

Janßen (Hrsg.)

Praktikerhandbuch MaGo

**Aufsichtliche Herausforderungen &
Umsetzungstipps für (mittel)große
und kleine VU, Pensionskassen und
Pensionsfonds**

Zitiervorschlag:

Autor in: Janßen (Hrsg.): Praktikerhandbuch MaGo, RdNr. XX.

ISBN: 978-3-95725-969-1
© 2021 Finanz Colloquium Heidelberg GmbH
Im Bosseldorn 30, 69126 Heidelberg
www.FCH-Gruppe.de
info@FCH-Gruppe.de
Satz: Finanz Colloquium Heidelberg GmbH
Druck: koronamedien, Dudenhofen

Janßen (Hrsg.)

Praktikerhandbuch MaGo

Aufsichtliche Herausforderungen & Umsetzungstipps für (mittel)große und kleine VU, Pensionskassen und Pensionsfonds

Vanessa Bentz

Financial Accountant, Solvenzberichterstattung,
Group Accounting & Consolidation
Hannover Rück SE

Christian Beutel

Leiter Risk und Compliance
Wüstenrot & Württembergische AG

Frank Dornseifer

Rechtsanwalt, Geschäftsführer
Bundesverband Alternative Investments e.V. (BAI)

Eylem Ersoy

Referentin Compliance
Wüstenrot & Württembergische AG

Anna Faßbender

Referentin Referat VA 54 – Geschäftsorganisation
einschl. ORSA, Risikomanagement,
Schnittstelle VA/GIT
Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht

Jörg Goppelsröder

RCC Rechtsmonitoring und Compliance
Wüstenrot & Württembergische AG

Jan Gröer

Aktuariat
Volkswagen Financial Services AG

Dipl.-Ök, Dipl.-SozWiss Ludger Hanenberg

Abteilungsleiter VA 5 – Grundsatzfragen Versicherungsaufsicht
Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht

Patrick Hartzsch

Unabhängige Risikocontrollingfunktion/Versicherungsmathematische
Funktion/Verantwortlicher Aktuar Risikomanagement
NVA Versicherungen VVaG

Prof. Dr. Stefan Janßen (Hrsg.)

Studiengangsleiter Bank- und Versicherungswirtschaft
Fachbereich Wirtschaft
Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth

Mark-Alexander Jung

Financial Accountant, Solvenzberichterstattung,
Group Accounting & Consolidation
Hannover Rück SE

Daniela Müller

Prokuristin, URCF Risikomanagement GVO Gegenseitigkeit
Versicherung Oldenburg VVaG

Andreas Neuburger
Leiter Konzernrevision
Wüstenrot & Württembergische AG

Detje Pfeifer
Verantwortliche Aktuarin für Haftpflicht- und Unfallrenten,
Versicherungsmathematische Funktion,
Risikomanagement GVO Gegenseitigkeit
Versicherung Oldenburg VVaG

Dr. Dominik Schäfer
Leiter RC Risk
Wüstenrot & Württembergische AG

Jegor Tokarevich
CEO
SOF Substance Over Form Limited

Daniel Troost
Partner/Steuerberater
Financial Services Insurance
BDO AG

Dominik Urbanczyk
Marktrisikomanagement
Provinzial Rheinland Versicherung AG

Frank Viemens
Syndikusrechtsanwalt
Group Legal
Talanx AG

Thomas Volkmer

Partner, Leiter des Bereichs Financial Services Insurance
Financial Services Insurance
BDO AG, Hamburg

Peter Zach

Leiter Compliance
Wüstenrot & Württembergische AG

Inhaltsübersicht

A. Einleitung	1
B. Einführung in die Thematik	9
C. Grundlagen	21
D. Wesentliche Risiken	45
E. Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung	59
F. Governance-Anforderungen	89
G. Schlüsselfunktionen	133
H. Risikomanagement-System	223
I. Anforderungen an die Geschäftsorganisation in Bezug auf Eigenmittel	301
J. Ausgliederung	335
K. Notfallmanagement	365
L. Mindestanforderungen an Versicherungsunternehmen, kleine Versicherungsunternehmen sowie Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge im Vergleich	377
Literaturverzeichnis	407
Abkürzungsverzeichnis	421
Stichwortverzeichnis	427
Anhang	437

Inhaltsverzeichnis

A. Einleitung <i>(Janßen)</i>	1
I. Grundüberlegungen	3
II. Aufbau des Praktikerhandbuchs	5
B. Einführung in die Thematik <i>(Hananberg)</i>	9
I. Vorbemerkung	11
II. Solvency II als konzeptionelle Basis	13
1. Komplexität und Prinzipienorientierung	13
2. Bedeutungszuwachs der Säule II	15
3. Intention des Rundschreibens	15
4. Solvency II bestimmt den Anwendungsbereich	16
5. Entwicklung des Rechtsrahmens	17
III. Einige Hinweise zu praktischen Erfahrungen	18
C. Grundlagen <i>(Faßbender)</i>	21
I. Ziel des Rundschreibens	23
II. Anwendungsbereich und Begriffsdefinition	24
1. Regelungen zur Geschäftsorganisation für kleine Versicherungsunternehmen i. S. d. § 211 VAG	24
a) Definition: Kleines Versicherungsunternehmen	24
b) Anwendbare Regelungen	26
c) Verfahren zur Status-Feststellung	27
d) MaGo für kleine Versicherungsunternehmen	27
2. Begriffsdefinition	28
III. Verhältnis zur EIOPA-Leitlinie und anderen BaFin-Veröffentlichungen	29
1. EIOPA-Leitlinien	29
2. Verhältnis zu anderen BaFin-Veröffentlichungen	30

