



Karl-Ernst Wöbking

# Handbuch der Internen Revision

Ein praxisorientierter Leitfaden  
am Beispiel eines Industrieversicherers

Karl-Ernst Wöbking

Handbuch der Internen Revision

Ein praxisorientierter Leitfaden  
am Beispiel eines Industrieversicherers



Karl-Ernst Wöbking

# Handbuch der Internen Revision

Ein praxisorientierter Leitfaden  
am Beispiel eines Industrieversicherers

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2010 Verlag Versicherungswirtschaft GmbH Karlsruhe

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urhebergesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags Versicherungswirtschaft GmbH, Karlsruhe. Jegliche unzulässige Nutzung des Werkes berechtigt den Verlag Versicherungswirtschaft GmbH zum Schadenersatz gegen den oder die jeweiligen Nutzer.

Bei jeder autorisierten Nutzung des Werkes ist die folgende Quellenangabe an branchenüblicher Stelle vorzunehmen:

© 2010 Verlag Versicherungswirtschaft GmbH Karlsruhe

Jegliche Nutzung ohne die Quellenangabe in der vorstehenden Form berechtigt den Verlag Versicherungswirtschaft GmbH zum Schadenersatz gegen den oder die jeweiligen Nutzer.

Umschlagfoto © Eisenhans – Fotolia.com

Satz Susanne Rihm Eggenstein

Druck fgb freiburger graphische betriebe

ISBN 978-3-89952-464-2

## VORWORT

Die Anforderungen an die Steuerung von Versicherungsunternehmen sind in den letzten Jahren durch neue Gesetze, Verordnungen bzw. Gesetzesänderungen stetig gewachsen. Als Beispiele hierfür seien allgemein das KonTraG und speziell für die Versicherungswirtschaft die Novellierung des Versicherungsaufsichtsgesetzes 2008 und das europäische Aufsichtsgesetz Solvency II (hier: Rahmenrichtlinie von 2007) sowie die Mindestanforderungen an das Risikomanagement 2009 (MaRisk) genannt, die auf stärkere Beaufsichtigung und Kontrolle in den Unternehmen abzielen.

Der Inhalt des vorliegenden Handbuches umfasst Prüfungsaufgaben der Internen Revision als eines der Instrumente des operativen Risikomanagementprozesses bei Versicherungsunternehmen. Es werden praxisnah Prüfbereiche mit den dazugehörigen Prüffeldern der versicherungstechnischen Industrierevision, und zwar für die Versicherungszweige Property, Engineering, Liability, Liability-Special-Lines und Cargo, vorgestellt und im Einzelnen beschrieben.

Dem Handbuch der Internen Revision kommt angesichts der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise, ausgelöst durch diverse Korruptionsfälle und Immobilienspekulationsgeschäfte, besondere Aktualität zu. Die entstandenen immensen Verluste wurden weitgehend durch das Fehlverhalten des Managements in der Finanzindustrie verursacht. Schon aus diesem Grunde ist ein spürbarer Trend zur Installierung oder Verbesserung interner Kontrollen in Form von Frühwarnsystemen zur Schadenabwehr und -verhütung in allen Wirtschaftszweigen festzustellen.

Schließlich wird das europäische Aufsichtsgesetz Solvency II, Säule 2, dazu führen, dass sich die Anforderungen an das interne Überwachungssystem von Versicherungsunternehmen, somit auch für die Interne Revision, sowohl in der Breite als auch in der Tiefe deutlich erhöhen werden.

Dieses Nachschlagewerk ist gleichermaßen für die Mitarbeiter der Internen Revision bei Erstversicherern, aber auch für Rückversicherer, Makler, Unternehmensberater, Wirtschaftsprüfer und Vertreter der Aufsicht interessant. Ziel ist es, zu einer konstruktiven Diskussion des Themenkomplexes interne Kontrollen beizutragen.

München, im Februar 2010

Karl-Ernst Wöbking



# INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Gründe, dieses Buch zu schreiben	1
1.2 Zielsetzung	3
1.3 Strukturen und Inhalte	3
<b>2 Risikopolitik, Risikomanagementprozesse, Versicherungs- und Revisionsbedarf</b>	<b>7</b>
2.1 Risikopolitik	7
2.2 Risikomanagement	8
2.3 Risikomanagementprozesse	9
2.4 Phasen des Risikomanagementprozesses	9
2.5 Risikopolitische Maßnahmen	10
2.6 Kontrolle der risikopolitischen Maßnahmen	12
2.7 Unternehmensrelevante Risiken	13
2.8 Bedeutung der industriellen Sachversicherung	15
2.9 Kontrollen operativer Risikomanagementprozesse	19
2.10 Abgrenzungen und Verbindungen zu anderen Kontrollarten	20
2.11 Gesetzliche Grundlagen der Internen Revision	24
2.12 Aufgaben und Ziele der versicherungstechnischen Industrierevision	28
<b>3 Revisionsorganisation</b>	<b>31</b>
3.1 Stellung	31
3.2 Berufsgrundsätze	32
3.3 Kompetenzen	33
3.4 Anforderungsprofile	34
3.5 Organisationsabläufe	37
3.6 Prüfungsorte	47
3.7 Externe Prüfungsorte	47
3.8 Outsourcing/Cosourcing	48
3.9 Prüfungsvorbereitungen	49
3.10 IT-Selektionsprogramme	51
3.11 Sonstige Vorbereitungen	54
3.12 Eröffnungsgespräch	54
3.13 Prüfungshandlungen	55
3.14 Berichterstattung	56
3.15 Maßnahmenverfolgung	59

---

3.16	Aus- und Weiterbildung	61
3.17	Ausbildung Führungskräfte	64
<b>4</b>	<b>Vertrieb</b>	<b>65</b>
4.1	Status	65
4.2	Fragenkatalog Chief Accountmanager	66
4.3	Kundenmanagement	70
4.4	Jahresgespräche	72
4.5	Fragenkatalog Accountmanager	76
4.6	Vertriebswege	78
4.7	Risikomanagementlösung	81
4.8	Vertriebsunterstützung	91
4.9	Vertriebscontrolling	93
4.10	Abbildung Prüfungsbrief Vertrieb	102
<b>5</b>	<b>Underwriting</b>	<b>103</b>
5.1	Allgemeines	103
5.2	Underwriting-Guidelines	105
5.3	Underwritingqualität	107
5.4	Angebotswesen	108
5.5	Berichts- und Informationswesen	111
5.6	Berichtswesen Bestandsgeschäft	114
5.7	Besichtigungen und Beratungen des Risikomanagements	120
5.8	Summenberatungen und -ermittlungen	126
5.9	Risikozeichnung	126
5.10	Vorläufige Deckungszusage	129
5.11	Vertragssanierungen und -neuordnungen	129
5.12	Besondere Prämienvereinbarungen	133
5.13	Prämien-Cash-Flow	136
5.14	Kumule Elementar	139
5.15	Backoffice	142
<b>6</b>	<b>Vertrag</b>	<b>145</b>
6.1	Allgemeine Prüffelder	145
6.2	Feuer/Extended Coverage	151
6.3	Feuer-/EC-Betriebsunterbrechung	158
6.4	Einbruchdiebstahl-Beraubung	162
6.5	Elektronik	163
6.6	Elektronik-Betriebsunterbrechung	165
6.7	Maschinen	166
6.8	Maschinen-Betriebsunterbrechung	169
6.9	Maschinengarantie	171

---

6.10	Montage	171
6.11	Bauleistung für Bauunternehmer	174
6.12	Bauleistung für Bauherren	176
6.13	Bauleistung-/Montage-Betriebsunterbrechung	177
6.14	Industriehaftpflicht	179
6.15	Produkthaftpflicht	182
6.16	Produktrückrufkosten	184
6.17	Umwelthaftpflicht	187
6.18	Umweltbasishaftpflicht	190
6.19	Directors&Officers	190
6.20	Bodenkasko	194
6.21	Produkterpressung	197
6.22	Erpressung/Lösegeld	200
6.23	Patentrechtsverletzung	203
6.24	Arbeitsverhältnisse	206
6.25	Cargo/Cargo-Betriebsunterbrechung	209
<b>7</b>	<b>Passive Rückversicherung</b>	<b>217</b>
7.1	Aufgaben und Ziele	217
7.2	Rückversicherungsangebote	218
7.3	Verträge/Arten/Formen	219
7.4	Rückversicherungs-Wording	220
7.5	Rückversicherungsverträge	224
7.6	Bonität	225
7.7	Arbeitsorganisation	227
7.8	Rückversicherungseingaben/-überleitungen	231
7.9	Rückversicherungsabrechnungen	236
7.10	Alternative Rückversicherungslösungen	239
7.11	Alternativer Risikotransfer	239
7.12	Financial Reinsurance	241
<b>8</b>	<b>Schaden</b>	<b>245</b>
8.1	Merkmale	245
8.2	Aktives Schadenmanagement	246
8.3	Allgemeine Prüffelder Alleinzeichnungs- und Führungsschäden	259
8.4	Beteiligungsschäden	274
8.5	Spezielle Prüffelder Industrieschäden	274
8.6	Feuer/EC-, Feuerbetriebsunterbrechung/ECBU-Schaden	275
8.7	Einbruchdiebstahl-Beraubungs-Schaden	284
8.8	Elektronik-Schaden	285
8.9	Maschinen-Schaden	287

---

8.10	Montage-Schaden	289
8.11	Bauleistungs-Schaden	291
8.12	Technische-Zweige-Betriebsunterbrechungsschaden	292
8.13	Industrie-, Produkt-, Umwelthaftpflicht-Schaden	293
8.14	Directors & Officers-Schaden	298
8.15	Bodenkasko-Schaden	301
8.16	Produktschutz-Schaden	302
8.17	Lösegeld-Schaden	304
8.18	Patentrechtsverletzungs-Schaden	305
8.19	Arbeitsverhältnisse-Schaden	306
8.20	Cargo-Schaden	308
8.21	Cargo-Betriebsunterbrechungsschaden	312
<b>9</b>	<b>Arbeitsorganisation und Sicherheit</b>	<b>313</b>
9.1	Arbeitsabläufe	313
9.2	Personelle Besetzung	317
9.3	Sicherungsmaßnahmen	318
9.4	Arbeitsordnung	327
9.5	Datenschutz und IT-Sicherheit	330
9.6	Dolose Handlungen	333
9.7	Reisekosten/Bewirtungsaufwendungen	337
<b>10</b>	<b>Neue Industrieversicherungs-Produkte</b>	<b>341</b>
10.1	Innovationen	341
10.2	Ziele	342
10.3	Produktprozesse	342
10.4	Planungsvorgaben	343
10.5	Projektteams	343
10.6	Lenkungsausschuss	343
10.7	Pflichtenhefte	344
10.8	Testläufe	344
10.9	Produktfortentwicklung	345
10.10	Marketing	345
10.11	Absatzplanung	346
10.12	Produkteinführung	346
10.13	Produktverfolgung	346
10.14	Laufender Betrieb	347
<b>11</b>	<b>Internationale Versicherungsprogramme</b>	<b>349</b>
11.1	Prüffelder Internationale Versicherungsprogramme	349
11.2	IP-Definition	349
11.3	IP-Versicherungsscheinnummer	350

