

Wertorientiertes Controlling bei der KarstadtQuelle Lebensversicherung AG

Dr. Randolph von Estorff

KarstadtQuelle Versicherungen

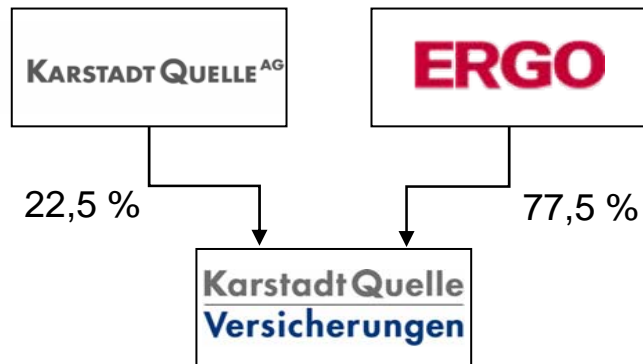
Stuttgart, 19./20. September 2006

Wer sind die KarstadtQuelle Versicherungen ...?



Vision und Mission der KarstadtQuelle Versicherungen ...

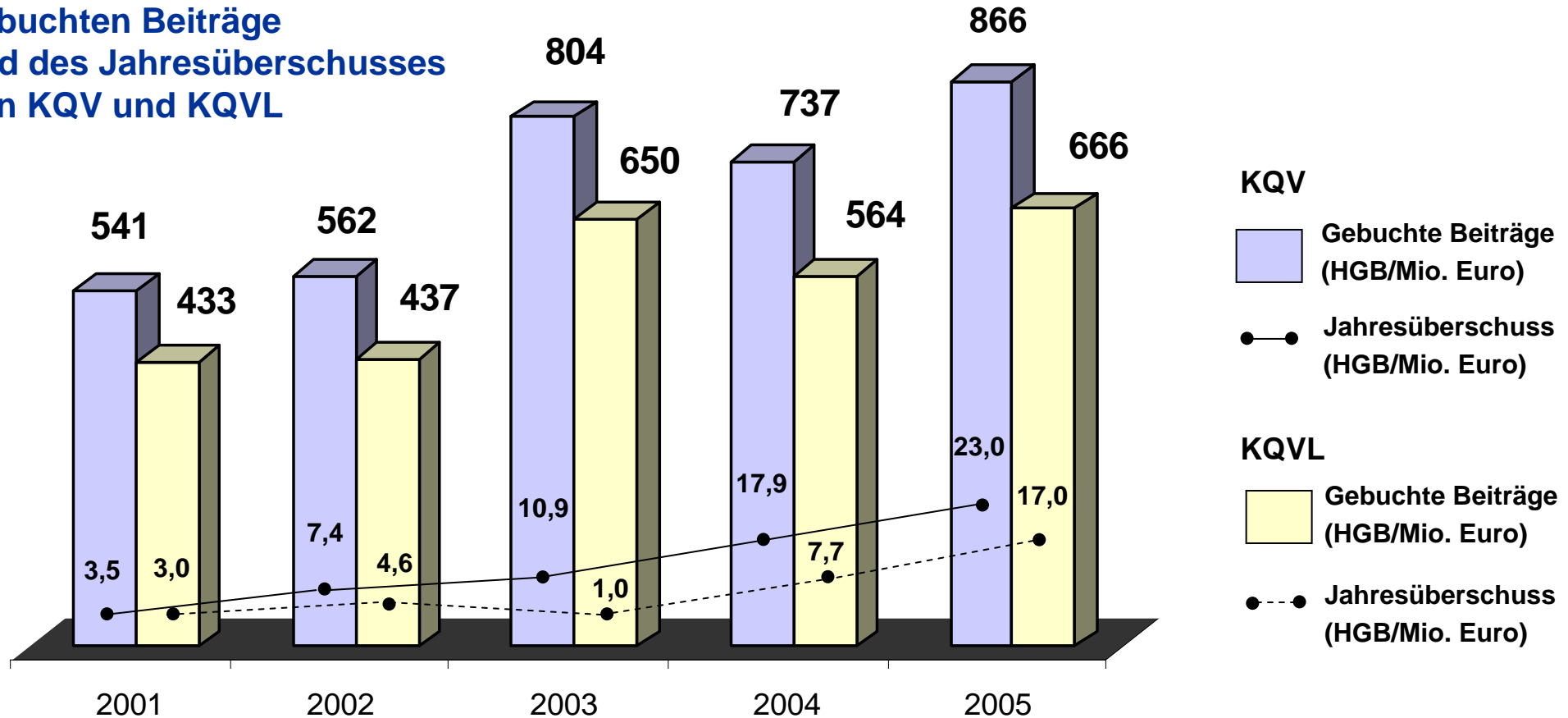
Wir wollen die Nummer 1
unter den Direktversicherern in Deutschland sein
hinsichtlich Kundenzahl, Beiträgen und Jahresüberschuss



