

# Inhaltsverzeichnis

Herausgeber und Autoren .....	V
Einführung und Vorwort .....	1
<b>1 Zielsetzung des Rundschreibens .....</b>	<b>5</b>
1 1a) Anforderungen des VAG .....	6
1 1b) Einordnung des Rundschreibens .....	7
1 1c) Anforderungen, Erläuterungen und Empfehlungen .....	9
1 1d) Beaufsichtigte Unternehmen, Gruppen und Finanzkonglomerate.....	9
1 1e) Beaufsichtigung des Risikomanagements.....	10
1 1f) Ökonomische Bewertung.....	11
1 1g) Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung (EbAV).....	12
1 1h) Solvency II.....	12
1 2a) Mindestanforderungen .....	15
1 2b) Risikomanagement.....	16
1 2c) Aufsichtsorgan .....	18
1 2d) Informationspflichten .....	18
1 2e) Prinzipienorientierung.....	19
1 2f) Behördliche Überprüfung.....	19
1 3 Anordnungen.....	21
<b>2 Anwendungsbereich .....</b>	<b>23</b>
2 1a) Beaufsichtigte Erstversicherungsunternehmen .....	23
2 1b) Beaufsichtigte Rückversicherungsunternehmen .....	24
2 1c) In- und ausländische Niederlassungen .....	24
2 1d) Pensionsfonds .....	25
2 1e) Versicherungs-Zweckgesellschaften i. S. d. § 121g VAG .....	25
2 1f) Versicherungsunternehmen i. S. d. § 105 VAG .....	26
2 1g) Versicherungsunternehmen i. S. d. § 121i VAG.....	26
2 1h) Versicherungsunternehmen i. S. d. § 110d VAG.....	26
2 1i) Versicherungs-Holdinggesellschaften .....	26
2 1j) Gemischte Versicherungs-Holdinggesellschaften .....	27
2 1k) Gemischte Finanzholding-Gesellschaften .....	28
2 1l) Pensionskassen.....	28
2 1m) Kleinere VVaG.....	29
2 1n) Sterbekassen .....	29
2 1o) Risikomanagement auf Gruppen-/Konglomeratsebene.....	29
2 1p) Risikomanagement auf Ebene von Teilgruppen .....	32
2 2 Begriff »Unternehmen«.....	34

<b>3 Verhältnis des Rundschreibens zu sonstigen Regelungen</b> .....	35
3 1 Inhaltliche Zusammenfassung der genannten Rundschreiben .....	35
3 2 Rundschreiben zum Zwecke der Verhinderung von Geldwäsche .....	38
<b>Exkurs: Gemeinsamkeiten mit und Unterschiede zu Banken</b> .....	41
Exkurs a) Zugrunde liegende Gesetzesnormen: § 64a VAG und § 25a KWG.....	41
Exkurs b) Vergleich der MaRisk für Versicherungsunternehmen mit den MaRisk für Banken.....	42
Exkurs c) Lessons learned aus Banken an ausgewählten Themen.....	44
Exkurs d) Zusammenfassung.....	47
<b>4 Grundsatz der Proportionalität</b> .....	49
4 1a) Zielsetzung und Begriffsklärung.....	49
4 1b) Bestimmungsgründe der Proportionalität.....	50
4 1c) Auswirkungen und praktische Umsetzung .....	51
4 1d) Materialität und wesentliche Risiken .....	52
4 2a) Betriebliche Altersversorgung .....	54
<b>5 Risiken</b> .....	57
5 1a) Begriff des Risikos .....	57
5 1b) Prinzip der Wesentlichkeit/Materialität .....	59
5 1c) Bestimmung des Gesamtrisikoprofils .....	61
5 2a) Risikokategorisierung .....	63
5 2b) Gegenüberstellung Risikokategorisierung gemäß MaRisk VA, Entwurf Rahmenrichtlinie Solvency II und QIS 4 .....	67
<b>6 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung</b> .....	69
6 1a) Geschäftsleiter: Definition und rechtliche Anforderungen.....	69
6 1b) Verantwortung für ordnungsgemäße Geschäftsorganisation.....	71
6 1c) Einzel- und Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung.....	72
6 1d) Weitere Anforderungen an die Geschäftsleitung .....	73
<b>7 Elemente eines angemessenen Risikomanagements</b> .....	75
7.1 Risikostrategie.....	76
7.1 1a) Strategie.....	76
7.1 1b) Unterscheidung zwischen Geschäftsstrategie und Risikostrategie.....	77
7.1 1c) Anforderungen an die Risikostrategie .....	78
7.1 2a) Risikostrategie.....	80
7.1 2b) Darstellung der Risikostrategie.....	81
7.1 2c) Wesentliche Inhalte der Risikostrategie .....	81
7.1 3a) Auswirkungen auf das Risikoprofil .....	83
7.1 3b) Fortlaufende Prüfung der Angemessenheit der Risikostrategie .....	84
7.1 4a) Jährliche Prüfung.....	85
7.1 4b) Abstimmung mit dem Aufsichtsorgan.....	86

