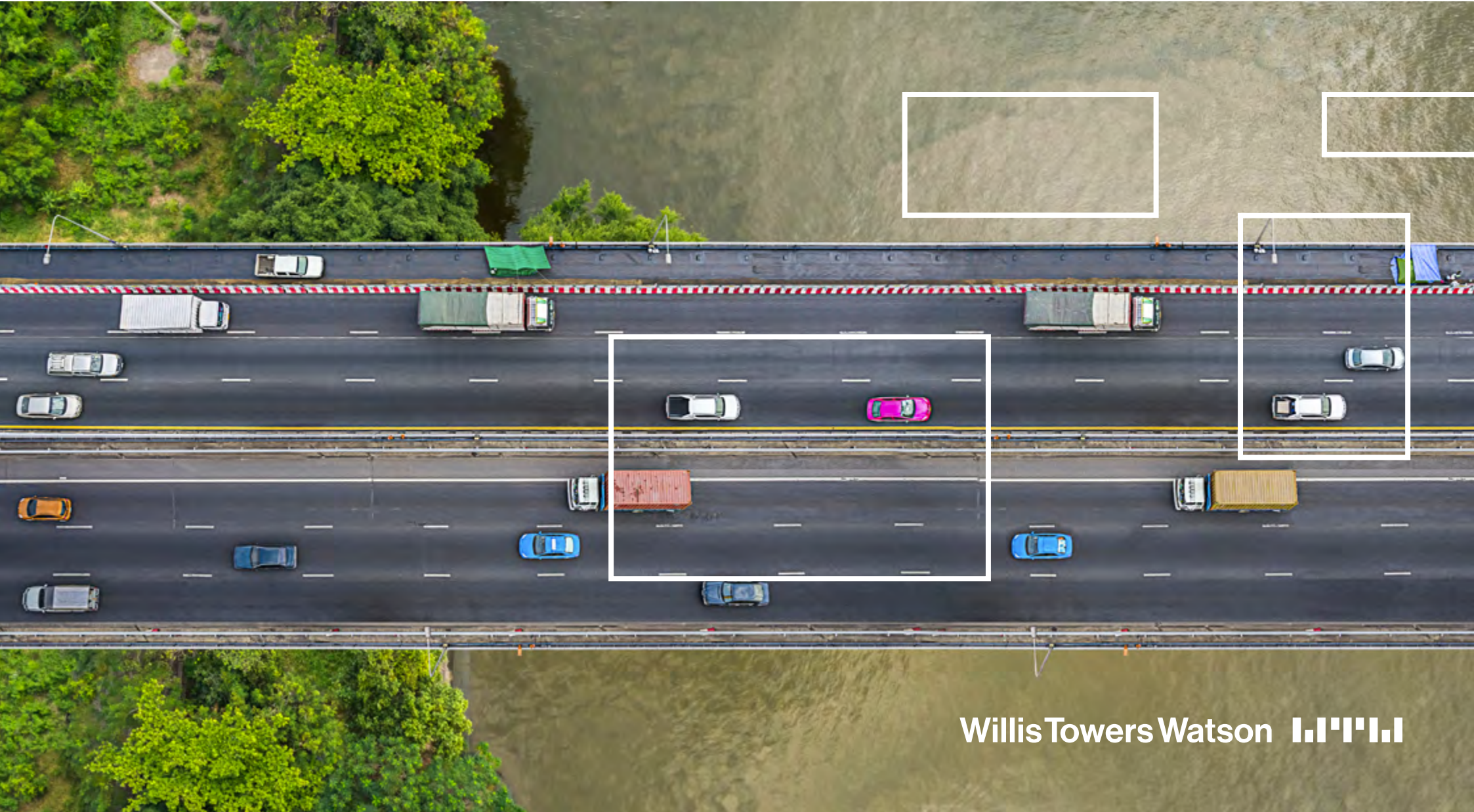


Risk & Analytics

Risiken verstehen – sicher entscheiden



Risk & Analytics

Risiken verstehen – sicher entscheiden



Inhalt

Vorwort.....	3
Mit Daten, Technologie und Expertise	3
Interview.....	4
Chancen erkennen und nutzen	4
Core Analytics.....	6
Risiken einfach transparent machen	6
Strategische Risikoberatung.....	8
Analytisch durchdacht handeln	8
Captives.....	10
Den eigenen Handlungsspielraum erweitern	10
Fokus Klimarisiken	12
Die Folgen verstehen.....	12
Zusammenarbeit	14
Gemeinsam nach vorn gehen	14

Mit Daten, Technologie und Expertise

Unternehmen mit komplexen Geschäftsmodellen und internationalen Wertschöpfungsnetzen müssen sich wirtschaftlich und wirkungsvoll vor finanziellen Verlusten schützen – zum Beispiel durch eine Unterbrechung der Lieferketten, Klimakatastrophen, Cyber-Attacken und andere Risiken. Für einen gezielten und maßgeschneiderten Risikotransfer fehlt vielen jedoch ein klares Bild ihrer tatsächlichen Risikosituation.

Also einfach die Versicherungs-Bazooka installieren und „whatever it takes“ Versicherungsschutz einkaufen? Das war vielleicht noch vor 2020 eine Option. In Zukunft kann sich dies kein Unternehmen mehr leisten. Denn die Versicherer fordern drastisch höhere Prämien und Selbstbehalte bei deutlich reduzierten Deckungssummen, und von vielen Risiken lassen sie lieber gleich die Finger. Zudem erwarten sie umfassende, gut aufbereitete Informationen, bevor sie Risiken absichern.

Lohnen sich Versicherungen dann überhaupt noch? Wer etwa erlebt hat, wie eine einzige längere Betriebsunterbrechung zu Buche schlägt, kann diese Frage nur mit einem klaren Ja beantworten. Die Frage muss deshalb anders lauten: Wie bringen wir die Themen Risiken, Versicherungen und Finanzen in Einklang? Oder anders gefragt: Welchen „Wert“ haben unsere Versicherungen?

Das wollen nicht nur die Risiko- und Versicherungsmanager wissen, sondern auch die CFOs und die Investoren. Denn unter dem Strich geht es darum, Unternehmensmodelle und Geschäftsstrategien im Rahmen einer gesamtwirtschaftlichen Kalkulation erfolgreich abzusichern.

Bei dieser Herausforderung steht Ihnen Willis Towers Watson zur Seite – mit Daten, Technologie und Expertise. Unsere Risikoberater identifizieren, katalogisieren und kategorisieren pragmatisch mit digitalen Tools alle Risiken Ihres Unternehmens. Sie quantifizieren datenbasiert die jeweiligen Verlustpotenziale. Und Sie entwickeln mit Ihnen maßgeschneiderte Risiko- und Versicherungsmanagement-Strategien mit dem für Sie optimalen Wertbeitrag.

”

Für einen gezielten Risikotransfer fehlt vielen Unternehmen ein klares Bild ihrer tatsächlichen Risikosituation.“

Ihre persönlichen Ansprechpartner in Deutschland, Österreich und der Schweiz koordinieren dabei für Sie ganz nach Ihrem Bedarf relevante Experten aus dem weltweiten Netzwerk von Willis Towers Watson – Risiko- und Versicherungsexperten genauso wie Aktuarien, Mathematiker, Ingenieure und Klimawissenschaftler.

