

# Asset Liability Management - Vom Denkmodell zur praktischen Umsetzung

---

**Vortrag beim  $q_x$ -Club Köln**

Michael Klüttgens  
Frank Schepers

Köln, 5. Dezember 2000

Tillinghast - Towers Perrin

Neue Weyerstraße 6

50676 Köln

T.: (0221) 92 12 34 0

Fax: (0221) 92 12 34 56

# Asset-Liability Management: Modethema oder zentrale Managementaufgabe ?

---

- In den letzten Jahren hat sich ALM zu einer festen Größe auf der Agenda der Seminarveranstalter entwickelt
- Mehrere Arbeitsgruppen innerhalb der DAV beleuchten verschiedene Facetten des Themas
- Fast alle Versicherungsgruppen befinden sich im Entscheidungsprozess, wie ein ALM eingeführt werden kann



ABER



- Nur die wenigsten Unternehmen nutzen ALM bereits konkret

# Asset-Liability Management: Modethema oder zentrale Managementaufgabe ?

---

- Meist sind alle Ressourcen bereits für andere Projekte verplant, z.B.:
  - Riester-Rente
  - Neue Tarife
  - E-Business
  - EURO
  - Neue Verwaltungssysteme
  - International Accounting



- Auf der anderen Seite ist ALM als zentrale Managementaufgabe zu verstehen:
  - Erhöhung der Aktienquoten
  - Hohe, langfristige Zinsgarantien
  - Konsolidierung des Marktes (national und international)
  - Zunehmender Wettbewerbsdruck
  - Zunehmend volatile Kapitalmärkte
  - Wachsendes Bewusstsein bezüglich „shareholder/policyholder-value“

# Asset-Liability Management: Zielsetzung

---

- Transparenz von komplexen ökonomischen Zusammenhängen: Aufzeigen von Risiken, Erkennen von Chancen
- Analyse der kurz-, mittel- und langfristigen Auswirkungen der aktuellen und alternativen (Unternehmens-) Strategien
- Ziel: Effiziente integrierte Steuerung der Aktiva und Passiva

