

Auswirkungen von Solvency II auf das Asset Management von Versicherungen

Studienergebnisse

18. September 2018 | Wiesbaden | Matthias Müller-Reichart | Frank Romeike

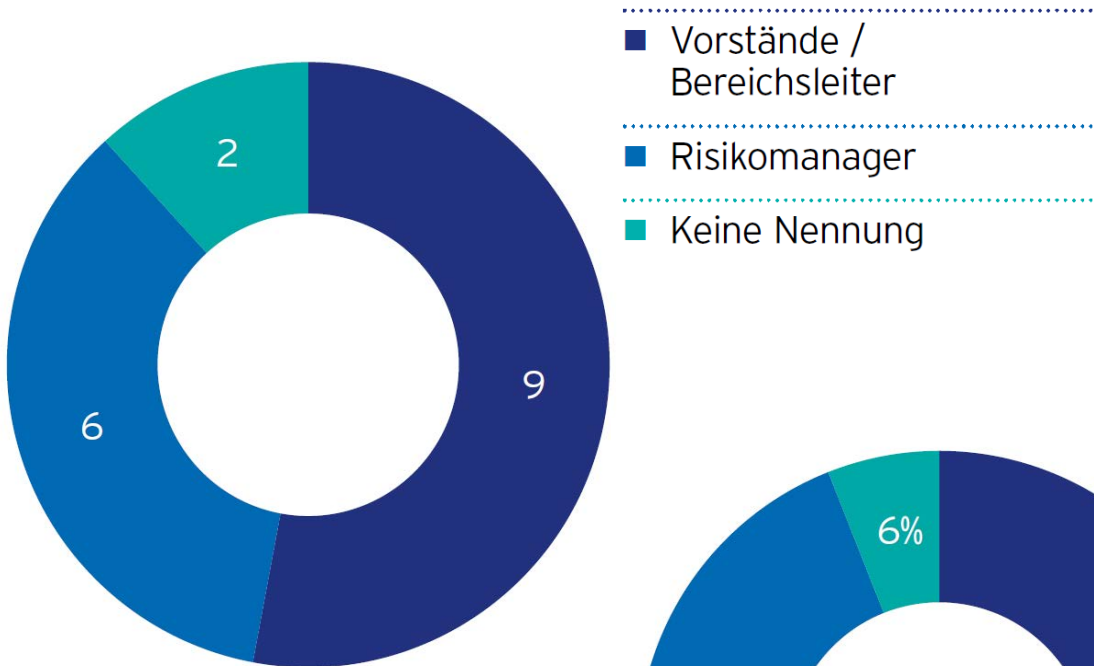


Zielsetzung und Methodik der Studie

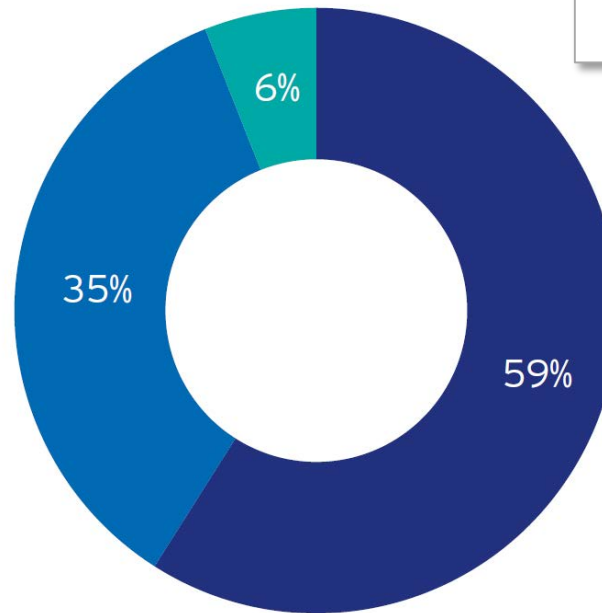


- ▶ **Gemeinsame Studie von Invesco Asset Management Deutschland GmbH, dem Wissensportal RiskNET und der Hochschule RheinMain**
- ▶ **Primäre Fragestellung: Einfluss von Solvency II auf das Asset Management und Reaktion / Umsetzung in der Praxis**
- ▶ **Analyse potenzieller Zielkonflikte (beispielsweise im Rahmen der Rechnungslegung) sowie konkrete Fragen der Ausgestaltung von Investments (beispielsweise Leverage bei Immobilienanlagen)**
- ▶ **Qualitative Evaluationsstudie basierend auf narrativen Interviews mit 17 ausgewählten Experten/Entscheidern aus dem Bereich Asset Management beziehungsweise Risikomanagement (in der Regel auf Vorstandsebene) aus Versicherungsunternehmen.**

