



Auszug aus der Studie

Management und Controlling operationeller Risiken in der Versicherungswirtschaft

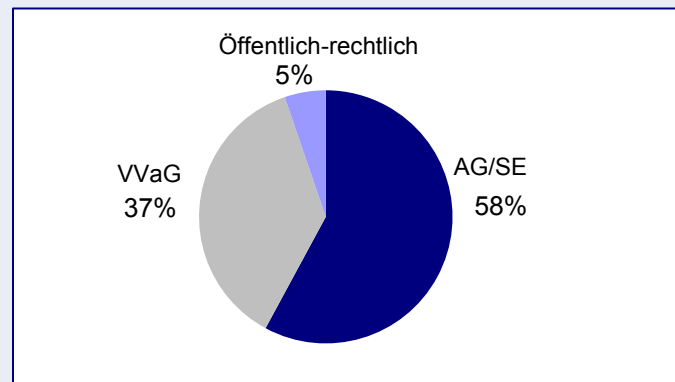
Januar 2012



1. Management Summary	3
2. Informationen zur Studie	8
3. Auswertung/Ergebnisse	
3.1 Allgemeines	11
3.2 OR-Instrumente	17
3.3 OR-Managementprozess	26
3.4 Solvency II	31
4. Erklärung & Kontakt	39

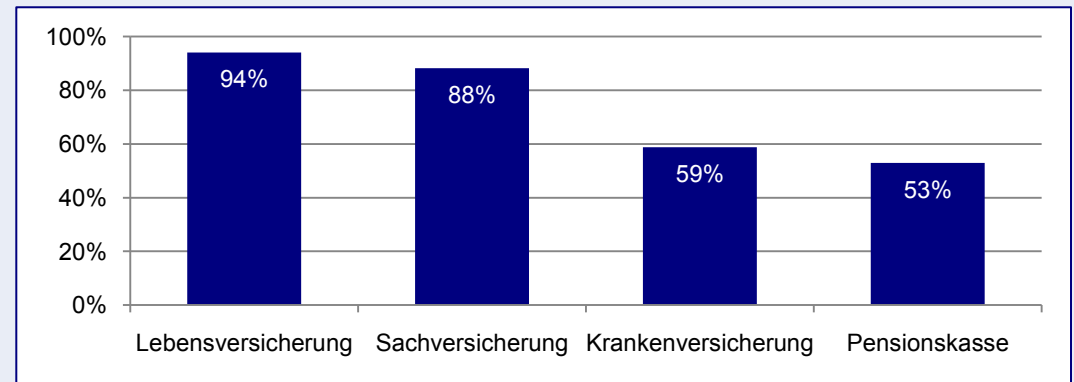
- Die Ergebnisse basieren auf einer Online-Befragung, die 33 Fragen umfasste.
- Mit **19 Teilnehmern** betrug die Rücklaufquote knapp 40% mit einer **Marktabdeckung von über 80%** (nach Bruttobeiträgen 2010).
- Die Erhebung fand im Zeitraum vom 07.10.2011 bis zum 11.11.2011 statt.
- Zum Zwecke einer differenzierteren Darstellung und um dem Größenunterschied der Teilnehmer Rechnung zu tragen, werden einige Ergebnisse Peer Group-spezifisch dargestellt. Hierzu wurden **zwei Peer Groups** gebildet:
 - Peer Group 1 (■): Teilnehmer mit Bruttobeitragseinnahmen (2010) \geq **7 Mrd. Euro** (7 VU).
 - Peer Group 2 (●): Teilnehmer mit Bruttobeitragseinnahmen (2010) $<$ **7 Mrd. Euro** (12 VU).

Abb.1: Rechtsform



(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer)