---

---

## Kernpunkte zur erfolgreichen Einführung eines ALM-Prozesses

# Setting SMART Goals

---

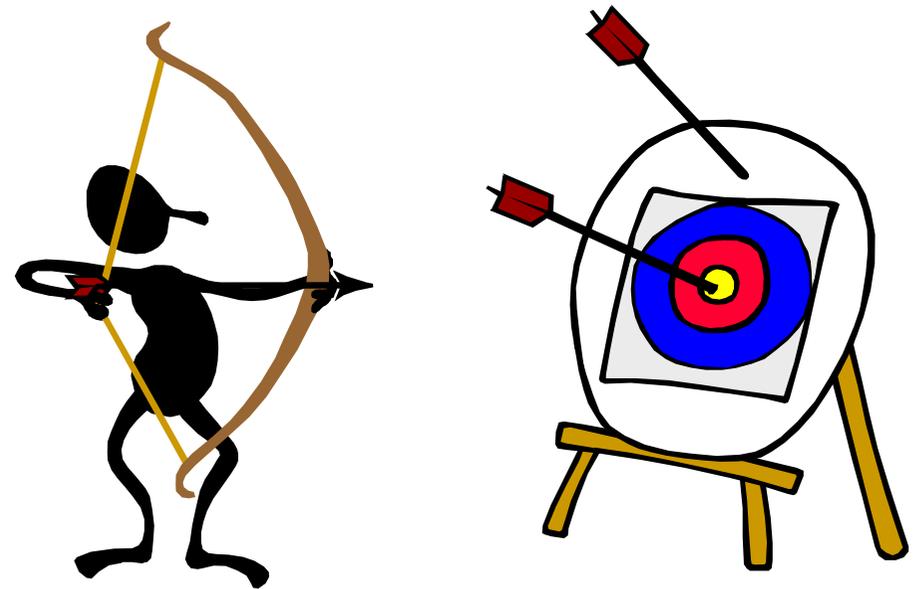
■ **S**pecific

■ **M**easurable

■ **A**chievable

■ **R**ealistic

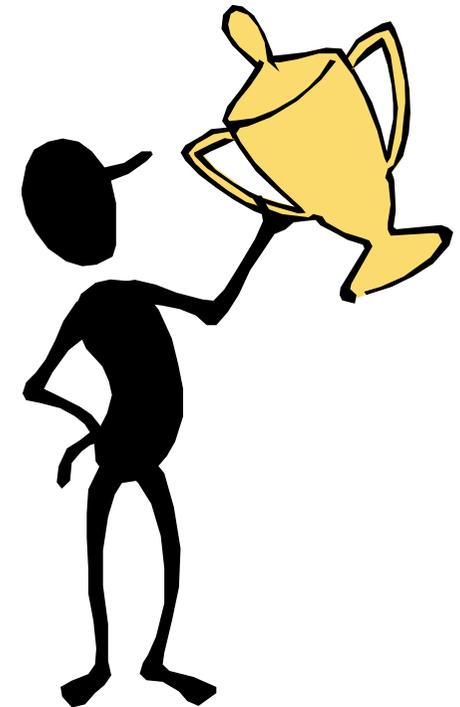
■ **T**iming



## Think win-win! - (1)

---

- Traditionell existiert ein scharfer Wettbewerb zwischen Aktuaren, Kapitalanlegern und weiteren Entscheidungsträgern (z.B. Vertrieb!)
- ALM wird akzeptiert, solange es "der anderen Seite" ihr Fehlverhalten klarmacht:
  - "Die heutige Überschussbeteiligung muss gesenkt werden"
  - "Die KLV/Rente ist nicht mehr finanzierbar"
  - "Wenn die Kapitalanleger die Aktienquote erhöhen, löst sich das Problem von selbst"



## Think win-win! - (2)

---

- Eine gemeinsame Vorgehensweise mit gemeinsamer Zielsetzung
  - schärft den Blick für den Gesamterfolg
  - hebt Ertragspotentiale
  - ermöglicht langfristige Unternehmensplanung
- Bildung übergreifender Arbeitsgruppen mit hinreichender Exekutive unabdingbar
- Externer Moderator hilfreich, um Prozess anzuschieben



## Die Akzeptanz ist ein zartes Pflänzchen

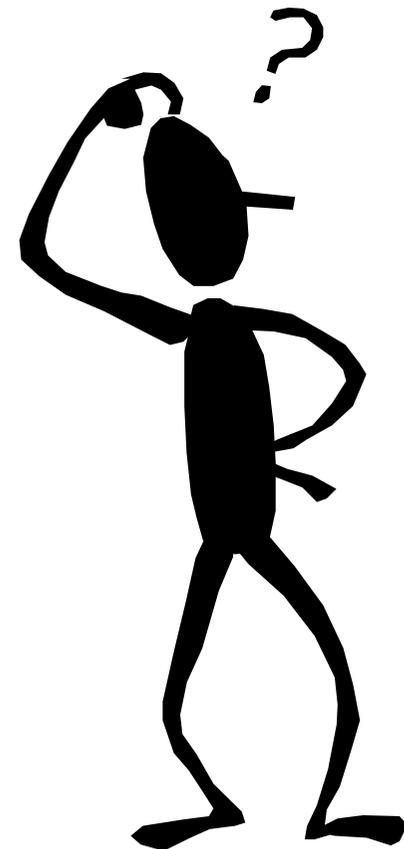
---

- ALM-Ergebnisse sind interpretationsbedürftig
- Verfrühte Ergebnisse sind ein Garant für das Scheitern des Gesamtprojektes
- Nicht im Detail untergehen
  - Nicht jedes Feature ist notwendig
  - Zuerst deterministisch, dann stochastisch (was passiert wenn?)
  - Vorsicht bei Interaktionen - das System nicht überbestimmen

## Wie sag ich's meinem Vorstand?

---

- Entdecken neuer Potentiale erfordert Abkehr von (zumindest scheinbar) erfolgreichen Standards
- ALM muss als einer der Kernziele der Unternehmenssteuerung verstanden werden
- Die Information muss transportiert werden:
  - physisch (MIS, Data Warehouse); aber vor allem
  - intellektuell!



## Eine Analyse macht noch keinen Sommer

---

- ALM ist ein fortlaufender Prozess
- Langfristig muss ALM im Unternehmen implementiert/implantiert werden
- Nachbetrachtung nötig - wie wurden die Vorgaben umgesetzt?

---

---

## Generelle Vorgehensweise/ Einige Fallstudien

# Die Einführung des ALM gliedert sich allgemein in drei Projektstufen:

---



## Case Study (1) - ALM Implementierung

---

### SITUATION

- Verschiedene voneinander getrennte Steuerungsinstrumente
- Bedarf an integrierter Betrachtungsweise