---

11.4	Strategie	351
11.5	Organisation	351
11.6	Planungsprozess	351
11.7	Portfoliosteuerung	352
11.8	Arbeitsanweisungen/Reportings	352
11.9	Zeichnungsvollmachten	353
11.10	Risikoinformationen	353
11.11	Property PML	353
11.12	Kontrollen	354
11.13	Administration	354
11.14	Rückversicherung	355
11.15	Claimsmanagement	355
11.16	Internationales Risikomanagement	356
11.17	Abbildung Prüfungsbrief Internationale Programme	357
<b>12</b>	<b>Risikocontrolling und Solvency II</b>	<b>359</b>
12.1	Bedeutung Solvency II	359
12.2	Aufgaben nach Solvency II	360
12.3	Risikomanagementsystem	361
12.4	Risikocontrolling nach § 64a VAG/MaRisk	362
12.5	Risikoidentifikation/-inventur	365
12.6	Risikobewertung	367
12.7	Risikosteuerung/-überwachung	368
12.8	Risikosteuerungsmodelle	369
12.9	Dokumentation/Reporting/Follow Up	373
<b>13</b>	<b>Schlussbetrachtungen</b>	<b>377</b>
13.1	Kritische Würdigung	377
13.2	Conclusions and Implications	377
13.3	Prämisse	379
<b>14</b>	<b>Anhang</b>	<b>381</b>
14.1	Jahresgesprächsanalyse	381
14.2	Multi-Line-Bedarfsanalyse	390
14.3	Rückversicherungsvertrag Haftpflicht	406
14.4	Rückversicherungsvertrag Feuer	411
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>417</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>427</b>



---

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Management des Risikoreserveprozesses	11
Abbildung 2: Unternehmensrisiko- und Einzelrisikobereiche	13
Abbildung 3: Risikodiagramm und Versicherungstransfer in Unternehmen	14 f.
Abbildung 4: Funktionsablauf der Industrieversicherungsrevision	39
Abbildung 5: Prüfungsbrief	41
Abbildung 6: (1) Arbeitsmittel externe Herkunft	42
(2) Arbeitsmittel interne Herkunft	43 f.
Abbildung 7: Teamprüfungen	46
Abbildung 8: Prüfungsauftrag	50
Abbildung 9: Revisionsberichtsschema	58
Abbildung 10: Maßnahmenkatalog	60
Abbildung 11: Weiterbildungsmaßnahmen für Revisorinnen/Revisoren	63
Abbildung 12: Checkliste für das Vertriebsmanagement	69
Abbildung 13: Checkliste Accountmanager	77
Abbildung 14: Arbeitspapier Multi-Line-Bedarfsanalyse	90
Abbildung 15: Vertriebliche Positionierung nach Prämienleistungsklassen	96
Abbildung 16: Arbeitspapier Beschwerdenmanagement	98
Abbildung 17: Arbeitspapier Stornoanalyse	101
Abbildung 18: Prüfungsbrief Vertrieb	102
Abbildung 19: Arbeitspapier Industrieversicherungsangebote	110
Abbildung 20: Besichtigungen, Änderungsrisiken, Nachtarifizierungen	115
Abbildung 21: Arbeitspapier Feuer- und FBU-PML	117
Abbildung 22: Arbeitsgrundlage TV-PML	119
Abbildung 23: Risiko-Management-Besichtigungen	123
Abbildung 24: RM-Maßnahmenumsetzungen bei Mängeln	125
Abbildung 25: Underwriting-Entscheidungen	128
Abbildung 26: Sanierungsbedürftige Industrieversicherungsverträge	132

---

Abbildung 27: Arbeitsgrundlage Prämiensonderevereinbarungen	135
Abbildung 28: Arbeitspapier Prämien-Cash-Flow	138
Abbildung 29: Kumulanalyse Elementar	141
Abbildung 30: Arbeitspapier Dokumentenprüfung	148
Abbildung 31: Arbeitsgrundlage Vertragsbearbeitungszeiten	150
Abbildung 32: Bonitätsanalyse fakultativer Rückversicherer	226
Abbildung 33: Tableau RV-Eigenbehalte/-Prioritäten	229
Abbildung 34: Arbeitspapier RV-Eingabedatenprüfung	235
Abbildung 35: Analyse Großschadeneinschüsse	238
Abbildung 36: Merkmale verschiedener ART-Produkte	240
Abbildung 37: Checkliste aktives Schadenmanagement	247
Abbildung 38: Abwicklungsgeschwindigkeit von Neuschäden	251
Abbildung 39: Analyse Schadenbeschwerdenmanagement	258
Abbildung 40: Tableau „nicht nach Rück übergeleitete Schäden“	261
Abbildung 41: Checkliste Schadenberichtsschwerpunkte	268
Abbildung 42: Analyse Kulanzzahlungen	272
Abbildung 43: Schadenminderungsmaßnahmenkatalog bei FBU-Schäden	282
Abbildung 44: Namensliste Kontroll- und Sicherheitsbeauftragte	320
Abbildung 45: Arbeitsstandtableau Vertrieb	323
Abbildung 46: Arbeitsstandtableau Underwriting	324
Abbildung 47: Arbeitsstandtableau Betrieb	325
Abbildung 48: Arbeitsstandtableau Schaden	326
Abbildung 49: Analyse Reisekosten/Bewirtungsaufwendungen	339
Abbildung 50: Prüfungsbrief Neue Produkte	348
Abbildung 51: Prüfungsbrief Internationale Versicherungsprogramme	357
Abbildung 52: Prüfungsbrief Risikocontrolling	363
Abbildung 53: Organigramm zentrales Risikocontrolling	364
Abbildung 54: GDV Sach-Simulationsmodell	370
Abbildung 55: Checkliste Risikocontrolling nach Solvency II	375

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

A	Alleinzeichnungsgeschäft
ABE	Allgemeine Bedingungen für die Elektronikversicherung
ABEBU	Allgemeine Bedingungen für die Elektronikbetriebsunterbrechungs-Versicherung
ABKDE	Allgemeine Bedingungen für die Versicherung von Kosten für die Dekontamination von Erdreich
ABMG	Allgemeine Bedingungen für die Maschinen- und Kasko-Versicherung von fahrbaren (Bau-)Geräten und Anlagen
ADG	Anti Diskriminierungsgesetz
ADSp	Allgemeine Deutsche Spediteurbedingungen
AERB	Allgemeine Bedingungen für die Einbruchdiebstahl- und Raubversicherung
AFB	Allgemeine Feuerversicherungsbedingungen
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AHB	Allgemeine Haftpflicht-Versicherungsbedingungen
AktG	Aktiengesetz
AL	Abteilungsleiter
AlöV	Allgemeine Bedingungen für die Versicherung gegen Entführung, Erpressung und Freiheitsberaubung
AM	Accountmanager
AMB	Allgemeine Maschinenversicherungsbedingungen
AMBUB	Allgemeine Maschinenbetriebsunterbrechungsver-sicherungsbedingungen
AmoB	Allgemeine Montageversicherungsbedingungen
AN	Arbeitnehmer
AR	Aufsichtsrat
ARGE	Arbeitsgemeinschaft
ART	Alternativer Risikotransfer
AVB	Allgemeine Versicherungsbedingungen
AVB-PM	Allgemeine Bedingungen für die Versicherung von Produktschutzmanipulationen
AVFEM	Allgemeine Bedingungen für die Elektronik-Mehrkosten-Versicherung
AVG	Allgemeine Versicherungsbedingungen für die VH-Versicherung von Aufsichtsräten, Vorständen und Geschäftsführern

---

B	Beteiligungsgeschäft
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (ab 2002)
BAV	Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen (bis 2002)
BBB	Ratingnote befriedigend
BBodSchG	Bundesbodenschutzgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BImSchG	Bundes-Immissionsschutzgesetz
BL	Bauleistungsversicherung
BO	Betriebsorganisation
BR	Betriebsrat
BSI	Bundesamt für Sicherheit und Informationstechnik
BU	Betriebsunterbrechung
BVB-Erpressung	Besondere Bedingungen für die Versicherung gegen Erpressung
BWV	Berufsbildungswerk der Deutschen Versicherungs- wirtschaft e. V.
BZ	Besichtigungszeitraum; Berichtsziffer
CAR	Contractors-All-Risks-Versicherung
CIA	Certified Internal Auditor
CNC	Computerized Numerical Control, computerisierte numerische Steuerung
CONTR	Controlling
CSC	Container Safety Convention
CTU	Cargo Transport Unit
D&O	Directors and Officers
DEKO-Kosten	Dekontaminationskosten
DIC	Difference in Conditions
DIL	Difference in Limits
DIR	Direktion
Dok	Dokument(-ierung)
DS	Deckungssumme
DSU	Delay in Start Up Cover, Montage-/Bauleistungsbetriebsunterbrechung
DTV	Deutscher Transportversicherungs-Verband
DTV-Güter 2000	Güterversicherungsbedingungen
DV	Datenverarbeitung

---

E	Elektronikversicherung
EA	Ertragsausfall
EAR	Errection-All-Risks-Versicherung
EB	Eigenbehalt
EC	Extended-Coverage
ECB	Extended-Coverage-Bedingungen
ED	Einbruch-Diebstahlversicherung
EG	Europäische Gemeinschaft
EK	Eigenkapital
EPLI	Employment Practises Liability Insurance
EStG	Einkommensteuergesetz
EU	Europäische Union
EV	Erstversicherung
F	Führungsgeschäft; Feuerversicherung
fak. RV	fakultative Rückversicherung
FBU	Feuerbetriebsunterbrechungsversicherung
FBUB	Allgemeine Feuerbetriebsunterbrechungs-Bedingungen
FD	Filialdirektion
f. e. Verm.	firmeneigene Versicherungsvermittlung
FinRVV	Finanzrückversicherungsverordnung
GAR	Garantieversicherung
GDV	Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V.
GF	Geschäftsführung
GJ	Geschäftsjahr
GüKG	Güterkraftverkehrsgesetz
G. u. V.	Gewinn und Verlust
HDI	Haftpflchtverband der Deutschen Industrie
HGB	Handelsgesetzbuch
HIS	Hinweis- und Informationssystem des GDV
HV	Haftpflchtversicherung
IAS	Internal Accounting Standards
IHK	Industrie- und Handelskammer
IHV	Industriehaftpflichtversicherung
IIR	Institut für Interne Revision
IKS	internes Kontrollsystem
Ind	Industrie

