

Klausur CERA Modul 5 - Prozesse des ERM (2014)

In der Klausur sind 90 Punkte zu erreichen. Mit 45 Punkten ist die Klausur bestanden.

Zur Orientierung bei der Bearbeitungszeit: Jeder Punkt sollte ca. einer Bearbeitungszeit von einer Minute entsprechen. Sie müssen nicht immer ausformulierte Antworten geben. Sie können auch Antworten in Stichworten geben.

Fallstudie XYZ Re (relevant für die Aufgaben 1 und 2)

XYZ Re ist ein an der Börse als SE notierter globaler Rückversicherer mit Sitz in Irland, der ab 2016 gemäß Solvency II reguliert wird und zudem jeweils 100% Prozent Beteiligung an den folgenden eigenständigen rechtlichen Gesellschaften im Sinne von Solvency II hat:

- XYZ Leben AG: Deutscher Lebensversicherer mit Sitz in Köln, der ausschließlich auf dt. Lebensversicherungsgeschäft, insb. Rentenversicherungsprodukte mit Zinsgarantie und Überschussbeteiligung, spezialisiert ist. Über 90% der Kapitalanlagen im Bestand bestehen aus deutschen Staatsanleihen mit kurz- bis mittelfristigem Anlagehorizont.
- XYZ Sach AG: Sachversicherungsgesellschaft mit Sitz in München, die klassisches deutsches Motor und Haftpflichtprivatkundengeschäft betreibt, aber auch dt. Kunden, die weltweit operieren, Industrierversicherung anbietet.
- XYZ Investment Ltd.: Asset Management Gesellschaft mit Sitz in London, die Kapitalanlagen verwaltet für die XYZ Re und alle Töchter, aber auch andere Kunden außerhalb der XYZ Gruppe.
- XYZ Pensionskasse AG: Pensionskasse mit Sitz in Hamburg, welche Rentenversicherungsprodukte ausschließlich für interne Mitarbeiter der XYZ Re und deren Töchter anbietet und im Bestand hat.

XYZ Re agiert als alleiniger konzerninterner Rückversicherer für die XYZ Leben und Sach AG, operiert aber auch als weltweiter Schaden-/Unfall Rückversicherer mit konzernfremdem proportionalem und nicht-proportionalem Geschäft inklusive Haftpflicht- und Katastrophengeschäft. Dieses Geschäft wird auch über Niederlassungen (Branches) in Australien, Singapur und Südafrika betrieben. Dazu kommt noch eine eigenständige rechtliche Tochter XYZ US Re, die das Rückversicherungsgeschäft auf dem amerikanischen Kontinent betreibt. Auch hier gibt es interne Retrozessionen an die XYZ Re, teilweise mit komplexeren Strukturen (u.a. Stop Loss Verträge mit mehrjährigen Laufzeiten). Die Kapitalanlagen der Rückversicherung bestehen zu über 85% aus europäischen und globalen Staatsanleihen.

Aufgabe 1 (28 Punkte)

Nehmen Sie an, Sie sind der Chief Risk Officer (CRO) der XYZ Re Gruppe. Sie sind beauftragt, ein gruppenweites ORSA Projekt zu verantworten und sollen später auch für die operative Durchführung des ORSA Prozesses die Verantwortung übernehmen.

