



Ernst & Young

SOMMER-FORUM IM Q_x-CLUB

Risikomanagement bei Banken und Versicherern: Ein Vergleich

Dr. Joerg Schwarze
Düsseldorf, 7. Juni 2011

Agenda



Einleitung | ARAG als international aufgestellter Versicherer

Geschäftsmodelle | Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Aufsichtsrecht | Solvency II und Basel II im Vergleich

Methodik | Solvency II im Detail

Implikationen | Mikro- und Makroökonomische Wirkungen von Solvency II

Agenda



Einleitung | ARAG als international aufgestellter Versicherer

Geschäftsmodelle | Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Aufsichtsrecht | Solvency II und Basel II im Vergleich

Methodik | Solvency II im Detail

Implikationen | Mikro- und Makroökonomische Wirkungen von Solvency II

Kurzvorstellung des ARAG-Konzerns

International aufgestellt mit Aktivitäten in Europa und USA



ARAG in Europa

Inklusive Deutschland ist die ARAG in 13 europäischen Ländern erfolgreich für ihre Kunden aktiv. Es handelt sich dabei um ARAG eigene Gesellschaften, Niederlassungen und Beteiligungen.



ARAG North America Inc.

1989 gegründet, Hauptsitz in Des Moines. Als Erstversicherer und durch übernommenes Geschäft deckt die ARAG den gesamten US-Markt ab.

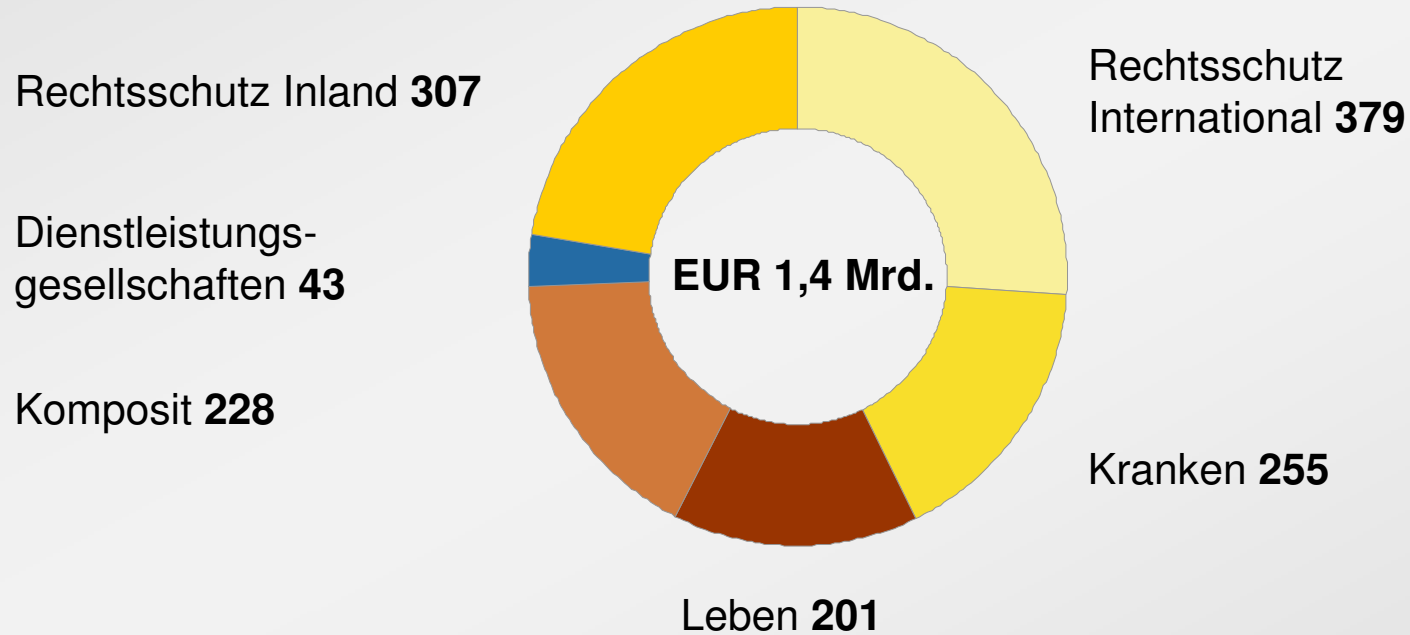


Kurzvorstellung des ARAG-Konzerns

Gesamtleistung im Jahr 2009 - EUR 1,4 Mrd.



Prämien und Umsätze nach Sparten im Geschäftsjahr 2009
in EUR Mio.

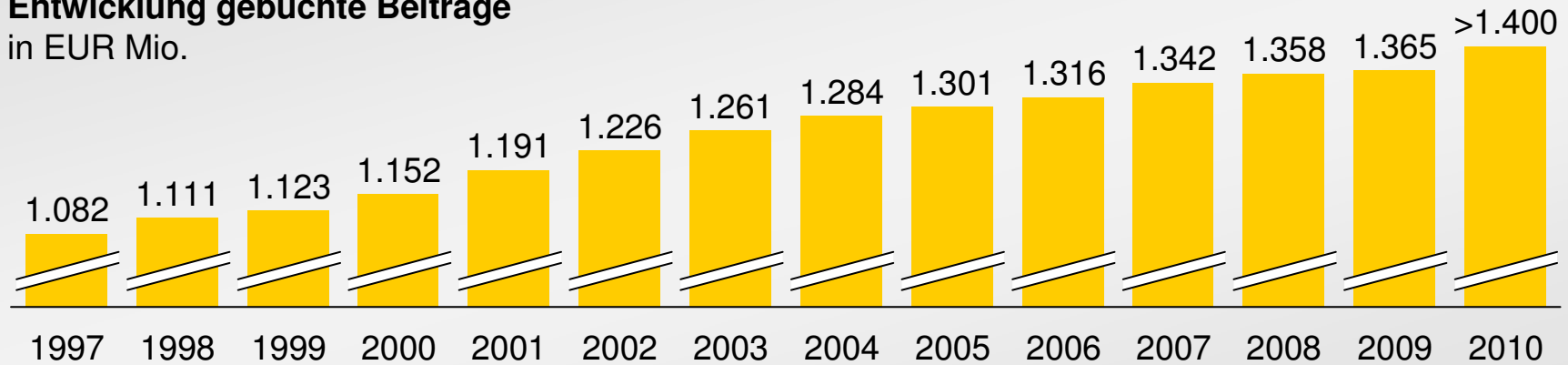


Kurzvorstellung des ARAG-Konzerns

Erfolgsmodell Familienunternehmen



Entwicklung gebuchte Beiträge
in EUR Mio.



