

Wirtschaftskriminalität und Compliance in der Versicherungsbranche

*Diese Sonderauswertung
informiert Sie über die
Sicherheitslage in der
deutschen Versicherungs-
branche.*



MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT
HALLE-WITTENBERG



Wirtschaftskriminalität und Compliance in der Versicherungsbranche

*Diese Sonderauswertung
informiert Sie über die
Sicherheitslage in der
deutschen Versicherungs-
branche.*



MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT
HALLE-WITTENBERG



Wirtschaftskriminalität und Compliance in der Versicherungsbranche

Herausgegeben von der PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Von Prof. Dr. jur. Kai-D. Bussmann, Gunter Lescher und Steffen Salvenmoser

Unter Mitarbeit von Dipl.-Psych. Anja Niemecek; M.Sc. oek. Marcel Vockrodt, Economy & Crime Research Center, Halle (Saale); B.Sc. oek. Carl Weuster; Dipl. jur. Tobias Günther und RAin Marguerite Mehmel

Durchführung der Befragung durch Oliver Krieg, Director Social & Opinion, TNS Emnid, Bielefeld

Oktober 2014, 28 Seiten, 12 Abbildungen, Softcover

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung des Herausgebers 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.

Vorwort

Noch vor knapp zehn Jahren konnten die wenigsten Versicherungsunternehmen mit dem Begriff „Compliance“ etwas anfangen. Während wir in unserer Studie zur Wirtschaftskriminalität im Jahr 2011 feststellten, dass inzwischen rund jedes zweite Versicherungsunternehmen (48%) über ein Compliance-Programm verfügte, ergab die aktuelle Umfrage, dass mittlerweile über 90% der Versicherer ein Compliance-Management-System eingerichtet haben. Dies liegt deutlich über dem Durchschnitt aller im Rahmen unserer branchenübergreifenden Studie *Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013*¹ befragten Unternehmen (74%). Die Erfolge lassen nicht auf sich warten. Die Wirtschaftskriminalität befindet sich seit 2007 insgesamt im Rückgang – auch in der Versicherungswirtschaft. Allerdings zeigen sich im Hellfeld, also im Bereich der bekannt gewordenen Verstöße, in einigen Segmenten gegenläufige Entwicklungen – so berichten Versicherer deutlich häufiger über Fälle von Geldwäsche, jedes vierte Unternehmen war hiervon betroffen. Wir führen dies auf die optimierten Sorgfalts- und Kontrollmaßnahmen in der Versicherungsbranche zurück, die infolge des Gesetzes über das Aufspüren von Gewinnen aus schweren Straftaten (Geldwäschegesetz – GwG) eingeführt bzw. weiter verfeinert wurden. Durch diese werden entsprechend dem Kontrollparadox vermehrt Vorfälle aufgedeckt, bevor sich die präventive Wirkung eines Compliance-Management-Systems überhaupt zeigen kann.

Handlungsbedarf besteht allerdings im Bereich der wettbewerbswidrigen Absprachen. Spezielle kartellrechtliche Compliance-Programme sind wie auch in der übrigen Wirtschaft bei Versicherern kaum verbreitet. Nur 30% verfügen hierüber, obwohl das Bundeskartellamt im Jahr 2005 wegen Kartellabsprachen hohe Bußgelder gegen Industrieversicherer verhängt hatte. Auch schätzte jeder vierte Versicherer den Umsatzanteil, der auf wettbewerbswidrigen Absprachen beruht, in der eigenen Branche auf 10 bis 19%. Das Dunkelfeld dürfte jedoch erheblich größer sein, da es in der Versicherungswirtschaft noch weitgehend an speziellen kartellrechtlichen Compliance-Programmen fehlt.

Besser aufgestellt ist die Versicherungsbranche bei der Bekämpfung von Korruption. Knapp zwei Drittel der Befragten haben als Teil der Compliance ein Antikorruptionsprogramm eingeführt. Die Erfolge zeigen sich in einem kontinuierlichen Rückgang von Korruptionsdelikten. Gleichwohl ist von einem weiterhin hohen Dunkelfeld auszugehen. So berichteten 16% der Versicherer über einen Verdachtsfall – ein Wert, der dem branchenübergreifenden Durchschnitt entspricht. Auch meinten 21% der Versicherer, dass sie infolge von Korruption eines Wettbewerbers eine Geschäftsmöglichkeit verloren haben; damit erzielt die Versicherungsbranche ein Ergebnis, das nur unwesentlich unter dem branchenübergreifenden Durchschnitt (26%) liegt.

Die Entwicklung von Compliance erreicht eine neue Stufe. Nachdem viele Unternehmen ihre Compliance-Organisation aufgebaut haben, kommt es nunmehr auf die Qualität der gewählten Lösungen an. Der Prüfungsstandard 980 des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) ist mittlerweile jedem zweiten

¹ PwC (Hg.), Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013, Download unter: www.pwc.de/wirtschaftskriminalitaet.

Versicherungsunternehmen bekannt und jedes dritte hat seine Compliance nach eigener Aussage bereits von unabhängigen Prüfern beurteilen lassen. Dieses Ergebnis ist vor dem Hintergrund zu betrachten, dass der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) 2012 einen Verhaltenskodex für den Vertrieb von Versicherungsprodukten veröffentlicht hat, der in Leitsatz 11 eine Prüfung der Angemessenheit oder Wirksamkeit des Compliance-Management-Systems für den Teilbereich Vertrieb durch einen Wirtschaftsprüfer vorsieht. Wie für die Unternehmen anderer Branchen überwiegen auch für die Versicherer die Vorteile einer externen Auditierung wie Benchmarking, Qualitätskontrolle und Nachweis gegenüber Aufsichtsorganen und Kunden.

An seiner Unternehmenskultur scheint allerdings so mancher Versicherer noch arbeiten zu müssen. Zwar macht es zunächst den Eindruck, als besitze die Transparenz gegenüber Mitarbeitern und Kunden in der Versicherungswirtschaft tendenziell einen höheren Wert als in der übrigen Wirtschaft; allerdings werden aus Sicht jedes zweiten Versicherers Erfolge von den Vorgesetzten vor allem nach dem Ergebnis und weniger danach bewertet, wie sie erreicht wurden.

