

Risikokultur: Wie kommen Unternehmen und die Aufsicht zusammen?

Dr. Jan Wicke

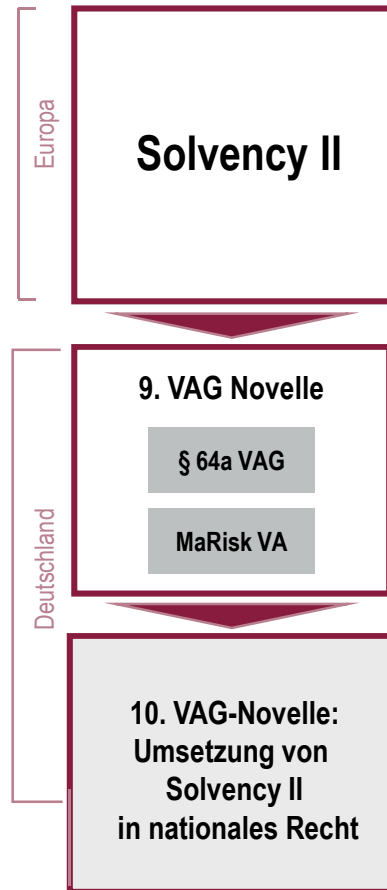
Bonn, 13. Oktober 2011

Risikokultur als Voraussetzung für ein wirksames Risikomanagement

- Effektives Risikomanagement erfordert einen bewussten Umgang mit den Risiken in allen Unternehmensprozessen.
- Risiken können nur dann effizient erkannt, bewertet, gesteuert und überwacht werden, wenn sie von den Mitarbeitern verstanden werden.
- Etablierung und Weiterentwicklung der Risikokultur stellen einen permanenten Prozess dar, der alle Unternehmensebenen umfassen soll.
- Solvency II schafft die aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingung, die von Unternehmen mit Leben gefüllt werden sollen.



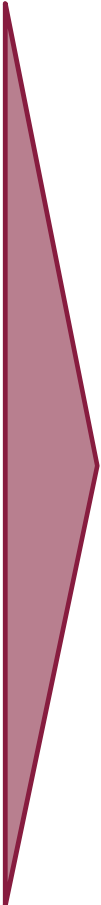
Viele Elemente sind in Deutschland bereits verankert



- Säule II enthält Vorschriften zum Governance-System insgesamt und zu einzelnen Governance-Funktionen, Fit & Proper-Kriterien für Personen mit Schlüsselfunktionen, ORSA, Ausgliederungen.
- Konkretisierung erfolgt auf Level II und Level III.
- Im Vorgriff auf Solvency II sind die Anforderungen an das Risikomanagement im § 64a VAG verankert und im MaRisk-Rundschreiben der BaFin konkretisiert worden.
- Unternehmensinterne Kommunikation und Risikokultur werden als Teil des internen Steuerungs- und Kontrollsystems gefordert.
- Der Referentenentwurf zur VAG-Novelle liegt seit Ende August 2011 vor.
- Die Vorgaben des § 64a VAG und des MaRisk-Rundschreibens sollen durch Säule II-Regelungen abgelöst werden.

Herausforderungen für Unternehmen und die Aufsicht

- **Own Risk and Solvency Assessment (ORSA)**
 - Wie können quantitatives und qualitatives Risikomanagement verknüpft werden?
- **Governance-Funktionen**
 - Wo liegen Grenzen und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen den Funktionen?
- **Dokumentationspflichten**
 - Wie kann der bürokratische Aufwand auf ein sinnvolles Maß reduziert werden?
- **Berichtsanforderungen**
 - Wie werden Kosten-/Nutzen-Überlegungen berücksichtigt?
- **Anwendung des Proportionalitätsprinzips**
 - Wie kann Proportionalität operationalisiert werden?



Sorge, dass die Umsetzung neuer Anforderungen selbst zu einem Risiko wird.

Herausforderung: Own Risk and Solvency Assessment

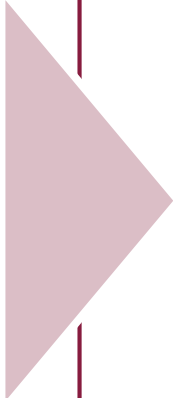
➤ **Aktueller Stand**

- Gefordert: Abschätzung des internen Risikokapitalbedarfs im Zeithorizont des Geschäftsplans und Einbindung der Ergebnisse in strategische Entscheidungen
- Zusätzliche Berechnung neben der SCR-Ermittlung in der Säule I
- Geht weit über das Risikotragfähigkeitskonzept nach MaRisk hinaus

➤ **Problemstellen**

- Erwartungen der Aufsicht sind an vielen Stellen unklar
- Befürchtung, dass mit ORSA komplexe Risikomodellierung verlangt wird → „Internes Modell durch die Hintertür“
- Einbindung in die Steuerungsprozesse in der Praxis schwierig, da unterschiedliche Steuerungsperspektiven

