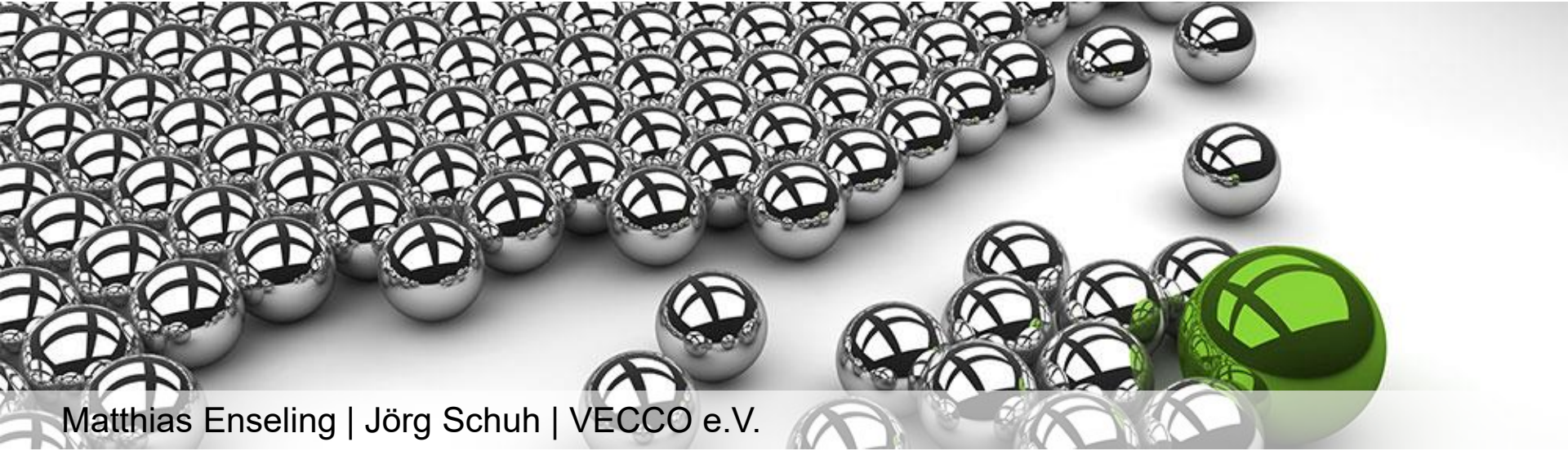
Versicherungstechnik und Eigentragung

Prüfung von Optionen für VECCO-verbundene Unternehmen



Matthias Enseling | Jörg Schuh | VECCO e.V.

Dr. Alexander Skorna | Funk Consulting GmbH

Hamburg, November 2025

Schwerpunkte in der Beratung von Unternehmenskunden

Modulare Leistungsangebote in drei Kompetenzfeldern entlang des Risikomanagement-Prozesses

Risikoanalyse

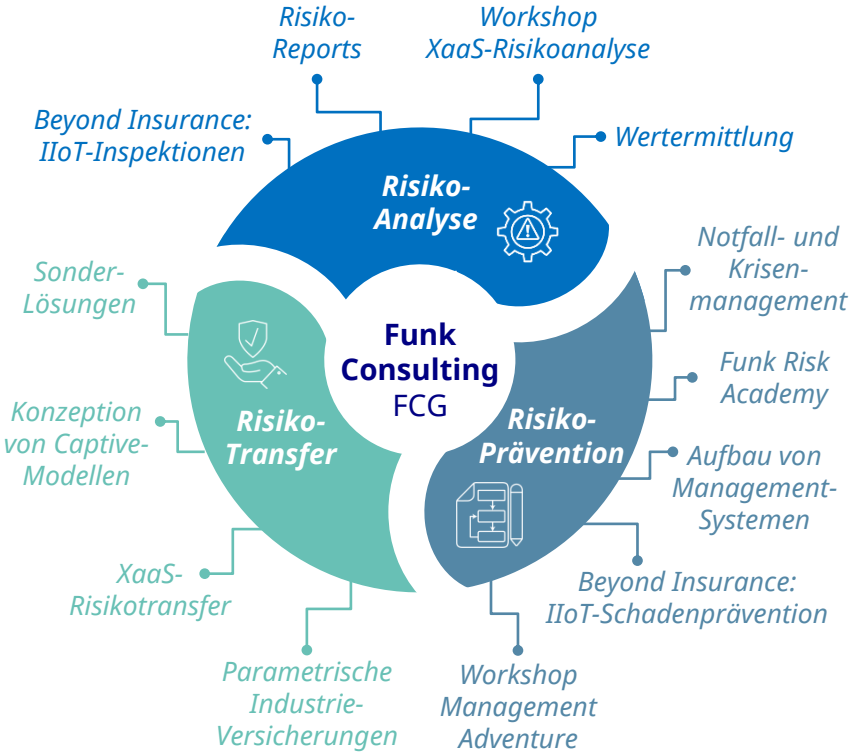
- Betriebsunterbrechungsanalyse (BU-Analyse) & Wertermittlungen
- Consulting Funk Beyond Insurance