---

Info(s)	Information(-en)
INRIVER	Institut für betriebliche Risikoforschung und Versicherungswirtschaft der Ludwig Maximilian-Universität München
IP	Internationales Versicherungsprogramm
ISM-Code	International-Safety-Management-Code
ISO	International Standardizations Organisation
IT	Informationstechnologie
IVTB	Internationale Verladungs- und Transportbedingungen
KDB	Kundendatenbank
KJ	Kalenderjahr
KL	Klausel
KMVU	Kleinere und mittlere Versicherungsunternehmen
KOB	Kontrollbeauftragter
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
KWG	Kreditwesengesetz
KZ	Kennziffer
LHKW	Leichtflüchtige halogenierte Kohlenwasserstoffe
LK	Leistungsklasse
MA	Mitarbeiterin/Mitarbeiter; Maschinenversicherung
M&A	Mergers and Acquisitions
MaRisk	Mindestanforderungen an das Risikomanagement
Max	Maximum
max	maximal
MBU	Maschinenbetriebsunterbrechungsversicherung
Mio.	Million(-en)
MO	Montageversicherung
Mrd.	Milliarde(-n)
OKZ	Objektkennziffer
OP	ohne Prüfung der Ersatzverpflichtung
ORGA	Organisationsabteilung
PatG	Patentgesetz
PML	Possible Maximum Loss
PR	Public Relations; Prüfung
PR-Berater	Protect-Berater
ProdHaftG	Produkthaftpflichtgesetz

---

ProdSG	Produktsicherheitsgesetz
Prov.	Provision
QIS	Quantitative Impact Study
R	Rundschreiben; Richtlinie
RC	Risiko-Controlling
Rev.	Revision
RM	Risikomanagement, Riskmanagement
ROW	Rest of the world
RV	Rückversicherung
RW	Rechnungswesen
RW-Schaden	Rückwirkungsschaden
SB	Sachbearbeiterin/-bearbeiter; Selbstbeteiligung
SEC	US Securities and Exchange Commission
SGB	Sozialgesetzbuch
SIB	Sicherheitsbeauftragter
SL	Stop Loss
SV	Sachverständiger
SZ	Süddeutsche Zeitung
TEMPEST	Temporary Emanation and Spurious Transmission
T-Klasse	Tarifierungsklasse
TIS	Transport-Informationen-Service des GDV
TR	Transportversicherung
TV	Technische Versicherung
TV-BU	Technische-Versicherungszweige-Betriebsunterbrechungsversicherung
UmweltHG	Umwelthaftungsgesetz
UNIWAGNIS	Betrugsdatei des Verbandes der Sachversicherer
UR	Underwriter/Underwriting
US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
USchadG	Umweltschadengesetz
VA	Vertragsart
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
VDEW	Allgemeine Bedingungen für Mitglieder Deutscher Elektrizitätswerke
VDS	Verband der Sachversicherer

VDZ	vorläufige Deckungszusage
VH	Vermögensschadenhaftpflichtversicherung
VN	Versicherungsnehmer
VOB	Verdingungsordnung für Bauleistungen
VP-Schäden	vorlagepflichtige Schäden
VR	Versicherer
VS	Versicherungssumme
VS-Nr.	Versicherungsscheinnummer
v. t.	versicherungstechnisch
VU	Versicherungsunternehmen
VVG	Versicherungsvertragsgesetz
VW	Versicherungswirtschaft (Zeitschrift)
WHG	Wasserhaushaltsgesetz
WP	Wirtschaftsprüfer
XL	Excess of Loss
ZIS	Zentralinkasso Sach

---

# 1. EINLEITUNG

## 1.1 Gründe, dieses Buch zu schreiben

Einen ersten Grund, ein Buch über die Revision zu schreiben, liefert die fehlende Spezialliteratur zum Thema Versicherungsrevision. Während für die Bereiche Controlling und Risikomanagement einiges an aktueller Literatur zu finden ist, existiert, außer einer Abhandlung des Institutes für Interne Revision (IIR) über Revision der betrieblichen Versicherungen und einer Dissertation über die Revisionsabteilung aus dem Jahre 1967, für den Revisionsbereich im Allgemeinen und im Industrieversicherungsbereich im Speziellen keine Fachliteratur. Das Fachorgan „Versicherungswirtschaft“ sowie die Fachzeitschrift des IIR behandelten Themen zur industriellen Versicherungsrevision bisher nicht. Dieses Buch soll eine Lücke in der Versicherungsrevisionslandschaft schließen.

Den Schwellenwert für die Bezeichnung Industrieversicherungsgeschäft als Abgrenzung zum gewerblichen Versicherungsgeschäft, welcher in der Regel an der Höhe des Umsatzes des versicherten Unternehmens gemessen wird, bewerten die Erst- und Rückversicherer sowie Vermittler in unterschiedlicher Höhe, zumal bei den Erstversicherern die Höhe der Schwellenwerte von den gegebenen Rückversicherungskapazitäten abhängt.

Es wird jedem Revisionsneuling schwerfallen, ohne Vorhandensein von Spezialliteratur seine Arbeit aufzunehmen. In der Praxis ist es so, dass die Kollegen aushelfen und somit die Einarbeitung als „learning on the job“ stattfindet. Auch deshalb werden in den nachfolgenden Kapiteln die Industrieversicherungsprüffelder Property, Engineering, Liability, Liability-Special-Lines sowie Cargo möglichst praxisnah und ausführlich behandelt.

Dieses Buch richtet sich neben den Revisionspraktikern an Erstversicherer, Makler, Rückversicherer, Vertreter der Aufsicht, Wirtschaftsprüfer, Versicherungsverbände, Prüfungs- und Beratungsgesellschaften, Studenten und Dozenten sowie sonstige Interessenten, die sich ein Bild von der versicherungstechnischen Industrierevision machen wollen.

Ein weiterer Grund für dieses Handbuch ist die Revision völlig neuer Prüfungsfelder. So wird der Versuch unternommen, den Bereich Industrie-Vertrieb zu überprüfen. Sicherlich macht es keinen Sinn, den Accountmanager beim Kunden zu begleiten und seine Akquisitionstätigkeiten „vor Ort“ zu bewerten, was auch

nicht beabsichtigt ist, dennoch ist alles das, was der Accountmanager an Risikoanalysen, Jahresgesprächsanalysen und Reports produziert, revisionsrelevant. Außerdem sind die organisatorischen und fachlichen Voraussetzungen für vertriebliche Tätigkeiten prüffähig.

Zu den Prüfbereichen gehören die neuen Industrieversicherungsprodukte Liability-Special-Lines, Produkterpressung und Lösegeld, die im Folgenden revisionsmäßig berücksichtigt werden.

Der sicherlich sensible Versicherungszweig Directors and Officers (D&O) wird ebenfalls revisionsseitig behandelt. Der vorgestellte Prüfbereich „neue und alternative Rückversicherungsformen“ ergänzt die konventionelle Rückversicherungsprüfung. Die Prüfbereiche der übrigen Industrieversicherungszweige, wie Kredit, Industriestrafrechtsschutz, Schiffskasko, Pharmahaftpflicht, Terrorpool sowie Luftfahrt, bleiben wegen des Umfangs der Arbeit außer Betracht.

Ausschlaggebend für dieses Buch ist auch, dass nach der Rahmenrichtlinie von 2007 der Europäischen Kommission für die Neuordnung der europäischen Versicherungsaufsicht (Solvency II) sich die Anforderungen an das interne Überwachungssystem von Versicherungsunternehmen, somit auch für die Interne Revision, sowohl in der Tiefe als auch in der Breite deutlich erhöhen werden.

Die organisatorische und fachliche Aufstellung des Risikocontrollings in Industrie-Versicherungsunternehmen zur Umsetzung des Risikomanagementsystems nach den Vorstellungen der BaFin und von Solvency II werden daher vollkommen neue Prüfungsfelder der Internen Revision entstehen lassen. Das Überwachen der Risikoprozesse im Rahmen des operativen Risikomanagements sowie die Kontrolle der Simulationen und Stresstests für Risiken und Eigenkapitalerhaltung im industriellen Versicherungsbereich werden diese Prüffelder umfassen.

Schließlich haben in 2007 und 2008 Korruptionsfälle auf dem Industriesektor sowie riskante Immobilien-Spekulationsgeschäfte, hauptsächlich auf dem Bankensektor, mit der Folge schwerer weltweiter Wirtschafts- und Finanzkrisen begünstigt durch gravierende Lücken im internen Kontrollsystem (IKS) der Unternehmen dazu geführt, dass eine sprunghafte Nachfrage nach internen Kontrollen wie Compliance und Interner Revision bzw. Verbesserungen der internen Überwachungsmechanismen zur Abwehr von Wirtschaftsverbrechen und Fehlverhalten zu verzeichnen ist und die gesamte Wirtschaft diese Themen ernster nimmt.

Auch aus diesem Grunde werden in diesem Buch revisionsseitig Prüffelder zu dolosen Handlungen und Präventionsmaßnahmen im Industrieversicherungsbereich dargestellt.

## 1.2 Zielsetzung

Das erste Ziel des vorliegenden Buches ist, einen möglichst umfassenden Revisionsaufbau und Prüfungsablauf der versicherungstechnischen Industrierevision mit ihren industriellen Prüffeldern zu erreichen, was neben Fachwissen jedoch ein Grundverständnis zu Risikopolitik und -management sowie Risikomanagementprozessen, wie in Kapitel 2 des Buches dargestellt, voraussetzt.

Eine weitere Zielsetzung ist es, den Anforderungen in Form einer Schwerpunktverlagerung von funktions- bzw. fallbezogenen Prüfungen hin zu geschäftsprozessorientierten Systemprüfungen gerecht zu werden.

Des Weiteren ist es erforderlich, die Überwachung der „Frühwarnsysteme der Fachsparten“ (z. B. durch interne Kontrollsysteme [IKS]) durch die Revision zu beschreiben und sich zu vergewissern, ob die in den einzelnen Fachbereichen vorgesehenen Maßnahmen des IKS überhaupt durchgeführt werden, bzw. festzustellen, wo Lücken im IKS vorhanden sind, bzw. zu prüfen, dass nicht unwirtschaftliche Kontrolleinrichtungen eingesetzt werden.

Schließlich soll der Grundgedanke der industriellen Sachversicherungssparte „Sichern vor Versichern“, abgewandelt als Revisionsgrundsatz: „Prävention vor Fehler“, Devise und Ziel dieses Handbuches sein.

## 1.3 Strukturen und Inhalte

Im Folgenden werden kurz die Inhalte der einzelnen Kapitel für eine versicherungstechnische Revision im Rahmen des industriellen Sachversicherungsbereiches skizziert.

### **Kapitel 2: Risikopolitik, Risikomanagementprozesse, Versicherungs- und Revisionsbedarf**

In diesem Kapitel werden die Zusammenhänge zwischen Risiko, Risikomanagement, Risikomanagementprozessen, Risikotransfer und Revisionsbedarf dargestellt. Ausführungen über die Bedeutung der industriellen Sachversicherung und

Wesen der v. t. Industrierevision schließen sich an. Des Weiteren wird auf die bisherige Gesetzesgrundlage KonTraG sowie die zukünftige Ausrichtung der Prüfungen, insbesondere nach dem Solvency II-Gesetz, eingegangen.

### **Kapitel 3: Revisionsorganisation**

Stellung, Anforderungsprofil, Berufsgrundsätze, Messlatten, Prüfungsarten, Prüfungsprogramme, Prüfungsdurchführung, Berichterstattung sowie Fort- und Weiterbildung werden in diesem Kapitel näher beschrieben.