Position der Versicherungswirtschaft: Own Risk and Solvency Assessment

- 
- **Own** Risk and Solvency Assessment stellt unternehmenseigene Beurteilung dar. Deswegen sollten Unternehmen über Ausgestaltung, Umfang und Detailtiefe von ORSA selbst entscheiden können.
 - Auch wenn ORSA viele quantitative Elemente beinhaltet, handelt es sich dabei primär um ein Risikomanagement-Verfahren und nicht um ein quantitatives Berechnungstool.
 - Es darf kein Automatismus zwischen den ORSA-Ergebnissen und der Verhängung von Kapitalzuschlägen geben.
 - Auch für ORSA gilt das Proportionalitätsprinzip.

Herausforderung: Governance-Funktionen

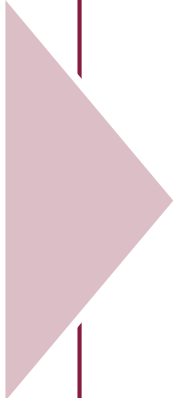
➤ **Aktueller Stand**

- Gefordert: Einrichtung von vier Governance-Funktionen (Risikomanagement, Versicherungsmathematische Funktion, Compliance, Interne Revision)
- Fit & Proper-Kriterien für Funktionsträger
- Unabhängigkeit der Funktionen angestrebt (absolute Unabhängigkeit für die Revision)
- Ausführliche Regelungen auf Level III erwartet

➤ **Problemstellen**

- Umsetzung in KMU mit begrenzten personellen Ressourcen schwierig
- Bisher kaum best practice zur versicherungsmathematischen Funktion und zur Compliance-Funktion
- Z.T Überschneidungen in den Aufgabenbereichen einzelner Funktionen → Gefahr von Ineffizienzen und Doppelarbeiten
- Zukunft des MaRisk-Rundschreibens

Position der Versicherungswirtschaft: Governance-Funktionen

- 
- Konsistenz der europäischen und der nationalen Vorgaben sollte sichergestellt werden. Inhaltliche und begriffliche Differenzen sind zu vermeiden.
 - Wichtig ist unternehmerische Gestaltungsfreiheit: zentrale vs. dezentrale Organisation, Zusammenfassung der Funktionen, Qualifikationsnachweis usw.
 - Die Ausübung von Governance-Funktionen darf nicht an die Zugehörigkeit bestimmter Berufsgruppen gebunden werden.
 - Effektive Kooperation, klare Zuständigkeiten, gegenseitige Akzeptanz als Grundsätze der internen Zusammenarbeit zwischen den Funktionen.

Herausforderung: Dokumentationspflichten

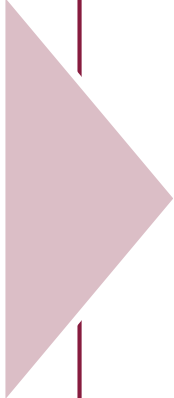
➤ **Aktueller Stand**

- Gefordert: schriftliches Fixieren von zahlreichen internen Leitlinien (Risikomanagement-Leitlinie, Compliance-Leitlinie, ORSA-Leitlinie, Outsourcing-Leitlinie)
- Zusätzlich interne Berichtserstattung (Risikobericht, Revisionsbericht, Compliance-Bericht, Reservierungsbericht, ORSA-Bericht
- Anforderungen sind in Level III-Papieren verstreut und nicht transparent

➤ **Problemstellen**

- Zeit- und kostenaufwendige Umsetzung
- Mehrwert / Nutzen in Unternehmen mit starker Einbindung der Geschäftsleitung ins operative Tagesgeschäft fraglich
- Sicherstellung der Konsistenz aller Berichtsstränge

Position der Versicherungswirtschaft: Dokumentationspflichten

- 
- Säule II darf nicht zu einem bürokratischen Monstrum werden.
 - Inhaltskontrollen sollen Vorrang vor reinen Dokumentations- und Prozesskontrollen haben.
 - Dokumentationspflichten sollten nur dann bestehen, wenn die Geschäfts- und Unternehmensstruktur das erfordert.
 - Für Unternehmen mit einfachem Risikoprofil und begrenztem Produktangebot sollten Erleichterungsgrundsätze formuliert werden.