Mitarbeiter des ARAG-Konzerns

ARAG-Konzern	ARAG Allgemeine	ARAG Leben (München)
~ 3.500 MA	192 MA	226 MA
ARAG Rechtsschutz	andere Gesellschaften	ARAG Kranken (München)
2.422 MA (davon 1.496 internat).	449 MA	197 MA

Größter Sportversicherer mit 21 Mio. Sportlern

Agenda



Einleitung | ARAG als international aufgestellter Versicherer

Geschäftsmodelle | Gemeinsamkeiten und Unterschiede

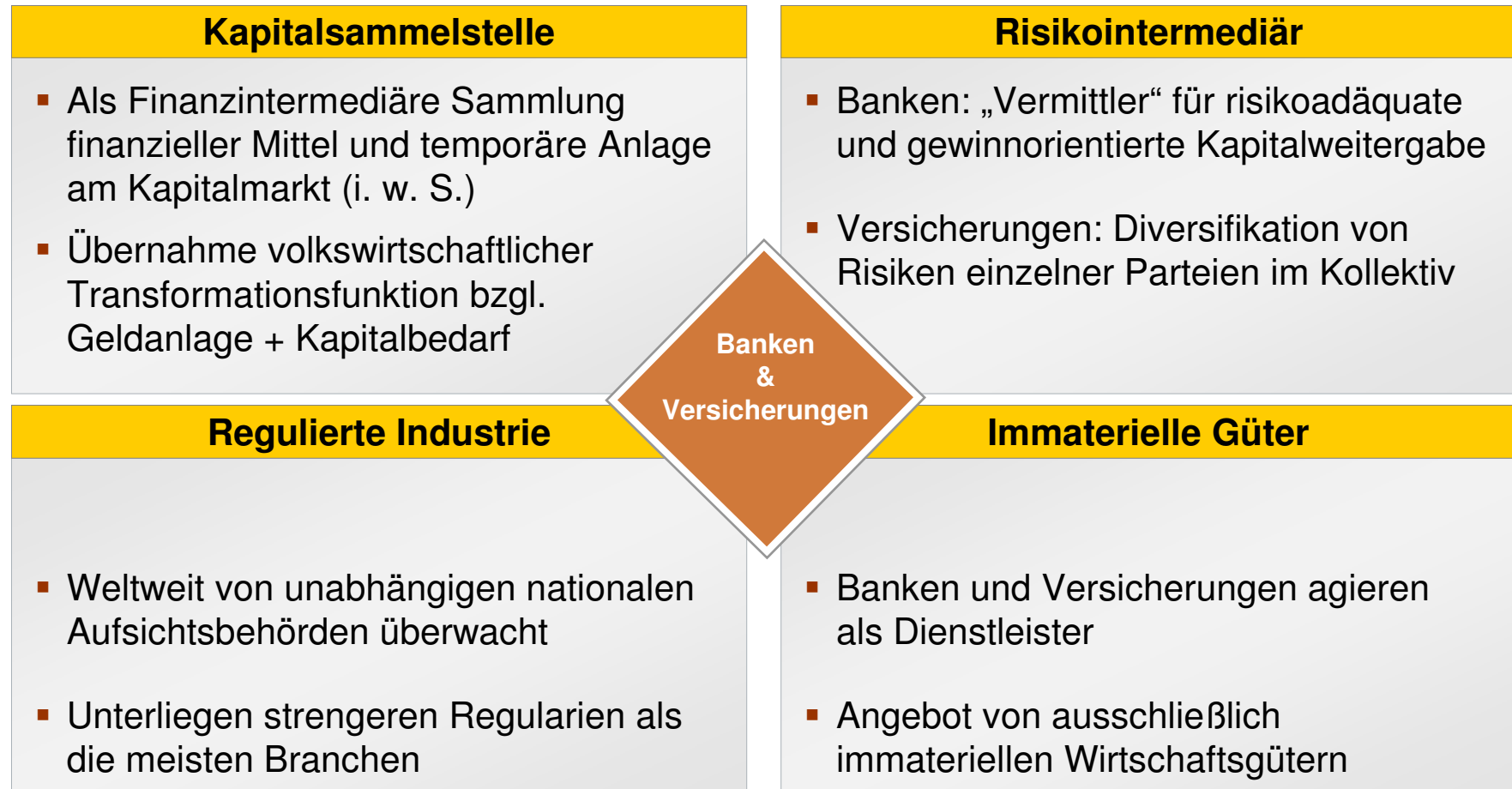
Aufsichtsrecht | Solvency II und Basel II im Vergleich

