

# *Der Wandel der Internen Revision bei Versicherungs- unternehmen*

*Unsere Studie zeigt Ihnen  
auf, wie sich die Interne  
Revision auf die neuen  
Anforderungen von  
Solvency II vorbereitet.*

*Januar 2015  
2. Auflage*



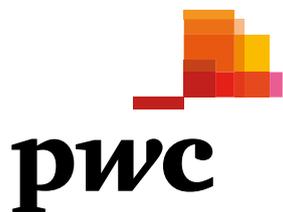


---

# *Der Wandel der Internen Revision bei Versicherungs- unternehmen*

*Unsere Studie zeigt Ihnen  
auf, wie sich die Interne  
Revision auf die neuen  
Anforderungen von  
Solvency II vorbereitet.*

*Januar 2015  
2. Auflage*



## **Der Wandel der Internen Revision bei Versicherungsunternehmen**

Herausgegeben von der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Von Christofer Hattemer und Gunter Lescher

Januar 2015, 44 Seiten, 39 Abbildungen, Softcover

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung der Herausgeber nicht gestattet.

Die Inhalte dieser Publikation sind zur Information unserer Mandanten bestimmt. Sie entsprechen dem Kenntnisstand der Autoren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die in der Publikation angegebenen Quellen zurück oder wenden sich an die genannten Ansprechpartner. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autoren wieder. In den Grafiken kann es zu Rundungsdifferenzen kommen.

---

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	6
<b>A Einleitung .....</b>	<b>8</b>
<b>B Eckdaten und Methodik der Befragung .....</b>	<b>9</b>
<b>C Studienergebnisse im Detail .....</b>	<b>11</b>
1 Umsetzung von Solvency II .....	12
2 Unabhängigkeit .....	18
3 Organisation .....	21
4 Reporting .....	22
5 Prüfungsplanung .....	23
6 Outsourcing .....	25
7 Fit and Proper .....	28
8 Qualitätsmanagement .....	29
9 Aus- und Fortbildung .....	31
10 Kooperation mit dem Abschlussprüfer .....	32
11 Tools .....	35
<b>D Zusammenfassung .....</b>	<b>37</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Spartenaufteilung der Grundgesamtheit .....	9
Abb. 2	Rechtsformen der teilnehmenden Unternehmen .....	10
Abb. 3	Größenklassen der befragten Unternehmen.....	10
Abb. 4	Seit wann bereiten Sie sich auf die neuen Anforderungen vor? .....	12
Abb. 5	Die Umsetzung von Solvency II und deren Beteiligte .....	13
Abb. 6	Betrachten Sie die Umsetzung in der Internen Revision in Ihrem Unternehmen als angemessen? .....	13
Abb. 7	Angemessenheit der Umsetzung in der Internen Revision nach Größenklassen.....	14
Abb. 8	Wird sich der Prüfungsaufwand in Ihrem Unternehmen in den nächsten ein bis drei Jahren aufgrund von Solvency II Ihrer Meinung nach erhöhen? .....	14
Abb. 9	Sind Sie der Meinung, dass die Arbeit der Internen Revision aufgrund der neuen aufsichtsrechtlichen Anforderungen qualitativ hochwertiger wird? .....	15
Abb. 10	Werden Sie in den nächsten ein bis drei Jahren voraussichtlich weitere Veränderungen in der Internen Revision im Zusammenhang mit den neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen vornehmen? .....	15
Abb. 11	Voraussichtliche Veränderungen in der Internen Revision nach Größenklassen.....	16
Abb. 12	Wurden in Ihrem Unternehmen die folgenden Elemente der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk VA) bei der Prüfung durch die Interne Revision bereits berücksichtigt? .....	17
Abb. 13	Wie ist die Kommunikation zwischen der Internen Revision und der Aufsicht (BaFin) geregelt? .....	17
Abb. 14	Werden folgende revisionsfremde Funktionen in Ihrem Unternehmen gleichfalls von der Internen Revision wahrgenommen? .....	19
Abb. 15	Übernahme revisionsfremder Funktionen nach Größenklassen .....	19
Abb. 16	Wie zufriedenstellend ist Ihrer Meinung nach die Unabhängigkeit der Internen Revision? .....	20

Abb. 17	Werden Sie in den nächsten ein bis drei Jahren voraussichtlich Veränderungen hinsichtlich der Unabhängigkeit vornehmen? .....	20
Abb. 18	Disziplinarische Zuordnung der Internen Revision.....	21
Abb. 19	Auswertung der disziplinarischen Zuordnung der Internen Revision nach Größenklassen .....	22
Abb. 20	Empfänger der Jahresrevisionsberichte.....	22
Abb. 21	Wer genehmigt den Prüfungsplan der Internen Revision? .....	23
Abb. 22	Mit wem tauscht sich die Interne Revision bei der Erstellung des Prüfungsplans aus? .....	24
Abb. 23	Gab es in Ihrem Unternehmen aufgrund der neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen Veränderungen in der Prüfungslandkarte oder im Prüfungsplan? .....	25
Abb. 24	Ist die Durchführung der Internen Revision ausgelagert?.....	26
Abb. 25	Auslagerung der Internen Revision nach Größenklassen.....	26
Abb. 26	Bei einer Teilauslagerung: Welche Prüfgebiete sind ausgelagert? .....	27
Abb. 27	Wer führt die ausgelagerte(n) Prüfung(en) durch?.....	27
Abb. 28	Wie intensiv hat sich Ihr Unternehmen mit den Fit-and-Proper-Anforderungen bereits auseinandergesetzt? .....	28
Abb. 29	Instrumente der Qualitätssicherung.....	29
Abb. 30	Auswertung der Qualitätssicherung nach Größenklassen .....	30
Abb. 31	Wer führt die Qualitätssicherung zur Internen Revision durch? .....	30
Abb. 32	Ist die derzeitige Qualitätssicherung aus Ihrer Sicht zufriedenstellend? .....	31
Abb. 33	Aus- und Fortbildung in der Internen Revision .....	32
Abb. 34	Intensität der Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer.....	33
Abb. 35	Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer nach Größenklassen.....	33
Abb. 36	Wie erfolgt die Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer? .....	34
Abb. 37	Sind Sie mit den genutzten Tools zufrieden? .....	35
Abb. 38	Zufriedenheit mit genutzten Tools nach Größenklassen.....	35
Abb. 39	Werden Sie in den nächsten ein bis drei Jahren voraussichtlich Veränderungen der Tools vornehmen?.....	36

---

## A *Einleitung*

Mit der vorliegenden Untersuchung möchten wir eine Bestandsaufnahme zur Ausgestaltung der Internen Revision in der Versicherungsbranche durchführen und die aus den erhöhten Anforderungen von Solvency II resultierenden Herausforderungen für den Aufbau und Ablauf der Internen Revision herausarbeiten. Dabei sollen mögliche und notwendige Änderungen in der Internen Revision identifiziert und ein Benchmarking erstellt werden, das in dieser Form im Markt noch nicht vorliegt.

Solvency II ist gegenwärtig das Hauptprojekt im Bereich der europäischen Versicherungsaufsicht. Die Richtlinie soll den Schutz der Versicherten stärken, einheitliche Standards für den Wettbewerb im Versicherungssektor aufstellen und damit eine einheitliche Aufsichtspraxis in Europa schaffen.

Die Zeit zwischen dem 1. Januar 2014 und dem 1. Januar 2016 dient den Versicherungsunternehmen als Vorbereitungsphase. Die European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA) hat für die Vorbereitung auf bestimmte Solvency-II-Anforderungen sogenannte Preparatory Guidelines herausgegeben. Diese sind ab 1. Januar 2014 anwendbar und an die Aufsichtsbehörden gerichtet, von denen eine aktive Begleitung der Versicherungsunternehmen bei ihrer Vorbereitung auf Solvency II erwartet wird.

Als eine Schlüsselfunktion unter Solvency II wird die Interne Revision schon frühzeitig von den Preparatory Guidelines der Aufsichtsbehörde EIOPA und deren Umsetzung in nationales Recht betroffen sein. Wir möchten mit unserer Studie die Besonderheiten der bevorstehenden Änderungen und die erhöhten Anforderungen an die Interne Revision bei Versicherungsunternehmen in den Blick nehmen.

## B Eckdaten und Methodik der Befragung

Für die vorliegende Studie wurden 111 Versicherungsunternehmen (VUs) in Deutschland angeschrieben und mittels eines umfangreichen Fragebogens zu ihren Erfahrungen mit Solvency II und dem derzeitigen Stand der Internen Revision in Bezug auf die neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen und ihre Umsetzung befragt.

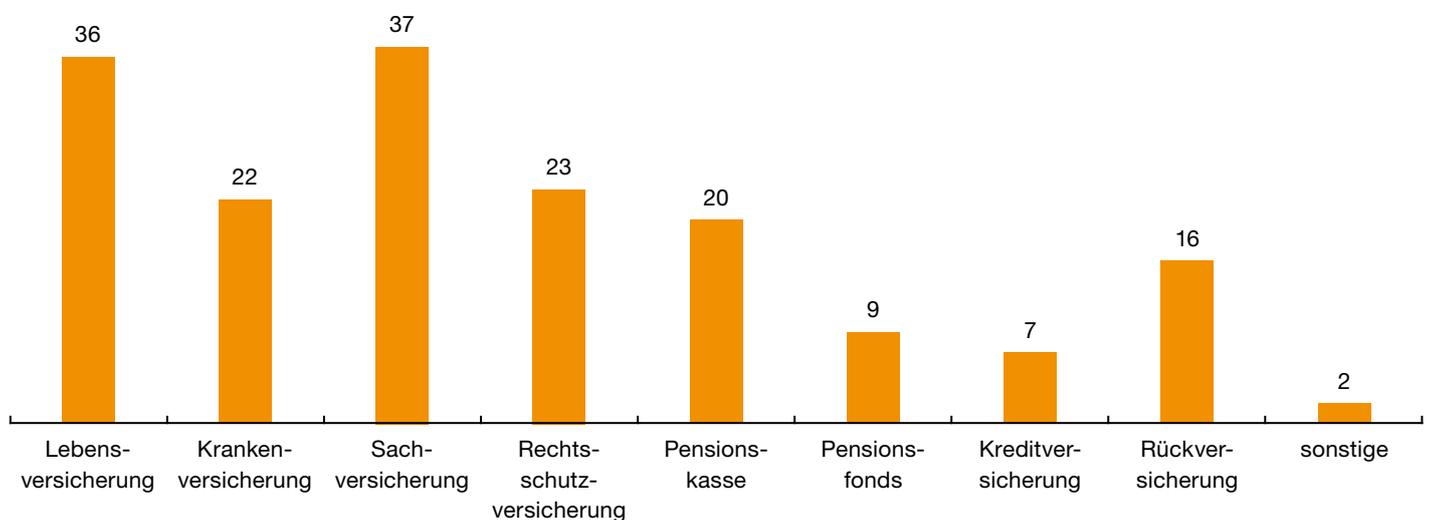
Die Umfrage wurde im Zeitraum Februar bis Mai 2014 durchgeführt. Die Rücklaufquote lag mit 46% über dem Rücklauf vergleichbarer Erhebungen. Gemessen an den vom Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) veröffentlichten Zahlen zu den Bruttobeiträgen deckt unsere Umfrage 47% der Bruttobeiträge ab. An dieser sehr hohen Rücklaufquote ist zu erkennen, dass unsere Studie von den Befragten überdurchschnittlich gut angenommen wurde und man auf Basis der Ergebnisse Verbesserungen in der Internen Revision der Versicherungsunternehmen erwartet.

Auf die nach unserer Eingruppierung (siehe dazu weiter unten in diesem Kapitel) zehn großen Versicherungsunternehmen entfallen rund 75,9% der Bruttobeiträge unserer Studie, was nach den Zahlen des GDV am Markt einem Wert von über 38% entspricht.

Die 111 angesprochenen Versicherungsgruppen verfügen jeweils über eine eigene Revisionsfunktion. Unter Berücksichtigung der mit den Gruppen verbundenen Konsolidierungskreise bestand die Grundgesamtheit aus insgesamt 448 Versicherungsunternehmen. In den gebuchten Beiträgen von rund 190 Milliarden Euro repräsentiert die Studie, wie oben bereits erwähnt, einen Marktanteil von 47%.

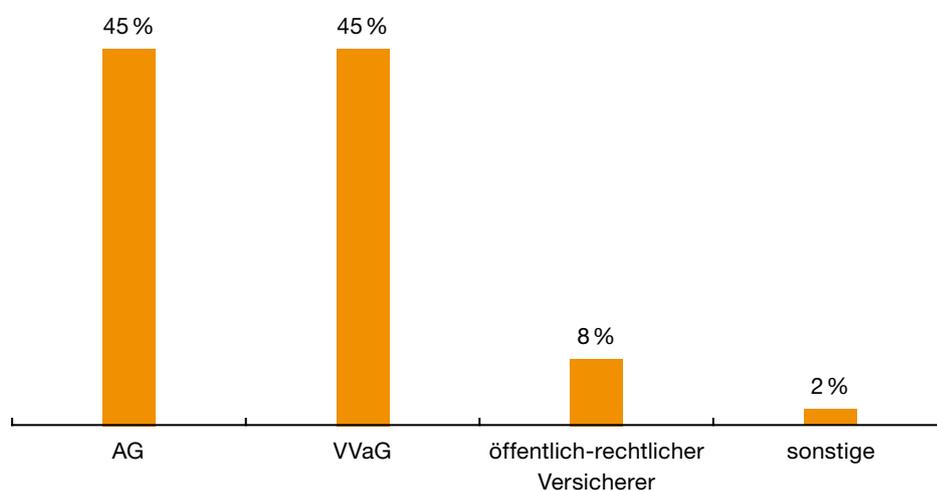
Wie Abbildung 1 darstellt, umfassen die befragten Unternehmen alle wesentlichen Sparten der Versicherungsbranche. Dabei waren Mehrfachnennungen aufgrund von Gruppenzugehörigkeiten möglich.

**Abb. 1 Spartenaufteilung der Grundgesamtheit**



Die Verteilung der Rechtsformen der einzelnen Unternehmen ergibt folgendes Bild (siehe Abbildung 2):

**Abb. 2 Rechtsformen der teilnehmenden Unternehmen**



Jeweils 45 % der Unternehmen, die geantwortet haben, firmieren als Aktiengesellschaften oder Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit (VVaG). Hinzu kamen insbesondere noch 8 % öffentlich-rechtliche Versicherungsunternehmen.

Nach den Aussagen der Befragten ist die überwiegende Zahl der Versicherungsgruppen (76 %) nicht kapitalmarktorientiert im Sinne des § 264d HGB. Damit wurde auch die Hypothese bestätigt, dass insbesondere die mittelgroßen und großen Versicherungsunternehmen, die nicht an der Börse notiert sind, einen großen Nutzen aus den Ergebnissen unserer Untersuchung erwarten.