- a) **Erläutern Sie kurz**, welche der rechtlichen Gesellschaften aus Gründen der derzeit diskutierten regulatorischen Vorgaben zu Solvency II mindestens jährlich einen ORSA Bericht (als eigenständigen ORSA Bericht oder als Bestandteil eines einzelnen gruppenweiten ORSA Berichts) an den zuständigen Aufseher senden müssen. Gehen Sie dabei auch auf die oben genannten Niederlassungen der XYZ Re ein und erläutern Sie, ob und wie ein Gruppen ORSA die verschiedenen Gesellschaften einzubeziehen hat. (3 Punkte)
- b) **Beschreiben und erläutern Sie kurz drei** spezifische Konzentrations- bzw. Kumulrisiken der XYZ Gruppe, zu denen Sie im Gruppen ORSA Bericht Aussagen erwarten würden. **Gehen Sie dabei spezifisch auf die oben beschriebenen Erläuterungen zu den Gesellschaften ein, um ihre Aussagen zu erläutern.** (3 Punkte)
- c) Die XYZ Gruppe hat eine gruppenweite interne Revision geschaffen, die organisatorisch als Einheit in der XYZ Re angesiedelt ist. **Erläutern Sie kurz**, welche Aufgaben/Tätigkeiten die interne Revision im Rahmen des ORSA Prozesses der XYZ Sach AG wahrnehmen sollte. Gehen Sie dabei auch auf **mögliche geeignete Zeitpunkte im Laufe des Jahres** der entsprechenden Aufgabenerledigung ein. (3 Punkte)
- d) Im Rahmen der derzeit diskutierten ORSA Anforderungen wird erwartet, dass künftig die regulatorische Solvency II – Quote (=verfügbare Eigenmittel / benötigtes Risikokapital SCR) über einen mittelfristigen Planungshorizont prognostiziert wird. **Benennen Sie** besondere Herausforderungen für den **ORSA der XYZ Gruppe**, die sich aus mathematisch-technischer (2 Herausforderungen) und prozessualer Sicht (2 Herausforderungen) für diese mittelfristige Prognose ergeben. (4 Punkte)
- e) Momentan ist geplant, für alle Gesellschaften und die Gruppe für regulatorische Zwecke die Standardformel einzusetzen. Im Rahmen des ORSA Prozesses soll auch die Angemessenheit der Standardformel kritisch hinterfragt werden. **Nennen und erläutern Sie kurz drei** mögliche Angemessenheitsprobleme der Standardformel, die sich für die XYZ Re ergeben könnten. **Gehen Sie dabei spezifisch auf die oben beschriebenen Informationen zu XYZ Re ein, um ihre Aussagen zu erläutern.** (3 Punkte)
- f) Suchen Sie sich aus den drei möglichen Problemfällen Ihrer Antwort in Frage e) **zwei aus und erläutern Sie kurz jeweils eine unterschiedliche Methodik**, wie man im Rahmen des unternehmensspezifischen ORSA der XYZ Re das jeweils betroffene Risiko besser abbilden könnte. (3 Punkte)
- g) Während die anderen Gesellschaften der XYZ Gruppe eine regulatorische Solvency II – Quote von mehr als 150% haben, hat die XYZ Leben AG aktuell gemäß den erwartenden technischen Vorgaben zu Solvency II eine regulatorische Solvency II – Quote von 105% gemäß der Standardformel. Dies liegt im Wesentlichen an der hohen Durationslücke zwischen Aktiv- und Passivseite und dem sich so ergebenden Zinsänderungsrisiko. Gleichzeitig hat das Unternehmen aufgrund des aktuell niedrigen Zinsumfeldes Schwierigkeiten, seine langfristig gegebenen Zinsgarantien an die Kunden einzuhalten. Um höhere Erträge zu erzielen, plant der Vorstand, von der bisherigen Strategie abzuweichen, mehr als 90% in kurz- bis mittelfristige deutsche Staatsanleihen zu investieren, die kein

regulatorisches Risikokapital für Ausfall-/Spreadrisiko unter Solvency II für das Kreditrisiko fordern. Über einen Zeitraum von 3 Jahren soll sukzessive stärker in Aktien, illiquide Infrastrukturprojekte und Immobilien investiert werden. **Sehen Sie hier als Gruppen CRO im Rahmen des ORSA dringenden Handlungsbedarf? Begründen** Sie ihre Einschätzung! (3 Punkte)

- h) Nennen Sie **drei eventuelle mögliche Maßnahmen**, die Sie als Gruppen CRO der XYZ Leben AG im Rahmen des ORSA vorschlagen würden, um auch bei einem kurzfristigen Unterschreiten der regulatorischen Kapitalvorgaben zukünftig das Geschäft als XYZ Leben AG fortführen zu können. Beachten Sie dabei die gegebenen Informationen zur XYZ Leben AG und gehen Sie dabei **kurz auf jeweilige Nachteile der Maßnahme ein**. (6 Punkte)

Lösung Aufgabe 1

- a) Als eigenständige rechtliche Einheiten in Europa müssen die XYZ Re, die XYZ Leben AG und die XYZ Sach AG einen ORSA Bericht erstellen. Die Niederlassungen der XYZ Re sind Bestandteil der XYZ Re und müssen entsprechend im ORSA Bericht der XYZ Re abgedeckt sein.

Zusätzlich ist ein Bericht für die Gruppe zu erstellen, der auf die Risiken und Gesamtsolvenzsituation der Gruppe abzielt. Dazu gehören neben den europäischen rechtlichen Einheiten auch die XYZ Re, sowie die XYZ Pensionskasse AG und die XYZ Investment GmbH.