Methodik | Solvency II im Detail

Implikationen | Mikro- und Makroökonomische Wirkungen von Solvency II

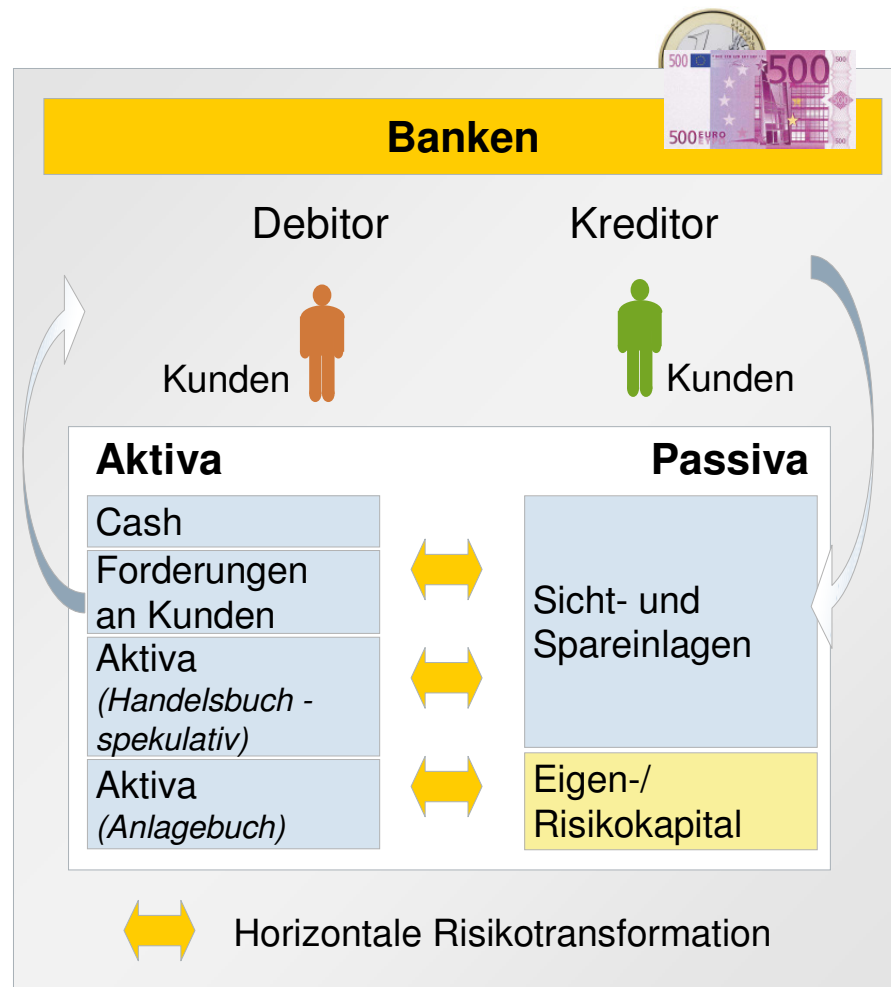
Gleiche Rollen

Banken und Versicherungen in der Volkswirtschaft



Banken

Fokus auf Kredit-/Einlagengeschäft und Wertpapierhandel



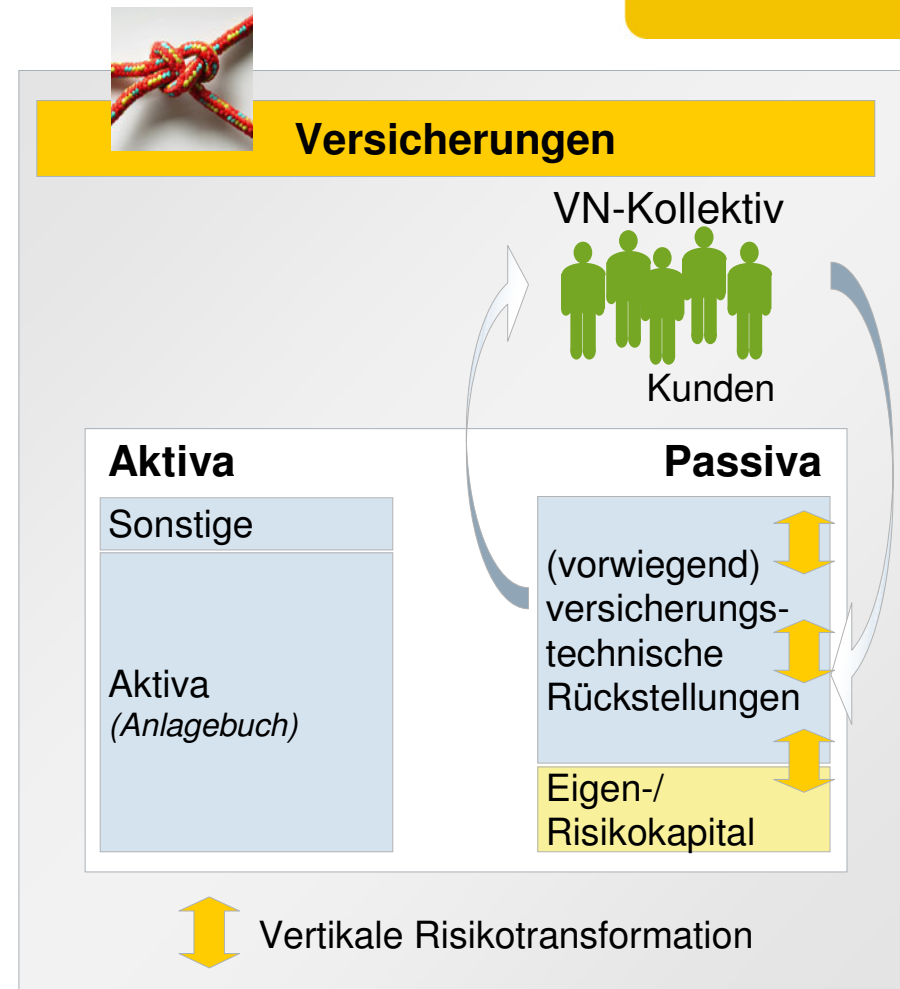
- Annahme von liquidem Kapital der Bankkunden als **Sicht- und Spareinlagen**
- Risikoadäquate und gewinnorientierte **Weitergabe der Geldmittel** in Form von Krediten als **klassisches Geschäft**
- **Horizontale Risikotransformation**, d. h. Fristen- und Risikotransformation zwischen Aktiv- und Passivseite
- **Spekulativer Wertpapierhandel** zur kurzfristigen Gewinnerzielung oder Kapitalanlage als **zweites Geschäftsfeld**
- **Refinanzierung** zur Gewährleistung der Verbindlichkeiten ggü. Kunden **durch Kreditaufnahme möglich**

Versicherungen

Absicherung aller denkbaren „Risikoaspekte“



- **Absicherung** finanzieller Schäden gegen Inkasso der Versicherungsprämie **als primäres Geschäft**
- Bildung versicherungstechnischer Rückstellungen zur Erfüllung der Verpflichtungen bei Eintritt des Schadenfalles
- **Vertikale Risikotransformation**, d. h. passivseitiger Ausgleich innerhalb des VN-Kollektivs und der Zeit
- **Investition** der Rückstellungen am Kapitalmarkt oder in Immobilien unter **konservativen Anlagegrundsätzen**
- **Refinanzierung** zur Gewährleistung der Verbindlichkeiten ggü. Kunden **durch Kreditaufnahme** nur **begrenzt möglich**

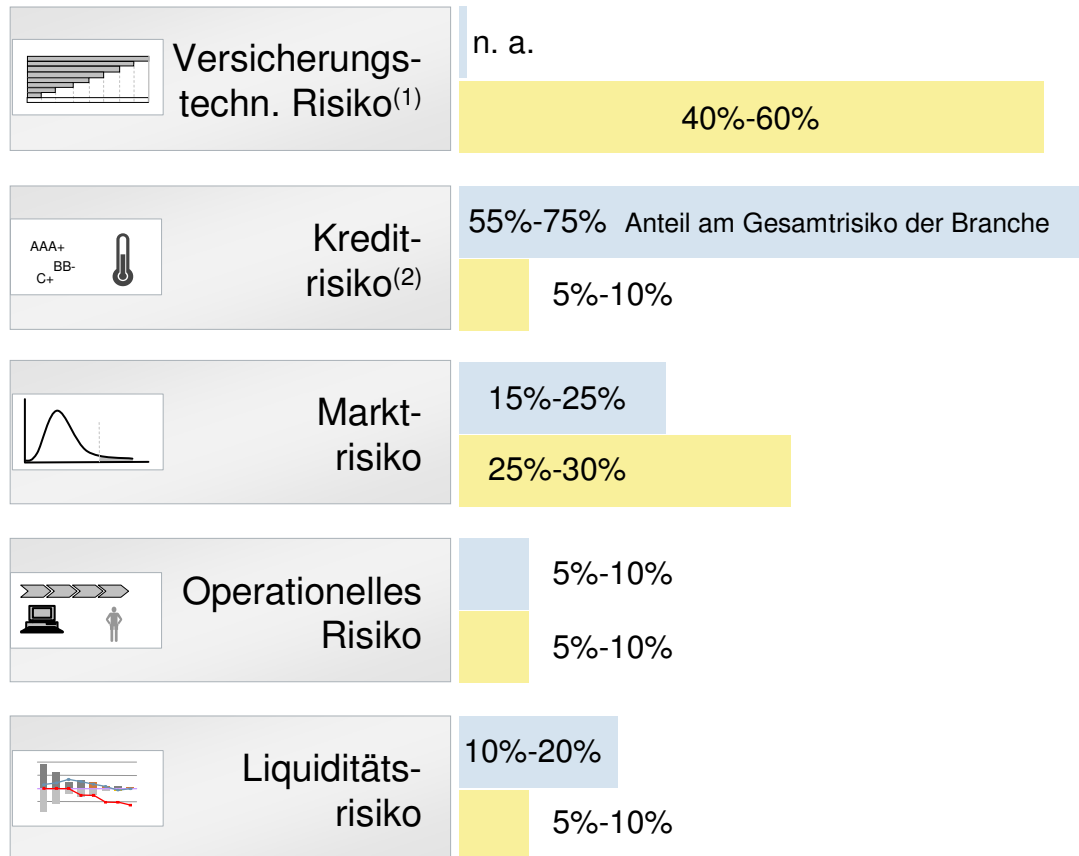


Risikoarten der Finanzindustrie im Überblick

Die jeweiligen Kernrisiken dominieren



Grobe Einschätzung



- Branchen von jeweils verschiedenen Kernrisiken dominiert
- Markt- und Operationelle Risiken von vergleichbarem relativen Gewicht
- Kreditrisiken mit wachsender Bedeutung bei Versicherungen
- Unterschiede im Liquiditätsrisiko sind geschäftsmodellbedingt