Eins ist uns besonders wichtig: Mit Blick auf die wirtschaftlichen Interessen Ihres Unternehmens wollen wir Sie so beraten, dass Sie aus Ihren Risiken Chancen machen können. Sprechen Sie uns gerne an!

Ihr Frank Forster
Head of Risk & Analytics/
Strategic Risk Consulting DACH



Chancen erkennen und nutzen

Wie können Unternehmen für einen betriebswirtschaftlich sinnvollen Risikotransfer sorgen?

Frank Forster von Willis Towers Watson sagt, worauf es ankommt.

Herr Forster, welche Themen lassen Risiko- und Versicherungsmanager nachts schlecht schlafen?

Frank Forster: Eine Menge! Aktuell etwa die wirtschaftlichen Folgen der COVID-19-Pandemie. Viele Unternehmen erleiden zur Zeit massive Umsatz- und Gewinneinbrüche und wollen deshalb auch ihre Versicherungskosten reduzieren. Doch Unternehmen brauchen angemessene Versicherungen, um ihr Geschäft vor kritischen finanziellen Verlusten zu schützen – ob pandemiebedingt oder zum Beispiel durch Betriebsunterbrechungen nach einer Klimakatastrophe oder einem Cyber-Angriff.

Kosten reduzieren und gleichzeitig in einen angemessenen Versicherungsschutz investieren: Wie konstruktiv sind die Versicherer bei diesem Dilemma?

Frank Forster: Bis auf weiteres sehr wenig, denn viele Versicherer stehen selbst unter Druck. Sie fordern deshalb deutlich höhere Prämien und Selbstbehalte, reduzieren die Deckungssummen oder übernehmen bestimmte Risiken erst gar nicht mehr. Diese restriktive Haltung ist für Unternehmen aller Branchen eine Herausforderung, auch wenn sie nicht von der Pandemie betroffen sind.



Unternehmen müssen zu einer individuellen Betrachtung ihrer Risiken kommen.

Was können Unternehmen in dieser Lage tun?

Frank Forster: Entscheidend ist, dass sie von einer teilweise pauschalen, historisch geprägten Bewertung ihrer Risiken zu einer individuellen Betrachtung kommen. Denn erst dann können sie die Risikodeckung einkaufen, die sie wirklich brauchen. Eine individuelle Analyse ihrer Risiken liefert ihnen auch gute Argumente, wenn sie mit relevanten Versicherern verhandeln.

Wann holen Unternehmen Sie mit ins Boot?

Frank Forster: Etwa wenn sich der CFO oder Risikomanager einen Überblick darüber verschaffen will, welchen wirtschaftlichen Wert die Versicherungen ihres Unternehmens haben und wo gespart werden kann, ohne an Sicherheit zu verlieren.

Wie stehen Sie Ihren Kunden dann zur Seite?

Frank Forster: Als Berater wollen wir unseren Kunden individuelle maßgeschneiderte Lösungen bieten, die ihre Bilanz schützen. Deshalb fragen wir sie zuerst nach ihren Schmerzpunkten in Sachen Risiken und Finanzen. Danach identifizieren wir mit unseren Kunden das unternehmensweite Portfolio ihrer Risiken mit einer klaren Bewertung der jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadenhöhen.

Dann stehen erst mal größere Summen im Raum ...

Frank Forster: Damit lassen wir unsere Kunden natürlich nicht allein, sondern klären als nächstes, in welchem Umfang sie ihre Risiken selbst tragen können bzw. wollen. Der Maßstab dafür sind die jeweils sensiblen Finanzkennzahlen, die in einem bestimmten Rahmen gehalten werden sollen. Dabei entsteht auch eine wertvolle Diskussion zwischen Entscheidern aus den Bereichen Risikomanagement, Finanzen und Versicherungen.

Kann nicht bereits ein Wirbelsturm die beste Planung hinwegfegen?

Frank Forster: Deshalb schauen wir uns mit unseren Kunden auch ihre Klimarisiken an – von Wirbelstürmen über Trockenheit bis zu Überschwemmungen. Wir machen ihnen transparent, welche ihrer Standorte von welchen Klimarisiken in welchem Maß betroffen sind. Und wir können mit modernsten Verfahren und umfassenden Daten Standort für Standort die jeweiligen Verlustpotenziale beziffern. Darüber hinaus evaluieren wir für unsere Kunden auch die mittel- und langfristigen Auswirkungen des Klimawandels auf ihre Geschäftsmodelle.



Der Maßstab sind sensible Finanzkennzahlen, die in einem bestimmten Rahmen gehalten werden sollen.

Unternehmen wollen jedoch vor allem eins wissen: Mit welcher Schadenerwartung sollten wir im nächsten Jahr rechnen?

Frank Forster: Nach den genannten Schritten können wir ihnen auf diese Frage eine klare Antwort geben. Dazu bewerten wir einzelne oder auch alle Risikoklassen bzw. Versicherungssparten. Die Basis dafür sind die Schadenerfahrung des Kunden, die identifizierte Risikoexposition und umfassende Benchmarkdaten. Die Bedeutung der Datenqualität und auch der Datenmenge kann hierbei nicht genug hervorgehoben werden. Willis Towers Watson verfügt nicht nur über umfassende eigene Datenbanken, sondern nutzt auch alle relevanten externe Quellen zur Adjustierung der Berechnungsmodelle.

Für jede Risikoklasse lassen sich dann individuelle Strategien entwickeln ...

Frank Forster: Wenn gewünscht, ja. Wir empfehlen jedoch, das gesamte Portfolio in den Blick zu nehmen, um die Beziehungen zwischen den Risikoklassen zu verstehen. Ein Beispiel: Für die Sach- und die Transportversicherung wurde jeweils ein Höchstschadenszenario entwickelt. Es ist jedoch unwahrscheinlich, dass beide Szenarien gleichzeitig eintreten. Das Gesamtrisiko liegt also unter der Summe der separat errechneten Höchstschäden. Insgesamt können wir hier vielfältige und komplexe Zusammenhänge berechnen und anschaulich auf den Punkt bringen. Risiken dürfen nicht in Silos, also unabhängig voneinander betrachtet werden.



Wir empfehlen, das gesamte Portfolio in den Blick zu nehmen.

Dann geht es an die Frage des Risikotransfers?

Frank Forster: Darauf kommt es unseren Kunden letzten Endes an. Damit sie dabei die richtige Balance zwischen Risikotransfer und Kosten finden, modellieren wir unterschiedliche Risikostrategien – zum Beispiel mit verschiedenen Selbstbehalten, Höchstentschädigungen und Programmstrukturen, die etwa nach Risikoklassen oder Regionen differenziert sein können. Die Unternehmen gewinnen damit eine faktenbasierte Entscheidungsgrundlage für den Transfer ihrer Risiken, vielleicht auch in eine Captive. Unsere Kunden sind immer wieder überrascht, welche alternativen Möglichkeiten und Chancen sich ihnen bieten.

Risiken einfach transparent machen

Für eine wirtschaftliche Versicherungsstrategie brauchen Sie ein klares Bild der Risiken Ihres Unternehmens. Wir entwerfen es mit modernsten digitalen Tools – pragmatisch, zügig und entscheidungsorientiert.