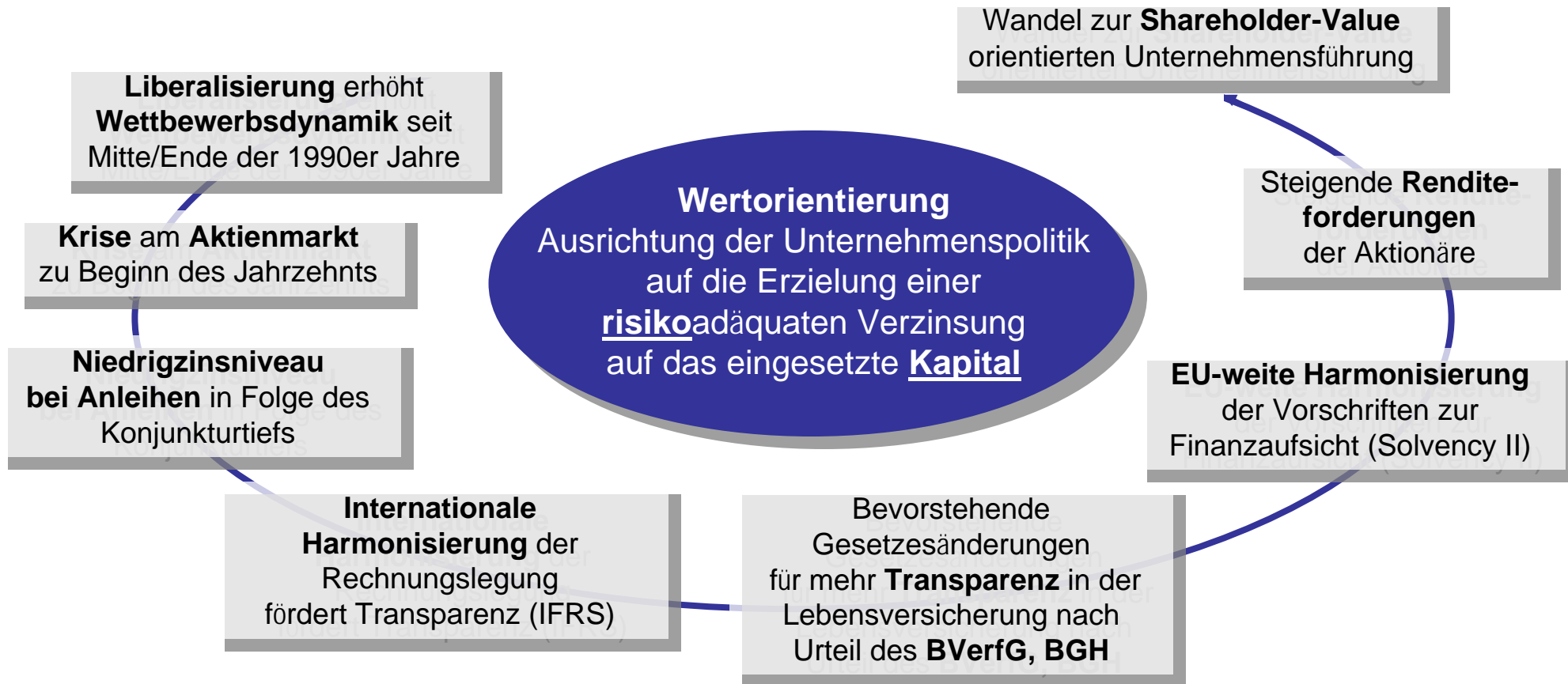
In der Handelswelt der KarstadtQuelle Gruppe stehen wir für Versicherungen
In der Welt der ERGO/Münchener Rück stehen wir für den Direktvertrieb

KarstadtQuelle Lebensversicherung AG ist die größte der KQV-Gesellschaften ...

Entwicklung der gebuchten Beiträge und des Jahresüberschusses von KQV und KQVL



Veränderte Rahmenbedingungen führen zu erhöhtem Effizienzdruck und zur Wertorientierung im Lebensversicherungsgeschäft



Veränderungen können bitter sein für die Versicherungen ...!



Wertorientierung erfordert eine Weiterentwicklung des Controllings

Entwicklungslinie des Controllings¹⁾
- am Beispiel der Versicherungswirtschaft

Erfolgsorientiertes Controlling

Kennzahlen: Gewinn, Kostenquoten, ...

Würdigung: kein Bezug zu Kapital und Risiko, ...

Rentabilitätsorientiertes Controlling

Kennzahlen: RoE, RoRAC, ...

Würdigung: zwar Bezug zu Kapital und Risiko, aber noch ohne Berücksichtigung der Kapitalkosten

