

Risikomanagement in der Praxis – Umsetzung der Anforderungen im AXA- Konzern

Dr. Christoph Jurecka
CRO AXA Konzern AG

qx Club

01. Juli 2008



FÜR IHRE SICHERHEIT
FÜR IHR VERMÖGEN

Für Vertrauen im Leben

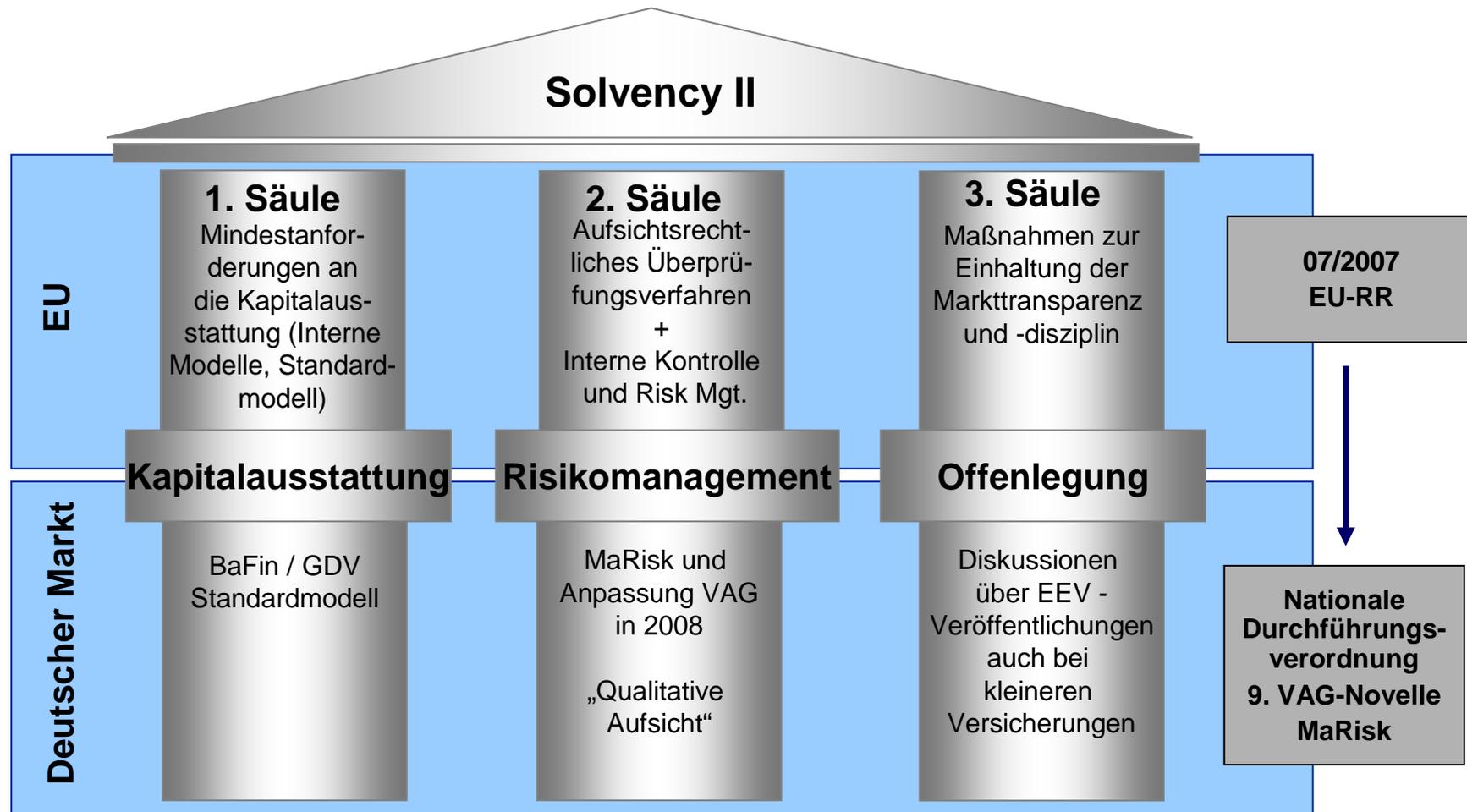
Agenda

- **Solvency II –
von der EU in nationales Recht**
- Risikomanagement-Organisation der
AXA Deutschland
- Wertschöpfung durch erfolgreiches
Risikomanagement