Gefragt sind neue Ansätze des Risikotransfers

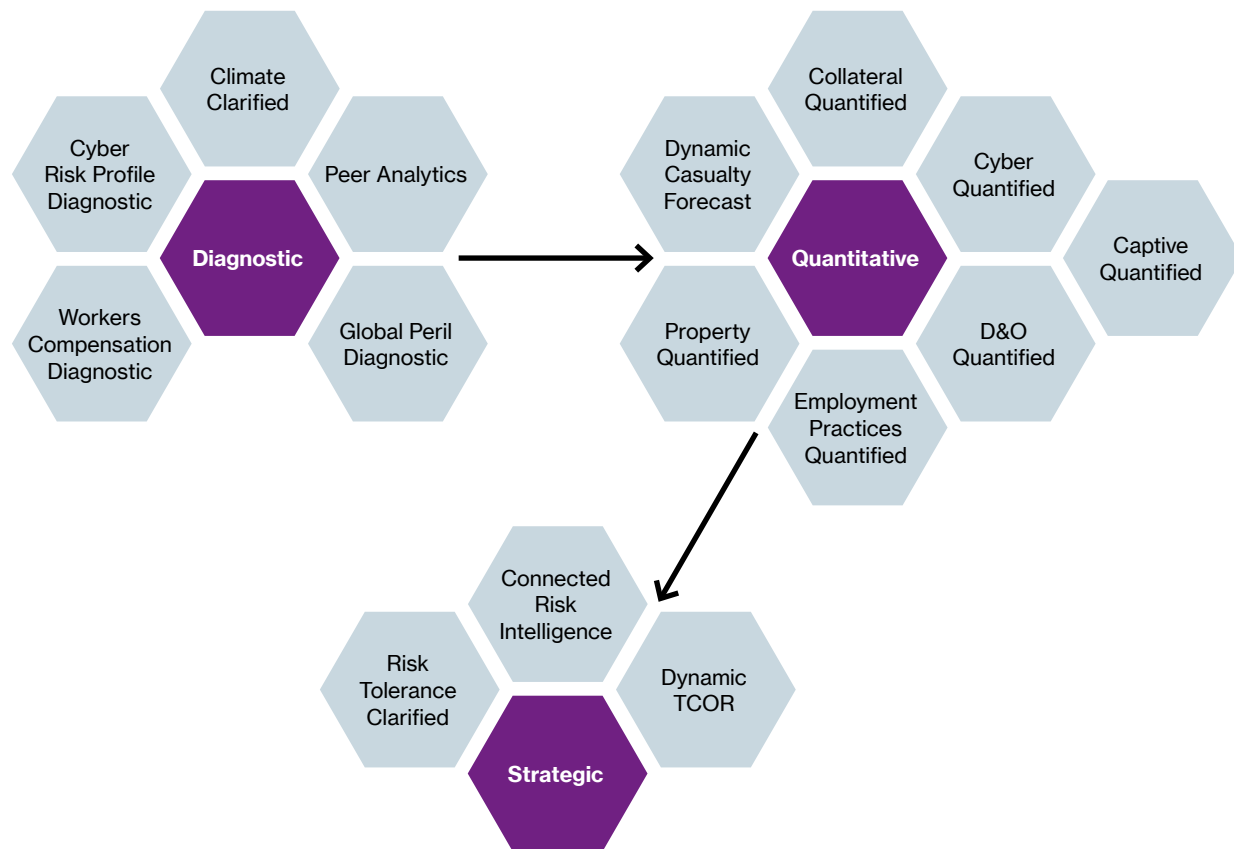
Unternehmen bewegen sich durch eine komplexe dynamische Risikolandschaft. Mit Blick auf ihr Geschäftsmodell und ihre Unternehmens- und Finanzstrategie stehen sie dabei vor individuellen, auch schnell wechselnden Herausforderungen. Hand aufs Herz: Kann Ihr Risiko- und Versicherungsmanagement hier Schritt halten?

Was Sie auf jeden Fall weiterführt, sind neue Ansätze des Risikotransfers, die eng mit der Strategie und Geschäftsplanung Ihres Unternehmens verknüpft sind. Damit können Sie Ihr Versicherungsportfolio auf die Logik eines sich weiter verhärtenden Versicherungsmarkts wirtschaftlich abstimmen und Ihr Unternehmen vor den finanziellen Folgen von Klimarisiken, Cyber-Angriffen, aber auch vor den Herausforderungen des New-Way-of-Working, und anderer Gefahren schützen.

Digitale Tools helfen, Klarheit zu gewinnen

Bei dieser Aufgabe stehen wir Ihnen als unabhängige analytisch versierte Risikoberater pragmatisch zur Seite. Damit Sie Ihre Lage besser einschätzen können, machen wir Ihnen Ihre Risiken und deren potenziellen wirtschaftlichen Folgen für Ihr Unternehmen anschaulich und entscheidungsorientiert transparent.

Innovative Analysetools: Anhand von belastbaren Benchmarkdaten die Risikoexposition ermitteln



Dazu nutzen wir für Sie und mit Ihnen unsere innovativen webbasierten „Core Analytics“. In Echtzeit können wir damit gemeinsam aussagekräftige Risiko- und Geschäftsszenarien entwickeln, analysieren und mit Blick auf relevante Parameter dynamisch anpassen. Um nur vier unserer gefragtesten Analytical Core Tools zu nennen:

- **Die Risikotoleranz klären – mit „Risk Tolerance Clarified“:** Zuerst geht es darum, die Risikotoleranz Ihres Unternehmens zu klären. Online analysieren wir dazu, wie sich kritische Szenarien auf Ihre entscheidenden finanziellen Kennzahlen auswirken. Sie sehen so umgehend, wie risikobeständig Ihr Unternehmen ist und wo dessen finanzwirtschaftlich akzeptable Risikotoleranzgrenze liegt.
- **Globale Gefahren diagnostizieren – mit „Global Peril Diagnostic“:** Dabei sollten Sie auch wissen, welchen Klimarisiken Ihr Unternehmen ausgesetzt ist. Unser Tool zeigt anschaulich, in welchem Maß zwölf Naturgefahren Ihrem Unternehmen drohen – Standort für Standort. Sie erkennen so, wo es sich lohnt, genauer hinzusehen, um Ihre Versicherungsstrategie zu differenzieren. Unser Tool informiert Sie zudem über Ihre Terrorrisiken – ein Thema, das weiter an Bedeutung gewinnt.
- **Sachschäden quantifizieren – mit „Property Quantified“:** Ob Naturgefahren oder andere Risiken wie Feuer, Wasserschäden oder Explosionen: Um Ihre Risikotransferstrategie zu überprüfen und weiter zu optimieren, sollte klar sein, zu welchen wirtschaftlichen Schäden diese Risiken an Ihren Standorten führen können. Die genauen Verlustpotenziale ermitteln wir mit unseren eigenen Modellen und Daten sowie mit den zuverlässigsten Anbietermodellen der Branche.

