

—

Risicomanagement AIFM-richtlijn

Naar een praktische invulling

—



Inleiding

Begin dit jaar publiceerde de AFM de resultaten van een kwalitatief onderzoek onder beheerders met een van rechtswege omgezette AIFM-vergunning. Bij een groot deel van de onderzochte partijen bleek het risicobeheer van onvoldoende niveau te zijn.

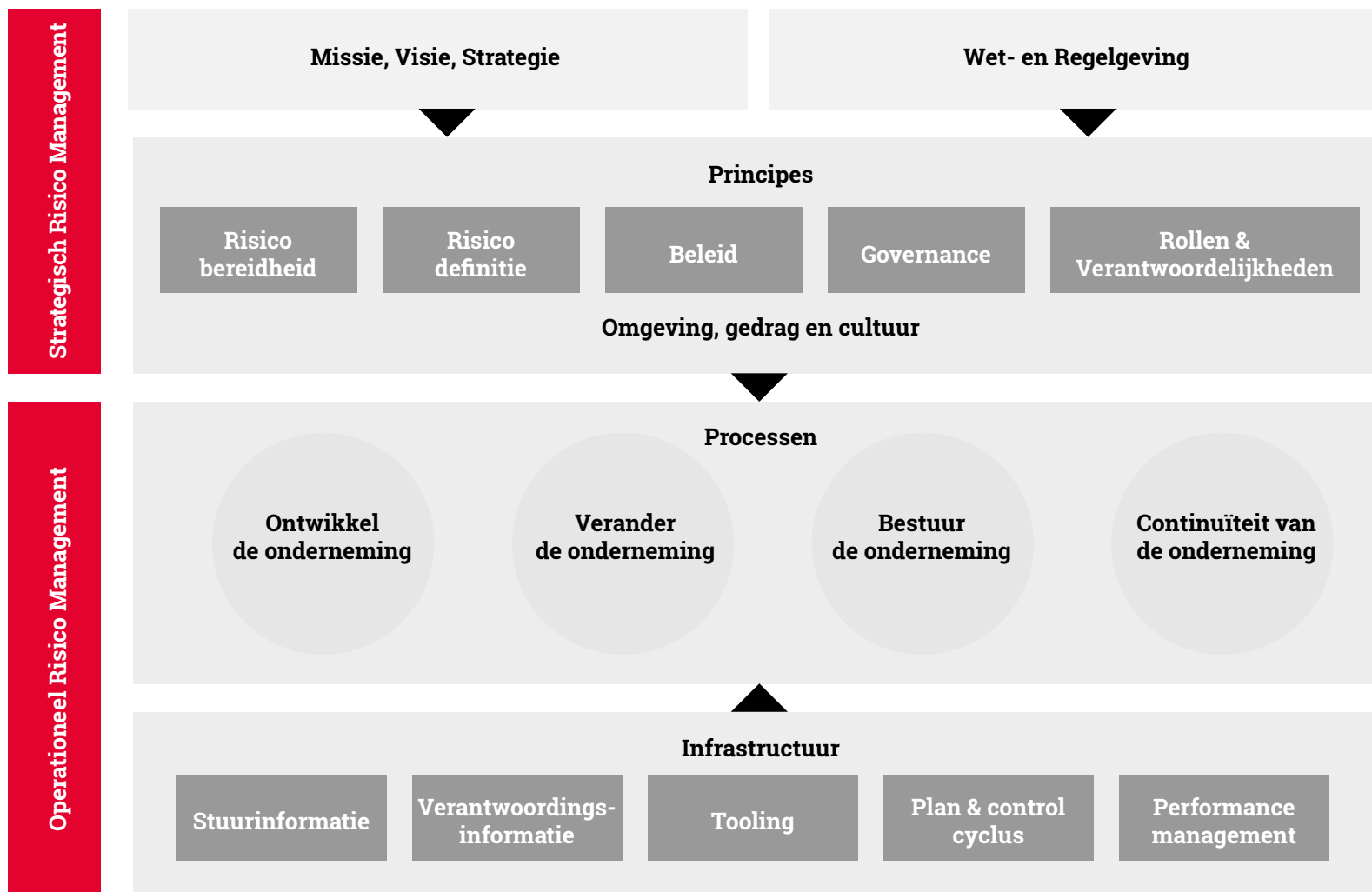
In haar onderzoeksrapportage benadrukt de AFM dat adequaat risicobeheer van cruciaal belang is voor het functioneren van een beleggingsinstelling en daarmee voor de bescherming van de belegger. De toezichthouder is voornemens de komende jaren vergelijkbare onderzoeken uit te voeren bij andere beheerders. Bent u hierop voorbereid? In dit e-paper geven wij praktische adviezen voor de inrichting van het risicomangementraamwerk voor kleinere en grotere organisaties.