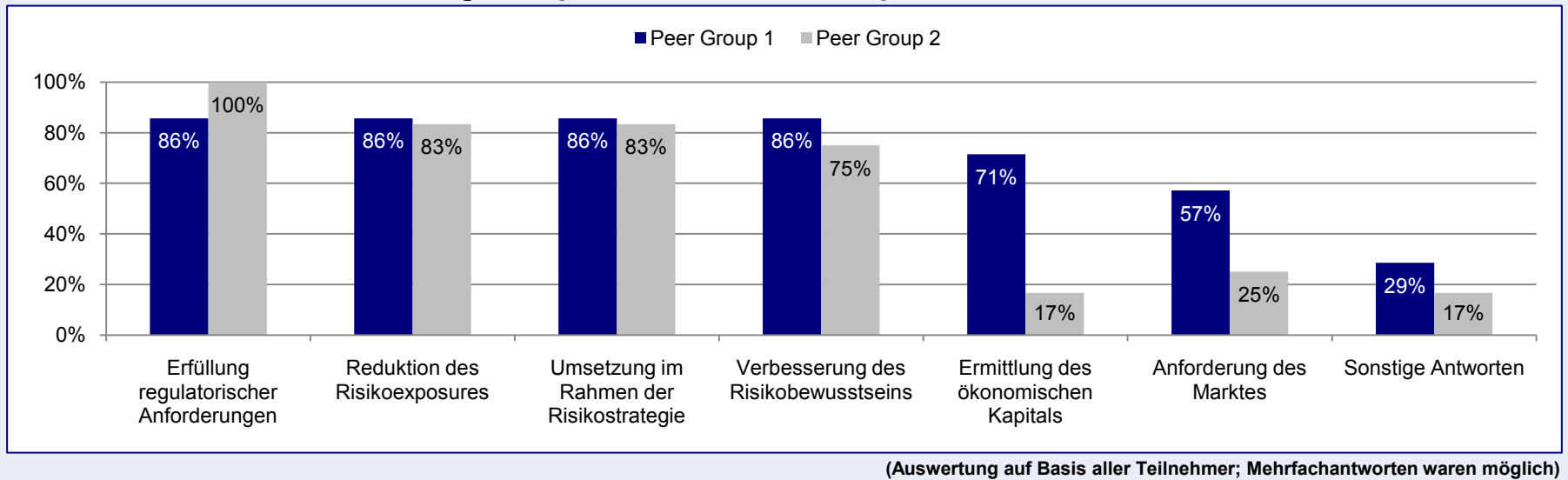
Abb.2: Welche Versicherungssparten umfasst Ihr OR-Management?



(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer; Mehrfachantworten waren möglich)

- Welche Motivation steht hinter Ihrem OR-Managementprozess?

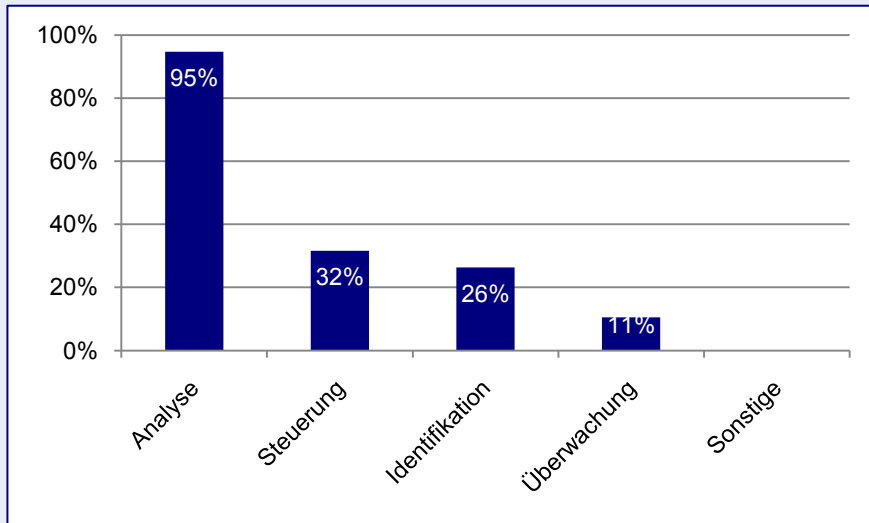
Abb.4: Motivation hinter OR-Managementprozess nach Peer-Groups



- Es zeigt sich deutlich, dass VU der Peer Group 1 stärker an einer **Ermittlung des ökonomischen Kapitals** interessiert sind. Auch sehen diese VU – im Gegensatz zur Peer Group 2 – einen OR-Managementprozess als **Anforderung des Marktes**, die es zu erfüllen gilt.
- Gleichzeitig ist die **Erfüllung regulatorischer Anforderungen** für die VU der Peer Group 1 ein weniger gewichtiger Grund. Für Peer Group 1 sind externe Anforderungen kein dominierender Faktor sondern **gleichbedeutend mit intrinsischen bzw. betriebswirtschaftlich motivierten Gründen**.
- Unter „Sonstige“ wurden **Kosten- und Aufwandsreduktion, Prozessoptimierung, Issue Management, Ratingagenturen** und eine **bessere Transparenz** angeführt.