Mit unserer Studie möchten wir die intensive Diskussion der Versicherungsbranche über Compliance und die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität bereichern. Wir bedanken uns an dieser Stelle noch einmal herzlich bei allen Studienteilnehmern für ihre Auskunftsbereitschaft.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre mit vielen aufschlussreichen Erkenntnissen!

Düsseldorf, Frankfurt am Main und Halle an der Saale im Oktober 2014

Steffen Salvenmoser Gunter Lescher Prof. Dr. jur. Kai-D. Bussmann

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	8
A Entwicklung von Wirtschaftskriminalität in der Versicherungsbranche.....	9
1 Vermehrte Aufdeckung von Geldwäschefällen	9
2 Hoher Anteil von Verdachtsfällen	11
B Deutliche Zunahme von Reputationsschäden	13
C Compliance in der Versicherungsbranche.....	14
1 Erhebliches Defizit bei der kartellrechtlichen Compliance	14
2 Korruption bleibt erhebliches Risiko.....	15
3 Hohes Dunkelfeld bei wettbewerbswidrigen Absprachen	16
4 Bedeutung von Hinweisgebersystemen	17
D Compliance-Audit in der Versicherungsbranche.....	18
E Unternehmenskultur in der Versicherungsbranche	20
1 Aufholbedarf bei der Ethical Leadership	20
2 Überdurchschnittlich integritätsorientierte Erfolgskultur	22
F Fazit und Ausblick	24
G Methodisches Vorgehen	25
Ihre Ansprechpartner.....	26

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Entwicklung der Wirtschaftskriminalität 2007–20131.....	10
Abb. 2	Entwicklung der Verdachtsfälle 2011–20131.....	12
Abb. 3	Reputationsschäden in der Versicherungsbranche aufgrund von Vermögensdelikten und Diebstahl vertraulicher Kunden- und Unternehmensdaten.....	13
Abb. 4	Compliance in der Versicherungsbranche im Vergleich	14
Abb. 5	Risiko von Korruption	15
Abb. 6	Risiko wettbewerbswidriger Absprachen	16
Abb. 7	Verbreitung von Hinweisgebersystemen.....	17
Abb. 8	Bekanntheit des Prüfungsstandards IDW PS 980 und erfolgte Zertifizierung des Compliance-Management-Systems.....	18
Abb. 9	Nutzen einer unabhängigen Auditierung.....	19
Abb. 10	Ethical Leadership.....	21
Abb. 11	Dimensionen einer integritätsförderlichen Erfolgskultur	23
Abb. 12	Funktion der Interviewpersonen in der Versicherungsbranche	25

A *Entwicklung von Wirtschaftskriminalität in der Versicherungsbranche*

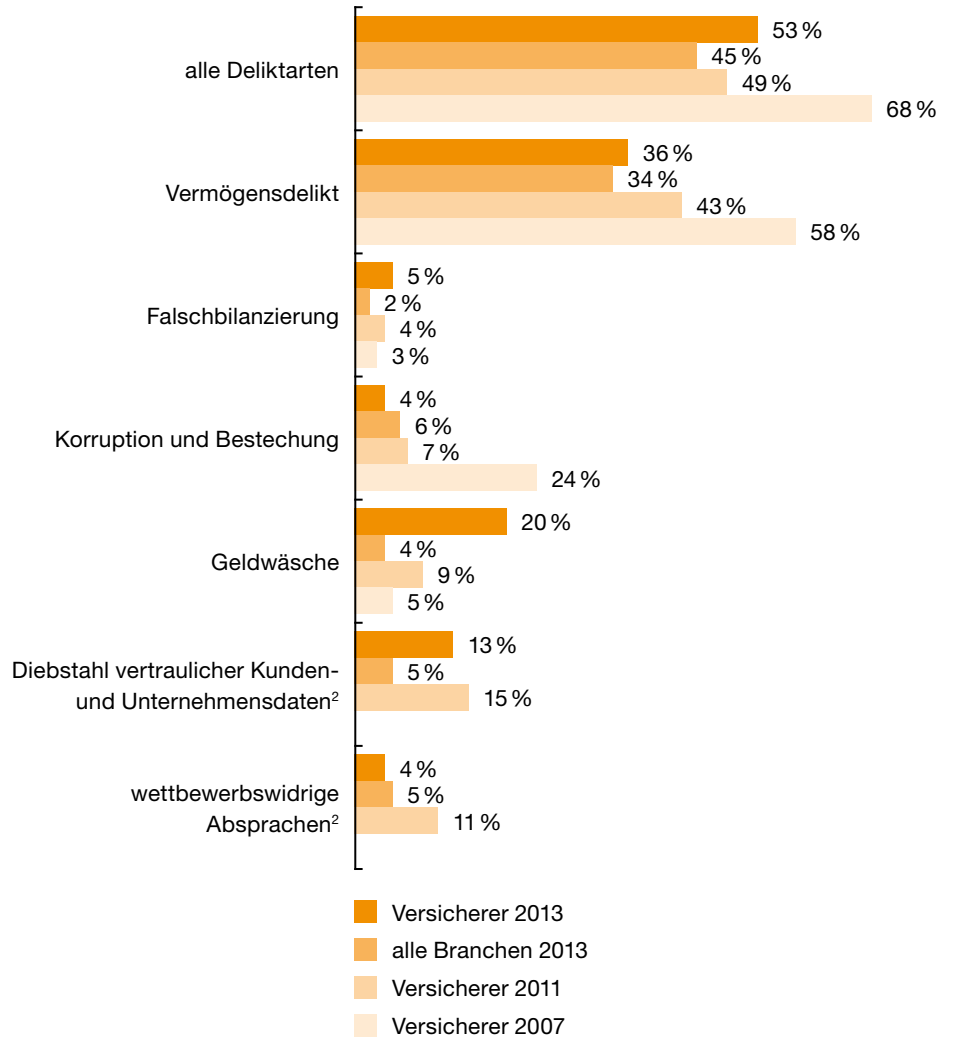
1 Vermehrte Aufdeckung von Geldwäschefällen

Gemäß unserer branchenübergreifenden Studie *Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013* setzt sich der seit 2009 zu beobachtende Rückgang der Wirtschaftskriminalität fort. 2009 berichteten noch fast zwei Drittel der Unternehmen über mindestens einen Schadensfall, wohingegen im Rahmen der aktuellen Befragung nur noch knapp jedes zweite hierüber berichtete.

