

Lars Mentrup* / Dr. Helmut Fink**

Schadenreserve in neuem Licht

Die Rückstellung für noch nicht abgewickelte Versicherungsfälle stellt den größten Posten in den Passiva eines Kraftfahrzeug-Haftpflichtversicherers dar. Die Dotierung dieser Position hat gravierende Auswirkungen auf die Bilanzdarstellung und auf den Gewinnausweis der Unternehmen. Die Einschätzung, wie hoch das Reserveniveau verschiedener Unternehmen ist und noch mehr, wie sich dieses Niveau über Zeit verändert, ist daher von sehr hohem Interesse. Umso erstaunlicher ist es, dass bisher in vielen Unternehmen – und auch von der BaFin – die Schadenrückstellungsquote auf Basis der verdienten Prämien als Kennzahl verwendet wird. Diese Kennzahl ist für die Beurteilung der Reservesituation gänzlich ungeeignet und lässt keinen Wettbewerbsvergleich zu.

Wir schlagen deshalb vor, eine neue Kennzahl für die Betrachtung der Schadenreserve heranzuziehen, die für Managementzwecke deutlich besser geeignet ist: die Bestandsnormierte Reservequote. Sie bildet eine solide Grundlage für die Beurteilung der Reservesituation eines Unternehmens, ermöglicht einen aussagekräftigeren Wettbewerbsvergleich hinsichtlich der Veränderungen des Reserveniveaus und unterstützt den Vorstand dabei, die Schadenreserve bei strategischen Entscheidungen angemessen zu berücksichtigen.

Nachteile der traditionellen Kennzahl

„Ist unsere Reserve ausreichend? Wie reserviert der Wettbewerb?“ Diese unternehmenskritischen Fragen beantwortet die traditionell verwendete Schadenrückstellungsquote (SRQ) nur äußerst unzureichend. Die auch in BaFin-Statistiken ausgewiesene Kennzahl berechnet sich aus dem Quotienten der Schadenrückstellung für noch nicht abgewickelte Schadenfälle im Geschäftsjahr und der im Geschäftsjahr verdienten Bruttoprämie. Darin liegt auch die Falle: Die SRQ erhöht sich nicht nur bei Zunahme der Schadenrückstellung, sondern auch dann, wenn die Prämieinnahmen sinken. Folglich kann man die SRQ nur mit Hintergrundwissen zu Durchschnittsprämien, generellem Prämieniveau und deren Entwicklung über die Zeit sowie die Bestandsvolumenentwicklung sinnvoll interpretieren.

Ein Vergleich mehrerer Unternehmen untereinander ist anhand der SRQ kaum aussagekräftig: Zu stark wirkt sich die Prämiesituation eines Unternehmens aus und zu unterschied-

lich entwickelt sich diese bei verschiedenen Versicherungsgesellschaften. Darüber hinaus werden junge Gesellschaften, die noch in der Aufbauphase sind und entsprechend geringere Reserven vorhalten, systematisch unterbewertet. Ältere Unternehmen mit langer Schadenhistorie in den Büchern werden hingegen überbewertet.

Die Swiss Re führte bereits 2008 in einem Themenschwerpunkt zur Schadenreservierung aus, dass in diesem Zusammenhang „die Prämie durch einen besseren Maßstab für die Risikoexponierung zu ersetzen“ sei.¹

Eine neue Kennzahl mit mehr Transparenz

Ausgangspunkt für die von uns vorgeschlagene neue Kennzahl ist folgende Idee: Die Schadenreserve ist ein Ergebnis der Schaden- und damit auch der Bestandsvolumenhistorie. Eine neue Kennzahl muss sich also an der Historie orientieren und kann die aktuelle Prämiesituation des Geschäftsjahres im Gegensatz zur SRQ außen vor lassen.

Die Schadenhistorie der einzelnen Unternehmen ist jedoch nicht öffentlich verfügbar. Bekannt sind jedoch die Bestandsvolumenentwicklung jedes Unternehmens und das durchschnittliche Zahlungsmuster für Schadenfälle eines marktrepräsentativen KFZ-Haftpflichtversicherers.² Wir gehen für die Berechnung der Kennzahl von der Annahme aus, dass im Haftpflichtbereich im Durchschnitt eine Gleichverteilung der Risiken pro Bestandseinheit vorliegt. Das Zahlungsmuster können wir deshalb mit der Bestandshistorie eines jeden Unternehmens kombinieren und leiten daraus eine unternehmensspezifische Soll-Schadenreserve ab.³ Dabei gehen die Bestandszahlen der Vorjahre gewichtet ein: Je länger das Zeichnungsjahr zurückliegt, desto geringer sind gemäß dem Zahlungsmuster die noch durchschnittlich zu erwartenden Zahlungen – und damit die vorzuhaltenden Reserven.