Wertorientiertes Controlling

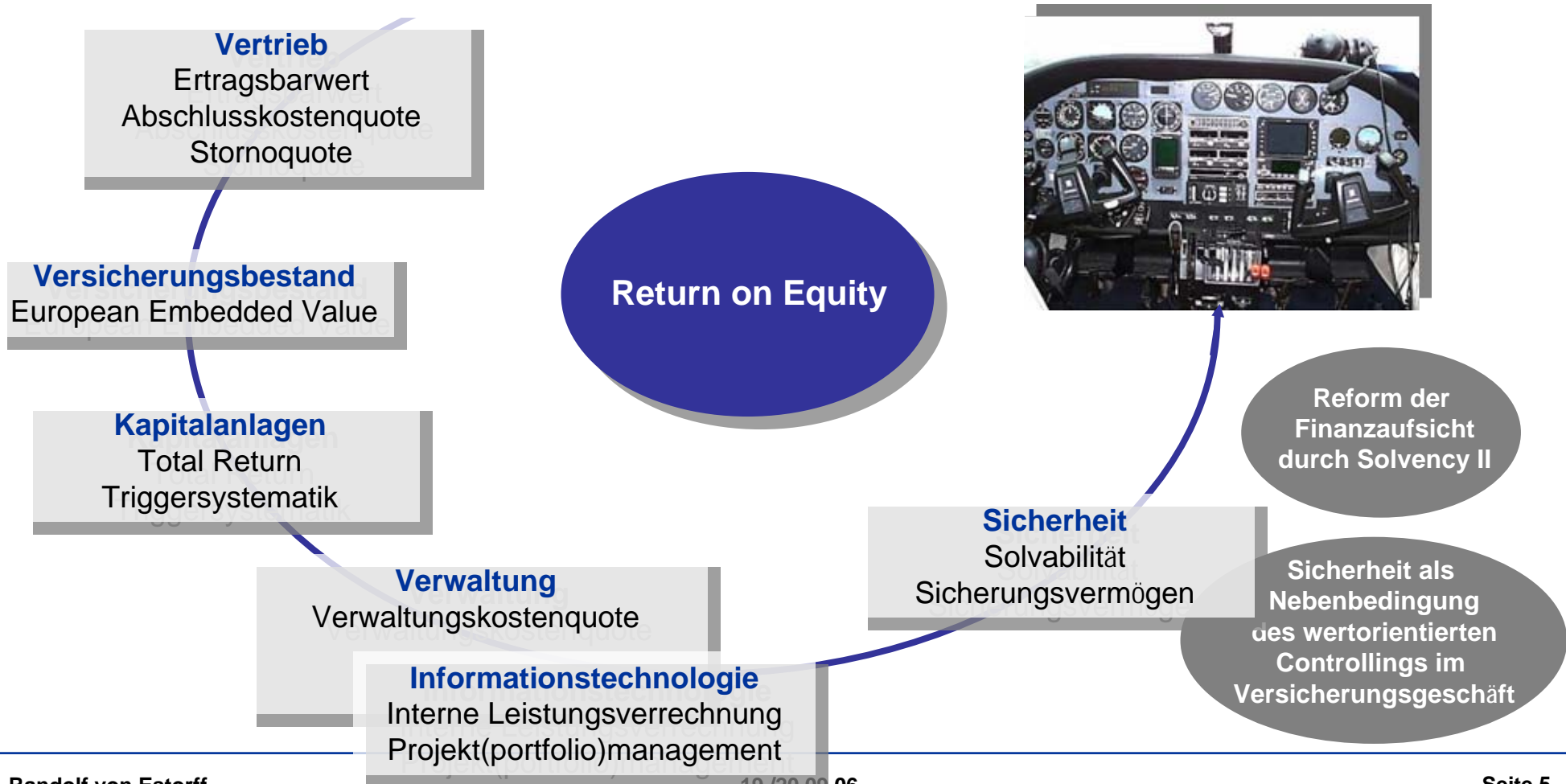
Kennzahlen: EVA, EEV

Würdigung: Bezug zu Kapital und Risiko, Berücksichtigung von Kapitalkosten

1) Vgl. Männel, Wolfgang (2003): „Rentabilitätsorientiertes Controlling“, in: Der Controlling-Berater, S. 61-90.

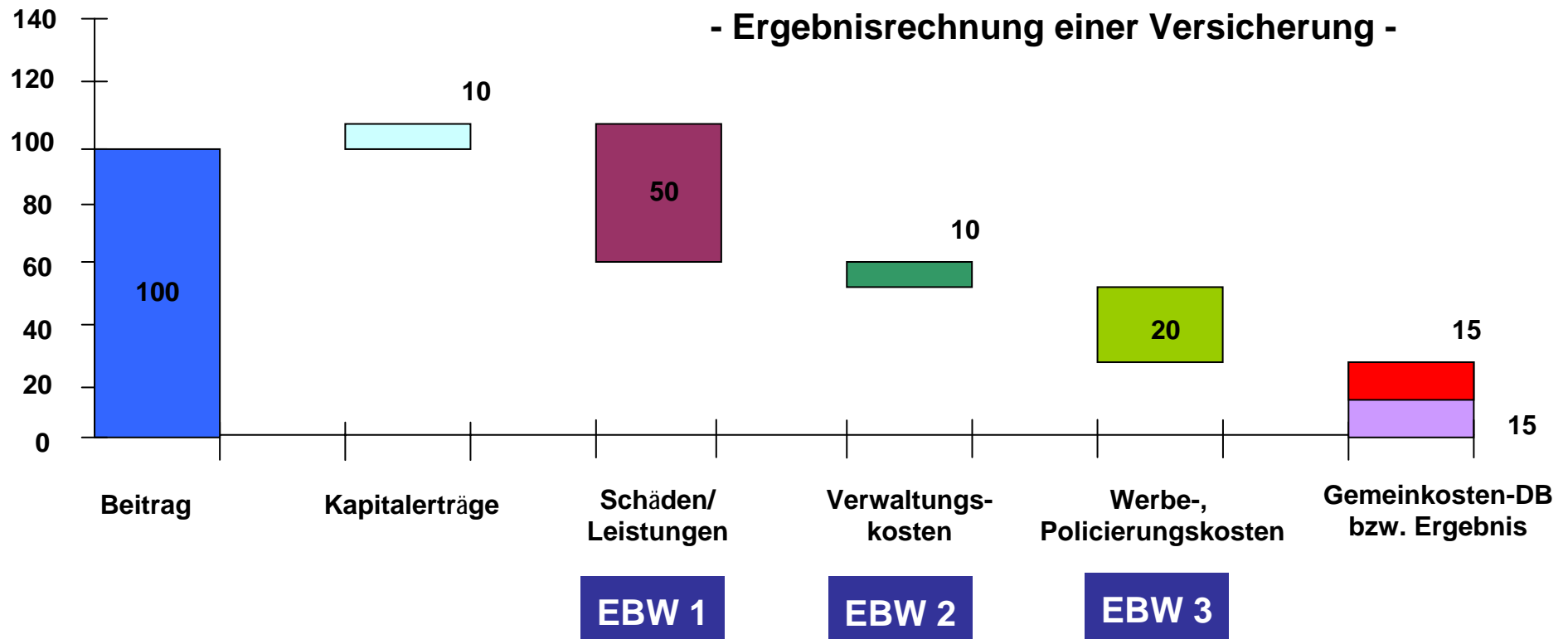
**Aktueller Stand des wertorientierten Controllings
bei der KarstadtQuelle Lebensversicherung AG**

**Controlling Cockpit der
KarstadtQuelle
Lebensversicherung AG**



Ertragsbarwert als Instrument des wertorientierten Controllings im Vertrieb

Der Ertragsbarwert quantifiziert den auf den heutigen Zeitpunkt diskontierten Gewinn des jeweiligen Versicherungsvertrages



European Embedded Value als Instrument des wertorientierten Controllings für den Versicherungsbestand

Der (European) Embedded Value ist ein
„Ertragsbarwert“ des zum Stichtag vorhandenen Versicherungsbestands

