zweiter und dritter Layer) umfassen.
- Ein Schadenexzedent kann zwischen maximal drei Rückversicherern gesplittet werden.

Limit, proportionale Rückversicherung

Absoluter Betrag für Haftungen, normalerweise gemessen anhand der Versicherungssummen, bis zu welcher der *volle* proportionale Rückversicherungsschutz besteht.

(Vertragslimit; Kapazität)

Unter *Quotenrückversicherung* definiert das Vertragslimit eine Versicherungssumme. Für versicherte Risiken mit einer Versicherungssumme unterhalb des Vertragslimits wird die im Quotenvertrag spezifizierte Haftungsaufteilung angewandt. Für versicherte Risiken, die eine das Vertragslimit übersteigende Versicherungssumme aufweisen, wird die Rückversicherungshaftung proportional reduziert.

Unter *Summenexzedenten* ist das Vertragslimit die Addition des Maximums des Erstversicherers und der Anzahl der Maxima, die durch den Rückversicherer gedeckt werden [in absoluten Werten]. Nur für versi-

cherte Risiken mit einer Versicherungssumme über dem Vertragslimit fällt entweder der den Vertrag übersteigende Teil wieder in den Haftungsanteil des Erstversicherers oder wird durch einen weiteren (höheren) Summenexzedenten-Layer weiter rückversichert.

**e. Limit,
nichtproportionale
Rückversicherung**

Addition der *Priorität* des Erstversicherers und der Haftungsstrecke des Rückversicherers unter nichtproportionaler Rückversicherung.

Vgl. auch '*Priorität*' und '*Haftungsstrecke*' in nichtproportionaler Rückversicherung.

Index

A

- ABE 9, 16, 18, 28
- Abfindungen 17
- Abschlußprovision 12
- Abwicklungsgewinne 30
- Agenturbericht 27
- Agenturen 2, 13
 - Auflösung 14
 - EDV-Ausstattung 13
 - Fixum 13
 - Info-Material 13
 - Mindestfixum 13
 - Neubesetzung 14
 - Neugründung 14
 - Schulung 13
- Agenturnummer 13
- Akquisition-Vergleich 28
- Aktien
 - Deutschland 22, 24, 26
 - Euroland 22
 - USA 22
- Aktiengesellschaft 2
- Aktive Rückversicherung 5, 23
- Aktivierung zu Tageswerten 29
- Anhang 30
- Anlagerestriktion 7
- Asset-Management 6, 21
- Assets 6

B

- Beiträge, direkt 12
- Beitragsindex 7
- Beitragsüberträge 24, 30
- Benchmarking 28
- Bestandprovision 12
- Bestandskunden 10
- Bestandspflege 16
- Bestandsumverteilung 16
- Bilanz-Vergleich 28
- Bilanzverlust 29
- Business-Plan 2

C

- Cross-Selling 2, 15

D

- Differenzierung 4
- Dividende 29

E

EDV

- Anzahl Systeme 18, 19
- Client/Server 19
- Einrichtungskosten 18
- Fixe Leasingkosten 18
- Internet 19
- Lieferzeit 19
- Mainframe 19
- Outsourcing 18
- Softwareoptimierung 18
- Stilllegungskosten 18
- Umsstellungskosten 18, 19
- Variable Kosten 18
- Entlassungsquote 17
- Entscheidungen 3, 8
- Entscheidungsblatt
 - Asset-Management 21
 - Marketingentscheidungen 9, 10, 13, 17, 23

F

- Fonds
 - indexgebundene Spezialfonds 21
 - Transaktionskosten 21
- Funktionsbereiche 3

G

- Geschäftsbericht
 - Bilanz 27
 - GuV 27
 - Liquidität und Asset-Management 27
- Gesellschaftskapital 30
- Gewinnanteil 25, 26
- Gewinnprovision 25
- Gewinnrücklage 29
- Großschäden 8
- Gründungskosten 14
- GuV-Vergleich 28

H

- Handouts 1
- HGB 2

I

- Innenorganisation 2, 9
 - Einstellungen 17
 - Entlassungen 17
 - Lohnnebenkosten 17
 - Lohnsteigerung 17
 - Nettogehalt 17
 - Überstundenzuschlag 17

IRIS-Insurance GAME 31

J

Jahresüberschuß 29

K

Kapazitätsauslastung 29
Kapitalanlagen 21, 29
Kapitalmarkt 6
Kernprozesse 16
Kompositversicherer 2
Kostenstruktur 28
Kostenvergleich Innenorganisation 29
Kündigung 25

L

Leihkräfte 17
Liquidität 22

M

Marketing 10
Marketing-Mix 10
Marktanteil 28
Marktausschöpfung 11
Marktpreis 6, 10
Markt-Vergleich 28

N

Neugeschäft 16
Neukunden 10

O

Organisationsentwicklung 17

P

Passive Rückversicherung 5, 23
Plafond 26
Planspiel 31
Prämie 9
Prämiensatz 10
Preis 10
Preiselastizität 11
Preisindex 17
Priorität 26
Produkte 2, 4
 Gewerbe 2
 Haushalte 2
 Industrie 2
Provisionspolitik 13

R

Region 10, 12
Regionen

Region NORD 2
Region NORD 5
Region OST 2, 5
Region WEST 2, 5
Risikocharakteristik 8
Risikoselektion 9
Rückstellungen 29, 30
Rückversicherung 1
 Allgemeine Vertragsbedingungen 23
 Vertragsanteilsvereinbarungen 23
Rückversicherungsabrechnungen 28
Rückversicherungsprovision 25
RunOff 11

S

Schäden 23
 bezahlt 30
 des Vorjahres 30
 eingetreten 30
 gemeldet 30
Schadenbearbeitung 16
Schadenbericht 8, 27
Schadenfälle 28
Schadenrückstellung 24
Schaden-Vergleich 28
Schulung 17
Software 18
Solvabilität 7
Staatsanleihen
 Euroland 21
 nicht Euroland 21
Storno 9, 16, 28
Strategische Planung 1, 3
Summenanpassungsklausel 9
Summenexzedent 24, 26
 Rückversicherungsprovision 25

U

underwriting 9

V

Verlustvortrag 25
Versicherungsaufsicht
 Anlagerestriktion für Aktien 22
Versicherungssumme 4, 8, 9
versicherungstechnisches Ergebnis 10
Vertragslaufzeit 9
Vertriebskanal 13
Verwaltung 16
Verwaltungskosten 29
Verwaltungsbericht 28
Verwaltung-Vergleich 29
visibility 11

W

Wagnisse 4, 10, 12

Gewerbe 4, 8, 15
Haushalt 4, 8, 15
Industrie 4, 8, 15
Werbung 11