Überblick über Solvency II

Von der EU-Richtlinie in nationales Recht



Lokale Anforderungen

9. VAG Novelle, § 64a

Absatz 1: Geschäfts- organisation

- Eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation setzt insbesondere ein angemessenes Risikomanagement voraus.
- Ein angemessenes Risikomanagement erfordert:
 1. Risikostrategie
 2. Aufbau- und ablauforganisatorische Regelungen
 3. Geeignetes internes Steuerungs- und Kontrollsystems
 - a) Risikotragfähigkeitskonzept, inkl. Limitsystem
 - b) Risikomanagementprozess, bestehend aus Identifikation, Analyse, Bewertung, Steuerung und Überwachung
 - c) Unternehmensinterne Kommunikation
 - d) Berichterstattung
 4. Interne Revision

Absatz 2: Geschäfts- organisation

- Übergeordnete Unternehmen einer Versicherungsgruppe müssen ein angemessenes Risikomanagement auf Ebene der Versicherungsgruppe sicherstellen.

Die Anforderungen aus Solvency II müssen für jedes einzelne VU und Versicherungsgruppen erfüllt werden

AXA Deutschland umfasst 15 operative Versicherungsgesellschaften



*) nicht im Konsolidierungskreis des AXA Konzerns Deutschland



Risikokategorien

Risk	Risk category	
Market/Credit	Core Financial	<ul style="list-style-type: none"> – Foreign exchange – Interest rate / ALM – Equity – Spread – Volatility Core financial
	Non-Core Financial	Real estate Hedge funds Private equity Credit Mortgage
Insurance	Life (cat, mortality, longevity, GAO, lapse, disability, expense) P&C (run-off, attritional, atypical)	
Expense		
Operational		



Agenda

- Solvency II –
von der EU in nationales Recht
- **Risikomanagement-Organisation der
AXA Deutschland**
- Wertschöpfung durch erfolgreiches
Risikomanagement



AXAs Antwort auf die Anforderungen an das Risikomanagement

Notwendige Elemente eines erfolgreichen RM

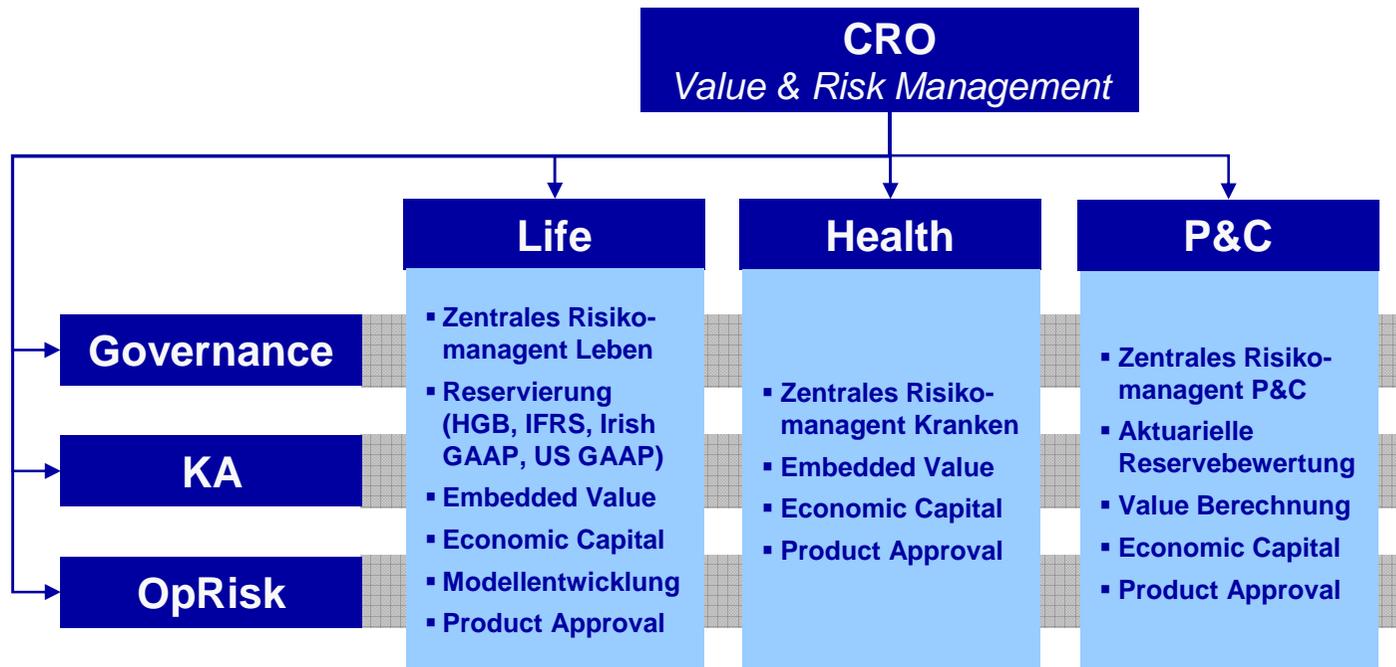
- Entsprechendes Know How / Personal
- Konsistente umfangreiche Datenbasis
- Einheitliche und konsistente Methodik zur Erfassung, Messung und Steuerung von Risiken
- Stabile Tools
- Klar definierte Verantwortlichkeiten und Prozesse
- Im Unternehmen verankertes Risikobewusstsein
- Institutionalisierte Lernprozess
- Verzahnung mit der Unternehmensplanung und -steuerung
- Akzeptanz auf allen Managementebenen
- Change Management