- **Cyber-Schäden quantifizieren – mit „Cyber Quantified“:** Cyber-Angriffe sind an der Tagesordnung. Ihr finanzielles Verlustpotenzial durch Datenpannen, Betriebsunterbrechungen und Wiederherstellungskosten können Sie mit uns analysieren und konkret bewerten. Auf Basis Ihrer identifizierten und quantifizierten Risikoexposition können Sie eine optimale Versicherungsstruktur entwerfen – bevor Sie sich an einen Versicherer wenden.

Wir bieten Ihnen jedoch noch mehr datenbasierte Tools: Zum Beispiel „D&O Quantified“, um die Haftungsrisiken Ihrer Geschäftsleitung zu quantifizieren, oder „Climate Quantified“, um die Klimarisiken im Zusammenhang zu verstehen und zu bewerten, oder „Dynamic TCOR“, um die Gesamtrisikokosten Ihres Unternehmens darzustellen und zu optimieren.

Der Gesamtzusammenhang entscheidet

Wenn Ihnen ein bestimmtes Thema unter den Nägeln brennt, etwa welchen Klimarisiken Ihr Unternehmen ausgesetzt ist, können wir gemeinsam das passende Tool nutzen. Wirkungsvoller ist es jedoch, wenn Sie mit uns die Risikothemen in ihrem Zusammenhang betrachten – also etwa die Themen Risikotoleranz und Sachversicherungsdeckung oder auch D&O-Deckung in ihrer Wechselwirkung betrachten.

Denn entscheidend ist das Gesamtbild, um alternative Versicherungsstrukturen mit einem idealen Kosten-Nutzen-Verhältnis entwickeln zu können. Als Risikoberater erarbeiten wir mit Ihnen dieses Bild – bei einem geringen Aufwand für beide Seiten.

Projektbeispiel Cyber-Risiken: Pragmatisch ans Ziel kommen

Das Unternehmen hatte seit einiger Zeit die Frage umgetrieben: Brauchen wir eine Cyber-Versicherung – und wenn ja, mit welcher Deckung? Intern konnte diese Frage nicht geklärt werden, und die entsprechenden komplexen Fragenkataloge der angefragten Versicherer haben für mehr Verwirrung als Klarheit gesorgt.

Willis Towers Watson wurde mit ins Boot geholt, um die gewünschte Transparenz zu gewinnen, ohne dabei aufwändige Analysen zu betreiben. Wir konnten schnell und einfach helfen. Dazu haben wir unseren Ansprechpartnern nur zehn Fragen gestellt, um zu ermitteln: Zu welchen finanziellen Verlusten würde ein Ausfall des IT-Netzes führen? Und welche wirtschaftlichen Folgen hätte eine Datenpanne?

Mit den Antworten und einem Abgleich mit unseren Benchmarkdaten haben wir zügig die Risikoexposition und das Verlustpotenzial ermittelt. Unsere Ansprechpartner konnten damit ihre Kollegen aus den Bereichen IT-Security und Finanzen überzeugen – und mit ihrem Versicherer in ein konstruktives Gespräch kommen.

Analytisch durchdacht handeln

Wer gut informiert und beraten ist, kann sicher entscheiden. Wir nehmen Sie dazu mit auf eine analytische Reise.

Entscheidungen brauchen Fakten

Mit unseren digitalen Tools geben wir Ihnen einen Überblick über die Risikoexponierung Ihres Unternehmens. Zügig und pragmatisch gewinnen Sie damit eine erste Indikation, um Ihren Risikotransfer zu optimieren. Oft geht es jedoch darum, sich ein genaueres Bild zu machen – etwa um die Komplexität und die Wechselwirkungen von Risiken zu verstehen, das Versicherungsportfolio ganzheitlich zu steuern und das Risiko- und Versicherungsmanagement systematisch mit der Finanzstrategie zu verknüpfen.

Dabei helfen wir Ihnen mit individuellen Analysen, aktuariellen Leistungen und einer Beratung, die auf Ihren individuellen Bedarf zugeschnitten ist. Dazu erarbeiten Ihre lokalen Ansprechpartner und Projektleiter für Sie mit einem Team aus Experten des internationalen Berater-Netzwerks von Willis Towers Watson maßgeschneiderte Lösungen: Damit Sie Ihre Entscheidungen auf Basis belastbarer Fakten treffen können.

Analysen und Beratung gehören zusammen

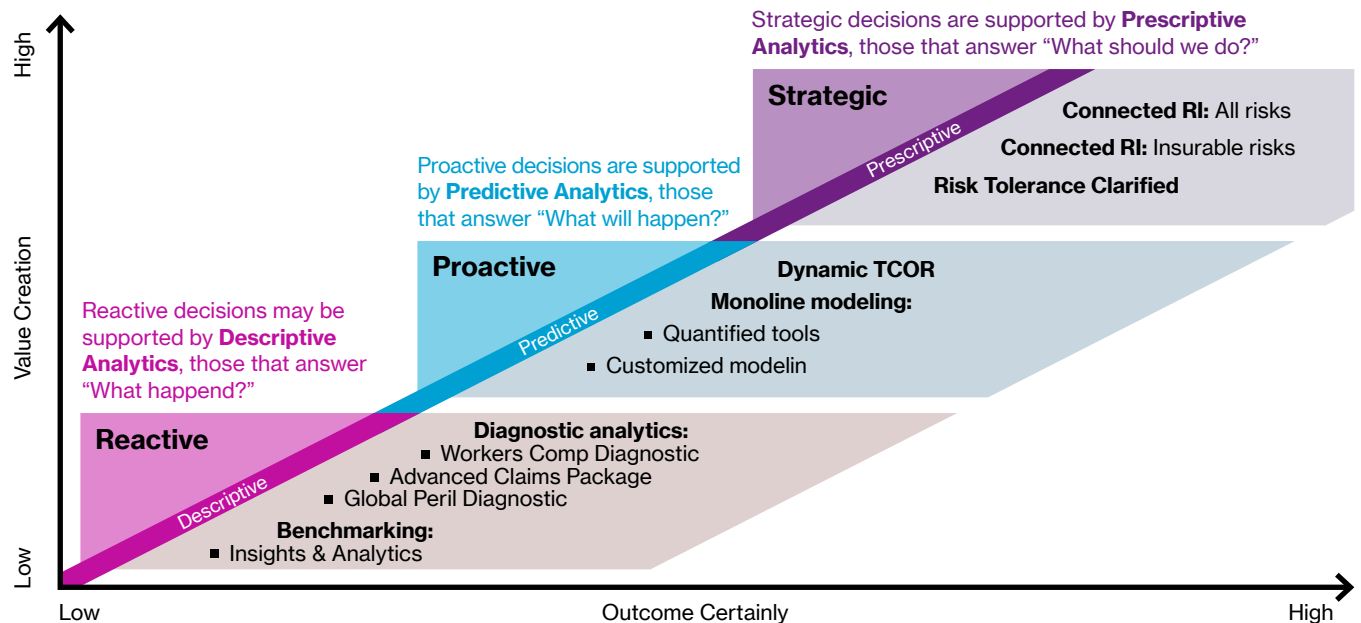
Wir helfen Ihnen zum Beispiel, folgende Fragen klar zu beantworten:

- Wie sieht die optimale Versicherungsstrategie für mein Unternehmen aus?
- Kann ich meine Kosten reduzieren, ohne meine finanziellen Verlustpotenziale zu erhöhen?