(1) Hier: Bezogen auf Sachversicherer

(2) Einschl. Adressenausfall-, Emittenten-, Kontrahenten- und Transferrisiko

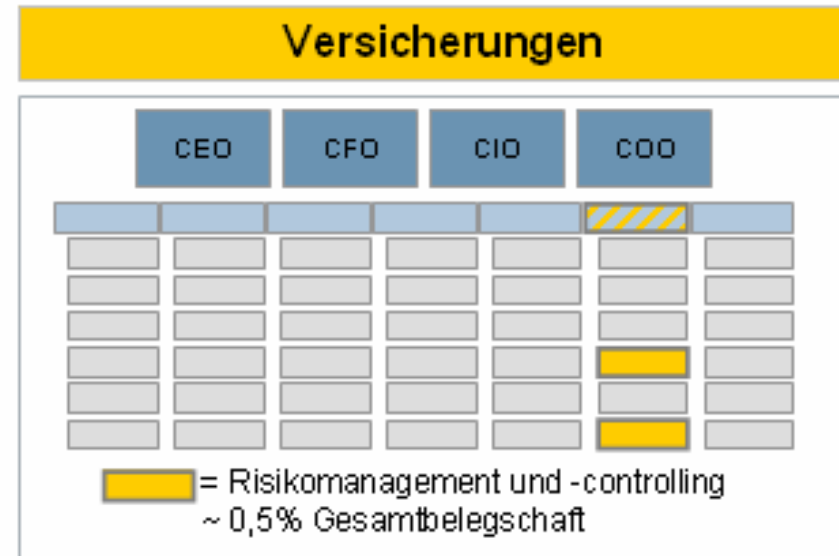
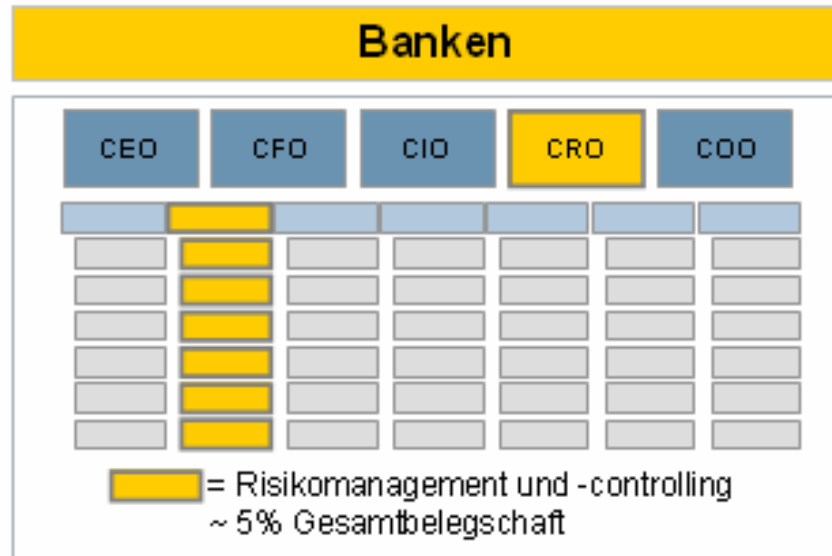
Bedeutung des Risikomanagement

Organisatorische Unterschiede derzeit noch stark zu erkennen



Prinzipdarstellung

Typische Organisationsstruktur



- Organisationsstrukturen von Versicherungen spiegeln vielerorts den Stellenwert des Risikomanagements nicht wider
- Installation eines CRO auf Vorstandsebene - so wie in der ARAG - dürfte ein zu beobachtender Trend auch in der Assekuranz sein ⚡

Agenda



Einleitung | ARAG als international aufgestellter Versicherer

Geschäftsmodelle | Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Aufsichtsrecht | Solvency II und Basel II im Vergleich

Methodik | Solvency II im Detail

Implikationen | Mikro- und Makroökonomische Wirkungen von Solvency II

Ähnlichkeiten zum Vorgehen bei Banken

Basel II stand Pate für Solvency II

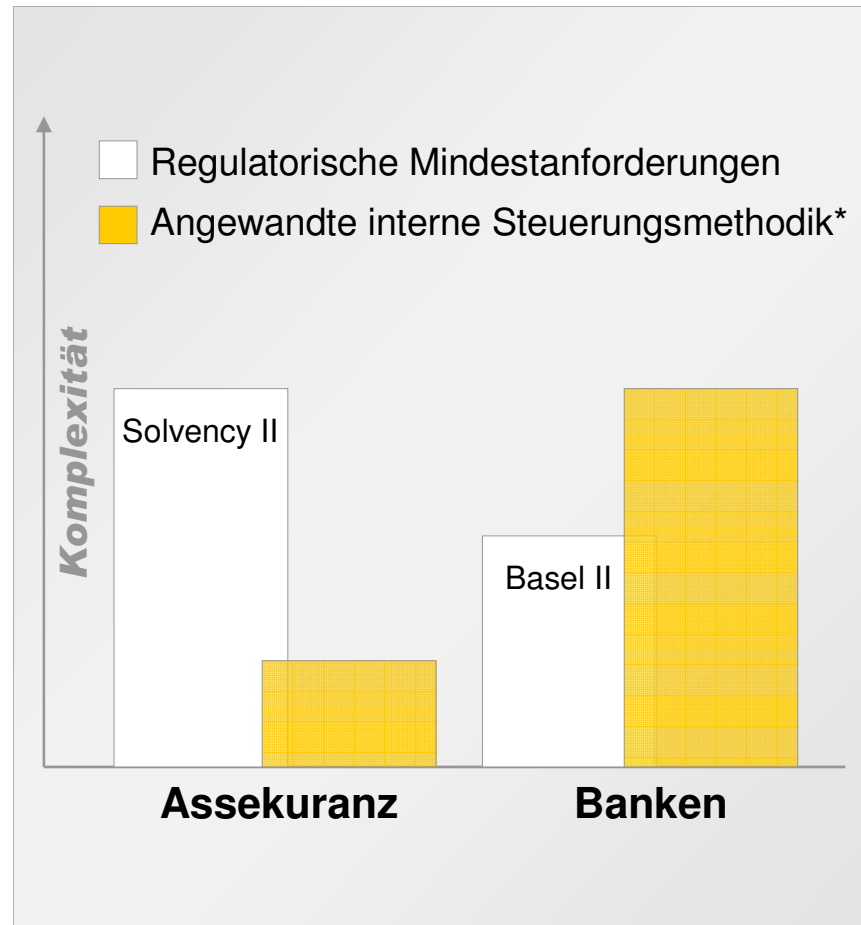


Risikobasiertes Aufsichtssystem

1. Säule: Mindestkapitalanforderungen		2. Säule: Überwachungsprozess		3. Säule: Marktdisziplin, Transparenz	
Banken	Versicherungen	Banken	Versicherungen	Banken	Versicherungen
Hinterlegung von Eigenkapital für <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kreditrisiken ▪ Marktrisiken ▪ Operationelle Risiken Unterschiedliche Berechnungsmethoden erlaubt	Barwertmodelle Berücksichtigung von: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vt. Risiko ▪ Marktrisiko ▪ Kreditrisiko ▪ Operat. Risiko ▪ ALM-Risiko Unterschiedliche Berechnungsmethoden erlaubt	Hauptprinzipien: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufsichtsprozess ▪ Prozess zur Bewertung der Kapitaladäquanz ▪ „vor Ort“ Kontrollen ▪ Festlegung höherer Kapitalanforderungen ▪ Eingriffsrechte 		Erhöhte Transparenz und Offenlegungsvorschriften für jeweilige Risikokategorie z. B.: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kreditrisiko ▪ Marktrisiko ▪ Vt. Risiko Detaillierung beeinflusst durch Anforderungen der IAS/IFRS	