IV.	Proportionalität	31
1.	Grundlagen	31
2.	Risikoprofil als Ausgangspunkt	33
a)	Definition	33
b)	Mögliche Herangehensweise des Unternehmens: ein Vorschlag	33
c)	Fortwirkung der Risikoprofilbestimmung	34
d)	Teilrisikoprofil	35
e)	Nennung des Risikoprofils in den MaGo	35
3.	Anwendungsfälle für Unternehmen mit schwächerem Risikoprofil	36
a)	Bündelung von Schlüsselfunktionen	36
b)	Geschäftsleiter als intern verantwortliche Person für eine Schlüsselfunktion	37
c)	Angemessene Funktionstrennung	38
d)	Schriftliche Leitlinien	39
e)	Interne Überprüfung der Geschäftsorganisation	39
4.	Exkurs: Proportionalität im Solvency II-Review-Prozess	40
a)	Verfahrensbeschreibung	41
b)	Weitere Neuerungen	42
c)	Neue Proportionalitätsmaßnahmen in Säule 2	43
D.	Wesentliche Risiken (<i>Janßen</i>)	45
I.	Risikoinventur	47
1.	Grundlagen	47
2.	Umsetzung	48
a)	Prozessschritte	48
b)	Vollständigkeit	50
c)	Bewertung und wesentliche Risiken	51
II.	Risikostrategie	54
1.	Grundlagen	54
2.	Inhalte	55
3.	Prozess	56

III. Kleine Versicherungsunternehmen und Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge sowie Ausblick	58
E. Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung	59
I. Einzel- und Gesamtverantwortung (<i>Pfeifer</i>)	61
1. Das gesellschaftsrechtliche Konzept der Verantwortung der Geschäftsleitung	61
2. Gesetzliche Regelungen des VAG	62
3. Aufsichtsbehördliche Vorgaben	62
a) Gesamtverantwortung	62
b) Delegationsverbot	63
c) Gesamtverantwortung und Aufgabenwahrnehmung	64
d) Ausblick	65
II. Internes Kontrollsystem (<i>Müller</i>)	66
1. Vorgaben für die Ausgestaltung des internen Kontrollsystems	69
2. Interner Kontrollrahmen und Melderegungen	71
a) Interner Kontrollrahmen	71
b) Ausgestaltung von Kontrollen	72
c) Information und Kommunikation	73
d) Fortlaufende Überwachung	74
e) Berichterstattung an die Geschäftsleitung	77
3. Ausblick	78
III. Risikokultur (<i>Janßen</i>)	80
1. Grundlagen	80
2. Definition	81
3. Elemente	82
a) Leitungskultur (Tone from the Top)	83
b) Verantwortlichkeiten (Accountability)	83
c) Offene Kommunikation und kritischer Dialog (Effective Communication and Challenge)	84
d) Anreizstrukturen (Incentives)	84

4.	Handhabung	85
5.	Kleine Versicherungsunternehmen und Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge sowie Ausblick	88
F.	Governance-Anforderungen	89
I.	Einzel- und Gruppenebene (<i>Pfeifer</i>)	91
1.	Versicherungsgruppen	91
2.	Allgemeine Governance-Anforderungen	91
3.	Schlüsselfunktionen	93
4.	Risikomanagementsystem	94
5.	Anforderungen an die Geschäftsorganisation in Bezug auf Eigenmittel	95
6.	Internes Kontrollsystem	95
7.	Ausgliederung	96
8.	Notfallmanagement	96
9.	Ausblick	96
II.	Aufbau- und Ablauforganisation (<i>Pfeifer</i>)	97
1.	Die Aufbauorganisation	98
a)	Festlegung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten	98
b)	Trennung der Zuständigkeiten	101
2.	Die Ablauforganisation	102
a)	Festlegung ablauforganisatorischer Regelungen	102
b)	Umsetzung ablauforganisatorischer Regelungen	104
3.	Dokumentation der Aufbau- und Ablauforganisation	105
4.	Ausblick	105
III.	Interne Überprüfung des Governance-Systems (<i>Müller</i>)	106
1.	Verantwortlichkeiten für die Prüfung	107
2.	Häufigkeit der Prüfung	108
3.	Umfang der Prüfung	109
4.	Durchführung der Prüfung und Bewertung durch die Geschäftsleitung	110

5.	Dokumentation und Berichterstattung	113
6.	Follow-up	114
7.	Weitere Prüfungsorgane	114
8.	Ausblick	116
IV.	Schriftliche Leitlinien (<i>Müller</i>)	116
1.	Verantwortlichkeiten	117
2.	Leitlinieninhalte	119
3.	Überprüfung der Leitlinien	120
4.	Kommunikation der Leitlinien und ihre Einhaltung	122
5.	Beispiele für Leitlinien	123
6.	Ausblick	126
V.	Rolle der Geschäftsleitung und des Aufsichtsrats (<i>Pfeifer</i>)	127
1.	Das dualistische System	127
2.	Die Rolle der Geschäftsleitung	127
a)	Aufgaben und Zusammensetzung der Geschäftsleitung	127
b)	Anforderungen an die Geschäftsleitung	128
3.	Die Rolle des Aufsichtsrats	129
a)	Aufgaben des Aufsichtsrats	129
b)	Pflichten des Aufsichtsrats	130
4.	Das Vier-Augen-Prinzip	131
5.	Dokumentation	132
6.	Ausblick	132
G.	Schlüsselfunktionen	133
I.	Allgemeine Anforderungen und Stellung im Unternehmen (<i>Ersoy/Goppelsröder</i>)	135
II.	Compliance-Funktion (<i>Beutel/Ersoy/Goppelsröder</i>)	139
1.	Aufsichtsrechtliche Anforderungen und Aufgaben der Compliance-Funktion	139
2.	Überwachungsaufgabe	140