Zusätzlicher Hinweis: Es können ein gruppenweiter ORSA Bericht erstellt werden, der sowohl die Gruppe als auch die europäischen eigenständigen Einheiten umfasst oder separate ORSA Berichte für Gruppe und jeweils die rechtlichen Einheiten.

- b) Gemäß den gegebenen Informationen erscheinen die folgenden Konzentrations- bzw. Kumulrisiken als plausibel:

- Naturkatastrophenkumule für die XYZ Gruppe, die sich aus der XYZ Sach AG und der XYZ Re ergeben, wie bspw. Deutsche Sturmszenarien, oder auch weltweite Naturkatastrophenexposures aus Rück- und Industrieversicherung;
- Forderungsausfallkonzentration durch die Tatsache, dass alle Rückversicherungen mit der XYZ Re selbst intern abgeschlossen sind;
- Langlebighkeitsrisiken, die sich aus der XYZ Pensionskasse AG und der XYZ Leben AG ergeben;
- denkbar sind auch weitere Konzentrationsrisiken, die sich aus der Kapitalanlage ergeben, bspw. erscheint die Kapitalanlagestrategie der XYZ Re weniger diversifiziert zu sein und stark korreliert zur Kapitalanlagestrategie der XYZ Leben AG zu sein, da beide hohe Staatsanlagenbestände im Portfolio halten.

- c) Die interne Revision sollte als dritte Verteidigungslinie das Risikomanagement- und Governancesystem inklusive deren Effektivität überprüfen. Dazu gehören auch die Prozesse, die Bestandteil des ORSA sind, sowie das interne Kontrollsystem rund um den ORSA. Eine exakte Vorgabe, zu welchem Zeitpunkt zu prüfen ist, gibt es aus regulatorischer Sicht nicht. Hier sollten intern geeignete Zeitpläne abgestimmt werden.

Die interne Revision sollte zudem als Zulieferer (z.B. über den Leiter der internen Revision) zur qualitativen Risikoidentifikation dienen (z.B. ¼-jährlich) und in regelmäßigem Austausch mit der unabhängigen Risikomanagementfunktion stehen.

Denkbar wären bspw. auch ad-hoc Sonderprüfungen der internen Revision aus den Erkenntnissen des ORSA Prozesses.

- d) Aus prozessualer Sicht ist hier insbesondere die Abstimmung zwischen der Controlling/Planungseinheit, dem Risikomanagement und weiteren beteiligten Bereichen zu sehen. Aus Gruppensicht erhöht sich die Komplexität, da sowohl Planung als auch Risikokapitalberechnung hierarchisch in der zeitlichen Abfolge aufeinander aufbauen von den Tochtergesellschaften zur Gruppe. Zudem ändert sich die Planung häufig noch kurzfristig, was effiziente und schnelle Prozesse zwischen den verschiedenen Unternehmensabteilungen und zwischen der Gruppenfunktion und den rechtlichen Einheiten erfordert.

Aus mathematisch-technischer Sicht sollten durch die Gruppe einheitliche Vorgaben erfolgen, wie sowohl die verfügbaren Eigenmittel als auch das benötigte Risikokapital projiziert werden. Für beide sind unterschiedliche komplexe Verfahren denkbar, die sich auch grundsätzlich unterscheiden in Abhängigkeit vom Geschäftsmodell (z.B. Leben, Schaden/Unfall, Rückversicherung). In der Gruppe ist zudem bei der Prognose – neben dem Tiering der Eigenmittel – auch die Verfügbarkeit und Transferierbarkeit der Eigenmittel zu beachten.

Möglicherweise sind noch weitere prozessuale und mathematisch-technische Herausforderungen denkbar.

- e) Die folgenden Probleme bezüglich der Standardformel sind denkbar:

1. Güte und Qualität der Prämien- und Reserverisikofaktoren in der Standardformel (z.B. für spezifisches weltweites Haftpflichtgeschäft). Hier sind aus den Kalibrierungspapieren der Standardformel die Annahmen zu untersuchen und zu betrachten, ob die Faktoren passend für das eigene Geschäft sind;
2. Güte und Qualität des Katastrophenmoduls der Standardformel bedingt durch das weltweite nicht-proportionale Katastrophengeschäft; die bisherigen Ansätze der Standardformel gehen dabei nicht gesondert auf die RV Problematik ein;
3. Güte und Qualität der Abbildung der internen Rückversicherungsstrukturen (u.a. Stop Loss Verträge mit mehrjährigen Laufzeiten) im Rahmen der Abbildung der versicherungstechnischen Risiken;
4. keine Berücksichtigung von Ausfall-/Spreadrisiko von europäischen Staatsanleihen in der Standardformel bei ausgeprägtem Portfolio von Staatsanleihen;
5. Güte und Qualität der Abbildung des operationellen Risikos – gerade bedingt durch die besonderen Strukturen mit Niederlassungen und Tochtergesellschaften.