Die Studienteilnehmer

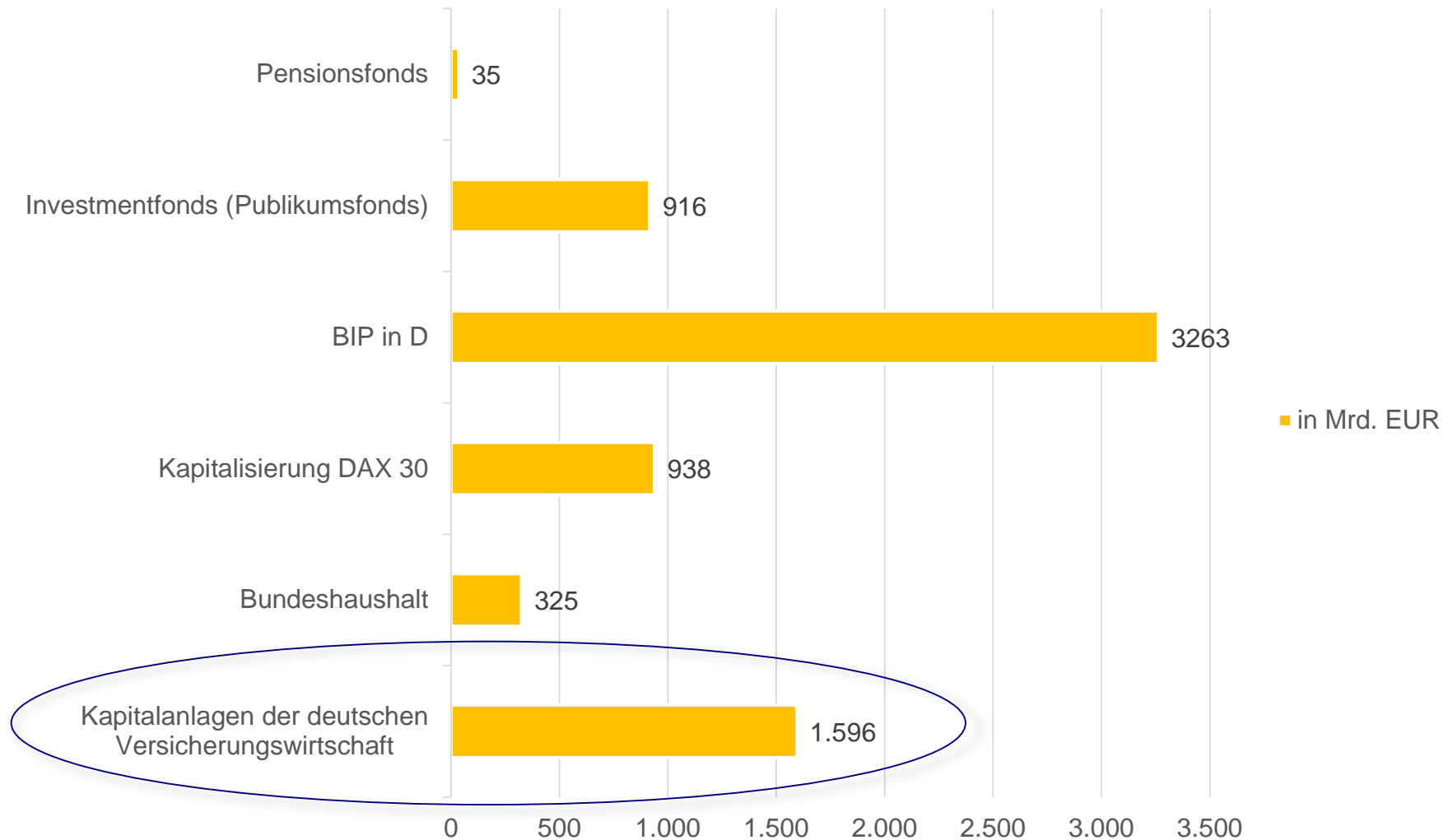


- ▶ Von den 20 größten deutschen Versicherern (nach den Beitrags-einnahmen im Jahr 2017) haben wir mit 7 Versicherern ein Interview geführt.
- ▶ Interview mit 2 VU aus Österreich
- ▶ 8 Versicherer können der Unternehmensgröße eines mittleren und kleineren Versicherungsunternehmens zugeordnet werden.



- Aktiengesellschaften / europäische Gesellschaften
- Versicherungsverein a.G.
- Öffentlich-rechtliche Versicherer

Zur Einordnung: Die Kapitalanlagen der deutschen Versicherer im Vergleich...

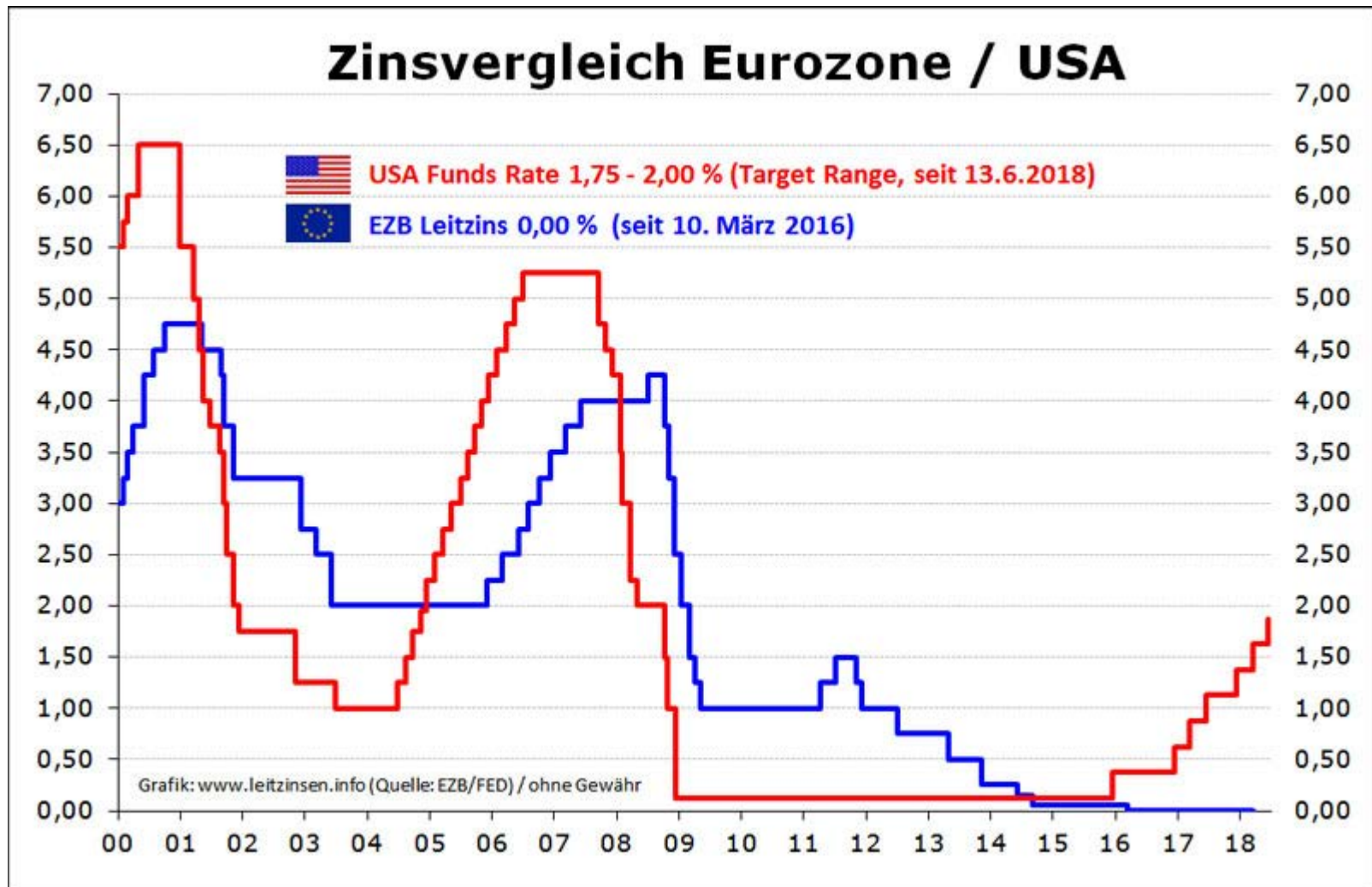


Quelle: BaFin, GDV, BMF, BVI, Deutsche Börse, StBA [Stand: 31. Dezember 2017]

