

»Altbestände mit Garantien unter Druck«

Run-off-Anbieter wurden anfangs verteufelt. Die Kritik ist inzwischen leiser geworden. Christian Thimann, Chef der Athora Deutschland Gruppe, erklärt die Gründe für den Imagewandel, hohe Verwaltungskosten und Konsequenzen aus der Corona-Krise.

– TEXT: ANNE HÜNNINGHAUS –

procontra: Herr Thimann, nach dem ersten Aufschrei der Branche um die „bösen“ Run-off-Plattformen ist es ruhiger geworden. Selbst vonseiten des Verbraucherschutzes ist die Kritik an Ihrem Geschäft verstummt. Wie erklären Sie sich das ursprünglich schlechte Image?

Christian Thimann: In der öffentlichen Wahrnehmung hat sich unser Bild zum Positiven gewandelt. Und das liegt daran, dass wir Bestandsversicherer – das finde ich einen besseren Begriff als Plattformen – insgesamt gute Arbeit machen. Damit meine ich nicht nur Athora, sondern auch unsere Mitbewerber. Ich glaube, viele Menschen hatten die Befürchtung, dass mit dem Verkauf eines Bestands an ein neues Unternehmen am Markt die regulatorischen Aufsichtsmechanismen wegfallen. Dass sie bei einem Wechsel zu uns aus einer streng überwachten Welt in eine neue gelangen, in der plötzlich nur noch Investoren eine Rolle spielen. Dieses ungute Gefühl hat sich aber nicht bestätigt: Wir arbeiten unter der derselben Aufsicht und den exakt gleichen Bedingungen wie reguläre Versicherungen und haben dieselben Berichtspflichten.

procontra: Im Mittelpunkt der Kritik standen die Überschüsse. Da Sie nicht auf Neugeschäft angewiesen sind, vermutete man hier geringere Erträge.

Thimann: Das ist ein zentraler Punkt, zu dem ich zwei Argumente entgegenbringe. Erstens: Niemand möchte in einem Unternehmen mit einer schlechten Reputation arbeiten. In einer Welt, in der es immer mehr auf Transparenz



CHRISTIAN THIMANN ist CEO und Vorsitzender der Geschäftsführung der Athora Deutschland.

und Ethik ankommt, kann man sich das weder als Arbeitgeber noch den Verbrauchern gegenüber leisten. In einer transparenten sozialen Marktwirtschaft scheitert, wer sich Kunden gegenüber nicht fair verhält. Der zweite Grund ist spezifischer: Früher dachte man, Bestandsversicherer übernehmen einen Bestand und verwalten ihn, Punkt. Aber unser Geschäftsmodell beruht auf dem wiederholten Ankauf. Wir sind darauf angewiesen, stetig neue Lebensversicherer zu akquirieren – und die schauen sehr genau darauf, wie wir unsere Kunden behandeln.

procontra: Apropos: Die notwendigen Skaleneffekte erzielen Sie nur bei der Übernahme immer neuer Bestände. Ist das nicht ein sehr begrenztes Geschäftsmodell?

Thimann: Ich kann nicht sagen, dass es unendlich ist – aber es ist definitiv sehr langfristig ausgelegt. Lebensversicherungen laufen oft über 20 oder 30 Jahre. Wir sind einst mit 2,2 Milliarden Euro Kapital gestartet, das wir für Bestände in Deutschland, Belgien, Irland und den Niederlanden inzwischen ausgegeben haben. Die Übernahme des zweitgrößten Lebensversicherers in den Niederlanden, Vivat, konnten wir kürzlich besiegeln. Im Februar haben wir 1,8 Milliarden Euro Eigenkapital neu hinzubekommen, mit dem wir weiterwachsen möchten. Momentan hat Athora insgesamt drei Millionen Kunden, rund 2.400 Mitarbeiter und verfügt über 70 Milliarden Euro Kapitalanlagen – und wir beteuern weiter unser Interesse, Altbestände zu übernehmen.

procontra: Wie akquirieren Sie konkret – woran erkennen Sie zukünftige Run-off-Kandidaten?

Thimann: Das von außen zu erkennen, ist natürlich schwierig. Wir schauen uns die Zahlen der Analysten und Aufsichtsbehörden wie der BaFin an. Zudem erstellen wir eigene Berechnungen und Schätzungen. Da wir selbst auch Lebensversicherer sind, stehen wir in einem regen Austausch mit den Kollegen. Auch über Kontaktaufnahme via GDV-Foren oder Konferenzen kommen wir mit den Versicherern ins Gespräch. Aus all dem lässt sich ableiten, dass es unter den 90 Lebensversicherern mehrere Dutzend gibt, die über Bestände verfügen, die strategisch nicht mehr relevant sind.

procontra: Einen Mehrwert für Ihre Kunden möchten Sie über erhöhte Effizienz schaffen. Warum liegen Ihre Verwaltungskosten dann immer noch über dem Durchschnitt?