Möglicherweise sind noch weitere Angemessenheitsprobleme denkbar.

- f) Die folgenden Herangehensweisen bezüglich der Standardformel sind denkbar (vgl. Nummerierung von Teilaufgabe e):
1. Eigene Kalibrierung der Faktoren mit eigenen Daten, falls vorhanden oder auch angemessene Daten aus dem RV-Markt (z.B. analoge Ansätze wie bei der Bestimmung von unternehmensspezifischen Parametern analog den Solvency II – Vorgaben) oder alternativ ein stochastisches Prämien- und/oder Reservemodell;
 2. Verwendung von externen Modellen (z.B. AIR, RMS, EQECAT, Brokermodelle) oder eigene im Unternehmen entwickelte Modelle;
 3. Verwendung von stochastischen Modellen zur geeigneten Abbildung der RV-Strukturen und Messung des 1- Jahresrisiko;
 4. Eigene stochastische Modellierung vom Staatsanleiheausfall bzw. Spreadrisiko (z.B. auf Basis von historischen Daten) oder Nutzung von externen Modellen oder Ableitung eigenen Stressfaktoren;
 5. Verwendung von eigenen Risikoeinschätzungen im Haus und/oder Entwicklung eines stochastischen Modells zur Abschätzung.

Es sind durchaus noch weitere Möglichkeiten denkbar.

- g) Aus Sicht des CRO herrscht hier dringender Handlungsbedarf. Im Rahmen des ORSA ist auch die regulatorische Solvenzquote über den Planungszeitraum zu prognostizieren. Die geänderte Kapitalanlagestrategie erhöht möglicherweise die erwarteten Erträge, erhöht aber gleichzeitig das regulatorische Risikokapital, da Staatsanleihen kein Ausfall-/Spreadrisiko unter Solvency II fordern im Gegensatz zu Kapitalanforderungen für Aktien, Immobilien und Infrastrukturfonds. Möglicherweise wird dadurch die regulatorische Solvenzquote verletzt und/oder der unternehmenseigene Risikoappetit. Der Sachverhalt ist dem Vorstand entsprechend zu erläutern.
- h) Es sind die unter anderem die folgenden Maßnahmen denkbar:

1. Entwicklung eines eigenen (partiellen) internen Modelles. Nachteil sind Entwicklungskosten und dauerhafte Kosten im Rahmen des Betriebes (u.a. durch zusätzliche regulatorische Anforderungen) bei gleichzeitig ungewissem Ausgang, ob das (partielle) interne Modell wirklich zu niedrigerem Kapitalbedarf führt.
2. Veränderung der Produktpalette, d.h. bspw. keine dauerhaften Zinsgarantien mehr. Der Nachteil ist, dass dieses Vorhaben nur langfristig eine Wirkung zeigt, weil die Altbestände dominieren.
3. Veränderung der Kapitalanlagestruktur, z.B. durch längerfristige Staatsanleihen, um die Durationslücke und damit das Zinsänderungsrisiko zu verringern. Der Nachteil ist dabei eine sich möglicherweise negativ verändernde Ertrags- und Kostenstruktur.
4. Verkauf von Teilportfolien an externe Dienstleister zum Abbau von Risikopositionen. Dies kann eventuell sehr teuer sein und sich negativ auf die Kosten auswirken. Zudem ist die Reputationswirkung im Markt zu beachten.
5. Zuschuss von Kapital durch die XYZ Re Holding und/oder andere alternative Kapitalien (z.B. Anleihen etc..). Der Nachteil sind erhöhte Kapitalkosten.

6. Rückversicherungslösungen (intern/extern) zum Abbau von Risikopositionen. Dies kann eventuell sehr teuer sein und sich negativ auf die Kosten auswirken.

Möglicherweise sind weitere Lösungen/Nachteile denkbar.