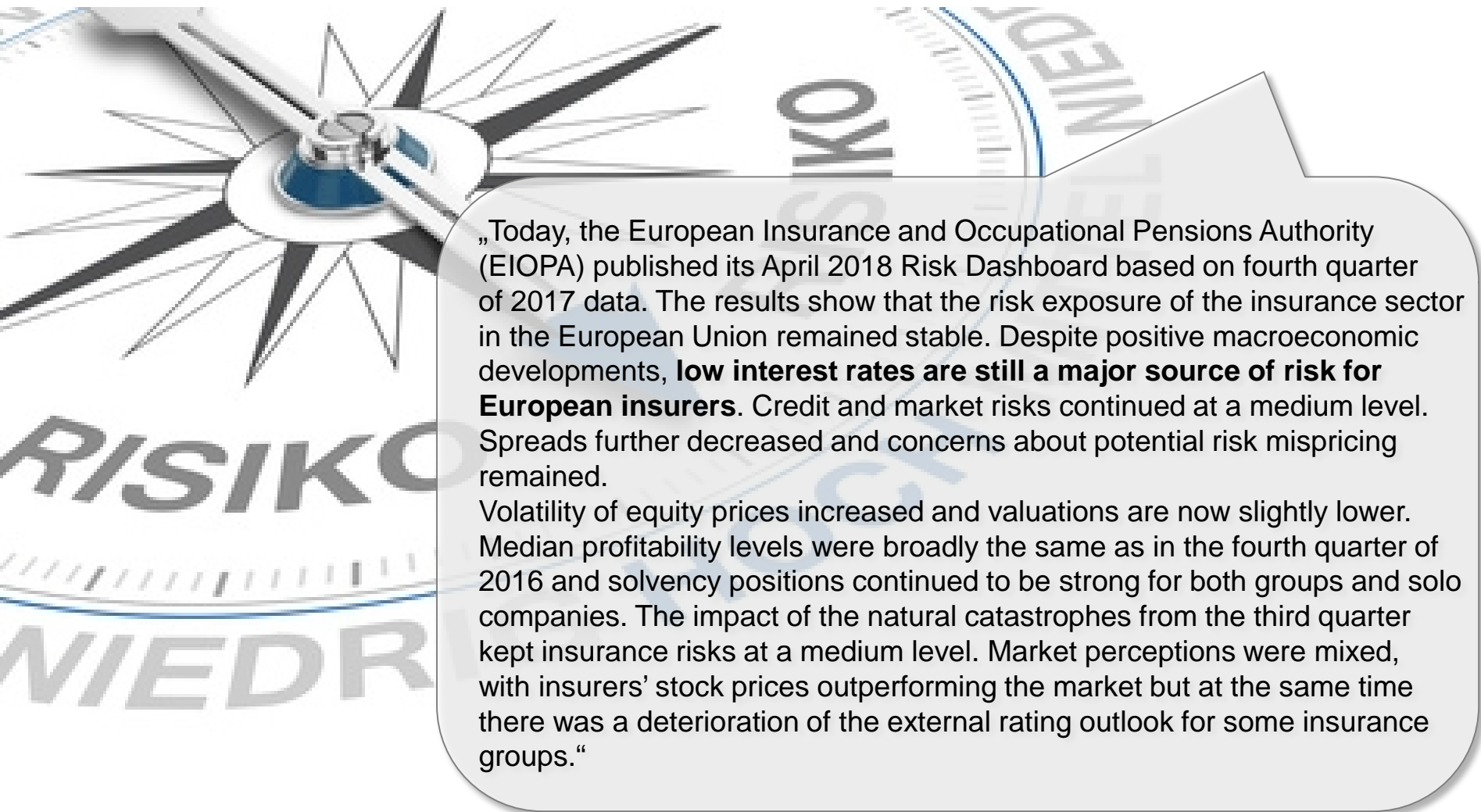
Bekannte und unbekannte Fakten zur Einleitung ...

- ▶ **450 Millionen Versicherungsverträgen (6 Verträge/ Einwohner)**
- ▶ **Beitragseinnahmen in Deutschland rund 200 Mrd. Euro (2017)**
- ▶ **Beitragseinnahmen weltweit: 4.732 Milliarden USD (2017)**
- ▶ **Versicherungswirtschaft erhöht Risikotragfähigkeit der Gesellschaft und liefert Voraussetzung für Investitionen.**
- ▶ **Impulsgeber und Motivator für eine Professionalisierung eines präventiven Risikomanagements.**
- ▶ **Versicherungsdurchdringung ca. 6 Prozent (Beitragseinnahmen in Relation zum BIP)**
- ▶ **Häufig unterschätzt: Der Kapitalanlagebestand der deutschen Erst- und Rückversicherer betrug Ende 2017 rund 1,6 Billionen Euro. Fakt: Die deutsche Versicherungswirtschaft ist eine der bedeutendsten Investoren der deutschen Volkswirtschaft.**
- ▶ **Aus dem Umsatz von einem Euro in der Versicherungswirtschaft resultiert eine gesamtwirtschaftliche Wertschöpfung von rund 1,30 Euro. Zum Vergleich: Im Durchschnitt aller Branchen entsteht durch einen Umsatz von einem Euro nur eine Wertschöpfung von 24 Cent.**

Eine der zentralen Herausforderungen der vergangenen Jahr ...