Embedded Value

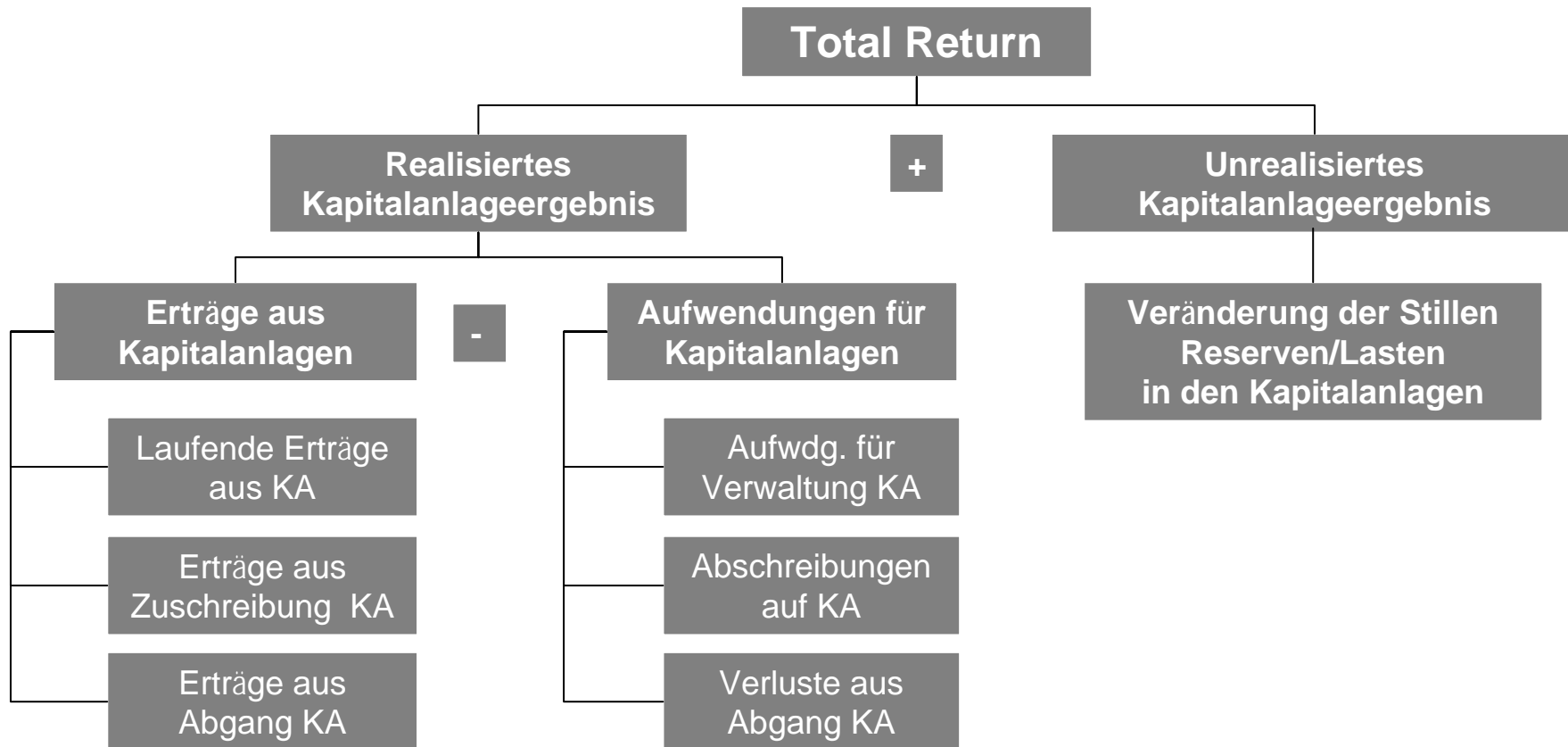
- **Deterministische Projektion** unter „best estimate“ (Erwartungswert) Prämissen
- **Keine nachteiligen Szenarien** für das Unternehmen
- **Keine Änderung von Prämissen** im Projektionsablauf
- **Pauschale** Berücksichtigung der Risiken durch **Risikozuschlag** im Diskontierungsfaktor

European Embedded Value

- **Stochastische Projektion** unterschiedlicher, auch adverser Szenarien
- Explizite Modellierung **nachteiliger Szenarien**
- Modellierung von Reaktionen des Unternehmens (**Managementregeln**)
- Diskontierung mit (**pfadabhängiger**) risikofreier **Zinskurve**