Aufgabe 2 (30 Punkte):

- a) Nennen Sie für jede XYZ Gesellschaft die aus Ihrer Sicht zwei kritischsten Risiken, für die Sie als CRO aus Wesentlichkeitsüberlegungen viele verschiedene Arten von Limiten zur Risikosteuerung einsetzen würden. (5 Punkte)
- b) Eine interne Revisionsprüfung zu den Anforderungen der MaRisk VA hat ergeben, dass bisher keine selbst verzehrenden Limite zur Risikosteuerung eingesetzt werden. Sie wurden gefragt, inwieweit selbst verzehrende Limite für die Risikosteuerung der Gruppe sinnvoll sein können. Nennen Sie 3 Kriterien, an denen die Angemessenheit von selbst verzehrenden Limiten für die Risikosteuerung beurteilt werden können. Nennen Sie 2 Risikoarten, die diese Kriterien erfüllen. (4 Punkte)
- c) Im Rahmen der geplanten Veränderung der Anlagestrategie der XYZ Leben AG überlegen Sie als CRO der Gruppe, welche Veränderungen im Limitsystem bei einer Umsetzung dieser Veränderung erforderlich wären. Bitte erläutern Sie kurz:
1. Welche operativen Limite oder Kennzahlen sollten für die Risikoüberwachung nach alter Anlagestrategie vorliegen (mehr als 90% in kurz- bis mittelfristige deutsche Staatsanleihen zu investieren)? (4 Punkte)
 2. Welche Auswirkung hat das Geschäftsmodell der XYZ Leben AG im Vergleich zur XYZ Sach AG auf die Ableitung von Limiten für das Kapitalanlagerisiko? (3 Punkte)
 3. Welche Kennzahlen können nach neuer Anlagestrategie (stärker in Aktien, illiquide Infrastrukturprojekte und Immobilien investieren) für die Risikoüberwachung mit Limiten versehen werden. Warum sind sie für die Risikoüberwachung erforderlich? (6 Punkte)
- d) Als CRO nehmen Sie am Geschäftsplanungsprozess der Gruppe teil. Ihre Prüfung ergibt, dass die Umsetzung des vorgeschlagenen Geschäftsplans zu einer Limitüberschreitung am Ende des Geschäftsjahres führen wird. Die vorhandenen SII-Eigenmittel werden dann nicht mehr ausreichen, um die SII-Kapitalanforderung in solchen Maßen zu überdecken, dass die Ziel-SII-Quote von 150% auf Gruppenebene eingehalten werden kann. Eine Möglichkeit, diese Limitverletzung zu vermeiden, wäre die Erhöhung der SII-Eigenmittel in der Form von Aktienkapital, Nachrangdarlehen oder sonstigen Besicherungen. Hierdurch bleibt der SII-Kapitalbedarf unverändert, aber die Eigenmittel werden erhöht und die SII Bedeckungsquote steigt. Bitte beschreiben Sie andere **Handlungsalternativen**, die im Planungsprozess zur Verfügung stehen, um diese Limitverletzung zu vermeiden. Führen Sie für jede Alternative ein konkretes Beispiel auf und erläutern Sie, welche Auswirkung diese Alternative auf die SII-Eigenmittel, SII-Kapitalanforderung und SII Bedeckungsquote hätte. (8 Punkte)

Lösung Aufgabe 2

a)

Gesellschaft	Risiken mit vielen Limitarten
XYZ Leben AG	Zinsänderungsrisiko Langlebighkeitsrisiko
XYZ Sach AG	Katastrophenrisiko Zinsänderungsrisiko Prämie und Reserverisiko für Haftpflicht
XYZ Investment GmbH	Marktrisiken Kreditrisiken Operationale Risiken
XYZ Pensionskasse AG	Marktrisiko Langlebighkeitsrisiko
XYZ Re	Katastrophenrisiko Konzentrationsrisiko Operationales Risiko (komplexe Strukturen)

b) Selbst verzehrende Limite sind sinnvoll für:

- Risiken, die schnell und punktuell eintreten,
- Risiken, für die Gewinne und Verluste eindeutig dem Eintreten oder Nicht-Eintreten eines Risikos zugeordnet werden können
- Risiken, mit Risikoprofilen, die kurzfristig (z.B. nach Veränderung eines Risikolimits) verändert werden können

Beispiele: Marktrisiken, Katastrophenrisiken

c)

1.

- Exposure: Marktwert der Wertpapiere
Strategic Asset Allocation – Anteil Wertpapiere
Monetäre Duration
Durationsgap
- Eintrittswahrscheinlichkeit: Zinsvolatilität

2.