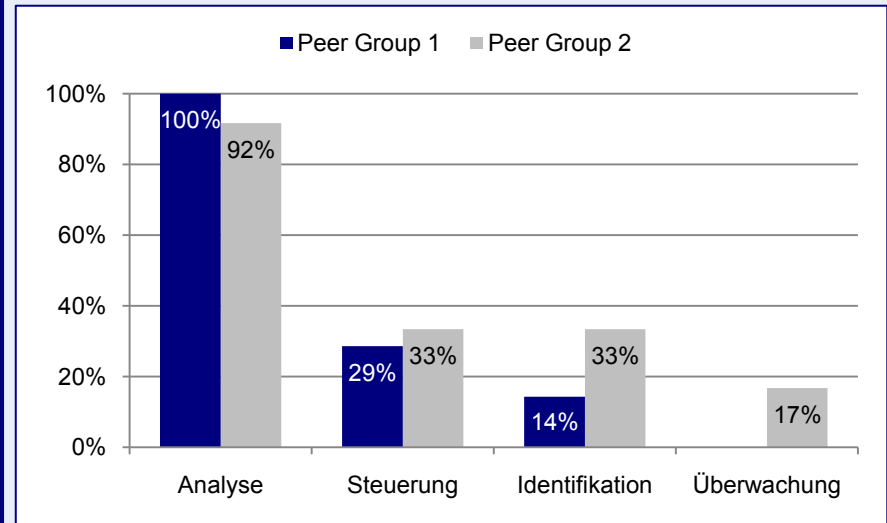
- Bei welchen Komponenten des OR-Managementprozesses sehen Sie die größten Herausforderungen?

Abb.5: Herausforderungen des OR-Managements



(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer; Mehrfachantworten waren möglich)

Abb.6: Herausforderungen nach Peer Groups



(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer; Mehrfachantworten waren möglich)

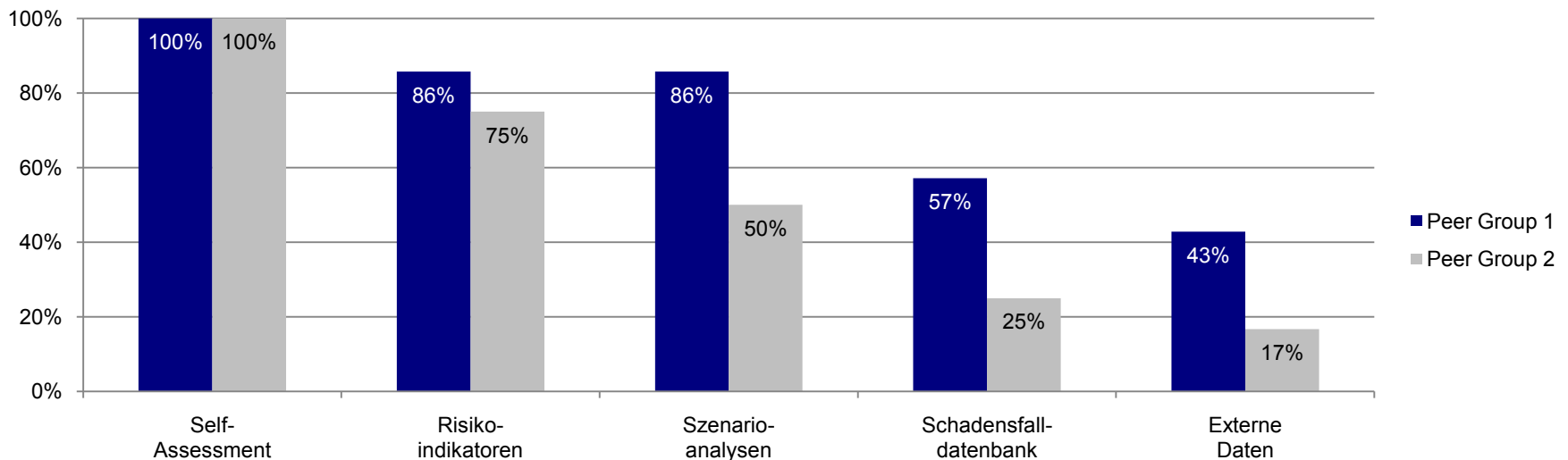
- Als größte Herausforderung des OR-Managementprozesses wird unabhängig von der Peer Group die **Analyse** operationeller Risiken gesehen. Unter „Sonstige“ wurden die **Bewertung** und die **Modellierung** genannt, welches im weiteren Sinne mit „Analyse“ gleichzusetzen ist.
- Die **Identifikation** und die **Überwachung** sind für Versicherer der Peer Group 2 eine stärkere Herausforderung als für die Peer Group 1.