3.	Beratungsaufgabe	143
4.	Frühwarnaufgabe	145
	a) Rechtsumfeld	146
	b) Rechtsmonitoring-Ansätze	147
	c) Zeitpunkt	149
5.	Risikokontrollaufgabe	149
6.	Berichtswesen	154
	a) Regelmäßige Berichterstattung	154
	b) Ad-hoc Berichterstattung	155
III.	Funktion der Internen Revision (<i>Neuburger</i>)	156
1.	Allgemeines (aufsichtsrechtliche Anforderungen an die Funktion der Internen Revision)	156
	a) Organisatorische Stellung im Unternehmen	156
	b) Ausgliederung der Revision	158
	c) Aufsichtsrechtliche Anforderungen an Funktionsinhaber und Anzeigepflichten	159
2.	Prüffunktion (auch Prüfungsplan/Prüfungsdurchführung)	160
	a) Prüfungsplanung	160
	b) Prüfungsdurchführung und -Berichterstattung	165
	c) Regelmäßiges Reporting (Quartalsberichte u. a.)	168
3.	Beratungsfunktion	169
4.	Unabhängigkeit und Unparteilichkeit (auch Vereinbarkeit von Doppel-funktionen)	170
	a) Organisatorische Unabhängigkeit an sich	170
	b) Persönliche Unabhängigkeit	171
	c) Interessenkonflikte bei Mehrfachzuständigkeiten	172
5.	Kooperation mit anderen Schlüsselfunktionen	173
IV.	Versicherungsmathematische Funktion (<i>Zach</i>)	174
1.	Allgemein (aufsichtsrechtliche Anforderungen an die versicherungsmathematische Funktion)	174
2.	Aufgaben der versicherungsmathematischen Funktion	176
	a) Koordination der Berechnung versicherungstechnischer Rückstellungen	176

b)	Stellungnahme zur Zeichnungs- und Annahmepolitik und Rückversicherung	180
3.	Stellung und Verhältnis zwischen der für die versicherungsmathematische Funktion verantwortlichen Person und dem Verantwortlichen Aktuar	181
4.	Informationspflichten der versicherungsmathematischen Funktion	183
V.	Unabhängige Risikocontrollingfunktion (<i>Schäfer</i>)	188
1.	Aufsichtsrechtliche Anforderungen und Aufgaben der unabhängigen Risikocontrollingfunktion	188
2.	Umsetzung des Risikomanagementsystems	189
a)	Regelmäßige Bewertung der Risikostrategie	189
b)	Regelmäßige Bewertung der Angemessenheit der Leitlinien	190
c)	Beförderung des Risikobewusstseins	192
d)	Regelmäßige Bewertung der Methoden und Prozesse zur Risikobewertung und -überwachung	194
e)	Vorschlag von Limiten	196
f)	Beurteilung von Strategien und Risikoaspekten	197
3.	Überwachung des Risikomanagementsystems	198
a)	Entwicklung von Prozessen und Verfahren zur Überwachung des Risikomanagementsystems	198
b)	Fortlaufende Überwachung der Angemessenheit des Risikomanagementsystems	199
4.	Überwachung des Gesamtrisikoprofils	200
a)	Identifizierung, Bewertung und Analyse von Risiken	200
b)	Überwachung der Maßnahmen zur Risikobegrenzung	201
c)	Überwachung der Limite und Risiken	202
d)	Koordination der Durchführung und Dokumentation der unternehmenseigenen Risiko- und Solvabilitätsbeurteilung	203
5.	Risikoberichterstattung und Beratungsfunktion	204

6.	Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems	204
VI.	Tax CMS bei Versicherungsunternehmen (<i>Troost</i>)	206
1.	Ausgangslage für die Etablierung eines Tax CMS	206
2.	Aufsichtsrechtliche und gesellschaftsrechtliche Grundlagen	207
3.	Sinn und Zweck eines Tax CMS	210
4.	Best Practice-Ansatz zur Ausgestaltung eines Tax CMS	211
a)	Grundelemente eines Tax CMS	211
b)	Tax-Compliance-Kultur	212
c)	Tax-Compliance-Ziele	213
d)	Tax-Compliance-Organisation	213
e)	Tax-Compliance-Risiken	214
f)	Tax-Compliance-Programm	215
g)	Tax-Compliance-Kommunikation	215
h)	Tax-Compliance-Überwachung und -Verbesserung	215
5.	Interne Revision	216
6.	Proportionalitätsprinzip	216
7.	Implementierung eines Tax CMS in der Praxis	218
a)	Statusfeststellung	218
b)	Festlegung eines Projektkonzepts	219
c)	Aufnahme des Ist-Zustands	219
d)	Risikoanalyse	219
e)	Entwicklung eines Sollkonzepts	220
H.	Risikomanagement-System	223
I.	Risikomanagementleitlinien	225
1.	Operationelles Risiko (<i>Janßen</i>)	225
a)	Abgrenzung	225
b)	Definition	225
c)	Ziele des Risikomanagements	226
d)	Identifikation	227
e)	Prozesse	228
f)	Messung	230