7.2	Organisatorische Rahmenbedingungen .....	87
7.2 1	Innerbetriebliche Leitlinien.....	87
7.2 2a)	Materiell bedeutsame Einzelentscheidungen .....	89
7.2 2b)	Verstoß gegen innerbetriebliche Leitlinien .....	89
7.2.1	Aufbauorganisation.....	91
7.2.1 1a)	Aufbauorganisation .....	91
7.2.1 1b)	Grundzüge der Funktionstrennung .....	92
7.2.1 1c)	Interessenkonflikte .....	94
7.2.1 1d)	Funktionstrennung im Versicherungsaufsichtsrecht .....	95
7.2.1 2	Alternativen zur Funktionstrennung.....	96
7.2.1 3a)	Festlegung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten .....	99
7.2.1 3b)	Verantwortlichkeit der Geschäftsleitung.....	99
7.2.1 3c)	Verantwortlichkeit der Geschäftsleitung in Konzernunternehmen.....	101
7.2.1 3d)	Verantwortlichkeit der unabhängigen Risikoccontrollingfunktion.....	101
7.2.1 3e)	Ad hoc-Berichterstattung und Whistle-Blowing....	104
7.2.1 3f)	Informationsrecht des Aufsichtsorgans .....	105
7.2.1 3g)	Verantwortlichkeit der operativen Geschäftsbereiche.....	105
7.2.2	Ablauforganisation.....	106
7.2.2 2a)	Allgemeines.....	108
7.2.2 2b)	Versicherungstechnisches Geschäft .....	109
7.2.2 2c)	Reservierung .....	113
7.2.2 2d)	Kapitalanlagemanagement .....	120
7.2.2 2e)	Passives Rückversicherungsmanagement .....	129
7.2.2.1	Neue Geschäftsfelder sowie Kapitalmarkt-, Versicherungs- und Rückversicherungsprodukte ..	134
7.2.2.1 1a)	Kommentierung.....	134
7.2.2.1 1b)	Neue Geschäftsfelder .....	135
7.2.2.1 1c)	Neue Kapitalmarktprodukte.....	135
7.2.2.1 1d)	Neue Versicherungs- und Rückversicherungsprodukte.....	135
7.2.2.1 1e)	Ablauforganisatorische Maßnahmen .....	137
7.2.2.1 1f)	Untersuchung interner und externer Einflussfaktoren.....	137
7.2.2.1 1g)	Bewertung der Auswirkungen auf das Risikoprofil.....	137
7.2.2.1 1h)	Berichterstattung .....	138
7.2.2.1 1i)	Freigabe durch die Geschäftsleitung .....	138
7.2.2.1 2a)	Anpassung der Risikomanagementorganisation ..	139
7.2.2.1 2b)	Beendigung der Betätigung in einem Geschäftsfeld .....	139
7.2.2.1 2c)	Weitere Kommentare.....	139

