

Bernd Heistermann, Gen Re

Solvency II und Risikomanagement in der Versicherungswirtschaft – Gedanken eines Rückversicherers

erstmals veröffentlicht in:

Mukadder Erdönmez (Hrsg.)

Trends und Herausforderungen in der Rückversicherung – Perspektiven der Praxis
I-VW Management-Information, Sonderausgabe Band 7, Universität St. Gallen, 2004

1. Einleitung	1
2. Solvency II	2
3. “3-Säulen-Prinzip“ von Solvency II	3
4. Vorbereitung der Versicherer auf Anforderungen durch Solvency II	4
5. Risikomanagement im Versicherungsunternehmen	4
6. Risikoadjustierte Eigenkapitalpolitik folgt aus konsequentem Risikomanagement	5
7. Zusammenfassung	6

1. Einleitung

Seit Mitte der 1990er-Jahre redet man darüber, seit spätestens 2001 spürt es jeder: Die Versicherungswelt verändert sich gravierend und die Herausforderungen an das Management der Versicherungsunternehmen steigen. Stichworte wie Globalisierung, Deregulierung der Finanzmärkte, Terrorismus, Klimaveränderung, zunehmendes Kumulschadenexposure, Konvergenz von Banken und Versicherungsmärkten, komplexe Kapitalmarktprodukte, Aktienmarkt-Crash, lang anhaltende Niedrigzinsphasen zeigen den Trend: Äußere Einflüsse auf das Versicherungsgeschäft, die eine Erhöhung sowohl des versicherungstechnischen als auch des Anlagerisikos bewirkt haben, fordern zunehmend neue Antworten auf die Frage, wie ein Versicherungsunternehmen gesteuert werden sollte.

Die Versicherungskunden spüren die zunehmende Unsicherheit und suchen Halt in den Bewertungen von Rating-Agenturen, zumal Schieflagen von Versicherungsunternehmen nicht mehr nur, wie in der Vergangenheit, geräuschlos durch eine Übernahme gelöst werden, sondern eher durch Run-Off-Strategien oder branchenweite Lösungen wie Protektor oder Medicator in Deutschland zu managen sind. Für die Versicherbarkeit von extremen Risiken wie Terrorismus oder Naturkatastrophen werden zunehmend Staatshaftung und Pools diskutiert. Es scheint, als ob der Versicherungsmarkt alleine nicht mehr alle Risiken decken will und kann.

Die Kapitalanleger haben die Versicherer in den letzten schwierigen Jahren besonders hart abgestraft (Abbildung 1). Dies liegt sicherlich zum einen daran, dass die Versicherer als Kapitalsammelstelle fungieren und damit auf Aktienmarktrends besonders stark reagieren. Zum anderen scheinen Anleger und Marktbeobachter auch das Vertrauen in die Branche verloren zu haben, da zunehmend die Frage gestellt wird, ob Risiko und Ertrag bei einem Versicherungsunternehmen noch in einem attraktiven Verhältnis zu einander stehen.