Risikoprävention

- Aufbau Risikomanagement mit RIMIKS X
- Business Continuity Management (BCM): Krisen-/Notfallmanagement
- Funk Risk Academy

Risikotransfer

- Entwicklung parametrischer Versicherungen
- Beratung beim Aufbau von Captive-Lösungen und Einbindung von Rückversicherern



Management Summary

Beste Empfehlung im herausfordernden Marktumfeld

1. Der **industrielle Versicherungsmarkt** bleibt **herausfordernd**.
2. Captives sind eine **Alternative** bzw. **Ergänzung** zu **klassischen Versicherungskonzepten** und **reinem Risikotransfer**
3. Eine Captive kann genau auf **individuelle Bedürfnisse** zugeschnitten werden, sorgt für **Stabilität** und **Unabhängigkeit**
4. **Unterschiedliche** Captive-Konzepte weisen differenzierte **Betriebskosten** auf – **Funk-Empfehlung**: Start mit **virtueller Captive**, Plausibilisierung mit Machbarkeitsstudie
5. Funk unterstützt bei der Erarbeitung der **Rahmenbedingungen** und erstellt eine **Machbarkeitsstudie**

https://www.funk-gruppe.de/de/themen-blog/versicherungs-management/captive

Ausgangslage Sach-Versicherung für Galvanik

Galvanik aus Sicht der Versicherer: Betriebe gelten vielerorts als „schwer versicherbar“

Status-Quo

- Hohe Brand- und Umweltrisiken (Chemikalien, Prozesse, Abwasser)
- Strengere regulatorische Anforderungen
- Branchenerfahrung: einzelne Großschäden prägen das Bild

Was die Betriebe aktuell erfahren (Funk-Erfahrung)

- Deutlich steigende Prämien trotz gleichbleibender oder verbesserter Sicherheit
- Hohe Selbstbehaltsforderungen (z. B. fünf- bis sechsstellige Beträge je Schadenfall)
- Weniger Versicherer, die überhaupt zeichnen oder Kapazitäten stellen
- Verschärfte Bedingungen: Ausschlüsse, Sublimits, strengere Auflagen

Finanzielle und operative Folgen

- Wachsende Fixkostenbelastung durch Prämien & Eigenbehalte
- Risiko von Unterdeckung: „Löcher“ im Versicherungsschutz
- Hoher Zeitaufwand für Verhandlungen mit Makler und Versicherer – mit abnehmender Verhandlungsmacht