### **Kapitel 4: Vertrieb**

Im Teil Vertrieb werden die organisatorischen und fachlichen Voraussetzungen im Rahmen der Industrierversicherungsrevision behandelt. Grundlagen hierzu sind Interviews mit dem Vertriebsmanagement und den Accountmanagern. Prüfungen des Vertriebs und der Vertriebswege schließen sich an. Außerdem treten die Prüfungen der Industriebedarfsanalysen Multi-Line sowie der Jahresgesprächsanalysen in den Vordergrund. IKS-Prüfungen des Vertriebscontrollings und das Vertriebsunterstützer-Management schließen dieses Kapitel ab.

### **Kapitel 5: Underwriting**

Die hauptsächlichen Prüffelder umfassen in diesem Teil das Industrierversicherungs-Underwriting und die Einhaltung der Underwriting-Richtlinien, die Überprüfung der Prämienkalkulationen und nachfolgender Zeichnungsentscheidungen sowie der Rückversicherungsplatzierung. Prüfungen von Vertragssanierungen und -neuordnungen schließen sich an. Von Wichtigkeit sind ferner die Kontrollen des Berichtswesens und der Risikomanagementaktivitäten. Die Prüfung des Backoffice beendet dieses Kapitel.

### **Kapitel 6: Vertrag**

In dem Kapitel Industrierversicherungsvertrag beziehen sich die Prüffelder auf die richtige Beurkundung von Versicherungssummen und Prämien, das aktuelle Wording, neue AVB und Zusatzbedingungen, Ein- und Ausschlüsse, Selbstbehalte sowie Vereinbarungen von Obliegenheiten.

### **Kapitel 7: Passive Rückversicherung**

Die Rückversicherungskontrollen behandeln die richtige Überleitung von Versicherungssummen und Prämien vom Erst- zum Rückversicherer sowie die zutreffende RV-Quotierung unter Berücksichtigung des maßgebenden PML im Prop-

erty- und Engineeringbereich. Außerdem werden alternative Rückversicherungs-lösungen (z. B. ART) sowie die Finanzrückversicherung vorgestellt und Prüffelder dazu entwickelt.

### **Kapitel 8: Schaden**

Beim Prüfbereich Industrie-Schaden erstreckt sich die Revision zum einen auf die Einhaltung der Grundregeln des aktiven Schadenmanagements, zum anderen auf die ordnungsgemäße Reservierung, Bearbeitung und Regulierung der Industrieschadenfälle.

### **Kapitel 9: Arbeitsorganisation und Sicherheit**

Die versicherungstechnische Industrierevision befasst sich im Teil Arbeitsabläufe und Sicherheit mit der Einhaltung wirtschaftlicher Arbeitsabläufe und interner Kontrollen (IKS). Ferner bewertet sie Ordnung und IT-Sicherheit, beurteilt die Voraussetzungen zur Prävention doloser Handlungen und behandelt die Grundsätze und Prüffelder der Reisekosten zu Dienstreisen sowie Bewirtungsaufwendungen.

### **Kapitel 10: Neue Industrie-Versicherungsprodukte**

In diesem Kapitel werden einige Prüffelder der Produktentwicklungsphasen, angefangen von der Produktidee bis zum Endcontrolling des neuen Produkts, aufgezeigt und näher beschrieben.

### **Kapitel 11: Internationale Versicherungsprogramme**

Im Teil Internationale Versicherungsprogramme werden nach der IP-Definition und -Strategie die wesentlichen versicherungstechnischen Prüffelder Planung und Steuerung, Arbeitsabläufe und Kontrollen, Risikomanagement, Underwriting, Administration und Rückversicherung sowie Claimsmanagement des Internationalen Industrieversicherungsgeschäftes behandelt.

### **Kapitel 12: Risikocontrolling und Solvency II**

Das Kapitel Risikocontrolling umfasst die Prüffelder effizientes Risikocontrolling, insbesondere werden die Voraussetzungen für die sich auf das Solvency II-Gesetz beziehenden Kontrollen der Risiken zur Eigenkapitalerhaltung im industriellen Versicherungsbereich überprüft. Ergänzend hierzu werden Aufstellung, Organisation, Personalqualität, Risikoinventur, Risikobewertung und Maßnahmen zur Risikoreduzierung überwacht. Simulationen und Stresstests im Rahmen des GDV-Sachmodells sowie interner Modelle und deren Anforderungen werden abschließend geprüft und beurteilt.



---

## 2. RISIKOPOLITIK, RISIKOMANAGEMENTPROZESSE, VERSICHERUNGS- UND REVISIONSBEDARF

### 2.1 Risikopolitik

In den folgenden Abschnitten wird der Versuch unternommen, eine Überleitung vom Risikobegriff über das Risikomanagement bis zu den Risikomanagementprozessen der versicherungstechnischen Industrierevision herzuleiten.

Risiko ist das Informationsdefizit über das Erreichen von Zielen.<sup>1</sup> Zielinhalte sind z. B. Liquidität, Umsatz, Ertrag, Gewinn und Solvabilität. Nach Helten/Karten<sup>2</sup> besteht das versicherungstechnische Risiko in der Ungewissheit über den wahren Schadenaufwand der Gesamtheit von versicherungstechnischen Einheiten in einer zukünftigen Versicherungsperiode und der daraus resultierenden Abweichung von den Zielen des Versicherungsunternehmens.

Das versicherungstechnische Risiko kann in die Risikoarten Zufallsrisiko, Änderungsrisiko sowie Irrtumsrisiko zerlegt werden. Mit Zufallsrisiko bezeichnet Farny die möglichen Abweichungen des kollektiven Effektivwertes der Schäden vom Erwartungswert, die sich bei gegebenem und konstantem Schadenerwartungswert aufgrund der Zufälligkeit der eingetretenen Schäden ergeben.<sup>3</sup> Dabei wird zwischen Kumulrisiko, Ansteckungsrisiko, Großschaden- und Katastrophenrisiko unterschieden. Großschadeneignisse können insbesondere in der industriellen Feuer- und Feuerbetriebsunterbrechungsversicherung sowie im Umwelt- und Produkthaftpflichtversicherungsbereich auftreten. Schäden sind auch abhängig von zeitlichen Veränderungen des Risikos. Als Änderungsrisiko werden die möglichen Abweichungen des kollektiven Effektivwertes der Schäden vom geschätzten Erwartungswert aufgrund von Risikoänderungen bezeichnet.<sup>4</sup>

Risikoursachenbereiche im Industriezeitalter sind z. B. Änderung in der Rechtsprechung, Änderung der Betriebsart, technische Veränderungen in der Güter-

---

1 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Risikopolitik 2003. Skript, Seite 10

2 Vgl.: Helten/Karten. Risiko und Kalkulation 1984, Seite 11

3 Vgl.: Farny, Dieter. Versicherungsbetriebslehre 2000, Seite 86

4 Vgl.: Farny, Dieter. A. a. O., Seite 90

produktion, vor allem bei Werkstoffen, Produktionsverfahren und Produkten oder Veränderungen der Transporttechnik.<sup>5</sup> Darüber hinaus gewinnen Elementarschadenereignisse, verursacht durch Wetterkatastrophen in Folge des Klimawandels, auch im Industriebereich zunehmend an Bedeutung. Bei der Definition des Zufalls- und Änderungsrisikos geht man von einer bekannten Wahrscheinlichkeitsverteilung aus. Die Versicherungsunternehmen operieren jedoch in der Praxis mit unvollständigen Informationen. Farny bezeichnet demnach die Möglichkeit, dass der kollektive Effektivwert der Schäden aufgrund fehlerhafter Einschätzung vom geschätzten Erwartungswert abweicht, als Irrtumsrisiko.<sup>6</sup> Als Beispiele sei der Irrtum in der Tarifierung und Kalkulation bei neuen Produkten und in der Schadenversicherung innerhalb eines Kalkulationszeitraumes genannt, weil man hierzu nicht genügend Erfahrungen bzw. Informationen hat. Nicht zum Irrtumsrisiko gehören z. B. Fehler bei der Auswertung von statistischem Material oder planmäßig untertarifierten Risiken.

Helten<sup>7</sup> unterteilt noch das versicherungstechnische Risiko in Diagnose- und Prognoserisiko. Beim Diagnoserisiko besteht die Ungewissheit über die wahren Schadengesetzmäßigkeiten. Beim Prognoserisiko besteht die Ungewissheit über den künftigen Schadenverlauf aufgrund der Zufälligkeit der Schäden. Das bedeutet den Vergleich der Prämien/Schäden aus der Vergangenheit mit den prognostizierten Prämien/Schäden in der Zukunft.

## 2.2 Risikomanagement

Aus dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) ging der § 91 Abs. 2 des Aktiengesetzes (AktG) hervor, der z. B. die frühzeitige Erkennung bestandsgefährdender Industrierisiken fordert. Das Risikomanagement hat u. a. die Aufgabe, durch koordinierten Einsatz risikopolitischer Maßnahmen die Zielverteilungen und damit ihre Kennzahlen zu verändern.<sup>8</sup> Zu der Steuerung risikopolitischer Maßnahmen gehören fortlaufende Planungs-, Realisations- sowie Kontrollaufgaben.<sup>9</sup> Die Risikofrüherkennung ist in den Bereich des Risikomanagementprozesses einzuordnen.

---

5 Vgl.: Farny, Dieter. A. a. O., Seite 92

6 Vgl.: Farny, Dieter. A. a. O., Seite 94

7 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Versicherungsmanagement 2004, Skript, Seite 40

8 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Risikopolitik. A. a. O., Seite 11

9 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Risikopolitik. A. a. O., Seite 12

## 2.3 Risikomanagementprozesse

Die Risikomanagementprozesse kann man in einen Kernprozess und einen Serviceprozess aufteilen. Der Kernprozess umfasst diejenigen Teilaktivitäten, die dem Management von Risiken zuzuordnen sind. Hierzu gehören die Teilprozesse Risikoidentifikation, Risikoanalyse, Risikobewertung, Einsatz risikopolitischer Maßnahmen sowie Kontrollen.<sup>10</sup> Der Serviceprozess dient zur Wahrnehmung verschiedener Querschnittsfunktionen, die den Kernprozess unterstützen. Dabei müssen die einzelnen Teilprozesse des Kernprozesses koordiniert, gesteuert, kontrolliert und dokumentiert werden.

## 2.4 Phasen des Risikomanagementprozesses

Nachfolgend werden die einzelnen Phasen des Risikomanagementprozesses in der industriellen Sachversicherung aufgezeigt:

Die Risikoidentifikation hat zur Aufgabe, alle das Unternehmen betreffenden Entwicklungen mit Zielabweichungspotenzial zu erkennen und systematisch zu erfassen. Die Systematik der Risikofelder kann z. B. die Herkunft, den Unternehmensprozess, den Zeitbezug sowie den Realisierungsgrad umfassen.<sup>11</sup> Sie strebt eine möglichst lückenlose Erfassung aller Gefahrenquellen, Schadenursachen und Störpotenziale.<sup>12</sup> Das erfordert für den industriellen Bereich neben den allgemeinen Instrumenten wie Befragungen und Betriebsbesichtigungen spezielle Instrumente wie Checklisten, Auswertungen von internen und externen Informationen, Organisations- sowie Prozess- und Materialflussanalysen.