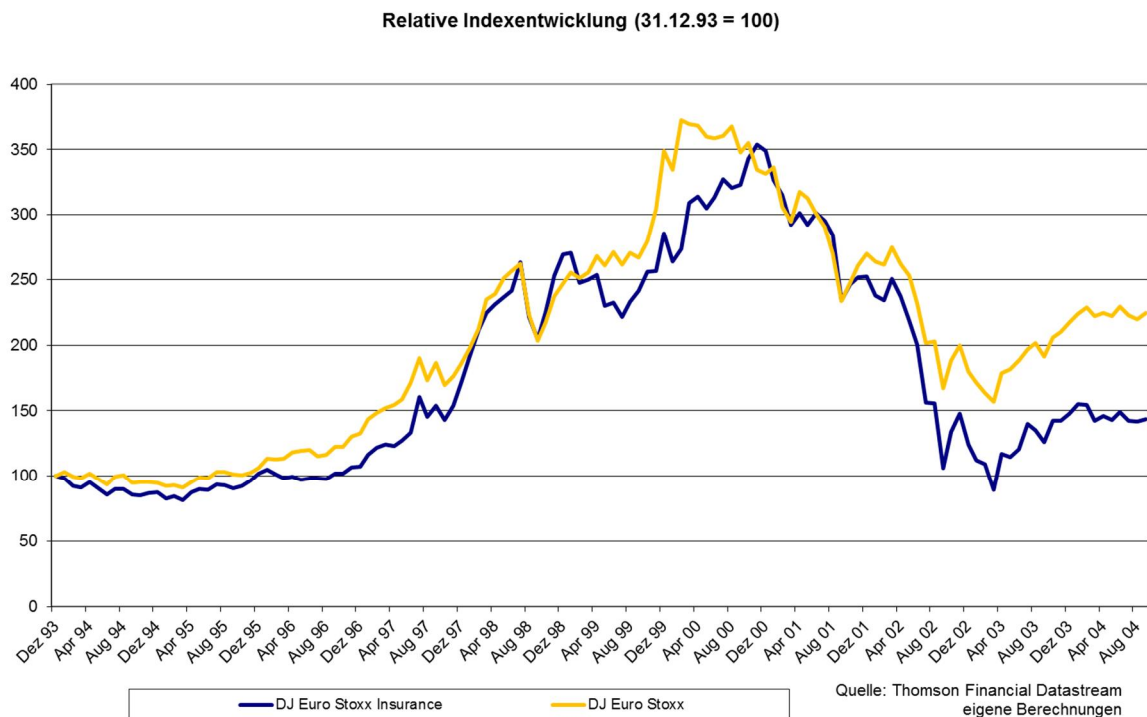


Abb. 1: Vergleich der Entwicklung des DJ EURO STOXX mit DJ EURO STOXX Insurance (Total Return)

Die Aufsichtsbehörden in vielen Staaten haben diese Entwicklung registriert und reformieren die Aufsichtsmodelle. Risikomanagement und risikoadjustierte Kapitalausstattung sind die Schlagworte, unter denen derzeit eine ganze Reihe von Veränderungen in der Aufsichtspraxis angedacht werden. Auch hier seien nur ein paar der wichtigsten Aspekte genannt: Richtlinie über Finanzkonglomerate, Zusammenführung der Aufsichtsbehörden für Banken, Versicherer und Börsen, Basel II für die Kreditwirtschaft, verstärkte Aufsicht über Rückversicherungsunternehmen und speziell für die Versicherungswirtschaft zusätzliche Berichtspflichten, wie z. B. Stresstests und die EU-Projekte Solvency I und II. Gerade das letztgenannte EU-Projekt "Solvency II" steht im Mittelpunkt des vorliegenden Beitrages und soll im Folgenden detailliert diskutiert werden.

2. Solvency II

Die skizzierten Probleme waren der Auslöser für die Initiierung des Solvency-II-Projektes innerhalb der EU. Gleichzeitig macht man sich auch in anderen Staaten Gedanken über die Verbesserung der Aufsichtssysteme, z. B. werden oder sind bereits in den USA, Kanada, Australien und der Schweiz neue risikoorientierte Kapitalausstattungsrichtlinien eingeführt. Die Aufsicht in Großbritannien hat die Umsetzung der Solvency-I-Richtlinien zum Anlass genommen, bereits jetzt zusätzliche Anforderungen - vorgestellt in den Consultation Paper CP 190 und CP 195 - zu stellen, die allgemein als Vorgriff auf die Solvency-II-Standards bewertet werden. Ziel dieser Maßnahmen ist der Gleichklang von Risikomanagement im Versicherungsunternehmen und Aufsichtsverfahren.

Die EU arbeitet derzeit die Details des neuen Aufsichtsmodell Solvency II aus. In Analogie zum Bankenaufsichtsmodell aus Basel II wird ein "3-Säulen-Prinzip" vorgeschlagen, das im Folgenden näher erläutert wird.

3. "3-Säulen-Prinzip" von Solvency II

Die erste Säule von Solvency II hat eine völlige Neuregelung der Bestimmung des Solvenzkapitals – also des Kapitals, das ein Versicherungsunternehmen aufsichtsrechtlich benötigt, um Geschäft zu zeichnen – zum Ziel. Weiterhin soll es zwar ein relativ einfach zu bestimmendes Minimum-Solvvenzkapital geben, aber durch die Einführung einer zweiten Größe, dem so genannten Ziel-Solvvenzkapital, sollen die Unternehmen angehalten werden, ihr Risikokapital an die "wahre" Risikolage und Geschäftspolitik anzulehnen (Abbildung 2).

