

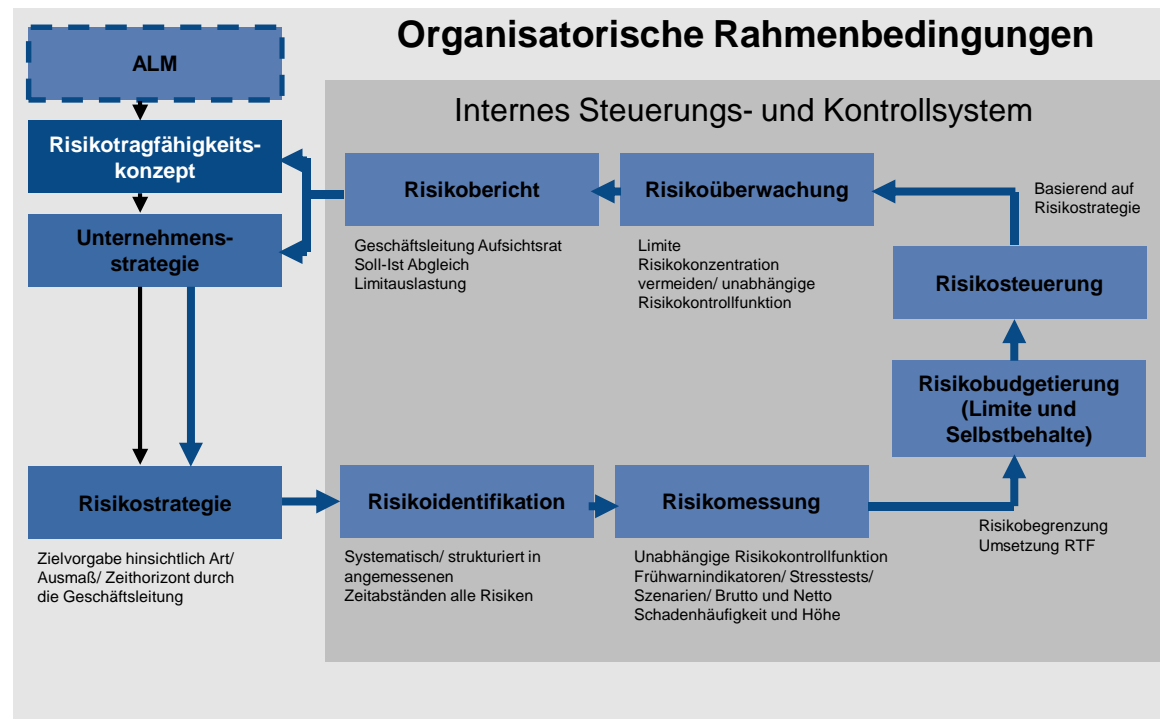
MaRisk

Versicherungsunternehmen/Pensionskassen



Wesentliche Kernpunkte

- ALM und Risikotragfähigkeit
- Risikostrategie
- Organisation und Prozesse
- Risikoanalyse und -bewertung
- Risikomessung und -steuerung
 - Marktpreisrisiken
 - Adressausfallrisiken
 - Liquiditätsrisiken
 - Operationelles Risiko
- Berichtswesen
- Limitsystem



- Anwendungsbereich, Grundsätze und Verantwortung der Geschäftsleitung
- Risikostrategie
- Aufbau- und ablauforganisatorische Regelungen
- Ausbau internes Steuerungs- und Kontrollsystem
 - Risikotragfähigkeitskonzept
 - Limitsystem hergeleitet aus Risikotragfähigkeitskonzept
 - Risikomanagementprozess (Risikoidentifikation, -analyse, -bewertung, -steuerung und -überwachung) inkl. Risikobericht
- Einbindung der Internen Revision
- Funktionsausgliederungen im Sinne von § 5 Abs. 3 Nr. 4 VAG
 - Vorschläge zur Gestaltung von Funktionsausgliederungsverträgen
- Notfallplanung
- Information und Dokumentation
- SLA's (service level agreements)

- Innerbetriebliche Leitlinien:
 - angemessene Grundlage für die Geschäftsaktivitäten
 - rechtlich, satzungsmäßig und strategisch definierte Grenzen der Geschäftstätigkeit
- Wesentliche Eingriff des Managements:
 - nur mit Genehmigung des Vorstandes zulässig
 - schriftlich zu begründen und zu dokumentieren
- Festlegung angemessener organisatorischer Rahmenbedingungen:
 - Aufbau- und Ablauforganisation
 - Aufnahme neuer Produkte und Geschäftsfelder
 - Internes Steuerungs- und Kontrollsystem
 - Ausschüsse und Projekte
 - betriebliche Anreizsysteme
 - Wissensmanagement
 - Ressourcen
 - Funktionsausgliederungen
 - Interne Revision
 - Notfallplanung