Grenzen des klassischen Versicherungsansatzes

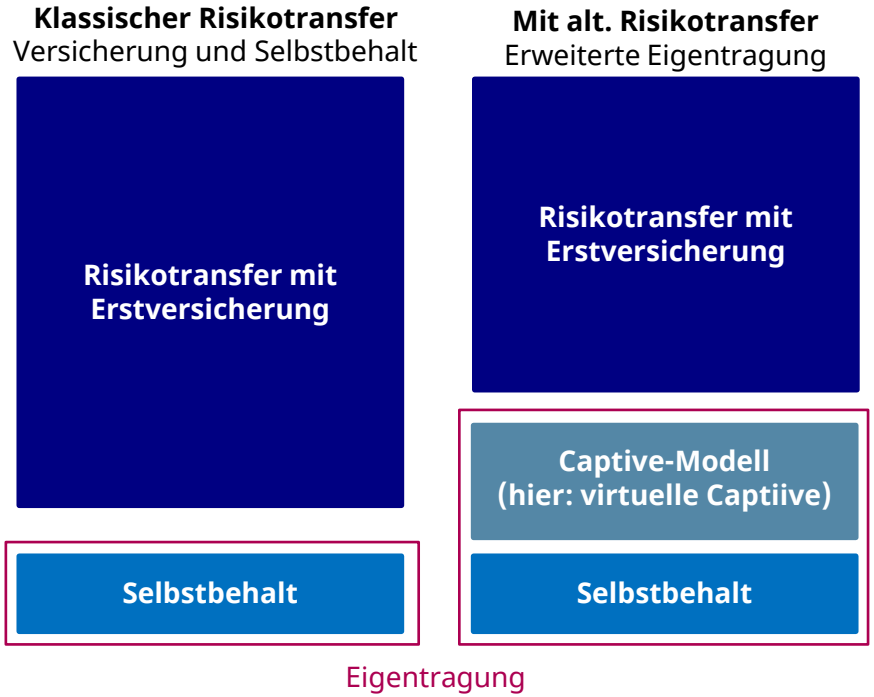
Warum „mehr vom Gleichen“ nicht reicht

1. Der **Makler** kann nur mit Versicherern arbeiten, die bereit sind „schwere Risiken“ wie Galvanik weiterhin zu zeichnen
2. Branche **Galvanik** als Ganzes hat einen negativen „Stempel“ im Markt, sodass auch gute Betriebe in **Sippenhaft** genommen werden
3. **Versicherer** steuern ihre Kapazitäten zunehmend portfolio- und modellgetrieben, nicht einzelbetriebsbezogen

Konsequenz:
Selbst sehr gut aufgestellte Betriebe leiden unter der Branchenwahrnehmung.

Alternativer Risikotransfer (ART): Eigentragung neu strukturiert

Grundidee: Risiko stärker selbst in die Hand nehmen



Mehrwert von alternativem Risikotransfer

- Verschiedene Captive-Modelle möglich je nach Risikoappetit
- Ausweitung der Eigentragung außerhalb der Kernbilanz
- Mehr Gestaltungsmöglichkeiten, z. B. Ausweitung des Deckungsschutzes, Bündelung von Risiken
- Mehr Unabhängigkeit vom traditionellen Versicherungsmarkt

Leistungen von Funk

- Individuelle Konzeption und Beratung
- Optimierte Strukturierung Ihrer Risiken
- Genaue Prüfung der Anforderungen und Gestaltungs-möglichkeiten im Zuge einer Machbarkeitsstudie

Roadmap mit Funk Consulting

1. Weiterentwicklung Risikomanagement-Prozesse

- Optimierung der Risikomanagement-Prozesse und Risikomanagement-Organisation
- Weiterentwicklung von Risikobewertung und -steuerung

2. Ermittlung der Risikotragfähigkeit

- Plausibilisierung von Risikobewertungen
- Aufbau eines unternehmensweiten Aggregationsmodells
- Impact-Analyse auf GuV, Bilanz und ausgewählte Kennzahlen

3. Optimierung der Risikotragfähigkeit

- Bewertung von Handlungsoptionen für Risikoprävention und Risikotransfer
- ***Optimierung der Eigentragung (Captive-Lösungen)***
- Kosten/Nutzen-Analyse von Maßnahmen

4. Entscheidungsorientiertes Risikomanagement

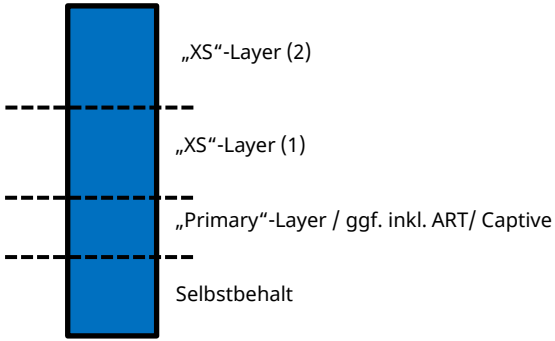
- Aufbau individuellen Risikomodells zur Entscheidungsfindung
- Ableitung von strategischen Risiken und Handlungsoptionen
- Integration von Daten und Schnittstellen

Risikomanagement

Proaktiv | Zukunftsorientiert | Datenbasiert

Charakterisierung von ART-Lösungen vs. Selbstbehalt

Layer-/ ART-Konzepte



- **Effizienzsteigerung:** Unterschiedliche Tarif-/ Zeichnungsstruktur je Layer
- **Herstellung einer Versicherbarkeit** durch Captive-Konzepte für nicht klassisch versicherbare Risiken
- **Kernfrage:** Definition der Selbstbehalts-/ Layer-Grenzen

ART-Lösungen im Vergleich zur klassischen Risiko-Eigentragung (z. B. als Selbstbehalt)