7.2.2.2	Betriebliche Anreizsysteme und Ressourcen .....	141
7.2.2.2 1a)	Betriebliche Ressourcen und ihre Steuerung .....	141
7.2.2.2 3a)	Schutzbedürfnisse von Daten .....	146
7.2.2.2 3b)	Relevante IT-Systeme und IT-Prozesse .....	147
7.2.2.2 3c)	Überwachung von IT-Systemen und IT-Prozessen .....	149
7.2.2.2 3d)	Verwendung von Standards .....	149
7.2.2.2 4a)	Relevante IT-Systeme und IT-Prozesse .....	151
7.2.2.2 4b)	Anforderungen an Testverfahren.....	151
7.2.2.2 4c)	Abnahme bei Einführung und Veränderung von IT-Systemen .....	152
7.2.2.2 4d)	Trennung von Test- und Produktionsumgebung .	153
7.2.2.3	Organisationsentwicklung .....	156
7.2.2.3 1a)	Organisationsentwicklung: Definition und begriffliche Einordnung .....	156
7.2.2.3 1b)	Organisatorischer Rahmen: hier Aufbau- und Ablauforganisation.....	156
7.2.2.3 1c)	Organisationsentwicklung in der Praxis .....	157
7.2.2.3 1d)	Leitlinien für die Organisationsentwicklung .....	158
7.3	Internes Steuerungs- und Kontrollsystem.....	159
7.3.1	Risikotragfähigkeitskonzept und Limitierung.....	161
7.3.1 1a)	Überblick: Risikotragfähigkeit und Limitsystem...	161
7.3.1 1b)	Risikotragfähigkeitskonzept.....	162
7.3.1 1c)	Risikotragfähigkeit .....	162
7.3.1 1d)	Anforderungen an das Risikotragfähigkeits- konzept .....	163
7.3.1 2a)	Strategische Ziele.....	165
7.3.1 2b)	Risikotragfähigkeitsbetrachtung im Rahmen des Planungszyklus .....	165
7.3.1 2c)	Festlegung der Risikoneigung .....	166
7.3.1 2d)	Gesamtrisikoprofil .....	167
7.3.1 2e)	Verbindung zur Geschäfts- und Risikostrategie....	167
7.3.1 2f)	Ökonomische Bewertung.....	168
7.3.1 2g)	Exkurs: Eigenmittel unter Solvency II .....	169
7.3.1 3a)	Prinzipienorientierung.....	172
7.3.1 3b)	Dokumentationserfordernis.....	172
7.3.1 3c)	Nachvollziehbare Begründung .....	172
7.3.1 4	Verantwortung der Geschäftsleitung .....	174
7.3.1 5a)	Limitsystem .....	175
7.3.1 5b)	Allokation als Managemententscheidung.....	176
7.3.1 5c)	Operative Kennzahlen .....	177
7.3.1 5d)	Konsistenz .....	178
7.3.1 5e)	Aggregation .....	178
7.3.1 5f)	Kontrolle und Reporting .....	179
7.3.1 6a)	Anwendung im Geschäftsbetrieb .....	180
7.3.1 6b)	Verantwortung der Geschäftsleitung.....	180

7.3.1	7a)	Anrechnung .....	182
7.3.1	7b)	Kontrollen .....	182
7.3.1	7c)	Vergleich mit Risikodeckungspotenzial .....	183
7.3.1	8a)	Monitoring.....	184
7.3.1	8b)	Maßnahmenverfolgung.....	185
7.3.2		Risikokontrollprozess .....	185
7.3.2.1		Risikoidentifikation.....	187
7.3.2.1	1a)	Grundlagen für die Risikoidentifizierung .....	188
7.3.2.1	1b)	Grundsätze der Risikoidentifizierung nach MaRisk .....	190
7.3.2.1	2	Prozess der Risikoidentifikation .....	191
7.3.2.1	3a)	Aufgaben der unabhängigen Risikocontrolling- funktion .....	193
7.3.2.1	3b)	IT-Unterstützung der Risikoidentifikation.....	193
7.3.2.2		Risikoanalyse und -bewertung .....	194
7.3.2.2	1a)	Begrifflichkeiten.....	194
7.3.2.2	1b)	Klassifizierung von Methoden der Risikoanalyse und Risikobewertung .....	194
7.3.2.2	1c)	Aufbauorganisatorische Aspekte der Risikoanalyse und Risikobewertung .....	195
7.3.2.2	1d)	Ablauforganisatorische Aspekte der Risikoanalyse und Risikobewertung .....	196
7.3.2.2	2a)	Gesamtkonzept für die Risikoanalyse .....	197
7.3.2.2	2b)	Berücksichtigung der Herkunft der Risiken.....	198
7.3.2.2	3a)	Bewertungsmethoden.....	199
7.3.2.2	3b)	Besondere Anforderungen an die Analyse und Bewertung operationaler Risiken.....	200
7.3.2.2	3c)	Datenaufbereitung und -aggregation .....	200
7.3.2.2	3d)	Plausibilitäten und Prozesskontrollen .....	201
7.3.2.2	3e)	Verfahrensdokumentation .....	201
7.3.2.2	4	Zeithorizont der Risikoüberwachung.....	203
7.3.2.2	5a)	Kennzahlen zur Messung des Risikos.....	205
7.3.2.2	5b)	Strukturierung der Risikokennzahlen.....	205
7.3.2.2	6	Priorisierung und Kategorisierung der Risiken ....	207
7.3.2.2	7	Abhängigkeiten und Wechselwirkungen .....	208
7.3.2.2	8	Qualitative und quantitative Methoden der Risikobewertung.....	210
7.3.2.2	9a)	Bestimmung des Risikokapitalbedarfs mittels Risikomodellen.....	211
7.3.2.2	9b)	Transparenz und Nachvollziehbarkeit der getroffenen Annahmen.....	212
7.3.2.2	9c)	Aus der Risikoanalyse und Risikobewertung abgeleitete Steuerungsmaßnahmen.....	213
7.3.2.3		Risikosteuerung .....	214
7.3.2.3	1a)	Begriff der Risikosteuerung.....	214
7.3.2.3	1b)	Bewusste Übernahme.....	215