### ANALYSE

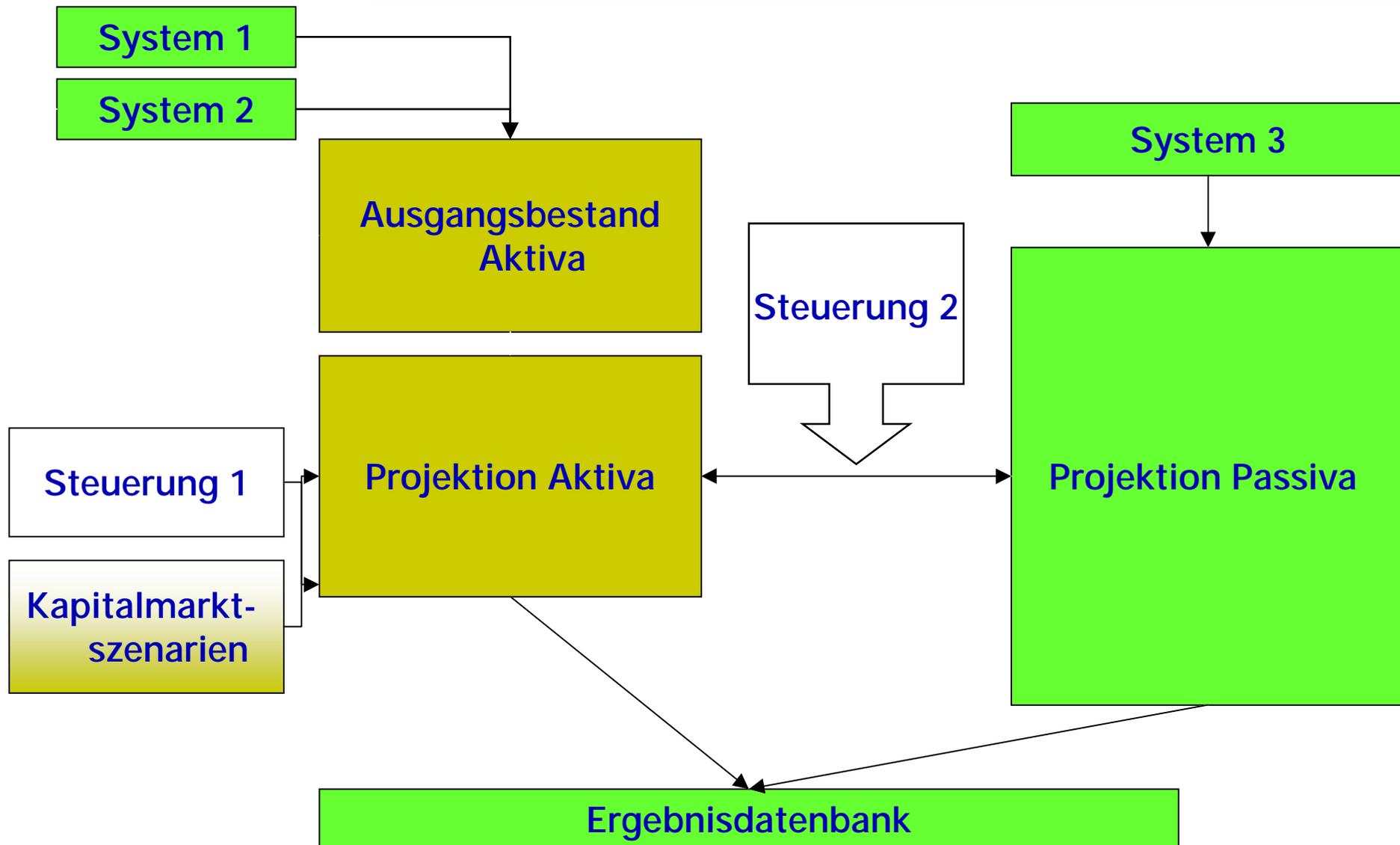
- Machbarkeitsstudie
- Erarbeitung strategischer Implementierungsalternativen
- Abwägung von Aufwand und Nutzen

### RESULTAT

- Klare Entscheidungsalternative
- Verwendung bestehender Instrumentarien (soweit möglich)
- Implementierung

# Ergebnis Case Study 1: Vorschlag zur Umsetzung eines ALM-Modells

ILLUSTRATION



## Case Study (2) - Festlegung adäquater Benchmarks

---

### SITUATION

- Auslagerung des Asset Managements an externes Unternehmen
- Bedarf an Benchmarking zur Performancekontrolle

### ANALYSE

- Festlegung einer Asset Allocation unter Berücksichtigung der bestehenden Produkten
- Festlegung von Asset Benchmarks für verschiedene Anlageklassen