- **Selbstbehalt:**
  - Rückstellungen für potenzielle Großschäden sind schwer greifbar und bilanziell sowie steuerlich nicht steuerlich absetzbar
  - Gewöhnlich nur interner Transfer ohne tatsächliche Reserve, daher keine Mittel für Großschäden verfügbar
  - Zur Erzielung von Zusatz-Gewinnen hohe Versuchung, Mittel vorab wieder aufzulösen
- **ART-Lösung (hier: Fokus virtuelle Captive):**
  - Die Zahlung von Prämien an das ART-Vehikel sind steuerlich absetzbar (Voraussetzung: Anerkennung als Versicherungslösung)
  - Bei Schadenfreiheit bildet sich über die Jahre ein finanzierter Risikotopf der exklusiv dem Unternehmen zur Verfügung steht
  - **Vorteil:** Kein eigener Versicherer mit eigener Lizenz nötig und Infrastruktur, Regulierung und Administration laufen über etablierte Partner (z. B. Versicherer, Funk Consulting)

Voraussetzungen für ART- / Captive-Modelle

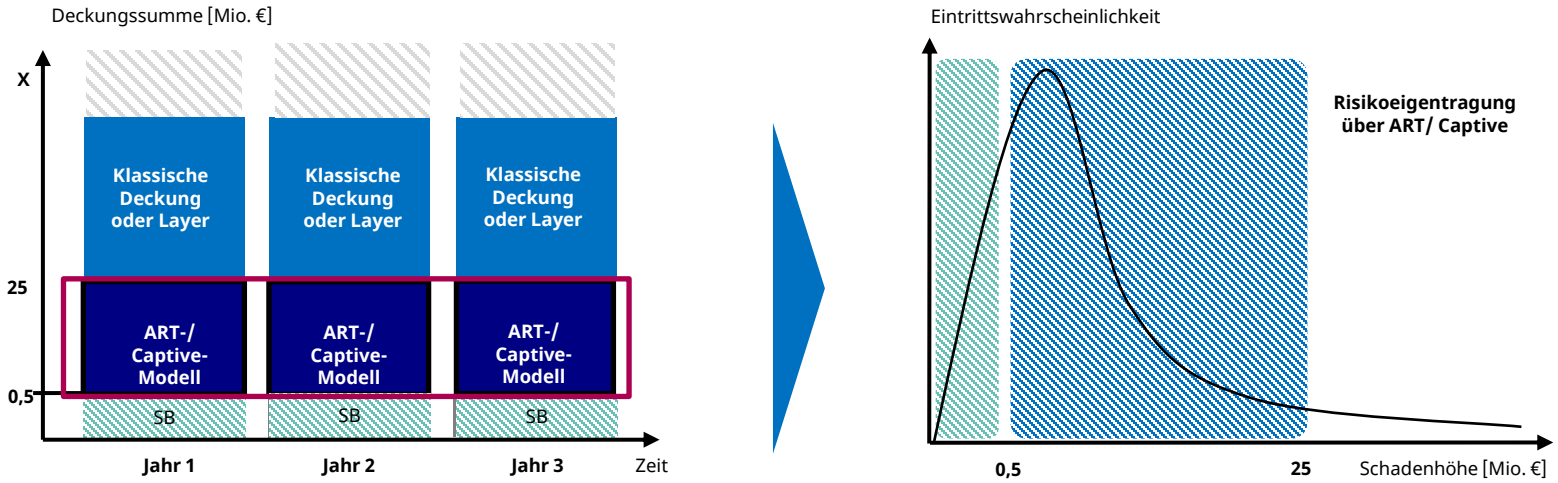
Captives dienen der aktiven Risikosteuerung in (global) agierenden Konzernen

- **Positive** Schadenquoten über längeren Zeitraum
- Ausgeprägtes Risikoverständnis und idealerweise -management
- Verständnis und Bereitschaft für die Beteiligung am eigenen Risiko
- Für die angestrebte Lösung passender Cash Flow und Finanzkraft des Unternehmens
- Positive Machbarkeitsstudie zur Risikotragfähigkeit („Business Case“ aus Kundensicht)

- Die Captive-Prämie wird „ at arms-length“ tarifiert, d. h. Schadenerwartungswert + X (Steuer-Compliance)
- Bei Schadenfreiheit hat der Kunde Anspruch auf ca. 65 bis 80 % der eingezahlten Prämien
- Zur Ausfinanzierung des Captive-Layers mindestens ca. 1,5 bis 2,0 Mio. € Prämie nötig – zusätzlich zur Kapitalisierung der Captive-Gesellschaft
- Typischerweise wird die Machbarkeitsstudie als Honorar-Projekt realisiert