Onderzoek onder AIFMD-beheerders

Op 22 juli 2013 trad in Nederland de AIFM-richtlijn in werking. Bestaande vergunningen werden een jaar later van rechtswege omgezet in een nieuwe AIFM-vergunning. Om zich een beeld te kunnen vormen van de naleving van de richtlijn door deze groep vergunninghouders, heeft de AFM in 2017 een kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder 12 van de circa 75 beheerders met een van rechtswege omgezette AIFM-vergunning. Het onderzoek liet 'substantiële ruimte voor verbetering' zien, onder meer ten aanzien van het risicobeheer. Zo bleken de risicolimieten in sommige gevallen ontoereikend, konden niet alle beheerders aantonen dat zij hun risicobeleid periodiek geëvalueerd hadden en was de vereiste scheiding tussen risico- en portefeuillehouder niet bij alle organisaties naar behoren doorgevoerd. De AFM heeft aangegeven de komende jaren vergelijkbare onderzoeken te zullen uitvoeren bij andere beheerders.

Risicomanagementtraamwerk

Wat heeft u als beheerder van een alternatieve beleggingsinstelling (abi) nodig voor een adequaat risicobeheer? Voor de inrichting van uw risicomanagement kunt u het volgende model hanteren.



Het strategisch risicomanagement richt zich op het borgen van de doelstellingen van uw organisatie. Op strategisch niveau zijn er twee belangrijke elementen die de inrichting van het raamwerk beïnvloeden: de missie, visie en strategie van de organisatie (gericht op waardecreatie) en de wet- en regelgeving (gericht op waardebehoud). De principes van uw organisatie (risicobereidheid, risicodefinitie, beleid, governance, rollen & verantwoordelijkheden) bepalen mede de inrichting van het operationeel risicomanagement.

Voor een adequaat risicobeheer is het van belang dat de verschillende onderdelen van het raamwerk elkaar versterken in de totale beheersing. Als de strategie van uw onderneming bijvoorbeeld hoofdzakelijk is gericht op een hoge klanttevredenheid, dan is het van belang dat het performance-management niet enkel is gericht op financiële kengetallen, zoals omzet en kosten.

In de praktijk zien wij dat grote en kleine beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen vaak worstelen met verschillende uitdagingen als het gaat om de inrichting van het risicobeheer van hun organisatie. Om deze reden hebben wij onze adviezen voor een praktische invulling van het risicomanagementraamwerk in dit e-paper opgesplitst in adviezen voor grote organisaties en adviezen voor kleine organisaties.

Adviezen voor grote organisaties

Bij grote organisaties zien we regelmatig dat het operationele risicomanagement in de praktijk is geworden tot een papieren tijger. Vaak is hier veel geld en capaciteit mee gemoeid, terwijl beheerders nauwelijks meerwaarde ervaren van die extra inspanningen voor de organisatie. Het strategisch risicomanagement krijgt in verhouding weinig aandacht, terwijl juist dit onderdeel in een continu veranderende omgeving steeds belangrijker wordt. Grotere organisaties adviseren wij dan ook het volgende:

Focus aanbrengen

Breng focus aan in uw risicobeleid door prioriteiten te stellen. Wat is écht belangrijk voor uw organisatie? Beperk het aantal risico's dat actief gemonitord wordt tot de belangrijkste risico's voor uw organisatie. Maak bijvoorbeeld een top 5 of top 10 van de risico's met de grootste impact op uw organisatie en zorg ervoor dat u deze continu in beeld heeft. De overige risico's hoeft u minder vaak te evalueren; u kunt er bijvoorbeeld voor kiezen om deze jaarlijks te monitoren.