Konsequenz für RM-Organisation

- ⇒ Bündelung von Know How und Ressourcen in einer schlagkräftigen zentralen Risikomanagement-Organisation

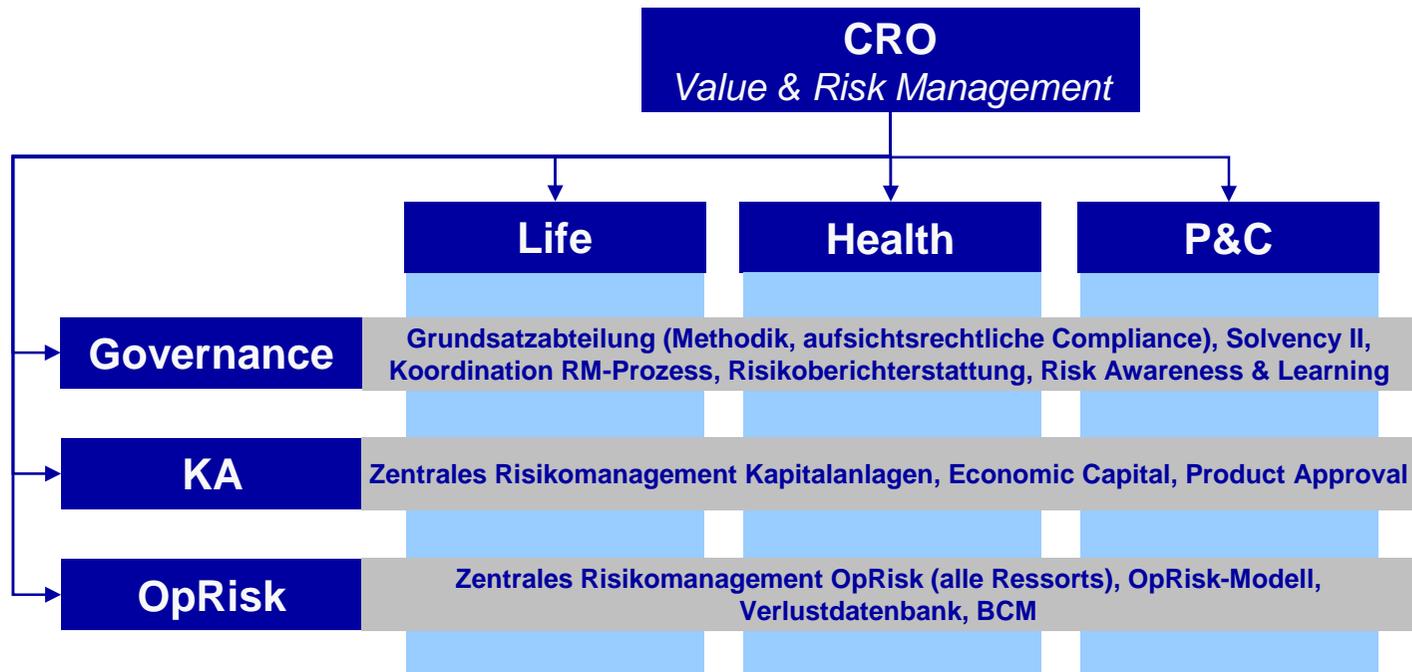
Die zentrale Risikomanagement-Organisation der AXA