In der Versicherungsbranche stellen wir demgegenüber keine rückläufige Entwicklung fest, sondern beobachten gegenüber 2011 vielmehr einen leichten Anstieg der Schadensfälle von 49 auf 53 %. Dasselbe Bild zeichnet sich auch bei der Entwicklung der Verdachtsfälle ab, die von 57 % im Jahr 2011 auf 61 % im Jahr 2013 ebenfalls leicht gestiegen sind (siehe Abb. 2).

Abb. 1 Entwicklung der Wirtschaftskriminalität 2007–2013¹

Mehrfachnennungen waren möglich.



¹ Verstöße gegen Patent- und Markenrechte sind in dieser Abbildung nicht berücksichtigt, da 2013 nur 4 % der Versicherer hierüber berichteten; Fälle von Industrie- und Wirtschaftsspionage wurden nicht genannt.

² 2007 nicht erhoben

Im Hinblick auf die konkreten Deliktarten dominieren in der Versicherungsbranche – wie auch in der übrigen Wirtschaft – vor allem Vermögensdelikte wie Betrug und Unterschlagung. Hier beobachten wir jedoch seit 2007 eine sinkende Tendenz in der Versicherungswirtschaft auf nunmehr 36%. Weiterhin deutlich häufiger als andere Branchen berichteten Versicherer über einen Diebstahl vertraulicher Kunden- und Unternehmensdaten. Etwas mehr als jedes zehnte Unternehmen wurde auch 2013 hierdurch geschädigt (13%). Wirtschaftsstraftaten wie Falschbilanzierung (5%) und Verstöße gegen Patent- und Markenrechte (4%) gehören nicht zu den typischen Risiken in der Versicherungswirtschaft. Aufgrund ihrer sehr geringen Häufigkeit ist die leichte prozentuale Zunahme bei diesen Delikten weniger bedenklich.

Einen kontinuierlichen und signifikanten Anstieg beobachten wir allerdings bei der Geldwäsche. 2007 berichteten lediglich 5% der Versicherer über Fälle von Geldwäsche, 2013 waren es nunmehr 20%. Dies bedeutet eine Vervierfachung der entdeckten Geldwäschefälle.

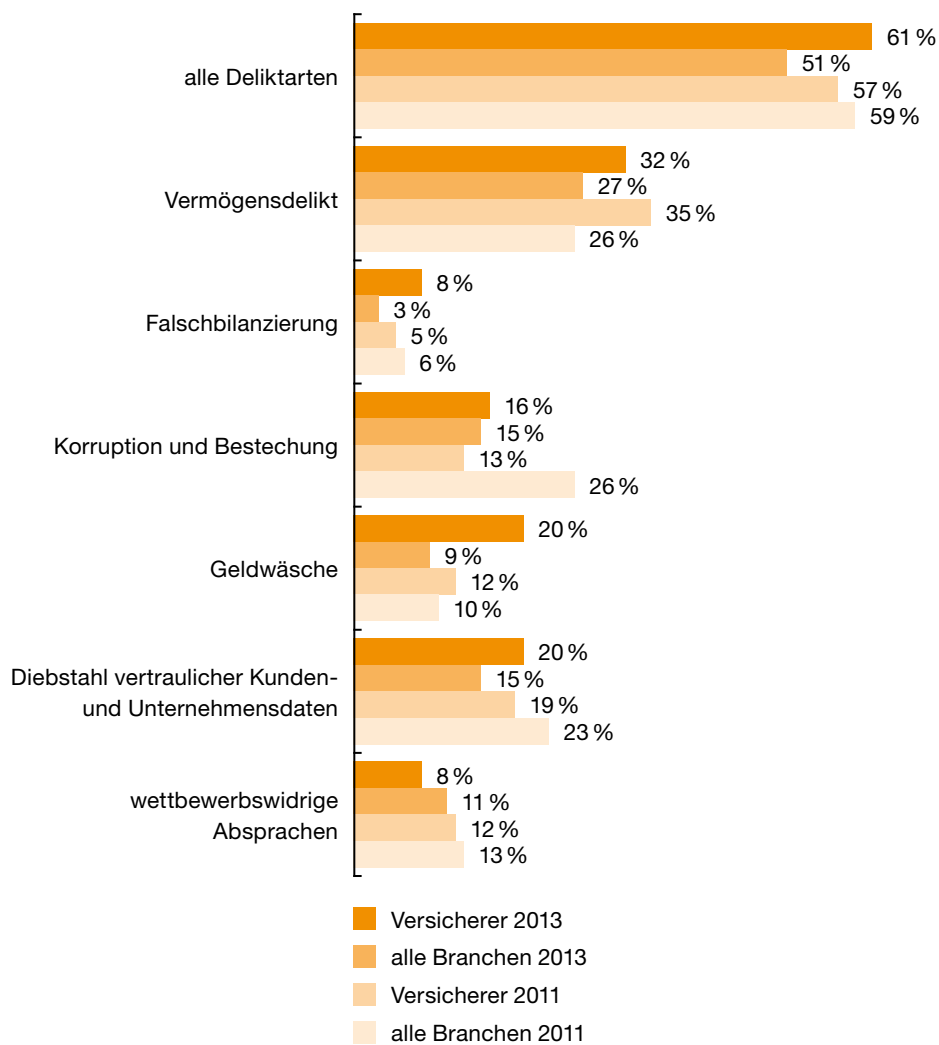
Über die auf den ersten Blick positive Entwicklung bei den Korruptionsdelikten und wettbewerbswidrigen Absprachen berichten wir gesondert in Kapitel C unter Abschnitt 1 „Erhebliches Defizit bei der kartellrechtlichen Compliance“ und Abschnitt 2 „Korruption bleibt erhebliches Risiko“.