Die Teilnehmer unserer Studie repräsentieren unterschiedliche Größenklassen am Markt und wurden von uns anhand der Bruttobeiträge in drei Größenklassen eingeteilt:

**Abb. 3 Größenklassen der befragten Unternehmen**

Größeneinteilung anhand der Bruttobeiträge (in Mio. €)	Anzahl der VUs	Anteil an Bruttobeiträgen
< 1.000	51,0 %	5,5 %
1.000–5.000	28,6 %	18,6 %
> 5.000	20,4 %	75,9 %

Als Maßstab zur Einordnung haben wir die Bruttobeiträge der Unternehmen zum 31. Dezember 2013 verwendet. Versicherungsunternehmen mit Bruttobeiträgen bis zu 1.000 Millionen Euro gelten für uns als kleine Unternehmen, Versicherungsunternehmen mit Bruttobeiträgen zwischen 1.000 Millionen und unter 5.000 Millionen Euro gelten für uns als mittelgroße Unternehmen, während alle Versicherungsunternehmen mit Bruttobeiträgen von über 5.000 Millionen Euro für uns als große Versicherungsunternehmen gelten.

Die unterschiedlichen Ausprägungen der Umfrageergebnisse in den jeweiligen Größenklassen haben wir im Folgenden jeweils dargestellt.

## **C Studienergebnisse im Detail**

Im Folgenden geben wir einen Überblick darüber, wie weit der allgemeine Umsetzungsstand zu Solvency II in den befragten Versicherungsunternehmen fortgeschritten ist und wie die Umsetzung dort grundsätzlich wahrgenommen wird.

Der Solvency II-Gesetzgebungsprozess befindet sich auf der Zielgeraden. Nach der Veröffentlichung der Omnibus-II-Richtlinie am 22. Mai 2014 und der damit einhergehenden Anpassung der Solvency II Rahmenrichtlinie (Level 1) wurde am 17. Januar 2015 auch der delegierte Rechtsakt zu Solvency II (Level 2) im Journal der Europäischen Union veröffentlicht.

Zusätzlich laufen derzeit parallel die Konsultationen zu den Implementing Technical Standards (Level 2,5) und den Leitlinien (Level 3). Da eine Umsetzung der Solvency-II-Rahmenrichtlinie spätestens bis zum 31. März 2015 in nationales Recht erfolgen soll, arbeitet das Bundesministerium für Finanzen derzeit an der Vorbereitung des Gesetzgebungsverfahrens (Level 4). Eine entsprechende Novelle zur Änderung des Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) liegt bereits vor.

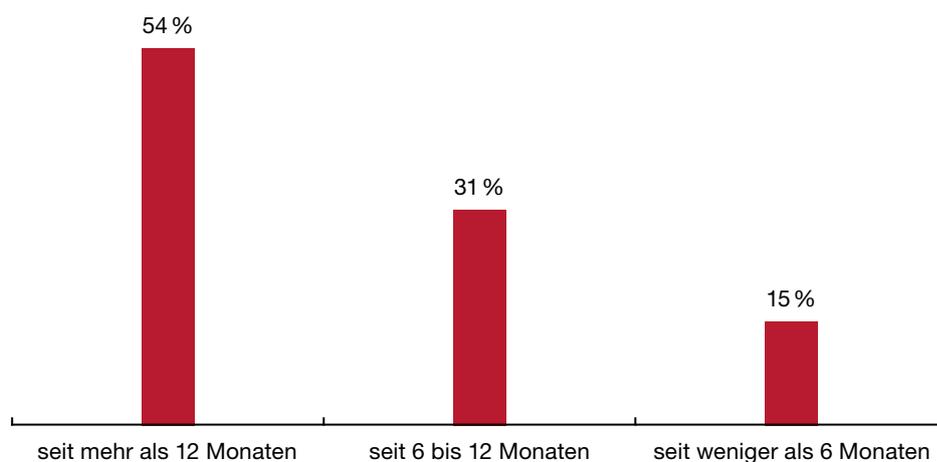
Nach der Veröffentlichung der finalen EIOPA-Leitlinien (Preparatory Guidelines) im September 2013 wurde in Deutschland ein dialogorientiertes Verfahren aufgesetzt, mit dem die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) die Versicherungsindustrie bei der Implementierung begleiten möchte. Einer der dazu von der BaFin zusammengestellten Themenblöcke (Nr. 6) beinhaltet interne Kontrollen und die Interne Revision.

Mit diesen Herausforderungen im Blick waren für uns die Antworten der Unternehmen auf die Fragen zu Ausbau und Entwicklung der Internen Revision von besonderem Interesse.

## 1 Umsetzung von Solvency II

Mit der Umsetzung der oben genannten Regelungen sind einige Unternehmen weit fortgeschritten: So geben 53 % der Befragten an, dass ihr Unternehmen bereits zum 1. Januar 2014 die aufsichtsrechtlichen Anforderungen im Bereich Interne Revision vollständig umgesetzt haben. Dieses Ziel wurde wohl auch deshalb erreicht, weil die gleiche Anzahl von Unternehmen sich laut eigener Angabe bereits seit über zwölf Monaten auf die neuen Anforderungen vorbereitet hat. 46 % gaben an, sich erst innerhalb der letzten zwölf Monate dafür zu interessieren.

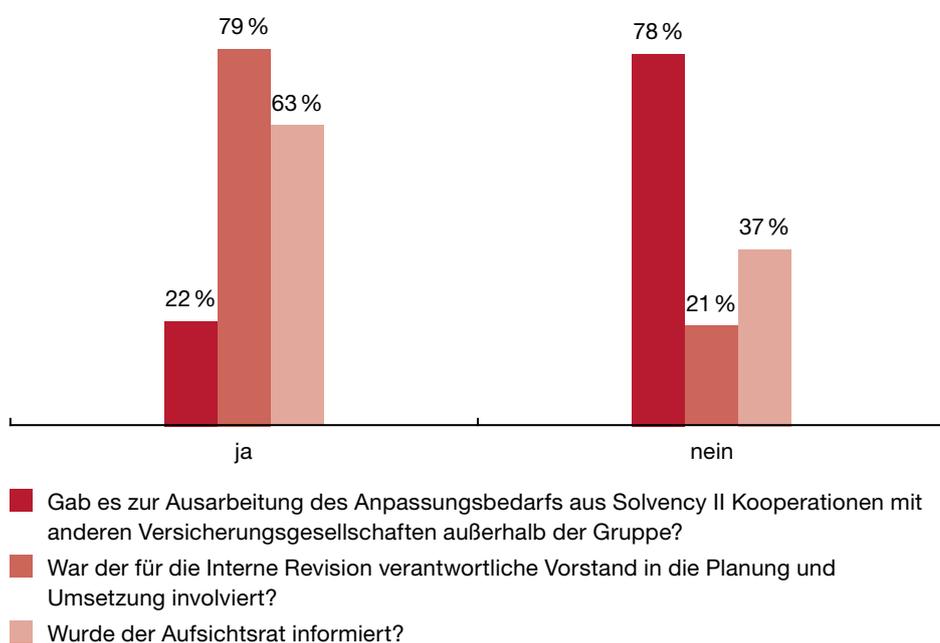
**Abb. 4 Seit wann bereiten Sie sich auf die neuen Anforderungen vor?**



Mit Bordmitteln allein scheint dieser Kraftakt für viele Unternehmen nicht zu bewältigen zu sein. Zu den eigenen Kapazitäten wurde in 38 % der Fälle auch externes Know-how hinzugezogen.

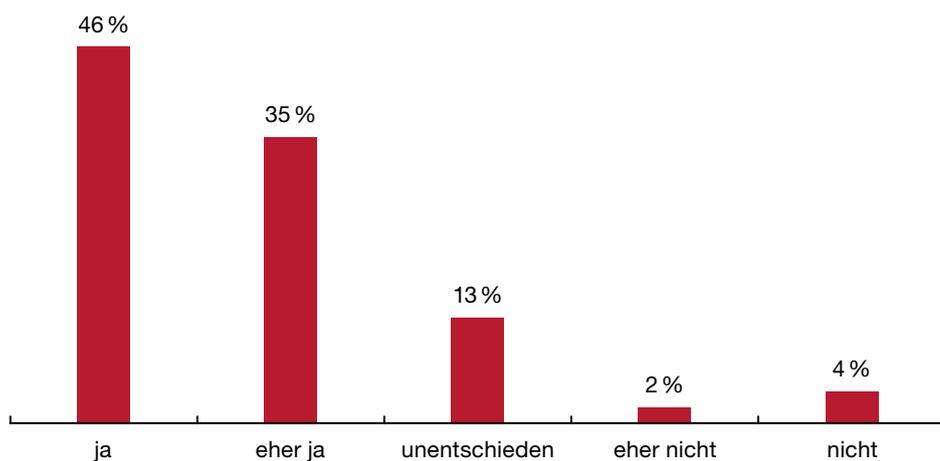
Dabei tauschten sich 22 % der Unternehmen auch mit Versicherungsgesellschaften außerhalb der eigenen Gruppe aus und stimmten sich mit diesen ab. Positiv aufgefallen ist, dass bei 79 % der Unternehmen der Vorstand in die Planung und Umsetzung involviert war und bei 63 % der Unternehmen der neue Revisionsplan auch dem Aufsichtsrat vorgestellt wurde.

**Abb. 5 Die Umsetzung von Solvency II und deren Beteiligte**



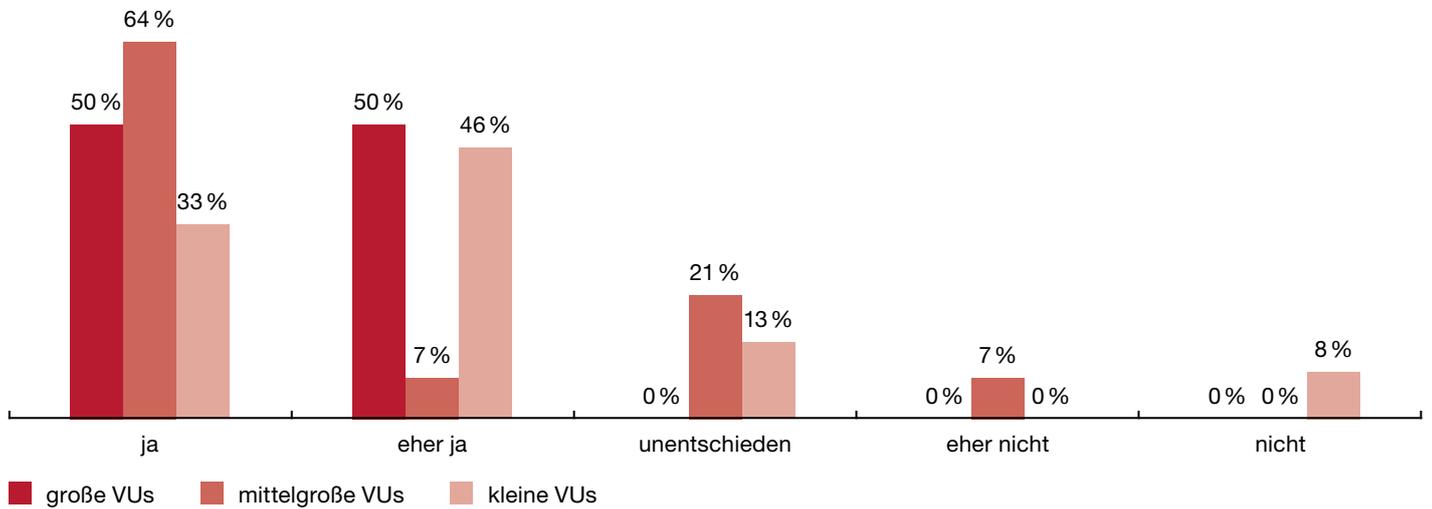
Trotz aller Vorbereitungsmaßnahmen betrachtet ein größerer Teil der Unternehmen (19%) die Umsetzung der Planungen als noch nicht angemessen. Lediglich 46% waren voll zufrieden. Das deckt sich auch mit dem Befund, dass bei 40% der Befragten noch keine Anpassungen hinsichtlich der Prüfungslandkarte erfolgt sind (siehe Abschnitt 5 „Prüfungsplanung“).

**Abb. 6 Betrachten Sie die Umsetzung in der Internen Revision in Ihrem Unternehmen als angemessen?**



Betrachtet man die Umsetzung der Anforderungen von Solvency II in der Internen Revision nach Größenklassen, so ergibt sich folgendes Bild:

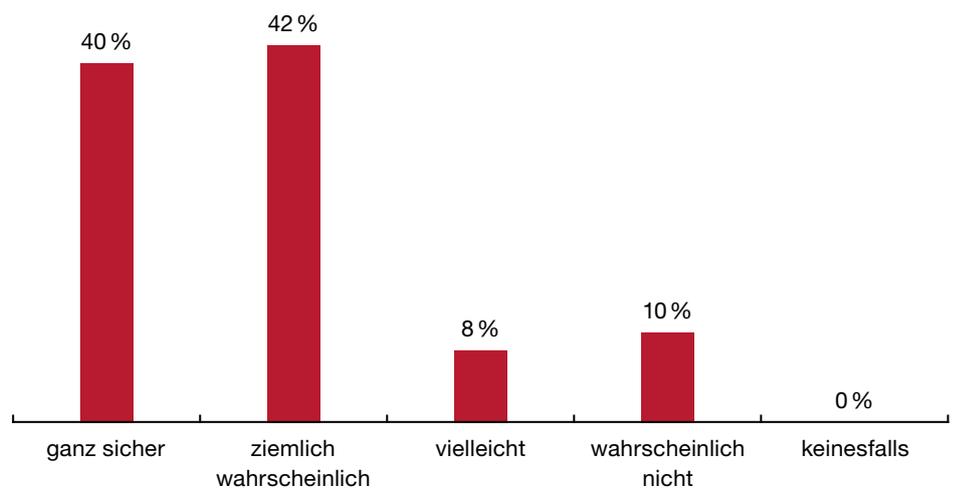
**Abb. 7 Angemessenheit der Umsetzung in der Internen Revision nach Größenklassen**



Dabei zeigt sich, dass gerade kleine und mittelgroße Versicherungsunternehmen noch Handlungsbedarf sehen, während sich große Versicherungsunternehmen eher gut vorbereitet fühlen.