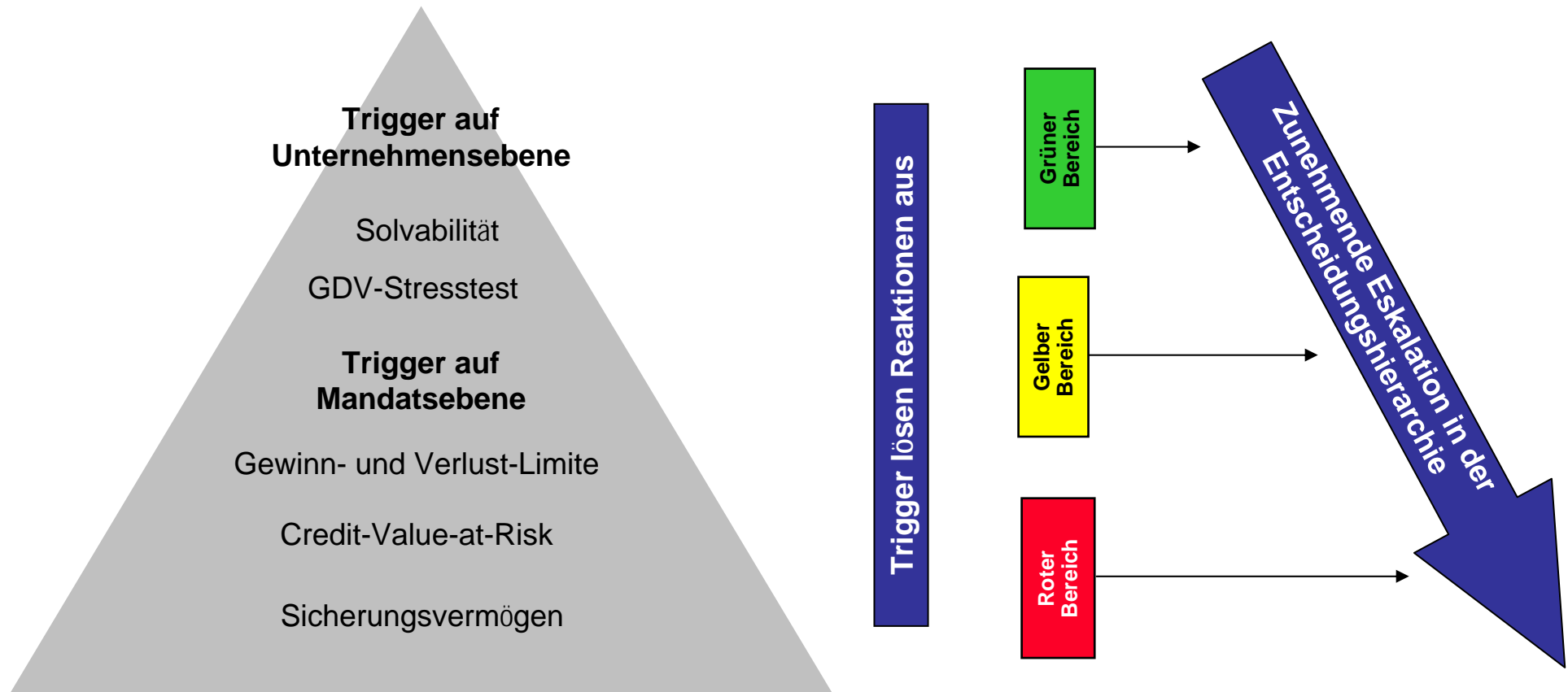
Total Return als Instrument des wertorientierten Controllings für die Kapitalanlagen

Der Total Return erfasst das realisierte – und das unrealisierte Kapitalanlageergebnis



Triggersystematik als ergänzendes Instrument des wertorientierten Controllings für die Kapitalanlagen

Triggersystematik ist ein Frühwarnsystem für Kapitalanlagerisiken

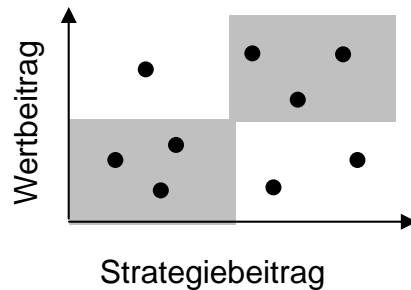


Interne Leistungsverrechnung und Projekt(portfolio)management als Instrumente eines wertorientierten Controllings in der Informationstechnologie

Projektmanagement ermöglicht eine effiziente, an der Wertsteigerung des Unternehmens orientierte, Produkterstellung

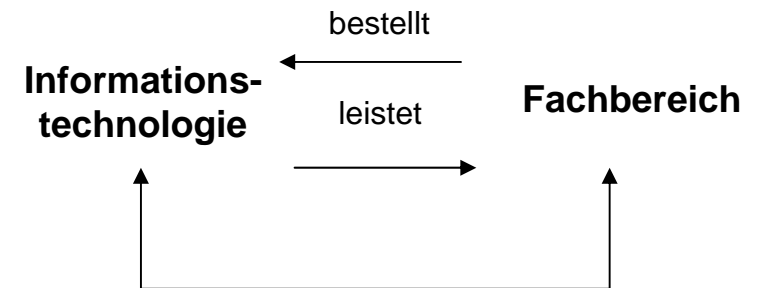
Interne Leistungsverrechnung weist sämtlichen Produkten und Leistungen der IT einen Wert zu

Projektportfoliomanagement



Einzelprojektmanagement
hinsichtlich Qualität,
Zeit und Kosten

Systematik der Internen Leistungsverrechnung



IT-Controlling kalkuliert Preise (auf Basis Produktkatalog), erfasst Leistungen der IT und rechnet mit Fachbereich ab

Die Sicherheit von Lebensversicherungsunternehmen ist im Rahmen des wertorientierten Controllings zu berücksichtigen

Sicherheit von Versicherungsunternehmen wird durch die Solvabilität gewährleistet

Solvency I

- Pauschale Ermittlung der Solvabilität
- Keine Berücksichtigung individueller Unternehmensfaktoren
- Keine Berücksichtigung von Aktiv-/Passiv-Zusammenhängen

Solvency II

- Ermittlung einer Gesamtsolvabilität
- Ermittlung des Solvabilitätskapital über
 - Standardmodell
 - Internes Modell
- Incentivierung eines Internen Modells

**Solvency II fokussiert sich stärker als die bisherigen Vorschriften
auf die tatsächliche Risikolage der Versicherungsunternehmen**

Solvency II – Wertorientiertes Controlling und Finanzaufsicht rücken zusammen

Solvency II bringt das Solvabilitätskapital der Finanzaufsicht und das Risikokapital des wertorientierten Controllings näher zusammen

Solvency II

- **Gesamtsolvabilität** im Rahmen eines risikoorientierten Aufsichtssystems
- Ermittlung eines **Solvabilitätskapitals** durch das Standard- bzw. das Interne Modell

Wertorientiertes Controlling

- **Bezug zu Kapital und Risiko**
- Berücksichtigung des **Risikokapitals** als Bestandteil des wertorientierten Controlling (**RoRAC, EVA**)
- Aufsichtsrechtlicher Bedarf an Solvenzkapital muss aber gewährleistet sein

Solvabilitäts- bzw. Risikokapital als Bestandteil des wertorientierten Controllings

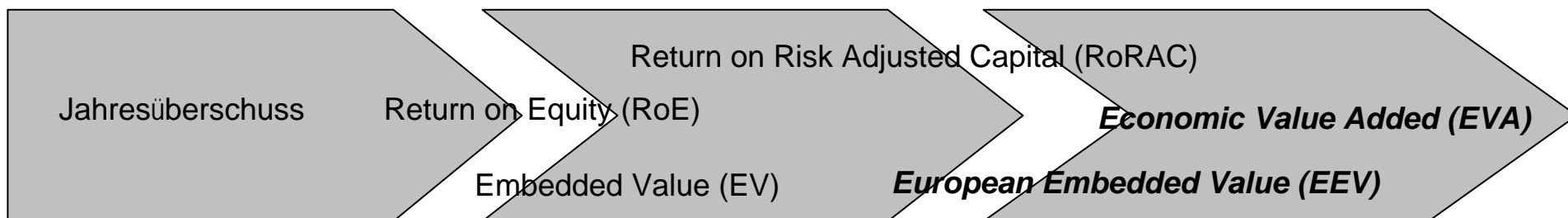
Controlling Cockpit – eine Insellösung des wertorientierten Controllings ohne Integration?!