- Langfristige Verbindlichkeiten und Garantien mit langen Durationen, die schwer am Kapitalmarkt zu hedgen sind
- Wechselwirkung zwischen Entwicklung der Aktiva und Höhe der Verbindlichkeiten
- Asset Liability Management unter Berücksichtigung der Aktiva und der Passiva ist sehr wichtig. Dies ist im Sachgeschäft nicht so ausgeprägt.

3.

- Aktien
 - Marktwert der Aktien ist wichtig, um die Auswirkung einer bestimmten Kursänderung in Euro bestimmen zu können.
 - Aktienvolatilitäten sind wichtig, um eine Veränderung in der Wahrscheinlichkeit einer bestimmten Kursänderung erkennen zu können.
 - Risikokapital für Aktienrisiken zeigt die Auswirkung einer vorab festgelegten Kursschwankung.
- Infrastrukturprojekte
 - Wert der Infrastrukturanlage ist erforderlich, um das Ausmaß einer Wertschwankung einschätzen zu können. Da die Anlage nicht liquide ist, gibt es keinen Marktwert. In diesem Fall kann der Nominalwert, Expertenschätzung oder ein Proxy für den Marktwert, wie z.B. Barwert der künftigen Erträge, verwendet werden.
 - Eine Einschätzung des Wertveränderungspotentials ist wichtig, um eine Veränderung in der Wahrscheinlichkeit eines Verlustes erkennen zu können. Da keine Volatilitätswerte vorhanden sind, muss hier auf Experteneinschätzungen oder Cashflowtrendanalyse zurückgegriffen werden.
- Immobilien
 - Marktwert der Immobilie ist wichtig, um die Auswirkung einer bestimmten Wertveränderung in Euro bestimmen zu können.
 - Um Veränderungen in der Eintrittswahrscheinlichkeit von Immobilienverlusten erkennen zu können, kann auf Volatilitäten von Immobilienfonds oder Immobilienanalysen wie Objektqualitätsanalysen oder Bedarfsanalysen oder Marktangebotsanalysen zurückgegriffen werden.

d) Risiko vermindern. Durch den Einkauf von externer Rückversicherung oder Kapitalanlageabsicherungen können Risiken reduziert werden. Diese Maßnahmen verringern die SII-Kapitalanforderung, verringern wahrscheinlich auch die SII-Eigenmittel ein wenig (durch den Preis für die Absicherung) und führen durch die starke Senkung der Kapitalanforderungen zu einer besseren Bedeckungsquote.

Limite neu verteilen. Da die Gesamtquote nicht erreicht wird, ist es nicht so einfach, durch Neuverteilung von Limiten Freiraum zu schaffen. Es ist aber möglich, dass eine andere Verteilung von Limiten eine bessere Ausnutzung von Diversifikationseffekten zwischen Risiken und zwischen Unternehmen in der Gruppe bewirken kann. So z.B. kann eine Senkung des Rückversicherungsgeschäfts der US Tochter XYZ US Re und eine Erhöhung der Limite für externe (und nicht amerikanische) Rückversicherung der XYZ Re dazu führen, dass weniger Konzentrationsrisiko, bessere Diversifikation und weniger Katastrophenrisiko in der Gruppe vorhanden ist. Durch eine Neuverteilung der Limite wird der SII-Kapitalbedarf gesenkt und so die SII Quote erhöht.

Risikoneigung ändern. Die Gruppe kann z.B. entscheiden, keine 150% Bedeckungsquote anzustreben, sondern auch eine 140% Bedeckungsquote zu akzeptieren. Dies erhöht effektiv

die Risikoneigung der Gruppe. Diese Maßnahme ändert weder den Kapitalbedarf noch die SII-Eigenmittel noch die SII Bedeckungsquote. Sie führt lediglich dazu, dass eine niedrigere SII Bedeckungsquote noch akzeptiert wird.

Risiko akzeptieren. Risiko akzeptieren ist evtl. angemessen als taktische Maßnahme bei unvorhersehbaren Entwicklungen, aber keine angemessene Handlungsalternative für eine Planungsrunde. Wenn im Rahmen der Planung eine planerische Limitverletzung akzeptiert werden sollte, stellt dies eher eine Veränderung der Risikoneigung dar.