Vergleich Regulation und Unternehmenswirklichkeit

Solvency II setzt neuen Maßstab - Basel II folgte eher Marktentwicklung



* Vor Einführung des neuen regulatorischen Regimes

- Banken durch Basel I frühzeitig gezwungen, geeignete interne Steuerungsmodelle zu entwickeln
- Regulatorische Anforderungen an interne Steuerungsmodelle der Banken durch Basel II etwas angenähert
- Solvency II mit Komplexität interner Modelle der Banken vergleichbar (Konsolidierung der Risiken)
- Versicherer mit großem Aufholbedarf, da vorher Anwendung interner Modelle zur Steuerung nicht verbreitet

Gleiche Zielrichtung, jedoch unterschiedliche Ausprägung

Solvency II sehr viel komplexer als Basel II



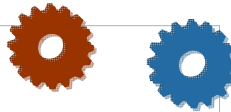
Banken (Basel II)

Basis: Teilrisiken

Separate/losgelöste Bewertung und Kapitalhinterlegung von Risikoarten (Markt-, Kredit- und Op. Risiken)



Entwicklung Modelle für jeweilige Risikoarten, insb. Ratingmethoden und Value-at-Risk



Zielsetzung:

Neudefinition der Risikoaktiva bei Beibehaltung Höhe (8%) und Art der Eigenmittel (EK-Bestandteile)



Versicherungen (Solvency II)

Basis: Gesamtsolvabilität

Strenger Barwertansatz über beide Bilanzseiten ohne Einschränkung auf bestimmte Risikoarten



Hinterlegung aller Risiken mit Eigenmitteln (Risikokapital) und Konsolidierung nach Korrelationseffekten

Zielsetzung:

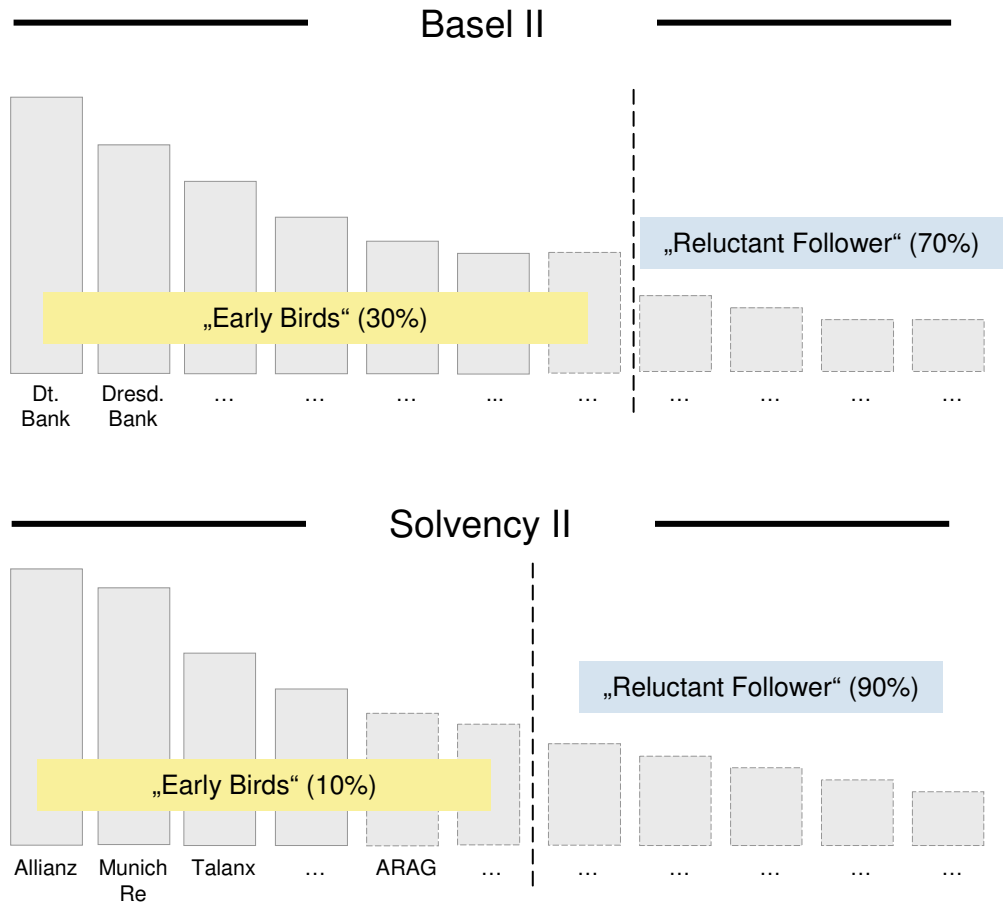
Sicherstellung der Solvenz durch einheitlichen risikoartenübergreifenden barwertigen Marktwertansatz

Wer war bzw. ist vorbereitet - two years in advance?

„Big“ kann doch beautiful sein!



Prinzipdarstellung



- Die großen Marktplayer haben sich bereits sehr frühzeitig mit den neuen Anforderungen beschäftigt
- Deutliche Lücke bei Know-how und Wahrnehmung zwischen den „Großen“ im Markt und den übrigen Marktteilnehmern
- Aufgrund starker Zersplitterung des dt. Versicherungsmarktes und fehlender Verbünde (wie im Bankensektor) Gefälle bei Solvency II heute größer verglichen mit Stand Umsetzung Basel II zum vergleichbaren Zeitpunkt
- Wird der GDV für die kleinen und mittelgroßen Gesellschaften ein Lösungs-Provider sein?

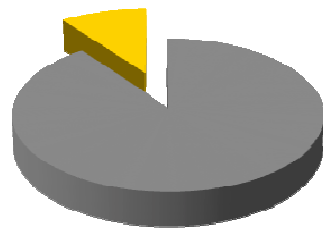
Risikomanagement: Erfahrung oder Mathematik

Modellanteil in der Entscheidung gleichwertig

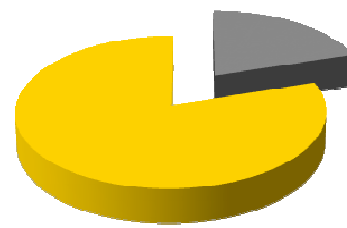


Prinzipdarstellung

Banken (Basel II)



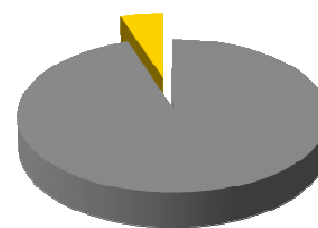
Retailgeschäft



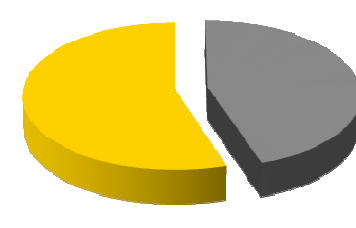
Mid- / Large Caps

■ Modell ■ Erfahrung der Kreditentscheider

Versicherungen (Solvency II)



Retailgeschäft



Industrie- / Rückvers.

■ aktuarielles Wissen / Modelle ■ Erfahrung der Underwriter

- Retailgeschäft bei Banken und Assekuranz stark industrialisiert, hohe Bedeutung aktuariellen Wissens im Neuproduktprozess und der Tarifikalkulation bei Versicherern
- Im Industriegeschäft überwiegt in der Branche der Anteil des Erfahrungsschatzes, Einfluss aktuarieller / versicherungsmathematischer Methoden jedoch markant

Risikomanagement in Banken: Fallbeispiel des generischen Kreditprozesses



Beispiel: Kreditprozess Unternehmenskredit



Prüfung
Kredit-
antrag

Bewer-
tung
Collateral

Bonitäts-
analyse /
Rating

Kreditent-
scheidung
/ Komitees

regelm.
Wieder-
vorlage

Ggf.
Restruk-
turierung

Ggf.
Kündig./
Recovery

- Aufwandstreiber ist (Weiter-) Entwicklung der Ratingmodelle
- Genehmigte Kredite werden jährlich neu geprüft
- Verwertung ausgefallener Kredite ist sehr kostenintensiv
- I. d. R. werden Standardkredite komplett maschinell verarbeitet

.. dies ist nur eine vereinfachte Darstellung des Kreditprozesses, daneben existieren Prozesse für Markt-, Insurer-, Counterparty-, Transfer-, operationelle Risiken uvm.