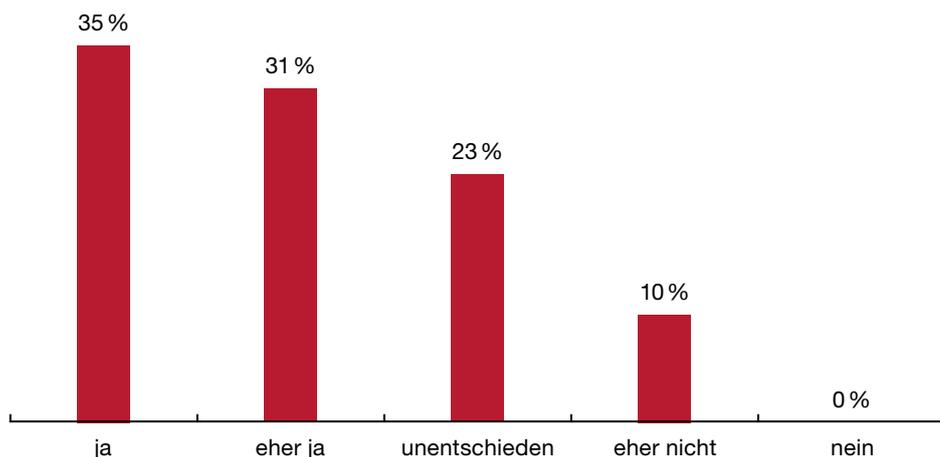
Dass sich der Prüfungsaufwand unter Solvency II erhöhen wird, darüber ist sich die große Mehrheit der Unternehmen schon heute einig: Über 80% sehen es als mindestens wahrscheinlich an, dass die Interne Revision zukünftig einen höheren Aufwand zu erbringen hat.

**Abb. 8 Wird sich der Prüfungsaufwand in Ihrem Unternehmen in den nächsten ein bis drei Jahren aufgrund von Solvency II Ihrer Meinung nach erhöhen?**



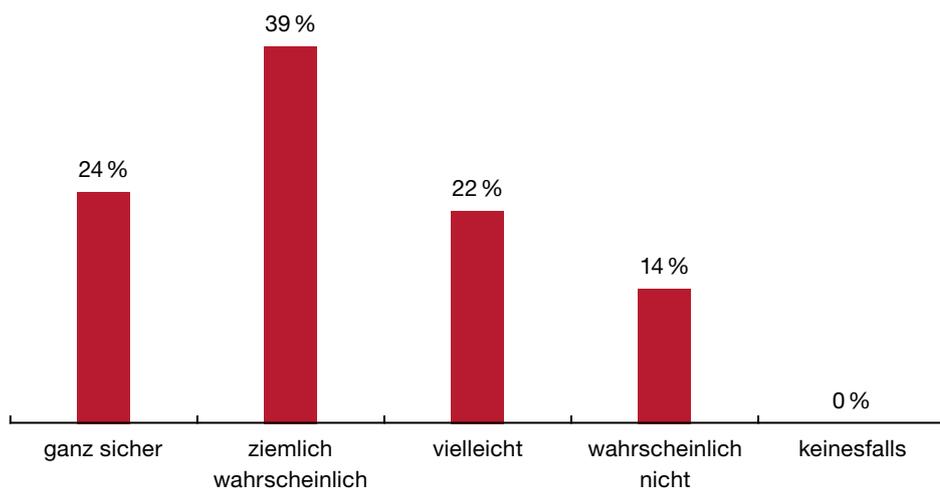
Dies wird sich nach Ansicht von 66% der Befragten jedoch auch positiv auf die Qualität der Arbeit auswirken. Nach unserer Auffassung ist davon auszugehen, dass sich die risikoorientierte Ausrichtung der Internen Revision durch die neuen Anforderungen weiter verstärken wird und sich auch die Qualifikation der Mitarbeiter in der Internen Revision erhöhen wird.

**Abb. 9 Sind Sie der Meinung, dass die Arbeit der Internen Revision aufgrund der neuen aufsichtsrechtlichen Anforderungen qualitativ hochwertiger wird?**

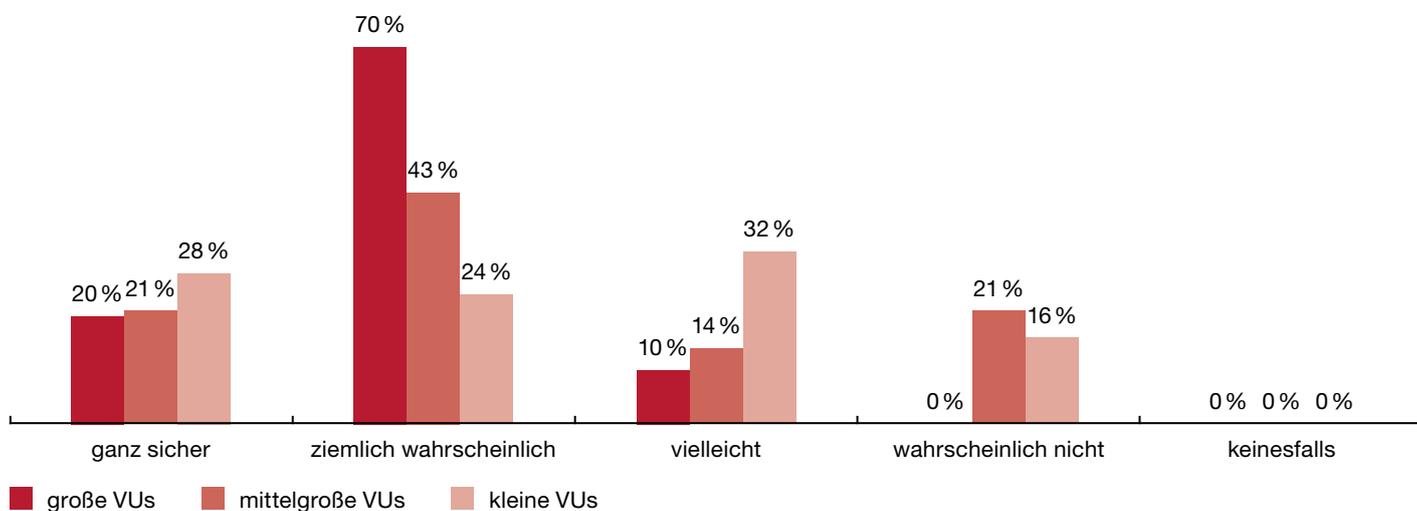


Insgesamt 63% der Unternehmen geben an, dass sie in den nächsten ein bis drei Jahren im Zusammenhang mit den aufsichtsrechtlichen Regelungen noch weitere Veränderungen in ihrer Internen Revision vornehmen werden.

**Abb. 10 Werden Sie in den nächsten ein bis drei Jahren voraussichtlich weitere Veränderungen in der Internen Revision im Zusammenhang mit den neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen vornehmen?**



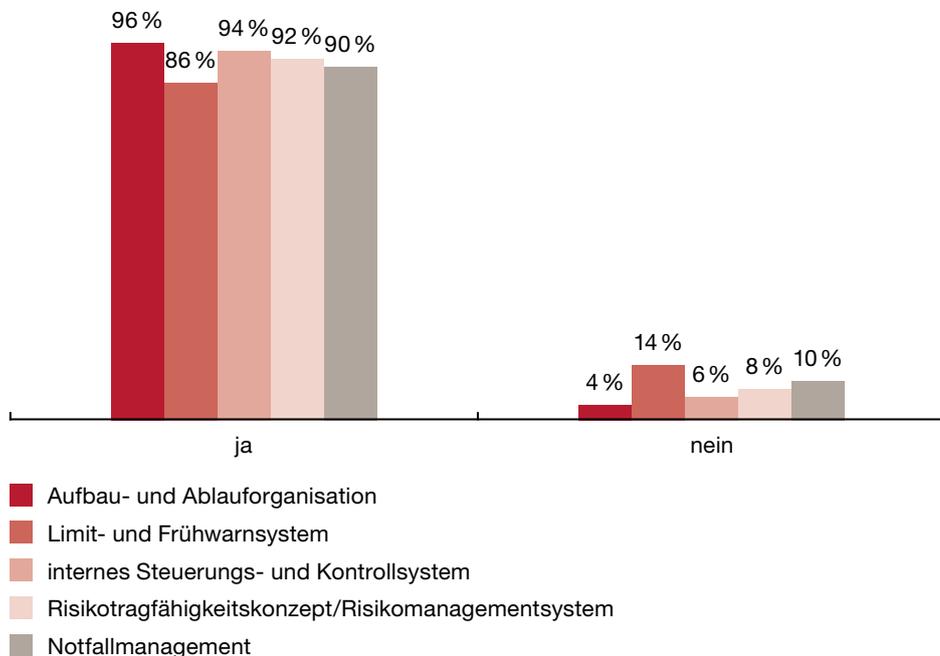
**Abb. 11 Voraussichtliche Veränderungen in der Internen Revision nach Größenklassen**



Bemerkenswert ist, dass 16 % der kleinen und 21 % der mittelgroßen Versicherungsunternehmen mit keinen weiteren Veränderungen rechnen, obwohl 7 % bzw. 8 % dieser Unternehmen die Umsetzung bei der Internen Revision als nicht angemessen beurteilen.

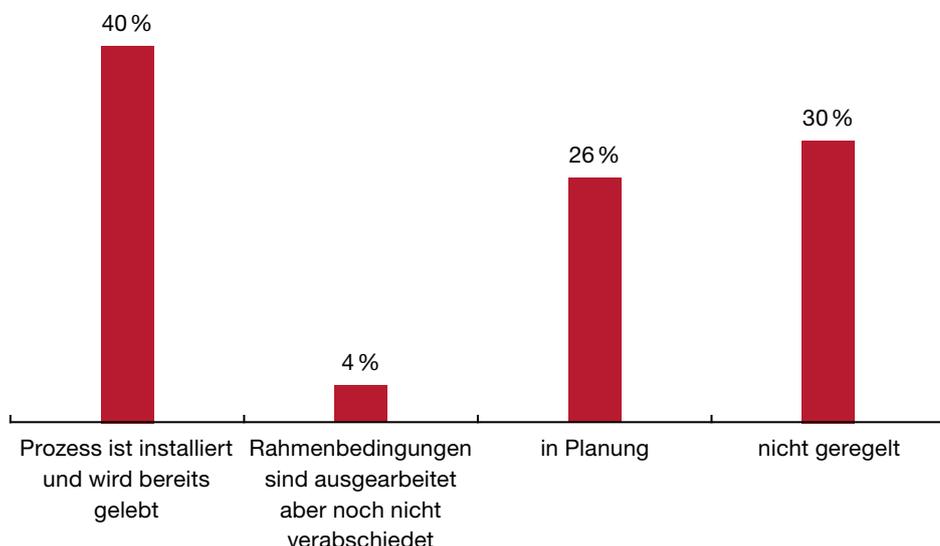
Betrachtet man die Elemente der bereits in Kraft getretenen Mindestanforderungen an das Risikomanagement aus Sicht der Prüfung der Internen Revision, so zeigt sich, dass diese nach Einschätzung der Befragten in den überwiegenden Fällen bereits berücksichtigt sind: Mit Blick auf die Aufbau- und Ablauforganisation, das Limit- und Frühwarnsystem, das interne Steuerungs- und Kontrollsystem, das Risiko-tragfähigkeitskonzept, das Risikomanagementsystem sowie das Notfallmanagement sehen sich die meisten Unternehmen gut gerüstet. Hier wurden in allen Teilbereichen Werte von über 85 % erreicht. Dennoch besteht hier Handlungsbedarf, wenn die gesetzlichen Anforderungen angemessen erfüllt werden sollen.

**Abb. 12 Wurden in Ihrem Unternehmen die folgenden Elemente der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk VA) bei der Prüfung durch die Interne Revision bereits berücksichtigt?**



Mit Blick auf die externen Adressaten des Berichts ist sicherlich die Kommunikation zwischen der Internen Revision und der Aufsicht (BaFin) nicht nur aufgrund der schon bestehenden Regelung (§ 55c VAG) von besonderer Bedeutung. Auf unsere detaillierte Nachfrage gaben lediglich 40 % an, dass ein Prozess fest installiert ist und auch gelebt wird. 4 % bestätigten, dass die Rahmenbedingungen zwar ausgearbeitet, aber noch nicht verabschiedet sind. Hingegen sahen sich nur 26 % der Befragten im Planungsprozess und noch 30 % gaben an, diesen Prozess überhaupt noch nicht geregelt zu haben.

**Abb. 13 Wie ist die Kommunikation zwischen der Internen Revision und der Aufsicht (BaFin) geregelt?**



Ein deutliches Defizit liegt nach unserer Einschätzung in der Beschreibung der Zusammenarbeit zwischen der Internen Revision der Versicherungsgesellschaften und der BaFin. Auch bisher ging man schon davon aus, dass es in besonderen Fällen notwendig und geboten erscheint, sich direkt an die Aufsichtsbehörde zu wenden. Umso erstaunlicher erscheint, dass es bei vielen Gesellschaften noch an einer klaren Arbeitsanweisung und einer Prozessdokumentation mangelt.

## 2 Unabhängigkeit

Eine zentrale Zielvorgabe von Solvency II ist die Vermeidung potenzieller Interessenkonflikte innerhalb der Versicherungsunternehmen. Daher kommt der Unabhängigkeit der Internen Revision ebenso wie ihrer Unparteilichkeit eine besondere Bedeutung zu (Leitlinie 35 zum Governance-System der EIOPA).

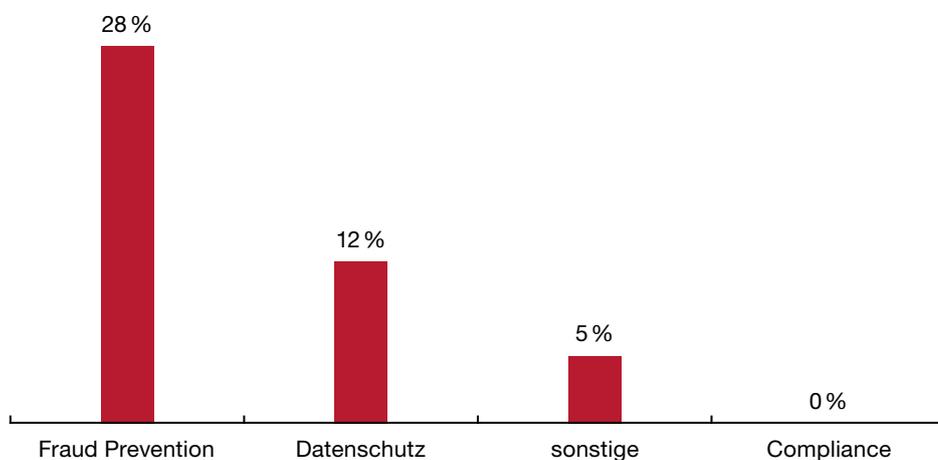
Schon nach den bestehenden Regelungen war die Unabhängigkeit der Internen Revision an vielen Stellen kodifiziert. So stellen die aufsichtsrechtlichen Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk VA) klar, dass die Interne Revision ihre Aufgaben objektiv und unabhängig erfüllen muss. Dies wird in den amtlichen Erläuterungen noch dahin gehend ergänzt, dass sie insbesondere bei der Prüfungsplanung, der Berichterstattung und der Wertung der Prüfungsergebnisse keinen Weisungen unterworfen sein soll.