2 Hoher Anteil von Verdachtsfällen

Werfen wir einen Blick auf die Entwicklung der Verdachtsfälle in der Versicherungsbranche und damit auch auf das Dunkelfeld, so beobachten wir im Vergleich zu den Vorjahren eine deutliche Zunahme im Bereich der Geldwäsche, mithin von Geldwäscheverdachtsfällen (20%). Wir führen diese Entwicklung in erster Linie auf die wachsende Sensibilität und die verstärkten Sorgfalts- und Kontrollmaßnahmen zur Aufdeckung von Geldwäsche und weniger auf eine tatsächliche Zunahme im Dunkelfeld zurück. Des Weiteren berichteten Versicherer im Vergleich zum branchenübergreifenden Durchschnitt ebenfalls überdurchschnittlich häufig über einen Verdacht auf ein Vermögensdelikt (32%) und einen Diebstahl vertraulicher Kunden- und Unternehmensdaten (20%). Der relativ hohe Anteil von Verdachtsfällen zeigt, dass hinsichtlich dieser Risiken weiterhin von einem großen Dunkelfeld ausgegangen werden muss und es somit keinen Grund zur Entwarnung gibt.

Abb. 2 Entwicklung der Verdachtsfälle 2011–2013¹

Mehrfachnennungen waren möglich.



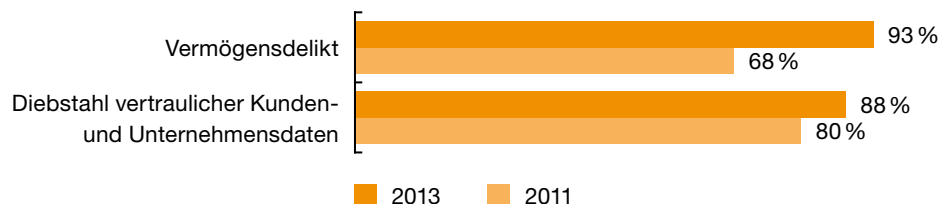
¹ Verstöße gegen Patent- und Markenrechte sind in dieser Abbildung nicht berücksichtigt, da 2013 nur 4 % der Versicherer hierüber berichteten; Fälle von Industrie- und Wirtschaftsspionage wurden nicht genannt.

B Deutliche Zunahme von Reputationsschäden

Über die direkten finanziellen sowie die indirekten Auswirkungen von Wirtschaftskriminalität haben wir in unserer letzten Studie zur Situation in der Versicherungsbranche ausführlich berichtet.² Wir beschränken uns daher im Folgenden auf die auffällige Entwicklung im Bereich der Reputationsschäden.³ Reputationsschäden und der damit regelmäßig einhergehende Vertrauensverlust stellen insbesondere für Versicherungsunternehmen ein bedeutendes Risiko dar, da das Vertrauensverhältnis zwischen Kunde und Unternehmen gerade im Zusammenhang mit Versicherungsprodukten eine entscheidende Rolle spielt. Im Vergleich zu 2011 haben Reputationsschäden infolge von Vermögensdelikten und Diebstahl vertraulicher Kunden- und Unternehmensdaten laut Aussage der befragten Versicherer deutlich zugenommen.

Dies deckt sich mit einer generellen Entwicklung, die wir im Rahmen unserer langjährigen Studien beobachten. Hiernach reagieren Medien und Öffentlichkeit in den letzten zehn Jahren zunehmend sensibler auf Verwicklungen der Unternehmen in Wirtschaftskriminalität.

Abb. 3 Reputationsschäden in der Versicherungsbranche aufgrund von Vermögensdelikten und Diebstahl vertraulicher Kunden- und Unternehmensdaten



² PwC (Hg.), Wirtschaftskriminalität. Versicherungsbranche, 2012, S. 15 ff.

³ Hierzu zählen wir neben dem Reputationsverlust in der Öffentlichkeit und gegenüber Aufsichtsbehörden auch die Beeinträchtigung von Geschäftsbeziehungen.

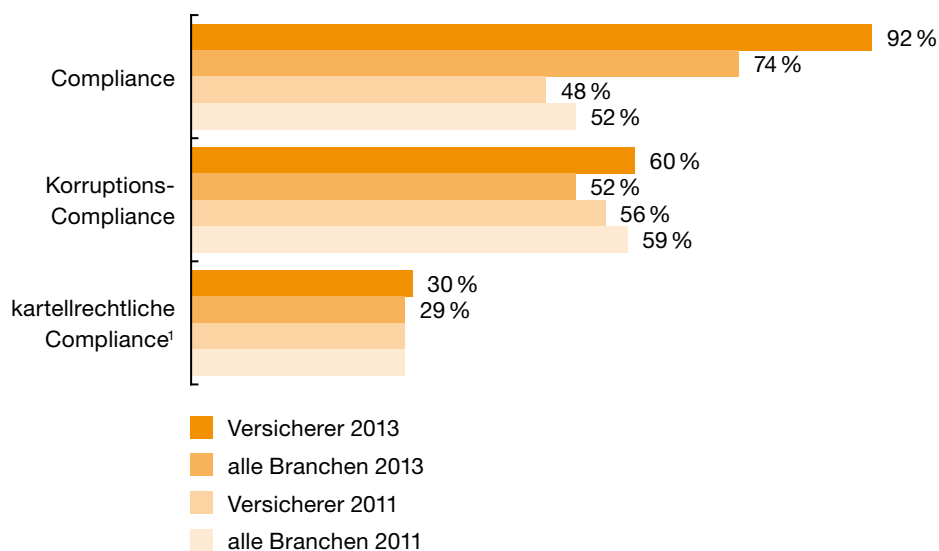
C Compliance in der Versicherungsbranche