Herausforderung: Berichts- und Meldewesen

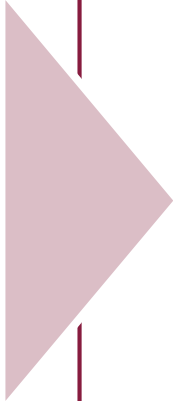
➤ Aktueller Stand

- Berichtsformate bisher zweimal europaweit getestet (sog. Pre-Tests)
- Umfang und Detailtiefe steigen im Vergleich zu geltenden Anforderungen extrem an
- Insgesamt 12 Berichtskategorien mit mehreren Unterkategorien in Templates, jährliche und quartalsweise Berichterstattung
- Aktuell in Diskussion: Erstberichterstattung zum 1. Juli 2013

➤ Problemstellen

- Große organisatorische / prozessuale Herausforderungen (Verfügbarkeit der Daten, Aufbau der quartalsweisen Berichterstattung, kostenintensive Investitionen in IT)
- Parallele Berichterstattung von Solvency I und Solvency II für einen unbestimmten Zeitraum, da nationale Besonderheiten in der Berichterstattung gegenwärtig nicht abgebildet werden
- Zusätzlich zeichnen sich weitere Datenanforderungen der EZB ab, die ggf. sogar über Solvency II hinausgehen könnten (z.B. Umfang, Häufigkeit, Fristen)

Position der Versicherungswirtschaft: Berichts- und Meldewesen

- 
- Konsequente Anwendung des Proportionalitäts- und Materialitätsprinzips ist erforderlich.
 - Generelle Reduktion der Berichtspflichten und Anpassung an das für Aufsichtszwecke tatsächlich notwendige Maß.
 - Vereinfachung der unterjährigen Berichtspflichten (Quartalsberichtserstattung).
 - Sicherstellung der Konsistenz von Säule I und Säule III
 - Festlegung von Übergangsvorschriften für die Erstanwendung und Anpassung der Berichtsfristen an die des externen Berichtswesens

Herausforderung: Anwendung der Proportionalität

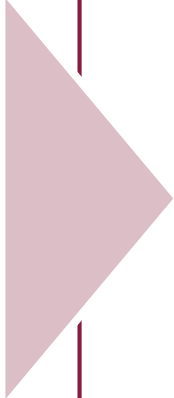
➤ **Aktueller Stand**

- In der Solvency II-Rahmenrichtlinie als Grundsatz verankert
- Art, Umfang und Komplexität des Risikoprofils als Ausgangspunkt des neuen Aufsichtssystems
- Ermöglicht Ausrichtung der Maßnahmen an das tatsächliche Risikoprofil des Unternehmens und Anerkennung unternehmensindividueller Lösungen

➤ **Problemstellen**

- Inhaltliche Ausgestaltung der Proportionalität (z.B. Kriterien für die Anwendung) immer noch unklar → Verlagerung der Interpretation hin zu Unternehmen
- Aufsicht möchte nur nachträglich prüfen, ob die proportionale Umsetzung der Anforderungen angemessen ist
- Unternehmen brauchen aber mehr Rechtssicherheit, um Fehlinvestitionen zu vermeiden

Position der Versicherungswirtschaft: Anwendung der Proportionalität

- 
- Das Proportionalitätsprinzip darf nicht ein politisches Schlagwort bleiben und sollte operationalisiert und mit Leben gefüllt werden.
 - Sowohl für die Aufsicht (Rechtsfolgen) als auch für Unternehmen (Rechtsbegriffe) sollte es möglich sein, den Pflichtumfang anhand des bestehenden Risikoprofils auszulegen.
 - Frühzeitiger Dialog zwischen der BaFin und den Unternehmen ist erforderlich, um die individuelle Behandlung zu ermöglichen.

Handlungsbedarf auf allen Ebenen

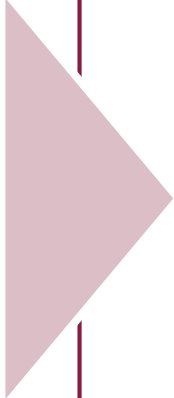
Nationale Umsetzung

- Ausdrückliche Verankerung der doppelten **Proportionalität** im VAG und Konkretisierung für die Praxis
- Anpassung der Anforderungen für **Governance-Funktionen** an die Vorgaben der Rahmenrichtlinie
- Sicherstellung, dass das **MaRisk-Rundschreiben** unter Solvency II nicht fortgeschrieben wird
- Kritische Prüfung und Entschlankung der bereits bestehenden **Berichtspflichten** an die Aufsicht

Europäische Diskussion

- Stärkung des **Proportionalitätsprinzips** auf Level II und III
- Keine ausufernden Vorschriften zu einzelnen **Governance-Funktionen** durch EIOPA-Leitlinien
- Materielle Reduktion des Umfangs, der Detailtiefe und der Frequenz der **Berichtspflichten** nach der öffentlichen Konsultation in November 2011
- Ausdrückliche Zulassung von vereinfachten Methoden für den **ORSA-Prozess** (EIOPA-Konsultation Ende 2011)

Risikokultur im Fokus

- 
- Solvency II: Betonung der Prinzipienorientierung anstelle weitreichender formaler Anforderungen
 - Auf Unternehmensseite: Bewusster Umgang mit den Risiken durch alle Mitarbeiter und in allen Prozessen
 - Auch auf Aufsichtsseite: Ausfüllen eines prinzipienorientierten Aufsichtsansatzes durch Risikoverständnis
 - Zurück zur Risikokultur unter Solvency II