Dem steht derzeit nicht entgegen, dass – dem Proportionalitätsgrundsatz folgend – die Interne Revision auch weitere Aufgaben übernehmen darf. Voraussetzung hierfür bleibt jedoch, dass die Unabhängigkeit stets sichergestellt ist. Auch auf europäischer Ebene wird derzeit diskutiert, ob und wie die Bündelung von anderen Schlüsselfunktionen mit der Internen Revision umgesetzt werden kann. Hieran anknüpfend haben wir zunächst die Versicherungsunternehmen gefragt, welche zusätzlichen Aufgaben die Interne Revision neben ihren originären Aufgaben übernimmt.

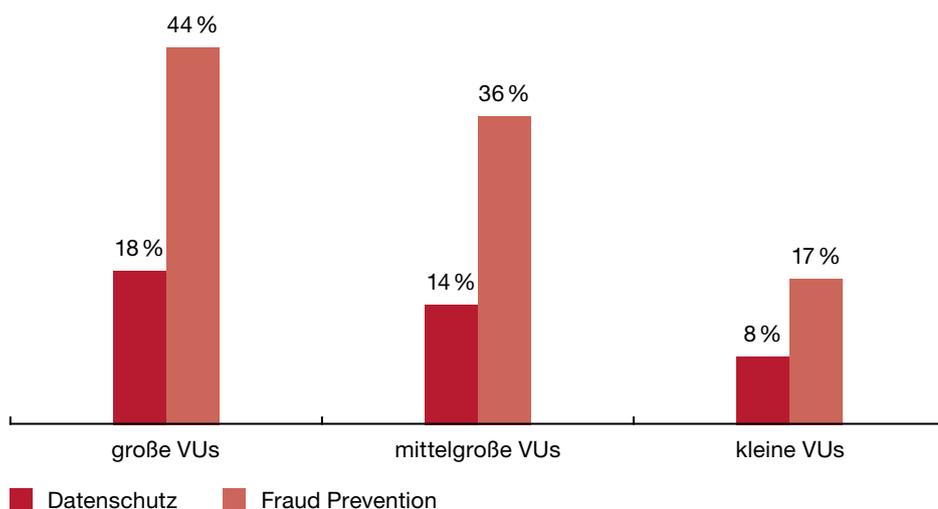
Mit Blick auf die in Abbildung 11a genannten Aspekte zeigt sich, dass 28 % der Befragten zusätzliche Aufgaben in der Fraud Prevention übernehmen; 12 % decken zudem Aufgaben im Bereich des Datenschutzes mit ab.

Eine strikte Aufgabentrennung besteht jedoch, wie die Ergebnisse zeigen, bei der Compliance-Funktion. Die in dieser Schlüsselfunktion anfallenden Arbeiten werden in keinem Fall mit übernommen. Zudem geben einige der befragten Unternehmen an, dass vereinzelt noch die Aufgaben im Bereich Beschwerdemanagement, Anti-korruption, Risikomanagement und Geldwäscheprävention auf die Interne Revision übertragen wurden.

**Abb. 14 Werden folgende revisionsfremde Funktionen in Ihrem Unternehmen gleichfalls von der Internen Revision wahrgenommen?**



**Abb. 15 Übernahme revisionsfremder Funktionen nach Größenklassen**

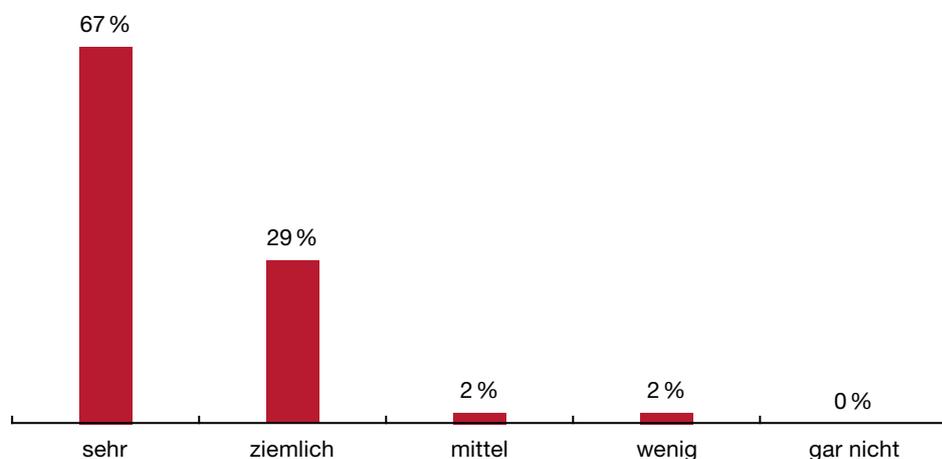


Betrachtet man die revisionsfremden Funktionen „Datenschutz“ und „Fraud Prevention“ nach Größenklassen, so fällt auf, dass insbesondere große Versicherungsunternehmen derartige Funktionen in der Revision wahrnehmen. Dies überrascht, da in der Folge eine unabhängige Prüfung dieser Funktionen durch die Interne Revision erschwert wird. In die gleiche Richtung zielt auch der Revisionsstandard Nr. 5 des Deutschen Instituts für Interne Revision (DIIR) zur Prüfung des Anti-Fraud-Managements durch die Interne Revision.

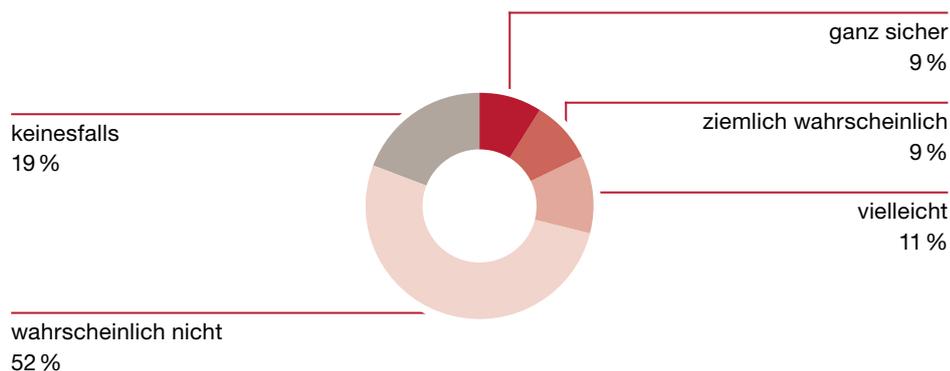
Im Vorfeld der Befragung hatten wir die These aufgestellt, dass sich in den letzten Jahren die Aufgabengebiete der Internen Revision vergrößert haben. Diese These wurde durch unsere Studie bestätigt.

Mit der bestehenden Unabhängigkeit aufgrund der aktuell vorherrschenden Aufgabentrennung innerhalb der Funktionsbereiche und Abteilungen der Versicherungsunternehmen zeigen sich nach derzeitigem Stand 67% sehr zufrieden und weitere 29% ziemlich zufrieden (siehe Abbildung 16). Dies korrespondiert mit der Erwartung einer Veränderung der Unabhängigkeit der Internen Revision innerhalb der nächsten drei Jahre (siehe Abbildung 17): 71% der Befragten sehen diesbezüglich keine Veränderung, während 18% ziemlich sicher von Veränderungen ausgehen.

**Abb. 16 Wie zufriedenstellend ist Ihrer Meinung nach die Unabhängigkeit der Internen Revision?**



**Abb. 17 Werden Sie in den nächsten ein bis drei Jahren voraussichtlich Veränderungen hinsichtlich der Unabhängigkeit vornehmen?**



Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass durch die gesetzlichen Anforderungen des § 64a Abs. 1 Satz 4 Nr. 4, Abs. 7 Nr. 4 VAG in Verbindung mit den Ausführungen in Nr. 7.4 der MaRisk VA die Unabhängigkeit schon derzeit weitestgehend hergestellt ist.

Es bleibt jedoch abzuwarten, welche Auswirkungen die Diskussionen auf europäischer Ebene über die Bündelung weiterer Schlüsselfunktionen mit der Internen Revision insbesondere bei kleineren Versicherungsunternehmen haben werden. Vor allem im Kontext der versicherungsmathematischen Funktionen, des Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) und der internen Modelle werden die Herausforderungen aus Solvency II darin bestehen, der Internen Revision persönliche und technische Kompetenzen einzuräumen sowie ausreichende Ressourcen bereitzustellen.

Zudem sollte einerseits eine genaue organisatorische Einordnung der Internen Revision mit schriftlichen Vorgaben zu Aufgabenfeldern, Berichtswegen und Kompetenzen erfolgen. Andererseits sollten die Aufgabengebiete der Internen Revision zu anderen Funktionen wie etwa Risikomanagement und Compliance in Schnittstellenpapieren klar abgegrenzt und im Regelbetrieb eine enge Zusammenarbeit praktiziert werden.

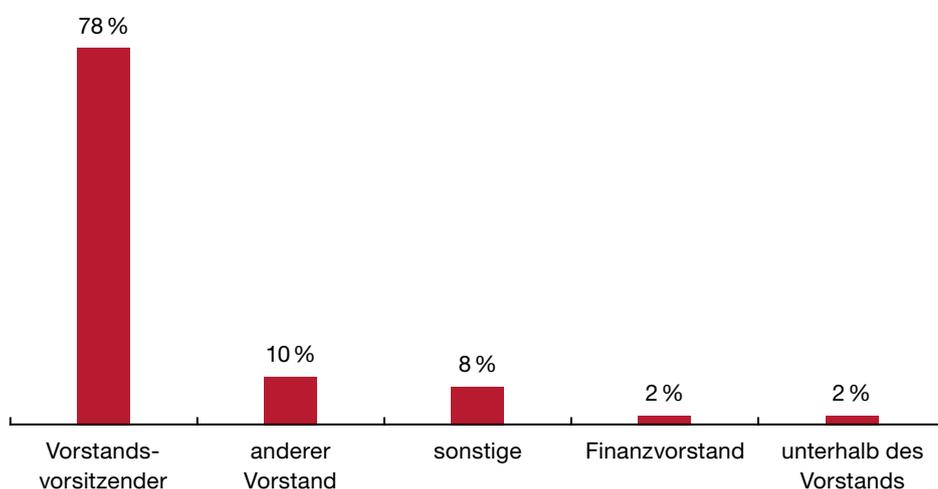
### 3 Organisation

Die MaRisk VA beschreiben eindeutig, dass die Interne Revision ein Instrument der Geschäftsleitung ist. Deren Funktion beinhaltet „die Überprüfung der Eignung und die Überwachung der Einhaltung der Regelungen und Anordnungen der gesetzlichen Vertreter und der Ordnungsmäßigkeit von Aufbau und Funktion des internen Kontrollsystems“ (IDW PS 321 Tz. 8). Zentrale Aufgabe der Unternehmensführung ist es daher, insbesondere die organisatorische Einbindung der Internen Revision in einer innerbetrieblichen Richtlinie festzulegen.

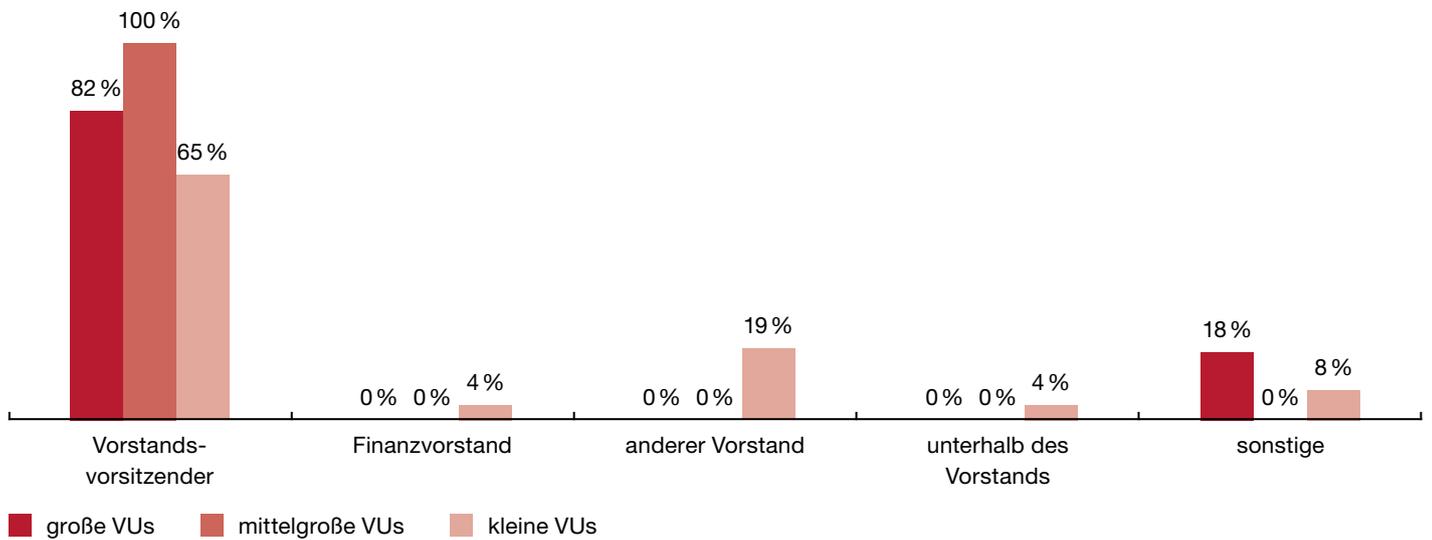
Weiter führen die MaRisk VA aus, dass die Interne Revision der Geschäftsleitung unmittelbar unterstellt ist. Nach den weiteren Ausführungen der Verordnung kann die Interne Revision auch einem Mitglied der Geschäftsleitung unterstellt sein; dies soll nach Möglichkeit der Vorsitzende sein. Diese Aussage wollten wir mit unserer Befragung verifizieren.