Kein Spiel mit dem Risiko:

Der Underwritingprozess im Mittelpunkt der Assekuranz



Beispiel: Underwritingprozess



! Aufwandstreiber ist umfangreiche actuarielle Risikoeinschätzung

! Underwritingprozess gewährleistet einen strukturierten Ablauf der Risikoprüfung

! Ziel ist, das Risiko eines unerwarteten Verlustes zu reduzieren

! Sehr hoher Aufwand insb. bei nicht-standardisierten Versicherungsprodukten

Das Zeichnen von Risiken in einer Welt des ständigen Wandels war noch nie so schwierig wie heute

Agenda



Einleitung | ARAG als international aufgestellter Versicherer

Geschäftsmodelle | Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Aufsichtsrecht | Solvency II und Basel II im Vergleich

Methodik | Solvency II im Detail

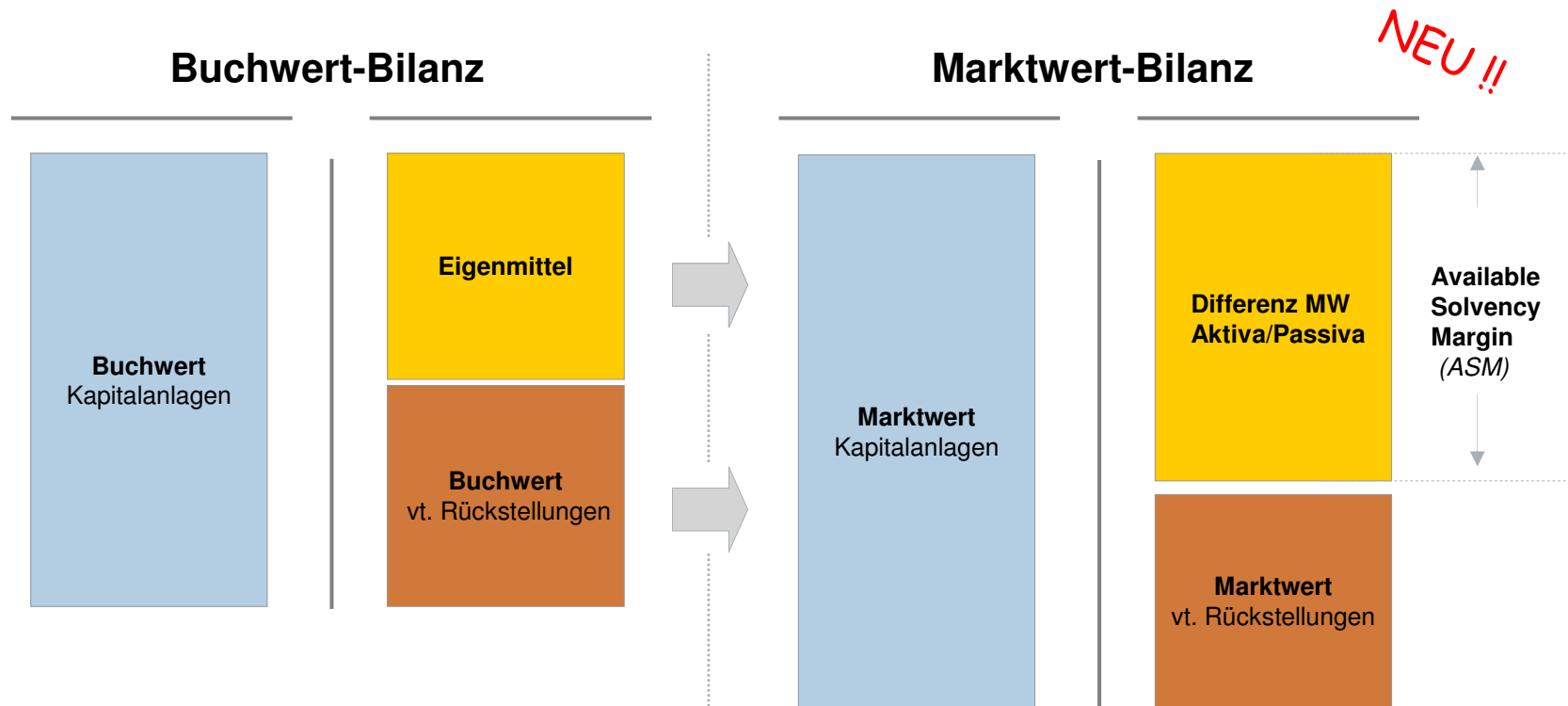
Implikationen | Mikro- und Makroökonomische Wirkungen von Solvency II

Marktwertorientierte Sicht als Ausgangspunkt

Solvency II betrifft die gesamte Bilanz einer Versicherung



Ausgangspunkt von Solvency II ist eine marktwertorientierte Sicht auf die Bilanz, ähnlich dem Vorgehen unter IAS/IFRS



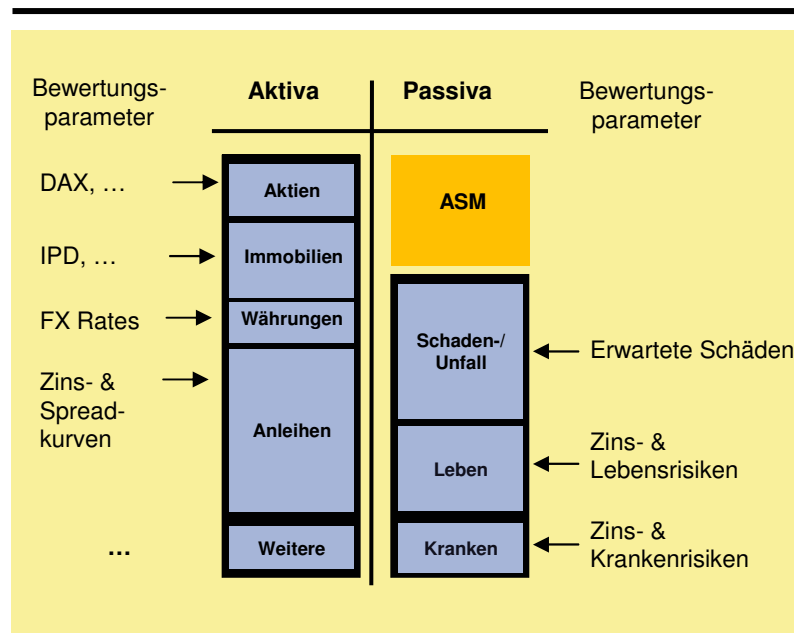
Neuer Risikobegriff und schwankendes Eigenkapital

Eintritt in eine „unsichere“ Welt?