- In welchem Maß kann ich die Deckungssummen reduzieren?
- Wie sieht meine optimale Selbstbehaltstruktur aus?
- Zahle ich zuviel für meine Versicherungsdeckungen?
- Investiere ich meine Mittel besser in den Versicherungsschutz, in meine Selbstbehalte bzw. entsprechende Rückstellungen oder in die Vermeidung meiner Risiken?

Fragen wie diese klären wir mit Ihnen in Workshops und Diskussionen, in die alle relevanten Stakeholder eingebunden sind. Dazu gehören auch Experten Ihres Hauses, die Ihre operativen Herausforderungen kennen, wenn es etwa darum geht, die Versicherungsstruktur für mehrjährige Bauprojekte oder für ein neues Produktportfolio zu entwickeln.

Analytische Reise: Volle strategische Entscheidungsfähigkeit gewinnen und so den wirtschaftlichen Nutzen optimieren



Die Ergebnisse unserer Analysen und Beratung fassen wir für Sie in aussagekräftigen Berichten zusammen – zum Beispiel in einen umfangreichen Bericht für Ihr Projektteam, einen fokussierten Bericht für Ihr Top-Management und einen weiteren, mit dem Sie überzeugend in die Diskussion mit Ihren Versicherern gehen können.

Die analytische Reise führt Sie weiter

Wenn wir Sie beraten und begleiten, wollen wir Ihnen die volle strategische Entscheidungsfähigkeit geben. Dazu unternehmen wir mit Ihnen eine analytische Reise.

Zurückblickend reagieren: Die Reise startet mit der deskriptiven Analyse und Bewertung Ihres letzten Versicherungsjahres, auch mit Benchmarks, und der Diagnose der Risikosituation Ihres Unternehmens. So gewinnen Sie wichtige Daten für die kurzfristige Ausrichtung Ihres Risiko- und Versicherungsmanagements.

Proaktiv handeln: Im nächsten Schritt schauen wir nach vorn und gehen mit Ihnen in die proaktive Planung auf Basis vorausschauender Analysen. Zuerst identifizieren und quantifizieren wir dazu Ihre Risiken. Dann entwickeln wir aktuarielle szenariobasierte Prognosen zu potenziellen Schäden und Kosten, die wir auf Ihre Finanzstrategie und Ihre Möglichkeiten auf dem Versicherungsmarkt zuschneiden. Auf Basis entsprechender Risk Reviews können Sie weiterreichende taktische Entscheidungen treffen.

Strategisch investieren: Der dritte Schritt bietet Ihnen das größte Potenzial. Hier geht es um Ihre generelle strategische Linie – also um die Frage, wie Sie Ihr gesamtes Versicherungs- oder Risikoportfolio so ausrichten können, dass es zu einem maximalen Wertbeitrag für Ihr Unterneh-

Projektbeispiel Höchstentschädigung: Dem Versicherer auf Augenhöhe begegnen

Der Versicherer eines international agierenden Unternehmens mit einem Umsatz in zweistelliger Milliardenhöhe hatte drastisch höhere Prämien und massive Investitionen in den Brandschutz gefordert. Freie Mittel dafür waren jedoch kaum vorhanden. Deshalb wurden die strategischen Risikoberater des Risk & Analytics-Teams von Willis Towers Watson dazu eingeladen, sich das Versicherungsprogramm genau anzusehen – vielleicht gab es ja eine günstigere Lösung.

Uns war aufgefallen, dass die Versicherung die geforderte Prämie an einem potenziellen Höchstschaden von 2 Mrd. Euro bemessen hat. War dies wirklich realistisch? Um diese Frage zu beantworten, haben wir die wirtschaftlichen Folgen einer möglichen Betriebsunterbrechung genau analysiert – von der Risikoexposition bis zu einer Quantifizierung und statistischen Verteilung des Verlustpotenzials entlang der gesamten Produktions- und Lieferkette.

Unsere Analyse hat gezeigt: Pro Jahr ist statistisch lediglich mit einem Höchstschaden von knapp 300 Mio. Euro zu rechnen. Die Geschäftsleitung gewann mit diesem Ergebnis gegenüber dem Versicherer ein gutes Argument, um die Höchstentschädigung auf 1,6 Mrd. Euro zu reduzieren und die Prämie entsprechend zu senken.

men führt. Dazu betrachten wir auch das Zusammenspiel zwischen versicherten, unversicherten versicherbaren und unversicherbaren Risiken. Diese integrierende Perspektive zeigt Ihnen im Rahmen eines Gesamtkostenansatzes, wie und wo Sie Ihre Mittel am besten investieren.

Wir richten uns nach Ihrem Bedarf

Gerne begleiten wir Ihr Unternehmen als unabhängige Berater entlang der gesamten analytischen Reise. Sie können uns auch an der Stelle mit ins Boot nehmen, wo Sie Ihren drängendsten Handlungsbedarf sehen. Alle Daten Ihres Unternehmens, die wir für unsere Analysen und die

Modellierung Ihrer Risikostrategie nutzen, sind dabei nach höchsten Datenschutzstandards geschützt.

Wichtig ist auch: Die Berichte, die wir für Sie erarbeiten, gewinnen ihren Wert nicht nur durch unsere fundierten Analysen, sondern vor allem durch unsere gezielte Beratung entlang Ihres gesamten Risiko- und Versicherungsmanagements: Erst ein konstruktiver Dialog zwischen Ihnen, unseren Experten zu Versicherungssparten und uns als Risikoberatern gibt Ihnen die nötige Entscheidungssicherheit.

Den eigenen Handlungsspielraum erweitern

Make or buy? Diese Frage stellt sich auch mit Blick auf Versicherungen. Wir helfen Ihnen, diese Frage zu beantworten.