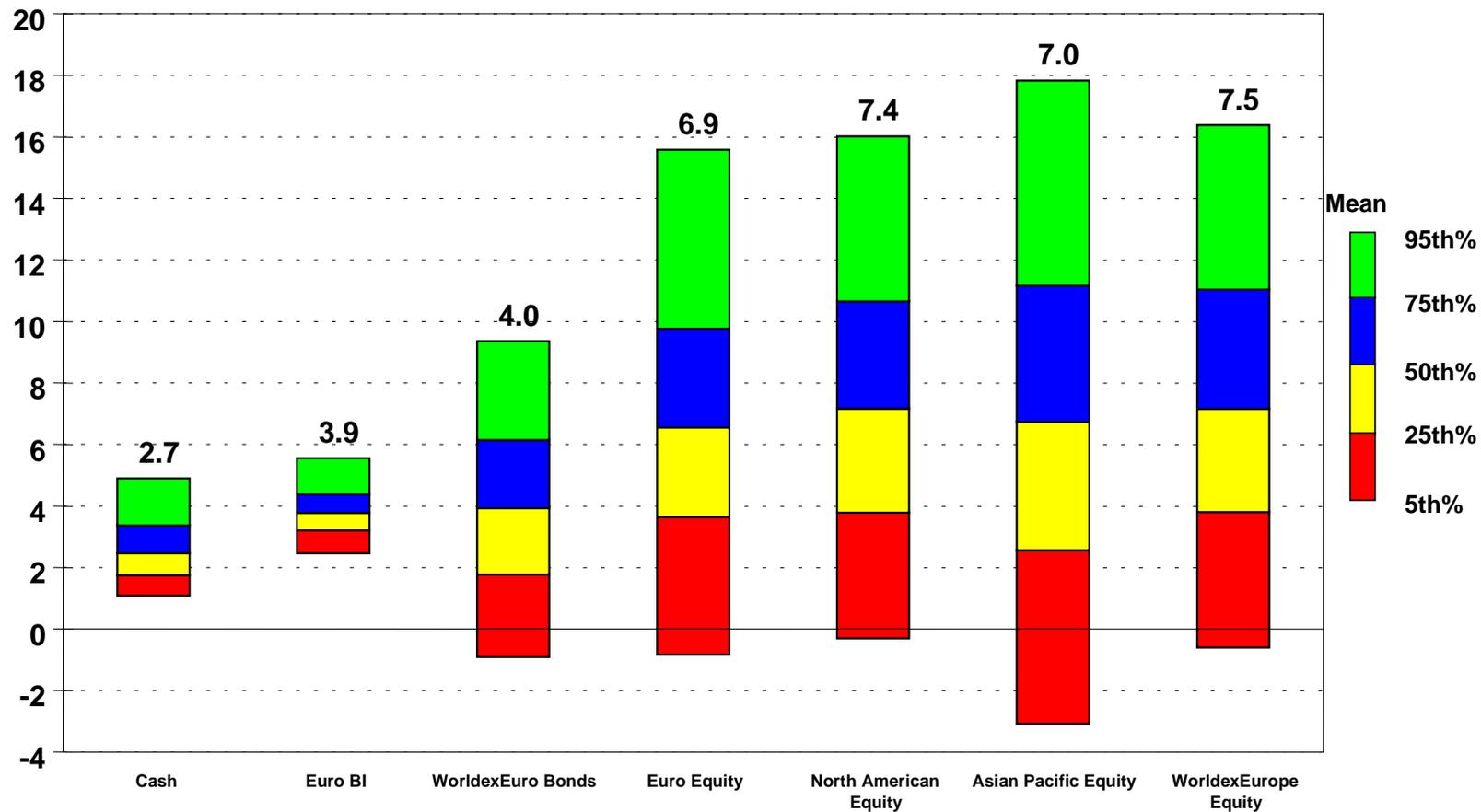
### RESULTAT

- Klare Verantwortlichkeiten und Schnittstellen
- Performance Messung der Assetmanager mit konsistentem Wertmaßstab
- Feedback für Produktpricing

# Ergebnis Case Study 2: Vergleich alternativer Anlageklassen

ILLUSTRATION

1999-2008 Average Returns



## Case Study (3) - Überschubeteiligung

---

### SITUATION

- Unklarheit über Finanzierbarkeit der aktuellen Überschubeteiligung
- Zweifel an bisherigem Finanzierbarkeitsnachweis