Geschäftsfelderverantwortung



Die zentrale Risikomanagement-Organisation der AXA

Querschnittsverantwortungen



Wesentliche Elemente der unternehmensübergreifenden Risikomanagement-Funktion

Governance

- Etablierung einer Gremienstruktur, die übergreifenden Fokus auf Risikomanagement-Themen ermöglicht
- Klare Regelung und Dokumentation der Verantwortungen, Prozesse, Kommunikation und Berichterstattung
- Abgrenzung zwischen zentralem übergreifenden und dezentralem operativen Risikomanagement

Konsistenz der Bewertungen

- Verwendung einheitlicher Methodiken und Modelle für
 - Value-Berechnungen für Bestand und Neugeschäft
 - Risikoquantifizierung
 - Geschäftssteuerung und ALM-Strategien
- Zentralisierung der Berechnungen und Modellpflege im zentralen Risikomanagement

Verzahnung mit Controlling

- Risikoorientierte Geschäftssteuerung erfordert ein Hand in Hand von Controlling und Risikomanagement
- Einbindung Risikoelemente in Planung (Risikomanagement → Controlling)
- Einbindung Risiken aus Planung in Risikomanagementprozess (Controlling → Risikomanagement)

Governance

Gremien

- Risikokomitee auf Ebene Gesamtvorstand
- Operatives Risikogremium auf Bereichsebene
- Bündelung von speziellen Risikothemen in separaten Gremien (Kapitalanlagen, Compliance und Operationale Risiken, Rückversicherung, etc.)
- Annahmemausschuss für Modellparameter
- Definition klarer Berichts- und Informationspflichten sowie Eskalationsstufen zwischen den Gremien

Verantwortung zentrales RM

- Koordination internes Risikosteuerungs- und -kontrollsystem gem. VAG
- Sicherstellung aufsichtsrechtlicher und gesetzlicher Compliance
- Übergreifende und umfängliche Berichterstattung an Risikokomitee und Audit Committee / Aufsichtsrat
- Entwicklung einheitlicher Methoden und Modelle zur Risiko- und Wertberechnung, Second Opinion bei strategisch risikorelevanten Geschäftsentscheidungen, Durchführung des Product Approval Prozesses

Verantwortung Geschäfts- bereiche

- Operative Ertrags- und Risikoverantwortung
- Operative Risikosteuerung innerhalb der gegebenen Risikolimits
- Durchführung von Risikokontrollmaßnahmen auf operativer Ebene

