

Dipl.-Kfm. Robert v. Winter

Risikomanagement und Interne Kontrollen beim Sachversicherer

im Sinne des KonTraG

(Gesetz zur Kontrolle und Transparenz
im Unternehmensbereich)

Winter, Robert v.:

Risikomanagement und Interne Kontrollen
beim Sachversicherer im Sinne des KonTraG
(Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im
Unternehmensbereich) / Robert v. Winter. –
Karlsruhe : VWW, 2001

(Veröffentlichungen der Hamburger Gesellschaft
zur Förderung des Versicherungswesens mbH,
Hamburg ; H. 25)

ISBN 3-88487-920-0

© Verlag Versicherungswirtschaft Karlsruhe 2001
Satz Medienwerkstatt Kühn & Lang Karlsruhe
Druck Druckerei Stober Eggenstein

ISSN 0947-6067
ISBN 3-88487-920-0

Vorwort

Wir legen mit dieser Schrift eine Arbeit vor, von der wir meinen, dass sie von hoher Aktualität ist.

Das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) trat am 1. Mai 1998 in Kraft. Das durch das KonTraG geänderte Aktiengesetz fordert in § 92 Abs. 2 die Einrichtung eines Risikomanagementsystems, das bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig erkennen soll.

Die Arbeit von v. Winter setzt sich mit den Anforderungen an eben dieses Risikomanagement auseinander, und zwar – nach Klärung der zentralen Begriffe – getrennt für die wesentlichen Funktionsbereiche.

Ein allgemein gültiges Risikomanagementsystem kann es aufgrund der individuellen Verschiedenheiten der Unternehmen und der Komplexität der Materie nicht geben. Die Schrift will jedoch diese Vielschichtigkeit und Komplexität der Materie wenigstens ansatzweise aufzeigen, und zwar unter Berücksichtigung der branchenspezifischen Besonderheiten.

Nach der Darstellung der Risiken und Kontrollen in den einzelnen Funktionsbereichen wird auf die fachübergreifende Kontrolltätigkeit der Internen Revision und der Controllingabteilungen sowie auf die unternehmensexterne Überwachungsfunktion der Wirtschaftsprüfer und der Versicherungsaufsichtsbehörden eingegangen. Ausgereifte und funktionsfähige Kontroll- und Risikomanagementsysteme schützen weit wirksamer gegen Unternehmensschieflagen als die bloße Erfüllung von Solvabilitätsanforderungen.

Wir meinen, dass Ihnen die der Arbeit beigefügten Checklisten ganz unmittelbare Anregungen geben werden, genauso wie die ebenfalls beigefügten Thesen zu einer Diskussion des Themenkomplexes in Ihrem Hause beitragen sollten.

Juni 2001

Der Beirat
Hamburger Gesellschaft zur Förderung
des Versicherungswesens mbH

Inhaltsverzeichnis

A	Einleitung	1
B	Internationale Entwicklung der Unternehmensüberwachung „Corporate Governance“	4
B.I	Unternehmensüberwachung in Deutschland	4
B.II	Unternehmensüberwachung in den Vereinigten Staaten von Amerika	11
B.III	Unternehmensüberwachung in Großbritannien	18
B.IV	Unternehmensüberwachung in Kanada (Criteria of Control: Coco)	24
C	Begriffsklärung und Aufgaben des Internen Überwachungs- und Kontrollsystems	28
C.I	Integrität und „Code of Conduct“	30
C.II	Kompetenz	32
C.III	Unternehmenskommunikation (Anweisungssystem und Dokumentation)	32
C.IV	Prinzip der Funktionstrennung und des Vieraugenprinzips	34
C.V	Stichprobenkontrollen	35
C.VI	Vollmachten und Berichtspflichten	36
C.VII	Fehlerkultur	37
D	Begriffsklärungen und Entwicklung von Risikomanagementsystemen	40
D.I	Risikobegriff	40
D.II	Risikoeinstellung	41
D.III	Risikomanagement und Frühwarnsystem	41
D.IV	Bestandsgefährdende Risiken nach KonTraG	43
D.V	Entwicklungsstufen und Elemente von Frühwarnsystemen	45
D.V.1	Die erste Generation: Kurzfristige Informationssysteme	46
D.V.2	Die zweite Generation: Indikatorenkatalog	46
D.V.3	Die dritte Generation: Das strategische Radar	47
D.V.4	Vierte Generation: Systemorientierte Ansätze	49
D.V.5	Neuere Ansätze	50
E	Organisatorische Maßnahmen zur Implementierung eines Risikomanagementsystems	53
E.I	Festlegung der Gesamtverantwortung und der Beobachtungsbereiche	53
E.II	Festlegung der Meldeinhalte, Beobachtungszeiträume und Meldeintervalle	54