Es geht auch anders

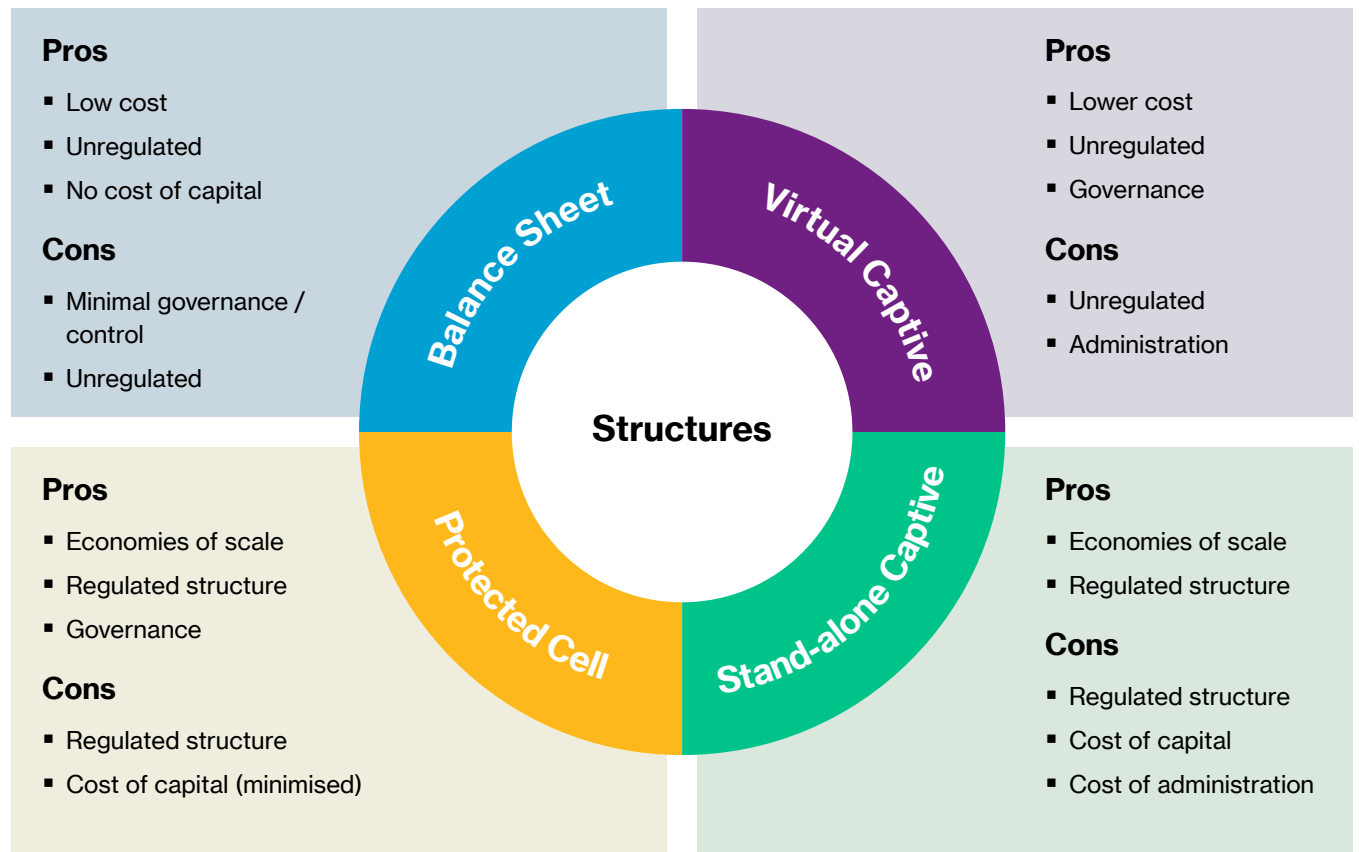
Können Unternehmen ihre Risiken nicht wie gewünscht auf Versicherer übertragen, bietet sich ihnen eine wirkungsvolle Lösung: die Gründung einer Captive, also eines eigenen Versicherungsunternehmens, dessen einziger Kunde die Muttergesellschaft ist. Diese Lösung nutzen immer mehr Unternehmen:

- Denn mit einer Captive gewinnen Unternehmen den Freiraum, um ihre Selbstbehalte flexibel zu managen und Kostenvorteile zu realisieren.
- Sie öffnen sich den Weg zum Rückversicherungsmarkt.
- Mit der eigenen Captive im Hintergrund können sie selbstbewusst mit ihren Versicherern verhandeln.
- Und sie verfügen über ein leistungsstarkes Instrument, um ihr Risiko- und Versicherungsmanagement auf ihre Finanzstrategie abzustimmen.

Der Wertbeitrag entscheidet

Doch lohnt sich für uns überhaupt eine Captive? Wie müsste sie ausgestaltet sein, um zu einem hohen Wertbeitrag zu führen? Diese Fragen beantworten wir für Sie mit einer detaillierten Machbarkeitsstudie. Zuerst prüfen wir dabei, welche Risiken Sie über eine Captive sinnvoll abdecken können. Dazu bewerten wir aktuariell alle relevanten Risikoklassen mit Blick auf die jeweilige Schadenerwartung und die aktuelle Selbstbehaltstruktur.

Eine effiziente und optimierte Risikoeigentragung kann auf unterschiedliche Weise umgesetzt werden



So gewinnen Sie ein faktenbasiertes Bild, welche „Kandidaten“ sich grundsätzlich für eine wertschöpfende Übertragung auf eine Captive eignen, wie diversifiziert sie also sein sollte. Viele unserer Kunden starten dabei mit der Sachversicherung oder der Transportversicherung, um ihre Captive später weiter auszugestalten.

Wie sollte unsere Captive aussehen?

Wenn das allgemeine Bild steht, ermitteln wir die optimale Struktur der ausgewählten Versicherungsklassen. Dazu führen wir auch interaktive Live-Stress-Tests durch, die schnell zeigen, wie sich zum Beispiel unterschiedlich angesetzte Selbstbehalte und Prämien auf Ihre finanzwirtschaftlichen Kennzahlen auswirken. Dabei schauen wir uns auch Ihre Möglichkeiten an, unterschiedliche Risikoklassen quersubventionieren oder Versicherungskosten regional auszubalancieren.

Wenn wir mit Ihnen mögliche Captive-Strukturen modellieren, geht es auch um die Frage, welche Form Ihre Captive haben sollte. Hier bieten sich Ihnen generell zwei Möglichkeiten: Sie gründen eine voll ausgestaltete Captive, also ein Versicherungsunternehmen, das vom Underwriting über das Versicherungsmanagement bis zur Schadenbearbeitung alle Leistungen abdeckt. Diese effektive Lösung müssen Sie in einem angemessenen Umfang kapitalisieren und dafür sorgen, dass alle regulatorischen Anforderungen eingehalten werden.

Es geht auch leichter, wenn Sie eine Protected Cell eines Captive-Dienstleisters oder eines Versicherers mieten. Darauf können Sie ausgewählte Risikoklassen übertragen und Ihr Risiko- und Versicherungsmanagement optimieren.

Dabei profitieren Sie auch von einem geringen Aufwand für die Implementierung und die Administration. Und bei Bedarf können Sie sich leicht wieder herausziehen, etwa wenn Sie genügend Erfahrung gesammelt haben, um eine voll ausgestaltete Captive ins Leben zu rufen. Dieser Weg bietet sich gerade auch für mittelständische Unternehmen an.

Analysieren, implementieren, managen: Wir machen das für Sie

Gerne ermitteln wir, ob eine Captive für Ihr Unternehmen sinnvoll ist, und wenn ja, welche Lösung für Sie die beste ist und zu welchem konkreten Wertbeitrag sie führt. Sie kön-

nen dann faktenbasiert entscheiden, ob Sie diese Lösung umsetzen oder lieber entsprechende Versicherungsleistungen im Markt einkaufen oder die jeweiligen Risiken in Ihrer Bilanz belassen.

Natürlich stehen wir Ihnen auch dabei zur Seite, eine Captive zu implementieren und zu managen und sie im Rahmen wechselnder Anforderungen strategisch weiterzuentwickeln. Allerdings dauert es von der Machbarkeitsstudie bis zum laufenden Betrieb einer Captive in der Regel mehrere Monate. Starten Sie also rechtzeitig, um die Chancen einer Captive zu verstehen und bei Bedarf erfolgreich zu nutzen.