Das Ergebnis der Studie zeigt, dass sich hinsichtlich der organisatorischen Einordnung der Internen Revision noch kein einheitliches Bild ergibt: Zwar sind über 90 % der Revisionsleiter disziplinarisch dem Vorstand unterstellt (78 % sogar direkt dem Vorstandsvorsitzenden), jedoch folgen 22 % der Befragten noch nicht der Idealvorstellung der MaRisk VA:

**Abb. 18 Disziplinarische Zuordnung der Internen Revision**



**Abb. 19 Auswertung der disziplinarischen Zuordnung der Internen Revision nach Größenklassen**

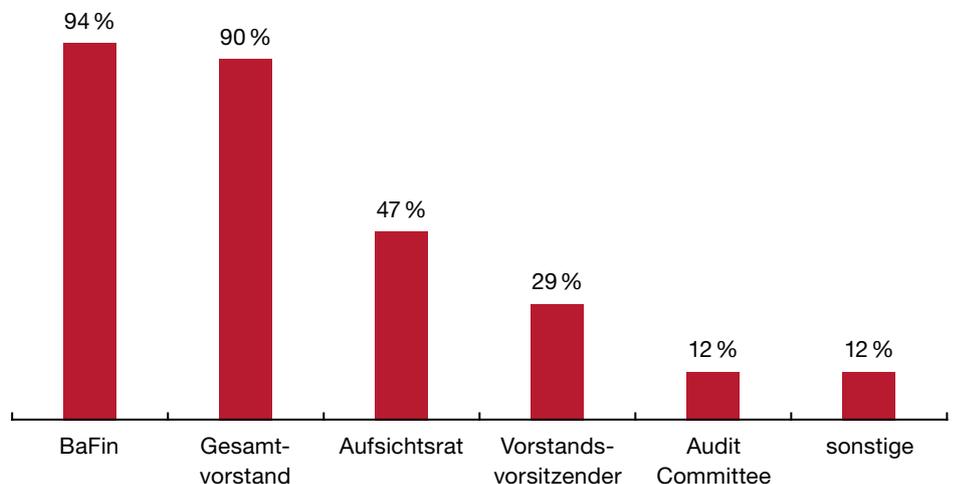


Bei den von uns befragten Versicherungsunternehmen ist erkennbar, dass eine disziplinarische Anbindung unterhalb des Vorstands nur bei kleinen Versicherungsunternehmen besteht. Um den Anforderungen der MaRisk VA zu entsprechen, sollte die Interne Revision auch hier unmittelbar mindestens einem Vorstandsmitglied unterstellt werden.

#### 4 Reporting

Den MaRisk VA zufolge muss die Interne Revision über jede Prüfung zeitnah einen schriftlichen Bericht anfertigen und diesen den fachlich zuständigen Mitgliedern der Geschäftsleitung vorlegen. Darüber hinaus hat die Interne Revision zeitnah einen Gesamtbericht zu erstellen, der alle durchgeführten Prüfungen nebst den wesentlichen Mängeln und ergriffenen Maßnahmen des Geschäftsjahres enthält. Hierüber ist gemäß § 64a Abs. 7 Nr. 4 VAG der Geschäftsleitung zu berichten.

**Abb. 20 Empfänger der Jahresrevisionsberichte**



Mit Blick auf die Empfänger der Revisionsberichte zeigt die Studie ein klares Bild: 90% der Revisionsleiter berichten direkt an den Gesamtvorstand, 6% der befragten Unternehmen senden den Jahresbericht der Internen Revision nicht an die BaFin, obwohl dies gemäß § 55c VAG gesetzlich vorgeschrieben ist. Ob es sich hierbei um eine fälschliche Beantwortung der Frage handelt, konnte aufgrund der Anonymität der Studie nicht verifiziert werden.

Zusammenfassend zeigten sich knapp 98% der Befragten hinsichtlich der Berichtswege zufrieden. Gleichwohl rechnen 16% mit Veränderungen in den nächsten drei Jahren.

Fasst man die Ergebnisse zusammen, so ist es aus unserer Sicht bemerkenswert, dass in lediglich 47% der Unternehmen auch der Aufsichtsrat den Jahresbericht der Internen Revision erhält. Im Hinblick auf die Überwachungsfunktion dieses Organs hätten wir einen deutlich höheren Prozentsatz erwartet. Eine Berichterstattung an den Aufsichtsrat ist aus unserer Sicht aufgrund der Überwachungspflicht dieses Gremiums gemäß § 107 Abs.3 AktG dringend zu empfehlen.

## 5 Prüfungsplanung

Auch für die Prüfungsplanung enthalten die MaRisk VA klare Vorgaben: Die Planung hat zum einen risikoorientiert zu erfolgen und ist zum anderen von der Geschäftsleitung zu genehmigen. Darüber hinaus beschreibt die Leitlinie 37 zum Governance-System, dass „der Revisionsplan dem Verwaltungs-, Management- oder Aufsichtsorgan des Unternehmens zu übermitteln“ ist. Hierunter versteht die BaFin bei nationalen Gesellschaften die Geschäftsleitung des Unternehmens.

**Abb. 21 Wer genehmigt den Prüfungsplan der Internen Revision?**

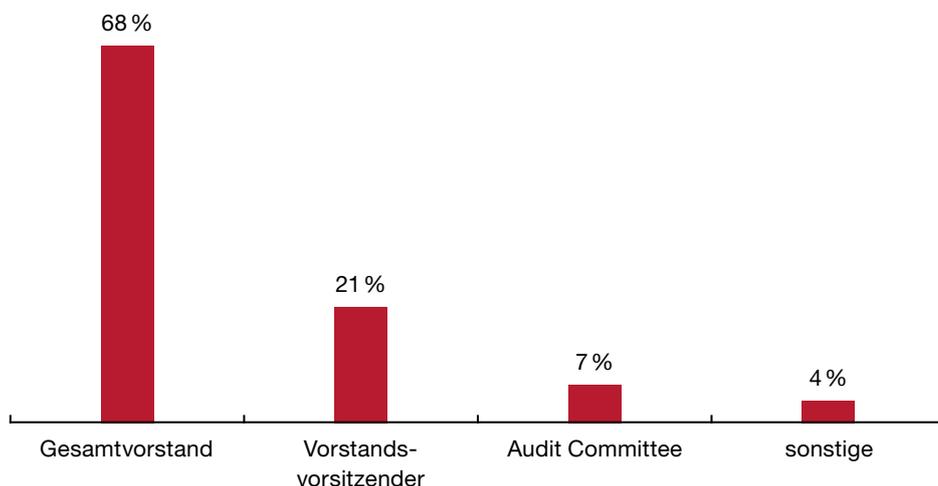
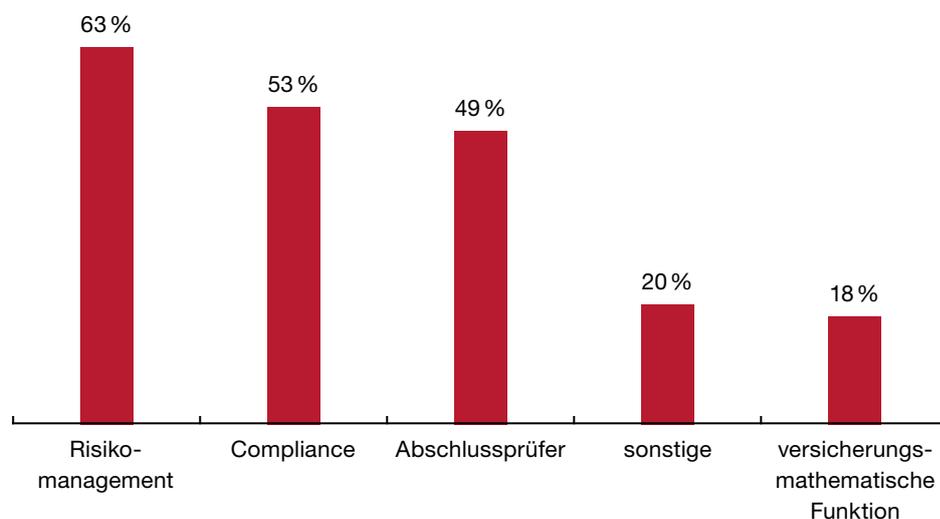


Abbildung 21 verdeutlicht, dass der Revisionsplan bei 68% der Befragten vom Gesamtvorstand genehmigt wird. Hieraus kann geschlossen werden, dass die Unternehmen die Verantwortung für die Arbeit der Internen Revision beim gesamten Gremium und nicht nur bei Teilen desselben sehen. Dennoch genehmigt bei 21% der befragten Unternehmen nur der Vorstandsvorsitzende. Bei 7% der Befragten erfolgt die Genehmigung des Prüfungsplans durch ein Audit Committee oder den Aufsichtsrat.

Neben der Frage nach der Genehmigung des Prüfungsplans sollte unsere Studie einen Überblick darüber geben, mit welchen Stellen sich die Interne Revision bei der Erstellung der Planung mindestens austauscht. Unsere Ausgangsthese war, dass ein Austausch mit den Abschlussprüfern, aber auch mit dem Risikomanagement stattfindet.

Der Austausch mit dem Abschlussprüfer erscheint schon deshalb sinnvoll, weil beide Parteien den risikoorientierten Prüfungsansatz wählen. Bei einer Vermeidung von Überschneidungen fallen dabei auch keine Doppelarbeiten an. Die Abstimmung mit dem Risikomanagement ist unseres Erachtens notwendig, da die Interne Revision mittels dieses Abstimmungsschritts bei ihrer Planung die für das Unternehmen größten Risiken bereits mit berücksichtigen kann. Auch in diesem Kontext kann wieder an die inhärente Risikoorientierung der Prüfungsplanung erinnert werden.

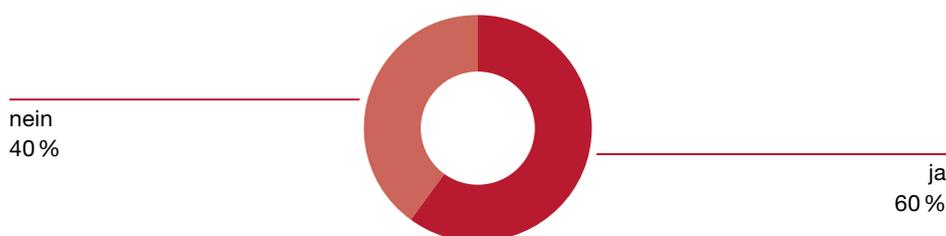
**Abb. 22 Mit wem tauscht sich die Interne Revision bei der Erstellung des Prüfungsplans aus?**



Die in Abbildung 22 dargestellten Ergebnisse bestätigen im Wesentlichen unsere Erwartungen: Neben der ausgeprägten eigenen Kompetenz erfolgt bei der Erstellung des Prüfungsplans schon derzeit ein Austausch mit dem Risikomanagement (63%) sowie mit dem Abschlussprüfer (49%). Darüber hinaus erachten 53% der Befragten den Austausch mit dem Compliance-Beauftragten als notwendig. Zusätzlich wurde Unterstützung durch die Spezialisten der versicherungsmathematischen Funktion (18%) eingefordert sowie das Fachgespräch mit einzelnen Vorständen, Bereichsleitern oder dem Controlling (in Abbildung 22 als „sonstige“ dargestellt). Dieser Austausch ermöglicht nicht nur eine Identifikation weiterer prüfungsrelevanter Themenbereiche, sondern vor allem eine Verbesserung der Risikoorientierung der Internen Revision.

60% der befragten Unternehmen gehen davon aus, dass die bestehenden Prüfungspläne aufgrund der zukünftigen Regelungen angepasst oder von Grund auf neu gestaltet werden müssen.

**Abb. 23** Gab es in Ihrem Unternehmen aufgrund der neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen Veränderungen in der Prüfungslandkarte oder im Prüfungsplan?



Die Anpassung der Prüfungspläne stellt in den kommenden Monaten eine besondere Herausforderung dar. Dieses bereits aus der Umfrage erkennbare Ergebnis deckt sich auch mit unserer ursprünglichen Einschätzung. Denn sowohl die persönlichen Kompetenzen der Mitarbeiter der Internen Revision hinsichtlich der neuen Aufgabenfelder im Prüfungsuniversum als auch die technische Expertise werden deutlich umfassender ausgebildete Revisoren erfordern: Prüfungen im Kontext der versicherungsmathematischen Funktion, der internen Modelle sowie des ORSA erfordern Detailkenntnisse, die über das üblicherweise bestehende Know-how gegebenenfalls deutlich hinausgehen. Es bleibt abzuwarten, inwieweit die Revisionsabteilungen dafür eigene Ressourcen und Expertise aufbauen oder sich externer Unterstützung bedienen.

## 6 Outsourcing

Die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Funktionsausgliederung sind klar formuliert: Bereits die MaRisk VA sehen sowohl eine teilweise als auch eine vollständige Ausgliederung auf Externe als Option vor.

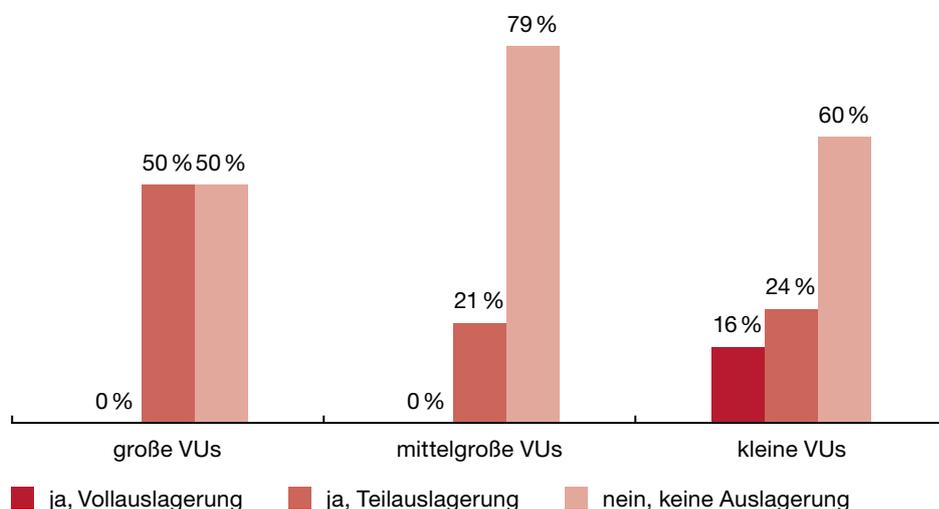
Größe und Kosten lassen bei vielen Unternehmen die Frage aufkommen, ob nicht Teile der Internen Revision oder gar der gesamte Bereich ausgelagert werden sollte. Die rechtlichen Voraussetzungen sind bereits in den MaRisk VA eindeutig definiert. Demnach ist eine Auslagerung grundsätzlich möglich. Jedoch hat die Geschäftsleitung in allen diesen Fällen einen Revisionsbeauftragten zu benennen, der unverändert die ordnungsmäßige Durchführung dieser Schlüsselfunktion sicherstellen muss, da ihre Auslagerung nicht zugleich auch zu einer Delegation der Verantwortung der Unternehmensführung an das Auslagerungsunternehmen führen darf. Die Leitungsaufgabe muss im Versicherungsunternehmen verbleiben. Daher steht im folgenden Teil unserer Studie das Outsourcing von Aufgaben der Internen Revision im Fokus.

Der überwiegende Teil der Befragten (63%) gab an, keine Auslagerungen vorgenommen zu haben. Dem stehen 8% der Unternehmen gegenüber, die eine Vollauslagerung in Anspruch nehmen. 29% gaben an, dass sie vorwiegend nur ausgewählte Prüfungsgebiete an externe Dienstleister übertragen.

**Abb. 24 Ist die Durchführung der Internen Revision ausgelagert?**



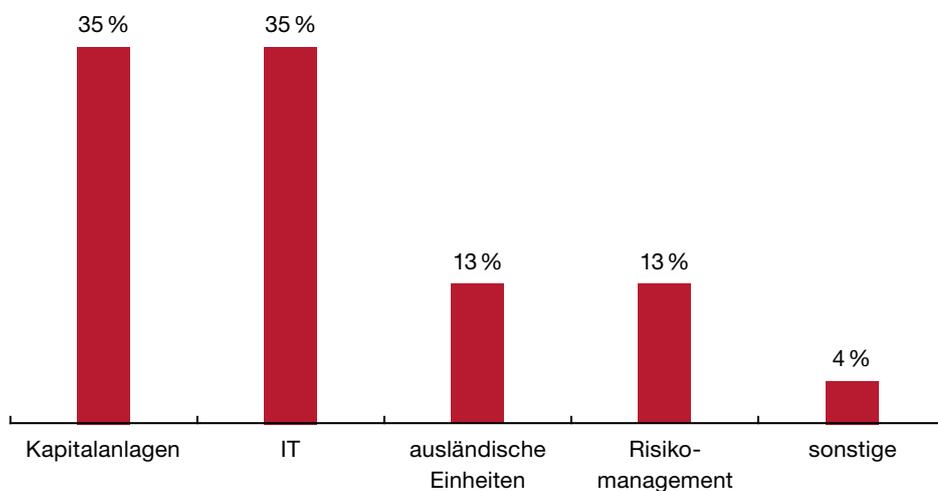
**Abb. 25 Auslagerung der Internen Revision nach Größenklassen**



Bemerkenswert ist, dass bei den befragten Unternehmen signifikante Teilauslagerungen am häufigsten (50%) bei großen Versicherungsunternehmen vorkommen. Dies deutet darauf hin, dass bei den kleinen und mittelgroßen Versicherungsunternehmen noch Potenzial vorhanden ist, durch Teilauslagerungen Effizienzvorteile zu erzielen. Vollauslagerungen finden hingegen erwartungsgemäß ausschließlich bei kleinen Versicherungsunternehmen statt.

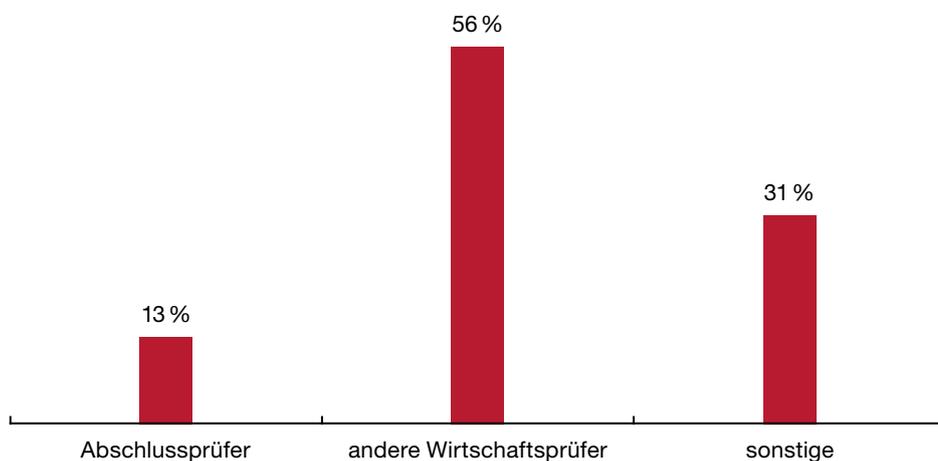
Betrachtet man die Prüfgebiete der Teilauslagerung, so zeigen die Studienergebnisse, dass am häufigsten die Prüfung der Kapitalanlagen sowie der IT ausgelagert wird. Mit weitem Abstand folgen Prüfungen des Risikomanagements sowie ausländischer Einheiten. Die Prüfung von Aktuariat sowie Schadenmanagement sind unter „sonstige“ zusammengefasst (siehe Abbildung 26).

**Abb. 26 Bei einer Teilauslagerung: Welche Prüfgebiete sind ausgelagert?**



Bei der Frage, an wen die Prüfungsdurchführung ausgelagert wird, zeigt sich, dass diese bei den meisten Unternehmen (56 %) Wirtschaftsprüfern oblag, die nicht zugleich auch die Prüfung des Jahresabschlusses vornehmen. Nur in wenigen Fällen (13 %) wurde der eigene Abschlussprüfer mit der Durchführung von Revisionsprüfungen beauftragt. Zusätzlich wurde in 31 % der Fälle Unterstützung durch die Konzernrevision, durch Spezialisten der Fachabteilungen innerhalb des Konzerns sowie durch externe Spezialisten gewährt (siehe Abbildung 27).

**Abb. 27 Wer führt die ausgelagerte(n) Prüfung(en) durch?**



Die Ergebnisse der ausgelagerten Prüfung scheinen aus Sicht der Versicherer sehr zufriedenstellend zu sein: Während bei 76% der Versicherungsunternehmen die gelieferte Qualität den Anforderungen und Erwartungen entsprach, wurde nur in einem Fall eine starke Unzufriedenheit geäußert.

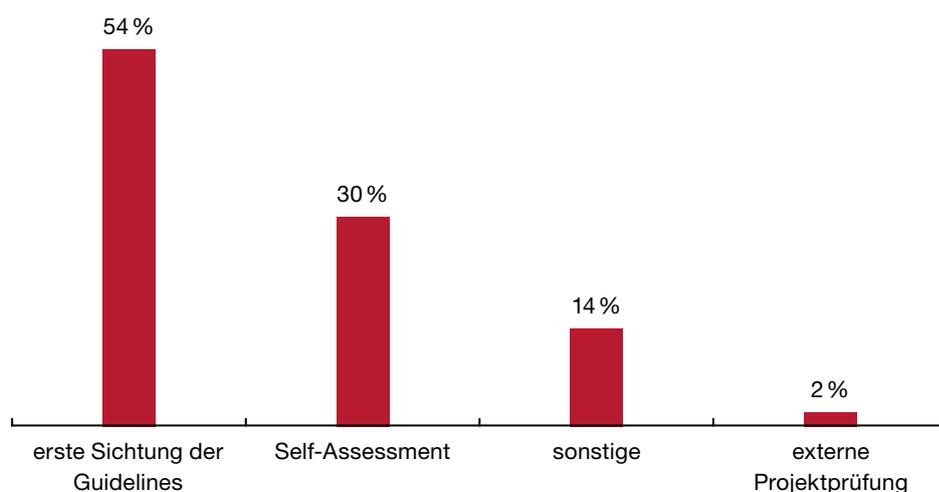
Auch in den nächsten Jahren ist wohl damit zu rechnen, dass weitere Prüfungen ausgelagert werden. Dies zeichnet sich bei immerhin 9% der Befragten ab. Bei Unternehmen mit kleinen oder mittelgroßen Revisionen, die in ihren personellen Ressourcen beschränkt sind und nicht über freie Kapazitäten verfügen, stellt die Auslagerung eine Möglichkeit dar, das notwendige Know-how über einen Dienstleister einzukaufen, um so die neuen Standards der Internen Revision zu erfüllen. Dies ist insbesondere dann auch aus Effizienzgründen in den Bereichen sinnvoll, in denen spezielles Know-how zumeist nur fallweise erforderlich ist, wie etwa bei aktuariellen Themen oder in der Baurevision.

## 7 Fit and Proper

Die Anforderungen an die Interne Revision – und hier insbesondere an den Leiter dieser Schlüsselfunktion – werden durch Solvency II weiter konkretisiert. Insbesondere die fachliche Qualifikation und die persönliche Zuverlässigkeit sind jederzeit zu gewährleisten. Darüber hinaus müssen für alle Schlüsselaufgaben schriftliche interne Leitlinien bestehen. So fordert es die BaFin in der Ausgestaltung der Leitlinien der EIOPA. Daher war für unsere Befragung der aktuelle Stand dieser Umsetzung bedeutsam.

30% der Befragten gaben an, durch ein Self-Assessment eine Aussage zum eigenen Stand der Umsetzung erarbeitet zu haben. 68% haben jedoch bislang erst mit einer ersten Sichtung der Guidelines sowie mit Schulungen und Gesprächen mit externen Beratern begonnen. Dem stehen lediglich 2% gegenüber, die bereits eine externe Projektprüfung durchgeführt haben.

**Abb. 28 Wie intensiv hat sich Ihr Unternehmen mit den Fit-and-Propert-Anforderungen bereits auseinandergesetzt?**



Aus diesen Studienergebnissen lässt sich ableiten, dass gerade die schriftliche Dokumentation zur Beurteilung der fachlichen Eignung und Zuverlässigkeit noch nicht flächendeckend erarbeitet wird oder wurde.

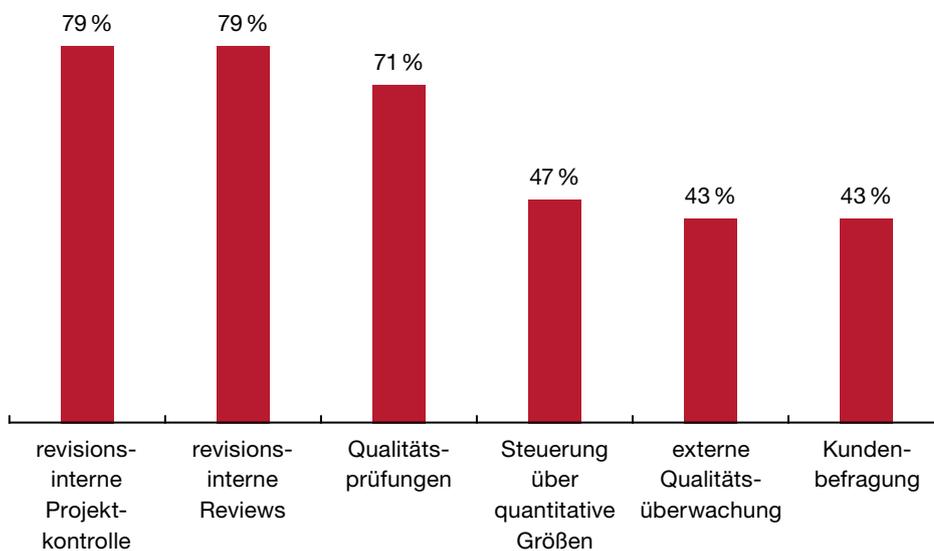
## 8 Qualitätsmanagement

Das DIIR hat den Revisionsstandard Nr. 3 (Qualitätsmanagement in der Internen Revision) sowie den ergänzenden „Leitfaden zur Durchführung eines Quality Assessments (QA)“ (DIIR-QA-Leitfaden) herausgegeben. Danach sollen Beurteilungen der Internen Revision mindestens alle fünf Jahre von einem qualifizierten, unabhängigen und nicht der Organisation angehörenden Prüfer oder Prüfungsteam durchgeführt werden. Damit sind aus Sicht des Berufsstands die Anforderungen an ein Qualitätsmanagement festgelegt.

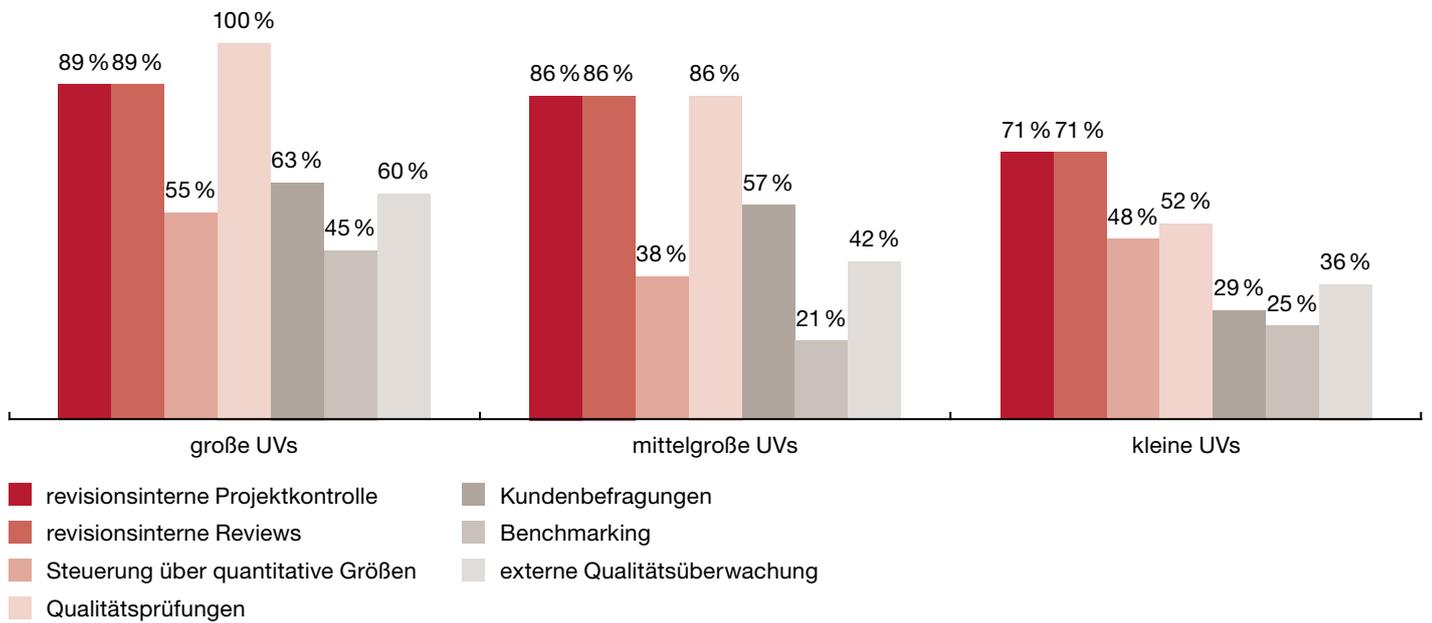
Die Ergebnisse dieses Qualitätsmanagements können Vorstand und Aufsichtsrat Beurteilungskriterien für die nach § 107 Abs. 3 S. 2 AktG geforderte Überwachung der Wirksamkeit der Internen Revision liefern.

Zur laufenden Qualitätssicherung sieht der Standard Nr. 3 des DIIR eine Vielzahl von Instrumenten vor. Diese sind nach unseren Erkenntnissen bei den befragten Versicherungsunternehmen unterschiedlich weit verbreitet, wie die folgenden Abbildungen 29 und 30 zeigen:

**Abb. 29 Instrumente der Qualitätssicherung**



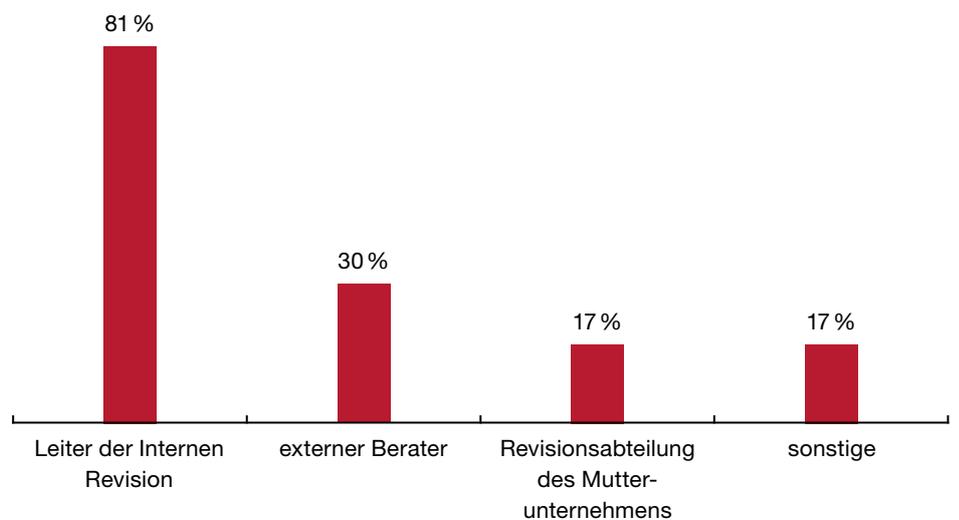
**Abb. 30 Auswertung der Qualitätssicherung nach Größenklassen**



Ordnet man die Instrumente der Qualitätssicherung den unterschiedlichen Größenklassen der Versicherungsunternehmen zu, so zeigt sich, dass Tiefe und Umfang der Qualitätssicherung von der Größe des Versicherers abhängen.

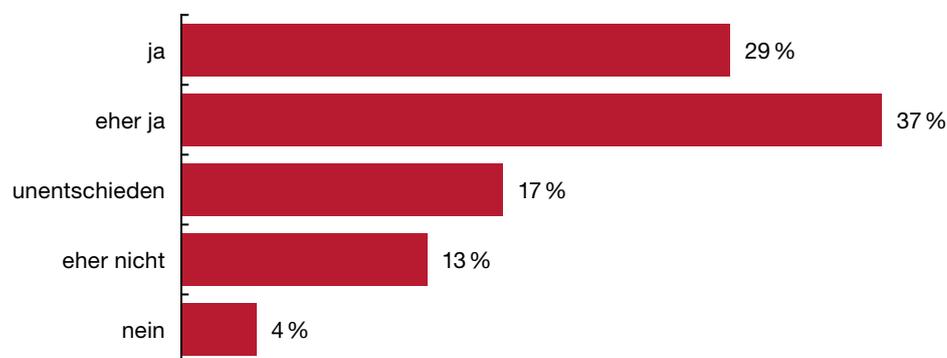
Die Durchführung der Qualitätssicherung verantworten in 98% der Fälle die Leiter der Internen Revision oder die Revisionsabteilungen der Mutterunternehmen. Zusätzlich werden bei 30% der Unternehmen unterstützend externe Berater zur Qualitätssicherung hinzugezogen.

**Abb. 31 Wer führt die Qualitätssicherung zur Internen Revision durch?**



Eine vollständige Zufriedenheit mit der Qualitätssicherung sehen die befragten Unternehmen als noch nicht erreicht an, wobei 66 % von ihnen mit der aktuellen Qualität zumindest weitestgehend zufrieden sind:

**Abb. 32 Ist die derzeitige Qualitätssicherung aus Ihrer Sicht zufriedenstellend?**



Das in der Abbildung dargestellte Ergebnis steht auch mit der Feststellung in Einklang, dass nur 15 % der Befragten nicht mit einer weiteren Änderung der Qualitätssicherung rechnen. 48 % gehen jedoch davon aus, dass Veränderungen ziemlich wahrscheinlich sind.

Im Ergebnis zeigt sich jedoch deutlich, dass auf externe, unabhängige Qualitätssicherungsinstrumente zugunsten einer – wohl auch kostengünstigeren – internen Qualitätssicherung verzichtet wird.

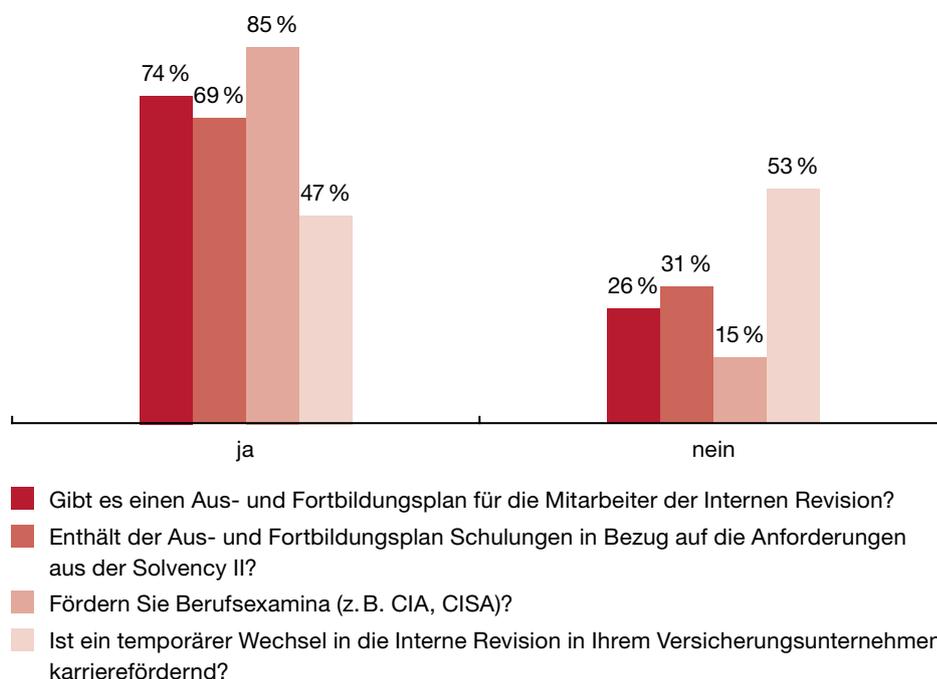
## 9 Aus- und Fortbildung

Bereits die bestehenden MaRisk VA verlangen, dass die Interne Revision über ausreichendes und angemessen qualifiziertes Personal verfügen muss. Dies wird durch die Anforderungen der BaFin zur Vorbereitung auf Solvency II weiter ausgeführt: Die fachliche Qualifikation dieser Schlüsselfunktion muss jederzeit gewährleistet sein. Daher stand neben der Qualität der Prüfung auch die Sicherung der Aus- und Fortbildung im Fokus unserer Studie.

Befragt nach ihrem Schulungsangebot, geben 31 % der Befragten an, dass die Anforderungen aus Solvency II noch nicht ausreichend in den Fortbildungscurricula enthalten sind. 57 % gehen folgerichtig davon aus, dass auch der Aus- und Fortbildungsprozess der Internen Revision in den nächsten ein bis drei Jahren größeren Veränderungen unterworfen sein wird.

Erfreulich aus Sicht der Mitarbeiter ist sicherlich, dass 85 % der Versicherer bereit sind, auch den Erwerb von Berufsexamina wie etwa des Certified International Auditor (CIA) oder des Certified Information Systems Auditor (CISA) zu fördern. Andererseits räumten 53 % der Befragten ein, dass ein temporärer Wechsel in die Interne Revision im eigenen Versicherungsunternehmen noch nicht als karrierefördernd betrachtet wird.

**Abb. 33 Aus- und Fortbildung in der Internen Revision**



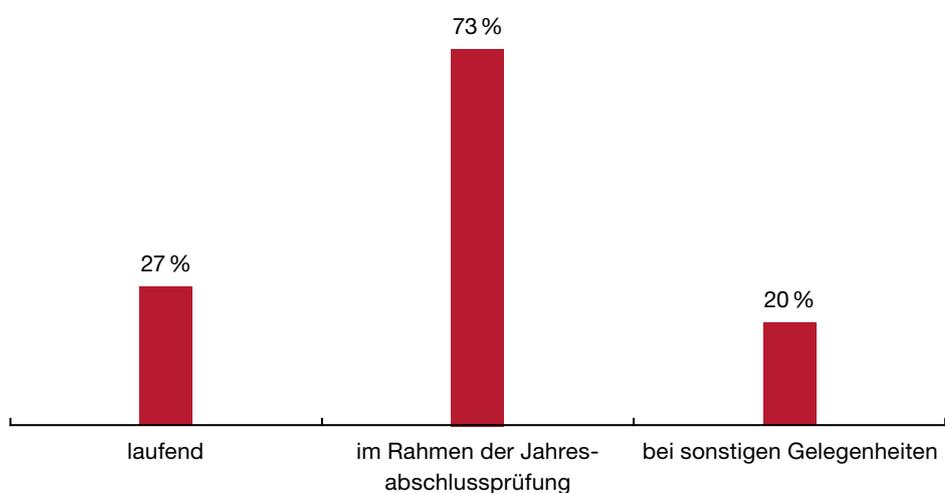
Das Ergebnis zum aktuellen Aus- und Fortbildungsstand der Internen Revision zeigt, dass bei fast allen Unternehmen die Qualität wie auch die Quantität der Aus- und Fortbildung steigen müssen. Diese Aussage wird vor allem dadurch gestützt, dass lediglich 31 % der Befragten die neuen aufsichtsrechtlichen Regelungen von Solvency II derzeit in ihren Aus- und Fortbildungsplan integriert haben.

## 10 Kooperation mit dem Abschlussprüfer

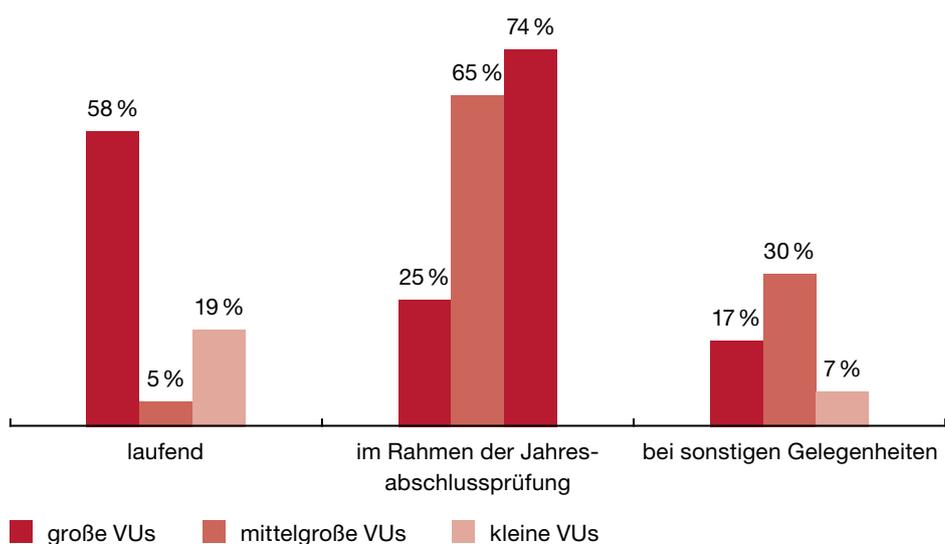
Auch wenn bereits nach der bestehenden Rechtslage (MaRisk VA) die Prüfungsplanung der Internen Revision risikoorientiert zu erfolgen hat, so unterstreicht Solvency II dies auch für die zukünftige Vorgehensweise. Ebenso wählt der Wirtschaftsprüfer für die Prüfung des Jahresabschlusses eine risikoorientierte Prüfungsstrategie für die einzelnen Prüfgebiete (IDW PS 240). Vor diesem Hintergrund wird immer wieder über eine Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen der Internen Revision und dem Abschlussprüfer diskutiert. Wir haben daher in der vorliegenden Studie einen eigenen Fragenkreis zu diesem Thema konzipiert.

Die Einstiegsfrage zielte auf die Intensität der bestehenden Zusammenarbeit zwischen Interner Revision und Abschlussprüfer ab. Dabei stellte sich heraus, dass lediglich 27 % der Befragten auch über die Abschlussprüfung hinaus laufend in engem Austausch mit dem Abschlussprüfer stehen. Die Mehrzahl (73 %) gab an, ausschließlich im Rahmen der Abschlussprüfung mit dem Wirtschaftsprüfer zusammenzuarbeiten. 20 % treten darüber hinaus bei besonderen Anliegen mit ihren Wirtschaftsprüfern in Kontakt.

**Abb. 34 Intensität der Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer**

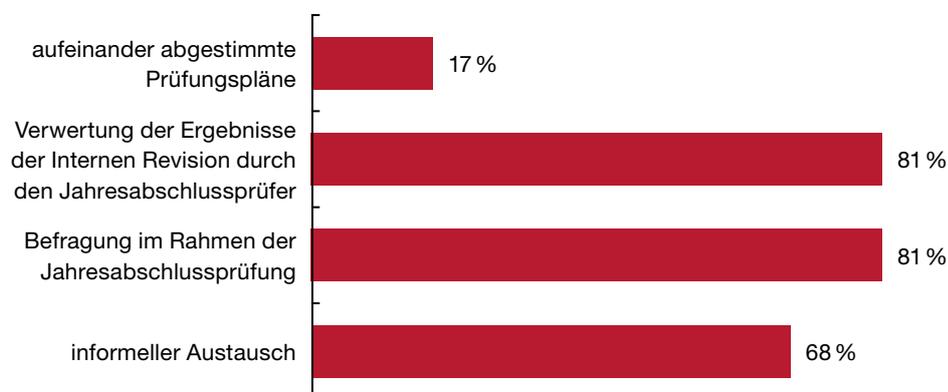


**Abb. 35 Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer nach Größenklassen**



Bei einer Betrachtung der Zusammenarbeit nach Größenklassen fällt auf, dass ein laufender Austausch mit dem Abschlussprüfer überwiegend (58%) nur bei großen Versicherungsunternehmen stattfindet. Bei kleinen und mittelgroßen Unternehmen findet ein Austausch im Wesentlichen nur im Rahmen der Jahresabschlussprüfung statt. Zur Verbesserung der Risikoorientierung sollte der Austausch auch über die Abschlussprüfung hinaus intensiviert werden.