g)	Steuerung	231
h)	Kleine Versicherungsunternehmen und Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge sowie Ausblick	232
2.	Aktiv-Passiv-Management (<i>Gröer</i>)	233
a)	Einleitung	233
b)	Der ALM-Prozess	234
c)	Organisation der ALM	244
d)	Fazit	244
3.	Anlagerisiko (<i>Urbanczyk</i>)	246
a)	Strategische Asset Allocation (SAA)	246
b)	Limitsystem	248
c)	Neue-Produkte-Prozess (NPP)	248
d)	Zweitmeinungsprozess/Vier-Augen-Prinzip	249
e)	Internes und externes Berichtswesen	250
f)	MaGo für kleine Versicherungsunternehmen und Solvency II-Review	251
4.	Liquiditätsrisiko (<i>Hartzych</i>)	252
a)	Einführung	252
b)	Liquiditätsklasse und Liquiditätspuffer	257
c)	Stressszenario	259
d)	Beispiel	261
e)	Fazit	263
5.	Alternative Investments (<i>Tokarevich/Dornseifer</i>)	265
a)	Einleitung	265
b)	Einführung in Alternative Investments	266
c)	Alternativer Investmentprozess	276
d)	Fazit	288
II.	Unternehmensindividuelle Stresstests (<i>Janßen</i>)	289
1.	Grundlagen	289
2.	Fokus	291
3.	Formen	293
a)	Sensitivitätsanalysen	293
b)	Szenarioanalysen	294
c)	Reverse-Stresstests	295

4.	Umsetzung	297
5.	Überprüfung der Angemessenheit	298
6.	Berücksichtigung durch die Geschäftsführung	299
7.	Kleine Versicherungsunternehmen und Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge sowie Ausblick	300
I.	Anforderungen an die Geschäftsorganisation in Bezug auf Eigenmittel (<i>Bentz/Jung</i>)	301
I.	Allgemeines	303
II.	Klassifizierung von Eigenmitteln	305
III.	Anrechnungsgrenzen	311
IV.	Kapitalmanagement-Leitlinien	317
	1. Rahmenbedingungen und Kontext	317
	2. Kapitalmanagement-Leitlinien in den MaGo	319
V.	Mittelfristiger Kapitalmanagementplan	322
VI.	Ergänzende Eigenmittel	326
VII.	Gruppenaspekte	331
J.	Ausgliederung (<i>Vieicens</i>)	335
I.	Einführung	337
II.	Gesetzliche Grundlagen und regulatorische Anforderungen	339
III.	Definition Ausgliederung	339
	1. Versicherungstätigkeit	340
	2. Funktion	340
	3. Erheblichkeit	341
	4. Teilausgliederungen	342
	5. Ausgliederung auf Versicherungsvermittler	342
IV.	Ausgliederung wichtiger Funktionen und Versicherungstätigkeiten	342
V.	Zulässiger Umfang einer Ausgliederung	343

VI.	Vorbereitung der Ausgliederungsentscheidung: Risikoanalyse und Due Dilligence im Kontext von Ausgliederungen	344
1.	Risikoanalyse Ausgliederung	344
2.	Überprüfungsprozess (Due Dilligence)	346
3.	Zusätzliche Anforderungen bei Ausgliederung einer wichtigen Funktion oder Versicherungstätigkeit	347
VII.	Ausgliederungsentscheidung	348
1.	Zuständigkeit für die Ausgliederungsentscheidung	348
2.	Kriterien für die Ausgliederungsentscheidung	348
3.	Zusätzliche Anforderungen bei Ausgliederung einer wichtigen Funktion oder Versicherungstätigkeit	348
4.	Dokumentation der Ausgliederungsentscheidung	349
VIII.	Einleitung und Vollzug der Ausgliederung	349
1.	Ausgliederungsvertrag	350
2.	Anzeige der Ausgliederung	352
3.	Anzeige bei Änderungen der Ausgliederung	353
4.	Laufende Steuerung und Überwachung der Ausgliederung	353
IX.	Beendigung der Ausgliederung	355
1.	Geplante Beendigung	355
2.	Ungeplante Beendigung	356
X.	Ausgliederungsbeauftragter	356
XI.	Konzern-/Gruppeninterne Ausgliederung, Ausgliederung auf Trägerunternehmen	358
1.	Konzern-/Gruppeninterne Ausgliederung	358
2.	Ausgliederung auf Trägerunternehmen	359
XII.	Ausgliederungs-Leitlinien	359
XIII.	Sub-Ausgliederungen	360
XIV.	Versicherungsaufsichtliche Anforderungen an die IT (VAIT)	360
XV.	BaFin Merkblatt Orientierungshilfe zu Auslagerungen an Cloud-Anbieter	362

K. Notfallmanagement (<i>Janßen</i>)	365
I. Einordnung und Ziel	367
II. Gegenstand	369
III. Notfallplanung	371
IV. Notfalltest und -übungen	373
V. Kleine Versicherungsunternehmen, Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge und Ausblick	374
L. Mindestanforderungen an Versicherungsunternehmen, kleine Versicherungsunternehmen sowie Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge im Vergleich (<i>Volkmer</i>)	377
I. Ausgangssituation	379
II. Anwendungsbereich des Rundschreibens	379
III. Gegenüberstellung einzelner ausgewählter Regelungen	380
1. Proportionalitätsprinzip, Gesamtverantwortlichkeit und Risikoprofil	381
2. Allgemeine Anforderungen an die Geschäftsorganisation	384
3. Schlüsselfunktionen	393
4. Risikomanagementsystem	395
5. Eigenmittel	398
6. Ausgliederung	400
7. Notfallmanagement	404
IV. Fazit	405
Literaturverzeichnis	407
Abkürzungsverzeichnis	421
Stichwortverzeichnis	427

Anhang	437
Anhang I. Auslagerung – Due Dilligence	439
Anhang II. Auslagerung – Risikoanalyse	440

A.