1 Erhebliches Defizit bei der kartellrechtlichen Compliance

Das Thema Compliance ist aus der deutschen Wirtschaft nicht mehr wegzudenken. Nach zaghaften Anfängen in den Jahren ab 2005 verfügen nach unserer letzten branchenübergreifenden Umfrage im Sommer 2013 mittlerweile drei von vier Unternehmen (74 %) über ein Compliance-Programm. In der Versicherungsbranche liegt die Verbreitung sogar deutlich über diesem Durchschnitt und ist mit 92 % beinahe die Regel.⁴

Antikorruptionsprogramme als Bestandteil der etablierten Compliance-Programme sind allerdings keine Selbstverständlichkeit. Nur jedes zweite Unternehmen verfügt über ein entsprechendes Programm (52 %), in der Versicherungsbranche sind es kaum mehr (60 %). Verglichen mit dem Entwicklungsstand der Antikorruptions-Compliance steht die kartellrechtliche Compliance in Deutschland dagegen noch ganz am Anfang. Dies gilt auch für die Versicherungsbranche. Bei weniger als einem Drittel der Versicherer erstreckt sich die Compliance auch auf kartellrechtliche Themen (30 %).

Abb. 4 Compliance in der Versicherungsbranche im Vergleich



¹ 2011 nicht erhoben

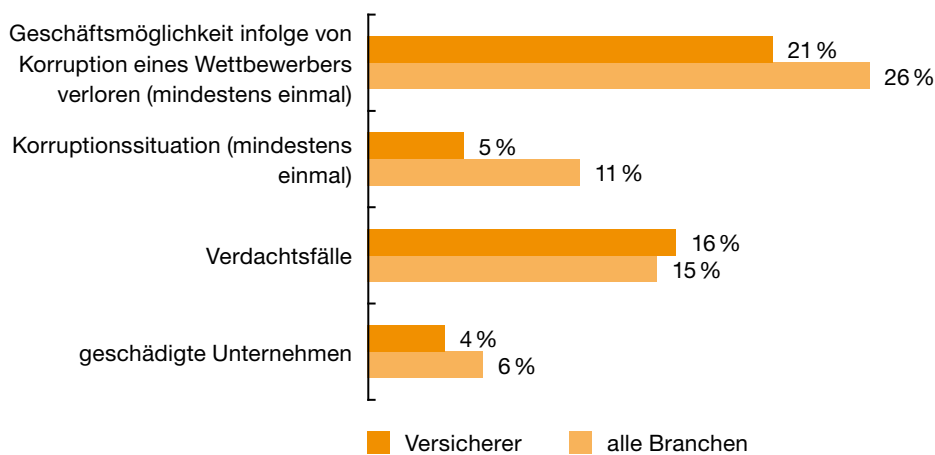
⁴ Eine ähnlich weite Verbreitung von Compliance-Programmen ist derzeit nur noch bei Banken und anderen Finanzdienstleistungsunternehmen (95 %) zu verzeichnen.

2 Korruption bleibt erhebliches Risiko

Korruption gehört weiterhin zu den bedeutenden Risiken in der Versicherungsbranche, obwohl die Zahl der Versicherer, die über konkrete Fälle von Korruption berichteten, seit 2007 von 24 % kontinuierlich auf nunmehr 4 % gesunken ist. Einen Rückgang von Korruption stellen wir allerdings in der gesamten Wirtschaft fest. Auch hinsichtlich anderer Kennwerte zu Korruptionsrisiken stehen Versicherer ebenfalls kaum besser da als die Gesamtwirtschaft. Über einen Verdachtsfall berichteten 2013 16 % der Versicherer, dies entspricht dem branchenübergreifenden Durchschnitt. Auch meinten 21 % der Versicherer, dass sie infolge von Korruption eines Wettbewerbers eine Geschäftsmöglichkeit verloren haben, auch dies liegt kaum unter dem Durchschnitt aller Branchen (26 %).

Das Dunkelfeld ist in der Versicherungsbranche somit weiterhin als hoch einzustufen. Wir empfehlen daher die Einführung bzw. den weiteren Ausbau einer Anti-Korruptions-Compliance.

Abb. 5 Risiko von Korruption



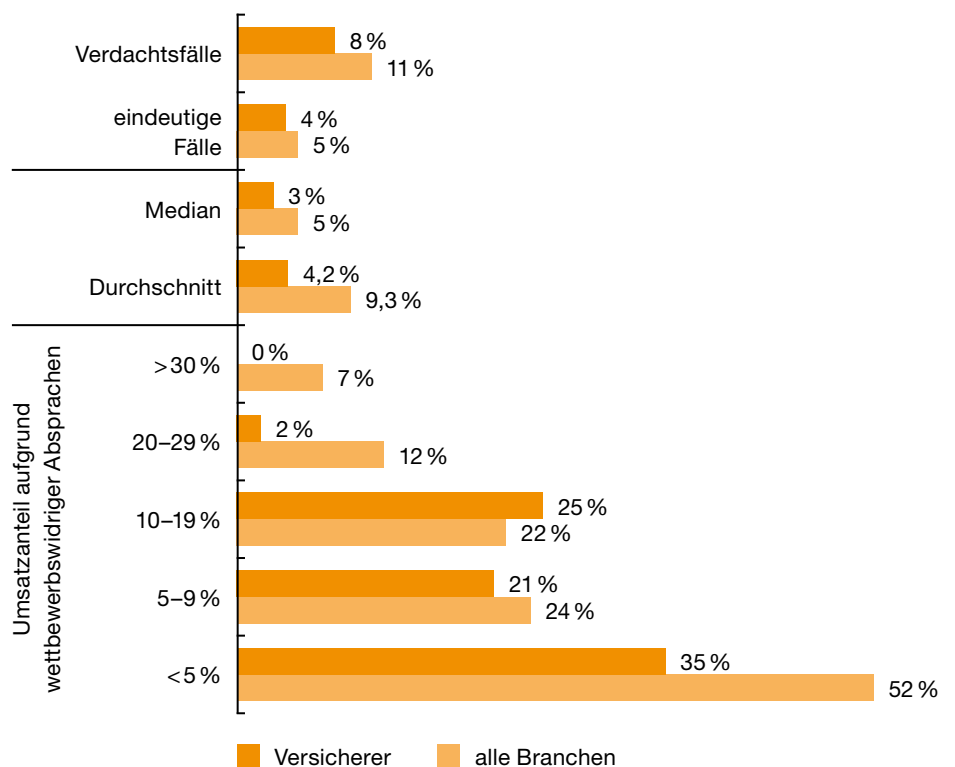
3 Hohes Dunkelfeld bei wettbewerbswidrigen Absprachen

