ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Risk Management
Quale valore per l'Assicuratore, all'alba di Solvency II

- ✓ *I principi di base di Solvency II*
- ✓ *Il processo di Risk Management*
- ✓ *Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo*

ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Risk Management
Quale valore per l'Assicuratore, all'alba di Solvency II

- ✓ *I principi di base di Solvency II*
- ✓ *Il processo di Risk Management*
- ✓ *Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo*

I Principi di Base di Solvency II

Ragioni per modificare il regime in corso

Le vigenti norme in materia di solvibilità sono ormai superate:

•non sono sensibili al rischio

•conferiscono un'eccessiva discrezionalità agli Stati membri nell'introdurre varianti nazionali

•non disciplinano adeguatamente la vigilanza di gruppo

•sono state superate dalle evoluzioni intervenute nel settore e a livello internazionale e transsettoriale.

Nel 2002: regime **Solvency I**:

Aumentato il fondo minimo di garanzia

Ma si è trattato di una misura tampone, necessaria per migliorare la tutela dei contraenti, mentre veniva intrapreso un progetto di riforma più sostanziale. E' necessario un nuovo regime di solvibilità, denominato "**Solvency II**", in grado di riflettere tutti gli ultimi sviluppi in materia di vigilanza prudenziale, scienze attuariali e gestione dei rischi, e che consente aggiornamenti futuri, se necessari.

I Principi di Base di Solvency II

Obiettivi Generali di Solvency II

•Accrescere l'integrazione del mercato (ri-)assicurativo UE
•Migliorare la tutela dei contraenti e deibeneficiari
•Rafforzare la competitività degli assicuratori e dei riassicuratori UE a livello internazionale
•Promuovere una migliore regolamentazione

Modalità di realizzazione di Solvency II

13 direttive in materia di assicurazione vita, di assicurazione non vita, di riassicurazione, di gruppi assicurativi e di liquidazione delle imprese di assicurazione vengono rifuse in un testo unico, senza riscriverle. Le nuove disposizioni del regime solvibilità II sono state pertanto introdotte nei diversi capi e titoli del progetto di direttiva. Nessuna modifica sostanziale è stata introdotta nelle vigenti direttive oggetto della rifusione, ad eccezione delle modifiche necessarie per l'introduzione del nuovo regime di solvibilità.

I Principi di Base di Solvency II

ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Requisiti Quantitativi

1. **Valutazione delle attività e delle passività**
2. **Riserve tecniche**
3. **Fondi propri**
4. **Requisito patrimoniale di solvibilità (*SCR - Solvency Capital Requirement*)**
5. **Requisito patrimoniale minimo (*MCR – Minimum Capital Requirement*)**
6. **Disposizioni in materia di investimenti**

I Principi di Base di Solvency II

Impatti di Solvency II

Solvency Assessment

1. Assets & Lability: **Market consistent valuation**

For Liablities: **- Hedgeable: at market prices**

- Non Hedgeable: at best estimate + risk margin

2. SCR **based on the specific risks borne by insurer**

a. underwritring risk

b. market risk

c. counterparty risk

d. operational risk

Losses that may arise with a 0,5% probability over the next 12 month

3. If total assets is less than technical provision + SCR + other liabilities, then the undertaking does not meet its solvency requirement. If it is above, then we have capital surplus

I Principi di Base di Solvency II

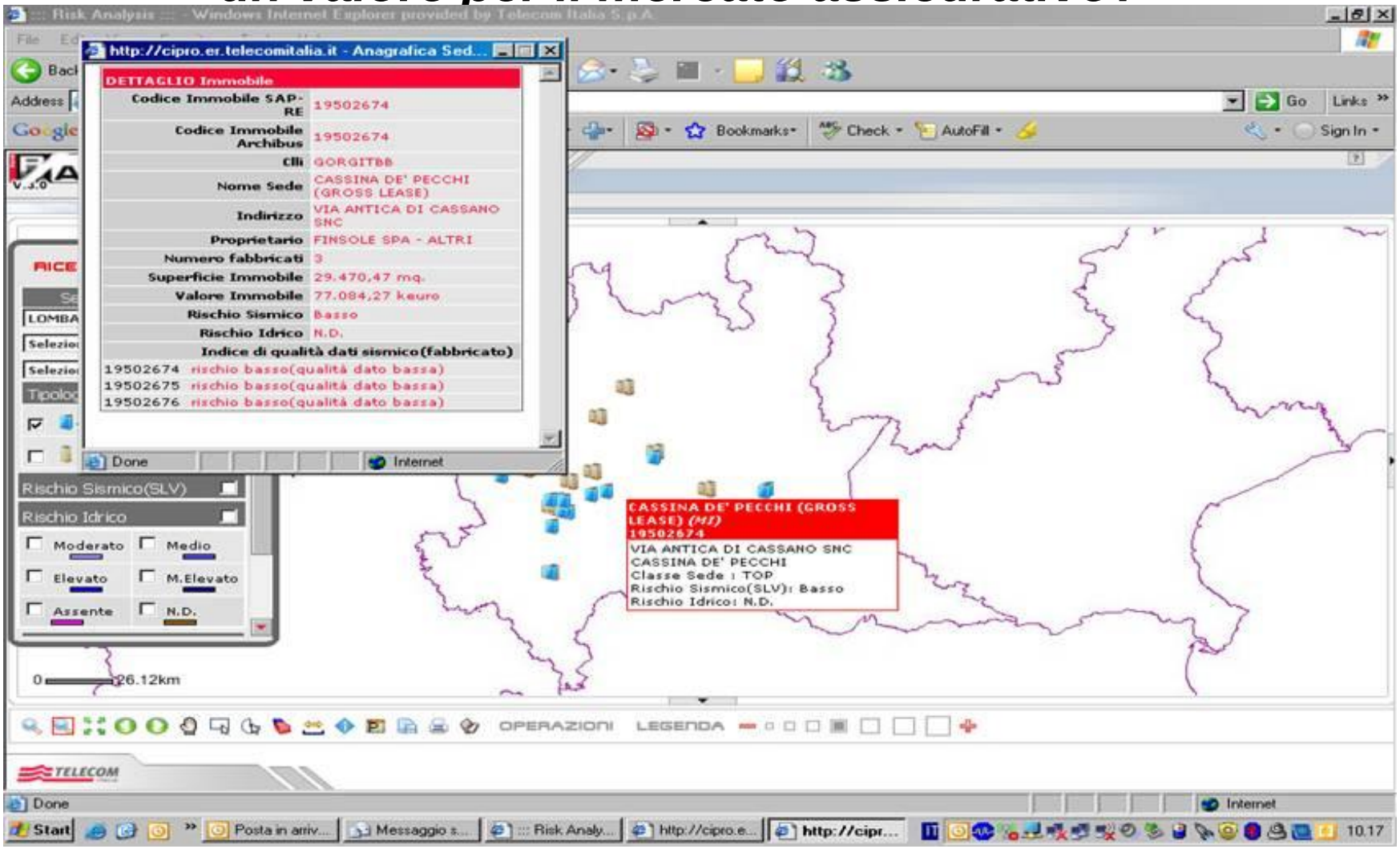
ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Impatti di Solvency II