Einleitung

A. Einleitung

I. Grundüberlegungen

Der Umgang mit Risiken ist ein alltäglicher Bestandteil des Lebens eines jeden Menschen und Unternehmens. Meistens werden Risiken akzeptiert, bewusst oder unbewusst. Regelmäßig werden sie aber auch gemindert, übertragen oder vermieden. 1

Für Versicherungsunternehmen ist die Übernahme von Risiken und der Umgang mit Risiken dagegen Kern ihres Geschäftsmodells. Dieses Geschäftsmodell verfolgen sie schon seit jeher. Die Anforderungen an das Risikomanagement sind allerdings im Zeitablauf durch die wirtschaftliche Weiterentwicklung, den technischen Fortschritt, vielfältige Innovationen auf den Finanzmärkten, neue Risikodimensionen und den steigenden Wettbewerbsdruck ständig gewachsen. Unter anderem als Antwort darauf schuf der Gesetzgeber mit dem Solvency II-Regelwerk einen modernen und umfassenden EU-weiten Rahmen für das Versicherungsaufsichtsrecht. 2

Die »Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation« (MaGo) dienen der Konkretisierung der wesentlichen qualitativen und quantitativen Vorgaben der zweiten Säule des Solvency II-Regelwerks in Deutschland. Sie sind die wesentliche Leitlinie für die ganzheitliche Ausgestaltung der Geschäftsorganisation und des Risikomanagements von Erst- und Rückversicherungsunternehmen, von Pensionsfonds und Pensionskassen, um insbesondere die wesentlichen Risiken der Häuser zu managen. 3

Aufgrund der Unterschiede im Risikoprofil und dem Umfang sowie der Komplexität der Risiken in den Häusern ist eine differenzierte Ausgestaltung der Geschäftsorganisation erforderlich. Daher hat die BaFin drei eigenständige Rundschreiben erlassen, deren Adressatenkreis sich unterscheidet. 4

Die »Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation von Versicherungsunternehmen« (MaGo) richten sich an große und mittlere Unternehmen, die unter die Solvency II-Regelungen fallen. Sie wurden am 25. Januar 2017 von der BaFin veröffentlicht. Daneben veröffentlichte die BaFin am 06. März 2020 die »Aufsichtsrechtlichen Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation von kleinen Versicherungsunternehmen nach § 211 VAG« (MaGo für kleine VU). Für Pensionskassen und Pensionsfonds werden die Vorgaben in den »Aufsichtsrechtlichen Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation von Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung« (MaGo für EbAV) vom 5

30. Dezember 2020 konkretisiert. Darüber hinaus erfolgt eine Weiterentwicklung der Regelwerke auf Basis des EIOPA-Berichts zum Solvency II-Review 2020.

- 6 Die Mindestanforderungen sind flexibel gestaltet und können unternehmensindividuell nach Wesensart, Umfang und Komplexität der mit den betriebenen Geschäften verbundenen Risiken umgesetzt werden. Daraus ergeben sich allerdings vielfältige Fragen zur korrekten und zugleich betriebswirtschaftlich sinnvollen Ausgestaltung in der Praxis. Die MaGo sollten dabei nicht nur als aufsichtlicher Rahmen begriffen werden, sondern auch als Erfahrungsschatz, in den Sachverhalte aus vielen Unternehmen eingeflossen sind und der es dem einzelnen Haus ersparen kann, manche Erfahrung für teures Geld selbst machen zu müssen.
- 7 Dieses Praktikerhandbuch greift alle wesentlichen Anforderungen, Herausforderungen und auch Vorteile aus den Mindestanforderungen für die verschiedenen Adressaten auf aktuellstem Stand auf. Zunächst wird jeweils die Anwendung in mittleren und größeren Versicherungsunternehmen besprochen, es erfolgen dann Hinweise auf ggf. mögliche abweichende Handhabungen in kleinen Versicherungsunternehmen sowie Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge. Auch werden Ausblicke auf aus dem Solvency II-Review 2020 möglicherweise zu erwartende Entwicklungen gegeben. Abschnitt I widmet sich zudem explizit dem Vergleich zwischen den Anforderungen für die unterschiedlichen Adressaten.
- 8 Das vorliegende Praktikerhandbuch wendet sich an Fach- und Führungskräfte in kleinen, mittleren und großen Versicherungsunternehmen, Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge, Beratungs- und Prüfungsunternehmen sowie an Studierende und Wissenschaftler an Hochschulen und Universitäten. Es liefert einen Beitrag zur Begrifflichkeit und zum Verständnis des Risikomanagements und der MaGo.
- 9 Die kompetenten und erfahrenen Autoren aus Versicherungspraxis, Aufsicht, Beratung, Wirtschaftsprüfung und Wissenschaft weisen dazu anhand von erprobten Vorgehensweisen und Lösungen den Weg zur erfolgreichen Auslegung und Umsetzung der Mindestanforderungen in den Häusern und liefern einen breiten Zugang zu dem Thema. In diesem Sinne ist dieses Praktikerhandbuch als Ideensammlung zu verstehen, aus dem sich die Leserinnen und Leser je nach Wesensart, Umfang und Komplexität des eigenen Hauses individuell angemessene Anregungen holen können.

II. Aufbau des Praktikerhandbuchs

Das Praktikerhandbuch folgt weitgehend dem Aufbau der MaGo, weicht aber 10
davon ab, wenn das thematisch sinnvoll ist. Dadurch können ausgewählte
Aspekte besonders akzentuiert oder weiterführend behandelt werden.

In Kapitel B wird mit einer **Einführung in die Thematik** aus aufsichtlicher 11
Sicht zunächst eine breite Grundlage für die Überlegungen in den nachfolgenden
Kapiteln gelegt. Dazu wird zunächst die konzeptionelle Basis von Solvency II
besprochen, es folgen dann wertvolle Hinweise zu praktischen Erfahrungen.