Nutzung von Captives / ART-Modellen – Allgemeines Grundmodell

Integration einer Risikofinanzierung in eine bestehende Deckungsstruktur



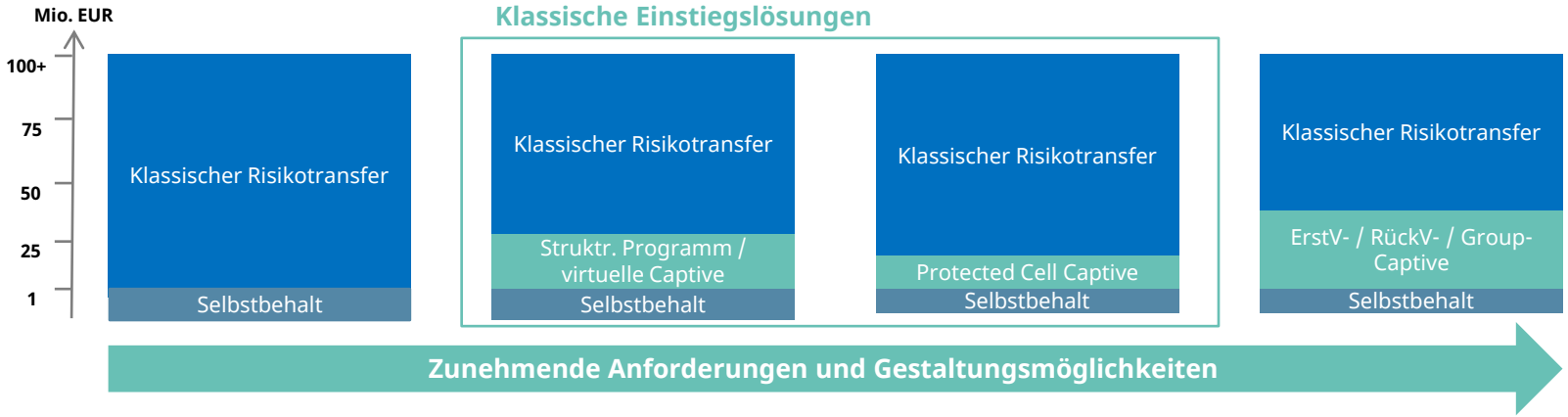
Beispiel einer Captive-Lösung für den **mittleren Teil einer Schadenkurve / Risikoverteilung**

Merkmale von **mittleren Risiken**

- Abnehmende Frequenz und zunehmende Schadenhöhe
- Mittelfristig gut voraussehbares aggregiertes Schadenpotenzial – der Frequenz-/ Normalschaden ist in einer ART-/ Captive-Struktur abgedeckt → Schonung der klassischen Deckung, die nur den Worst-Case / Großschaden absichert
- Integration von bislang nicht bzw. sehr schwer zu versichernden Risiken möglich

Alternativer Risikotransfer (ART): volle Flexibilität je nach Bedarf

Unterscheindung von Captive-Instrumenten hinsichtlich einer Reihe von Kriterien

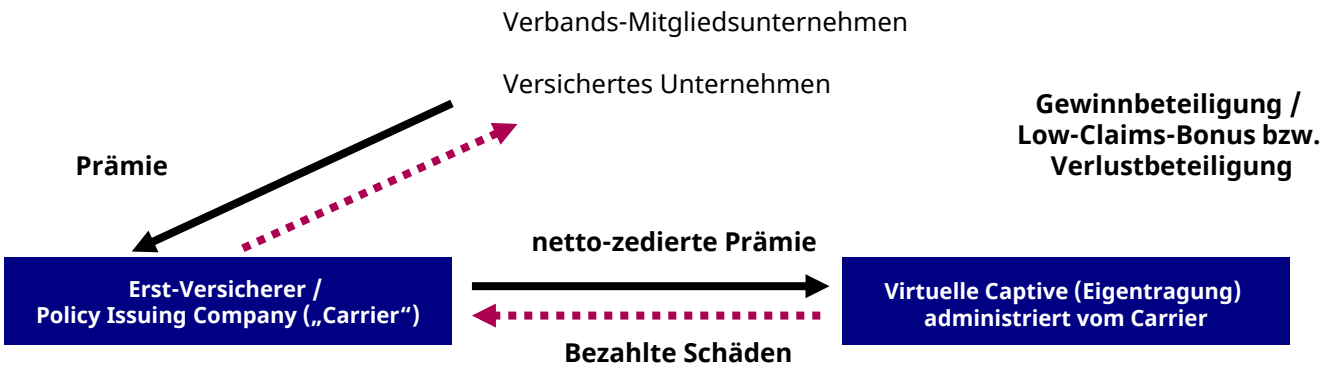


Anforderungen hinsichtlich
- Kapitalausstattung
- Langfristigkeit des Engagements in ART-/ Captive-Lösungen
- Administration und Management

Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich
- Breite des Risikoportfolios
- Umfang, Struktur der Rückstellungsbildung
- Reduktion der Ergebnisvolatilität
- Optimierung der Absicherung von Tochterunternehmen

Einstiegslösung: „Strukturiertes Programm“

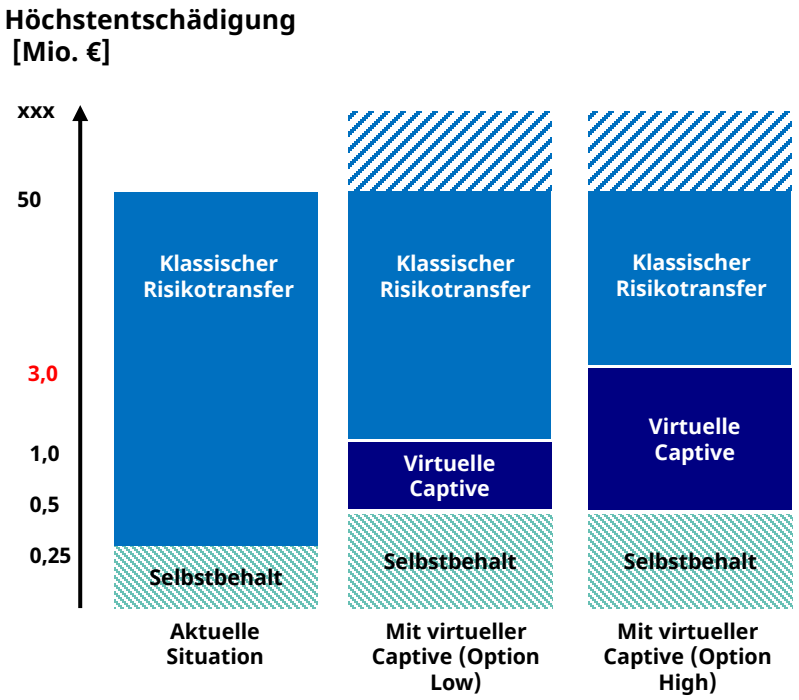
Prinzip: „virtuelle Captive“ über Versicherer / Carrier-Infrastruktur



- Ein Risikoträger / Versicherer betreibt für den Versicherungsnehmer eine Lösung, die die Funktion der Captive simuliert – bewährtes Einstiegskonzept
- Risiken werden, wie bei traditionellen Versicherungsverträgen über Prämie an Versicherer transferiert
- Großteil der Prämie geht in als Finanzierung in den Risikopool und steht für Schadenzahlungen zur Verfügung
- Schäden bis zu einer bestimmten Höhe werden (teilweise) aus diesem Pool getragen. Bei niedrigen Schadenquoten erfolgt Auszahlung des Überschusses an den Versichernehmer (Partizipation am Profit / Loss)
- Bei Großschäden steht weiterhin eine klassische Versicherungslösung zur Verfügung

Vorschlag einer Struktur – virtuelle Captive mit Laufzeit von 5 Jahren

Stand-alone für größere Unternehmen realisierbar



Funk Empfehlung:

- Start mit einer virtuellen Captive und einer 5-jährigen Finanzierungsperiode
- Das heißt, der Selbstbehalt in der „konventionellen Deckung“ kann erhöht werden.

Vorteil: Testen von Captive-Strukturen mit geringem Eigenrisiko

- Die Selbstbehalte werden hauptsächlich durch die virtuelle Captive abgedeckt, Prämienrückerstattung bei positiver Vertragsleistung, zusätzliche Prämie bei Schadenbelastung (steueroptimierte Struktur).
- Abdeckung eines potenziellen Großschaden durch zusätzliche konventionelle Deckung oder über Layer, dann mit einem Selbstbehalt/ virtuellen Captive-Struktur von zusätzlichen EUR 1,0 oder 3,0 Mio. € pro Ereignis **->** starkes Signal für Versicherer.
- Ziel: 3-4 Großschäden können durch die Captive-Struktur aufgefangen werden - bei geringer Eintrittswahrscheinlichkeit von Schäden

Mini virtuelle Captives für kleinere Galvanik-Unternehmen

Virtuelle Captive mit kleinen Limits – fünfjährige Laufzeit (alle Zahlen illustrativ; Erfahrungswerte)