- **Geschäftsleitung**
 - Festlegung einheitlicher Leitlinien
 - Risikostrategie im Einklang mit Geschäftsstrategie
 - Risikotoleranz & Einhaltung Risikotragfähigkeit
 - Treffen wesentlicher risikorelevanter Entscheidungen
 - Laufende Überwachung des Risikoprofils und Einrichtung eines Frühwarnsystems
- **Unabhängige Risikocontrollingfunktion**
 - Risikoanalyse
 - Entwicklung von Methoden & Prozessen zur Risikobewertung und -steuerung
 - Risikoberichterstattung und Feststellung von Risikokonzentrationen
 - Vorschlag & Überwachung von Limiten sowie Risiken auf aggregierter Ebene, Empfehlung & Überwachung von Maßnahmen zur Risikobegrenzung
 - Beurteilung geplanter Strategien
 - Unabhängige Bewertung neuer Produkte und aktuelles Produktportfolio

- **Geschäftsbereiche**
 - Identifikation, Analyse und Bewertung, Überwachung sowie insbesondere Steuerung aller wesentlichen Risiken des jeweiligen Bereiches
 - Vorschlag operativer Limite
 - Definition von Risikoverantwortlichen, Definition und Dokumentation von Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Vertretungsregelungen und Kompetenzen
- **Interne Revision**
 - selbstständige, unabhängige und objektiv risikoorientierte Prüfung aller unternehmensinternen Geschäftsbereiche, Abläufe, Verfahren und Systeme
 - Frühzeitiger Bericht an GL über Risiken, Gefahren und Mängeln

- Festlegung von Verantwortlichkeiten für risikorelevante Geschäftsabläufe
- Adäquate Personalausstattung
- Etablierung schlanker Kontrollprozesse
- Einbindung neuer Geschäftsfelder und neuer Produkte
- Ressourcen und betriebliche Anreizsysteme
- Organisationsentwicklung

- Darlegung des benötigten Solvenzkapitals für alle wesentlichen Risiken
- Aufsichtsrechtliche Eigenmittelanforderung als Untergrenze
- Mögliche Anforderungsdimensionen für die Beurteilung des Risikotragfähigkeitskonzepts
 - Einhaltung aufsichtsrechtlicher Vorschriften als Minimum
 - Anforderung von Dritten, z. B. Rating-Agenturen
 - Geleisteter Beitrag für risikoadäquate Unternehmenssteuerung
- Kontrolle der Risikodeckung unterjährig durch Steuerungskennzahlen
 - ➡ Unabhängige Berichterstattung des Kontrollergebnisses an Geschäftsleitung
- Dokumentation und Begründung der Methoden und Annahmen zur Erstellung des Risikotragfähigkeitskonzeptes

➡ Risikotragfähigkeitskonzept als Basis für ein konsistentes System von Limiten zur Risikobegrenzung

Einführung in 3 Schritten



- Instrument zur Umsetzung der gewählten Strategie unter Berücksichtigung der Risikotragfähigkeit
- Installation eines konsistenten Systems von Limiten zur Risikobegrenzung unter Verantwortung der Geschäftsleitung
 - Auf allen relevanten Steuerungsebenen
 - Für alle zu beachtenden Risiken
 - Adressatenadäquat
 - Möglichst spartenspezifisch
- Laufende Kontrollen anhand von Steuerungskennzahlen durch Risikocontrolling-Funktion und periodische Berichterstattung an Geschäftsleitung

- **Risikoinventur**
 - Definition von Risikotreibern & Risikoexposure
 - Regelmäßige Erfassung Risikotreiber inkl. Abhängigkeiten
 - Festlegung von Wesentlichkeitsgrenzen für Risikobeurteilung
- **Risikoidentifikation**
 - Unternehmensweit
 - Strukturiert und systematisch
 - Zeitnahe Aufnahme
 - Klassifikation von Risiken
- **Methoden und Werkzeuge**
 - Strukturierte Assessments
 - Szenariotechnik
 - Checklisten
 - Standardisierte Fragebögen
 - Trendanalysen
 - Expertenschätzungen/Workshops
 - Interviews

- Analyse und Bewertung der Risiken
 - Schätzung der Verlusthöhe und der zugehörigen Eintrittswahrscheinlichkeit in definiertem Zeithorizont (Planungshorizont)
 - Qualitative und quantitative Methoden und Verfahren – regelmäßige Verifikation durch Dritten (Stresstests)
 - Netto- und Bruttobewertung (Steuerung anhand Nettobewertung)
 - Ableitung Handlungsbedarf anhand Gegenüberstellung Ist/Soll der Nettorisikoposition
 - Adäquater Datenbestand, ausgerichtet an Bedürfnissen Risikosteuerung
 - Für sachkundigen Dritten verständliche und nachvollziehbare Dokumentation

- Drei Phasen der Risikobetrachtung:
 - Einzelrisiken
 - Gesamtheit der Risiken
 - Portfoliobetrachtung
- Besonderheiten
 - Priorisierung der Risiken
 - Tiefe Risikosegmentierung
 - Grundsatz der Proportionalität
 - Berücksichtigung von Kumulationen/Konzentrationen und Interdependenzen bei Gesamtrisikobewertung