7.3.2.3	1c)	Vermeidung.....	215
7.3.2.3	1d)	Übertragung.....	216
7.3.2.3	1e)	Limitierung.....	216
7.3.2.3	1f)	Bestandteile der Risikosteuerung .....	217
7.3.2.3	1g)	Rolle von Managementregeln .....	217
7.3.2.3	2	Verantwortlichkeiten.....	218
7.3.2.3	3a)	Strategische Ebene .....	219
7.3.2.3	3b)	Relevante Geschäftsbereiche.....	219
7.3.2.3	3c)	Messbare Teilziele .....	219
7.3.2.3	3d)	Steuerungs- und Risikokennzahlen .....	220
7.3.2.3	4a)	Konsistenz von Steuerungskennzahlen .....	221
7.3.2.3	4b)	Verantwortung und Gliederung von Risiko- kennzahlen .....	221
7.3.2.3	4c)	Dokumentation und Berichterstattung .....	222
7.3.2.3	5a)	Relevante Risikoposition .....	223
7.3.2.3	5b)	Rückschau und Validierung .....	223
7.3.2.3	6a)	Veränderung und Neuberechnung .....	224
7.3.2.4		Risikoüberwachung .....	225
7.3.2.4	1	Risikoüberwachung .....	225
7.3.2.4	2	Überwachungsintervalle.....	229
7.3.2.4	3a)	Funktion der Risikoüberwachung .....	230
7.3.2.4	3b)	Zentralisierte vs. dezentrale Risikoüberwachung..	230
7.3.2.4	3c)	Überwachung des Risikomanagements: URCF ....	231
7.3.3		Unternehmensinterne Kommunikation und Risikokultur ....	232
7.3.3	1a)	Interne Kommunikation .....	232
7.3.3	1b)	Risikokultur.....	233
7.3.3	1c)	Risikotransparenz und Risikobewusstsein .....	235
7.3.4		Risikoberichterstattung.....	236
7.3.4	a)	Rechtliche Grundlagen der Risikobericht- erstattung.....	236
7.3.4	b)	Allgemeine Anforderungen an den internen Risikobericht .....	238
7.3.4	1a)	Umfang der Risikoberichterstattung.....	241
7.3.4	1b)	Verantwortlichkeiten.....	242
7.3.4	1c)	Inhalt des Risikoberichtes .....	242
7.3.4	1d)	Bericht über das Gesamtrisikoprofil.....	244
7.3.4	1e)	Berichterstattung an die Führungsebene unterhalb der Geschäftsleitung.....	244
7.3.4	1f)	Versicherungs-Zweckgesellschaft .....	245
7.3.4	2)	Methodenänderungen .....	246
7.3.4	3a)	Hinweise auf Folgen wesentlicher unternehmens- interner Änderungen.....	247
7.3.4	3b)	Maßnahmen.....	247
7.3.4	3c)	Handlungsalternativen .....	247
7.3.4	4	Darstellung und Beurteilung der Risikosituation .	248