Projektbeispiel Captive: Kosten gezielt managen

Ein Preisverfall hatte dem Unternehmen sehr zugesetzt. Also hieß es sparen. Dabei ging es auch um die Versicherungskosten. Allerdings waren die Produktionsanlagen des Unternehmens in die Jahre gekommen und entsprechend schadenbelastet. Der Versicherer wollte die Anlagen deshalb nur zu sehr ungünstigen Konditionen weiterversichern.

In dieser Lage hat uns die Geschäftsleitung gebeten, Kosten und Nutzen einer Captive-Lösung zu ermitteln: Bietet sich dieser Weg für uns an? Wir haben nachgerechnet: Eine voll ausgestaltete Captive würde zu viel Kapital binden. Das Unternehmen fährt deshalb mit einer Protected Cell besser, über die Sach- und Maschinenbruchrisiken abgesichert sind. Unser Kunde kann so kalkuliert mehr Risiken selbst tragen und wie gewünscht die Ausgaben für Versicherungsprämien reduzieren.

Die Folgen verstehen

Der Klimawandel ist in vollem Gang. Sie sollten klären, wie er sich auf das Geschäftsmodell Ihres Unternehmens auswirkt und entsprechend handeln.

Investoren wollen eine weite Perspektive

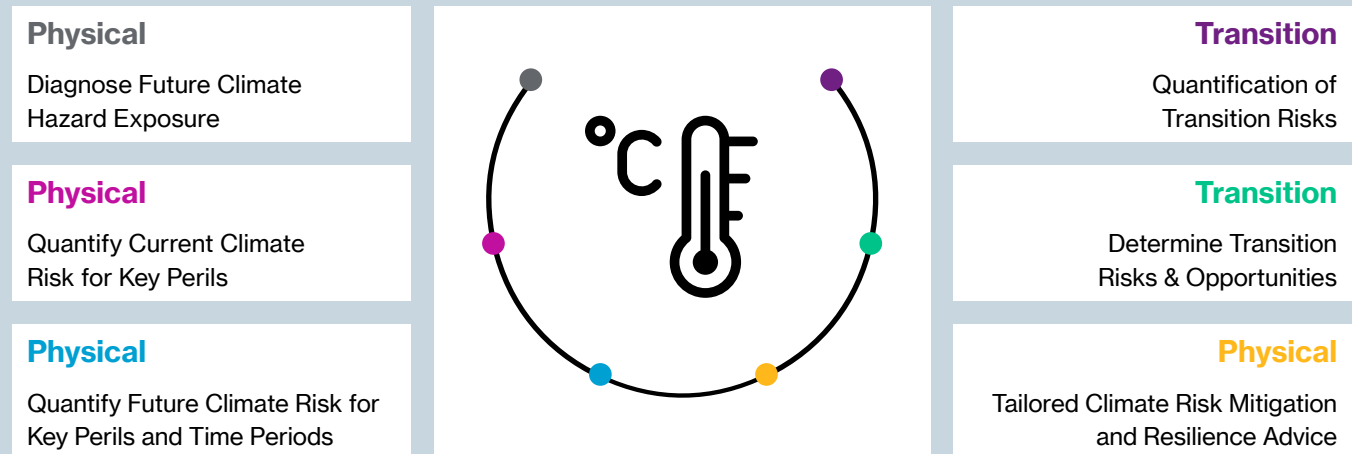
Diese Zahl kann keinen kalt lassen: 78 Mrd. US-Dollar – zu diesem Betrag summierten sich 2020 die versicherten Schäden durch Naturkatastrophen, wie eine Erhebung des Rückversicherers Willis Re belegt. Der gesamtwirtschaftliche Schaden lag um ein Vielfaches höher. Die Unternehmen sollten also gewarnt sein – vor allem, weil in Zukunft mit noch drastischeren Folgen des Klimawandels zu rechnen ist.

Denn es ist Fakt: Der Klimawandel sorgt zunehmend für Wirbelstürme, Trockenperioden, Überschwemmungen und andere Katastrophen. Viele Unternehmen haben dies jedoch noch nicht ausreichend auf dem Schirm: „Unser Geschäft läuft doch. Weshalb sollten wir unsere strategischen Entscheidungen auf Risiken ausrichten, die erst in zwanzig Jahren relevant sind?“ Die Antwort ist einfach: Weil viele Geldgeber nur in Unternehmen investieren, deren Geschäft langfristig nicht durch Klimarisiken bedroht ist.

Ein Beispiel: Ein großer Immobilienfonds investiert auch an der US-amerikanischen Westküste. Doch dessen strategische Investoren sind mit Blick auf den Klimawandel alarmiert. Welche konkreten Gefahren drohen den Liegenschaften auf Dauer? Welche Summen müssen in

Schutzmaßnahmen investiert werden? Wie hoch können die wirtschaftlichen Schäden sein? Ist alles auch noch wirtschaftlich vertretbar zu versichern? Lohnt sich unser Investment also auf lange Sicht?

Klimarisiken: Die Folgen des Klimawandels verstehen und quantifizieren



Die TCFD will für Transparenz sorgen

Generell gilt: Klimarisiken für Liegenschaften, aber auch für Produktionsstandorte, Lieferketten, Wertschöpfungsnetze und ganze Geschäftsmodelle sind am Ende finanzielle Risiken. Investoren vermissen jedoch die entsprechende Transparenz seitens der Unternehmen. Das hat auch die G20 auf den Plan gerufen: Das Financial Stability Board dieses Gremiums hat die Task Force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD) gegründet, um Licht ins Dunkel zu bringen.

Die TCFD empfiehlt den freiwillig teilnehmenden Unternehmen offenzulegen, wie ihr Top-Management mit den Risiken und Chancen des Klimawandels umgeht, wie sich Risiken und Chancen des Klimawandels auf das Geschäft, die Strategie und die Finanzplanung auswirken, wie sie Klimarisiken identifizieren, bewerten und managen und mit welchen Kennzahlen und Zielen die Risiken und Chancen in ein gutes Verhältnis gesetzt werden.

Unternehmen sollten alle Risiken auf dem Schirm haben

Die Klimarisiken, um die es dabei geht, umfassen auf der einen Seite physische Risiken durch „akute“ Naturgefahren. Dazu zählen zum Beispiel Überschwemmungen, Stürme, Sturmfluten mit höheren Meeresspiegeln und Waldbrände. Sie können Gebäude und Produktionsanlagen beschädigen und Lieferketten beeinträchtigen oder unterbrechen, woraus in der Regel auch Haftungsansprüche Dritter entstehen.

Für wachsende Risiken sorgt auch die „chronische“ Klima- veränderung. Die zunehmende Zahl und Intensität von Hitzewellen zum Beispiel erhöht die Betriebskosten für die Kühlung von Gebäuden und Maschinen und kann so manches klimasensitive Geschäftsmodell in Frage stellen oder neue Standortentscheidungen erfordern.

Auf der anderen Seite geht es um Übergangsriskien auf dem Weg zu einer CO₂-freien Wirtschaft. Zu dieser Risikoklasse gehören technische Risiken, wenn sich etwa Automobilhersteller auf die Elektromobilität umstellen, aber auch regulatorische Risiken wie die CO₂-Steuer oder Reputationsrisiken, wenn Unternehmen in den Augen von Kunden und der Öffentlichkeit zu wenig in Sachen Umweltfreundlichkeit leisten.