Eingesetzte Instrumente nach Peer Groups

Auszug aus der Studie

- Bitte geben Sie an, welche Instrumente zur Messung operationeller Risiken Sie aktuell in Ihrem Unternehmen nutzen und bewerten Sie deren Umsetzung nach dem Schulnotensystem. (2/3)

Abb.9: Eingesetzte Instrumente nach Peer Groups



(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer; Mehrfachantworten waren möglich)

- Betrachtet man die verwendeten OR-Instrumente nach Peer Group, zeigt sich, dass in der Peer Group 1 insbesondere **Szenarioanalysen**, eine **Schadensfalldatenbank** und **externe Daten** deutlich öfter Verwendung finden. Diese Tendenz setzt sich auch bei **Risikoindikatoren** fort.
- Ein **Self Assessment** wird von allen befragten Unternehmen durchgeführt und stellt somit einen **Branchenstandard** der eingesetzten OR-Instrumente dar.

Eingesetzte Instrumente – Zukunftsperspektiven

Auszug aus der Studie

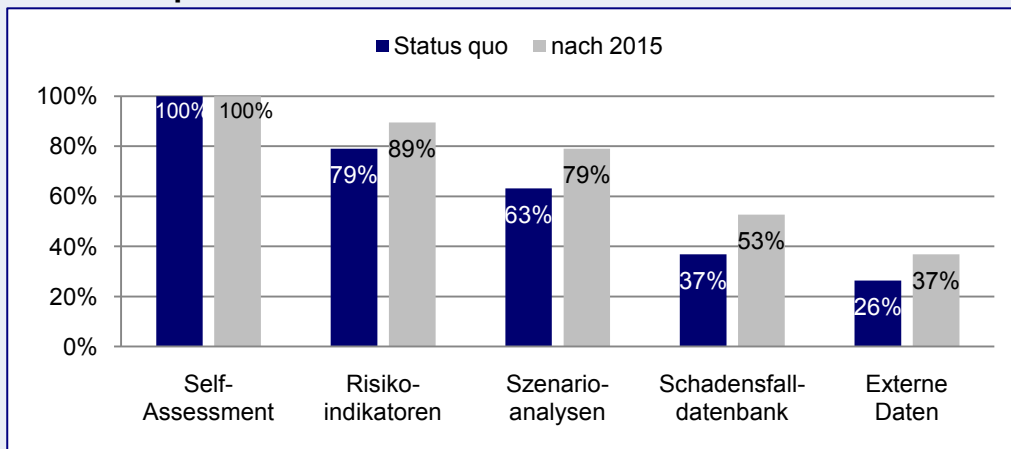
- Welche Methoden zur Messung und Steuerung operationeller Risiken planen Sie zukünftig zu implementieren?

Tabelle 3: Geplante OR-Instrumente

	Vor 2013	2. HJ 2013	...	Nach 2015
Schadensfalldatenbank	2	-	-	1
Szenarioanalysen	1	2	-	-
Risikoindikatoren	1	1	-	-
Externe Daten	-	2	-	-

(Auswertung auf Basis von 6 Angaben; Mehrfachantworten waren möglich)

Abb.11: Geplante OR-Instrumente



(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer; Mehrfachantworten waren möglich)

- Insgesamt besteht bei **sechs VU** das Interesse, **weitere Instrumente** in ihr OR-Management einzuführen.
- Diese sollen größtenteils im zweiten Halbjahr 2013 stattfinden.
- Durchschnittlich werden **zukünftig 3,6** anstatt gut drei Instrumente pro VU im OR-Management eingesetzt.
- Die geplanten Implementierungen neuer Methoden folgen dabei in etwa der Häufigkeitsverteilung bereits eingesetzter Methoden (s. Abb. 11).
- Bsp.: Szenarioanalysen werden erst nach Risikoindikatoren eingeführt, Schadensfalldatenbanken grundsätzlich nach Risikoindikatoren und Szenarioanalysen etc.

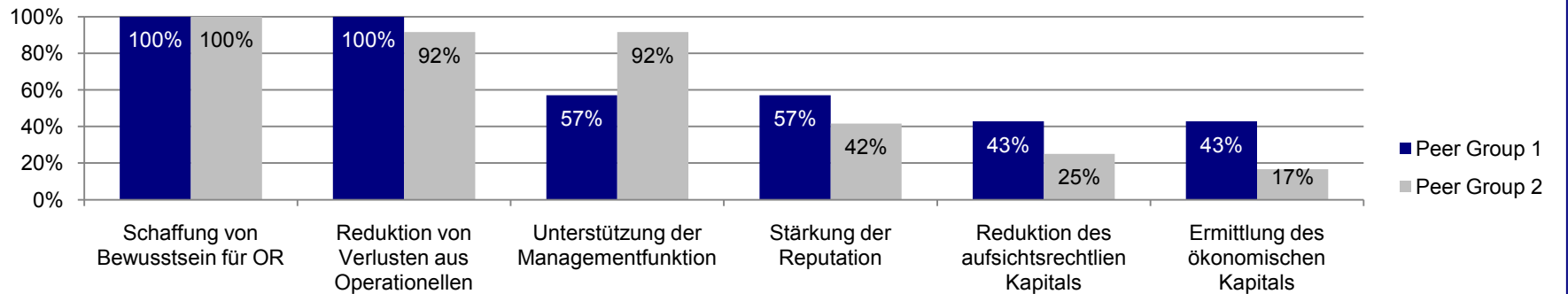


Vorteile durch OR-Management nach Peer Groups

Auszug aus der Studie

- Welche kurzfristigen und langfristigen Vorteile identifizieren Sie für Ihr Unternehmen durch die Etablierung eines systematischen operationellen Risikomanagements?