E.III	Priorisierung, Evaluierung und Kommunikation der Risiken	56
E.IV	DV-technische Unterstützung	56
E.V	Einleitung und Überwachung der Maßnahmen	57
E.VI	Dokumentation	57
E.VII	Kontrolle	58
F	Risiken und Umsetzung des Risikomanagementsystems in den einzelnen Funktionsbereichen	59
F.I	Kalkulation von Risiken, Underwriting	59
F.I.1	Kalkulationsrisiken	59
F.I.1.1	Änderungsrisiko	59
F.I.1.2	Zufallsrisiko	60
F.I.1.3	Irrtumsrisiko	60
F.I.1.4	Wettbewerbsrisiko	60
F.I.2	Gesetzliche und aufsichtsrechtliche Vorschriften	62
F.I.3	Risikomanagement bei der Preisfindung und im Underwriting	62
F.I.3.1	Sorgfältige Kalkulation	62
F.I.3.2	Know-how des Rückversicherers	65
F.I.3.3	Kontrolle der Underwriting-Vollmacht	66
F.II	Vertrieb	66
F.II.1	Risiken im Vertriebsbereich	66
F.II.1.1	Mangelnde Qualität bzw. Kapazität des Vertriebsapparates	66
F.II.1.2	Mangelnde Seriosität des Außendienstes	67
F.II.1.3	Vertriebswege und Abhängigkeit von Kooperationspartnern	67
F.II.1.4	Falsche Preis-, Provisions- und Produktpolitik	68
F.II.1.5	Vertriebskostenrisiko	68
F.II.2	Rechtliche Grundlagen	68
F.II.3	Risikomanagement im Vertrieb	68
F.II.3.1	Vertrieb über Vertreter/Makler	69
F.II.3.2	Direktvertrieb/Vertrieb über Internet	72
F.II.3.3	Vertrieb über Banken, Firmendirektgeschäft	73
F.III	Schadenbearbeitung	73
F.III.1	Risiken im Schadenbereich	73
F.III.1.1	Mangelhafte Schadenbearbeitung	73
F.III.1.2	Betrugsrisiko	74
F.III.1.3	Kumulrisiken	74
F.III.1.4	Rückstellungsrisiken	74
F.III.1.5	Mangelnde Bonität des Rückversicherers	75
F.III.2	Rechtliche Vorschriften	75
F.III.3	Risikomanagement im Schadenbereich	76
F.III.3.1	Qualität der Schadenbearbeitung	76
F.III.3.2	Bekämpfung des Versicherungsbetrugs	81

	F.III.3.3	Ausreichende Dotierung der versicherungstechnischen Rückstellungen	83
	F.III.3.4	Kumulkontrolle	95
	F.III.3.5	Bonitätsrisiken in der Rückversicherung	98
F.IV	Finanzbereich		99
	F.IV.1	Risiken im Finanzbereich	100
	F.IV.1.1	Marktpreisrisiko	100
	F.IV.1.2	Adressenausfallrisiko	101
	F.IV.1.3	Liquiditätsrisiko	101
	F.IV.1.4	Risiken aus dem Derivategeschäft	102
	F.IV.1.5	Organisations- bzw. Betriebsrisiken	103
	F.IV.1.6	Rechtsrisiken	106
	F.IV.2	Rechtliche Vorschriften und Orientierungshilfen	106
	F.IV.3	Risikomanagement im Finanzbereich	113
	F.IV.3.1	Aufgaben der Geschäftsleitung	113
	F.IV.3.2	Portfoliomanagement/Handel	115
	F.IV.3.3	Back-office (Abwicklung und Kontrolle)	119
	F.IV.3.4	Überwachungsfunktion	119
	F.IV.3.5	Geldwäschebeauftragter	123
	F.IV.3.6	Compliance	123
	F.IV.3.7	Verwaltung von Unternehmensbeteiligungen	125
	F.IV.3.8	Hypotheken, Grundschul-, Rentenschuldforderung, Schuldverschreibungen und Darlehen	126
	F.IV.3.9	Namensschuldverschreibungen	128
	F.IV.3.10	Grundstücke	128
	F.IV.3.11	Kurzfristige Anlagen und Zahlungsverkehr „Cash Management“	129
F.V	Informations-Technologie (IT)		131
	F.V.1	Risiken der Informationstechnologie	131
	F.V.1.1	Physische Risiken	131
	F.V.1.2	Beeinträchtigung der Datenintegrität, Datenverlust	132
	F.V.1.3	Unbefugte Nutzung betrieblicher Ressourcen	132
	F.V.1.4	Risiken der Anwendungsentwicklung (Kostenrisiko)	132
	F.V.1.5	Mangelnde Wettbewerbsfähigkeit aufgrund veralteter Informationstechnologie	132
	F.V.1.6	Kopfmonopole und Verlust von Fachpersonal mit Schlüsselqualifikation	133
	F.V.2	Relevante Vorschriften und Orientierungshilfen	133
	F.V.3	Risikomanagement in der Informationstechnologie	134
	F.V.3.1	Schutz vor physischen Risiken	135
	F.V.3.2	Zugangsschutz (Legitimationsvergabe)	136
	F.V.3.3	Virenschutz	137
	F.V.3.4	Datensicherung, Notfallplanung	138