Aufgabe 3 (20 Punkte)

Governance/Risikostrategie

- a) Nennen Sie die vier unter Solvency II geforderten Funktionen der Aufbauorganisation eines Versicherungsunternehmens und beschreiben Sie kurz deren Aufgaben (10 Punkte).
- b) Laut MaRisk VA ist eine Risikostrategie ein wesentlicher Bestandteil eines angemessenen Risikomanagements. Nennen Sie 4 Eigenschaften einer Risikostrategie. (4 Punkte)
- c) Kunden, Eigentümer und das Management sind sog. primäre Stakeholder von Versicherungsunternehmen. Erläutern Sie, wie eine Risikostrategie die Interessen dieser Stakeholder adressiert. (6 Punkte)

Lösung Aufgabe 3

a) Risikomanagementfunktion:

- Verantwortung für die Funktionsweise des Risikomanagementsystems,
- Identifikation und Bewertung der vom VU eingegangenen Risiken,
- Aggregation der Risiken zum Gesamtrisikoprofil unter Berücksichtigung von Abhängigkeiten und Wechselwirkungen,
- Regelmäßige Kontrolle des Risikoprofils,
- Reporting des Gefährdungspotentials.

Aktuarielle Funktion:

- Koordination der Berechnung der vt. Rückstellungen und Qualitätssicherung (Datenqualität, Methoden, Annahmen etc.),
- Stellungnahme zur Zeichnungspolitik des VU,
- Stellungnahme zur Angemessenheit der Rückversicherung,
- Abgabe von Empfehlungen in o.g. Bereichen,
- Beitrag zur Umsetzung des Risikomanagementsystems.

Revisionsfunktion:

- Risikoorientierte Beurteilung der Wirksamkeit und Angemessenheit des Internen Kontrollsystems und aller wesentlichen Prozesse, Tätigkeiten und Aktivitäten, insbesondere auch des Risikomanagements,
- Bericht der Ergebnisse an die Geschäftsleitung und Nachhalten der festgestellten Maßnahmen,
- Jährlicher Prüfungsplan,
- Unabhängigkeit der Revisionsfunktion (inkl. uneingeschränktem Informationsrecht).

Compliance Funktion:

- Beratung der Geschäftsleitung hinsichtlich der Einhaltung von Gesetzen, Regularien und internen Vorschriften,
- Identifikation, Bewertung und Überwachung des Compliance-Risikos,
- Beobachten von Veränderungen im gesetzlichen Umfeld und Analyse der Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit hinsichtlich der Compliance-Anforderungen,
- Berichterstattung an die Geschäftsleitung (ggf. Ad-hoc-Meldung von Compliance-Problemen).

b) Die Risikostrategie

- liegt in der nicht-delegierbaren Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung,
- ist ein Bindeglied zwischen strategischer Geschäftsplanung und operativem Risikocontrolling,
- schildert die Auswirkungen auf die Risikosituation des Unternehmens,
- beschreibt den Umgang mit den Risiken, die sich aus der Geschäftsstrategie ergeben,
- muss mit der Geschäftsstrategie konsistent sein,
- geht auf Art, Umfang, Herkunft, Zeithorizont der Risiken und das Risikotragfähigkeitskonzept ein,
- beschreibt Leitlinien für den Umgang mit den Risiken auf der operativen Ebene,
- beschreibt die Fähigkeit des Unternehmens neu hinzugekommene Risiken zu tragen.

c) Versicherungskunden erwarten, dass das VU im Versicherungsfall seine Leistung erbringt. Daher sind sie an einer tendenziell komfortablen Kapitalisierung des VU interessiert – bei möglichst niedrigen Versicherungsprämien. Im Falle einer Kapitalgesellschaft erwarten dagegen die Eigentümer eine möglichst hohe Rendite auf ihr eingesetztes Kapital (Dividenden und Aktienkursperformance). Daher präferieren sie eine nicht zu hohe Kapitalisierung des VU – bei möglichst hohen Raten. Das Management vertritt dabei tendenziell die Eigentümer (wird von Eigentümern eingesetzt), muss aber auch die Interessen von Kunden und Mitarbeitern berücksichtigen.

Letztendlich gilt es für das Management, Risiken und Chancen so auszubalancieren, dass die Präferenzen den Anforderungen aller Stakeholder berücksichtigt sind. Dies erfolgt mit Hilfe von Risikokapitalkonzepten. Einerseits wird dabei das benötigte Risikokapital des VUs ermittelt (Insolvenzschutz der Aktionäre, regulatorische Anforderungen im Interesse der Versicherungsnehmer und Rating-Anforderungen). Mit Hilfe von Allokationsmethoden wird das benötigte Kapital auf die Geschäftsbereiche heruntergebrochen, um auf Basis von risikoadjustierten Erfolgsmaßen eine Vergleichbarkeit der Beiträge der einzelnen Geschäftsbereiche zum Gesamtgewinn des VU zu erreichen.