Abb.15: Vorteile durch systematisches OR-Management nach Peer Groups

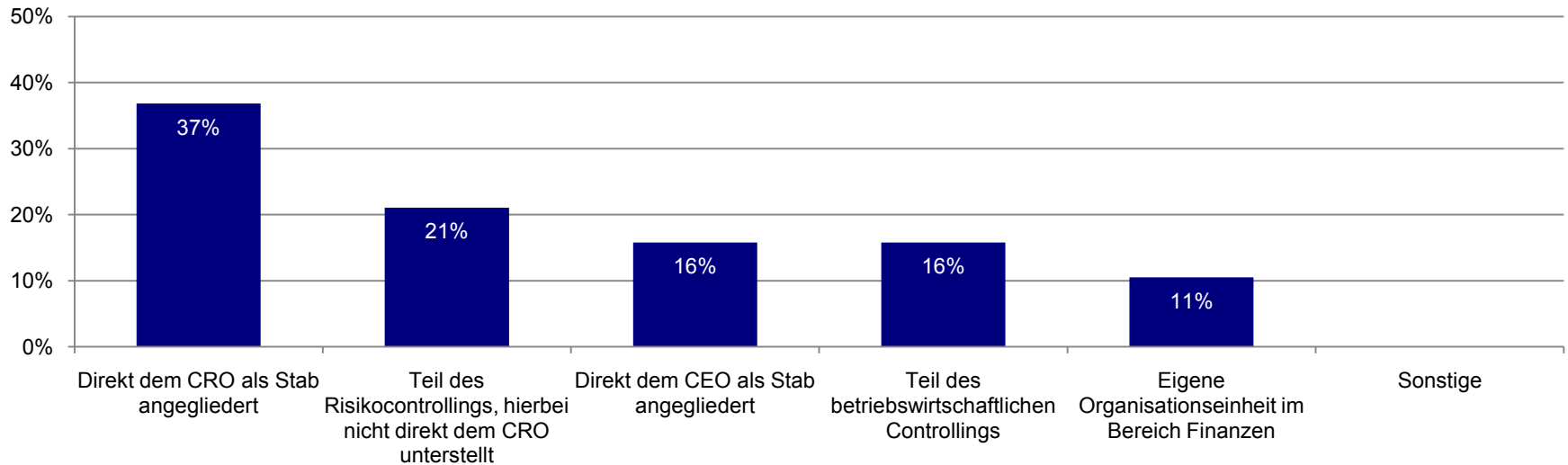


(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer; Mehrfachantworten waren möglich)

- Die **Schaffung von Bewusstsein für operationelle Risiken** und die **Verlustreduktion** werden als eindeutige Vorteile gesehen. Dies deckt sich auch mit der **Motivation** für das OR-Management, deren Gründe bei drei Viertel der VU **Reduktion des Risikoexposures** und die **Verbesserung des Risikobewusstseins** sind.
- Dennoch wird von einigen Unternehmen die **Schaffung von Risikobewusstsein** als große **Herausforderung** genannt.
- Im Vergleich beider Peer Groups zeigt sich, dass VU der Peer Group 2 deutlich häufiger eine **Unterstützung der Managementfunktion** als Vorteil eines OR-Managements identifizieren.
- **Peer Group 1** sieht eine **Reduktion des aufsichtsrechtlichen Kapitals** und die **Ermittlung des ökonomischen Kapitals** stärker als Vorteil. Insgesamt wird für OR jedoch nur wenig Spielraum zur Kapitalreduktion gesehen.

- Welche der folgenden organisatorischen Lösungen haben Sie für Ihr OR-Controlling gewählt?