Szenarien zeigen den Weg

Insgesamt reden wir über eine komplexe zukunftsentscheidende Herausforderung. Willis Towers Watson hilft Ihnen, diese Herausforderung zu meistern: Wir machen Ihnen transparent, wie sich sämtliche Klimarisiken auf Ihr Geschäftsmodell und Ihre Finanzen auswirken können. Und wir stehen Ihnen dabei zur Seite, die richtigen Schlüsse daraus zu ziehen und bei Bedarf die TCFD-Kriterien zu erfüllen.

Dazu definieren wir mit Ihnen zuerst relevante Szenarien: Wie sieht die Lage zum Beispiel in zwanzig Jahren aus und wie in fünfzig Jahren? Was bedeutet jeweils ein durchschnittlicher Temperaturanstieg von 2,0 Grad Celsius und was ein Anstieg von 3,0 oder 4,0 Grad? Im Rahmen dieser Szenarien bewerten wir mit unseren weltweiten Daten und modernsten aktuariellen Methoden Ihre Risiken und analysieren die jeweiligen Folgen für Ihr Geschäft. Abschließend entwerfen und implementieren wir mit Ihnen eine Strategie, die Sie vor Risiken schützt und Ihre Chancen nutzen lässt.



Willis Towers Watson macht Ihnen transparent, wie sich sämtliche Klimarisiken auf Ihr Geschäftsmodell und Ihre Finanzen auswirken können.

Bereiten Sie sich jetzt vor

Die Zeit drängt, bereiten Sie sich also jetzt auf die Folgen des Klimawandels für Ihr Unternehmen vor. Unsere Analysen helfen Ihnen, Ihre entsprechenden strategischen Entscheidungen so zu treffen, dass sich Ihre Bilanzen auch in Zukunft sehen lassen können. Das überzeugt die Investoren und trägt dazu bei, dass Ihr Unternehmen weiter erfolgreich nach vorn gehen kann.

Gemeinsam nach vorn gehen

Wenn Sie Ihr Risiko- und Versicherungsmanagement fit für die Zukunft machen wollen, brauchen Sie die richtigen Experten und unabhängige Berater an Ihrer Seite. Wir sind gern für Sie da.

Sorgen Sie mit uns für einen wirtschaftlichen Risikotransfer

Das Risiko- und Versicherungsmanagement rückt auf der Agenda des Top-Managements immer weiter nach oben. Denn es geht um viel Geld. Überschlagen Sie einmal: Wie viel gibt Ihr Unternehmen aktuell für den Transfer seiner Risiken aus? Und wissen Sie, ob diese Mittel auch wirtschaftlich sinnvoll investiert sind?

Unsere langjährige Erfahrung als unabhängiger Risiko-berater zeigt uns, dass viele Unternehmen die Kosten für ihren Risikotransfer reduzieren und sich gleichzeitig wirkungsvoll schützen können. Sowohl für zahlreiche Konzerne als auch für große mittelständische Unternehmen durften wir entsprechende Konzepte und Strategien für einen effizienten Risikotransfer maßgeschneidert entwickeln und umsetzen.

Eine intensive Diskussion führt weiter

Gerne beraten und begleiten wir auch Sie auf dem Weg zu einem Risiko- und Versicherungsmanagement, das zu einem hohen Wertbeitrag führt. Dazu hört Ihnen Ihr persönlicher Ansprechpartner erst einmal genau zu, um Ihre individuellen Herausforderungen zu verstehen.

Dann bringt er im Rahmen eines straffen Projektmanagements alles Nötige ins Spiel: unsere umfassenden globalen Daten und proprietären digitalen Tools genauso wie die Expertise des weltweiten Teams von Willis Towers Watson – alles ganz nach Ihrem Bedarf. Die passenden Lösungen erarbeiten wir dabei nicht nur an unseren Schreibtischen, sondern vor allem auch in einer intensiven Diskussion mit Ihnen und anderen relevanten Entscheidern Ihres Unternehmens.

Ihr Mehrwert: Unsere Aktuare und Mathematiker modellieren und quantifizieren auf Basis Ihrer besonderen Anforderungen und eines detaillierten Verständnisses Ihrer Risikolandschaft die Auswirkungen relevanter Schadenszenarien. Mit Blick darauf entwickeln sie individuelle Risikomodelle, Lösungsansätze und alternative Risikostrategien. Alles ist so transparent aufbereitet, dass wir gemeinsam sehen, welcher Weg für Ihr Unternehmen der beste ist.



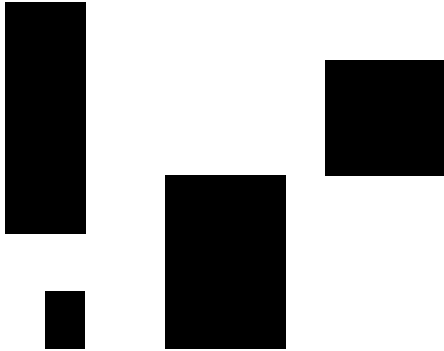
Unsere langjährige Erfahrung als unabhängiger Risiko-berater zeigt uns, dass viele Unternehmen die Kosten für ihren Risikotransfer reduzieren und sich gleichzeitig wirkungsvoll schützen können.

Sprechen Sie uns gerne an

Ein zeitgemäßes Risiko- und Versicherungsmanagement lebt von einer analytisch fundierten Beratung. Und Beratung lebt von einem konstruktiven Dialog – und von der Leidenschaft, gemeinsam etwas zu bewegen. Wenn wir uns in diesem Sinne auch für Sie engagieren dürfen, freuen wir uns! Möchten Sie dazu mit uns ins Gespräch kommen? Wünschen Sie weitere Informationen? Dann wenden Sie sich jederzeit gerne an Frank Forster.

Frank Forster

Head of Risk & Analytics/Strategic Risk Consulting DACH
frank.forster@willistowerswatson.com



Über Willis Towers Watson

Willis Towers Watson (NASDAQ: WLTW) gehört zu den weltweit führenden Unternehmen in den Bereichen Advisory, Broking und Solutions. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, aus Risiken nachhaltiges Wachstum zu generieren. Unsere Wurzeln reichen bis in das Jahr 1828 zurück – heute ist Willis Towers Watson mit 45.000 Mitarbeitern in über 140 Ländern und Märkten aktiv. Wir gestalten und liefern Lösungen, die Risiken beherrschbar machen, Investitionen in die Mitarbeiter optimieren, Talente fördern und die Kapitalkraft steigern. So schützen und stärken wir Unternehmen und Mitarbeiter. Unsere einzigartige Perspektive bietet uns einen Blick auf die erfolgskritische Verbindung personalwirtschaftlicher Chancen, finanzwirtschaftlicher Möglichkeiten und innovativem Wissen – die dynamische Formel, um die Unternehmensperformance zu steigern. Gemeinsam machen wir Potenziale produktiv. Mehr Informationen finden Sie unter willistowerswatson.de



willistowerswatson.com/social-media

Copyright © 2021 Willis Towers Watson. All rights reserved.
WTW-WE-D-0005 Mai 2021

willistowerswatson.com

Willis Towers Watson