Die Risikostrategie setzt hierbei den Rahmen (zwischen Chancen und Risiken), in dem sich das VU bewegen kann. In Abhängigkeit des Risikoappetits und der geschäftsstrategischen Ertragsziele soll dabei stets die Risikotragfähigkeit des VU sichergestellt werden („Risikotragfähigkeitskonzept“). Die Risikostrategie beschreibt in diesem Zusammenhang den Einfluss der sich aus der Geschäftsstrategie ergebenden Risiken auf die Wirtschafts-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens und geht auf den Umgang mit diesen Risiken ein. Der Umgang mit den Risiken wird schließlich durch das Limitsystem operationalisiert und Einzelrisiken sowie Gesamtrisikoprofil vom Risikomanagement überwacht. In dieser Weise adressiert die Risikostrategie die Interessen der genannten Stakeholder.

Aufgabe 4 (6 Punkte)

Zielbedeckungsquoten definiert als das Verhältnis von vorhandenen zu freigegebenen Eigenmitteln spiegeln die Bereitschaft des Vorstands wider, Risiken einzugehen. Nennen Sie sechs Aspekte, die bei der Festlegung von internen Zielbedeckungsquoten zu berücksichtigen sind.

Lösung Aufgabe 4

- Aufsichtsrechtliche Anforderungen
(Wollen wir nur 100% Bedeckung?)
- Handelsbilanzielle Anforderungen
(Lässt sich die Handelsbilanz auch im Krisenfall aufstellen?)
- Substanzziele aus der Konzernstrategie
(Stabilität auch in Krisenzeiten gefordert)
- Aktuelle Risikosituation
(Wie komfortabel ist die aktuelle Bedeckung? Welches Risiko ergibt sich aus dem bestehenden Geschäft?)
- Geschäfts- und Risikostrategie
(Wie viel Risikokapital binden strategische Maßnahmen? Welcher Mehrbedarf an Risikokapital kann durch Realisierung der Strategische Asset Allocation entstehen? Angemessenes Verhältnis von Risiko zu Ertrag?)
- Konzernrisikosicht
(Welches Risikokapital bindet insbesondere auch der Lebensversicherer?)
- Wettbewerbsvorteil
(Haben wir bessere Bedeckungsquote als die Wettbewerber?)

Aufgabe 5 (6 Punkte)

Ein Vertriebsvorstand, der auch für das Kostencontrolling seines Unternehmens zuständig ist, hat vor kurzem zum ersten Mal einen Vortrag zum Thema „Enterprise Risk Management“ (ERM) gehört. Seine erste Reaktion: „ERM erhöht unsere Kostenquote, ohne einen Mehrwert zu bringen!“

Zeigen Sie ihm auf, was welcher Stakeholder vom Risikomanagement hat? Gehen Sie dabei auf 6 Stakeholder ein.

Lösung Aufgabe 5

Stakeholder	Nutzen
Sachbearbeiter	Verständnis der Einzelrisiken aus der täglichen Arbeit.
Abteilungsleiter	Überblick über Risiken, Kontrollen und Prozessen in der Abteilung und wie sie im Unternehmensrisikoprofil passen.
Verantwortliches Vorstandsmitglied	Verständnis der wesentlichen Risiken und Ertragsquellen im Ressort und Möglichkeiten das Verhältnis zu optimieren.
Gesamtvorstand	Verständnis der wesentlichen Risiken im Unternehmen, Ertrag im Zusammenhang mit diesen Risiken, Entscheidungsvorlagen sowie Funktionsfähigkeit des Risikomanagements
Risikokomitee	Umfassenden Blick über die Risikolage sowie Informationen um Entscheidungsvorlagen vorbereiten zu können.
Aufsichtsrat	Verständnis der wesentlichen Risiken sowie Ertragsquellen im Unternehmen und die Maßnahmen, die der Vorstand diesbezüglich ergreift.
Aufsicht	Angemessenes Risikomanagement um mit den Risiken umgehen zu können sowie Kapitalisierung um das Risikoprofil zu bedecken.
Eigentümer	Kenntnis über die Risiken, die eingegangen werden, um die Dividende zu erwirtschaften.
Ratingagenturen	Kreditwürdigkeit und Kapitalisierung des Unternehmens sowie die Fähigkeit, künftige Veränderungen frühzeitig zu erkennen und überstehen.
Kunden & Makler	Sicherheitsgrad des Versicherungsversprechens