- Frühzeitige Erkennung von Veränderungen des Gesamtrisikoprofils durch die Implementierung von Risikokennzahlen
- Benennung kritischer Grenzen als Schwellenwerte
- Im Fall der Unterschreitung Definition und Dokumentation von eindeutigen Meldewegen
- Visualisierung Risikokennzahlen z. B. durch Ampelsysteme
- Bei Eintritt Veränderung Gesamtrisikoprofil
 - neue Identifikation von Risikotreibern und Neuberechnung Risikokennzahlen

- **Risikosteuerung**

Einleitung von Maßnahmen zur Gegensteuerung und Limitierung von Risiken

- Auf der Risikostrategie basierenden Risikosteuerung durch die Geschäftsbereiche
- Entwicklungs- und Umsetzungsprozess von Strategien und Konzepten, um identifizierte und analysierte Risiken entweder
 - bewusst zu akzeptieren
 - zu vermeiden oder
 - zu reduzieren
- Zerlegung der strategischen Risikoziele in operative messbare Teilziele
- Angemessenheit der Steuerungskennzahlen sowie deren Dokumentation im Risikobericht

- Aufgabe der Geschäftsleitung ist die Sicherstellung einer ausreichenden unternehmensinternen Kommunikation über alle Risiken
 - Angemessene Risikokultur
 - Schärfung des Risikobewusstseins
 - Ausreichende Risikotransparenz
 - Förderung des unternehmensinternen Dialogs über Risikomanagementfragen

- **Risikokommunikation und Risikoberichterstattung**

Sicherstellung des Informationsflusses über bedeutende Risiken bis hin zur Geschäftsleitung

- Angemessene Risikokultur und Risikobewusstsein bei den Mitarbeitern
- Verfahren zur Erstellung aussagefähiger Risikoberichte
- Aggregation einzelner Berichte durch zentrales Risikomanagement zwecks regelmäßiger Berichterstattung an Vorstand über die Gesamt-Risikolage, Ziele und Auslastung gesetzter Limite
- Verfahren zur Ad-hoc-Berichterstattung beim Überschreiten von Schwellenwerten
- Verfahren zur Erstellung eines Risikoberichts (mind. jährlich)
- Darstellung wesentlicher Änderungen und Entwicklungen sowie eingeleiteter Maßnahmen
- Verfahren zur Aufbewahrung aller wesentlichen Unterlagen

- Funktionsfähigkeit
 - Klare Abgrenzung durch die Geschäftsleitung im Hinblick auf:
 - Verantwortungsbereiche der beteiligten Geschäftsbereiche
 - unabhängige Risikocontrollingfunktion
 - Tätigkeiten externer Dritter
- Tätigkeiten
 - Systematische und zielgerichtete Bewertung Effektivität von
 - Risikomanagement
 - interne Kontrollen & Führungs- und Überwachungsprozesse
 - Hilfestellung zur Verbesserung der Effektivität
 - Prüfung aller wesentlichen Aktivitäten der gesamten Geschäftsorganisation
 - Überwachung und Dokumentation fristgerechter Mängelbeseitigung
 - (mit Eskalationsverfahren bei Nichtbeseitigung)

- Prüfungsplanung
 - Aufstellung eines jährlich fortzuschreibenden und risikoorientierten Prüfungsplans
 - Genehmigung der Prüfungsplanung und wesentlicher Anpassungen durch die Geschäftsleitung
 - Laufende Überprüfung und Weiterentwicklung der Prüfungsplanung, -methoden und Prüfungsqualität
- Berichterstattung
 - zeitnahe Erstellung Prüfungsbericht für jede Prüfung - Mindestinhalt:
 - Prüfungsgegenstand
 - Prüfungsfeststellungen, insbesondere wesentliche Mängel sowie vorgesehene Maßnahmen
 - Beurteilung der Prüfungsergebnisse
 - Vorlage Prüfungsbericht bei fachlich zuständigen Mitgliedern der Geschäftsleitung
 - Vorlage des Gesamtberichts an Geschäftsleitung inklusive:
 - festgestellter wesentlicher Mängel
 - Klassifizierung der festgestellten Mängel
 - Ergriffene Maßnahmen
 - Stand der Mängelbeseitigung

- **Ziele**
 - Organisation einer schnellen Rückkehr in den Normalbetrieb bei wesentlicher Störung mit Hilfe von festgelegten Maßnahmen
 - Verhinderung bzw. Verminderung einer Schädigung des Unternehmens
- **Wesentliche Elemente**
 - Geschäftsfortführungs- bzw. Geschäftswiederaufnahmeplan
 - Festlegung von Kommunikationswegen für Notfälle
 - Festlegung innerbetrieblicher Leitlinien bzgl. wesentlicher Umstände für Unternehmen

Wir sind für Sie da



Christof Merz
Revision gesamt
Christof.Merz@agens.com



Henning Tenzer
Banken
Henning.Tenzer@agens.com



Jörg Wöhler
IT
Joerg.Woehler@agens.com



Michael Schuman
Grundsatz & Training
Michael.Schumann@agens.com



Dr. Peter Wesel
Training
Peter.Wesel@agens.com

agens GmbH & Co. KGaA
Buchenweg 11 - 13
D-25479 Ellerau

Fon +49 4106 7777-0

Mail: info@agens.com
www.agens.com