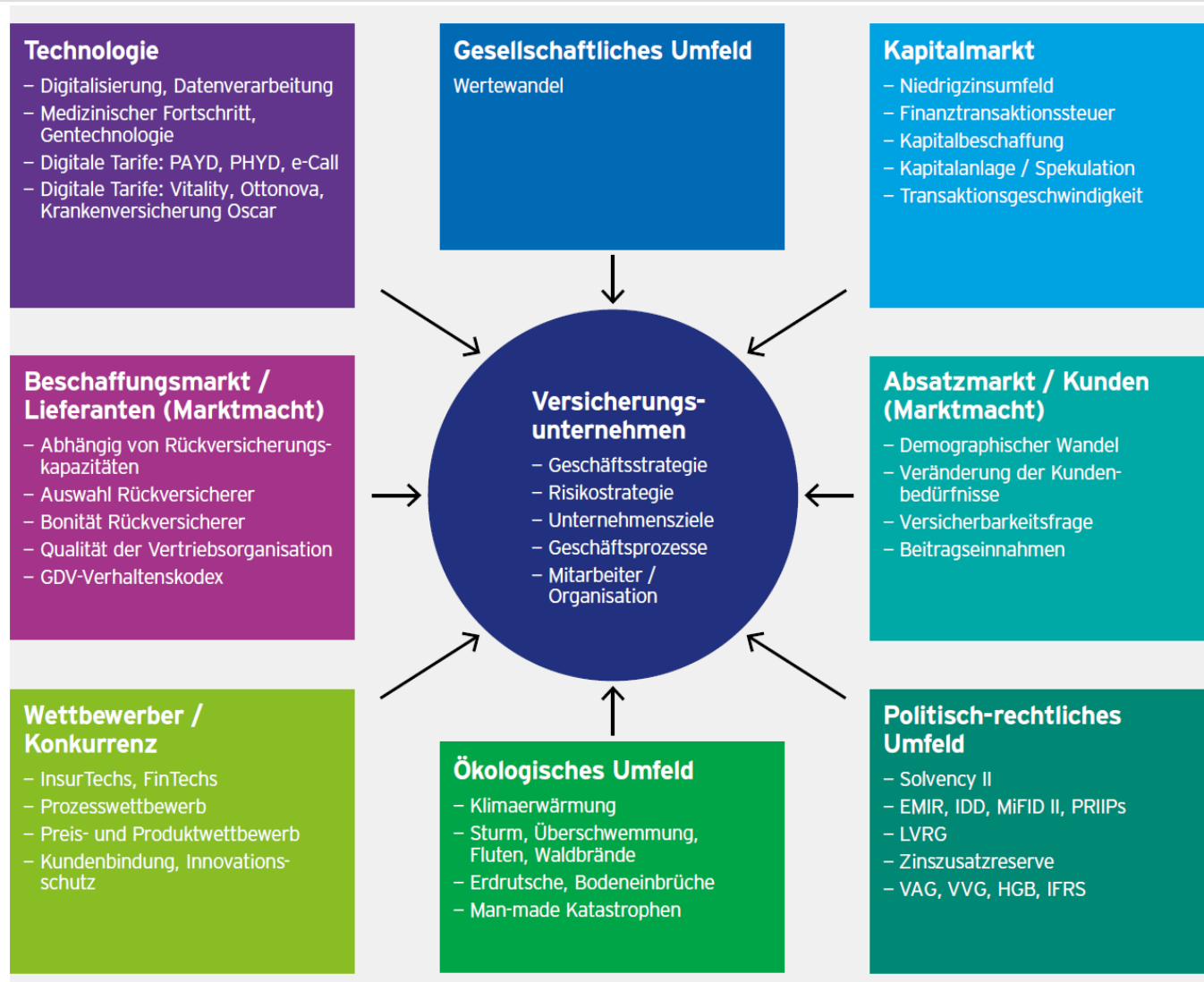


Die Risikolandkarte der Assekuranz aus der EIOPA-Perspektive



„Today, the European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA) published its April 2018 Risk Dashboard based on fourth quarter of 2017 data. The results show that the risk exposure of the insurance sector in the European Union remained stable. Despite positive macroeconomic developments, **low interest rates are still a major source of risk for European insurers.** Credit and market risks continued at a medium level. Spreads further decreased and concerns about potential risk mispricing remained. Volatility of equity prices increased and valuations are now slightly lower. Median profitability levels were broadly the same as in the fourth quarter of 2016 and solvency positions continued to be strong for both groups and solo companies. The impact of the natural catastrophes from the third quarter kept insurance risks at a medium level. Market perceptions were mixed, with insurers' stock prices outperforming the market but at the same time there was a deterioration of the external rating outlook for some insurance groups.“

Eine erweiterte Risikolandkarte: Disruption und Evolution des traditionellen Geschäftsmodells



Im Zentrum der Regulatorik steht die Governance der Kapitalanlagetätigkeit (Three-Lines-of-Defence-Ansatz)

1. Verteidigungslinie

Umsetzung des *Prudent Person Principles* durch Nennung, Ausbildung und Weiterbildung (fit and proper) der Risk Taker und Risk Owner der Kapitalanlage.

2. Verteidigungslinie

Umsetzung der Risiko-management- und Risiko-controllingfunktion in der Kapitalanlage durch Sicherstellung folgender Teilaufgaben:

- Asset Liability Management
Asset-Allokation unter besonderer Berücksichtigung des Derivatehandels
- Steuerung von Liquiditäts- und Konzentrationsrisiko
- Verwendung externer Ratings
- Steuerung und Kontrolle von Anlagen in Verbriefungspositionen
- Steuerung und Kontrolle möglicher Kreditvergaben
- Allokation in Infrastrukturinvestments
- Abbildung des Kapitalanlage-risikos im ORSA als Bestandteil der Risiko- und Solvabilitätsbeurteilung

3. Verteidigungslinie

Prüfprozess einer risiko-adäquaten Kapitalanlage durch die interne Revision.

Fragenkatalog Teil 1:

Einflussfaktoren auf die Asset-Allokation

- ▶ **Wie zeigt sich die Grundstruktur Ihrer aktuellen Asset-Allokation?**
- ▶ **Welchen Einfluss hatte Solvency II in den ersten beiden Jahren 2016 und 2017 auf die Asset Allokation und welchen Einfluss erwarten Sie für die Zukunft?**
- ▶ **In welchem Ausmaß beeinflussen die Kapitalmarktstresswerte des Europäischen Standardansatzes Ihre Asset-Allokation?**
- ▶ **Wie verhält sich der Einfluss von Solvency II in Relation zu anderen Einflussgrößen, wie beispielsweise HGB-Bilanz, IFRS (International Financial Reporting Standard), Markterwartungen, Ratingmodelle etc.? Bewerten Sie Solvency II hier als Haupttreiber oder eher als Nebenbedingung?**
- ▶ **Führt Ihr Asset Management Optimierungen auf Ebene einzelner Anlageklassen durch?**
- ▶ **Besteht aus Ihrer Sicht ein begründeter Anpassungsbedarf im Marktrisikomodul des europäischen Standardansatzes?**
- ▶ **Zeigt der Wechsel von IAS-39 auf IFRS-9 (IFRS als “reference framework“ der Aktivseite der Solvenz-Bilanz) Auswirkungen auf Ihre Kapitalanlage?**

Fragenkatalog Teil 2:

Die Umsetzung in der Praxis

- ▶ **Wie erfolgt die konkrete Umsetzung des § 124 I VAG (Qualität, Rentabilität, Sicherheit, Liquidität) in Ihrem Unternehmen?**
- ▶ **In welcher Form erfolgt die Entwicklung einer unternehmensindividuellen Anlageverordnung in Ihrem Unternehmen?**
- ▶ **Wie erfolgt die konkrete Umsetzung des „Prudent Person Principles“ und wie gewährleisten Sie die „Fitness“ sowie die „Properness“ Ihrer Kapitalanleger?**
- ▶ **Wie setzen Sie die MaGo in der Kapitalanlage um?**
- ▶ **Wie bewerten Sie allgemein den Einfluss von Solvency II aus einer wertorientierten Perspektive?**
- ▶ **Steuern Sie Ihr Unternehmen nach den regulatorischen Grundsätzen von Solvency II?**



Wie zeigt sich die Grundstruktur Ihrer aktuellen Asset-Allokation?