Solvency II Bilanz

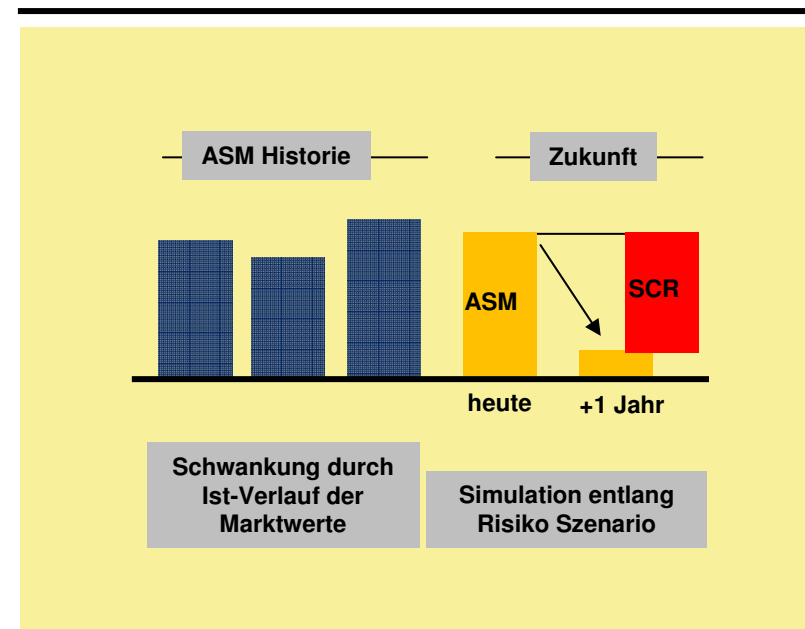
(Available Solvency Margin ASM = Eigenkapital)



- Bilanzpositionen schwanken mit den Bewertungsparametern
- EK ergibt sich als Residuale und schwankt somit mit den Bewertungen

Solvency II Risikobegriff

(Solvency Capital Required SCR)



- Risiko = Veränderung ASM
- Kapitalbedarf kann durch Standardmodell oder Internes Modell berechnet werden
- Instabile Eigenkapitalgröße zwingt zu Vorhaltung eines Eigenkapitalpuffers von typischerweise 30%

Schwankung Risikofaktoren wirkt direkt auf Solvenzkapital

Neue Wege im Solvabilitätsmanagement notwendig



Prinzipdarstellung

Solvenzbilanz t

Aktiva	Passiva		
200	<table border="1"> <tr> <td style="background-color: #c85130; color: white; text-align: center;">ASM 50</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: center;">Vt. Rückstellungen 150</td> </tr> </table>	ASM 50	Vt. Rückstellungen 150
ASM 50			
Vt. Rückstellungen 150			



Solvenzbilanz t+1

Aktiva	Passiva		
150	<table border="1"> <tr> <td style="background-color: #c85130; color: white; text-align: center;">ASM 10</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: center;">Vt. Rückstellungen 140</td> </tr> </table>	ASM 10	Vt. Rückstellungen 140
ASM 10			
Vt. Rückstellungen 140			

Prozyklizität garantiert !!

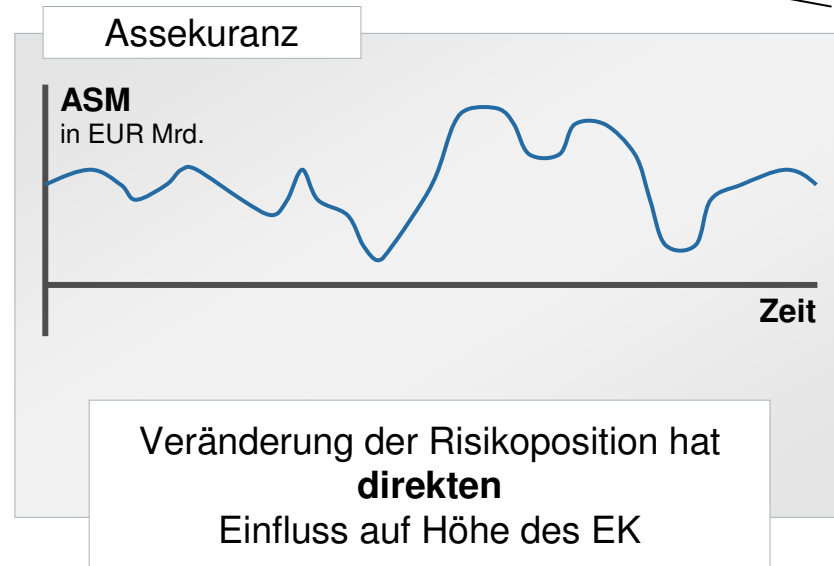
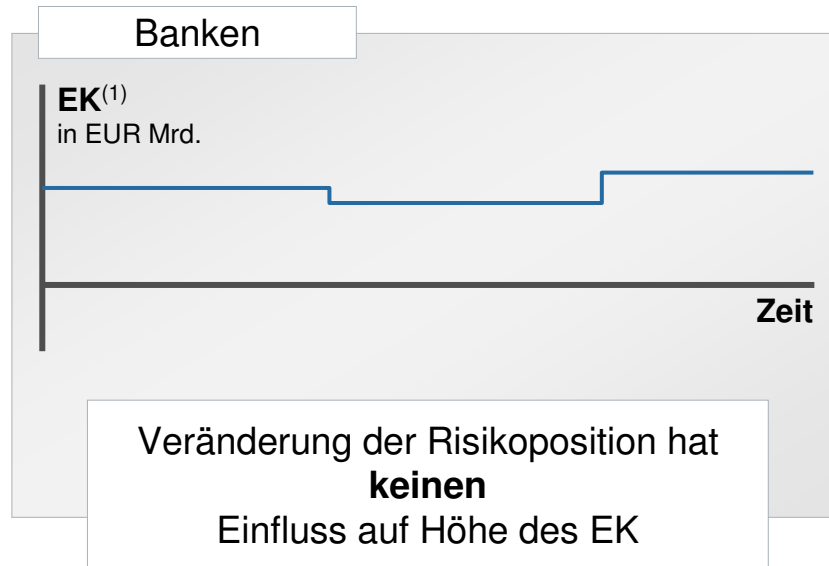
- Anstieg des Zinssatzes führt zu Kursverlusten bei Anleihen
- Rückgang Marktwert vt. Rückstellungen aufgrund erhöhter Diskontierungsfaktoren
- Solvenzkapital sinkt aufgrund des Asset-Liability-Mismatches

Folge: Verfügbare Eigenmittel sind im Zeitverlauf volatil

Steuerung der Volatilität als Erfolgsfaktor



Prinzipdarstellung



- Veränderungen im Marktwert von Aktiva und Passiva schlagen sich in Assekuranz direkt auf Bilanz nieder, Durchleitung in GuV zur Kompensation mittels Reserven nicht möglich
- Bei schwerwiegenden Marktschocks kann Großteil der Versicherungsunternehmen aus regulatorischer Sicht unterkapitalisiert sein

Agenda



Einleitung | ARAG als international aufgestellter Versicherer

Geschäftsmodelle | Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Aufsichtsrecht | Solvency II und Basel II im Vergleich

Methodik | Solvency II im Detail

Implikationen | Mikro- und Makroökonomische Wirkungen von Solvency II

Solvency II hat weitreichende Auswirkungen

Vergleichbare Wirkung bei Banken erst mit Basel III?