Als Benchmark für die Soll-Reservierung der Versicherungsunternehmen ziehen wir die Ist-Reservierung des Gesamtmarktes eines Stichjahres heran. Das Verhältnis von Ist- zu Soll-Reserve in Prozent nennen wir die Bestandsnormierte Reservequote (BNQ). Diese Quote ergibt einen Wert unter 100, falls Unternehmen unter dem Niveau der Marktreservierung des Stichjahres liegen, und darüber, falls das Marktniveau übertroffen wird.⁴

* Lars Mentrup, Management Consultant, GCN Consulting GmbH, Bregenz

** Dr. Helmut Fink, Partner, GCN Consulting GmbH, Bregenz

Datengrundlage mit freundlicher Unterstützung der RoKoCo GmbH, Grünwald

1 Swiss Re, sigma Nr. 2/2008, Schadenreservierung in der Nichtlebenversicherung: Eine strategische Herausforderung, S. 34, Zürich 2008

2 GDV, Methoden zur Schätzung von Schaden- und Prämienrückstellungen in der Kompositversicherung, Berlin 2011

3 Implizit wird damit in der Kennzahl davon ausgegangen, dass jedes KFZ-Risiko im Durchschnitt des Bestandes die gleiche marktdurchschnittliche Schadenlast zu tragen hat.

4 Weitere Ausführungen in: GCN Consulting GmbH, Die Bestandsnormierte Reservequote zur Beurteilung des Schadenreserveniveaus in der deutschen KFZ-Haftpflichtversicherung, Bregenz 2011. Erhältlich bei den Autoren unter office@gcn.at.

Diese einfache und für jedes Unternehmen gleichartige Bestimmung der BNQ ermöglicht im Gegensatz zur SRQ einen Vergleich von Marktteilnehmern untereinander und zum Gesamtmarkt. Die Veränderung des Reserveniveaus wird damit analysier- und quantifizierbar. Eine Änderung der Abwicklungspolitik wird unmittelbar sichtbar.

Alt und neu im Vergleich

Mit der neuen Kennzahl ergeben sich überraschende, bemerkenswerte Ergebnisse. Das demonstrieren wir anhand dreier realer Versicherungsunternehmen, die wir mit VU1, VU2 und VU3 anonymisiert haben. VU1 und VU2 sind zwei große Gesellschaften im Markt mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen und VU3 steht für einen jungen Direktversicherer. Weitere Ergebnisse unter Nennung der Namen der einzelnen Versicherer können Sie in Form eines Rankings im Novemberheft in der Zeitschrift für Versicherungswesen finden.

In Abbildung 1 wird die Entwicklung der SRQ gezeigt. Dabei haben wir die Werte so indexiert, dass der Markt im Jahr 2004 den Wert 100 hat. Folgt man nun der traditionellen Betrachtungsweise in Abbildung 1, erscheint es als würde das VU1 in seinem Reservierungsniveau konstant bleiben. Der Markt nähert sich von unten dem Reservierungsniveau von VU1 an und übertrifft das VU1 leicht – 2010 könnte aber möglicherweise das VU1 wieder leicht über dem Marktniveau liegen.⁵ Kein Grund zur Beunruhigung also. VU2 stellt sich als konservativ und sicher über Marktniveau dar. Die Darstellung legt die Interpretation nahe, das VU2 habe seine Reserve bis 2007 sogar noch aufgestockt, um dann auf hohem Niveau zu bleiben. Und der junge Direktversicherer VU3 liegt 2004 weit abgeschlagen und betreibt bis 2007 einen sehr deutlichen Aufbau, um in 2010 leicht einzubrechen und unter Marktniveau zu bleiben.

⁵ Der Betrag der Rückstellung für noch nicht abgewickelte Schadenfälle für den Gesamtmarkt 2010 liegt noch nicht vor.