Einen tieferen Einblick in die **Grundlagen** der MaGo gewährt Kapitel C. Zu- 12
nächst werden die Ziele und Anwendungsbereiche sowie das Verhältnis zu an-
deren Regelwerken ausgeleuchtet. Es folgen detaillierte Überlegungen zum
wichtigen Themenkomplex der Proportionalität.

Kapitel D widmet sich den **wesentlichen Risiken**. Insbesondere werden dabei 13
auch die Risikoinventur als wichtiger Schritt zur Ableitung der wesentlichen
Risiken sowie die Risikostrategie als Umsetzungsbereich für die identifizierten
Risiken besprochen.

Mit der **Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung** befasst sich Kapitel E. 14
Dazu werden zunächst die Einzel- und die Gesamtverantwortung der Ge-
schäftsleitung diskutiert. Darüber hinaus werden Überlegungen zum Internen
Kontrollsystem vorgenommen. Es folgt eine Erläuterung zum Thema Risiko-
kultur.

In Kapitel F wird auf die **Governance-Anforderungen** eingegangen. Zunächst 15
werden Betrachtungen für die Einzel- und die Gruppenebene vorgenommen,
danach werden die Aufbau- und die Ablauforganisation thematisiert. Im nächs-
ten Schritt werden die interne Überprüfung des Governance-Systems sowie die
schriftlichen Leitlinien besprochen. Das Kapitel schließt mit Überlegungen zur
Rolle der Geschäftsleitung und zur Rolle des Aufsichtsgremiums.

Die **Schlüsselfunktionen** werden in Kapitel G näher betrachtet. Dazu werden 16
zunächst die allgemeinen Anforderungen und die Stellung der Schlüsselfunkti-
onen im Unternehmen aufgearbeitet, bevor dann Schritt für Schritt die Com-
pliance-Funktion, die Interne Revision, die Versicherungsmathematische Funk-
tion sowie die Unabhängige Risikocontrollingfunktion mit ihren Aufgaben be-
trachtet werden. Das Kapitel beinhaltet auch Überlegungen zu einer Steuer-
funktion, also einem Tax CMS bei Versicherungsunternehmen.

- 17 Das **Risikomanagement-System** wird in Kapitel H tiefer analysiert. Dazu werden zunächst mit den Risikoleitlinien für das operationelle Risiko, das Aktiv-Passiv-Management, das Anlagerisiko und das Liquiditätsrisiko traditionelle Kernelemente besprochen. Es folgen Überlegungen zu den Risikoleitlinien für alternative Investments. Das Kapitel schließt mit Ausführungen zu unternehmensindividuellen Stresstests.
- 18 Das Kapitel I befasst sich mit den **Anforderungen an die Geschäftsorganisation in Bezug auf Eigenmittel**. Dazu wird zunächst auf die Klassifizierung von Eigenmitteln und die Anrechnungsgrenzen eingegangen. Danach rücken die Kapitalmanagement-Leitlinien sowie der Kapitalmanagementplan in den Fokus. Überlegungen zu ergänzenden Eigenmitteln sowie zu Gruppenaspekten runden das Kapitel ab.
- 19 Dem Thema **Ausgliederung** widmet sich Kapitel J. Dafür wird zu Beginn der rechtliche und betriebswirtschaftliche Rahmen abgesteckt. Insbesondere die Vorbereitung und Durchführung der Ausgliederungsentscheidung sowie die Umsetzung und auch die mögliche Beendigung der Ausgliederung werden daraufhin tiefgehend beleuchtet. Ergänzend werden auch Sub-Auslagerungen sowie ebenfalls zu beachtende relevante aufsichtliche Anforderungen zur IT aufgearbeitet.
- 20 Das **Notfallmanagement** ist der Gegenstand des Kapitels K. Einführend wird der Gegenstand des Notfallmanagements präzisiert, aufbauend werden Überlegungen zur Notfallplanung sowie den erforderlichen Notfalltests und Notfallübungen dargestellt.
- 21 Das abschließende Kapitel L nimmt die bisherigen Überlegungen des Praktikerhandbuchs auf und betrachtet die **Mindestanforderungen an Versicherungsunternehmen, kleine Versicherungsunternehmen sowie Einrichtungen der betrieblichen Altersvorsorge explizit im Vergleich**, um so einen sicheren Umgang mit den Anforderungen für alle Adressaten zu ermöglichen.
- 22 Es folgen ein umfassendes Stichwortverzeichnis und ein Literaturverzeichnis, um den Lesern zusätzliche Informationsquellen zu erschließen.
- 23 Der Herausgeber bedankt sich an dieser Stelle ausdrücklich bei allen beteiligten Autorinnen und Autoren. Mit ihrer umfassenden theoretischen und praktischen Erfahrung haben sie durch ihre hochwertigen Beiträge die Entstehung dieses

Praktikerhandbuchs ermöglicht, das sich mit den MaGo tiefgehend und aus unterschiedlichen, interessanten Blickwinkeln befasst. Ein besonderer Dank gilt Herrn David Skibb für seine wichtige Unterstützung im Rahmen des Lektorats.

Den Leserinnen und Lesern des Praktikerhandbuchs wünsche ich, dass sie vielfältige und relevante Anregungen und Hilfestellungen für ihre Praxis erhalten und auf dieser Basis in ihren Häusern das Risikomanagement kompetent und sicher handhaben und weiterentwickeln können. 24

Wilhelmshaven, im Mai 2021

Prof. Dr. Stefan Janßen

B.

Einführung in die Thematik

B. Einführung in die Thematik^{1,2}

I. Vorbemerkung

Mit dem Rundschreiben 2/2017 (VA) Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation von Versicherungsunternehmen (MaGo)³ der BaFin vom 25.01.2017 (in der aktuellen Fassung vom 02.03.2018) hat die Aufsicht einen wesentlichen Baustein zur praktischen Umsetzung der Säule II des Solvency II Aufsichtsregimes veröffentlicht. Im Unterschied zu seinem Vorgänger, den MaRisk VA⁴ aus dem Jahr 2009, die jedoch bereits zum Januar 2016 aufgehoben wurden, fassen die MaGo Vorgaben zur Governance aus europäischen (DVO) und nationalen (VAG) Regelungen zusammen. Mit dem Rundschreiben wird eine konsistente Anwendung der Regelungen bei den Versicherungsunternehmen angestrebt.

Dabei erfolgte die Ausarbeitung des Papiers im Dialog mit der Branche, um eine hohe Praktikabilität zu erreichen. So sind zahlreiche Aspekte aus der Unternehmenspraxis in das Rundschreiben eingeflossen, was u. a. seine faktische Bindungswirkung verstärkt. Das ist von Bedeutung, da das Rundschreiben lediglich untergesetzlichen Charakter hat. Dieser Charakter ist aber auch mit dem Vorteil verbunden, dass die Anforderungen recht einfach auf neue Entwicklungen angepasst bzw. weiterentwickelt werden können und es somit ein Instrument einer aktiven und vorausschauenden Aufsicht darstellt, was auch im Solvency II Regime angelegt ist. Unabhängig von dieser eher formalen Eigenschaft ist es für die substanzielle Umsetzung des Rundschreibens von zentraler Bedeutung, dass diese flexibel, risikogerecht und unternehmensspezifisch erfolgen kann. So entfalten die Vorgaben des Rundschreibens in einer besonders effizienten Weise ihre Wirkung. Für diesen Zweck ist die Prinzipienorientierung⁵ in der Solvency II Regulierung hilfreich und hier insbesondere das dort verankerte Proportionalitätsprinzip⁶. Mit diesen beiden regulatorischen Instrumenten ist es möglich, dass die Vorgaben des Rundschreibens für die jeweils

1 Herr *Hanenberg* ist Abteilungsleiter in der BaFin. Dieser Beitrag gibt ausschließlich seine persönliche Meinung wieder.

2 Der Autor dankt Frau *Faßbender* für ihre wertvollen Hinweise und ihre Unterstützung, ohne die der Beitrag nicht zustande gekommen wäre.

3 Vgl. *BaFin* (2017a).

4 Vgl. *BaFin* (2009).

5 Vgl. *van Hulle* (2019), S. 660.

6 Vgl. *van Hulle* (2019), S. 171 ff.

- konkrete Risikosituation der Unternehmen angemessen umgesetzt werden können.
- 27 Schließllich treffen die MaGo auch nicht auf völliges regulatorisches Neuland. Das Vorgängerpapier, die MaRisk (VA), hat schon einige der qualitativen Vorgaben der MaGo, vor allem im Bereich des Risikomanagements, vorweggenommen. Insoweit war die Branche mit der Regulierung im Rahmen der Säule II in einem gewissen Umfang bereits vertraut, was die Umsetzung sicherlich erleichtert haben dürfte.
- 28 Neben diesem Vorgängerschreiben, das allerdings 2016 wieder aufgehoben wurde, sind 2020 »verwandte« Schreiben mit einem ähnlichen Inhalt veröffentlicht worden. So wurden am 30.12.2020 die MaGo für EbAV (Aufsichtsrechtliche Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation von Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung)⁷ und bereits am 06.03.2020 die MaGo für kleine VU (Aufsichtsrechtliche Mindestanforderungen an die Geschäftsorganisation von kleinen Versicherungsunternehmen nach § 211 VAG)⁸ von der Aufsicht der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Wenn auch beide Rundschreiben einen speziellen Adressatenkreis aufweisen, beide eine jeweils andere rechtliche Grundlage haben und eigene bzw. besondere Regelungen zu bestimmten Bereichen vornehmen⁹, so weisen sie doch viele Parallelen auf, die deutlich die MaGo aus dem Jahre 2017 als Basis der Überlegungen erkennen lassen. Selbst die MaRisk (VA) sind insbesondere bei den MaGo für kleine VU an einigen Stellen zu erkennen.
- 29 Insoweit sind im Hinblick auf die Säule II bzw. die Governanceanforderungen für beinahe alle Versicherungsunternehmen aufsichtliche Vorgaben erlassen worden, deren Kern sich im Rundschreiben des Jahres 2017 findet. Im Folgenden soll daher im Rahmen des vorliegenden Praktikerhandbuchs ein Überblick zu den Hintergründen und Entwicklungen im Hinblick auf die die MaGo gegeben werden.

7 Vgl. *BaFin* (2020b).

8 Vgl. *BaFin* (2020a).

9 So fehlt z. B. im Vergleich zu den MaGo 2017, aufgrund von europarechtlichen Vorgaben, bei den MaGo für EbAV eine Schlüsselfunktion (die Compliance Funktion) und die MaGo für kleine VU umfassen gar keine Schlüsselfunktionen.

II. Solvency II als konzeptionelle Basis

1. Komplexität und Prinzipienorientierung

Mit der Einführung des Solvency II Rahmenwerkes wurde ein neues Kapitel in der Aufsicht über Versicherungsunternehmen in der EU aufgeschlagen. Die Vorgaben für die Aufsicht und die Unternehmen wurde auf völlig neue FüÙe gestellt. Eckpunkte sind eine deutlich größere Prinzipienorientierung und die Erwartung einer stärker risikoorientierten und zukunftsorientierten Aufsicht sowie die Zielsetzung, eine holistische Sicht auf die Unternehmen einzunehmen. Das markiert eine erhebliche Abkehr von dem alten, stark regelbasierten System, welches mit genauen Vorgaben arbeitete, auf die sich naturgemäß Unternehmen und Aufsicht relativ einfach vorbereiten bzw. einstellen konnten.