	Basel II	Basel III	Solvency II
Kapitalbedarf	Kein signifikanter Impact	✓	✓
Auswirkungen auf einzelne Geschäftsmodelle (Produktgestaltung & Strategie)	Kreditportfoliomanagement	✓	✓

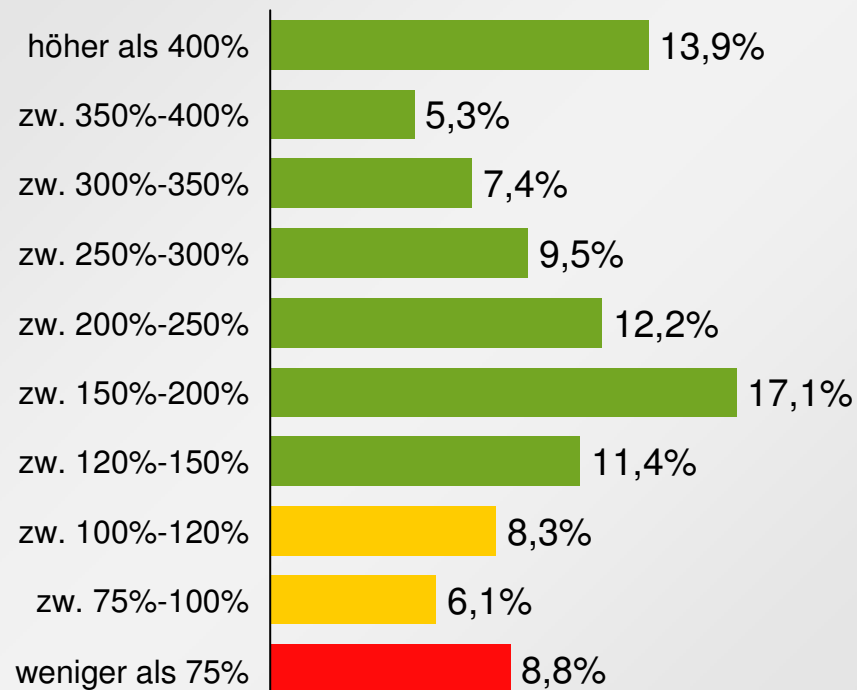
- QIS5 zeigt, dass unter Solvency II Kapitalbedarf drastisch steigen kann (starke Unterschiede Land/Sparte)
- Dies wird nicht ohne Auswirkung auf Produktgestaltung, Tarifierung und in letzter Konsequenz auch auf Geschäftsstrategie bleiben
- In Basel II waren derartige Effekte nur sehr eingeschränkt erkennbar; erst Basel III bringt Kreditwirtschaft unter erheblichen Kapitaldruck
- Banken beginnen Geschäftsmodelle zu überarbeiten, um sich neuem regulatorischen Umfeld unter Basel III anzupassen
- Reg. „sanktionierte“ Aktivitäten werden ggf. abgestoßen (z. B. Eigenhandel) oder im umgekehrten Fall aufgebaut (z. B. Retailliquidität)

Letzte Auswirkungsstudie: Alles gut?

Kapitalbeschaffenheit und Kapitalbedarf durch Solvency II



QIS5-Ergebnisse: SCR-Bedeckung⁽¹⁾



- 2.520 teilnehmende Unternehmen in QIS5, davon ~220 mit SCR kleiner 75% deutlich unterkapitalisiert
- ~580 Unternehmen mit SCR von höchstens 120%, d. h. Kapitalpuffer bei Marktschocks nicht ausreichend
- Effekt nicht zertifizierter Interner Modelle zwar noch unberücksichtigt, dennoch branchenweite Situation auffällig

Veränderung der Wettbewerbslandschaft

Kommt es zu einem Artensterben?



Hypothesen

Konsolidierungsdruck

- Hohe Komplexität von Solvency II kann kleinere Versicherer überfordern
- Nutzung Interner Modelle können sich nur wenige (große) Häuser leisten
- Standardmodell geht mit einem höheren Risikokapitalbedarf einher
- Sehr hohe Kostenbelastung für IT und Risik-Governance

Geschäftsmodell

- Überprüfung der Wertschöpfungskette
- Sparten- und Produktmix auf dem Prüfstand
- Kooperationsmodelle und Risiko-teilung nehmen zu
- Bancassurance-Modelle stehen vor einschneidenden Veränderungen

Ausmaß und Geschwindigkeit der Veränderungen können je nach Markt und Land sehr unterschiedlich ausfallen

Auswirkungen auf einzelne Sparten unterschiedlich

Es gilt jedoch der Grundsatz: „there is no free lunch“



Hypothesen

Lebensversicherung

- Verstärkter Anreiz **Risiken** auf die Versicherungsnehmer oder Dritte zu **verlagern**
- **Risikokosten** von Garantien und Optionen werden transparent
- **Garantien und Optionen** sind zukünftig stärker zu bepreisen
- **Produktpalette** wird nach Risikokapitalbelegung überprüft
- Änderungen in der **Produktgestaltung** (Umgang mit lang laufenden Garantien)
- Langfristcharakter des **Geschäftsmodells** wird durch Solvency II nicht entsprechend gewürdigt

Schaden-/Unfallversicherung

- **Profitabilität** einzelner Produkte wird zum Teil neu zu berechnen sein
- Druck auf Produkte mit hohem **Schadenpotenzial** (Katastrophen und long-Tail)
- Änderung in der **Produktgestaltung** (selektivere Risikoeinschlüsse) notwendig
- **Quersubventionierung** zwischen Produkten ist zukünftig stärker zu begründen
- Stärkung der „**Underwriting**“-**Disziplin** und des Aktuariats

Versicherungen müssen sich teilweise neu erfinden

Veränderungen betreffen Mensch und Technik



Hypothesen

Kapitalmanagement

- Überprüfung der Finanzierungsstrategie (mehr Hybridkapital?)
- Wachsende Bedeutung der RV („cost of RV vs. cost of capital)
- Weg vom „Buy and hold“ hin zum Portfoliomanagementansatz?
- Stärkere Nutzung innovativer Instrumente zur Risk Mitigation

Strategische Positionierung

- Neuausrichtung Produktentwicklung (Kapitalkosten, Diversifikation)
- Neuausrichtung Vertrieb (Rentabilität vs. Volumen)
- Asset Manager als Dienstleister der Versicherungstechnik?
- Zukunftsfestigkeit der IT (Komplexitätsreduktion trotz Solvency II)

**Stärkung des Risikomanagements und der Risikokultur
als eine Herausforderung an die Organisation**

Gravierende Auswirkungen auf den Kapitalmarkt möglich

Kapitalbindung und Volatilitätseffekt rücken in den Fokus



Hypothesen



- Unterlegung Marktwert mit 39% Kapital
- Hohe Aktienquoten hoher Kapitalbedarf
- Nur für kapitalstarke Versicherer interessant



- Attraktiver, da nicht mit Kapital zu unterlegen
- In Niedrigzinsphase Renditegap bei LV (Garantie)



- Gestiegene Volatilität aufgrund Finanzmarktkrise
- Hohes Zinsänderungsrisiko wirkt sich auf EK aus

...



- Steigende Nachfrage seitens Versicherungen nach:
 - Produkten zur Glättung der ASM-Fluktuation
 - Derivativen Anlagestrukturen zur Absicherung Kapitalanlageergebnis

...

Funktionsfähigkeit des Kapitalmarkts büßt durch „aufsichtsrechtlich erzwungenes **Herdenverhalten**“ ein



*A challenge !!
But the right way towards
"Best Practice Riskmanagement"*

Solvency II: ~~Beyond Basel II / Basel III?~~



***Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!***



Dr. Joerg Schwarze

Vorstand und CRO
Konzern Risikomanagement
und Konzern Controlling

ARAG Konzern

ARAG Platz 1
D – 40472 Düsseldorf

Tel.: +49 (0) 211/963 4433

joerg.schwarze@arag.de