- **Il capitale messo a disposizione dell'assicuratore a copertura di ogni singolo rischio sarà direttamente correlato al livello del rischio stesso: maggiori rischi richiederanno più elevato capitale**
- **Il capitale diventerà risorsa scarsa?**
- **La misurabilità dell'esposizione al rischio diventerà essenziale**
- **Un "premio" ai rischi" quantificabili?**
- **Valore della qualità del processo di Risk Management dell'impresa assicurata**

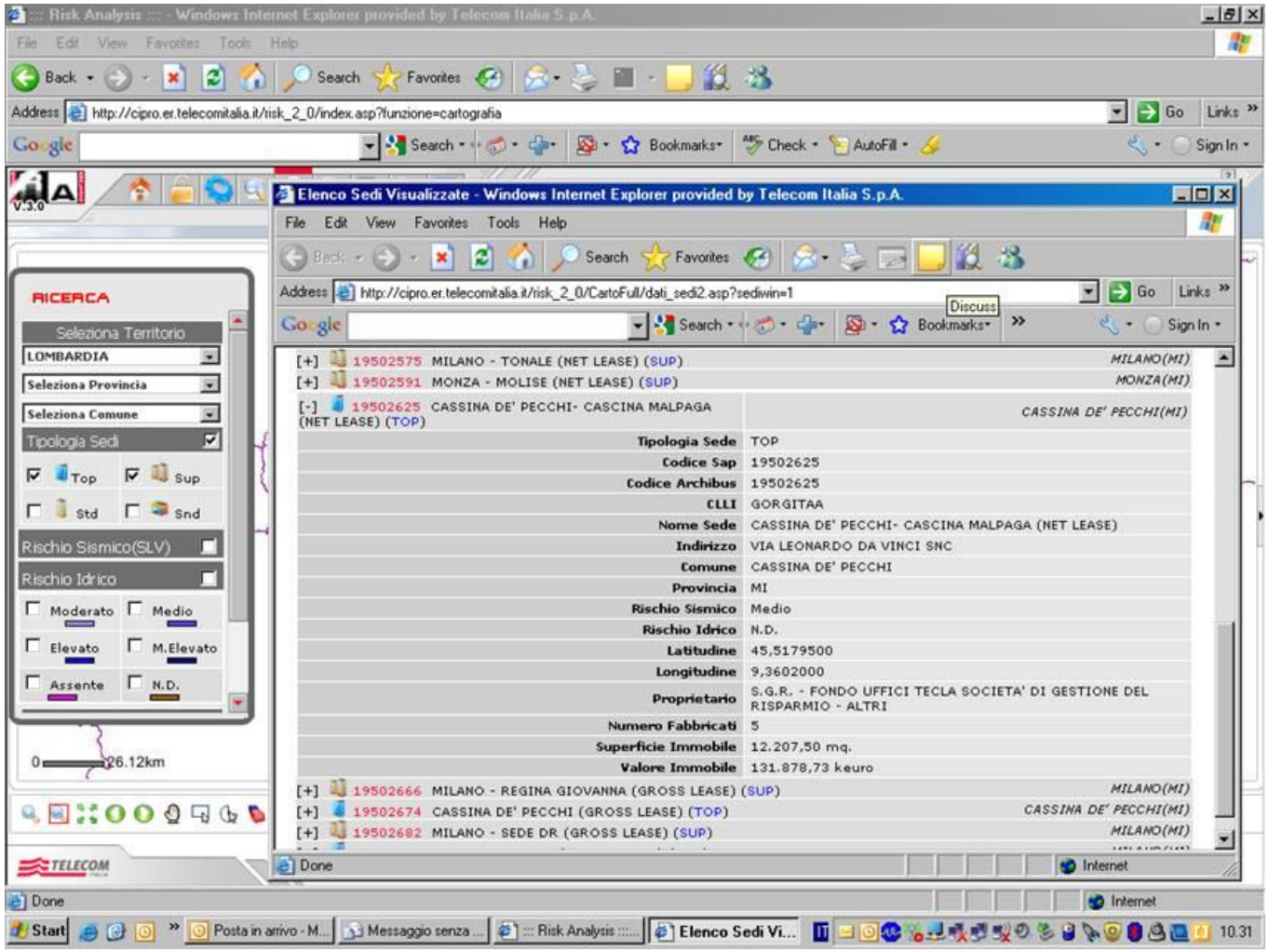
I Principi di Base di Solvency II

Un esempio di Risk Mapping: un valore per il mercato assicurativo?



I Principi di Base di Solvency II

Un esempio di Risk Mapping: un valore per il mercato assicurativo?