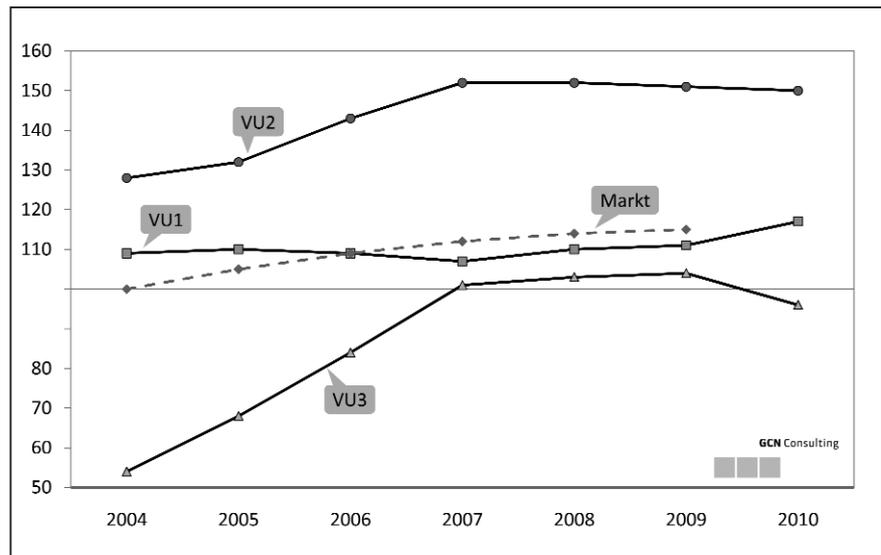


Abbildung 1: Indexierte Entwicklung der traditionellen Kennzahl Schadenrückstellungsquote (SRQ) 2004 bis 2010 für drei Beispielgesellschaften und den Gesamtmarkt (Index: Gesamtmarkt 2004 = 100); Quelle: GCN Consulting GmbH

Nur wer die Hintergründe kennt, weiß, dass das VU1 seine Reserve vermindert, gleichzeitig aber Prämie verloren hat, was zu der dargestellten nahezu konstanten Schadenreservequote führt. Bei VU2 ergibt sich ebenfalls ein falsches Bild: die Reserve wurde tatsächlich in absoluten Zahlen bis 2008 nahezu konstant gehalten, der Anstieg der SRQ bis 2007 ist allein auf einen Prämienrückgang zurückzuführen –

und ab 2008 sinken die Reserven sogar. Musste das VU2 tatsächlich weniger Rückstellungen bilden trotz wachsendem Bestand?

Nur die Darstellung des Direktversicherers VU3 kommt den tatsächlichen Verhältnissen nahe, wenn die Stärke des Reserveaufbaus auch überdramatisiert wird: Das VU3 hat tatsächlich starken Reserveaufbau betrieben, aber gleichzeitig seine

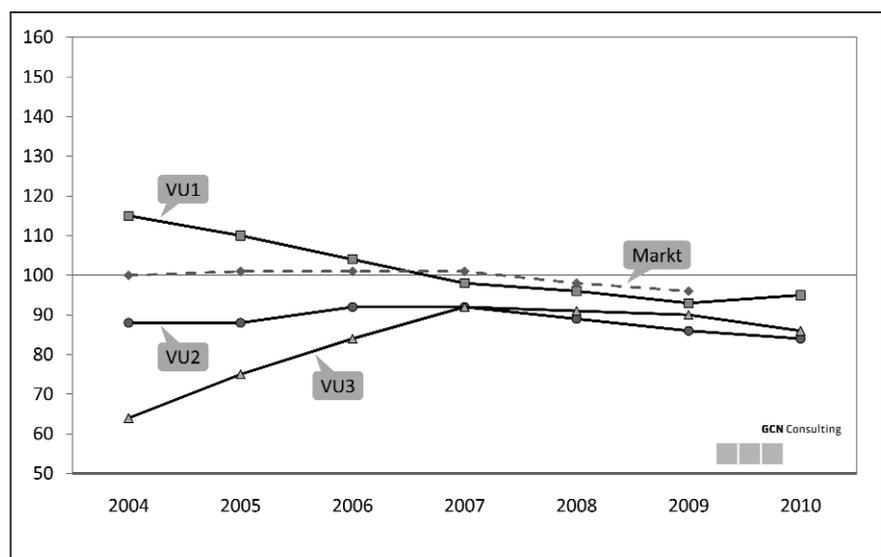


Abbildung 2: Indexierte Entwicklung der neuen Kennzahl Bestandsnormierte Reservequote (BNQ) 2004 bis 2010 für drei Beispielgesellschaften und den Gesamtmarkt (Index: Gesamtmarkt 2004 = 100); Quelle: GCN Consulting GmbH

Prämien gesenkt, was in der Kombination zu einem steileren Anstieg in der Darstellung führt. Der Knick nach unten im Jahr 2010 ergibt sich aber nicht aus einer Reservesenkung. Nein, VU3 hatte 2010 ein zwanzigprozentiges Bestandswachstum mit entsprechend hohem Prämienaufkommen zu verzeichnen.

In Abbildung 2 (s. S. 605) zeigen wir die Entwicklung der BNQ für die drei Unternehmen und den Markt. Auch hier dient der Markt mit einer Indexierung bei 100 im Jahr 2004 als Orientierung. Folgt man der Entwicklung der Unternehmen, ergibt sich im Gegensatz zu Abbildung 1 ein vollkommen anderes Bild. Grundsätzlich liegen die Gesellschaften in einem engeren Korridor um das Marktniveau herum. Man erkennt, dass der Markt seine Reserven leicht abgebaut hat.