7.3.4 5	Überraschende Entwicklungen und extreme Ereignisse .....	249
7.3.4 6a)	Regelmäßige Berichterstattung .....	250
7.3.4 6b)	Ad hoc-Berichte .....	250
7.3.4 7	Erläuterung durch die Geschäftsleitung .....	251
7.3.5	Qualitätssicherung internes Steuerungs- und Kontrollsystem .....	252
7.3.5 1a)	Validierung und Dokumentation von Betrieb und Entwicklung.....	252
7.3.5 1b)	Festlegung des Validierungsprozesses .....	253
7.3.5 1c)	Validierung der Zweckmäßigkeit .....	253
7.3.5 1d)	Validierung der Angemessenheit .....	253
7.3.5 1e)	Validierung der Qualität .....	254
7.3.5 1f)	Validierung der Vollständigkeit.....	254
7.3.5 1g)	Validierung der Wirksamkeit.....	254
7.4	Interne Revision .....	255
7.4 1a)	Allgemein .....	255
7.4 1b)	Vorgaben des Gesetzgebers und Ausnahmen.....	256
7.4 1c)	Auslegung der Ausgestaltung und Auslagerung der Internen Revision .....	258
7.4 1d)	Qualifikation des Personals.....	259
7.4 1e)	Berufsständische Normen.....	260
7.4 2a)	Aufgaben und Ziele der Internen Revision .....	262
7.4 2b)	Verhältnis der Internen Revision zu anderen Überwachungs-trägern des Unternehmens .....	263
7.4 2c)	Prüfung des Risikomanagementsystems durch die Interne Revision .....	265
7.4 2d)	Dolose Handlungen bzw. Fraud.....	265
7.4 2e)	Prüfungsplan.....	266
7.4 2f)	Risikoorientierung und Risikoauswahl .....	266
7.4 3	Grundsätze für die interne Revision.....	269
7.4 4a)	Allgemein .....	273
7.4 4b)	Revisionsbeauftragter .....	274
7.4 4c)	Ausgliederung auf Konzernrevision .....	274
7.4 5	Leitlinien und Berichtspflichten .....	275
7.4 6	Weisungen und Beschlüsse der Geschäftsleitung.....	276
7.4 7a)	Anforderungen an den Prüfungsbericht.....	277
7.4 7b)	Inhalt und Umfang der Prüfungsberichte .....	277
7.4 7c)	Wesentliche und schwerwiegende Mängel .....	278
7.4 7d)	Zeitnahe Berichterstattung.....	278
7.4 7e)	Prüfungsberichtsarten .....	278
7.4 8	Gesamtbericht .....	280
7.4 9a)	Mängelbeseitigung.....	281
7.4 9b)	Eskalationsverfahren.....	281

<b>Exkurs Compliance</b> .....	282
7.5 Interne Kontrollen.....	287
7.5 1a) Systeme von internen Kontrollen .....	287
7.5 1b) Bestandteile von internen Kontrollsystemen .....	289
7.5 1c) Anforderungen an Systeme von internen Kontrollen .....	292
<b>8 Funktionsausgliederungen und Dienstleistungen</b>	
<b>im Sinne von § 64a Abs. 4 VAG</b> .....	297
8 1a) Motivation der Vorschrift .....	297
8 1b) Regelungswerk vor Einführung der MaRisk .....	297
8 1c) Anforderungen des VAG.....	298
8 1d) Definition Ausgliederung .....	298
8 1e) Grenzen der Ausgliederung .....	299
8 1f) Wegfall der Erfordernisse der Wesentlichkeit und der Dauerhaftigkeit? .....	301
8 1g) Grundsätze des Outsourcings .....	302
8 2a) Rolle von Outsourcing bei Versicherungsunternehmen .....	303
8 2b) (Chancen und) Risiken der Ausgliederung .....	303
8 2c) Risikoanalyse durch Risikoidentifikation und -bewertung.....	304
8 2d) Anforderungen an den Ausgliederungsvertrag .....	305
8 3a) Laufende Steuerung und -überwachung .....	307
8 3b) Regelmäßige Leistungsbeurteilung .....	307
8 3c) Verantwortlichkeiten .....	308
8 4a) Risiken der Weiterverlagerung .....	309
8 4b) Keine Differenzierung zwischen Erstauslagerung und Weiter- verlagerung.....	309
8 4c) Maßnahmen zur Sicherstellung der Erfüllung der Anforderungen auch bei Weiterverlagerung.....	309
<b>9 Notfallplanung</b> .....	311
9 1a) Bedeutung des Notfallmanagements .....	311
9 1b) Wesentliche Unternehmensprozesse.....	312
9 1c) Inhalt der Notfallplanung .....	312
9 1d) Fortführung der Geschäftstätigkeit .....	313
<b>10 Information und Dokumentation</b> .....	317
10 1a) Motivation und Überblick.....	317
10 1b) Wesentliche Informationen .....	318
10 1c) Dokumentation.....	318



Literaturverzeichnis .....	321
Gesetze und Verordnungen .....	327
Glossar .....	329
Stichwortverzeichnis .....	333