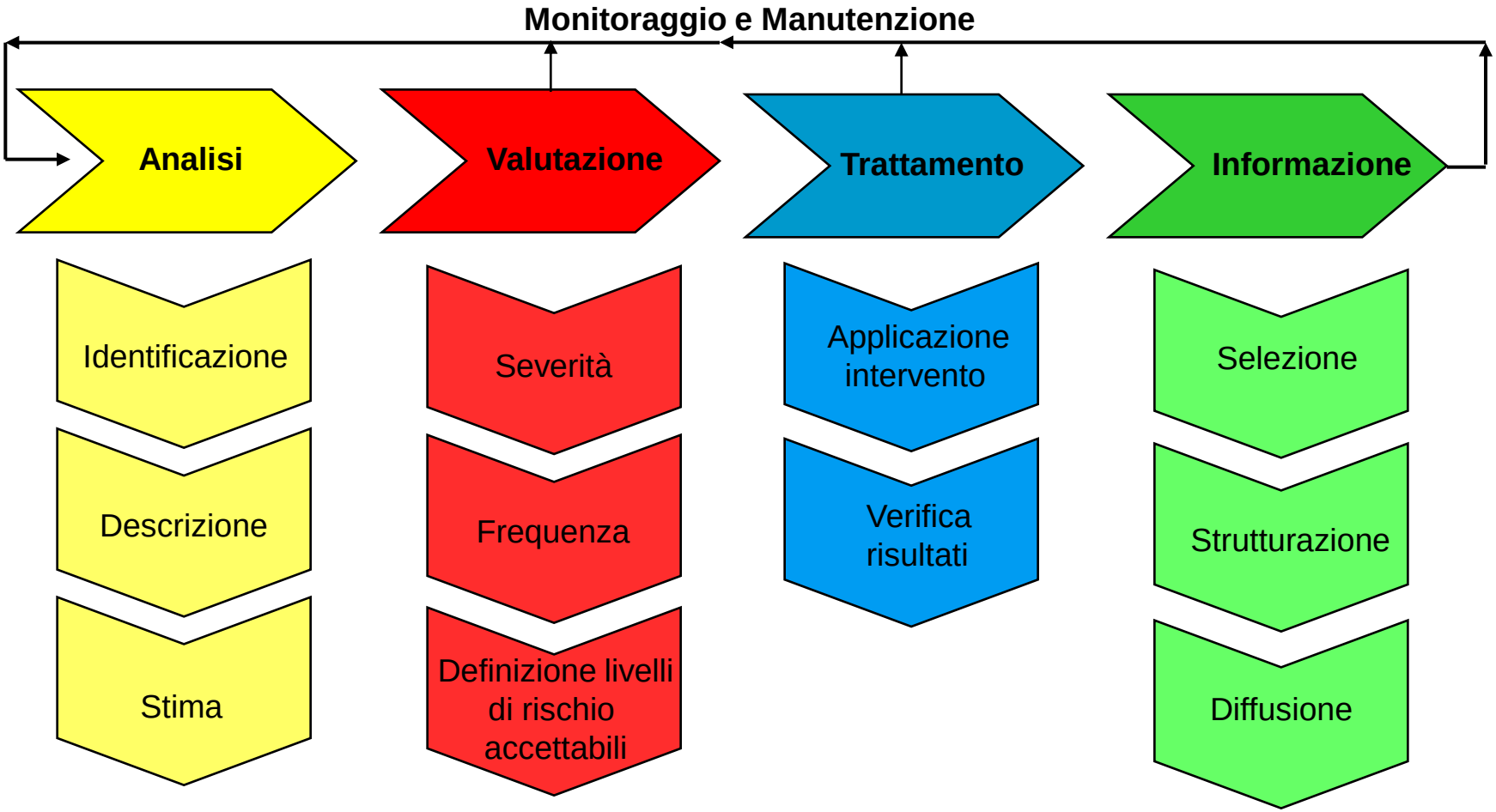


Risk Management
Quale valore per l'Assicuratore, all'alba di Solvency II

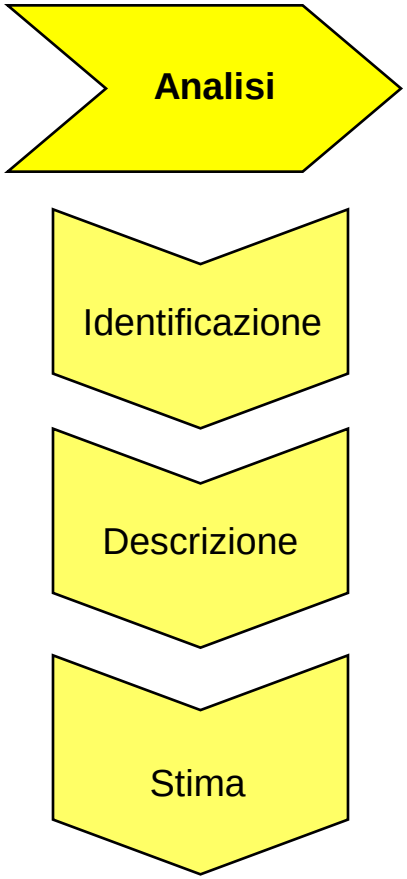
- ✓ *I principi di base di Solvency II*
- ✓ *Il processo di Risk Management*
- ✓ *Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo*

Il processo di Risk Management

Il processo decisionale di riferimento per la gestione dei rischi è suddiviso nelle seguenti fasi di lavoro:



Il processo di Risk Management



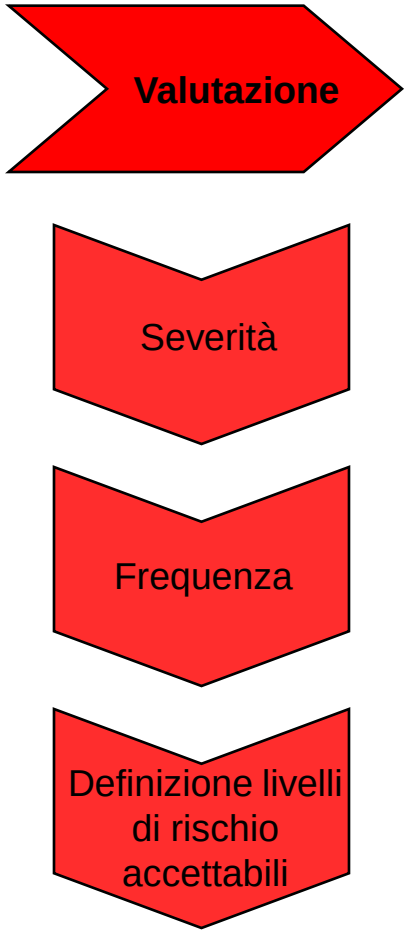
Insieme delle attività finalizzate ad individuare e a descrivere i rischi ai quali risulta esposta l'Azienda.

L'attività si propone di verificare l'esposizione al rischio del processo oggetto di analisi. Vanno identificati non solo i processi ma altresì le attività che li compongono con i relativi rischi a cui sono esposte.

L'attività si propone di "mostrare" in forma strutturata i rischi identificati in modo da rendere l'Azienda consapevole della loro natura ed estensione.

L'attività si propone di evidenziare le conseguenze derivanti dai rischi individuati indicando eventuali minacce e/o opportunità.

Il processo di Risk Management



Insieme delle attività finalizzate a valutare il livello qualitativo e quantitativo dell'esposizione al rischio dell'Azienda

L'attività si propone di misurare il potenziale impatto economico-patrimoniale dei rischi oggetto di analisi, definendo le aree di impatto (es.: perdite finanziarie, danni di immagine, violazioni di legge, ecc.) dettagliandole e valutandole secondo una scala condivisa (es.: trascurabile, marginale, rilevante, critico).

L'attività si propone di misurare la probabilità di accadimento dell'evento secondo metodologie sia storico-statistiche (quantitative) sia qualitative (deduttive o induttive), quantificandole mediante una scala condivisa (es.: improbabile, occasionale, probabile, frequente).

L'attività si propone di sottoporre al Comitato di Risk Management lo scenario emerso dalle precedenti fasi del processo di Gestione dei Rischi definendo i livelli di rischio accettabili in accordo con le Policies aziendali di Risk Management

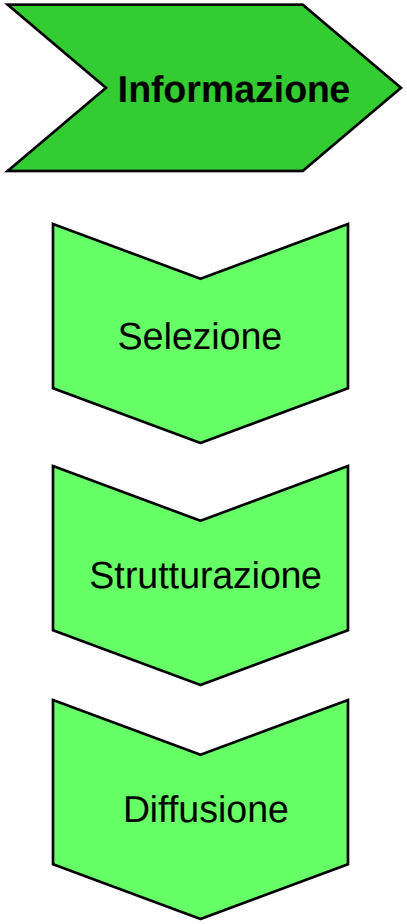
Il processo di Risk Management

Insieme delle attività finalizzate a selezionare ed attuare gli interventi ritenuti conformi all'obiettivo di ridurre i rischi entro il limite accettabile, verificandone l'efficacia rispetto ai risultati attesi.

L'attività si propone di implementare le misure di intervento ritenute idonee a riportare il livello di rischio entro i limiti ritenuti accettabili dall'Azienda.

L'attività si propone di misurare l'effettivo impatto degli interventi in termini di riduzione dei rischi, apportando altresì eventuali azioni correttive.

Il processo di Risk Management



Insieme delle attività finalizzate a srutturare il sistema di comunicazione interno ed esterno relativamente all'analisi effettuata ed ai risultati raggiunti

L'attività si propone di selezionare, tra l'insieme delle informazioni gestite nell'ambito del processo di Gestione dei Rischi, quelle ritenute più significative, ripartendole tra informazioni destinate verso l'interno ed informazioni destinate verso l'esterno.

L'attività si propone di strutturare un sistema di reporting adattandolo al livello di management aziendale a cui il documento è destinato (es.: CEO, TOP Management, Middle Management, ecc.) ovvero alla controparte esterna destinataria (es.: bilancio di sostenibilità, Società di Rating, ecc.)

L'attività si propone di procedere sia alla diffusione dei documenti strutturati sia ad una eventuale presentazione formale dei contenuti.

Il processo di Risk Management

Poiché il presidio sui rischi deve essere continuo il processo di gestione dei rischi si autoalimenta

Il processo di Risk Management

ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Principi di Riferimento

***Ripetibilità**: il processo di analisi e misurazione dei rischi deve essere ripetibile, ovvero deve fornire i medesimi risultati a parità di ogni elemento utilizzato*

***Flessibilità**: il processo deve potersi adattare alla complessità aziendale pur mantenendo il riferimento ai criteri di base della metodologia*

***Comprensibilità**: i criteri adottati, le terminologia ed i risultati devono essere trasparenti, comprensibili e confrontabili in modo che i risultati raggiunti siano il più possibile accurati, confrontabili nel tempo e riutilizzabili per altre attività*

***Coerenza**: la valutazione delle informazioni devono essere coerenti con quanto definito dalle policy aziendali e dalle disposizioni di legge*

***Fattibilità**: i tempi di realizzazione, la complessità ed il livello di dettaglio dell'analisi devono essere commisurati alla criticità del processo da analizzare, all'importanza del business aziendale da supportare ed al budget allocato*

ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Risk Management
Quale valore per l'Assicuratore, all'alba di Solvency II

- ✓ *I principi di base di Solvency II*
- ✓ *Il processo di Risk Management*
- ✓ *Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo*

Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

In ogni azienda c'è qualcuno che fa il lavoro del Risk Manager

- ✓***Nelle grandi corporate è normalmente un professionista che riporta al CEO o al CFO, con staff e stipendio adeguato***
- ✓***Nelle medie aziende è normalmente il CFO o qualcuno al suo livello (Legal Director, Planning & Control Director, ecc.)***
- ✓***Nelle piccole aziende è il Direttore Generale o il Presidente***

ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Il Risk Manager

NON E'

solo un esperto di assicurazioni

E' soprattutto un manager con competenze trasversali

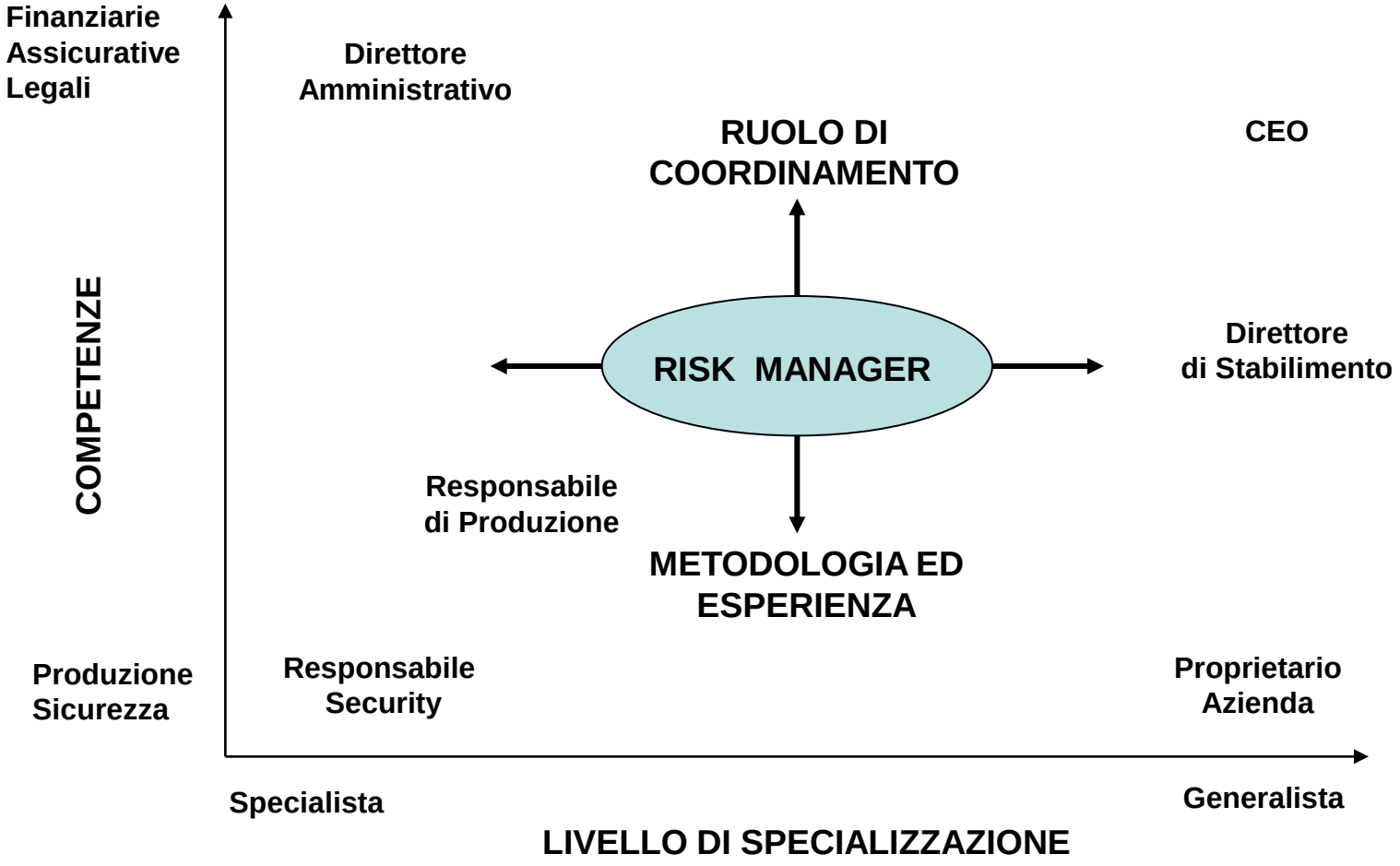
Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Il Risk Manager deve soprattutto

- ✓ ***Motivare le persone***
- ✓ ***Pianificare***
- ✓ ***Organizzare***
- ✓ ***Controllare***

Nelle realtà italiane l'abilità professionale in campo assicurativo ha spesso il sopravvento su queste caratteristiche professionali

Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo



Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Ci sono varie categorie di Risk Manager:

<u>Insurance Buyer</u>: ufficio acquisti delle polizze assicurative. Fa riferimento a specifiche fissate da altri e sceglie sulla base della migliore offerta

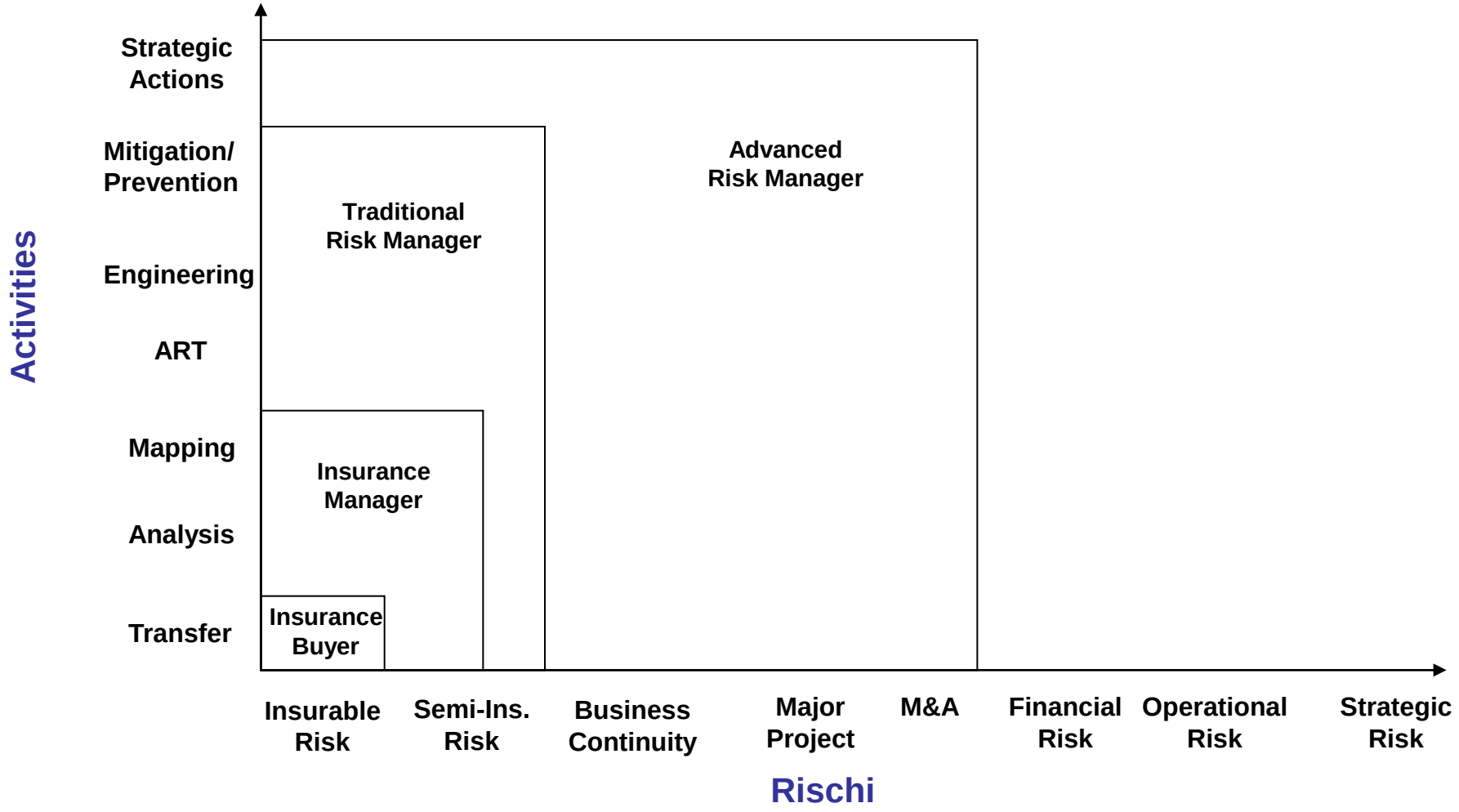
<u>Insurance Manager</u>: sulla base della mappatura dei rischi decide in merito alla tipologia di trattamento assicurativo più idoneo (se assicurarsi o no, con quale franchigia, ecc.)

<u>Traditional Risk Manager</u>: individua e valuta i rischi dell'azienda indicando quale trattamento (non solo finanziario ma anche di Loss Prevention) è necessario e quali rischi assumere per aumentare il valore

<u>Advanced Risk Manager</u>: oltre alle attività del Traditional Risk Manager, viene coinvolto anche su attività connesse alla continuità operativa del business e su grandi progetti (anche di M&A)

ANRA
Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali

Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

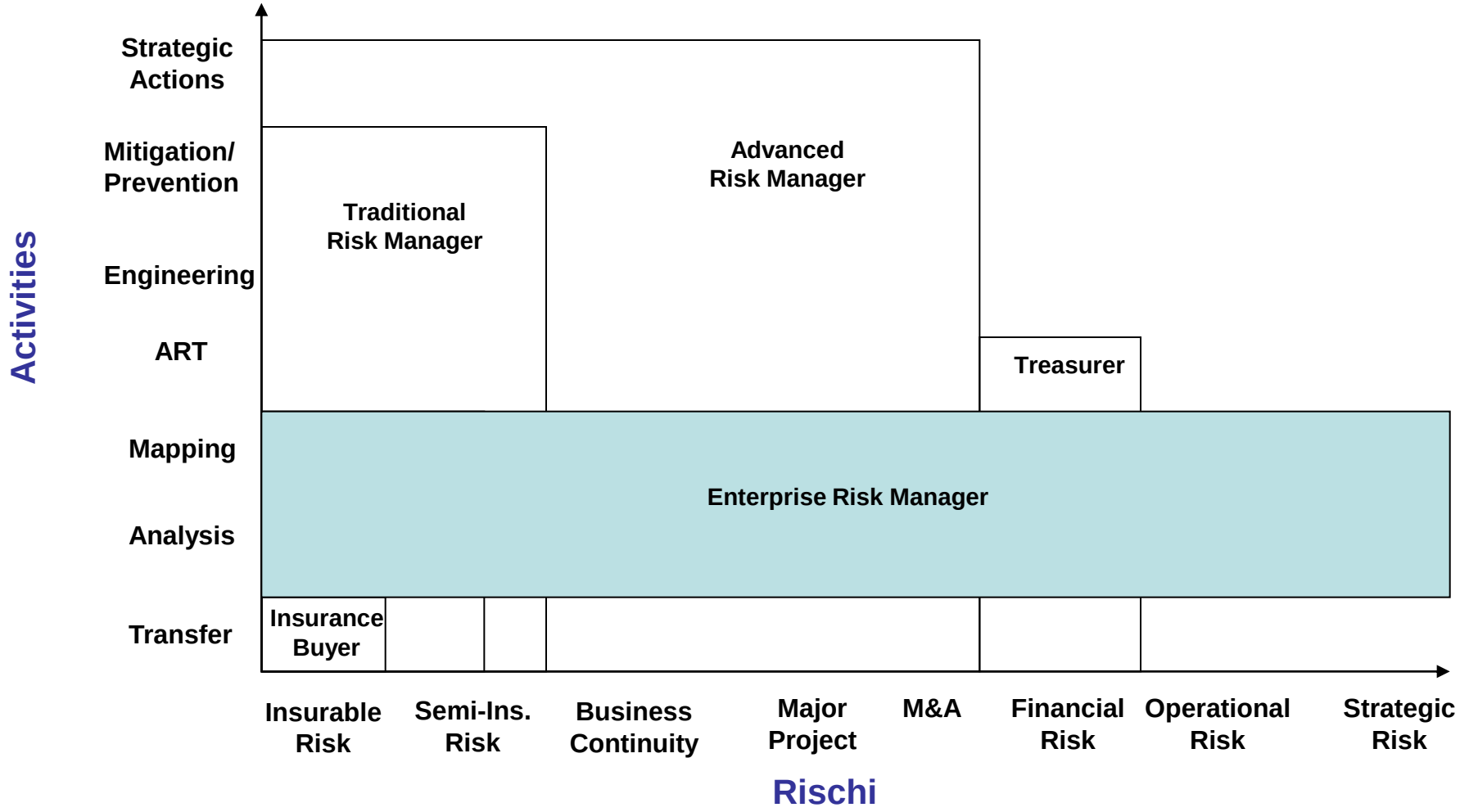


Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

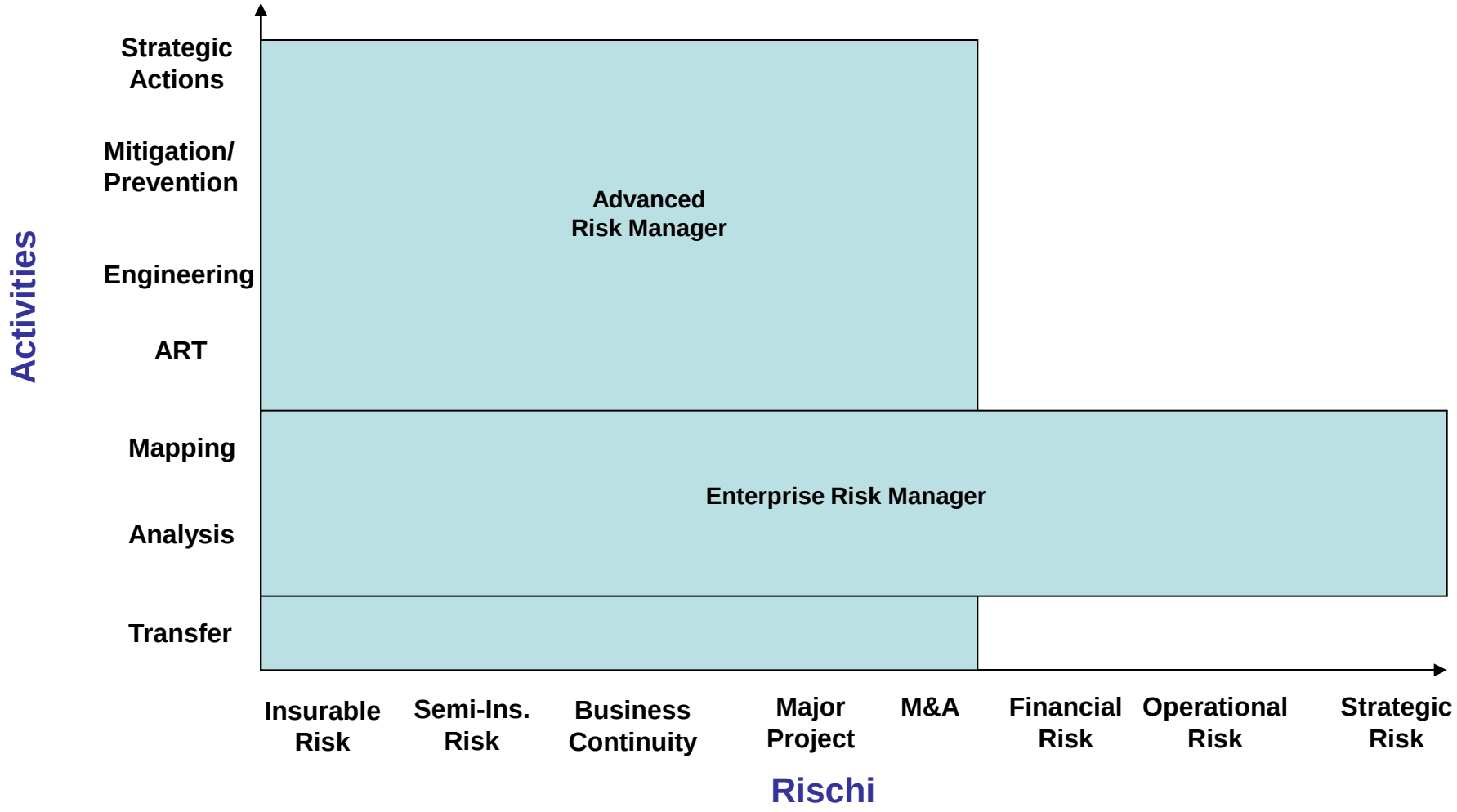
Una nuova professionalità: <u>l'Enterprise Risk Manager</u>

Non è una figura professionale coinvolta nella gestione operativa dei rischi ma ha una funzione di facilitatore del processo di analisi e valutazione dei rischi; questo perché la gestione viene lasciata alle funzioni operative che nella visione ERM sono considerate "owner" dei rischi stessi.

Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo



Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo



Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Conoscenze Richieste

- ✓ ***Conoscenza degli obiettivi aziendali***
- ✓ ***Conoscenza della "psicologia del rischio"***
- ✓ ***Conoscenza del mercato assicurativo e di quello in cui opera l'azienda***

Competenze Richieste

- ✓ ***Tecniche di Risk Control***
- ✓ ***Tecniche di Risk Financing***

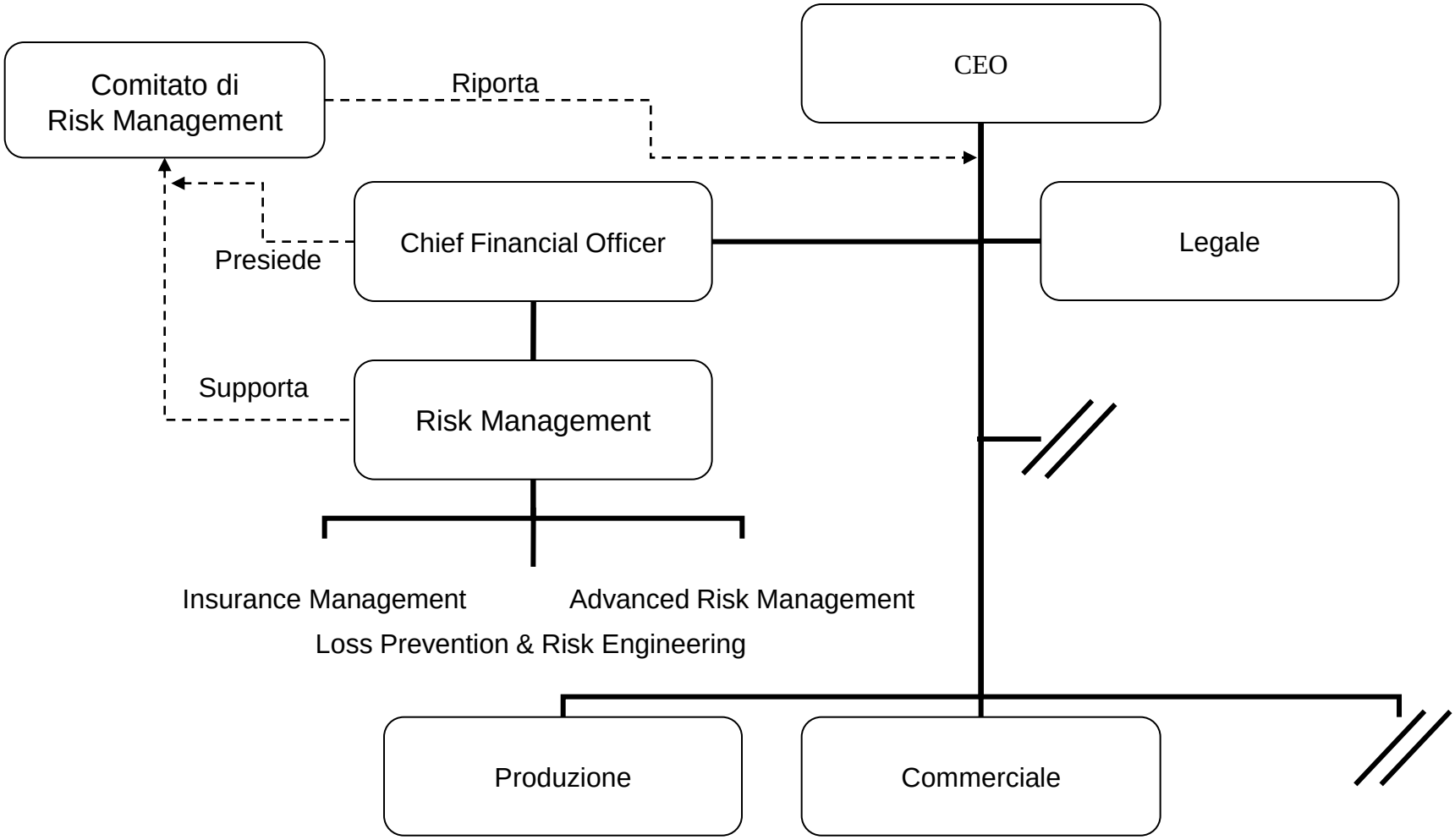
Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Compiti del Risk Manager = mix di attività