### ANALYSE

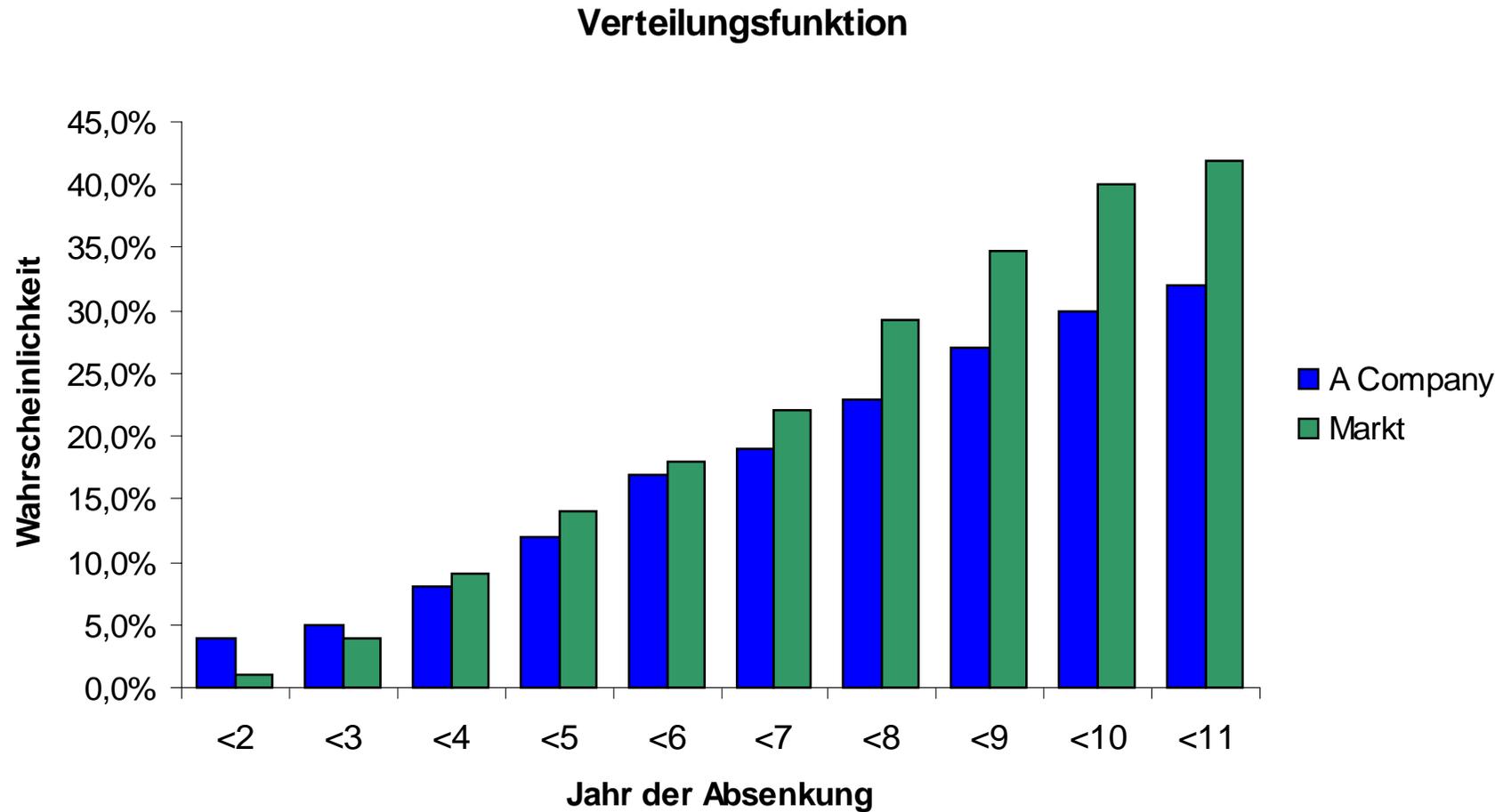
- Analyse verschiedener Überschubstrategien
- Projektion der freien Eigenmittel in deterministischen und stochastischen Szenarien

### RESULTAT

- Quantitative Entscheidungsgrundlage für Überschubpolitik
- Möglicher Vergleich der Überschubsituation von Jahr zu Jahr

# Ergebnis Case Study 3: Wann muß der Überschuß gesenkt werden ?

ILLUSTRATION



## Case Study (4) - Fondsgebundene LV mit Garantien

---

### SITUATION

- Wunsch der Einführung von Ablaufgarantien bei fondsgebundenen Lebensversicherungen
- Pricing und Reservierungsproblematik