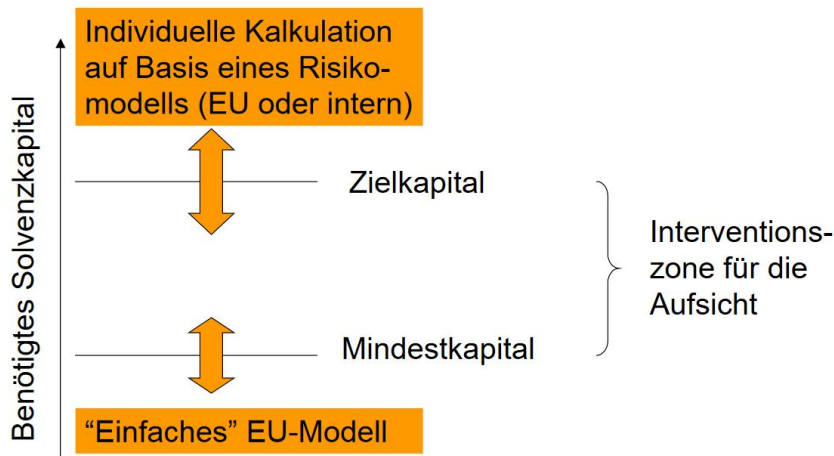


Abb. 2: Risikoadjustierung des Solvenz-Kapitals

Das Ziel-Solvvenzkapital entspricht dem ökonomischen Risikokapital, welches ein Unternehmen bei einer vorgegebenen Ruinwahrscheinlichkeit benötigt. Für die Bestimmung dieses Ziel-Solvvenzkapitals wird es ein EU-Standardmodell geben, aber auch interne Modelle sollen zugelassen werden, sofern sie alle wesentlichen vom Versicherer getragenen Risiken abbilden. Zusätzlich werden die Aufsichtsbehörden angemessene Interventionsprozeduren entwickeln, für Unternehmen deren aktuelles Solvenzkapital zwischen Minimum- und Ziel-Solvvenzkapital liegt. Eine neue Regelung der Reservierung soll formuliert werden, wobei man sich an den IAS / IFRS-Regeln orientieren will.

In Ergänzung zur „quantitativen“ Solvenzaufsicht der ersten Säule soll die zweite Säule vor allem die „qualitative“ Aufsicht zum Ziel haben. Die Aufsichts- und Prüfungspraxis wird stärker an der Qualität des Risiko-Managements ausgerichtet und soll dadurch sicherstellen, dass Freiräume verantwortlich genutzt werden. Die Möglichkeiten der Aufsicht, in Einzelfällen erhöhte Anforderungen an die Unternehmen zu stellen bzw. einen tieferen Einblick zu erhalten, sollen ausgebaut werden. Weiterhin ist eine Verstärkung der internationalen Zusammenarbeit vorgesehen.

Die dritte Säule beabsichtigt - durch erweiterte Veröffentlichungsvorschriften der interessierten Öffentlichkeit - ein umfassenderes Bild über die Risikolage der Versicherer zu unterbreiten. Der daraus resultierende Wettbewerb (z. B. über externe Ratings) soll insgesamt ebenfalls einen Druck in Richtung Qualität und Sicherheit erzeugen.

Die entsprechenden Mandate zur Füllung der in 2003 formulierten Prinzipien sind mittlerweile größtenteils formuliert und vergeben. Dabei wird entsprechend des Lamfalussy-Konzeptes der Koordinationsstelle der europäischen Versicherungsaufsichtsbehörden (CEIOPS) die Hauptarbeit zugewiesen.

Auch wenn die Ergebnisse dieses Prozesses noch einige Jahre von der endgültigen Umsetzung entfernt sind, so werden die Veränderungen doch schon viel früher zu spüren

sein. Dies gilt insbesondere, weil die EU Solvency II nicht mit einem Big-Bang einführen will, sondern sukzessive bereits Teilergebnisse umsetzen will.

4. Vorbereitung der Versicherer auf Anforderungen durch Solvency II

Die Versicherer haben erkannt, dass man sich auf die Veränderungen, die Solvency II bringen wird, einstellen muss. Noch im Jahr 2003 hatten sich, wie eine Umfrage der Gen Re gezeigt hat, erst ein Drittel der befragten Risiko- und Kapitalanlagemanager mit dem Thema Solvency II intensiv beschäftigt. Dies dürfte sich im laufenden Jahr 2004 geändert haben. Andererseits war bereits 2003 den meisten klar, in welchen Bereichen Solvency II zu Veränderungen führen wird. Genannt wurden hauptsächlich die Kapitalanlagepolitik, erhöhte Eigenkapitalanforderungen und die Notwendigkeit eines angemessenen Asset-Liability-Managements (ALM). Insgesamt wurde mehr die dahinterliegende Arbeit gesehen, kaum thematisiert wurde der Nutzen, den ein Versicherungsunternehmen mit der Einführung eines risikobasierten Kapitalmodells generieren kann.