- ✓ ***Identificare e valutare le esposizioni aziendali ai rischi***
- ✓ ***Scegliere tra diverse alternative al trattamento dei rischi***
- ✓ ***Definire e sviluppare una "risk management policy"***
- ✓ ***Negoziare i contratti di assicurazione***
- ✓ ***Gestire i sinistri***
- ✓ ***Monitorare i rischi***
- ✓ ***Tenere statistiche aggiornate***
- ✓ ***Comunicare***
- ✓ ***Allocare i costi***
- ✓ ***Supervisionare le attività di Loss Prevention***
- ✓ ***Mantenere contatti professionali***

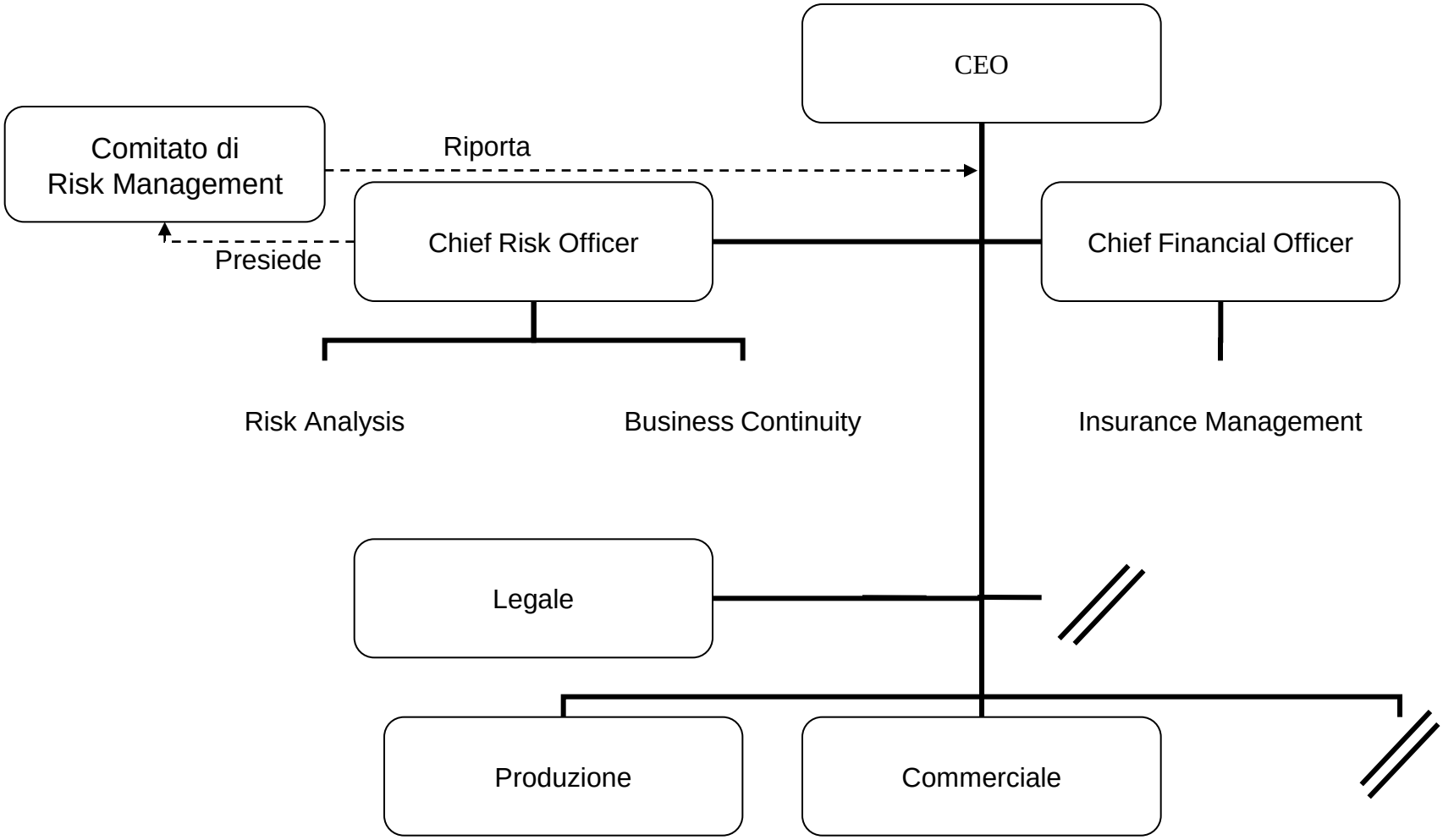
Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Approccio Italiano/Europeo



Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Approccio Anglosassone



Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Meccanismi di Governance: Organi Amministrativi

✓***Consiglio di Amministrazione*: fissa le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e ne verifica l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento, assicurandosi che i principali rischi siano identificati e gestiti in modo adeguato;**

✓ ***CEO (Amministratore Delegato)*: definisce gli strumenti e le modalità di attuazione del sistema di controllo interno in esecuzione degli indirizzi stabiliti dal CdA ed assicura l'adeguatezza complessiva del sistema e la sua funzionalità;**

✓ ***Comitato di Risk Management*: assicura il governo del processo di gestione dei rischi coordinando il piano di azioni preventivo finalizzato ad assicurare la continuità operativa del business e monitorando l'efficacia delle contromisure adottate**

Risk Management: le competenze ed il modello organizzativo

Meccanismi di Governance: Referenti Operativi

✓***Chief Financial Officer*: presiede e coordina il Comitato di Risk Management assicurando l'attuazione dei compiti istituzionali definiti nella mission di tale organo e riporta all'AD circa le azioni intraprese ed i risultati ottenuti;**

✓ ***Responsabile Funzione Risk Management*: coordina il processo di Risk Management e fornisce supporto metodologico all'assessment ed al trattamento dei rischi. Supporta inoltre il CFO nel coordinamento del Comitato di Risk Management ;**

✓ ***Funzioni Risk Owner*: forniscono supporto al Responsabile della Funzione Risk Management nell'attuazione del processo di gestione dei rischi (anche mediante l'indviduazione di referenti interni da dedicare a tale tipologia di attività in raccordo con Risk Management), ponendo in essere le azioni correttive decise in ambito Comitato di Risk Management ed assicurando il monitoraggio operativo sui rischi.**