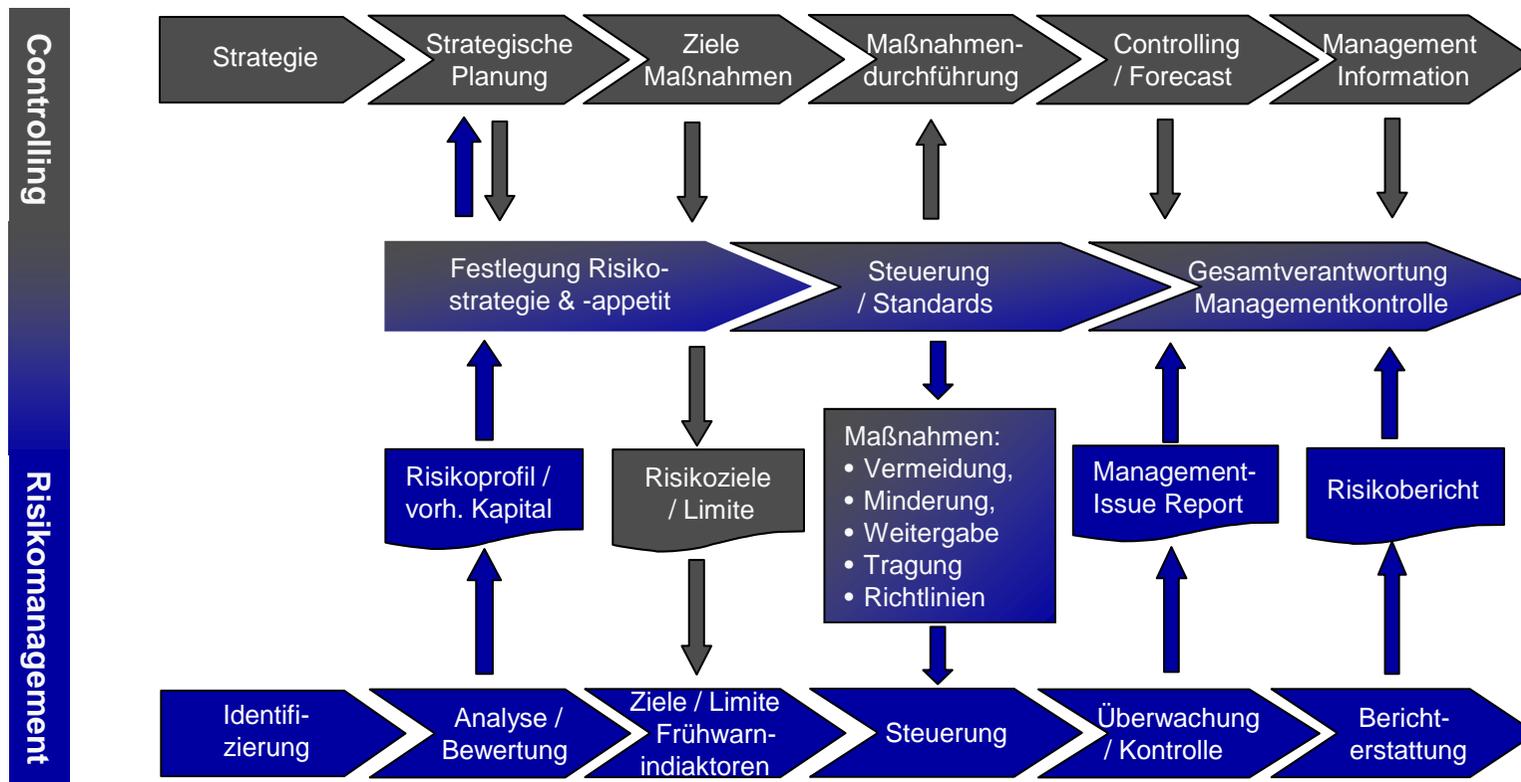
Konsistenz der Bewertungen durch Zentralisierung Modelle im Bereich Value & Risk Management

- Methoden- und Toolkonsistenz bei der Kalkulation wesentlicher Steuerungsgrößen
- Rückgriff operativer Einheiten auf Ergebnisse und Tools aus Value & Risk Management



Verzahnung Controlling und Risikomanagement

- Klassische Controlling-Prozesse werden durch Risikomanagement Elemente ergänzt
- Risikomanagement baut auf operativen Steuerung (Planung, Ziele) auf



Agenda

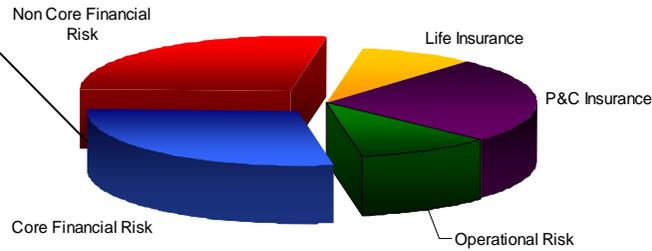
- Solvency II –
von der EU in nationales Recht
- Risikomanagement-Organisation der
AXA Deutschland
- **Wertschöpfung durch erfolgreiches
Risikomanagement**



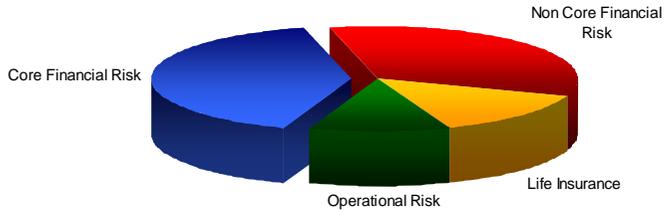
Beispiel Economic Capital: Transparenz über die Risikosituation ...