**Ist das
Controlling Cockpit
der KarstadtQuelle
Lebensversicherung AG
wirklich ausreichend ...?**

Economic Value Added (EVA) in Verbindung mit European Embedded Value (EEV) als Spitzenkennzahl für das wertorientierte Controlling



Entwicklung eines Economic Value Added (EVA) für Versicherungsunternehmen

EVA für Nicht-Versicherungsunternehmen

$$\text{EVA} = \text{Ergebnis} - (\text{Betriebsnotwendiges Vermögen} \times \text{Kapitalkostensatz})$$

EVA für Versicherungsunternehmen

$$\text{EVA} = \text{Ergebnis} - (\text{Risikokapital} \times \text{Kapitalkostensatz}) - (\text{Überschüssiges Kapital} \times \text{risikofreier Zins})$$

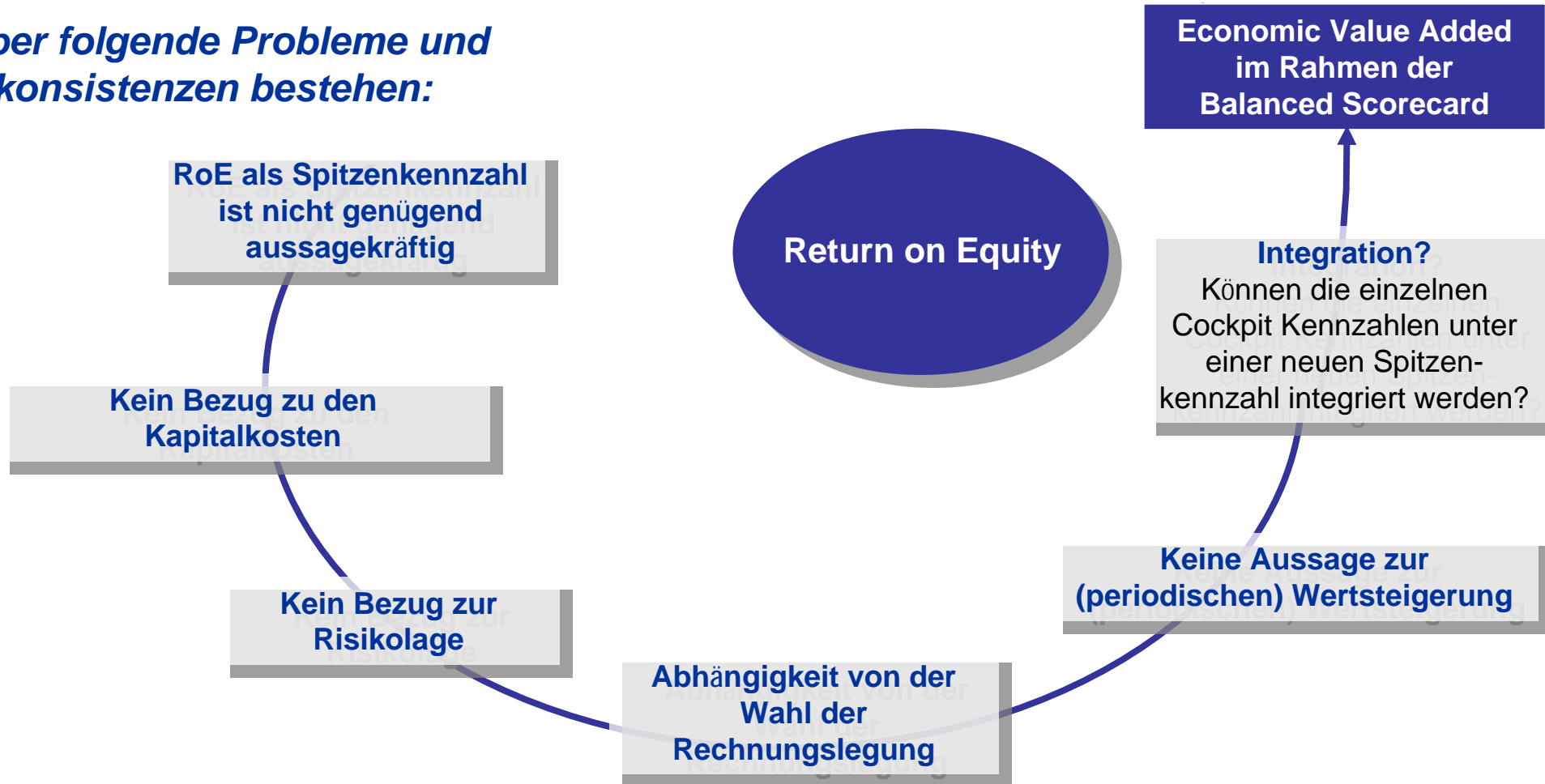
EVA für Lebensversicherungsunternehmen

$$\text{EVA} = \text{Embedded Value Earnings} - \text{Expected Return}$$

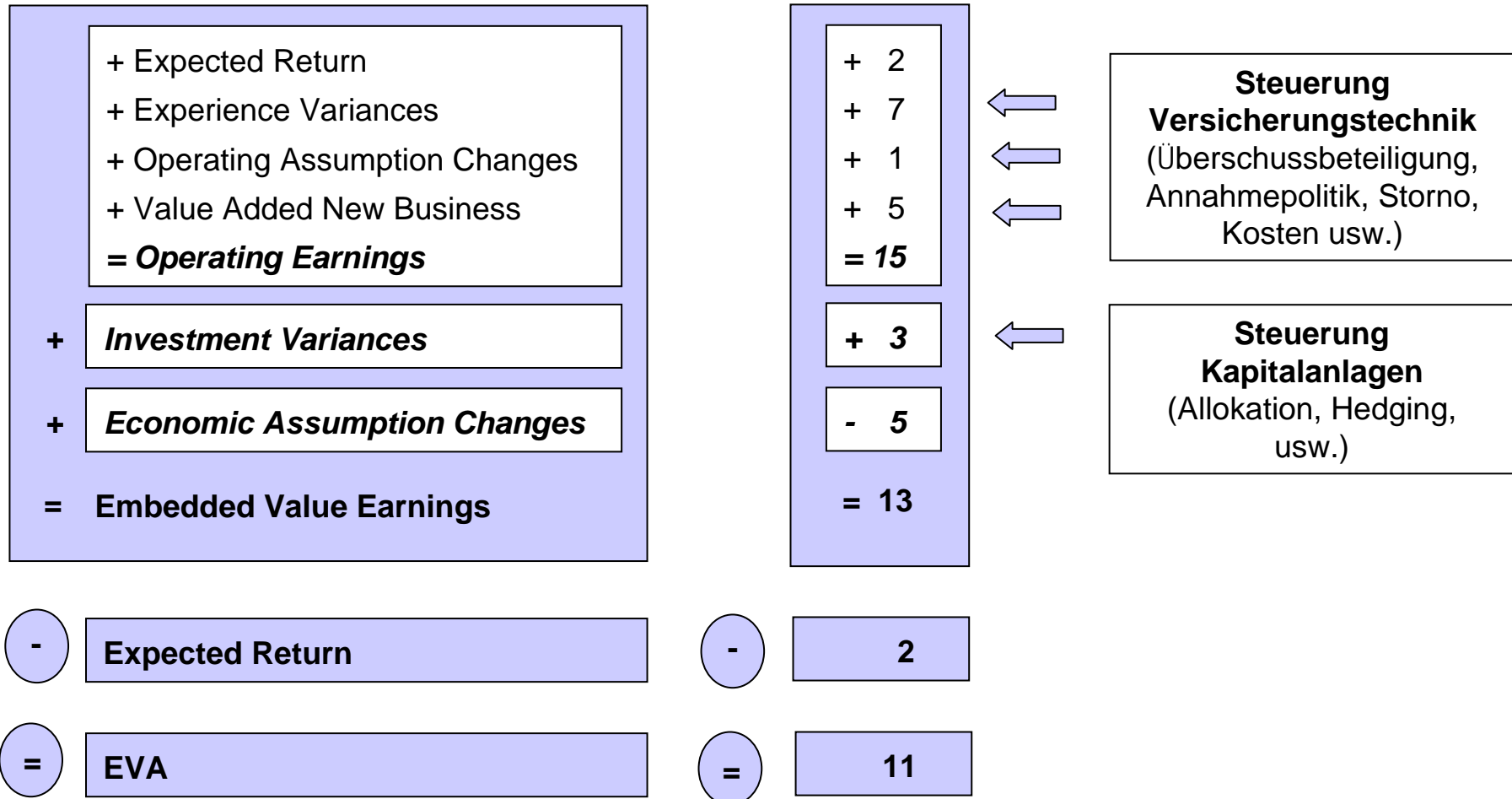
European
Embedded
Value (EEV)

KarstadtQuelle Lebensversicherung AG ist auf dem Weg zu einem umfassenden wertorientierten Controlling

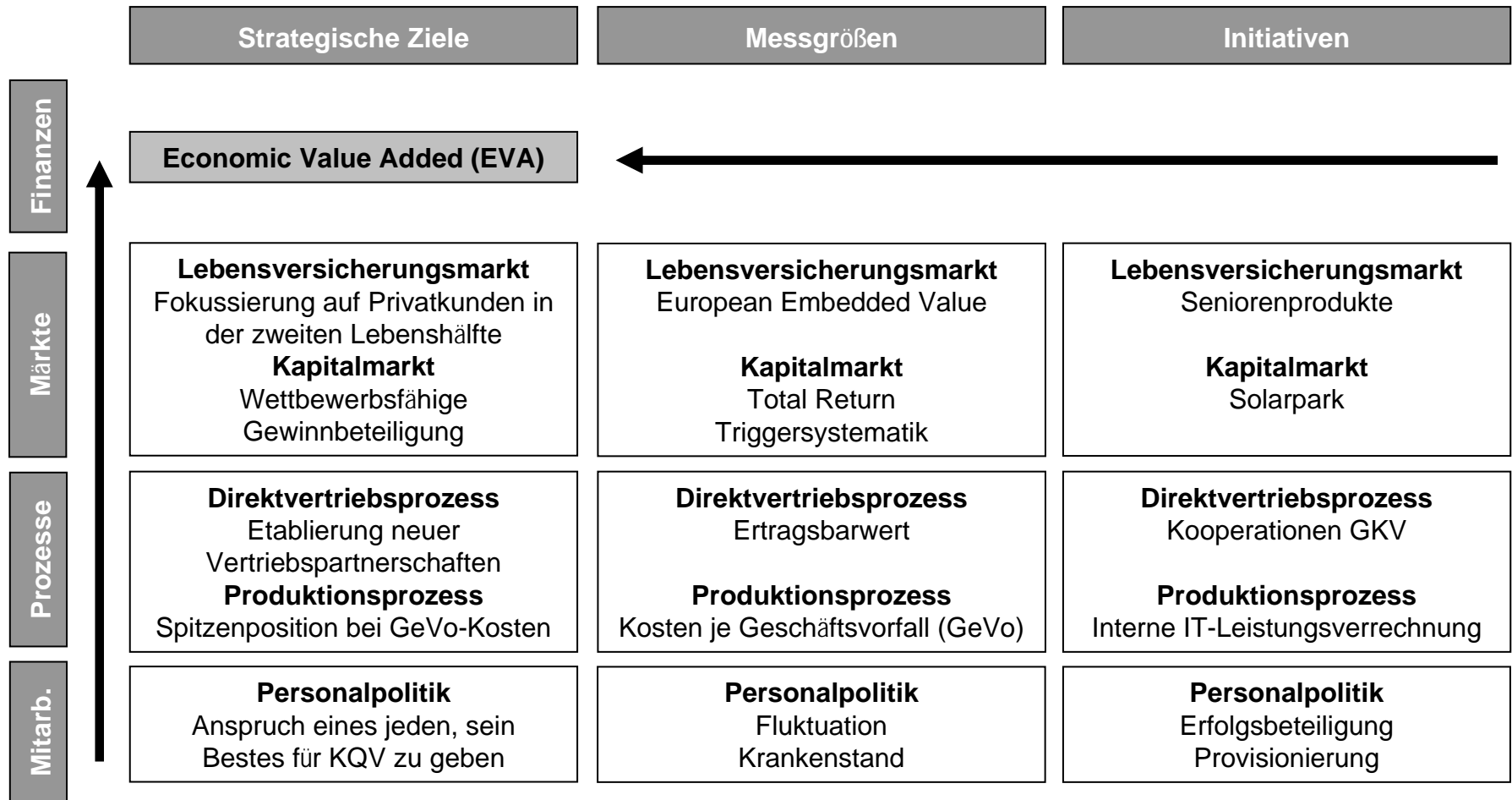
Aber folgende Probleme und Inkonsistenzen bestehen:



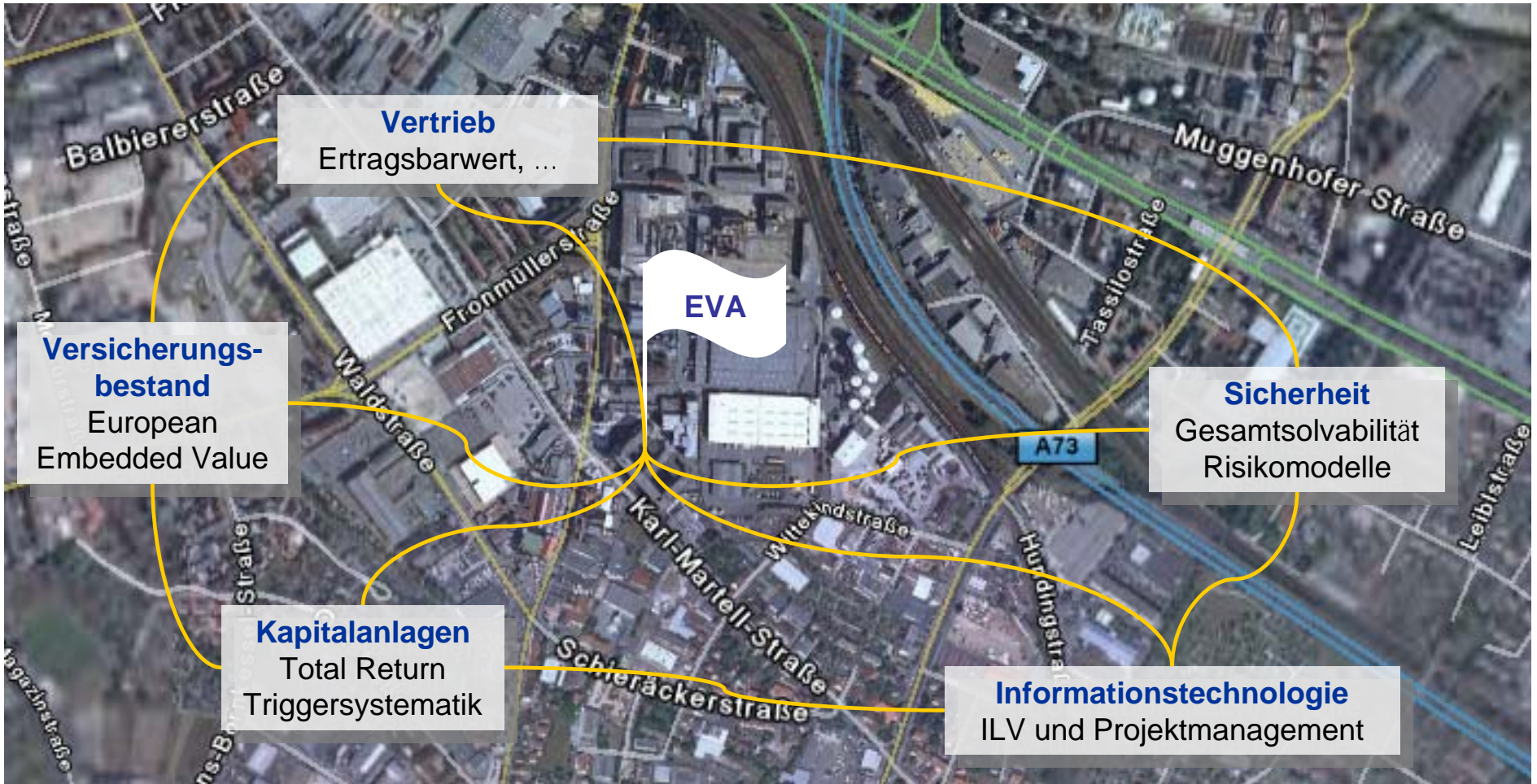
Ermittlung und Steuerung des Economic Value Added (EVAs)



**Economic Value Added (EVA) und Balanced Scorecard –
am Beispiel der KarstadtQuelle Lebensversicherung AG**



**Balanced Scorecard und EVA –
als integriertes Konzept eines wertorientierten Controllings!**



**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit**