

<13005 Verzekeringen.Risk Management>

Verslag

IA|BE – BELRIM seminarie

Solvency II wordt nog te vaak geïnterpreteerd als formaliteit

“Solvency II wordt nog te vaak geïnterpreteerd als een formaliteit. Het is de taak van de risk manager om de opgelegde modellen te overstijgen.” Dit zei Heidi Delobelle, CRO van AG Insurance, op een seminarie van het Instituut van Actuarissen IA|BE en de Belgian Risk Management Association BELRIM.

In Passage 44 te Brussel maakten Audrey Meganck (Allianz) en Marie Dequae (Ferma) een vergelijking tussen het risicobeheer bij verzekeraars en non-financiële ondernemingen. Tijdens het aansluitende debat werd vooral gepraat over hoe de twee van elkaar kunnen leren.

Verzekeraars

Voor verzekeringsondernemingen is het kader van risk management veel uitgebreider dan voor de niet-financiële ondernemingen. Ze worden streng gecontroleerd door de Nationale Bank en zijn onderworpen aan de circulaires van de FSMA (de vroegere CBFA) waarin risk management behoorlijk zit ingebakken. Solvency II zal een nieuw kader scheppen. Maar dat betekent niet dat de vroeger uitgevaardigde circulaires geen waarde meer hebben.

Verwacht wordt dat vanaf 2014 bepaalde onderdelen van Solvency II al geïmplementeerd zullen worden in België. Maar wanneer de volledige richtlijn in werking zal treden ligt nog niet vast. Met Solvency II worden de kapitaalvereisten afhankelijk van het risicoprofiel van de verzekeraar en deze vereisten worden voor heel Europa gelijkgetrokken. Het nadeel is echter dat de implementatie vooral gericht is op compliance en minder op risicobeheer.

Solvency II is gebaseerd op drie pijlers. Het eerste luik behandelt de kwantitatieve aspecten en legt regels op om het solvabiliteitskapitaal te berekenen. Omdat de economische waarde van het eigen vermogen heel volatiel blijkt te zijn, wordt hierover nog gediscussieerd. Risk management behoort tot de tweede pijler (het kwalitatieve luik). Solvency II legt gedetailleerde vereisten op voor risk management op het vlak van de organisatie en de implementatie. De derde pijler legt regels op voor interne en externe rapportering. Aanvankelijk lag de focus te veel op de kwantitatieve aspecten, maar ondertussen wordt gewerkt aan een beter evenwicht.

De verzekeraars moeten dus rekening houden met ieder materieel risico. Er bestaat een standaardmodel voor risicobeheer, van waaruit alle maatschappijen kunnen vertrekken. De kapitaalvereisten worden berekend op basis van het risicoprofiel. Maar er bestaan nog risico's buiten dit model om en er moet eveneens rekening gehouden worden met de risico's die niet in de typologie zijn opgenomen.

Niet-financiële sector

In de niet-financiële sector bestaat geen volledig wettelijk kader voor risk management. Beursgenoteerde bedrijven moeten volgens de Europese regelgeving een auditcomité hebben. In België zijn bepalingen uit de vennootschapswetgeving van toepassing, Code 2009 voor beursgenoteerde bedrijven en Code Buyse II voor niet-beursgenoteerde bedrijven. Risk management wordt er vaak geïmplementeerd omwille van een externe oorzaak. De focus ligt dan op het integreren van risk management in de processen en moet vaak van nul worden opgebouwd. Het risk management wordt opgebouwd vanuit de risk processen in bepaalde operationele risico's. Positief is vooral dat wordt gefocust op het inbedden van de processen en dat er een zekere rapportering gebeurt. Er wordt echter minder aandacht besteed aan het kapitaal dat daarvoor gereserveerd moet worden, terwijl hier toch best rekening mee wordt gehouden. De risico's zijn wel allemaal gecatalogeerd, maar er bestaan veel verschillende typologieën, die deels afhankelijk zijn van de sector. Het is daardoor niet altijd makkelijk om op te volgen wat de evolutie is in de verschillende sectoren.

Functie

Audrey Meganck (Allianz) en Marie Dequae (Ferma) hebben ook de functies van de risk managers met elkaar vergeleken. Bij grote bedrijven is er vaak een ERM-manager, die de verschillende risk managers aanstuurt. Bij heel wat bedrijven wordt één persoon aangesteld als riskmanager en bij kleinere bedrijven is de functie vaak deeltijds of is het een taak die iemand erbij neemt. De risk manager heeft wel niet altijd toegang tot het directiecomité en/of de raad van bestuur. De aanpak is vaak bottom-up gegroeid.

Bij verzekeraars daarentegen worden binnen de tweede pijler van Solvency II heel wat governance-eisen opgelegd. Risk management is daar een van de vier controlefuncties, naast de interne audit, de compliance en actuariële functie. Risk management moet onafhankelijk zijn, maar hoe dat moet ingevuld worden, wordt niet omschreven. De risk manager moet wel de nodige kennis en ervaring hebben ('fit and proper') en zal meestal hoog in de organisatie staan. De aanpak hier is meer top-down.

Invloed

Wat betreft de invloed op de activiteiten, vraagt goed risk management een goede samenwerking, communicatie en sensibilisering op alle niveaus. Bij de niet-financiële instellingen is risk management vaak gegroeid vanuit de basis, rond veiligheid en kwaliteit. Soms zit er een blokkade in het middenmanagement, waardoor de top-down en bottom-up acties niet volledig doorstromen.

Bij verzekeringsondernemingen wordt het risk management mee geïntegreerd in het beslissingsproces, maar er is nog een weg af te leggen. Bij de verzekeraars moet er nog echt een cultuur van risicobeheer worden opgebouwd. ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), een onderdeel van de tweede pijler van Solvency II, levert hier een belangrijke bijdrage.

Tot slot verwezen Audrey Meganck en Marie Dequae naar professor Robert Kaplan die stelt dat risk management, ondanks alle retoriek en investeringen, te vaak een compliance issue blijft. Hij vindt dat het risico de aanpak moet bepalen.

Panel

Solvency II is een katalysator geweest voor de verzekeraars om risk management sneller op de kaart te zetten. “Het wordt echter nog te vaak geïnterpreteerd als een formaliteit en daar moeten we vanaf. We moeten ervoor zorgen dat wat we doen een toegevoegde waarde biedt. Het is de taak van de risk manager om de modellen te overstijgen.” Dat zei Heidi Delobelle, CRO van AG Insurance, tijdens het debat dat geleid werd door Jean-Claude Debussche. De andere deelnemers waren: Luc Lallemant, CEO van Infrabel, Marc Raisière, CEO van Belfius Insurance, en Jo Willaert, risk manager bij AGFA.

Wat de verschillen betreft wees Jo Willaert nog eens op het kader, maar hij ziet ook overeenkomsten. Alle risk managers moeten gehoord worden door hun raden van bestuur en het risk management moet gericht zijn op de bedrijfscultuur.

Volgens Marc Raisière moet, zeker bij banken en verzekeraars, de CRO deel uitmaken van de raad van bestuur. Belfius heeft veel geïnvesteerd in modellen die trends weergeven, maar daarnaast moeten nog concrete situaties uitgewerkt worden om op alle risico's te kunnen inspelen.

Bij Infrabel is er geen aparte functie als risk manager. Maar volgens Luc Lallemant is dat ook niet nodig.: “Wij hebben de veiligheid van de uitbating en het werk als eerste prioriteit gesteld in het strategisch plan. Binnen de raad van bestuur wordt veiligheid opgevat als een prioriteit en twee managers houden zich hier voltijds mee bezig. Als de veiligheid van de uitbating en het werk correct wordt beheerd bij een entiteit die goed samenwerkt met de andere entiteiten die zich bezighouden met het globaal risicobeheer en als er consensus is over de cultuur functioneert het systeem bevredigend.” Hij waarschuwt er ook voor dat als men de risk management functie te sterk ent op het beleidsniveau, niet iedereen nog het gevoel heeft echt verantwoordelijk te zijn. “Risk management moet de bekommernis zijn van iedereen.”

Voor Jo Willaert is het voor niet-financiële ondernemingen niet noodzakelijk dat de risk manager deel uitmaakt van de directieraad. De raad van bestuur moet echter wel meer begaan zijn.

Wat betreft de impact van Solvency II, stelt Marc Rasière dat de eerste pijler nog niet voldoende is afgestemd op de verzekeraar, omdat er bijvoorbeeld niet echt rekening wordt gehouden met het langetermijn aspect. Hij hoopt dat dit in de komende maanden en jaren zal aangepast worden. “Het gevaar bestaat erin dat verzekeraars geen risico meer willen nemen. Dit is al het geval bij de banken, waar sinds Basel III maar weinig animo is voor krediet met een looptijd van langer dan 5 à 7 jaar.” Voor het overige is Solvency II volgens hem wel een goede zaak.

Volgens Jo Willaert wordt Solvency II door de verzekerden te negatief bekeken. De grotere bedrijven hebben meer en meer moeilijkere en complexe risico's, terwijl de verzekeraars de indruk wekken dat ze voorzichtiger worden. Dit zorgt enigszins voor een spanningsveld, maar het beeld klopt niet helemaal. Bovendien zijn verzekeringen een van de elementen om risico's te beheren, maar er zijn alternatieven.

Luc Lallemant besloot het debat met de persoonlijk observatie dat in West-Europa een afkeer van risico is ontstaan. En dat niet alleen bij banken en verzekeraars. Kijk maar naar de sector van het wetenschappelijk onderzoek. Als een maatschappij niet meer tolereert dat risico's worden genomen, is die maatschappij volgens hem gedoemd om te verdwijnen.

Erik Roelants