Dominantes Risiko im Konzern sind die Kapitalanlagerisiken

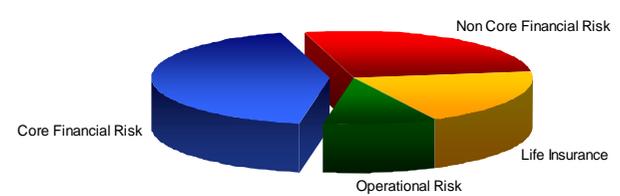
AXA Konzern konsolidiert



Geschäftsfeld Leben

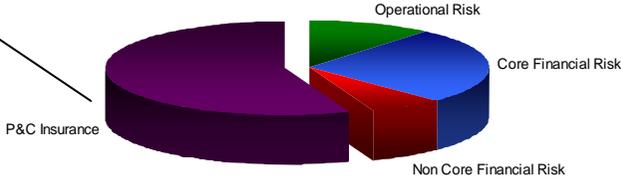


Geschäftsfeld Kranken



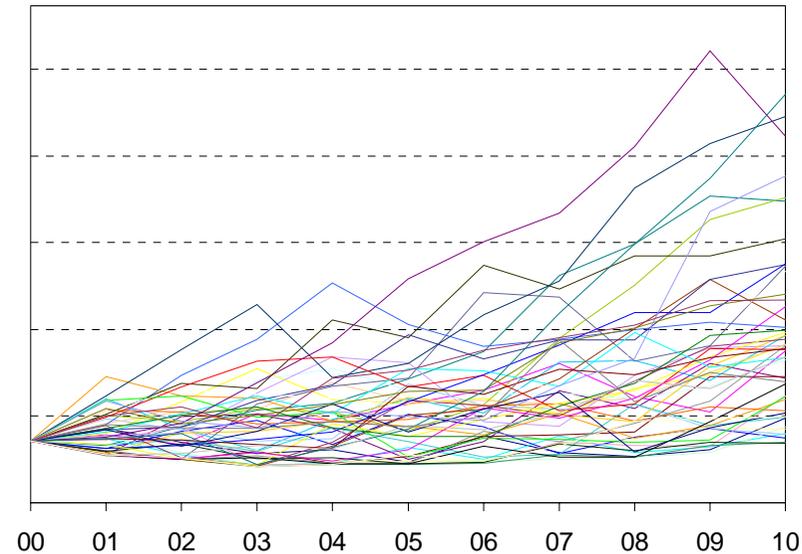
Geschäftsfeld P&C

Bei den P&C-Gesellschaften überwiegt das versicherungstechnische Risiko

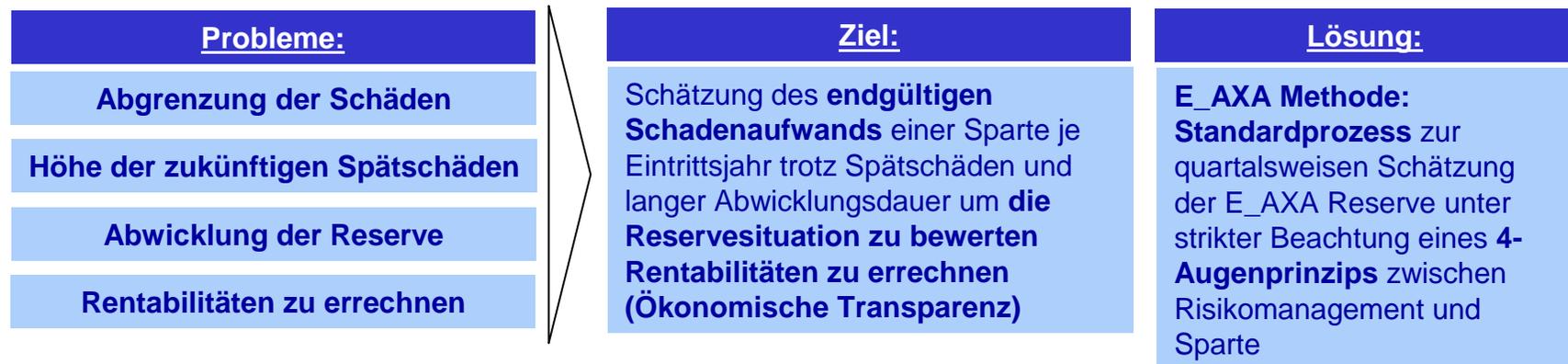


... ermöglicht eine optimierte Portfoliosteuerung

- Optimierung **Risikokapitalallokation** in den einzelnen Rechtsträgern bzw im Konzern oder der Gruppe
- **Risk-Return** Analysen
- Optimierung **Rückversicherung**
- Berücksichtigung der Dimension Risiko bei der **Produktkalkulation** / Produktpositionierung im Markt
- **Asset-Liability-Management**, Optimierung der Asset-Allocation
- Analyse von **Diversifikationspotenzialen**
- Optimierung **Überdeckungsquoten** gemäß Solvency II
- Analyse Kapitalverteilung im Konzern auf Effizienz
- Förderung des Einsatzes moderner Kapitalinstrumente wie Verbriefungen von Versicherungsportfolien