F.V.4	Anwendungsentwicklung	139
F.V.5	Datenschutzbeauftragter	143
F.V.6	Outsourcing von IT-Funktionen	143
F.V.7	Wettbewerbsfaktor IT	144
F.VI	Personal (Human Resources)	145
F.VI.1	Risiken im Personalbereich	145
F.VI.1.1	Mangelnde Qualität des Personals, Abwanderung von Personal	145
F.VI.1.2	Schlechtes Betriebsklima	145
F.VI.1.3	Überdurchschnittliche Personalkosten	146
F.VI.1.4	Pensionszusagen	146
F.VI.1.5	Verstoß gegen gesetzliche Vorschriften	146
F.VI.2	Rechtliche Vorschriften und Orientierungshilfen	146
F.VI.3	Risikomanagement im Personalbereich	147
F.VII	Rechnungswesen	149
F.VII.1	Risiken im Rechnungswesenbereich	149
F.VII.1.1	Richtige Erfassung der Geschäftsvorfälle	149
F.VII.1.2	Bewertungsrisiken	149
F.VII.1.3	Nichteinhaltung von zeitlichen Vorgaben	150
F.VII.1.4	Betriebsrisiko	150
F.VII.1.5	Nichteinhaltung von gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorschriften	151
F.VII.1.6	Formale Fehler, mangelnde Transparenz, unzureichende Kontrollen	151
F.VII.2	Relevante Vorschriften und Orientierungshilfen	151
F.VII.2.1	Gesetzliche und aufsichtsrechtliche Vorschriften	151
F.VII.3	Risikomanagement im Rechnungswesen	155
F.VII.3.1	Arbeitsanweisungen und Verfahrens- dokumentation	156
F.VII.3.2	Erfassung der Geschäftsvorfälle (Belegfunktion)	156
F.VII.3.3	Journalfunktion	160
F.VII.3.4	Kontenfunktion	160
F.VII.3.5	Berechtigungs- und Vollmachtsvergabe	160
F.VII.3.6	Freigabe von Zahlungen und Buchungen	162
F.VII.3.7	Pflege von Bestandsdaten	163
F.VII.3.8	Organisation des Zahlungsverkehrs	163
F.VII.3.9	Nebenbuchhaltungen, Beitragsaußenstände	167
F.VII.3.10	Funktionsausgliederung (Outsourcing)	169
G	Risikomanagement in den fachübergreifenden Kontrollinstanzen	170
G.I	Interne Revision	170
G.I.1	Risiken im Revisionsbereich	170
G.I.1.1	Ungenügende quantitative oder qualitative Ausstattung	171

G.I.1.2	Irrtumsrisiko	171
G.I.1.3	Mangelnde Akzeptanz	171
G.I.2	Rechtliche Grundlagen, Orientierungshilfen	172
G.I.3	Risikomanagement und Organisation der Revisionsarbeit	173
G.I.3.1	Revisionshandbuch, Rundschreiben	173
G.I.3.2	Personelle Ausstattung, Revision und Qualifikation der Revisoren	173
G.I.3.3	Unabhängigkeit der Revisionsfunktion	174
G.I.3.4	Uneingeschränktes Informationsrecht	174
G.I.3.5	Prüfungsplanung	175
G.I.3.6	Prüfungsdurchführung	176
G.I.3.7	Konsequente Verfolgung der vereinbarten Maßnahmen	178
G.II	Controlling	178
G.II.1	Risiken im Controllingbereich	179
G.II.1.1	Falsche Daten oder unzureichende Datenbasis	179
G.II.1.2	Mangelnde Aktualität der Daten	179
G.II.1.3	Mangelnde Transparenz der Ergebnisse	180
G.II.2	Rechtliche Grundlagen, Orientierungshilfen	180
G.II.3	Risikomanagement im Controllingbereich	180
H	Unternehmensexterne Kontrollinstanzen	185
H.I	Wirtschaftsprüfer	185
H.I.1	Risiken	186
H.I.2	Rechtliche Vorschriften und Orientierungshilfen	188
H.II	Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen (BAV)	196
I	Kritische Würdigung	201
	Anhang	203
	Sieben Thesen zu Risikomanagement und Internen Kontrollen	205
	Checklisten	209
	Abkürzungsverzeichnis	231
	Literaturverzeichnis	233
	Stichwortverzeichnis	237