- ▶ Die Mehrzahl der befragten Versicherer präferieren sichere Anlageformen (12 Versicherer), wie beispielsweise Staats- und Unternehmensanleihen sowie Pfandbriefe. Hinzu kommen Aktien, Fonds, Immobilien, Investments in Europa sowie weltweite Public- und Private-Equity-Investitionen.
- ▶ Um Zins- und Währungsrisiken besser abzudecken, setzen Versicherer auch auf Derivate.
- ▶ Versicherer suchen neue Anlagewege, um Niedrigzinsen besser auszugleichen. Alternative Investments befinden sich bei ausgewählten Versicherern eher in einer „Pilotphase“.



Welchen Einfluss hatte Solvency II in den ersten beiden Jahren 2016/2017 auf die Asset-Allokation und welchen Einfluss erwarten Sie für die Zukunft?

- ▶ Viele der befragten Versicherer sehen keinen Einfluss auf die Verteilung der eigenen Kapitalanlagen (8 Befragte). Viele Versicherer betrachten Solvency II eher als dominierende Nebenbedingung.
- ▶ Als Grund wird unter anderem die gute und langfristige Unternehmenskapitalisierung bei einem Großteil der Versicherer (8 Befragte) angegeben.
- ▶ Wenn überhaupt, wird der Einfluss von Solvency II als „begrenzender Faktor“ wahrgenommen oder gar kritisch gesehen – mit Blick auf den großen administrativen und organisatorischen Aufwand.
- ▶ Prinzipienbasierte Sichtweise auf Investitionsprozesse: Versicherer folgen dem Weg des geringsten Widerstandes.
- ▶ Diesen administrativen Aufwand sieht die BaFin als einen Faktor für ein sich veränderndes Neugeschäft in der Versicherungswirtschaft. So gebe es einen klaren Schwenk zu Produkten mit geringeren Kapitalanforderungen. So führt ein Versicherer aus, dass er bereits seit dem Jahr 2015 ausschließlich Unit-Linked-Geschäft in Form von fondsgebundenen Lebensversicherungen anbietet.



In welchem Ausmaß beeinflussen die Kapitalmarktstresswerte des Europäischen Standardansatzes Ihre Asset-Allokation?

- ▶ Eher heterogene Antworten
- ▶ Einerseits nutzen Versicherungsunternehmen organisationsweit vielfach selbst entwickelte interne Modelle.
- ▶ Andererseits ist das Standardmodell bei anderen Gruppengesellschaften und Versicherern im Einsatz.
- ▶ So geht der Standardansatz in einem Beispiel mit seinen Parametern in das zentrale Risikomodell ein und dient unter anderem als Steuerungsmodell für die Kapitalanlage – unter Berücksichtigung der Solvency II-Vorgaben.
- ▶ Einige Versicherer verweisen in ihren Antworten auf die unsinnige Kalibrierung der Stresswerte für einzelne Anlageklassen, die in der Konsequenz auch zu einer suboptimalen Asset-Allokation führen könnte.



Wie verhält sich der Einfluss von Solvency II in Relation zu anderen Einflussgrößen, wie bspw. HGB-Bilanz, IFRS, Ratingmodelle etc.?

- ▶ Die Mehrheit (13 Befragte) bewertet den Einfluss als weniger gegeben, sprich eine Nebenbedingung.
- ▶ Lediglich bei Konflikten steht Solvency II tendenziell weiter oben oder wird als „wichtigste“, „zwingende“ oder „DIE“ Nebenbedingung“ gesehen, die es zu erfüllen gilt.
- ▶ Diese Nebenbedingung wird tendenziell als lästige Pflichtaufgabe verstanden, die besteht.
- ▶ Lediglich ein Versicherungsunternehmen sieht Solvency II als eine zentrale regulatorische Anforderung und Haupttreiber für die Organisation.
- ▶ Von vielen Versicherern wird Solvency II als ein wichtiges Marketinginstrument und Key Performance Indicator (KPI) für die Finanzstärke der Gesellschaft betrachtet (je besser die Solvency II-Quote, desto finanzstärker ist die Gesellschaft).



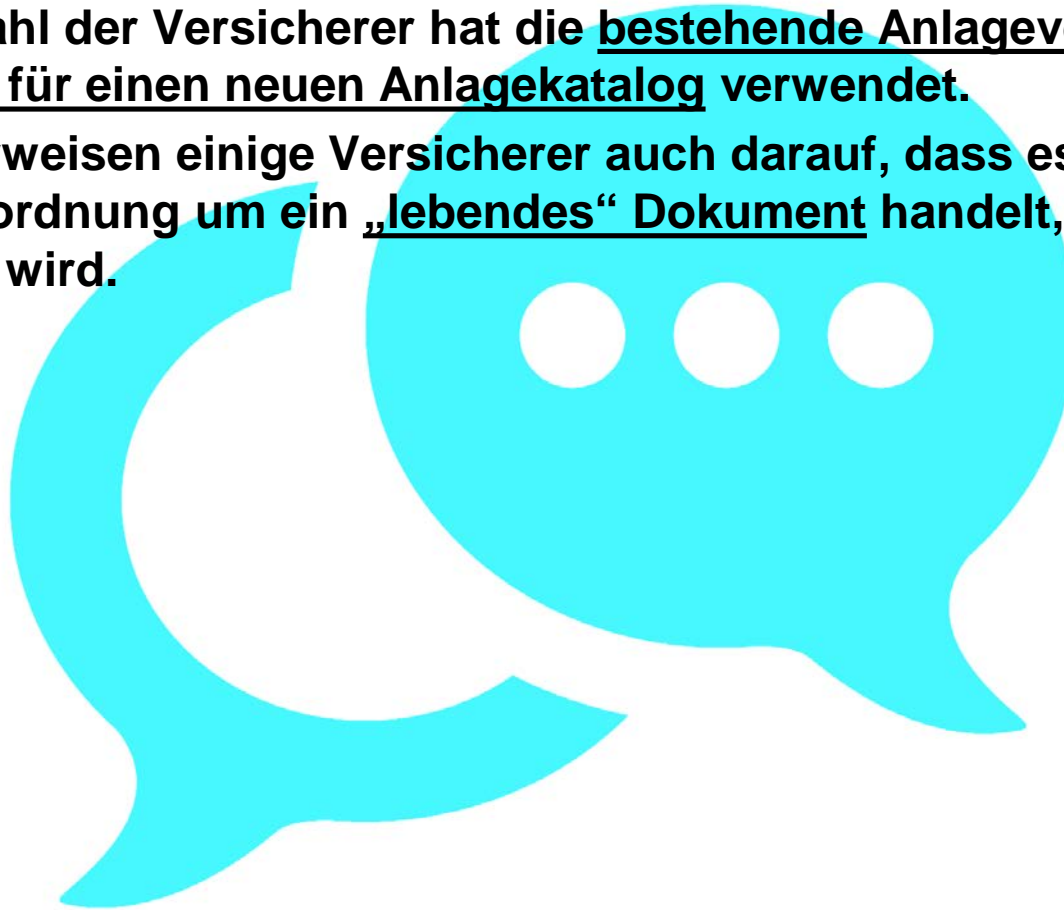
Besteht aus Ihrer Sicht ein begründeter Anpassungsbedarf im Marktrisikomodul des europäischen Standardansatzes?