Daher sollen im Folgenden der Nutzen einer Integration von Risikomanagement und risikoadjustierter Kapitalzuweisung und die daraus resultierenden Auswirkungen näher diskutiert werden.

5. Risikomanagement im Versicherungsunternehmen

Risikomanagement ist für Versicherungsunternehmen sicherlich nichts Neues. Als die Branche, die sich per se mit dem Thema Risiko befasst, hat sie natürlich auch immer Methoden entwickelt, Risiken sinnvoll zu managen. Andererseits kann man feststellen, dass man sich dabei vornehmlich auf das versicherungstechnische Risiko konzentriert hat und auch dieses in der Vergangenheit mit Blick auf die früher noch üppigen Kapitalerträge nicht kritisch genug gehandhabt hat. Es ist sicherlich nicht falsch zu behaupten, dass erst die in den letzten Jahren verschärften externen Anforderungen (z.B. in Deutschland das KontrAG oder erweiterte Regeln der Börsenaufsichten) an das Risikomanagement dazu geführt haben, dass in den Unternehmen ein Gesamtinventar der gelaufenen Risiken erstellt worden ist. Operationelle Risiken (z. B. IT, Vertriebs- und Betrugsrisiken, Risiken bei der Bewältigung von Übernahmen und Fusionen) und vor allem die Risiken auf der Aktivseite der Bilanz (z. B. das Kredit- und das Marktrisiko) wurden vielfach nicht ausreichend gewürdigt. Die Folgen waren manchmal schmerzhaft.

Mittlerweile dürfte allen Marktteilnehmern (ob AG oder Versicherungsverein) die eigene Risikolage transparenter geworden ist. Die Erfassung der Risiken, ihre Bewertung und ihr Management im Sinne von Reduzierung, Vermeidung, Abgabe bzw. kalkulierter Inkaufnahme zählen nun zu den ständigen Aufgaben des Managements und haben sogar in manchen Unternehmen zur Gründung separater Risk-Management-Abteilungen unter der Leitung eines Chief Risk Officers geführt. Damit jedoch Risikomanagement keine Pflichtaufgabe ohne Nutzen für das Unternehmen bleibt, sind eine Reihe von Anforderungen zu erfüllen. Der Blick auf die Risiken sollte möglichst ganzheitlich erfolgen, d. h. neben einer möglichst kompletten Erfassung aller Risiken, sollte auch direkt die Bedeutung der Manifestation der Risiken untersucht werden, in dem man den Einfluss des Eintritts eines Szenarios auf die Lage des Unternehmens bewertet. Sofern Daten über Eintrittswahrscheinlichkeiten für diese Ereignisse vorliegen, sollten diese ebenfalls direkt erfasst werden. Ergänzt wird die Untersuchung um Maßnahmen zur Risikoreduzierung und Risikovermeidung. Für die nicht vermeidbaren Risiken kann über Risikoweitergabe (z. B. an Rückversicherer oder Banken) nachgedacht werden. Letztendlich sollte am Ende eines solchen Prozesses ein Risikoinventar mit definierten Maßnahmen zur Reduzierung, Vermeidung bzw. Weitergabe stehen (vgl. linken Teil der Abbildung 3). Das verbleibende Risikoportefeuille, das natürlich auch den Kern der erwünschten Versicherungsrisiken enthält, sollte für das Unternehmen tragbar sein. Das Risikocontrollingsystem ist komplett,

wenn durch entsprechende Überwachungsverfahren ein ständiges Update und eine entsprechende Frühwarnung erfolgen kann.