Abb.16: Organisation des OR-Controllings

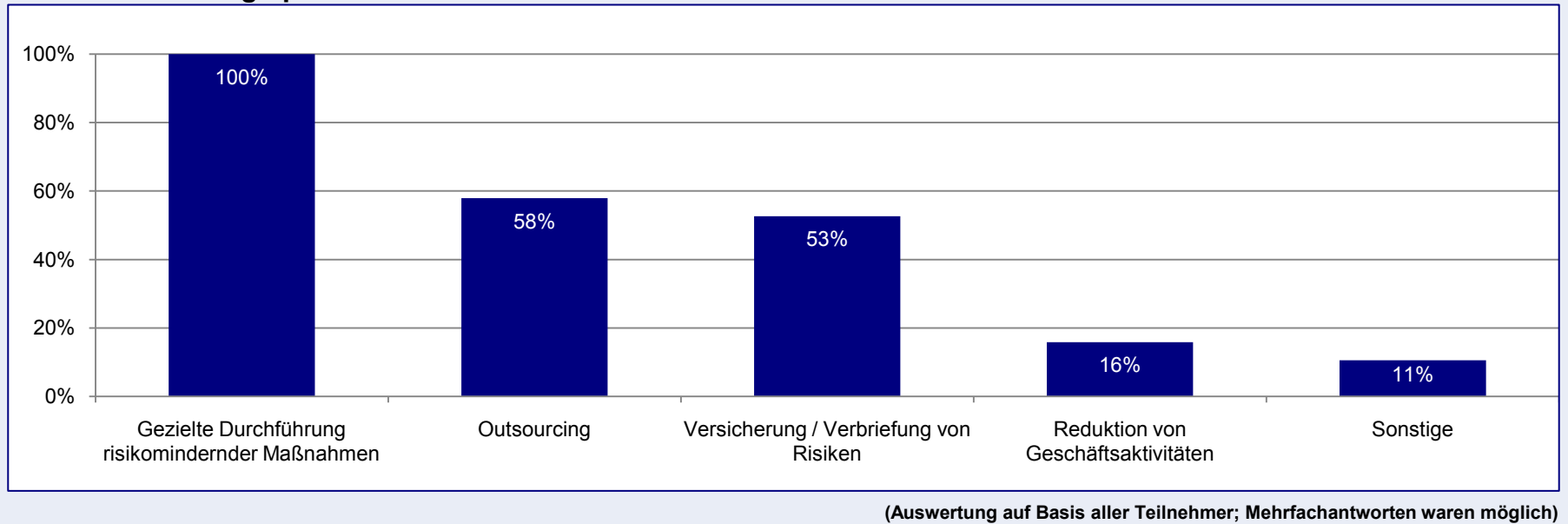


(Auswertung auf Basis aller Teilnehmer)

- Bei etwas mehr als einem Drittel der VU ist das OR-Controlling **direkt dem CRO als Stab angegliedert**, häufig hat es jedoch mehrere Berichtslinien (z.B. CRO und CEO).
- Insgesamt zeigt sich noch ein recht **heterogenes Bild** in der organisatorischen Verankerung des Managements operationeller Risiken.

- Welche Instrumente werden in Ihrer Organisation gezielt zur Steuerung operationeller Risiken eingesetzt?

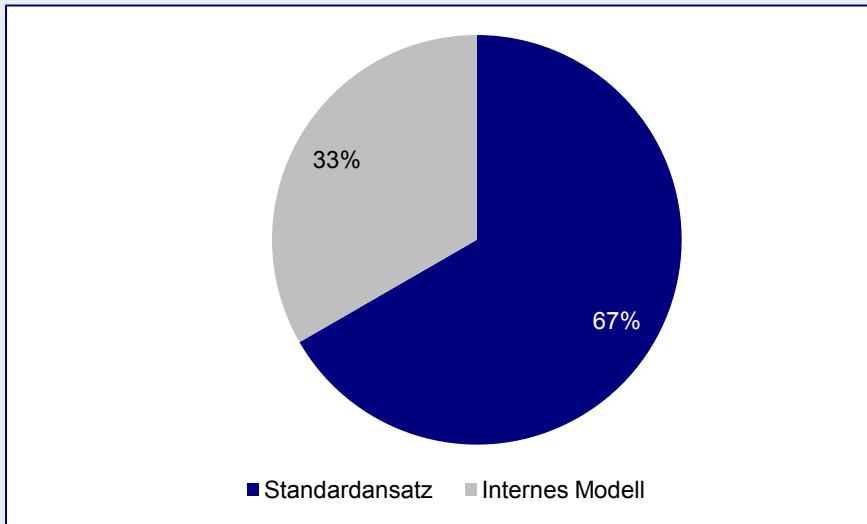
Abb.17: Steuerung operationeller Risiken



- Alle VU führen **gezielte risikomindernde Maßnahmen** zur Steuerung operationeller Risiken durch. Dies kann beispielsweise in Form von Schulungen und Projekten geschehen.
- Unter „Sonstige“ wurden **angemessene Kontrollen** und **Reorganisation** im Sinne von **Verzahnung** mit themenverwandten Funktionsbereichen (Datenschutz, IT-Sicherheit und BCM) genannt.