- ▶ Eine Mehrheit der Befragten (13 Versicherer) sieht massiven Handlungsbedarf!
- ▶ Als Argumente werden unter anderem angeführt, dass nicht immer die Risikogewichtung nachvollziehbar und eine Null-Euro-Unterlegung für Staatsanleihen sachgerecht sei. Hinzu kommen beispielsweise Zinsrisiken, die überdacht werden sollten, sowie Kritik am Immobilienrisiko, das in seinen Parametern aus dem britischen Markt abgeleitet wurde und nicht auf den deutschen Markt übertragbar ist.
- ▶ Die Anforderungen für Aktien und Immobilien sehr pauschal sind und nachweislich für viele Assets zu hoch sind.
- ▶ Immobilienstress müsste deutlich nach unten korrigiert werden.
- ▶ Doch die Versicherer sehen auch das Dilemma: Durch eine Anpassung in Richtung höherer Genauigkeit bei der Abbildung des Marktgeschehens, würde aus Sicht eines Versicherers die schon jetzt relativ hohe Komplexität weiter erhöht.



In welcher Form erfolgt die Entwicklung einer unternehmens-individuellen Anlageverordnung in Ihrem Unternehmen?

- ▶ Thema nicht wirklich neu!
- ▶ Die Mehrzahl der Versicherer hat die bestehende Anlageverordnung als Grundlage für einen neuen Anlagekatalog verwendet.
- ▶ Hierbei verweisen einige Versicherer auch darauf, dass es sich bei der Anlageverordnung um ein „lebendes“ Dokument handelt, das regelmäßig angepasst wird.





Wie erfolgt die konkrete Umsetzung des PPP und wie gewährleisten Sie die „Fitness“ sowie die „Properness“ Ihrer Kapitalanleger?

- ▶ Bei der Gewährleistung der „Fitness“ sowie der „Properness“ der Kapitalanleger stehen zwei Stränge im Vordergrund: 1. Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen der Mitarbeiter (10 Befragte) und 2. Interne und externe Richtlinien sowie organisationsweite Prozesse (15 Befragte).
- ▶ Über die Qualität, das Verstehen und Überprüfen der vermittelten Inhalte herrscht wenig Klarheit.
- ▶ Lediglich bei Führungspositionen sehen einige Unternehmen den Nachweis der Kompetenzen und Qualifikation als notwendig an (5 Nennungen), die regelmäßig überprüft werden.
- ▶ Erstaunlich ist mit Blick auf das Risikomanagement, dass bei den organisationsweiten Prozessabläufen überhaupt nur ein Versicherer den Risikomanager als Zweitmeinung und wichtige Instanz nennt.



Wie bewerten Sie allgemein den Einfluss von Solvency II aus einer wertorientierten Perspektive?

- ▶ Für die meisten der befragten Versicherungsunternehmen läuft Solvency II im Gesamtsteuerungsprozess mit, ist aber nicht die ausschlaggebende Prozessgröße! = Solvency II als Nebenbedingung!
- ▶ Rund die Hälfte der Interviewpartner verweisen darauf, dass aus einer wertorientierten Perspektive Solvency II negativ zu beurteilen ist, da es nicht an Wert und Ertrag, sondern ausschließlich und einseitig auf die Risikoseite fokussiert ist.
- ▶ Lediglich bei drei befragten Unternehmen hat Solvency II einen direkten Einfluss auf die Steuerung nach einer wertorientierten Perspektive in der eigenen Organisation.
- ▶ Nur ein Versicherer verbindet mit der Einführung von Solvency II in der Gesellschaft eine stärkere Verzahnung zwischen Investment und Risk Management der Gesellschaften.



Fazit in wenigen Worten: Viel Aufwand, unterschiedliche Wege, Black Box und mangelnde Risikokultur

- ▶ Solvency II ist nicht die Einflussgröße ist, sondern maximal eine „zwingende“ Nebenbedingung.
- ▶ Diese führt jedoch zu einem hohen administrativen und organisatorischen Aufwand, was wiederum zu einer „prinzipienbasierten“ Sichtweise auf Investitionsprozesse führt.
- ▶ Damit steigt die Gefahr, nur noch einen Minimalaufwand zu betreiben, um Richtlinien zu erfüllen und mit einer Art „Häkchenmentalität“ das formal Wichtige zu erfüllen. = Betriebswirtschaftlicher Mehrwert sehr begrenzt!!
- ▶ Nach Ansicht der Mehrzahl der befragten Versicherer ist eine Anpassung des Standardmodells von hoher Relevanz!
- ▶ Die wichtige Querschnittfunktion des Risikomanagements wird nicht in dem Maße ausgefüllt, wie sie eigentlich bestehen sollte. Denn es wird vermeintliches Wissen erzeugt, das in einer Art Black Box verschwindet!
- ▶ Mit anderen Worten: Die überwachende und lenkende Funktion eines Risikomanagers scheint vielfach zu fehlen.
- ▶ Eine gelebte Risikokultur fehlt vielfach!