Die geringe Verbreitung von kartellrechtlichen Compliance-Programmen entspricht nicht den in der Versicherungswirtschaft diesbezüglich tatsächlich bestehenden Risiken. So verhängte das Bundeskartellamt 2005 gegen Industrieversicherer hohe Bußgelder. Der Anteil der Versicherer, die von Verdachtsfällen und eindeutigen Fällen wettbewerbswidriger Absprachen betroffen waren, ist kaum geringer als in der übrigen Wirtschaft. So berichteten 2013 8 % der Versicherer über mindestens einen Verdachtsfall gegenüber 11 % in der branchenübergreifenden Betrachtung.

Die befragten Versicherer gehen im branchenübergreifenden Vergleich von einer geringeren Durchdringung der eigenen Branche durch Kartelldelikte aus. Nur 2 % vermuteten, dass der Umsatzanteil, der auf wettbewerbswidrigen Absprachen beruht, in der eigenen Branche bei mehr als 20 % liegt. Aber schon jeder vierte Versicherer (25 %) schätzte den entsprechenden Umsatzanteil auf 10 bis 19 %.

Das Dunkelfeld dürfte indes erheblich größer sein, da in der Versicherungsbranche Compliance-Management-Systeme zur Bekämpfung wettbewerbswidriger Absprachen noch weitgehend unüblich sind, sodass derartige Fälle kaum erkannt und aufgedeckt werden.

Abb. 6 Risiko wettbewerbswidriger Absprachen



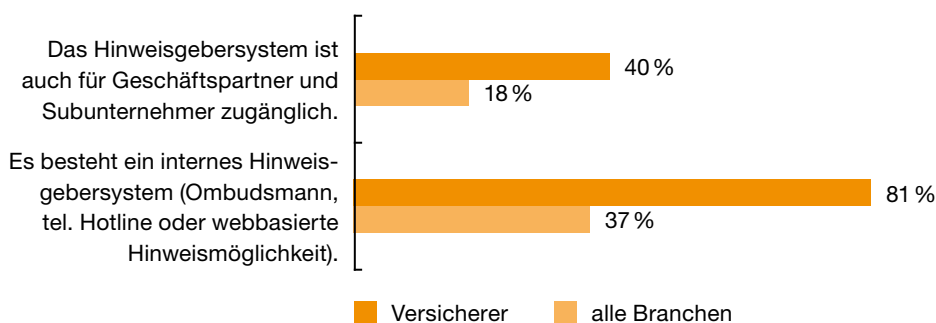
4 Bedeutung von Hinweisgebersystemen

Unsere branchenübergreifende Studie zeigte erneut, dass die meisten Fälle von Wirtschaftskriminalität überhaupt erst durch interne und externe Hinweisgeber aufgedeckt werden. Das Bundeskriminalamt betont in seinem Bundeslagebild zur Korruption 2011 ebenfalls:

„Erfolge in der Bekämpfung der Korruptionskriminalität hängen weiterhin sehr stark von der Gewinnung qualifizierter Hinweise ab. Wie wichtig sowohl anonyme als auch offene Hinweise für die Bekämpfung von Korruption sind, zeigt sich daran, dass im Jahr 2011 annähernd ein Drittel der Verfahren auf entsprechende Hinweise hin eingeleitet wurde. Daran dürften die in vielen Unternehmen geschaffenen Compliance-Strukturen einen nicht unwesentlichen Anteil haben. Der weitere Ausbau dieser Strukturen könnte künftig zu einem weiteren qualitativen und quantitativen Anstieg des Hinweisaufkommens führen“.⁵

In Anbetracht der Bedeutung von Hinweisgebersystemen ist ihr Verbreitungsgrad immer noch zu niedrig. Nur 37% der Unternehmen aller Branchen bieten ihren Mitarbeitern derartige Informationskanäle an, um auf mögliche Schädigungen durch Wirtschaftsdelikte hingewiesen zu werden, und nur 18% auch ihren Geschäftspartnern und Kunden. Die Versicherungsbranche ist in dieser Hinsicht mittlerweile vergleichsweise besser aufgestellt; ein Hinweisgebersystem ist hier nahezu die Regel (81%). Auch sind 40% dieser Kommunikationssysteme Externen zugänglich. Bedenken wir jedoch die große Bedeutung externer Hinweisgeber, erscheint der Anteil der Versicherer, die ihre Hinweisgebersysteme auch Geschäftspartnern und Kunden geöffnet haben, als noch zu gering.

Abb. 7 Verbreitung von Hinweisgebersystemen

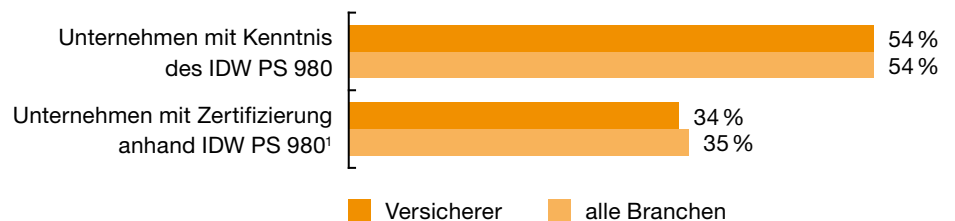


⁵ Bundeskriminalamt, Bundeslagebild Korruption 2011, S. 20.