Tier	Schadenlimit je Schadenfall	Jahresaggregat	Gesamtaggregat (Laufzeit)	Funding (Laufzeit) pre/post-funding	Jahres-/ Gesamtprämie netto	„Prämien-rückerstattung“ ohne Schaden
Low-Tier	1,0 Mio. €	1,5 Mio. €	3,0 Mio. €	1,75 Mio. € davon Pre: 0,75 Mio. € Post: 1,0 Mio. €	Ca. 240.000 € ohne Schäden Gesamtprämie ca. 1,2 Mio. €	Ca. 64 %
Mid-Tier	2,0 Mio. €	2,5 Mio. €	4,0 Mio. €	2,50 Mio. € davon Pre: 1,0 Mio. € Post: 1,5 Mio. €	Ca. 300.000 € ohne Schäden Gesamtprämie ca. 1,5 Mio. €	Ca. 67 %
High-Tier	3,0 Mio. €	3,5 Mio. €	5,0 Mio. €	3,25 Mio. € davon Pre: 1,25 Mio. € Post: 2,0 Mio. €	Ca. 370.000 € ohne Schäden Gesamtprämie ca. 1,85 Mio. €	Ca. 69 %

Das Funding wird vor Abschluss gesplittet in einen Pre-Funding Teil, der wesentlicher Bestandteil der Jahresprämie ist und bei Schadenfreiheit vollständig rückerstattet werden kann. Wird ein (größerer) Schaden über die virtuelle Captive reguliert, so fällt die Post-Funding-Zusatzprämie an und die Laufzeit wird auf weitere vier Jahre begrenzt (fixe fünfjährige Laufzeiten).

Ausblick: Laufzeitende der virtuellen Captive

Empfehlung: Sukzessiver Ausbau der Risikoeigentragung

Am Laufzeitende eines strukturierten Programms / virtuellen Captive-Programms hat der Versicherungsnehmer mehrere Möglichkeiten – Voraussetzung positiver Schadenverlauf und „Überschuss“ in der virtuellen Captive vorhanden:

- Variante 1: „experience return“ / Gewinnbeteiligung wird an den Versicherungsnehmer ausbezahlt, unterliegt dort allerdings der Kapitalbesteuerung.
- Variante 2: Die Gewinnbeteiligung wird für eine neue 3-/ 5-Jahresperiode als „Zuschuss“ betrachtet und geht in die neue virtuelle Captive-Struktur ein → Beibehaltung des Umfangs bei sinkender Finanzierungsprämie (nur Risikotransfer-Prämie bleibt bestehen) oder Ausbau der virtuellen Captive (z. B. Erhöhung Haftung je Einzel-Schaden).
- Variante 3: Die Gewinnbeteiligung kann als Kapitalstock in eine echte Captive-Struktur überführt werden. In diesem Fall wird eine Captive-Gesellschaft Begünstigter der Bonuszahlung des Risikoträgers (vorbehaltlich Regulatorik/ Steuerauflagen – Domizil-abhängig).

Die Vorteile auf einem Blick

Finanzielle Steuerbarkeit

Stabilere Prämienentwicklung als mittelfristiges Ziel

- Weniger abhängig von jährlichen Marktzyklen
- Glättung der Kosten über mehrere Jahre durch Poollogik
- Beitragshöhe orientiert sich stärker an individuellen Risiko- und Qualitätsmerkmalen

Teilhabe an eigenen Risikoergebnissen (mehr Eigenverantwortung und Unabhängigkeit)

- Bei guten Schadenverläufen profitieren die Betriebe direkt - Unternehmen mit überdurchschnittlicher Prävention werden im Pool positiv sichtbar
- Versicherungsaufwand wird vom „reinen Kostenblock“ zum steuerbaren Investment
- Besser planbare Selbstbehaltsstrukturen
- Klare Definition: Was trägt der Pool, was der Versicherer bzw. Anbieter der virtuellen Captive?
- Mögliches Ergebnis: geringere individuelle Selbstbehalte oder besser kalkulierbare Struktur