Risikoanalyse bedeutet die Erfassung und Bewertung der Risikolage eines Unternehmens unter Berücksichtigung der Abhängigkeiten zwischen den Risiken.<sup>13</sup> Aufgabe der Risikoanalyse ist, systematisch Informationen über die Art, Zeit und Höhe der Messgrößen von Einflussfaktoren und Risikofeldern zu formalisieren. Dies kann sowohl durch Experteneinschätzungen als auch durch quantitative Verfahren durchgeführt werden.<sup>14</sup> Im Industrieversicherungsbereich werden für die Analyse der Industrierisiken spezielle Risikoanalysen verwendet, wobei man für

---

10 Vgl.: Happel/Liebwein. Risikofrüherkennung in Vers.-Unternehmen. INRIVER, Seite 1

11 Vgl.: Happel/Liebwein. A. a. O., Seite 4

12 Vgl.: Wolf, Klaus. Industrie. Die größten Gefahrenpotenziale sind noch nicht erfasst. VW 12/2002, Seite 921

13 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Risikopolitik. Skript, Punkt 3.1.2

14 Vgl.: Happel/Liebwein. A. a. O., Seite 5

das Neugeschäft Bedarfsanalysen und für das Bestandsgeschäft Jahresgesprächsanalysen verwendet. Diese Analysen haben den Zweck, das Risiko entweder gering, mittel oder hoch einzuschätzen, was wiederum für die Risikozeichnung von Wichtigkeit ist. Weiterhin könnte der Inhalt dieser Analysen Aufschluss über vorzunehmende risikopolitische Maßnahmen geben.

## 2.5 Risikopolitische Maßnahmen

Ziel der Risikohandhabung ist es, geeignete Bewältigungsmaßnahmen für Verlustpotenziale einzuleiten.<sup>15</sup> Klassen der risikopolitischen Maßnahmen sind Risikoteilung, Risikoüberwälzung und -transfer, Risikodiversifikation, Risikoausgleich, Risikoreservebildung, Risikoverminderung sowie Risikomeidung. Risikoteilung im Industrieversicherungsgeschäft bedeutet die Aufteilung des Risikos und gemeinsame Risikotragung.

Primäre Risikoteilung ist z. B. die offene Mitversicherung, wo ein anderer oder mehrere Erstversicherer sich anteilig an dem Risiko beteiligen. Dafür erhalten die Mitversicherer die anteiligen Prämien, müssen sich aber im Schadenfall anteilig an den Schadenaufwendungen der führenden Gesellschaft beteiligen. Sekundäre Risikoteilung ist die obligatorische und fakultative Rückversicherung. Der Rückversicherer beteiligt sich mit einer zu bestimmenden RV-Quote am Risiko des Erstversicherers. Unter Risikoüberwälzung versteht man die Übertragung einer Risikosituation auf andere Wirtschaftseinheiten, insbesondere auf Versicherungen. Unter Risikotransfer fallen in der industriellen Sachversicherung z. B. Franchisen und Höchsthaftungssummen, d. h. der Transfer geht zum Versicherungsnehmer. Risikodiversifikation bedeutet Verlustmöglichkeiten durch günstigere gewinnbringende Gegenkräfte auszugleichen. Die Diversifikation findet man bei Versicherungsprodukten, Versicherungszweigen, Kundengruppen, Vertriebskanälen und Regionen.<sup>16</sup> Als Beispiel der Risikodiversifikation sei beim Erstversicherer das oft schlecht verlaufende Industrieversicherungsgeschäft genannt. Zur Ergebnisglättung in kürzeren Zeiträumen kann allerdings das deutlich weniger volatile Privatversicherungsgeschäft beitragen.

Der Risikoausgleich spielt eine herausragende Rolle in den VU. Der Risikoausgleich wird wie folgt definiert: Bei steigender Kollektivgröße bzw. steigender An-

---

15 Vgl.: Wolf, Klaus. A. a. O., Seite 922

16 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Risikopolitik. A. a. O., Seite 17

zahl der Versicherungsperioden wächst der kollektive Risikobeitrag nur degressiv.<sup>17</sup> Wichtige Merkmale hierzu sind der Ausgleich im Kollektiv und der Ausgleich in der Zeit. Im Industrieversicherungsbereich jedoch ist der Risikoausgleich im Kollektiv auf Basis der geringen Stückzahlen und hoher Verlusteintritte oft nicht gegeben. Vertrags- bzw. Bestandssanierungen sind ggf. die Folge. Unter Risikoreservebildung versteht man die zweckgerichtete Ansammlung hochliquider Sicherheitsmittel, die beim Eintritt von Zielabweichungen zum Einsatz kommen.<sup>18</sup>

Die **Abbildung 1**<sup>19</sup> vermittelt das Management des Risikoreserveprozesses und zeigt anschaulich die Auswirkungen vom Zufluss der Prämien und des Grundkapitals sowie Abfluss von Versicherungsleistungen und Gewinnausschüttungen auf die Risikoreserve:

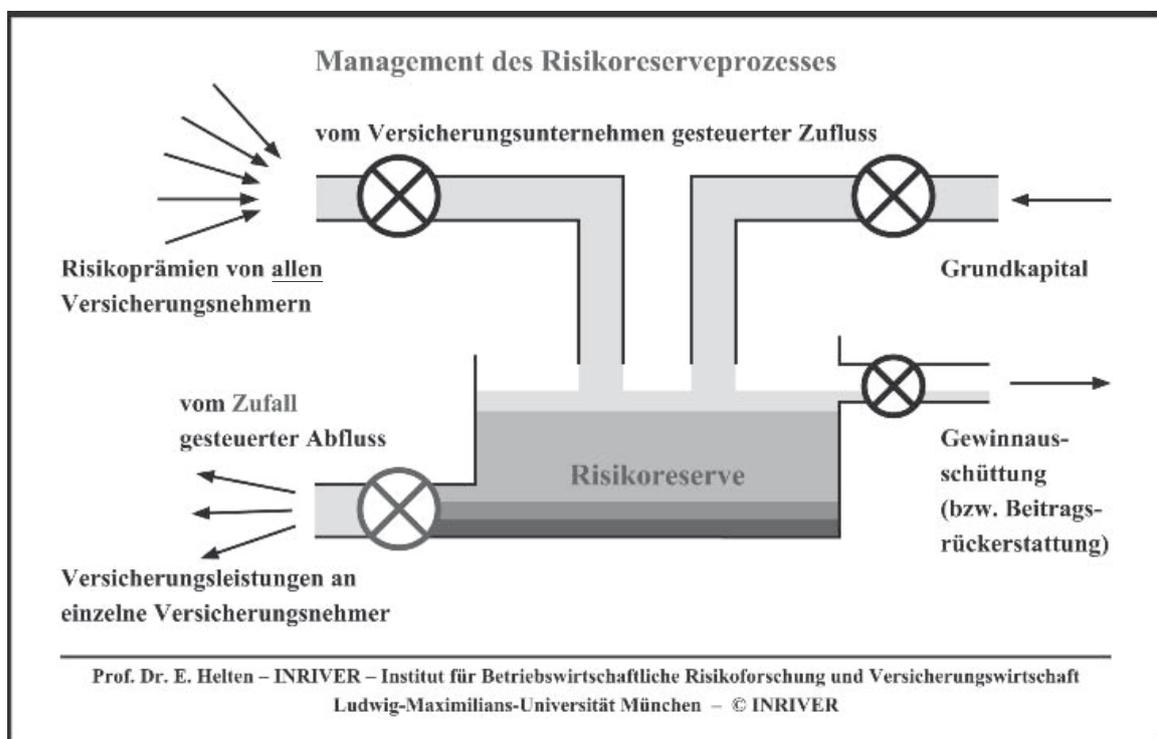


ABBILDUNG 1: MANAGEMENT DES RISIKORESERVEPROZESSES

17 Vgl.: Helten, Elmar. Dto.

18 Vgl.: Helten, Elmar. A. a. O., Seite 18

19 Vgl.: Helten, Elmar. Vortrag anlässlich der Jahrestagung der vers.-wissenschaftlichen Vereinigung, Mannheim. 02/2004

Risikoverminderung bedeutet die Reduzierung der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos oder der Schadenhöhe durch entsprechende Gegenmaßnahmen.<sup>20</sup> Beispiele in der industriellen Sachversicherung sind hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit verstärkte Maschinenrevisionen oder regelmäßige Mitarbeiterschulungen bezüglich Schadenverhütungsmaßnahmen, hinsichtlich der Schadenhöhe räumliche und bauliche Trennungen im Feuerversicherungsbereich oder verstärkte Risikohandhabungsmaßnahmen für risikoreiche Bereiche in den Notfallplänen (z. B. Sprinkleranlagen).<sup>21</sup> Bei der Risikomeidung handelt es sich um Maßnahmen, die den Risikoeintritt verhindern, d. h., Zielabweichungen werden von vornherein ausgeschlossen.<sup>22</sup> Risikomeidung bedeutet im Industrieversicherungsgeschäft das restriktive Zeichnen bzw. Ablehnen von schweren Industrierisiken sowie Dokumentationen von bestimmten Risikoausschlüssen, wie Kernenergieisiken, Schäden verursacht durch Krieg, Terrorismus oder den Umweltausschluss in der Industriellen Haftpflichtversicherung.

## 2.6 Kontrolle der risikopolitischen Maßnahmen

Wie erwähnt ist Risiko das Informationsdefizit über das Erreichen von Zielen. Bei Risikomeidung wird die Zielsetzung negiert, bei anderen risikopolitischen Maßnahmen bleibt jedoch die Zielsetzung bestehen.<sup>23</sup> Wurden die risikopolitischen Maßnahmen durchgeführt bzw. umgesetzt, spricht man von der Durchführungskontrolle. Hatte bei der Durchführungskontrolle die Maßnahme die gewünschte Wirkung, spricht man von der Ergebniskontrolle.<sup>24</sup> In einem Risikobericht kann man den Stand der Umsetzung beschreiben, etwa: Maßnahme in der Planung, Maßnahme in Arbeit oder Maßnahme umgesetzt. Zu den ersten zwei Tatbeständen ist eine Maßnahmenverfolgungskontrolle einzurichten.

Es ist zu hoffen, dass die risikopolitischen Gedanken den Leser nicht allzu sehr gelangweilt haben, doch ist festzuhalten, dass man zum besseren Verständnis des Industrieversicherungsgeschäftes und dessen Kontrollen zunächst die Risikobegriffe und deren Zusammenhänge kennenlernen sollte. Der gesamte Revisionsablauf ist dem des Risikomanagementprozesses sehr ähnlich, wie man später feststellen wird.