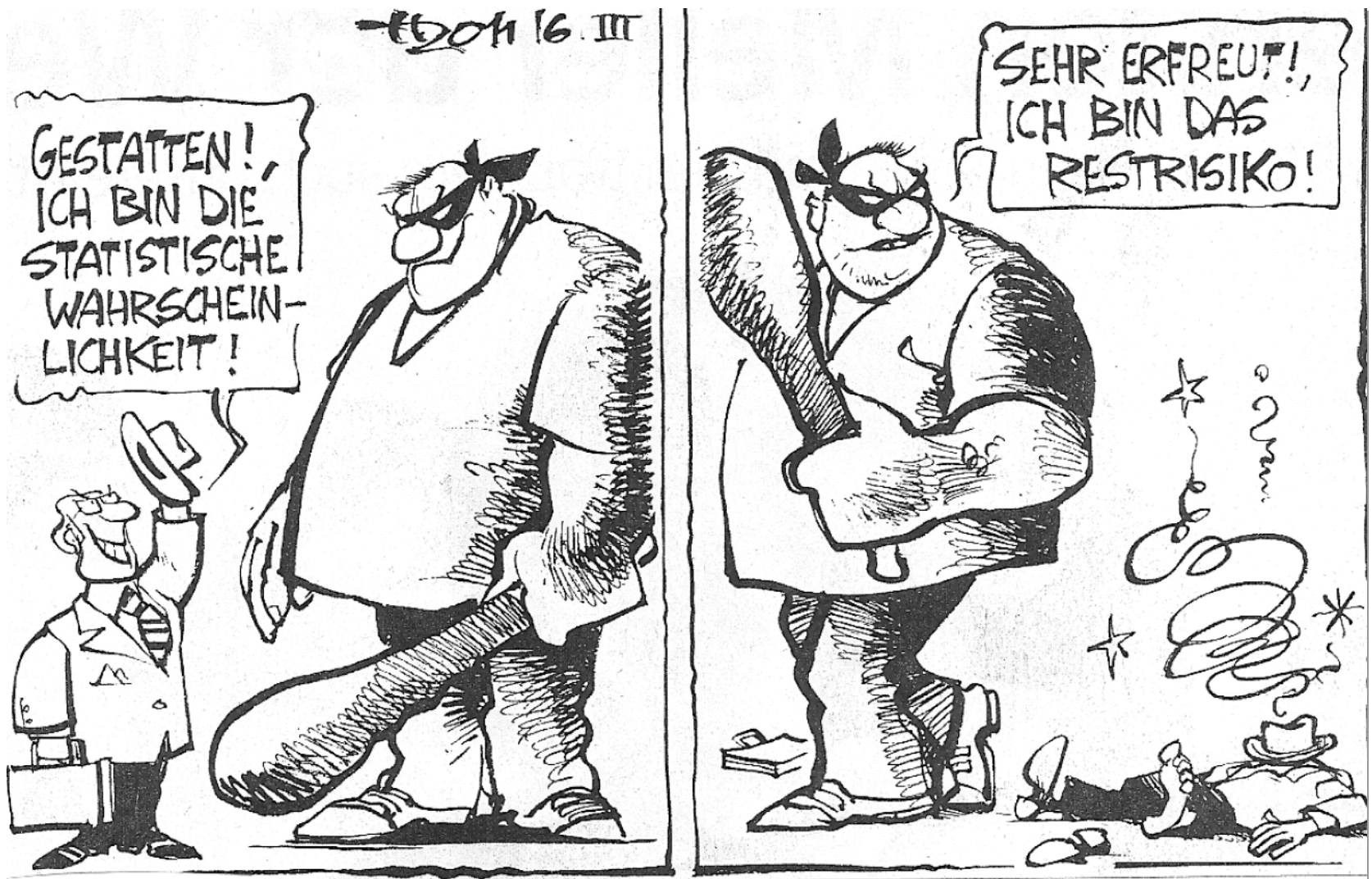
Das ist kritisch: Denn wirksames Risikomanagement basiert auf vier Bausteinen!

- ▶ Unternehmensleitung – aktives Wollen, „Tone from the top“
- ▶ Kümern um die Menschen – Zusammenarbeit und kein „Silodenken“
- ▶ Fehlerkultur, Umgang mit Werten, „Speak-up“
- ▶ Üben und Kommunikation = Training
- ▶ Fortwährende Transformation = Risikomanagement als „Reise“ zu einem höheren Reifegrad verstehen

- ▶ RM als Teil der Unternehmenssteuerung
- ▶ RM-Strategie abgeleitet aus Geschäftsstrategie
- ▶ Reifer und professioneller RM-Prozesse
- ▶ In Geschäftsprozesse integriert (sh. auch IKS und Compliance)
- ▶ Akzeptanz durch die Anwender



Fazit: Kein Risikomanagement ohne Risikokultur!



Quelle: Süd-West Presse, Ulm

Das Kultbuch: Allein auf stürmischer See



Roland Erben/Frank Romeike: Allein auf stürmischer See – Risikomanagement für Einsteiger, 3. Auflage, 272 Seiten, ISBN: 978-3-527-50829-7, Wiley Verlag, Weinheim 2016

- ▶ *»Alles in allem ist das vorliegende Werk eines der wenigen Bücher, die Wissen und Verständnis vermitteln, ohne schwer verdaulich zu sein, und gleichzeitig unterhaltsam sind, ohne ins Banale abzugleiten. Allein auf stürmischer See dürfte sich schon bald zum Kultbuch der Risk-Management-Community entwickeln.« (Dr. Markus Ziegler)*
- ▶ *»Das Buch ist eine gute Einsteigerlektüre für alle, die sich erste Grundlagen zum Thema Risikomanagement aneignen möchten.« (Rolf Dobelli, getAbstract)*
- ▶ *»Das Buch, das aus der Auseinandersetzung mit der komplexen Materie ein lesenswertes Vergnügen macht.« (Wirtschaftsforum)*

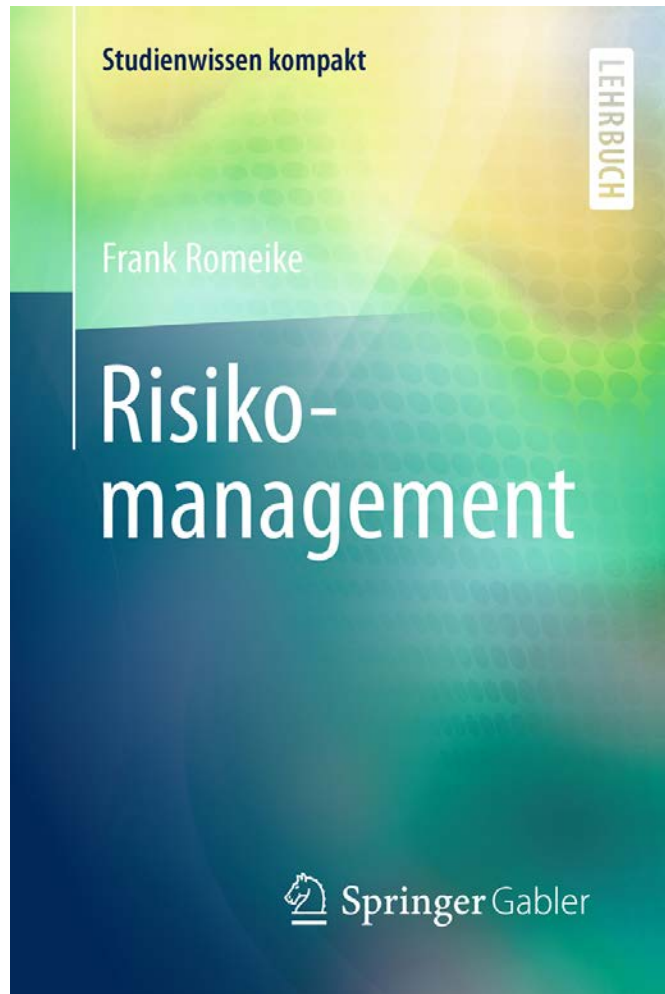
Allein auf stürmischer See



► »Der Leser erhält einen unterhaltsamen und zugleich profunden Einstieg ins Risikomanagement.«
(Absatzwirtschaft)

► »Die hervorragende didaktische Aufbereitung sowie der ansprechend lockere, teils ironische und oft witzige Schreibstil machen die Lektüre zu einem fesselnden Vergnügen, bei dem man ›en passant‹ fundierte Kenntnisse und einen ganzheitlichen Blick auf das umfangreiche Themengebiet Risikomanagement vermittelt bekommt. Insgesamt also ein Buch, welches trotz hohem Informationsgehalt nicht das angestrengte ›Durcharbeiten‹ am Schreibtisch verlangt, sondern auch in der Freizeit (am besten wohl auf einem Segeltörn) großes Lese- und Bildungsvergnügen bereitet.« (Mirja Braeuer)

Die kompakte Methodensammlung



Frank Romeike: Risikomanagement, 1. Auflage, 247 Seiten, ISBN: 978-3-658-13951-3, Springer Verlag, Wiesbaden 2018.