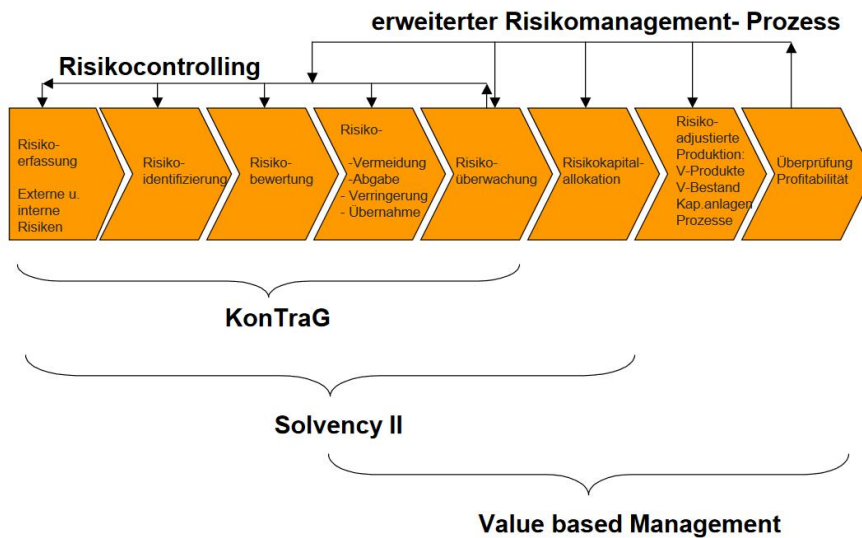


Abb. 3: Der erweiterte Risikomanagement-Prozess

Der Output des Risikocontrollingsystems ist an vielen Stellen nützlich: in der Risikoberichterstattung gegenüber Aktionären, Versicherungs- und Börsenaufsicht, Rating-Agenturen und Kunden, aber vor allem als Steuerungsinstrument für das Management. Um den Nutzen für alle Abnehmer zu optimieren, macht es Sinn, den Risikoevaluierungsprozess möglichst einheitlich zu gestalten. Die konkrete Ableitung von Maßnahmen aus dem Risikobewertungsprozess, z. B. für die Gestaltung der Anlagepolitik, Rückversicherungs-politik, Produkt- und Preispolitik, Betriebsorganisation, ist notwendig für einen Erfolg des Risikomanagements im Unternehmen, ansonsten wird das Ganze nur als teure Pflichtübung ohne konkreten Nutzen gesehen. Damit dies nicht passiert, setzen die Reformbestrebungen in den Aufsichtssystemen weltweit gerade an dieser Stelle an. Risikomanagement soll sich direkt in den Anforderungen an das Solvenzkapital widerspiegeln, beeinflusst also direkt die Rendite.

6. Risikoadjustierte Eigenkapitalpolitik folgt aus konsequentem Risikomanagement

Die intensive Beschäftigung mit dem Thema Risikomanagement hat den Versicherern in den letzten Jahren erhebliche Erkenntniszuwächse bei der ökonomischen Bewertung von Risiken gebracht. Mittlerweile ist es Allgemeingut, dass z. B. Garantien und Optionen für die Versicherten Geld kosten, ökonomisches Eigenkapital binden und eigentlich auch in der Preisfindung berücksichtigt werden sollten. Letzteres geschieht aber bisher nur selten. Ein Grund dafür dürfte darin liegen, dass viele Versicherungsunternehmen ihr Eigenkapital bisher nicht im Hinblick auf die ökonomischen Notwendigkeiten, sondern entsprechend der die wahren Risiken nicht korrekt widerspiegelnden Solvabilitätsregeln auf die verschiedenen Sparten verteilen. Eine risikoadjustierte Eigenkapitalzuweisung auf die Sparten dürfte daher in Europa selbst für Versicherungskonzerne immer noch die Ausnahme sein. Solange dies aber nicht geschieht, muss Risikomanagement unvollständig bleiben. Die bewusste Selbsttragung von Risiken muss mit angemessenen Kapitalmitteln unterlegt sein, anderenfalls läuft das Unternehmen existenzielle Risiken.

Die Entwicklung der Lebensversicherungsbranche in Deutschland in den letzten Jahren hat dies eindrucksvoll gezeigt. Nur die Änderung der Bilanzierungs- und Steuerregelungen hat verhindert, dass mehr als ein Unternehmen in eine Schieflage geraten ist. Die auf der

Aktivseite der Bilanz akkumulierten Risiken standen leider nicht in Einklang mit dem Risikokapital, das die Versicherer am Bilanzstichtag noch besaßen. Diese Lektion hat die Branche wohl gelernt. Auch wenn es angesichts der in der letzten Zeit doch eher wieder erfreulichen Aktienkursentwicklung manchem Kapitalanleger schwergefallen sein mag: Ein Investment in Aktien wird heute sicherlich nur noch vorgenommen, wenn entsprechendes Risikokapital vorhanden ist.