---

20 Vgl.: Wolf, Klaus. A. a. O., Seite 922

21 Dto.

22 Vgl.: Helten, Elmar. Vorlesung Risikopolitik. A. a. O, Seite 16

23 Vgl.: Helten, Elmar. Dto. A. a. O., Seite 18

24 Vgl.: Helten, Elmar. Dto. A. a. O., Punkt 3.3.4

## 2.7 Unternehmensrelevante Risiken

Jede betriebliche Tätigkeit ist mit Wagnissen verbunden und kann damit zu Schadenfällen und Verlusten führen, die sich in ihrer Höhe und dem Zeitpunkt des Eintretens nicht vorhersehen lassen.<sup>25</sup>

Man kann die unternehmerischen Risiken in allgemeine Unternehmerrisiken und spezielle Einzelrisiken aufteilen. Während das allgemeine Unternehmerrisiko die Entwicklung des Gesamtbetriebes betrifft, was schwer zu erfassen und auch nicht als versicherbar gilt, beziehen sich die Einzelrisiken auf die einzelnen Bereiche des Betriebes, einzelne Kostenstellen sowie betriebliche Funktionen und Leistungen.<sup>26</sup>

Zu den Einzelrisiken gehören z. B. Brand, Ertragsausfall, Diebstahl, Elementarereignisse, Forderungsausfälle oder aus der Eigenart der Wirtschaftsbranche betrachtet Sach-, Personen- und Vermögensschäden, verursacht durch Produktions-, Konstruktions- und Managerfehler sowie Umweltschäden.

Die nachfolgende **Abbildung 2** vermittelt ein Risikodiagramm unternehmensrelevanter Risiken und Einzelrisiken des Gesamtrisikobereiches:



**ABBILDUNG 2: UNTERNEHMENSRIKIO- UND EINZELRIKIOBEREICHE**

25 Vgl.: Wöhe/Döring. Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Seite 1099

26 Vgl.: Wöhe/Döring.: A. a. O., Seite 478

Diese speziellen Risiken wirken sich nicht wie das Unternehmerrisiko unmittelbar auf die Gesamtentwicklung des Betriebes aus, sondern sind aufgrund von Erfahrungswerten und versicherungstechnischen Risikoüberlegungen in ihrer Größenordnung ungefähr zu bestimmen und können durch Risikotransfer gegen Entgelt bei einem VU versichert werden.<sup>27</sup>

**Abbildung 3** veranschaulicht Industrierisiken und Gefahren, die Verantwortlichkeiten bei Präventionsmaßnahmen sowie den Risikotransfer zum Erstversicherer:

Lfd. Nr.	Risiken und Gefahren	Schäden	Verantwortlichkeiten/Präventionen	Risikotransfer d. Versicherung
1	Brand/Diebstahl/Elementar	Sachsubstanz-Schäden	Brand-, ED-, Elem.-Schutz	Feuer/EC
2	F-Betriebsunterbrechung	Ertragsausfall-schäden	Brandschutz	FBU/EC
3	Maschinenbruch	Sachsubstanz-Schäden	Maschinen-Revisionen	Maschinen
4	TV-Betriebsunterbrechung	Ertragsausfall-schäden	dto.	TV-BU
5	IT/Datenträger/-Ausfall	Sachsubstanz-Schäden	Technische Kontrollen	Elektronik/-BU
6	Montage/Bauwesen/-BU	Sach- und EA-Schäden	Objektschutz	MON/BL/-BU
7	Warentransporte	Sach-Schäden	Transportmittel/Wege/Verladung/Verpackung	Cargo
8	Cargo-Unterbrechung	Ertragsausfall/Pönalen	Engpässevermeidung	Cargo-BU
9	Betriebsgefahren	Schadenersatzansprüche/Personen und Sach Regressansprüche	Risiko-management	Industrie-Haftpflicht
10	Produkte Rückrufe	dto. Rückrufkosten	Qualitätsmanagement dto.	(Erw.-)Produkt.-HV Rückrufkosten-HV
11	Umwelt	Schadenersatzansprüche/Personen und Sach	Anlagerevisionen, Bodenproben	Umwelt-HV
12	Vorstände, Aufsichtsräte, Manager	Schadenersatzansprüche/Vermögensschäden	Expertenberatungen	D&O

27 Vgl.: Wöhe/Döring. A. a O., Seite 478

13	Patente	Vermögensschäden	Safeguarding- Procedere	Patentrechts- verletzung
14	Arbeits- verhältnisse	Vermögens- schäden	Experten- beratungen	Arbeits- verhältnisse
15	Bodenkontamina- tion	Sachschäden	Bodenunter- suchungen	Bodenkasko
16	Erpressung/Kid- napping	Ertragsausfall, Geldforderungen	Krisenmanage- ment/Sachver- ständige/Experten	Erpressung Lösegeld
17	Terroristischer An- schlag	Personen-/Sach-/ Ertragsausfall- schäden	Krisenmanage- ment/Terror- experten	Terrorpool Sach/ BU/Haftpflicht

ABBILDUNG 3: RISIKODIAGRAMM UND VERSICHERUNGSTRANSFER IN UNTERNEHMEN

Einige Risikobereiche sind mit denen der Industriebranchen in etwa ähnlich. Versicherungsspezifische industrielle Risikobereiche sind z. B. Großschäden, Rückstellungen, Prämien-Cash-Flow, Rückversicherung, Eigenkapitalausstattung, Underwriting und neue Produkte. Diese Risiken bezeichnet man auch als die versicherungstechnischen Risiken.

## 2.8 Bedeutung der industriellen Sachversicherung

Zunächst soll auf die Marktentwicklung und -phasen der industriellen Sachversicherung in der BRD der letzten 15 Jahre eingegangen werden. Nachdem der deutsche industrielle Versicherungsmarkt die Chancen, die sich aus der Wiedervereinigung ergaben, hinreichend zu einer Neuausrichtung genutzt hatte, begann nach einem kurzen Zwischenhoch eine Phase des massiven Verdrängungswettbewerbes.<sup>28</sup> Ausgelöst durch prämienfreie Zusatzpositionen und behördliche Auflagen sowie durch das Ausbleiben von Großschäden waren ab 1994 Prämienunterbietungen gang und gäbe. In den Folgejahren traten jedoch die Großschäden wieder ein, sodass bei deutlich ausgeweiteter Haftung in hohem Maß Kapital beim Versicherer vernichtet wurde.<sup>29</sup>

Die Versuche einzelner Gesellschaften, das Blatt ab 1999 zu wenden, mussten diese mit abnehmenden Marktanteilen und deutlichen Anzeichen von Unver-

28 Vgl.: Gundermann, Dietrich. Ist der Teufelskreis durchbrochen? VW 14/2003, Seite 1064

29 Dto. A. a. O., Seite 1065

ständnis für eher restriktives Underwriting seitens der Marktgegenseite erkaufen.<sup>30</sup> Hinzu kamen Schäden ungeahnten Ausmaßes wie der Terroranschlag auf das World Trade Center in New York vom 11. September 2001 (neben den Sachsubstanzschäden weitaus höhere Ertragsausfallschäden), diverse Asbestklagen, vorwiegend aus den USA, sowie weltweit pharmakologische Schadenersatzklagen mit hohen Schadenersatzsummen und Anwaltshonoraren in Milliardenhöhe, welche die deutschen Industrie- und Rückversicherer auf das Höchste belasteten.

In den Jahren 2003 und 2004 war eine Preisstabilisierung zu erkennen. So erbrachte das industrielle Sachversicherungsgeschäft in 2003 und 2004 durch das Ausbleiben von Groß- und Elementarschäden sowie umfangreiche Prämien-sanierungen Verbesserungen der Geschäftsergebnisse mit erstmalig wieder versicherungstechnischen Gewinnen.

Im Jahre 2005 hingegen erlitten die Industrieversicherer und Rückversicherer wieder Verluste, hervorgerufen durch die verheerenden Hurrikane im Süden der USA und in der Karibik. Angesichts nur geringer Naturkatastrophen- und Großschäden im Jahre 2006 konnten die Erst- und Rückversicherer wiederum versicherungstechnische Gewinne einfahren.

Allerdings verschärfte sich für deutsche Industrieversicherer in 2007 und 2008 die Situation wieder wegen sinkender Prämienraten um 10–20 % und des Anstiegs der Schadenleistungen, hauptsächlich verursacht durch Produktrückrufe, Industriegroßbrände, den Wintersturm „Kyrill“ vom 18. 1. 2007 sowie beispielhaft den Hagelschlag vom 22. 6. 2008 bei VW, der bis zu 30 000 Neuwagen beschädigte und einen Gesamtschaden in dreistelliger Millionenhöhe erreichte.<sup>31</sup> Für das Jahr 2009 wird aussagegemäß wiederum ein Anstieg der Preise prognostiziert. Nach Einschätzungen der Erst- und Rückversicherer wird sich wegen der globalen Erderwärmung auf längerer Sicht die Zahl schwerer wetterbedingter Naturkatastrophen häufen und als Folge daraus werden Kumulelementarschäden in kürzeren Zyklen auftreten.

Durch den Risikotransfer zum Erstversicherer Property, Engineering, Liability, Liability-Special-Lines sowie Cargo wird das Unternehmen existenzsichernd geschützt. Industrieversicherungen sind auch ein Teil des Finanzierungssystems von Volkswirtschaften, da sie im Schadenfall den für den Sachsubstanzverlust oder

---

30 Vgl.: Gundermann, Dietrich. A. a. O., Seite 1065

31 Vgl.: Zeitschrift Versicherungswirtschaft. Trends & Fakten. VW 14/2008, Seite 1154

Ertragsausfall erforderlichen Kapitalersatz liefern, sofern es sich um ein ersatzpflichtiges Schadenereignis handelt.<sup>32</sup> Außerdem bieten die Betriebs-, Produkt- und Umwelthaftpflichtversicherungen dem Unternehmen und der Unternehmensführung Schutz vor berechtigten und unberechtigten Schadenersatzansprüchen von Sach-, Personen- und Vermögensschäden.