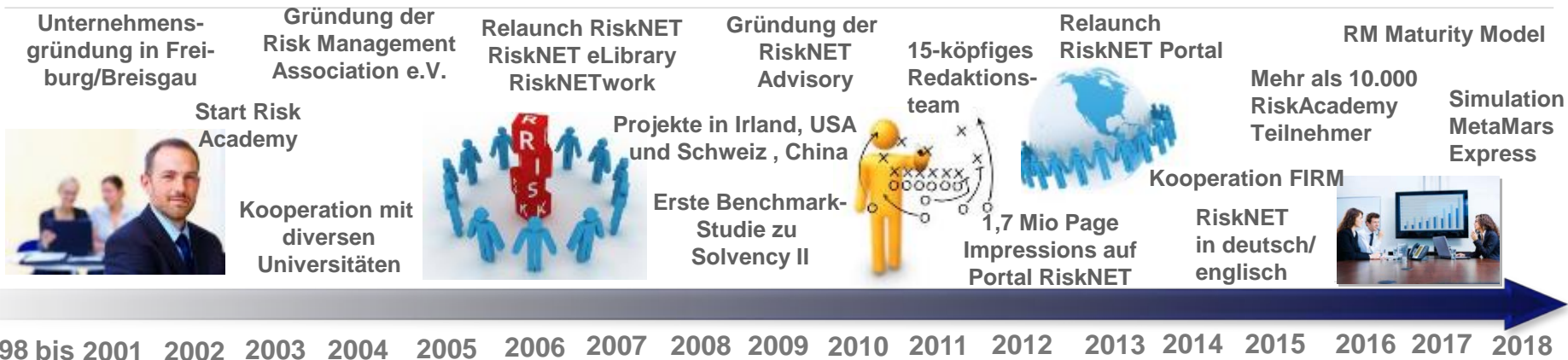
Der Inhalt:

- ▶ Welt der Risiken, Welt der Chancen
- ▶ Vom Orakel zum modernen Risikobegriff
- ▶ Gute Unternehmensführung oder Corporate Governance
- ▶ Welt der Gesetze, Normen und Standards
- ▶ Kreislauf des Risikomanagements
- ▶ Methoden und Werkzeuge im Risikomanagement
- ▶ Unterschiedliche Reifegrade
- ▶ Methodenmatrix
- ▶ Kollektionsmethoden
- ▶ Analytische Methoden
- ▶ Kreativitätsmethoden
- ▶ Systemische Risiken und Resilienz
- ▶ Zukunft des Risikomanagements und Risikomanagement der Zukunft

RiskNET: Wo kommen wir her? Wo geht es hin?

Kernkompetenz: RiskNET® ist der führende unabhängige Wissenspool rund um den Themenkomplex Risikomanagement

Philosophie: Wir sichern Ihre Wertschöpfung basierend auf fundierten Methoden und Praxis-Know-how!



- RiskNET ist das führende **unabhängige**, im Jahr 1998 gegründete Kompetenzportal zum Thema Risk Management
- RiskNET Advisory ist eine **führende Management-Beratung** in den Themengebieten Risk Management, Wertorientierte Steuerung und Dynamische Finanzanalyse
- Unsere Verpflichtung zu Qualität ist von zentraler Bedeutung für unseren Erfolg
- RiskNET setzt auf Respekt, Toleranz, Ehrlichkeit, Offenheit und Integrität gegenüber Kunden und Mitarbeitern
- **Zu unseren Klienten gehören einige der größten und erfolgreichsten Industrie-, Handels- und Finanzunternehmen der Welt.** Darüber hinaus beraten wir den wachstumsstarken Mittelstand sowie viele führende Banken und Versicherungsgesellschaften sowie private und öffentliche Institutionen
- Wir erarbeiten **maßgeschneiderte Lösungen**

Wir sichern die Wertschöpfung unserer Kunden



- Wir schaffen Transparenz über Chancen und Risiken!
- Denken und Handeln aus einer ganzheitlichen Perspektive heraus!
- Wir schützen Ihren Unternehmenswert!
- Partnerschaftliche Beziehungen zu unseren Kunden!



Frank Romeike ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der RiskNET GmbH (www.risknet.de, www.risknet.at, www.risknet.ch) sowie Mitbegründer und Gesellschafter der RiskNET Advisory – Romeike, Hager & Partner. RiskNET, gegründet 1998, ist das führende, deutschsprachige Kompetenz-Portal zum Thema Risk Management und Compliance.

Er coacht seit mehr als fünfzehn Jahren Unternehmen aller Branchen und Unternehmensgrößen rund um die Themengebiete Risiko-/Chancenmanagement und wertorientierte Steuerung. Bis zum Jahr 2000 war er Chief Risk Officer der IBM Central Europe, wo er unter anderem an der Implementierung des weltweiten Risikomanagement-Prozesses der IBM beteiligt war und mehrere internationale Projekte leitete. Er hat ein betriebswirtschaftliches Studium (u.a. mit Schwerpunkt Versicherungsmathematik) in Köln und Norwich/UK abgeschlossen. Im Anschluss hat er Politikwissenschaften, Psychologie und Philosophie studiert.

Außerdem verfügt er über einen Masterabschluss mit Schwerpunkt Risk Management und Compliance.

Er ist Mitglied in verschiedenen Fachverbänden und Autor zahlreicher Publikationen rund um die Themenkomplexe Risk Management, Wertorientierte Steuerung und Rating. Frank Romeike hat Lehraufträge an mehreren Universitäten und Hochschulen in Europa (u.a. mit den Schwerpunkten Risk Management, Stochastik, Asset Liability Management und Financial Controlling).



RiskNET The Risk Management Network

RiskNET GmbH
 Ganghoferstraße 43 b
 D-83098 Brannenburg

Tel.: +49 (0) 80 34 - 70 56 - 206
 Fax: +49 (0) 80 34 - 70 56 - 266
 Mobil +49 (0) 163 - 766 34 53
 +49 (0) 163 - ROMEIKE

romeike@risknet.de
www.risknet.de

Frank Romeike
*Geschäftsführender
 Gesellschafter*