Oog voor ontwikkelingen

Beoordeel of uw risicomanagementraamwerk is aangepast aan actuele ontwikkelingen. Denk bijvoorbeeld aan datatoepassingen om risico's beter te beheersen. Maar ook aan de verhoogde kans op risico's waar u als organisatie minder grip op heeft, bijvoorbeeld ten aanzien van terrorisme, cyber crime en het klimaat.

Risicocultuur

Besteed meer aandacht aan de risicocultuur van uw organisatie en durf te accepteren dat hiermee minder (schijn)zekerheid verkregen wordt. Hiervoor is het van belang dat uw organisatie een duidelijke richting bepaalt én uitdraagt. Waar staat uw organisatie voor? Wat betekent dit voor het (risico)gedrag van uw medewerkers? Verwoord deze richting in de missie, visie en strategie van uw onderneming en vertaal deze naar heldere normen en waarden voor uw organisatie. Om de gekozen richting te bestendigen en grip te krijgen op het gedrag en de cultuur binnen uw organisatie, is het belangrijk dat deze normen en waarden terugkomen in 'alles' wat uw organisatie doet. Hierbij is de zogenaamde tone at the top essentieel om de normen en waarden op alle niveaus binnen uw organisatie te laten doorsijpelen.

Adviezen voor kleine organisaties

Bij kleine organisaties is het risicomanagement vaak impliciet aanwezig en primair gericht op kwantitatieve risico's van de fondsen. De governance en de vereiste scheiding tussen risicomanagement en portefeuillemanagement is vaak niet of onvoldoende op orde. Kleinere organisaties hebben vaak moeite om de theorie te vertalen in een praktisch raamwerk dat past bij de omvang van de organisatie. Zij dienen het risicomanagement in de eerste plaats zichtbaar en daarmee aantoonbaar te maken. Voor kleinere organisaties hebben wij dan ook de volgende adviezen:

Onafhankelijk risicomanagement

Beleg de risicomanagementfunctie onafhankelijk binnen de organisatie en zorg voor voldoende autoriteit. De persoon in kwestie dient de directie scherp te kunnen houden en kritische vragen durven te stellen. Keuzes die vaak impliciet gemaakt werden, dienen nu expliciet te worden gemaakt op basis van een gezonde discussie, analyse en afwegingen.

Risico's benoemen

Benoem de risico's die de organisatie loopt en die in de abi aanwezig zijn. Verzand daarbij niet in details, maar benoem de 10 tot 20 belangrijkste risico's voor zowel de organisatie als de abi. Maak een inschatting van de kans en impact van de benoemde risico's, zonder rekening te houden met eventueel getroffen maatregelen.

Risicoanalyse maken

Voer een (scenario)analyse en stresstest uit op zowel de organisatorische als abi-specifieke risico's. Bepaal wat uw organisatie minimaal nodig heeft om de risico's te kunnen beheersen. Denk hierbij aan beleid, procedures, het vierogenprincipe en procuratie in normale en stresssituaties.

Risicolimieten vaststellen

Bepaal hoe een risico gemeten kan worden en stel de risicolimieten vast. De risicolimieten geven invulling aan de zogenaamde risicobereidheid van de organisatie, maar ook aan die van de abi. De risicobereidheid voor het fonds zal in lijn moeten zijn met de risico-indicator van het fonds en de doelgroep. Daarnaast is het van belang om de stress-scenario's te betrekken bij het bepalen van de limieten. Hierbij zijn limieten voor individuele risico's van belang. Maar ook voor stresssituaties is het belangrijk om na te denken over limieten of indicatoren die een combinatie van risico's identificeren. Bepaal welke actie genomen dient te worden indien een limiet wordt overschreden.

Risicorapportage opstellen

Ontwikkel een risicorapportage die aansluit bij de geïdentificeerde risico's en risicolimieten. Vaak is de benodigde informatie al voorhanden binnen de organisaties, zeker als het gaat om kwantificeerbare risico's. Zorg ervoor dat u deze informatie goed structureert en vastlegt.

Meer weten?

Met de adviezen in deze e-paper voor een praktische invulling van het risicomanagementraamwerk hopen wij u op weg te helpen bij het naleven van de wettelijke vereisten van de AIFM-richtlijn.

Heeft u vragen of kunt u de hulp van onze deskundigen gebruiken? Laat het ons weten. Wij helpen u graag.

Vragen?
Wij helpen u graag.

—

Charco & Dique
020 416 54 03

charcoendique.nl
info@charcoendique.nl