Eine Berücksichtigung solcher Überlegungen in einem Solvenzaufsichtssystem ist nur konsequent. Insofern werden die Regelungen eines "Solvency-II-Systemes" sicherlich dazu führen, dass die Versicherer den verschiedenen Sparten eine dem Risiko angemessene Eigenkapitalausstattung mitgeben müssen. Dies hat zwangsläufig zur Folge, dass Produkte mit hohen Risiken in der Versicherungstechnik bzw. bei Kapitalanlage entsprechende Renditen verdienen müssen, damit das Eigenkapital angemessen bedient werden kann. Geschieht dies nicht, wird die Eigenkapitalbasis der Versicherer weiter erodieren und dies bedeutet langfristig den Ausstieg aus diesen Produktlinien. War bisher das Stichwort "wertorientierte Steuerung" oder "Value-based-Management" vor allem bei den großen börsennotierten Versicherungskonzernen ein Thema, so wird dies nun auch für die anderen Versicherer relevant, da die Eigenkapitalrendite bei wachsendem Bedarf an Eigenkapital den wichtigsten Faktor bei der Beschaffung dieser knappen Ressource darstellt.

Der oben beschriebene Risikocontrolling-Prozess wird um Methoden aus dem Value-based-Management ergänzt werden (rechte Hälfte Abbildung 3). Diese sinnvolle Konsequenz aus den Anforderungen von Solvency II wird damit mittelfristig die Attraktivität der Versicherungsindustrie für Investoren sicherlich wieder erhöhen (Abbildung 4).

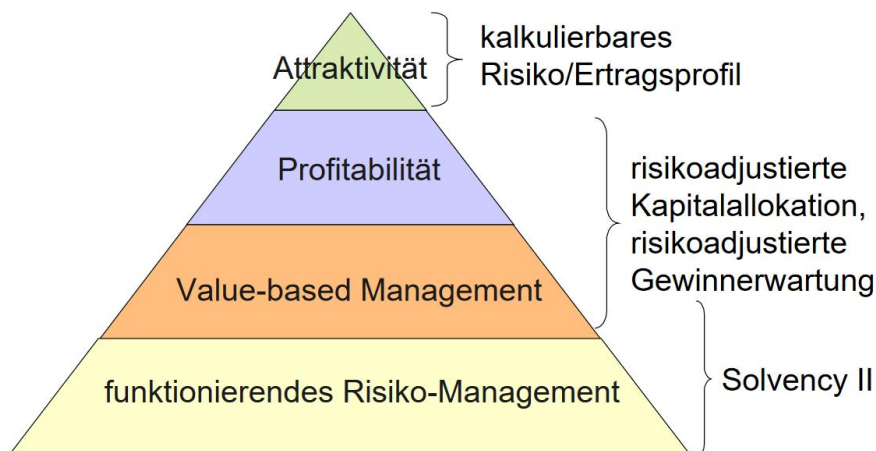


Abb. 4: Risiko- und Value-based-Management werden Voraussetzungen für die Attraktivität in den Kapitalmärkten

Die Versicherungsunternehmen haben im Wesentlichen zwei Alternativen: Um bei risikoreicheren Produkten im Geschäft bleiben zu können, können sie versuchen die Produktrentabilität zu erhöhen, um damit die erforderlichen Anpassungen des Risikokapitals zu finanzieren. Die Alternative ist der Ausstieg aus diesen Produktlinien oder die Veränderung der Produkte, um das Risiko - und damit auch den notwendigen Risikokapitalbedarf - für das Versicherungsunternehmen zu reduzieren.

7. Zusammenfassung

Risikomanagement und daraus abgeleitete Risikokapitalvorschriften, wie sie mit Solvency II eingeführt werden müssen, werden die Versicherungsbranche gravierend verändern. Die Rentabilität der Produkte wird sich zukünftig fast zwingend an ihrem Risikoprofil ausrichten müssen, da in einem risikoadjustierten Solvenzsystem risikobehaftetes Geschäft mehr

Risikokapital binden wird. Wertorientierte Steuerung wird daher auch für nicht börsennotierte Gesellschaften ein zentraler Managementansatz zur Steuerung des Produktportfolios werden. Die Instrumentarien des Risikomanagement-Prozesses werden um Techniken aus dem Value-based-Management erweitert. Insgesamt werden diese Maßnahmen aber zu einer Steigerung der Attraktivität der Versicherungsbranche für Investoren führen.

Literaturverzeichnis

Die EU unterhält eine eigene Website für das Projekt Solvency II, auf dem alle wichtigen Dokumente und Stellungnahmen interessierter Marktteilnehmer zu finden sind:
http://ec.europa.eu/finance/insurance/solvency/index_de.htm