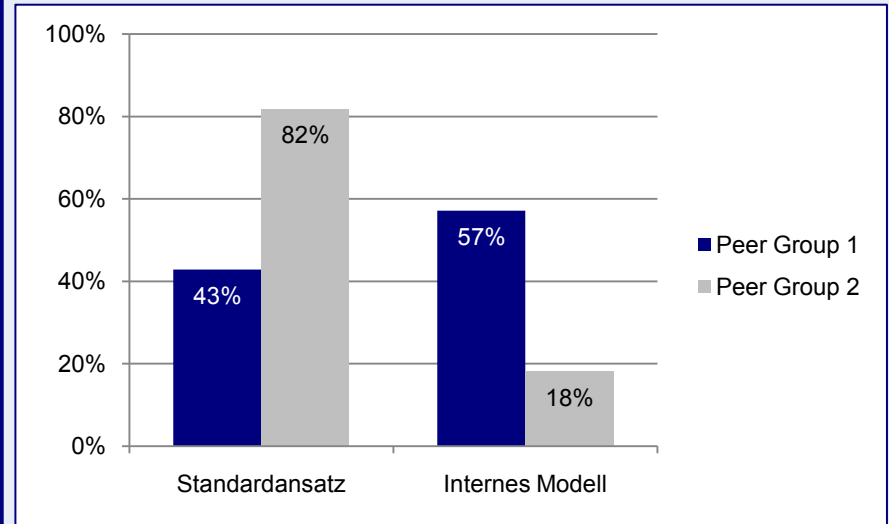
- **Welchen Ansatz werden Sie im Rahmen der Umsetzung der Säule 1 von Solvency II für operationelle Risiken verwenden?**

Abb.19: Internes Modell vs. Standardansatz



(Auswertung auf Basis von 18 Angaben)

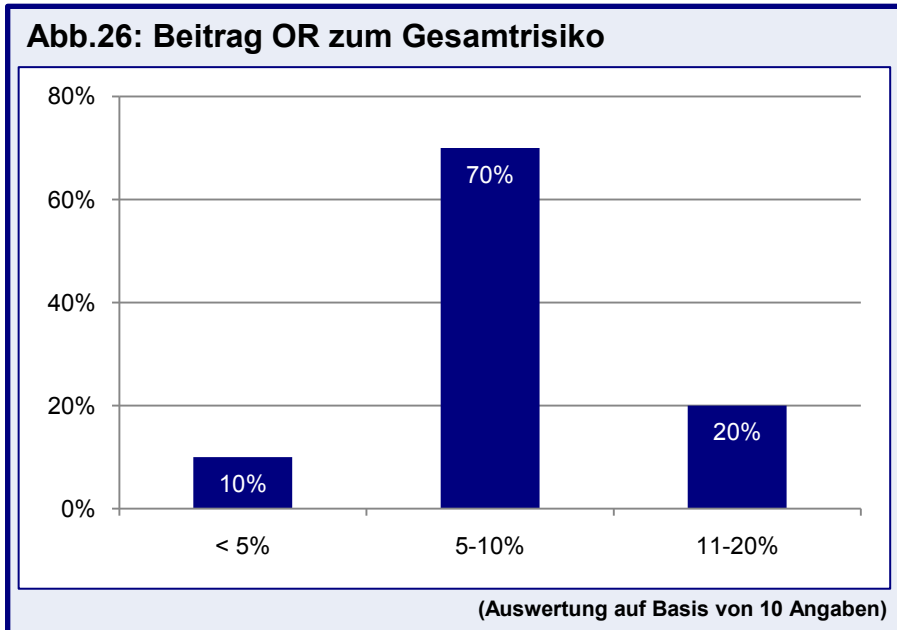
Abb.20: Internes Modell vs. Standardansatz nach PG



(Auswertung auf Basis von 18 Angaben)

- Beim geplanten Ansatz im Rahmen der Säule 1 von Solvency II zeigt sich eine starke Abhängigkeit der gewählten Quantifizierungsansätze von der Peer Group.
- Während insgesamt **ein Drittel** der Befragten ein **internes Modell** verwenden möchte, sind dies zugleich über die **Hälfte** der **Peer Group 1**.
- Dies steht im Einklang mit der aktuellen Diskussion bezüglich der hohen Komplexität von Solvency II für kleinere VU.