### ANALYSE

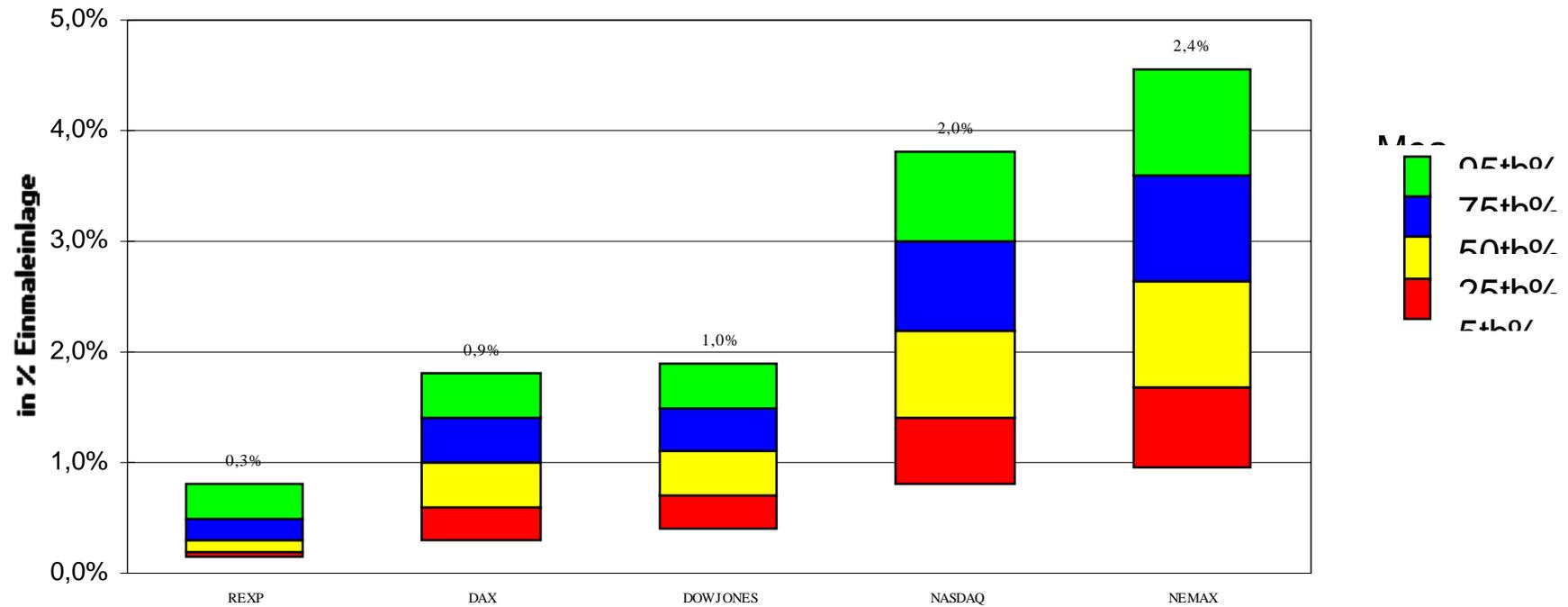
- Stochastische Analyse für Pricing und Reservierung basierend auf Anlagekategorien der Fonds
- Entwicklung von Datenbanktool für Reserveberechnung unter Berücksichtigung der aktuellen Zinsstrukturkurve

### RESULTAT

- Kapitalmarktkonform kalkulierte Zusatzreserven für Ablaufgarantien
- Weitergehende Analysen für Hedging geplant

# Ergebnis Case Study (4): Kosten der Garantie

Barwert der Kosten für verschiedene Benchmarks



## Case Study (5) - Optimierung der Investment-Strategie

---

### SITUATION

- Gegenwärtige Kapitalanlagepolitik nicht explizit nach ALM-Anforderungen ausgerichtet
- Gibt es eine bedarfsgerechte Erweiterung des Anlagespektrums, z.B. mittels strukturierter Produkte ?