**Abb. 36 Wie erfolgt die Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer?**



Eine genauere Betrachtung der Art der Zusammenarbeit zeigt, dass die Impulse im Wesentlichen vom Abschlussprüfer ausgehen, wenn es um die Verwertung der Ergebnisse der Internen Revision durch den Abschlussprüfer oder die Befragung im Rahmen der Jahresabschlussprüfung geht (jeweils 81 %). Eine Abstimmung der Prüfungspläne findet hingegen nur bei 17 % der Befragten statt.

Trotz der unterschiedlichen Intensität wird die Zusammenarbeit überwiegend als sehr gut (24 %) oder gut (49 %) bewertet. Nur 6 % antworteten mit „weniger gut“ oder „gar nicht gut“. Damit einhergehen dürfte die Erkenntnis, dass 47 % der Befragten die Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer in Zukunft noch weiter ausbauen möchten. 22 % streben dies eher nicht an.

Darüber hinaus wurde erfragt, wie die einzelnen Unternehmen die Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer beurteilen. Hier gaben 73 % an, dass sie die Zusammenarbeit als sehr gut oder gut bewerten. Offenbar ist also ein überwiegend positiver Gesamteindruck vorhanden – und somit eine höhere Bereitschaft der Unternehmen, die Zusammenarbeit zu intensivieren. Die Mehrheit der Unternehmen hält einen Ausbau der Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer in den nächsten Jahren für wahrscheinlich.

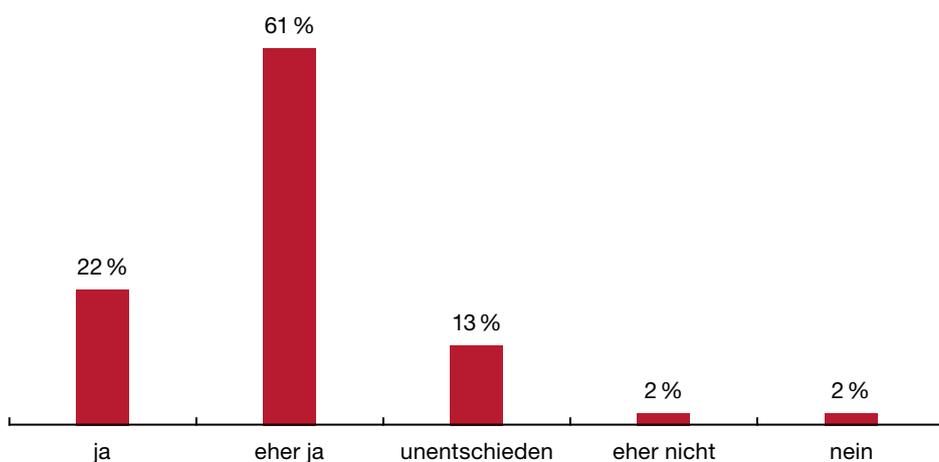
Aus unserer Sicht ist die Zusammenarbeit zwischen Abschlussprüfer und Interner Revision noch deutlich verbesserungsfähig: Die Abstimmung der Prüfungspläne sollte für beide Parteien selbstverständlich sein, denn schon in diesem Stadium lassen sich erste Dopplungen vermeiden. Auch die Auswahl der Kontrollen, die Anzahl der Einzelfälle und die Dokumentation der Prüfungshandlungen und -ergebnisse können auf beiden Seiten Synergieeffekte ermöglichen. Durch die gewonnenen Ressourcen können neue Schwerpunkte gewählt werden, etwa in den Bereichen, die ausschließlich in das Aufgabengebiet der Internen Revision fallen.

## 11 Tools

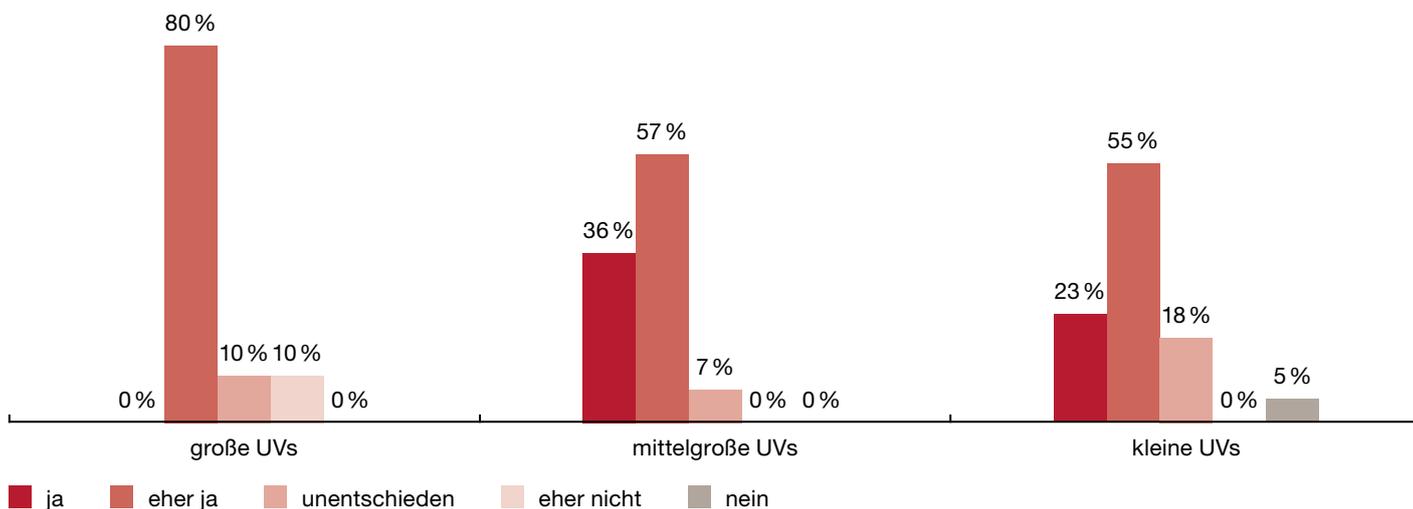
Zum Abschluss sollte die Studie auch Erkenntnisse darüber liefern, wie die technische Unterstützung der Internen Revision erfolgt. Nach Aussage der Befragten kommen zu etwa gleichen Teilen Standardsoftware und selbst entwickelte Tools zum Einsatz.

Die Zufriedenheit der Versicherungsunternehmen mit den verwendeten Tools ist sehr hoch: Nur 4% halten den hierdurch erzielten Komfort für nicht ausreichend.

**Abb. 37 Sind Sie mit den genutzten Tools zufrieden?**



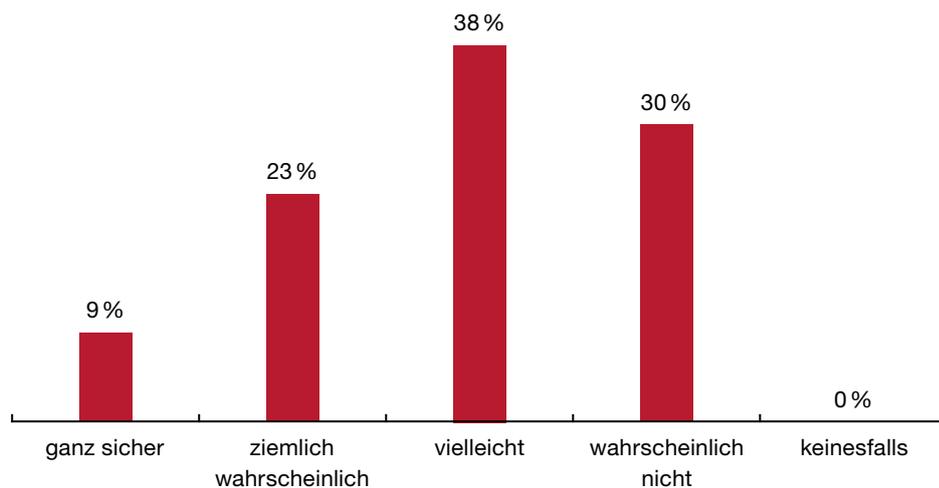
**Abb. 38 Zufriedenheit mit genutzten Tools nach Größenklassen**



Allerdings äußerten 5 % der kleinen Versicherungsunternehmen, dass sie mit den eingesetzten Tools unzufrieden sind.

Unabhängig davon antizipieren einige Anwender jedoch für die nächsten ein bis drei Jahre Veränderungen der Tools: Für 32 % sind diese wahrscheinlich bis sicher, 30 % rechnen dagegen nicht mit Veränderungen.

**Abb. 39 Werden Sie in den nächsten ein bis drei Jahren voraussichtlich Veränderungen der Tools vornehmen?**



Die Informationstechnologie wird nach unserer Auffassung in den nächsten Jahren deutlich an Bedeutung gewinnen. Gerade unter Solvency II müssen Plattformen aus- und aufgebaut werden, die kurzfristig Daten für die Risikoüberwachung zur Verfügung stellen können. Infolge der Veränderung der Prüfungslandschaft und der zusätzlichen Ausrichtung auf ORSA, auf die versicherungsmathematische Funktion und gegebenenfalls auch auf interne Modelle ist künftig eine deutlich stärkere IT-Unterstützung zwingend notwendig. Von maschinellen Kontrollen über automatisierte Prüfungshandlungen bis hin zu systemgestützter Prüfungsdokumentation werden leistungstärkere Tools zum Einsatz kommen, damit für die Prüfung weiterer risikobehafteter Gebiete Ressourcen geschaffen werden können.

## D Zusammenfassung

53 % der in der vorliegenden Studie Befragten geben an, dass ihr Unternehmen die aufsichtsrechtlichen Anforderungen nach Solvency II im Bereich Interne Revision bereits zum 1. Januar 2014 vollständig umgesetzt hat. 46 % der Unternehmen sind mit den eigenen Planungsvorbereitungen zufrieden, knapp 20 % sind es jedoch nicht. Immerhin 40 % haben ihre Planungen noch nicht angepasst.

Über 80 % der Befragten erwarten einen insgesamt höheren Aufwand der Internen Revision infolge von Solvency II. Insgesamt zeigen sich die Versicherungsunternehmen dennoch zu einem größeren Teil auf die wachsenden Anforderungen vorbereitet. So haben viele Unternehmen schon in den letzten Jahren die Aufgaben der Internen Revision erweitert. Ein zentraler Grund dafür ist sicherlich, dass bereits aufgrund der Regelungen der MaRisk VA viele Anforderungen erfüllt werden mussten, die sich durch Solvency II jedoch nochmals verschärfen und erweitern werden. Dem damit verbundenen Mehraufwand gewinnen die Unternehmen jedoch auch positive Seiten ab: So rechnet ein Großteil damit, dass die Qualität wie auch die Qualifikationen innerhalb der Internen Revision zunehmen werden.

Wo bestehende Abläufe noch angepasst und ausgebaut werden müssen, ist den Unternehmen diese Notwendigkeit oft bereits bewusst. So wird vielfach mit Veränderungen zum Beispiel im Bereich der IT-Ausstattung oder mit einer Erweiterung des Aus- und Fortbildungsangebots gerechnet. Ein klares Defizit liegt allerdings in der Zusammenarbeit zwischen der Internen Revision der Versicherungsgesellschaften und der BaFin. Hier ist zukünftig eine klarere Aufbau- und Ablauforganisation sowie eine noch engere Abstimmung erforderlich. Im Interesse der Unabhängigkeit der Revision wäre eine strikte Trennung zu anderen Schlüsselfunktionen wünschenswert. Jedoch werden revisionsfremde Aufgaben nicht überall aus der Internen Revision herausgehalten. Diese Trennung sollte hinsichtlich des Proportionalitätsgrundsatzes vor allem auf die großen Unternehmen zutreffen. Auch die im Zuge der Qualitätssicherung erforderlichen schriftlichen Dokumentationen zur Beurteilung der fachlichen Eignung und Zuverlässigkeit sind noch nicht flächendeckend erarbeitet. Darüber hinaus ist es empfehlenswert und nach dem Aktiengesetz auch erforderlich, dem Aufsichtsrat den Jahresbericht vorzulegen. Dies tun bislang nur 47 % der Befragten.

Zudem lässt sich feststellen, dass große Versicherer hinsichtlich der Tiefe und des Umfangs der Qualitätssicherung, des regelmäßigen Austauschs mit dem Abschlussprüfer oder der disziplinarischen Anbindung der Internen Revision auf Vorstandsebene bessere Resultate erzielen als kleinere Unternehmen. Allerdings ist die Zusammenarbeit zwischen Interner Revision und Abschlussprüfer, zumal mit Blick auf präzise Vorabstimmungen, unabhängig von der Unternehmensgröße durchaus verbesserungswürdig. Entsprechende Maßnahmen würden auch Synergieeffekte aufzeigen. Auch bei der Qualitätssicherung setzen die Unternehmen allgemein eher auf (kostengünstigere) interne Maßnahmen als auf externe, unabhängige Instrumente.

Im Bereich Outsourcing lassen sich ebenfalls noch Potenziale ausschöpfen. Nur ein Teil der Unternehmen – und hier eher die großen – macht grundsätzlich von dieser Option Gebrauch, wobei mehrheitlich nur Prüfungsteile ausgelagert werden, nicht der Gesamtbereich. Gerade kleine und mittlere Versicherer könnten aber davon profitieren, wenn sie bestimmte Prüfungen, die seltener anfallen, aber ein spezialisiertes Know-how erfordern, stärker als bislang auslagern würden. Ein großes Thema in den kommenden Jahren wird zudem der Ausbau der IT infolge von Solvency II und der Veränderung der Prüfungslandschaft sein. Obgleich die Unternehmen mit ihren Tools mehrheitlich sehr zufrieden sind, wird eine umfassende, verstärkte IT-Unterstützung für alle Versicherungsunternehmen unerlässlich sein.

Eine vollständige Ausrichtung auf die Anforderungen von Solvency II setzt somit die Umsetzung weiterer Maßnahmen voraus.

---

## *Ihre Ansprechpartner*

***Gunter Lescher***

Tel.: +49 211 981-2968  
Mobiltel.: +49 151 12198599  
gunter.lescher@de.pwc.com

***Christofer Hattemer***

Tel.: +49 69 9585-2701  
Mobiltel.: +49 171 5531393  
christofer.hattemer@de.pwc.com

***Matthias Henkel***

Tel.: +49 511 5357-5494  
Mobiltel.: +49 160 7473525  
matthias.henkel@de.pwc.com

***Christina Fraune***

Tel.: +211 981-1296  
Mobiltel.: +49 175 9398126  
christina.fraune@de.pwc.com

***Über uns***

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 157 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. 9.400 engagierte Menschen an 29 Standorten. 1,55 Mrd. Euro Gesamtleistung.  
Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