- **Wie hoch schätzen Sie den prozentualen Beitrag des operationellen Risikos zu Ihren gesamten Eigenmittelanforderungen?**



- Auch bei dem **Beitrag** des operationellen Risikos zu den **gesamten Eigenmittelanforderungen** ist die Anzahl der Antworten gering.
- Die Antworten lagen in einer Bandbreite von **3% bis 20%**, wobei meistens explizit „**5-10%**“ statt einer konkreten Prozentzahl angegeben wurde.
- Nach **QIS 5** hat das operationelle Risiko im Schnitt 5,1% zum gesamt-SCR beigetragen.

Erklärung

- Die Durchführung der Studie erfolgte mit äußerster Sorgfalt. Es ist jedoch nicht auszuschließen, dass einige Antworten infolge unterschiedlich verwendeter Begriffe nicht direkt vergleichbar sind. Bei der Erfassung der Daten wurde großen Wert auf die prophylaktische Erkennung und Vermeidung von Inkonsistenzen gelegt. Dennoch ist es möglich, dass die Ergebnisse im Einzelfall den Erfahrungen eines Teilnehmers widersprechen.
- Im Interesse einer kompakten Darstellung enthält die Analyse zudem nur die als wesentlich eingestuften Resultate. Wir fordern daher aktiv zu kritischen Rückfragen auf und sind gerne bereit, die Ergebnisse der Studie und daraus resultierende Schlussfolgerungen zu diskutieren.



Hochschule RheinMain

Allgemeines

- Die **1971** gegründete Hochschule RheinMain (vormals Fachhochschule Wiesbaden) ist eine der 15 größten Fachhochschulen Deutschlands mit insgesamt über **10.000 Studierenden** in mehr als **50 Studiengängen** (darunter berufsintegrierte, duale und Online- sowie 17 Masterstudiengänge).

Wiesbaden Business School

- Die Wiesbaden Business School der Hochschule RheinMain bietet **vier eigenständige Studiengänge** mit spezifischen Schwerpunkten zur Berufsqualifizierung an:
 - Insurance and Finance
 - Business Administration
 - Business and Law
 - International Business Administration
- Das Studium nimmt aktuelle Probleme einer globalisierenden Wirtschaft auf, bietet obligatorisch Vorlesungen in englischer Sprache an und pflegt einen Studienaustausch mit über 40 Hochschulen.
- Lehrveranstaltungen und Seminare finden für überschaubare Gruppengrößen in modernen Räumlichkeiten sowie gut ausgestatteten EDV-Labors statt und werden durch eine gut ausgebaute Hochschulbibliothek ergänzt.

Kontakt

Prof. Dr. Markus Petry
Hochschule RheinMain

Wiesbaden Business School
Lehrstuhl für Finanzdienstleistungscontrolling
Bleichstr. 44
65183 Wiesbaden

E-Mail markus.petry@hs-rm.de



Dr. Peter & Company AG

- Die Dr. Peter & Company AG unterstützt **Banken, Versicherungen** und **Asset Management Gesellschaften** bei allen Fragestellungen rund um Aufbau und Weiterentwicklung ihrer Risikomanagementsysteme. Ein Beratungsschwerpunkt liegt auf dem Thema operationelle Risiken.
- Bei der Konzeption eines OR-Quantifizierungsmodells und den damit verbundenen Verfahren und Prozessen hat die Dr. Peter & Company AG bereits verschiedene VU beraten und bis hin zur Prüfung und Abnahme durch die Aufsicht erfolgreich begleitet.
- **Unsere Beratungsaktivitäten im Umfeld der operationellen Risiken umfassen u.a.:**
 - Analyse der Stärken und Schwächen von eingesetzten OR-Methoden sowie der Eignung der Datenbasis für eine mögliche Quantifizierung
 - Einführung/Konzeption von neuen OR-Methoden zur vollständigen Abdeckung des OR-Profiles (z. B. Szenarioanalyse)
 - Verbesserung der internen Datenbasis durch Optimierung der Erfassungsprozesse und Methodenintegration
 - Unterstützung des Aufbaus eines umfassenden internen Know-how für den dauerhaft erfolgreichen Einsatz des Modells
 - Konzeption des Quantifizierungsmodells
- Neben einer **fachlich** auf die Bedürfnisse zugeschnittenen Lösung legt die Dr. Peter & Company AG großen Wert auf eine effiziente Nutzung verfügbarer Ressourcen und die nahtlose Integration in die bereits etablierten Prozesse des Risikomanagements und -controllings. Dabei liegt ein besonderes Augenmerk auf **pragmatischen und lebensfähigen Lösungen**.

Kontakt

Markus Quick
Dr. Peter & Company AG

Steinweg 5
60313 Frankfurt
www.pco-ag.de

Tel +49 (69) 92 88 587 12
Mobil +49 (160) 583 41 41
E-Mail markus.quick@pco-ag.de