### ANALYSE

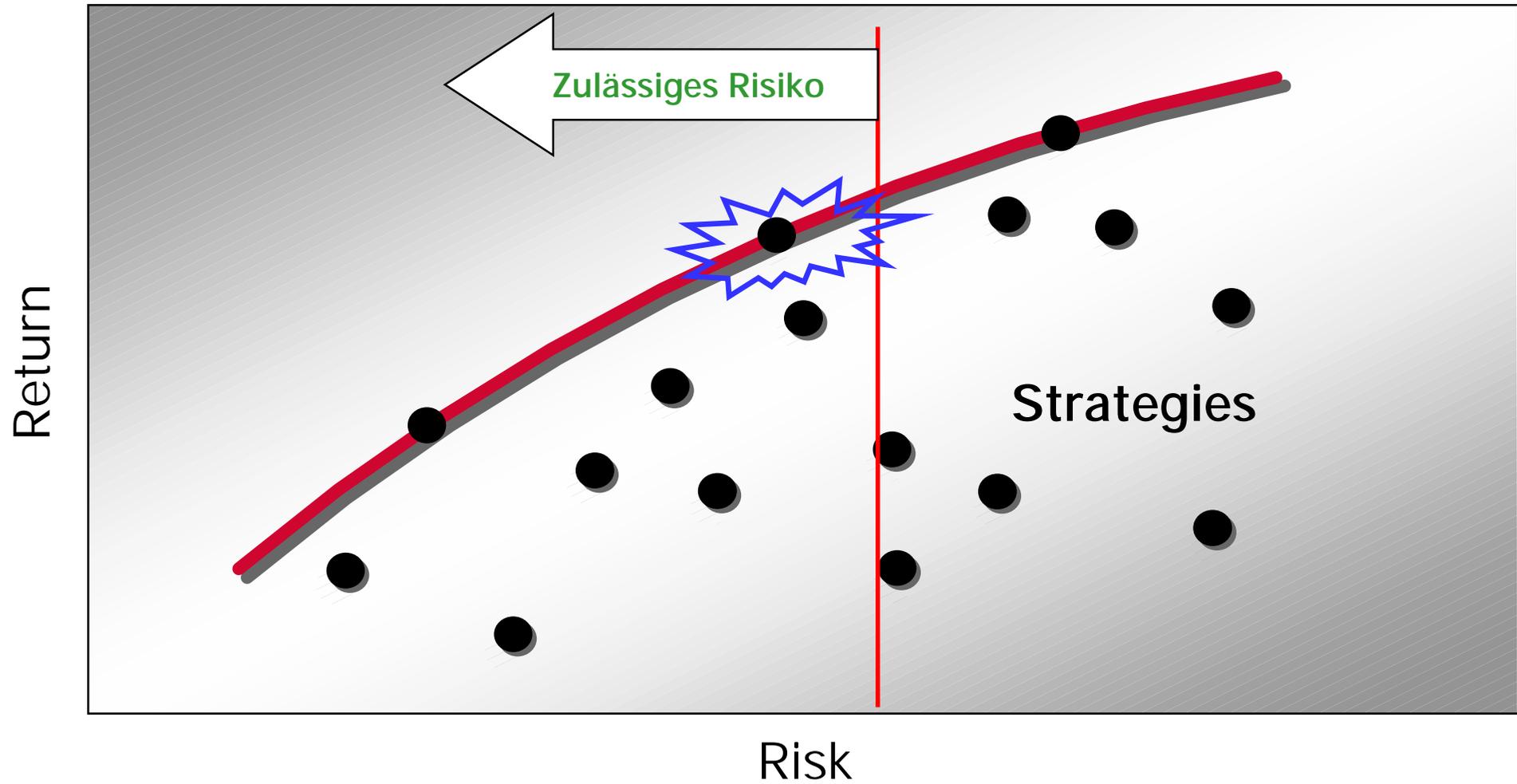
- Festlegen von ALM-Steuergrößen (Risiko/Ertrag)
- Aufbau eines Unternehmensmodells und Bestimmen der aktuellen Risiko-Ertrags-Position
- Test alternativer Investmentstrategien und Kapitalanlagen

### RESULTAT

- Quantitative Entscheidungsgrundlage für Wahl der Investmentstrategie, abgestimmt auf Aktiv-Passiv-Risiken
- Kosten/Nutzen- Beurteilung von Alternativ-Anlagen

