

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort .....	5
Vorwort zur 2. Auflage .....	7
Vorwort und Einführung .....	11
<b>1. Einführung in die Mindestanforderungen an das Risikomanagement sowie rechtliche Rahmenbedingungen .....</b>	<b>23</b>
1.1 Rechtliche Rahmenbedingungen .....	23
1.2 Die Regulierungspyramide in der Assekuranz .....	30
1.3 Ziele und Charakter der MaRisk VA .....	33
1.4 Definition des Risikobegriffs .....	36
1.5 Aufbau der MaRisk für Versicherungen .....	40
1.6 Proportionalität .....	41
1.7 Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung .....	44
1.8 Elemente eines angemessenen Risikomanagements .....	45
1.9 Funktionsausgliederungen und Dienstleistungen .....	46
1.10 Notfallplanung .....	47
1.11 Information und Dokumentation .....	47
1.12 MaRisk im Kontext Solvency II .....	48
<b>2. Entwicklung einer Risikostrategie .....</b>	<b>51</b>
2.1 Vorgehensweise in Wissenschaft und Praxis .....	51
2.2 Von emergenten Strategien zur Strategischen Planung .....	59
2.3 Risikostrategie im Kontext der Geschäftsstrategie .....	63
2.4 Risikostrategie und Aufsichtsrat .....	64
2.5 Umsetzung in das operative Tagesgeschäft .....	66
2.6 Praxisbeispiel: Prozess der (Risiko-)Strategieentwicklung .....	68
2.7 Checkliste: Wesentliche Punkte zur Formulierung einer Risikostrategie ..	70
2.8 Praxisbeispiel: Aufbau einer Risikostrategie .....	72
<b>3. Risikoprofil und Risikotragfähigkeit .....</b>	<b>75</b>
3.1 Risikotragfähigkeit als Grundregel des Risikomanagements .....	75
3.2 Komponenten des Risikotragfähigkeitskonzepts .....	82
3.3 Bewertung der Risiken nach Wesentlichkeit .....	90
3.4 Methoden der Risikoaggregation .....	94

## Inhaltsverzeichnis

3.5 Pauschale oder individuelle Berechnung der Kapitalanforderungen .....	98
3.6 Grenzen und Stolperfallen von stochastischen Risikomodellen .....	104
3.7 Grundlagen eines Limitsystems .....	109
3.8 Exkurs: Wie unterlegt man „ausreichend“ mit Risikokapital? .....	112
3.9 Risikotragfähigkeit als Frühwarnsystem .....	113
3.10 Praxisbeispiel: Risikotragfähigkeitskonzept .....	116
3.11 Checkliste: Risikotragfähigkeit und Limitsystem .....	118
<b>4. Die Anforderungen der MaRisk an die organisatorische Ausstattung .....</b>	<b>119</b>
4.1 Allgemeine Anforderungen und Verantwortlichkeiten .....	119
4.2 Funktionen der Aufbauorganisation .....	119
4.3 Funktionstrennung .....	121
4.4 Anforderungen an die Geschäftsleitung im Kontext der MaRisk VA .....	123
4.5 Funktion, Zusammensetzung und Aufgaben eines Risikokomitees .....	124
4.6 Anforderungen an das Aktuariat .....	125
4.7 Aufgaben des unabhängigen Risikocontrollings .....	130
4.8 Aufgaben des Kapitalanlagecontrollings .....	131
4.9 Risikoverantwortliche bzw. operative Geschäftsbereiche .....	132
4.10 Aufgaben der Personalabteilung .....	133
4.11 Aufgaben der Internen Revision .....	133
4.12 Organisationsentwicklung .....	136
4.13 Schulungen für Mitarbeiter und Förderung einer Risikokultur .....	138
4.14 Anforderungen an die Informationstechnologie .....	143
4.15 Checkliste: Spezielle Punkte zur Organisation .....	144
<b>5. Einbettung der MaRisk in die Unternehmensprozesse .....</b>	<b>147</b>
5.1 Ganzheitlicher Ansatz der MaRisk .....	147
5.2 Risikomanagement im Prozess der Unternehmensplanung .....	154
5.3 Ablauf der Risikotragfähigkeitsberechnung .....	156
5.4 Berichtszyklen im Prozess der Unternehmensplanung .....	158
5.5 Der ORSA-Prozess .....	158
5.6 Bewertungsverfahren für operative Risiken .....	161
5.7 Maßnahmen zur Risikosteuerung .....	164
5.8 Dokumentation des Risikomanagements .....	168
5.9 Checkliste: Unternehmensprozesse .....	170
<b>6. Risikoberichterstattung .....</b>	<b>173</b>
6.1 Gesetzliche Grundlagen .....	173
6.2 Risikokategorien des DRS 5-20 .....	176
6.3 Externe Risikoberichterstattung in der Finanzmarktkrise 2008/2009 ....	178

6.4	Anforderungen an die interne Berichterstattung über Risiken .....	179
6.5	Verantwortung der Geschäftsleitung .....	181
6.6	Adressaten und Interessengruppen .....	183
6.7	Praxisbeispiel: Inhalt und Aufbau eines Risikoberichts .....	185
6.8	Checkliste: Risikoberichterstattung .....	194
<b>7.</b>	<b>Funktionsausgliederung</b> .....	<b>201</b>
7.1	Einleitung .....	201
7.2	Begriffliche Abgrenzungen .....	204
7.3	Funktionsausgliederung versus Dienstleistungsausgliederung aus aufsichtsrechtlicher Perspektive .....	206
7.4	Aufsichtsrechtliche Anforderungen .....	207
7.5	Analyse der Wesentlichkeit einer Funktionsausgliederung .....	209
7.6	Checkliste: Funktionsausgliederung .....	210
<b>8.</b>	<b>Notfallplanung</b> .....	<b>215</b>
8.1	Notfallplanung und Business Continuity Management .....	215
8.2	Praxisbeispiel: Muster eines Notfall-Handbuchs .....	222
8.3	Checkliste: Pandemie .....	224
<b>9.</b>	<b>Glossar</b> .....	<b>229</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>237</b>
	<b>Anlage 1: § 64 a VAG</b> .....	<b>243</b>
	<b>Anlage 2: Artikel 45 (ORSA-Prozess)</b> .....	<b>245</b>
	<b>Anlage 3: Aufsichtsrechtliche Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk VA), Rundschreiben 3/2009</b> .....	<b>247</b>
	<b>Das Autorenteam</b> .....	<b>287</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>289</b>