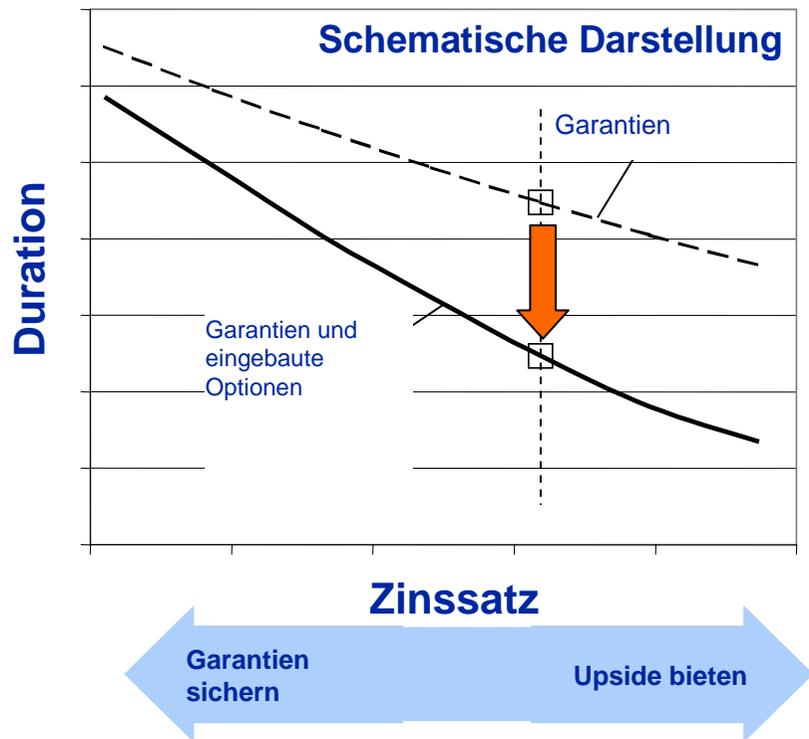
Beispiel Schadenversicherung: E_AXA-Methode



Month	1995&prior	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
3 / 2004										
N	233 716	37 797	35 742	35 106	37 478	45 866	41 010	40 576	46 979	42 346
N+1	183 619	43 593	38 618	38 223	42 436	49 313	47 573	54 383	52 686	
N+2	182 189	42 708	37 654	37 639	41 508	48 742	47 180	53 315		
N+3	182 482	42 384	37 580	37 384	41 176	48 607	46 982			
N+4	182 075	42 309	37 367	37 151	41 143	48 445				
N+5	181 945	42 305	37 408	37 150	40 960					
N+6	181 904	42 313	37 401	37 155						
N+7	181 782	42 305	37 471							
N+8	181 763	42 317								
N+9	181 825									

Erst ökonomische Transparenz erlaubt adequate Pricing oder Reservierungsentscheidungen. Entscheidend: Trennung Accounting von der ökonomischen Sicht, bei jederzeit voller Überleitbarkeit

Beispiel Kapitalanlagen: Stochastische Duration der Verbindlichkeiten



- in vers. techn. Verbindlichkeiten enthaltene Optionen vermindern die Duration der Verbindlichkeiten
 - Versicherungsnehmer erwarten nur den garantierten Betrag wenn Zinssätze sinken
 - Versicherungsnehmer erwarten ähnlichen Ertrag zu aktuellen Kursen wenn die Zinssätze steigen; andernfalls werden sie stornieren
- Kenntnisse über die Durationsdynamik der Verbindlichkeiten ermöglichen maßgeschneidertes ALM

Stochastisches Unternehmensmodell verbessert das Verständnis der Dynamik der Verbindlichkeiten für ALM- und VBM-Zwecke

Beispiel Produktentwicklung:

AXA TwinStar – das erste Variable Annuity-Produkt in Kontinentaleuropa

Garantien

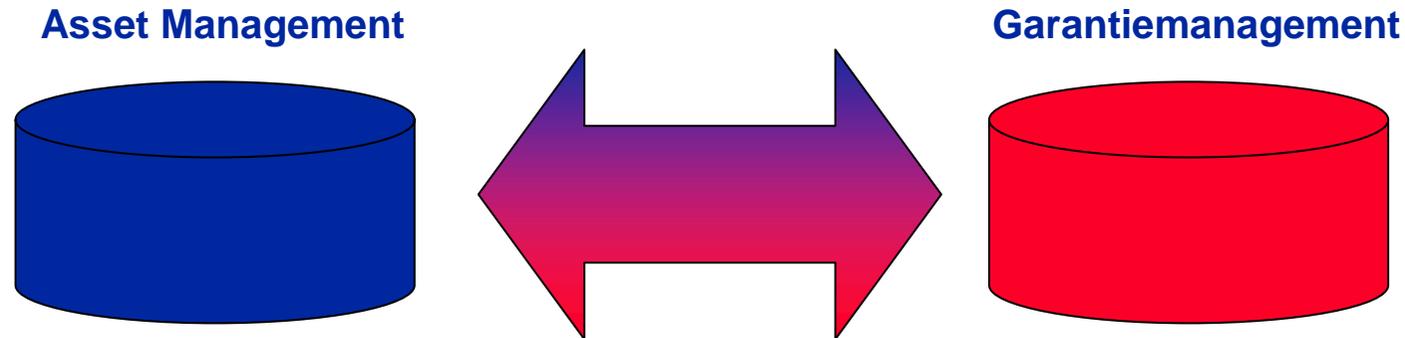
- Rentenversicherung gegen laufenden Beitrag und Einmalbeitrag
- Garantierte Rente (entspricht nach deutschen Kalkulationsansätzen einer Rente kalkuliert mit einem Rechnungszins von 3,0-3,1%)
- Garantierte Mindesttodesfallleistung (Beitragsrückgewähr)

Kunden- bedürfnisse

- Wahlweise mit freier Fondsauswahl (Twinstar Invest) oder aktiv gemanagtem Portfolio durch den Versicherer (TwinStar Klassik)
- Geringe Garantiekosten bei laufendem Beitrag zwischen 75 und 105 bp durch Verzicht auf Garantien, die nicht im Fokus der Kunden stehen (z.B. garantierte Ablaufleistung/garantierte Rückkaufswerte)

=> TwinStar ist bestens geeignet für Kunden, die eine lebenslange Absicherung (Rentenbezug) präferieren (somit insbesondere Schicht 1)

Das Alleinstellungsmerkmal der Variable Annuities entsteht durch die Trennung von Asset und Garantie Management



- Der Kunde wählt den Asset Manager (i.e. Fonds) bei Vertragsbeginn und kann aus einer bestimmten Auswahl den Manager während der gesamten Laufzeit des Vertrages wechseln.
- Der Kunde kann auf diesem Wege den Aktienanteil seiner Assets selbst bestimmen. Dieser Anteil wird nicht durch den Versicherer beeinflusst, sondern nur auf Wunsch des Kunden direkt verändert.
- Der Kunde kann auch das Investitionsmodell sowie den regionalen Bereich seiner Investition selbst auswählen.

Top Rendite

- Der Kunde zahlt eine explizite Gebühr für die Garantie. Dies ist transparent und leicht verständlich.
- Die Garantie kann individuell auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten werden (garantierte Rente, garantierte Entnahmen, garantierte Todesfallleistung etc.).
- Garantien können sowohl bei laufenden wie auch bei Einmalbeiträgen und auf jede Art von Underlying Assets gegeben werden.

Maßgeschneiderte Garantie

Alle Hauptrisiken der Garantie sollten entweder gehedged oder diversifiziert sein

Risiken, die kaum diversifiziert werden können

- Aktienkursänderungen
- Zinsniveauänderungen
- Aktienvolatilität
- Zinsvolatilität



Konzept des dynamischen Hedging

Risiken, die ganz oder teilweise diversifiziert werden können

- Kundenverhalten
- Langlebigkeit
- Abweichung der Fonds von der Benchmark (Basis Risk)



Versicherungskonzept