# Ergebnis Case Study 5: Asset/Liability Efficient Frontier

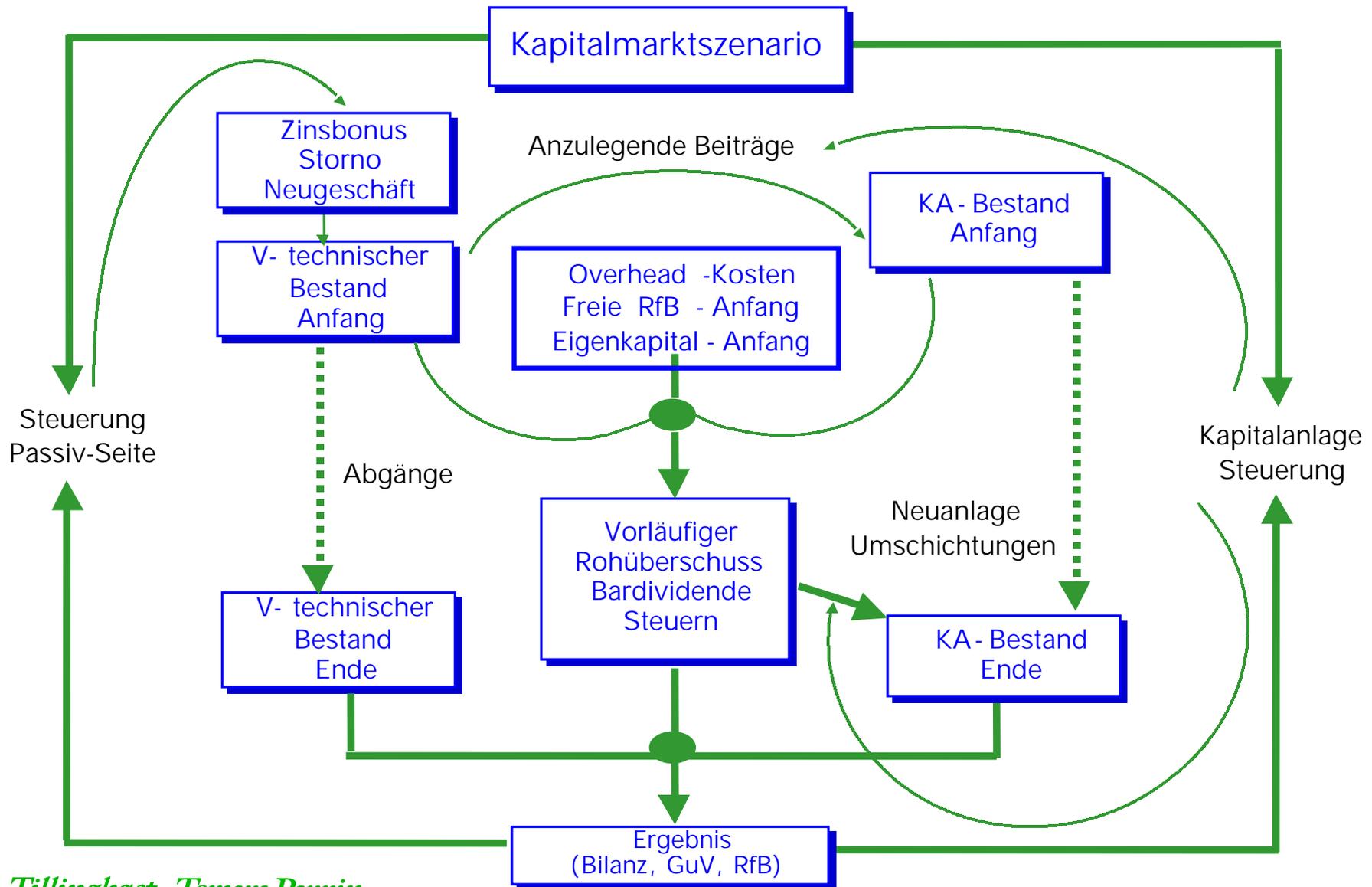
ILLUSTRATION



---

# Modell-Übersicht

# Dynamisches Aktiv-Passiv Modell:



# Wesentliche Charakteristika des ALM-Modells von Tillinghast

---

- Detaillierte Modellierung von Aktiv- und Passivseite
- Analyse von Aktiv- und Passivstrategien
- Ökonometrisches Kapitalmarktmodell
- Dynamische Reinvestitionsstrategie in Abhängigkeit des vorherrschenden (simulierten) Kapitalmarktumfeldes
- Berücksichtigung von Interaktionen (z. B. Wechselwirkung zwischen Überschussbeteiligung und Kapitalmarktumfeld)
- Abbildung von Buch- und Marktwerten

---

---

**Wie können wir  
Sie unterstützen ?**

## Unsere Unterstützung

---

- Tillinghast als Katalysator für Aufbau des internen ALM
- Konzeption/Best practice
- Knowhow-Transfer/Coaching
- Projektmanagement
- TAS Tillinghast Actuarial Software®
- (Unterstützung bei) Implementierung der Modelle

## Wünschen Sie weitere Informationen?

---

- Sollten Sie Interesse an weiteren Informationen oder an einer Präsentation zu unserem Software- und Beratungsangebot haben, können Sie sich gerne an eine der folgenden Kontaktpersonen wenden:

Herwig Kinzler

Towers Perrin  
Im Trutz 55  
60322 Frankfurt, Germany

Tel: 069 - 15 05 - 5202  
Fax: 069 - 15 05 - 5250  
mail: kinzleh@towers.com

Derk Kleinrensing

Tillinghast - Towers Perrin  
Neue Weyerstraße 6  
50676 Cologne, Germany

Tel: 0221 - 92 12 34 - 32  
Fax: 0221 - 92 12 34 - 56  
mail: kleinrd@towers.com

Frank Schepers

Tillinghast - Towers Perrin  
Neue Weyerstraße 6  
50676 Cologne, Germany

Tel: 0221 - 92 12 34 - 18  
Fax: 0221 - 92 12 34 - 56  
mail: schepef@towers.com