Vorgehensprozess Funk Machbarkeitsstudie –Captive

Art und Umfang einer Machbarkeitsstudie wird eng mit dem Kunden abgestimmt

	1	2	3	4	5
Stufen	**Genereller Überblick zu Captive-Modellen**	**Definition der Zielsetzung und Analyse**	**Feinkonzept und Modellierung**	**Binding Offer / Angebot (virtuelle) Captive**	**Beauftragung / Umsetzung**
Inhalt	› Durchführung einer Basisanalyse des Unternehmens › Identifizierung potenzieller Lösungen	› Definition von Zielen, Umfang der Risikoselbsttragung und potenziellen Möglichkeiten einer Captive › Definition Umfang einer Machbarkeitsstudie	› Prüfung der Captive-Potenziale und Deckungsmöglichkeiten › Analyse der operativen / finanziellen Vorteile › Skizzierung Captive-Strukturen › Aufstellung Kosten-, Steuer- und Verwaltungsthemen	› Risikomodellierung › Bestimmung von Basisprämie und Zusatzprämie › Empfehlungen bzw. Anpassungen des Konzepts › Skizzierung Umsetzungsplan	› Ggf. Anpassung des Umsetzungsplans › Aufsetzen des Captive Agreements › Ausfertigung lokaler Policen über Versicherer
Akteure	**Funk Consulting**	**Funk Consulting**	**Funk Consulting, Captive-Anbieter + ggf. WP / Steuerberater**	**Funk Consulting, Captive-Anbieter**	**Funk Versicherungsmakler, Captive-Anbieter**
Ergebnis / Dokumente	› Relevante Information, Entscheidung zum weiteren Vorgehen	› Mandatierung und Skizzierung der Zielsetzungen	› Anfrage der Daten, insb. Schaden-Historie und Risiko-Management-Annahmen	› Angebot Captive › Wording und Vertrags-entwurf	› Ausfertigung der Verträge, Policen-Dokumente › Definition Schaden- / Regulierungsprozess
Zeit (Minimum)		**8 Wochen**	**8-12 Wochen**	**8-12 Wochen**	**4-8 Wochen**

Zeit →

eigentlicher Start Machbarkeitsstudie

Erster Schritt: Risikomodellierung und Eigentragungsfähigkeit

Funk Consulting analysiert die derzeitige Deckung und vergleicht Risikotragfähigkeit und -appetit

Aktuelle Versicherungsstruktur

- Betrachtung der aktuellen Eckdaten der relevanten Versicherungsverträge
  - Prämienvolumen
  - Deckungssummen
- Analyse der Schadendaten
  - Schadenanzahl
  - Schadenhöhe

Risikotragfähigkeit

- Bestimmung der Risikotragfähigkeit auf Basis des Geschäftsberichts und/oder von Benchmark-Daten
- Risikotragfähigkeit = Möglichkeit Verluste aus Risiken tragen zu können.
- Finanzierung aus Cashflow bzw. Rücklagen und ggf. Finanzspritzen des Eigentümers

Risikoappetit

- Klärung des Risikoappetits beim Kunden für weitere Risikoeigen-finanzierung
- Höhe von potenziellen Verlusten, die ein Unternehmen in einer bestimmten Periode maximal bereit ist zu tragen. (≤ Risikotragfähigkeit) Auf Basis:
  - Mindest-Bonität
  - Maximal-Volatilität der finanziellen Steuerungsgrößen
  - Mindest-Ergebnis / Liquiditäts-bestand

Umsetzung alternativer Versicherungskonzepte

Eine enge Abstimmung mit Schlüsselpersonen innerhalb der Unternehmen erforderlich

Alternative Versicherungskonzepte wie Captive-Lösungen

#02 Alternativen

Angemessene Information: Aufzeigen aller alternativen Versicherungskonzepte inkl. dem Status Quo.

#04 Interne Kommunikation

Bei Veränderungen, z.B. eine Erhöhung des Selbstbehaltes, sollten alle Geschäftsführer möglichst frühzeitig eingebunden werden.

#01 Compliance

Es handelt sich um eine unternehmerische Entscheidung nach §93 Abs. 1, der sog. Business Judgement Rule.

#03 Risikoanalyse

Monte-Carlo-Simulation der Frequenzschäden, mittleren und Großschäden. Historie der eingetretenen Versicherungsschäden.

3 Varianten zur Risikoverteilung innerhalb verschiedener Gesellschaften

ZIEL: Deckungskonzept für Risiken > 0,5 Mio. €

V1: Organisatorische und vertragliche Gestaltung zur Steuerung von unterschiedlichen Selbstbeteiligungen und Prämienallokationen.

V2: Buchhalterische Belastung von „Prämien“ und Gutschriften für Schäden an die Gesellschaften durch die Holding („virtuelle Captive“).

V3: Gründung eines hauseigenen Versicherers – einer Captive.

Ihr Ansprechpartner bei Funk

Dr. Alexander Skorna
Geschäftsführer Funk Consulting GmbH
fon +49 40 35914-943
e-mail A.Skorna@funk-gruppe.de