Banken gewähren Kredite dann, wenn ausreichende Sachwerte beim Unternehmen gegeben sind. Darüber hinaus ist das Vorhandensein von nachgewiesenen Sachversicherungen eine weitere Voraussetzung für die Höhe der Kreditwürdigkeit des Unternehmens und Kreditvergabe durch den Kreditgeber.<sup>33</sup> Bundes- und Landesbürgschaften kommen mit Abschluss eines entsprechenden Kreditvertrages und der Ausstellung der Bürgschaftsurkunde zustande. Diese Kreditverträge müssen folgende Passage enthalten, dass während der Laufzeit des bundes- oder landesverbürgten Kredits sämtliche Gebäude, Maschinen, Einrichtungen, sonstige Anlagen, Vorräte und dergleichen in ausreichendem Umfang gegen die üblichen Risiken versichert zu halten sind.<sup>34</sup>

In den letzten Jahren nahmen Naturkatastrophen wie Taifune, Zyklone, Hurrikane, Wirbelstürme und Überschwemmungen durch die sich abzeichnende Klimaveränderung, überwiegend ausgelöst durch Umweltschäden, im erheblichen Maße zu, die deutliche Auswirkungen auf dem industriellen Versicherungssektor mit sich brachten. Die Überschwemmungen der Oder im August 2002 haben z. B. gezeigt, wie anfällig auch die deutsche Wirtschaft für solche Schadenereignisse ist.<sup>35</sup> Volkswirtschaftlich geht man in Ostdeutschland von einem Schadenvolumen von rd. 20 Mrd. Euro aus, von denen ca. 2 Mrd. Euro versichert waren. Industrie- und Gewerbebetriebe, die rechtzeitig für entsprechenden Versicherungsschutz gesorgt hatten, wurden durch eine schnelle und unbürokratische Schadenregulierung der Sach- und Betriebsunterbrechungsschäden entschädigt.<sup>36</sup>

Seit einigen Jahren ist bei vielen Gesellschaften ein sensibler Umgang mit den Themen der industriellen Sachversicherung festzustellen.<sup>37</sup> Auf der einen Seite fusionieren Industrierversicherer zu größeren Einheiten und entziehen damit dem

---

32 Vgl.: Gundermann, Dietrich. A. a. O., Seite 1066

33 Dto.

34 Vgl.: Landesbürgschaft NRW. Allgemeine Bedingungen für den Kreditvertrag, 2005

35 Vgl.: Gundermann, Dietrich. A. a. O., Seite 1066

36 Dto. A. a. O., Seite 1066

37 Dto. A. a. O., Seite 1068

Markt auch teilweise Knowhow und Kapazitäten, auf der anderen Seite geben traditionelle Erstversicherer das Industriegeschäft auf, weil sie ihre Zukunft in weniger defizitären Segmenten sehen.<sup>38</sup> In Deutschland zeichnen das Industrierversicherungsgeschäft noch überwiegend Allianz, AXA-Colonia, Zürich-Deutschland und HDI-Gerling, in Großbritannien z. B. Royal & Sun-Alliance, in den USA FM/Global und American International Group (AIG), in Frankreich AXA, in der Schweiz Zurich Financial Services (Zürich) sowie in Österreich Vienna Insurance Group (Wiener Städtische). Hinzu gesellen sich so genannte Selbstversicherer, die international als Captive-Versicherer bezeichnet werden. Hauptindustrie-Rückversicherer für die o. g. europäischen Erstversicherer sind: Schweizer Rück, Münchener Rück sowie Hannover Rück. Versicherungsmakler, die vornehmlich weltweit Industrierversicherungsgeschäft vermitteln, sind: Aon-Jauch & Hübener, Marsh- und Funk-Gruppen sowie die Brokers Lloyds of London.

In Zukunft sollte wieder die Tendenz dahin gehen, das Bewusstsein der Underwriter zu schärfen, Industrierisiken ausschließlich zu auskömmlichen Prämien in Deckung zu nehmen, trotz anhaltender Diskussionen über mögliche Preisab-sprachen zwischen den Industrierversicherern. Drüber hinaus kann nur eine günstige Beurteilung des Industrierisikos infrage kommen, wenn der Industriekunde bereit ist, seine Risikosituation durch Risikoberatung bzw. Consulting nachhaltig zu verbessern. Dies könnte durch Risikomanagement-Maßnahmen zur Schaden-verhütung, Schadenforschung, respektive Schadenursachenforschung, Modelle für Industrieflächen-Recycling oder Krisenmanagementsysteme umgesetzt werden. Hierbei können die Rückversicherer die Erstversicherer in stärkerem Maße unterstützen. Zu den Grundlagen einer versicherungstechnischen Kalkulation zählen in Zukunft korrekte Risikoermittlungen, ausreichende Bemessung der Ver-sicherungssummen, risikogerechte Franchisen, realistische Einordnung der Be-triebsart und die Notwendigkeit, Deckungserweiterungen in der Prämienkalku-lation mitzuberechnen.<sup>39</sup>

---

38 Vgl.: Gundermann, Dietrich. A. a. O., Seite 1068

39 Dto.

## 2.9 Kontrollen operativer Risikomanagementprozesse

Prüfungen und Kontrollen „vor Ort“ überwachen und beaufsichtigen laufend die gesamten Betriebsprozesse in einem Unternehmen und stellen Abweichungen des Ist-Zustandes vom Soll-Zustand fest. Zu den Hauptkontrollinstrumenten eines operativen Risikomanagementprozesses beim Industrierversicherer zählen Controlling, Betriebsorganisation, Risikocontrolling sowie die Interne Revision.

Controlling umfasst die Mitwirkung in der Zielbildung und Planung, in der Information und Kontrolle sowie in Korrektur- und Steuerungsaufgaben. Die Controller erbringen einen Management-Service und tragen Verantwortung für die Gewinnkontrolle.<sup>40</sup> Das Controlling hat Weisungsbefugnis. In der Linienfunktion entscheidet der Controller über ein zweckgerichtetes Auskunftssystem zur Erfassung der Planungsdaten und entscheidet über die Art und Höhe der Planwerte. Er koordiniert und korrigiert Planungen.<sup>41</sup> In der Stabsfunktion liefert er der Unternehmensführung die umfassende Informationsbasis für ihre strategischen Entscheidungen und Planungen.<sup>42</sup> Die Versicherungsunternehmen verfügen in der Regel über eine Stabsabteilung Betriebsorganisation. Ziel der Betriebsorganisation ist es dabei, eine effektive, effiziente und kundenorientierte Arbeitsablauforganisation sicherzustellen.<sup>43</sup> Dies wird u. a. durch Arbeitsablaufuntersuchungen und -analysen vorgenommen. Risikocontrolling ist die Gesamtheit von organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Früherkennung und zum Umgang mit den Risiken unternehmerischer Betätigung.<sup>44</sup> Das Risikocontrolling nimmt die Spezifizierung der Risikostrategie der Unternehmensleitung in Risikostandards für die einzelnen Funktionsbereiche vor.<sup>45</sup> Es erfasst und analysiert die versicherungstechnischen Risiken und empfiehlt in den Industrierversicherungszweigen risikopolitische Maßnahmen zur Vermeidung von Vermögensverlusten und zur Kapitalerhaltung.

---

40 Vgl.: Heigl, Anton. Controlling-Interne Revision. Verlag Fischer 1978, Seite 11

41 Vgl.: Heigl, Anton. A. a. O., Seite 14

42 Vgl.: von Fürstenwerth/Weiß. Versicherungsalphabet 10. Auflage. Verlag Versicherungswirtschaft, Karlsruhe. 2001, Seite 144

43 Vgl.: von Fürstenwerth/Weiß. A. a. O., Seiten 102, 103

44 Vgl.: von Winter, Robert. Risikomanagement und Interne Kontrollen beim Sachversicherer im Sinne des KonTraG. Verlag Versicherungswirtschaft, Karlsruhe 2001, Seite 40

45 Vgl.: Manekeller, Frank. Folienvortrag. Aufgaben des zentralen Risikocontrollings. Gerling 1999, Seite 4

Die Rolle der Internen Revision wird im Airmic-Report 2002 wie folgt definiert:

The role of Internal Audit is likely to differ from one organisation to another. In practice, Internal Audit' role may include some of all the following:

- focusing the internal audit work on the significant risks, as identified by management, and auditing the risk management processes across an organisation
- providing assurance on the management of risk
- providing active support and involvement in the risk management process
- facilitating risk identification/assessment and educating line staff in risk management and internal control
- co-ordinating risk reporting to the board, audit committee etc.

In determining the most appropriate role for a particular organisation, Internal Audit should ensure that the professional requirements for independence and objectivity are not breached.<sup>46</sup>

Verbindungen miteinander sind darin zu sehen, dass zum einen die Interne Revision sich für die Prüfungsvorbereitungen Informationen von Controlling beschaffen kann, zum anderen die Interne Revision die von der Betriebsorganisation vorgegebenen Arbeitabläufe überwacht, des Weiteren die Interne Revision in Zukunft in verstärktem Maße das Risikocontrolling nach den Vorschriften von Solvency II überprüfen wird (s. Kapitel 12). Eine Überschneidung dieser Kontrollaufgaben ist wegen der differenzierten Aufgabenstellung bei den o. a. Kontrollinstrumenten in der Regel nicht gegeben.

## 2.10 Abgrenzungen und Verbindungen zu anderen Kontrollarten

Im folgenden Abschnitt werden einige andere Prüf- und Kontrollinstrumente bei den Versicherungsunternehmungen aufgezählt und dargestellt, wie sie sich von der Internen Revision unterscheiden. Außerdem werden einige Bezugsgrößen zur Internen Revision aufgezeigt:

-----

46 Vgl.: Airmic. The structure and administration of risk management. Association of Insurance and Riskmanagers. Report. Internet 2002

Manchmal wird die Frage gestellt: „Wenn ich eine Fachkontrolle habe, brauche ich doch keine Revision mehr?“ oder: „Während das Fachcontrolling in zwei bis drei Tagen seine Aufgabe erledigt, warum braucht die Interne Revision zur Prüfung drei bis vier Wochen?“ Die Bereiche Fachkontrolle und Revision ergänzen sich, versehen aber unterschiedliche Aufgaben. In der Regel kontrolliert das Fachcontrolling bei den Underwritern zentral oder dezentral das Neugeschäft eines Industrieversicherungszweiges auf Einhaltung der Underwriting-Vorschriften und ausreichender Prämien. Die Interne Revision hingegen arbeitet prozessunabhängig und ist in keine Linienverantwortung eingebunden. Darüber hinaus prüft die v. t. Industrierevision von ihrer Aufgabenstellung her gesehen ganz andere Prüffelder wie z. B. passive Rückversicherung, Schäden, Arbeitsabläufe, Risikocontrolling, welche die Fachkontrolle nicht abdecken kann und will. Grundsätzlich darf die Revision nicht eingeschränkt werden, etwa in der Hinsicht, dass Gebiete mit Fachkontrollen nicht mehr von der Revision zu prüfen seien. Eine Verbindung zur Fachkontrolle kann darin gesehen werden, dass die v. t. Industrierevision von den Fachbereichen die Berichte des Fachcontrollings für ihre Revisionen erhält, um u. a. die Umsetzung der angeordneten Maßnahmen zu kontrollieren.

Eine andere Kontrolle in Versicherungsunternehmen versieht die „externe Revision“, die Wirtschaftsprüfer. Während die Interne Revision von der Unternehmensleitung abhängig ist und zum Ziel hat, Verluste vom Unternehmen abzuwenden, prüfen die Wirtschaftsprüfer, unabhängig von der Unternehmensleitung, zum Schutz der Aktionäre, Gesellschafter und der Öffentlichkeit.<sup>47</sup> Zusätzlich prüft die Interne Revision das interne Kontrollsystem (IKS), während sich die Wirtschaftsprüfer überwiegend mit den Kontrollen der Jahresabschlüsse gem. § 316 ff. HGB sowie Prüfungen nach den internationalen Rechnungslegungen US-GAP und IAS befassen. Aus dieser Gegenüberstellung ist eindeutig ersichtlich, dass Aufgaben und Ziele weit auseinanderklaffen. Eine Verbindung geht dahin, dass gemäß dem KonTraG die Wirtschaftsprüfer Prüfungen der Internen Revision und deren Funktionsfähigkeit testieren müssen.