Bei VU1 offenbart sich eine bemerkenswerte Entwicklung: Es ist 2004 noch mit 15 Punkten über dem Markt gestartet und mit 95 Punkten 2010 in etwa auf Marktniveau gelandet. Diese 20 Punkte Unterschied lassen sich leicht quantifizieren: Hätte das VU1 das ursprüngliche Ni-

veau halten wollen, müssten fast 1 Mrd. Euro mehr in den Reserven stehen, die jedoch ergebniswirksam verwendet wurden.

Auch VU2 steht weit weniger stark da. Die BNQ weist auf eine dauerhaft unter Marktniveau liegende Reservierung hin, die seit 2007 sinkt. Sogar soweit sinkt, dass inzwischen der junge Direktversicherer VU3 besser reserviert ist. Um auf vergleichbarem Niveau zum Markt zu liegen, müsste das VU2 etwa 0,2 Mrd. Euro mehr Reserven in den Büchern stehen haben. Gerechtfertigt wäre ein unter Marktniveau liegendes Reserveniveau, wenn der Bedarf an Reserven für die Abwicklung je Risiko tatsächlich deutlich vorteilhafter als im Gesamtmarkt ist.

Im Vergleich zu den beiden vorher betrachteten älteren Gesellschaften ist der ergebniswirksam zu verkräftende Reserveaufbau bis 2007 beim jungen Direktversicherer VU3 gut erkennbar. Danach bleibt das Reserveniveau in etwa konstant und bewegt sich nur noch knapp unter Marktniveau. Das starke Bestandswachstum in 2010 wirkt sich nicht verzerrend aus (vgl. Fußnote 4).

Die neue Kennzahl – unverzichtbar im Reserve-Reporting

Die Bestandsnormierte Reservequote (BNQ) stellt die Entwicklung der Reservesituation der Unternehmen deutlich klarer dar als die Schadenrückstellungsquote (SRQ). Der Effekt, dass sinkende Prämien eine vermeintlich bessere Reservierung suggerieren, wird eliminiert. Die mit der SRQ verbundene, zwangsläufig kurzfristige Betrachtung der Schadenreserve durch die Einbeziehung der Prämieinnahmen des Geschäftsjahres wird mit der BNQ durch eine langfristige, die Risiken-Historie berücksichtigende Sicht ersetzt. Die Benachteiligung junger Unternehmen, die in der Systematik der SRQ angelegt ist, wird aufgehoben.

Veränderungen der Reservepolitik werden transparent, verschiedene Unternehmen können leichter miteinander verglichen werden. Nur eine grundsätzlich andere Risikostuktur kann eine Abweichung im Reserveniveau rechtfertigen. Damit bildet die neue Kennzahl insgesamt eine deutliche bessere Grundlage, die Reservesituation des eigenen Unternehmens einzuschätzen und Handlungsoptionen abzuleiten. Sie sollte in keinem Reporting zur Schadenrückstellung fehlen, um die Schadenreservierung als strategische Herausforderung annehmen zu können.

Dabei kann auch die neue Kennzahl nur ein – wenn auch besserer – Anhaltspunkt für die Reservesituation eines Unternehmens sein. Letztlich kann ein niedrigeres Schadenreserveniveau auch Ausweis einer guten Selektion von Kunden mit niedriger Schadenfrequenz oder eines hervorragenden Schadenmanagements (mit schnellerer Abwicklung) sein. Eine umfassende Analyse bleibt also in der Kfz-Haftpflichtversicherung auch weiterhin unumgänglich.

Im Keller schlummern Reserven

Wer mit Aktuaren im Haftpflichtbereich spricht, hört immer wieder von einer gängigen Praxis: Am Ende eines Geschäftsjahres wird – ob freiwillig oder nicht – "in den Keller" gegangen, der Ermessensspielraum genutzt und die Reserve des einen oder anderen lang laufenden Schadensfalls zugunsten des Abwicklungsergebnisses verringert. Gerade in Zeiten sinkender Prämien und damit tendenziell schmalerer Ergebnisse kann man sich so leicht etwas besser darstellen. Mit der traditionell verwendeten Kennzahl, der Schadenreservequote, fällt das nicht besonders auf: Sinkende Reserven und sinkende Prämien haben einen ausgleichenden Effekt und lassen möglicherweise die Reservesituation als konstant verlaufend erscheinen. Die Swiss Re spricht davon, dass die Aktuarie in Phasen sinkender Preise dem Druck ausgesetzt sein können, den Jahresgewinn durch Auflösung von Rückstellungen aufzustocken (vgl. Fußnote 1). Umgekehrt kann man diese Ergebniswirkung nutzen, um die gute Gewinnsituation abzdämpfen. Die hier vorgeschlagene Bestandsnormierte Reservequote macht eine solche "bewusste" Abwicklung transparent und verschiebt damit den Fokus wieder eher auf die langfristig mit gutem Schadenmanagement erzielbaren Erfolge.