Solvency II ist erheblich komplexer und erwartet eine ständige und aktive Auseinandersetzung mit der jeweiligen Situation des Versicherungsunternehmens. Das erlaubt bzw. vereinfacht zwar die Setzung von aufsichtlichen Prioritäten, vor allem unter Risikogesichtspunkten. Es ist aber für alle Beteiligten auch deutlich anspruchsvoller, da das Themenspektrum breiter und flexibler ist. Das wird an der Säulenstruktur von Solvency II deutlich, deren Grundstruktur der der Bankenregulierung im Rahmen von Basel II (und seiner Folgeregelungen) folgt.

Dieses Konzept¹⁰ regelt in der Säule I die quantitativen Anforderungen an der Versicherungsunternehmen (vor allem Eigenmittel und Rückstellungen), die Säule II beschäftigt sich mit qualitativen Vorgaben (also primär Risikomanagement und Governance) und die Säule III macht Vorgaben zur Transparenz und Offenlegung (Meldewesen, ORSA, SFCR, RSR). Im Unterschied zur Basel Regulierung hat das Solvency II Regelwerk den Anspruch, eine holistische Sichtweise auch in der Säule I zu verankern. Das bedeutet, dass im Prinzip alle wesentlichen Risiken eines Versicherungsunternehmens in den quantitativen Anforderungen berücksichtigt werden¹¹. Wesentliche Risiken sind hier u. a. Markt-, Ausfall- und operationelle Risiken sowie Risiken der Lebens- (z. B. biometrische Risiken), Schaden/Unfall- (z. B. NatCat) und Krankenversicherung (z. B. Anstieg der Versicherungsleistungen durch neue Krankenverläufe). Zudem wird ein einheitlicher und aktueller Bewertungsmaßstab genutzt, da die für Zwecke der Eigenmittelberechnung aufzustellende Solvenzbilanz für die Aktiv- und Passivseite eine marktkonsistente Bewertung vorschreibt¹². Insoweit geben die Eigenmittel

¹⁰ Vgl. *van Hulle* (2019), S. 187 ff.

¹¹ Vgl. *van Hulle* (2019), S. 187 ff.

¹² Vgl. *Gründl, H./Kraft, M.* (2019), S. 41.

die Differenz zwischen dem Marktwert der Kapitalanlagen abzüglich der auf Zeitwertbasis ermittelten Verbindlichkeiten (vor allem Rückstellungen) der Unternehmen wieder.

- 33 Dabei hat die Aufsicht die Möglichkeit die Entwicklung der Eigenmittel und Bedeckungssituation eng zu monitoren. Aber bereits die Ermittlung und das Management der Eigenmittel ist komplex, da die Vorgaben, trotz starker regelorientierter Elemente, einen gewissen Spielraum bei der Ermittlung der Zeitwerte zulassen, die sachgerecht umgesetzt werden müssen. Zeitwerte variieren naturgemäß stärker als die Werte auf der Basis des HGB, was die Unternehmensplanung schwieriger macht. Zudem müssen die Unternehmen beide Bewertungsregime, die nur schwer kompatibel sind, bei ihrer Entscheidungsfindung berücksichtigen. Vor diesem Hintergrund konsistente Entscheidungen zu treffen, gestaltet sich regelmäßig als Herausforderung.
- 34 Mit der Säule III ist zudem die Erwartung verbunden, dass durch eine größere Transparenz nicht nur unternehmerische Entscheidungen beeinflusst werden, sondern auch Kunden, Analysten, Investoren und im Zweifel die Öffentlichkeit insgesamt auf ein besseres Informationsniveau gehoben werden. Die Notwendigkeit, deutlich mehr Informationen als im Solvency I Kontext weiter zu geben, verfolgt das Ziel, die Marktdisziplin zu stärken. So werden u. a. mögliche Reaktionen auf die Veröffentlichungen vom Management antizipiert¹³. Zu den zahlreichen quantitativen und qualitativen Informationen, die durch Solvency II verlangt werden, zählen vor allem das aufsichtliche Meldewesen, der ORSA, der RSR, die für die Aufsicht bestimmt sind sowie der SFCR, der sich an die interessierte Öffentlichkeit richtet.¹⁴ Überdies gibt es immer wieder neue Informationserwartungen, mit denen sich die Unternehmen auseinandersetzen müssen. Ein aktuelles Beispiel stellen in diesem Zusammenhang die Diskussionen zum Umgang der Unternehmen mit Nachhaltigkeit und Klimawandel dar. Diese Themen genießen eine große aufsichtliche und öffentliche Aufmerksamkeit, zu denen Stellungnahmen, Maßnahmen und Strategien der Unternehmen erwartet werden¹⁵.
- 35 Diese Aspekte zeigen, das zwar auf der einen Seite die Prinzipienorientierung des Solvency II Regimes den Unternehmen einen größeren Spielraum bei der Umsetzung der Regularien gibt, der im Zusammenspiel mit dem Proportionalitätsprinzip eine angemessene Umsetzung bei den verschiedenen Unternehmen erheblich befördert. Auf der anderen Seite sind die Vorgaben aber sehr

13 Vgl. *van Hulle* (2019), S. 477 ff.

14 Vgl. *Gründl/Kraft* (2019), S. 127 ff.

15 Vgl. *EIOPA* (2021).