Gemäß §§ 95–116 AktG versieht der Aufsichtsrat Kontrollen in seiner Eigenschaft als Kontrollorgan des Vorstandes. Politiker, Funktionäre, Aktionäre und Manager fordern in den letzten Jahren immer wieder strengere Regeln für die Vorstände, erweiterte Kontrollmöglichkeiten für die Aufsichtsratsgremien und einen verbindlichen Verhaltenskodex für Manager kurz: Corporate Governance. Die Prinzipien der Corporate Governance sollten für alle Branchen, Vorstände und Aufsichtsräte

---

47 Vgl.: Korber, Wilfried. Interne Revision. Verlag Oldenbourg 1993, Seite 60

als verbindliches Regelwerk für gute Unternehmensführung festgelegt werden. Diese Regeln der Cromme Kommission traten Mitte 2002 in Kraft, umfassend die Zuständigkeit, Aufgaben und Pflichten von Vorständen und Aufsichtsräten.<sup>48</sup>

Wie die Wirklichkeit jedoch zeigt, sind die geforderten Regelungen und Verhaltensweisen und deren Kontrollen noch nicht im erforderlichen Maße umgesetzt worden, denn in letzter Zeit sind unglaubliche Mängel in der Aufsichtsratskontrolle deutscher Banken und Industriekonzerne ans Licht gekommen, die u. a. Korruptionsfälle und enorme Verluste bei Spekulationsgeschäften in 2008/2009 zur Folge hatten aber auch Fehlentwicklungen in Form von außer Kontrolle geratenen Vorstandsbezügen und maßlosen Abfindungen bei gleichzeitig vorgesehenem Stellenabbau von Mitarbeitern aufzeigten.<sup>49</sup> Aufsichtsratsstätigkeiten und Revisionsaktivitäten sind schon wegen der Unterschiedlichkeit der Kontrollaufgaben im Unternehmen nicht zu vergleichen.

Falls sich die Kontrollaktivitäten des Aufsichtsrates verändern sollten und in verstärktem Maße die Aufsichtsräte unabhängiger und aktiver werden, so wie es Corporate Governance und die künftigen Standards der EU-Kommissionsrichtlinien vorsehen, könnte zur Unterstützung der AR-Tätigkeit eine Möglichkeit darin bestehen, dass die Interne Revision neben der Berichterstattung an den Vorstand auch unternehmens- und risikorelevante Revisionsberichte, wie z. B. im Versicherungsbereich die des Risikocontrollings nach Solvency II, dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates zu Verfügung stellt.

Kontrollen des Datenschutzbeauftragten sind vielschichtig. Eine Zusammenarbeit mit der Informationstechnologie-Revision (IT) ist naheliegend und wird auch praktiziert.

Schließlich sind die Prüfungen der BaFin „vor Ort“ zu erwähnen. Es steht in der Diskussion, wie Möglichkeiten der zukünftigen Zusammenarbeit zwischen Interner Revision und Aufsicht aussehen könnten. Eine Zusammenarbeit ist möglich, jedoch ist und wird die Revision nie ein verlängerter Arm der staatlichen Aufsicht werden. Allerdings werden sich aus den strengen Anforderungen der zunehmend internationalen Standards, z. B. Solvency II, an die Risikomanagement- und Kontrollsysteme der Unternehmen durchaus nachhaltige Wirkungen auf die Interne

---

48 Vgl.: Demmer, Christine. Ein Eid fürs Image. Was ist Corporate Identity? SZ vom 1. 4. 2003

49 Vgl.: Büschemann, Karl-Heinz. Die überraschten Kontrolleure. SZ vom 3. 8. 2005

Revision ergeben.<sup>50</sup> Trotz der gewollten Trennung zwischen staatlicher Aufsicht und Interner Revision kann eine gewisse Kooperation einschließlich Erfahrungsaustausches praktiziert werden. Bei Prüfungen der BaFin bei Erstversicherern ist daher gängige Praxis, dass die BaFin bei Bedarf aufsichtsrelevante Revisionsberichte einsieht und nach der VAG-Novelle 2008 gem. § 55c Abs. 1 Nr. 2 der bisher nicht gesetzlich geforderte Jahresrevisionsbericht der BaFin vorzulegen ist.

Wie erwähnt, ist eine weitere Kontrolle im Artikel 41 der 8. EU-Richtlinie vom 17. 5. 2006 (Abschlussprüferrichtlinie) geregelt, wo in Anlehnung an die Prüfungsvorschriften der Sarbanes-Oxley-Acts gegen Bilanzbetrug in den USA von 2002 auch für Versicherungsunternehmen die zwingende Einrichtung eines Prüfungsausschusses (Audit Committee) gefordert wird, dessen hauptsächlichen Aufgaben darin bestehen sollen, u. a. den Rechnungslegungsprozess und das Risikomanagementsystem der VU zu überwachen, dessen verpflichtende Anwendung bereits 2008 wirksam wird.<sup>51</sup> Nach den Aufgabenerfordernissen ist der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat zuzuordnen.

Die Tätigkeiten beziehen sich im Einzelnen auf die Überwachung der Wirksamkeit:

- des Rechnungslegungsprozesses
- des internen Kontrollsystems
- des internen Risikomanagementsystems
- des Interne-Revisionssystems
- der Abschlussprüfung<sup>52</sup>

Die EU-Abschlussprüferrichtlinie sieht daher vor, dass der Prüfungsausschuss zum einen die Funktionsfähigkeits- und Angemessenheitsüberwachung der Internen Revision versieht, zum anderen dem Vorstand und dem Aufsichtsrat über die wesentlichen Revisionsergebnisse des letzten Jahres berichten soll, was wiederum einen Bezug zur Internen Revision herstellt.<sup>53</sup>

---

50 Vgl.: Müller, Reinhold. Dto.

51 Vgl.: Moll/Nidermeier. Die neuen regulatorischen Anforderungen. VW 24/2006, Seite 2001

52 Vgl.: Geib/Ellenbürger. Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) und seine Implikationen. VW 14/2008, Seite 1179

53 Dto.

Ein weiteres Kontrollinstrument stellt die Compliance/Regelüberwachung in Unternehmen, so auch bei Versicherungsunternehmen, dar. Compliance wacht z. B. darüber, dass Richtlinien gegen kriminelle Handlungen, Betrug, Finanzaktionen, Marktmissbrauch, Interessenkonflikte oder Datenschutz eingehalten werden.<sup>54</sup> Daneben gilt die Compliance/Überwachung als ein bedeutendes Element der ordnungsgemäßen Unternehmensführung (Corporate Governance).<sup>55</sup> Nach dieser Aufgabenstellung ist keine Überschneidung von Aufgaben der Compliance und Internen Revision gegeben. Jedoch wäre eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung bei dolosen Handlungen untereinander empfehlenswert und praktikabel.

## 2.11 Gesetzliche Grundlagen der Internen Revision

Vor Einführung des KonTraG in 1999 existierten im privaten Versicherungsbereich, im Gegensatz zum Bankbereich (vgl. § 25a KWG), keine rechtlichen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Ausgestaltung des internen Überwachungssystems und damit auch keine gesetzlichen Grundlagen für die Interne Revision.<sup>56</sup> Historisch gewachsen besaßen die meisten Versicherungsunternehmen Interne Revisionen, manchmal mehr, manchmal weniger ausgeprägt. Zumindest im Rechnungswesenbereich fanden schon immer Prüfungen und Kontrollen statt. Die Gründe liegen auf der Hand, weil mit den zurückgestellten Prämien die Versicherer die Schäden bezahlen müssen, demzufolge „Fremdes Geld“ stets prüfungsrelevant war und ist.

Wegen der erheblichen Prämien- und Schadenströme beim Industrieversicherer hatte das Versicherungsmanagement rechtzeitig damit begonnen, eine v. t. Revision aufzubauen. Dies geschah unter dem Aspekt Sicherheit wegen der eminent wichtigen Underwriting- und Rückversicherungsentscheidungen bei der Behandlung industrieller Versicherungsrisiken.

Der Gesetzgeber hat in § 91 Abs. 2 AktG geregelt: „Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.“ Der Inhalt dieses Gesetzes sagt allerdings wenig darüber aus, wie die neuen Anforderungen in den innerbetrieblichen Arbeitsabläufen der Unterneh-

---

54 Vgl.: wikipedia.de. Compliance (BWL) 16. 9. 2008, Seite 1

55 Dto.

56 Dto. A. a. O., Seite 604

men, wie z. B. im Riskmanagement, konkret umgesetzt werden sollen.<sup>57</sup> So haben die Versicherungsunternehmen in unterschiedlicher Weise ihre so genannten Früherkennungssysteme eingerichtet. Aus Sicht der Internen Revision ist trotzdem die Forderung des § 91 Abs. 2 AktG relevant: „Die Unternehmen sind ausdrücklich verpflichtet, für ein angemessenes Risikomanagement und eine angemessene Revision als Überwachungssystem zu sorgen“<sup>58</sup> Der Internen Revision kommt dabei grundsätzlich die Rolle der Überwachung des Risikomanagements und der Frühwarnsysteme im Rahmen ihrer Prüfungen zu. Wichtig für die Interne Revisionsrevision ist dabei, dass zum ersten Mal eine gesetzliche Regelung auf interne Kontrollfunktionen Bezug nimmt.

Die heute in Deutschland gültigen Solvabilitätsbestimmungen verlangen, dass die VU zur Absicherung ihrer Verbindlichkeiten über Eigenkapital verfügen müssen, dessen Höhe sich an Prämie und Schaden misst. KonTraG und Solvency I zielen auf einen Teilaspekt des internen Überwachungssystems ab. Ganzheitliche und auf die wesentlichen Risikokategorien fixierte Überwachungssysteme sind bisher nicht *expressis verbis* gefordert.

Hier besteht der grundlegende Unterschied zu Solvency II. Mit den zu erwartenden Regelungen werden erstmalig die kompletten prozessabhängigen und unabhängigen Kontrollen zur Steuerung und Überwachung aller Risiken in den Versicherungsunternehmen angesprochen.<sup>59</sup>

Die künftigen Solvabilitätsbestimmungen der europäischen Kommission verfolgen einen Drei-Säulen-Ansatz:

- ➡ Die erste Säule bilden quantitative Standards für die versicherungstechnischen Rückstellungen und Bestimmungen zur aufsichtsrechtlichen Mindestkapitalausstattung. Die Eigenkapitalmittel eines VU müssen das aus der unternehmensindividuellen Risikopositionierung heraus ermittelte Zielkapital mindestens abdecken.
- ➡ Die zweite Säule wird Regelungen für interne Kontrollverfahren und Grundsätze für das Risikomanagement sowie wichtige Aspekte des aufsichtsrechtlichen Prüfungsprozesses enthalten.

---

57 Vgl.: Martin, Klaus. Auswirkungen des KonTraG auf das Risikomanagement. VW 18/2001, Seite 1460

58 Vgl.: Agens. Informationen zu KonTraG. Internet 07/2003

59 Vgl.: Füser/Merz. A. a. O., Seite 604