Thimann: Wir haben nun einmal Bestän-

de mit extrem hohen Verwaltungskosten übernommen. Das erklärt sich aus unserem Geschäftsmodell – wir kaufen eben nicht den Durchschnitt, sondern die Bestände mit hohen Garantien. Bei einem nicht rentablen Geschäft oder mangelndem Kapital haben Lebensversicherer Investitionen in eine verbesserte IT-Infrastruktur gescheut. Wir sind aber dabei, die Effizienz zu steigern, indem wir hier Innovationen einführen.

procontra: Wo sehen Sie genau die Stellschrauben, um die Quote zu senken?

Thimann: Ganz klar in verbesserten IT-Systemen. Ein Mitarbeiter kann zwischen 5.000 und 10.000 Verträge verwalten – eine große Spannweite. Wie viele er konkret

»Mehrere Dutzend Lebensversicherer verfü- gen über Bestände, die strategisch nicht mehr relevant sind.«

übernehmen kann, hängt sehr stark davon ab, wie leicht das System zu bedienen ist, wie viele manuelle Schritte notwendig sind, um Prozesse zu verarbeiten, und welche Instrumente den Aufwand vereinfachen.

procontra: Eine Herausforderung im Run-off besteht in der Erhöhung der Solvenzquoten. Hier liegt Athora seit 2019 erstmals ohne Übergangsmaßnahmen über der regulatorischen Mindestanforderung von 100 Prozent (116 Prozent). Auch die Überschussbeteiligung wurde auf niedrigem Niveau erhöht. Wie ist das gelungen?

Thimann: Die Solvenzquote konnten wir erhöhen, indem wir Teile der Kapitalanlage in den Bestand haben zurückfließen lassen. Wir haben 2019 relativ positive Ergebnisse in der Kapitalanlage erzielt. Daher wollten wir selbstverständlich, dass auch die Kunden davon profitieren. Mein Eindruck ist: In Versicherungsunternehmen mit offenen Beständen kommt es oft zu einer Vermischung der Erträge über Altgeschäft und Neugeschäft. Bei uns ist aber völlig klar, dass alle Überschüsse an die bestehenden Kunden ausgeschüttet werden.

procontra: Und warum war Ihre Kapitalanlage vergleichsweise ertragreich? Auch Sie mussten im Niedrigzinsumfeld anlegen.

Thimann: Im Vergleich zu den traditionellen Lebensversicherern sind unsere Ergebnisse minimal besser, etwa um einen halben Prozentpunkt. Auch wir können bei der aktuellen globalen Kapitalmarktlage keine großen Sprünge machen. Unsere Investments sind international und sehr breit gestreut.

Außerdem investieren wir nicht in Aktien von börsennotierten Unternehmen, sondern überwiegend in Unternehmensanleihen, auch viel über Direktplatzierungen. Die Spezialität unserer Asset-Manager besteht insgesamt darin, leichte, aber dafür nachhaltige Renditesteigerungen zu erzielen.

procontra: Ändern Sie aufgrund der Corona-Krise aktuell Ihre Anlagestrategie?

Thimann: Nicht fundamental, aber in manchen Punkten. Corona bringt den Aktienmarkt komplett durcheinander. Zudem drücken die langfristig niedrigen Zinsen. Da wir statt auf Aktien ohnehin auf Anleihen und Kredite setzen, ist das für uns weniger problematisch. Auch an den Währungsmärkten passiert bislang nicht allzu viel.

Im Moment müssen wir also vor allem das Kreditgeschäft verschärft beobachten. Während die erste Welle der Krise weitgehend an uns vorbeigegangen ist, hat der Börsenabsturz andere Versicherer möglicherweise härter getroffen. Versicherungskrisen laufen in Zeitlupe ab, und die Corona-Krise tut ihr Übriges: Für viele Versicherer war im Umfeld der Niedrigzinsen die Erhöhung der Aktienquote eine Option – und die hat sich jetzt teilweise in Luft aufgelöst. Die Spannung am Markt setzt Versicherer, die über Altbestände mit Garantieverprechen verfügen, also noch weiter unter Druck.

procontra: Für Ihr Geschäftsmodell sind das nicht die schlechtesten Aussichten.

Thimann: In den nächsten beiden Jahren wird es voraussichtlich weitere Transaktionen geben. Sagen wir mal so: Wir stehen bereit – mit ausreichend Kapital und Kapazitäten. ■