D Compliance-Audit in der Versicherungsbranche

Im Sommer 2011 wurde der Prüfungsstandard 980 „Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfungen von Compliance Management Systemen“ des IDW eingeführt.⁶ Unsere Studie zeigt, dass sich dieser Standard mittlerweile auch in der Versicherungsbranche etabliert hat. Mehr als der Hälfte der befragten Versicherer ist dieser Standard bekannt. Jedes dritte Versicherungsunternehmen gab an, auf der Basis dieses Standards eine Zertifizierung seines Compliance Management Systems durchführen zu lassen. Hintergrund hierfür ist die Verpflichtung zur Zertifizierung für Versicherungsunternehmen, die dem „Verhaltenskodex des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft für den Vertrieb von Versicherungsprodukten“ beigetreten sind. Dieser vom Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) 2012 überarbeitete Verhaltenskodex sieht in Leitsatz 11 eine Prüfung der Angemessenheit oder Wirksamkeit des Compliance-Management-Systems für den Teilbereich Vertrieb durch einen Wirtschaftsprüfer vor.

Abb. 8 Bekanntheit des Prüfungsstandards IDW PS 980 und erfolgte Zertifizierung des Compliance-Management-Systems



¹ Unternehmen mit Kenntnis des IDW PS 980

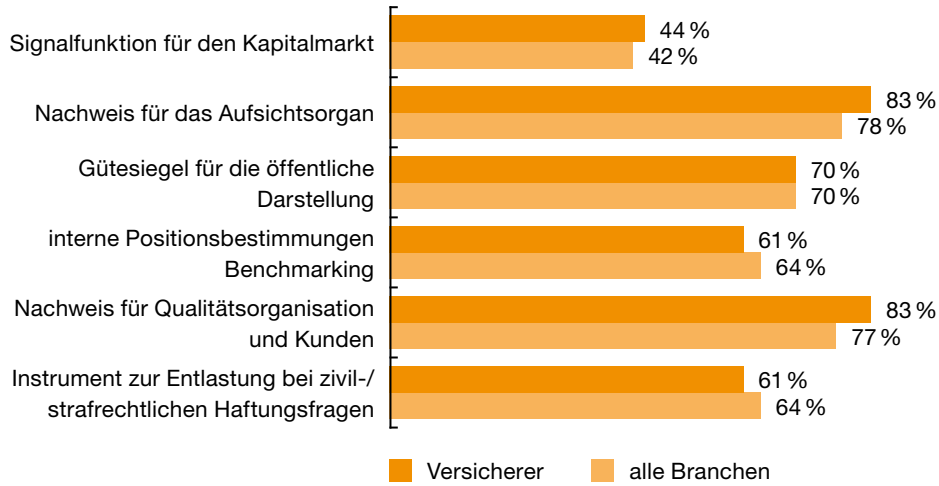
Für die befragten Unternehmen aller Branchen überwiegen die Vorteile einer Zertifizierung. Am häufigsten wurde auch von den befragten Versicherungsunternehmen der damit verbundene Nachweis für das Aufsichtsorgan (83%) sowie für die Qualitätsorganisation und die Kunden (83%) genannt. 70% versprechen sich hiervon ein Gütesiegel für die öffentliche Darstellung. Je etwa zwei Drittel (61%) sehen einen weiteren Vorteil in der internen Positionsbestimmung für das Benchmarking bzw. in der Möglichkeit, sich auf diese Weise besser bei zivil- und strafrechtlichen Haftungsfragen entlasten zu können.

Wir gehen daher auch in der Versicherungsbranche von einer weiterhin wachsenden Bereitschaft aus, eine Zertifizierung des eigenen Compliance-Programms durchführen zu lassen. Diese Bereitschaft wird zusätzlich forciert durch das Prüfungserfordernis gemäß Leitsatz 11 des GDV-Verhaltenskodex für den Vertrieb von Versicherungsprodukten.

⁶ IDW (Hg.), IDW Prüfungsstandard: Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfung von Compliance Management Systemen (IDW PS 980), IDW Verlag Düsseldorf, 2011.

Abb. 9 Nutzen einer unabhängigen Auditierung

Mehrfachnennungen waren möglich.



Basis: Unternehmen mit Compliance-Programm

E Unternehmenskultur in der Versicherungsbranche

1 Aufholbedarf bei der Ethical Leadership

Für den Erfolg eines Compliance-Programms ist die Unternehmenskultur von besonderer Bedeutung. Hierzu gehört neben dem „Tone from the Top“ auch die ethische Haltung auf allen nachgeordneten Ebenen. Bei Letzterer, der sogenannten Ethical Leadership, handelt es sich somit um eine Aufgabe, die sich über die Führungsebene hinaus auf nahezu alle Beschäftigten erstrecken muss.

Die Vorbildfunktion des Vorgesetzten spielt in der Versicherungsbranche eine ebenso große Rolle wie in der Gesamtwirtschaft. 84% der befragten Versicherer gehen davon aus, dass die meisten Vorgesetzten ihre Mitarbeiter für Verstöße gegen die Unternehmensrichtlinien kritisieren. Ebenso selbstverständlich ist, dass die Vorgesetzten ein offenes Ohr für die Anliegen ihrer Mitarbeiter haben (86%).

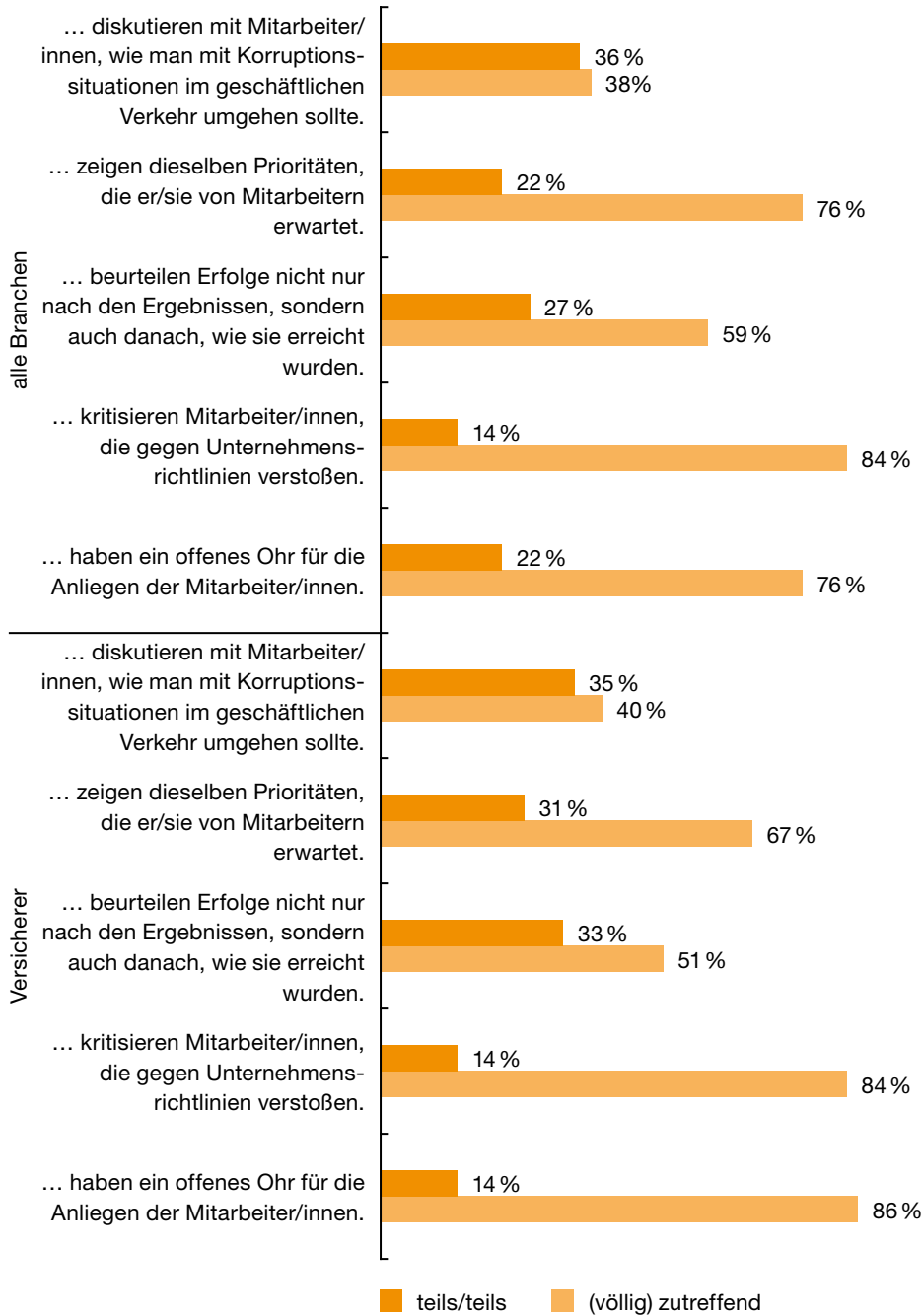
Insgesamt allerdings beurteilen die befragten Versicherungsunternehmen die Ethical Leadership der Vorgesetzten etwas kritischer. So zeigen die Vorgesetzten aus Sicht von nur 67% der Befragten dieselben Prioritäten, die sie von ihren Mitarbeitern erwarten, gegenüber 76% im branchenübergreifenden Durchschnitt.

Auch bestehen bei den befragten Versicherungsunternehmen vergleichsweise häufiger Zweifel darüber, ob bei einigen Vorgesetzten der Zweck nicht vielfach die Mittel heiligt. Nur bei 51% der Versicherer werden Erfolge nicht nur nach den Ergebnissen, sondern auch danach bewertet, wie sie erreicht wurden (alle Branchen: 59%). Umgekehrt bedeutet dieses Ergebnis auch, dass immerhin bei jedem zweiten Versicherer nur die Ergebnisse relevant sind, also letztlich ein mangelhaftes ethisches Führungsverhalten besteht. Sicherlich ist einzuräumen, dass diese Werte auf Selbsteinschätzungen der befragten Unternehmen beruhen. Diese Einschränkung gilt jedoch für alle Branchen gleichermaßen.⁷

⁷ Eine Evaluation der Unternehmenskultur in einzelnen Unternehmen bedürfte einer repräsentativen Befragung einer größeren Zahl relevanter Mitarbeiter und Manager. Siehe hierzu die bis 2015 laufende Studie zur Wirkung von Antikorruptionsprogrammen und zur Bedeutung der Unternehmenskultur (Projektleiter: Prof. Dr. jur. Kai-D. Bussmann), <http://bussmann.jura.uni-halle.de/antikorrption/>.

Abb. 10 Ethical Leadership

Die meisten Vorgesetzten ...



2 Überdurchschnittlich integritätsorientierte Erfolgskultur

Neben „Tone from the Top“ und „Ethical Leadership“ bedarf die Unternehmenskultur einer gelebten Erfolgskultur mit vielfältigen, gewachsenen Werten und Handlungsorientierungen, die den Unternehmensalltag aller Beschäftigten, also der Mitarbeiter wie auch der Manager, durchdringen. Es geht somit nicht um ein offizielles „Werte-Ideal“, wie es zuweilen in ethischen Richtlinien und anderen internen Broschüren publiziert wird, sondern um eine „Werte-Realität“, in deren Rahmen Mitarbeiter im Unternehmen auch erfolgreich sein können. Für den Erfolg eines Compliance-Programms ist jedoch entscheidend, ob es sich um eine Erfolgskultur handelt, die der Integrität eines Unternehmens dienlich ist.

Die Erfolgskultur⁸ besteht aus vier Dimensionen, die je nach Ausprägung integritätshinderlich oder -förderlich sein können:

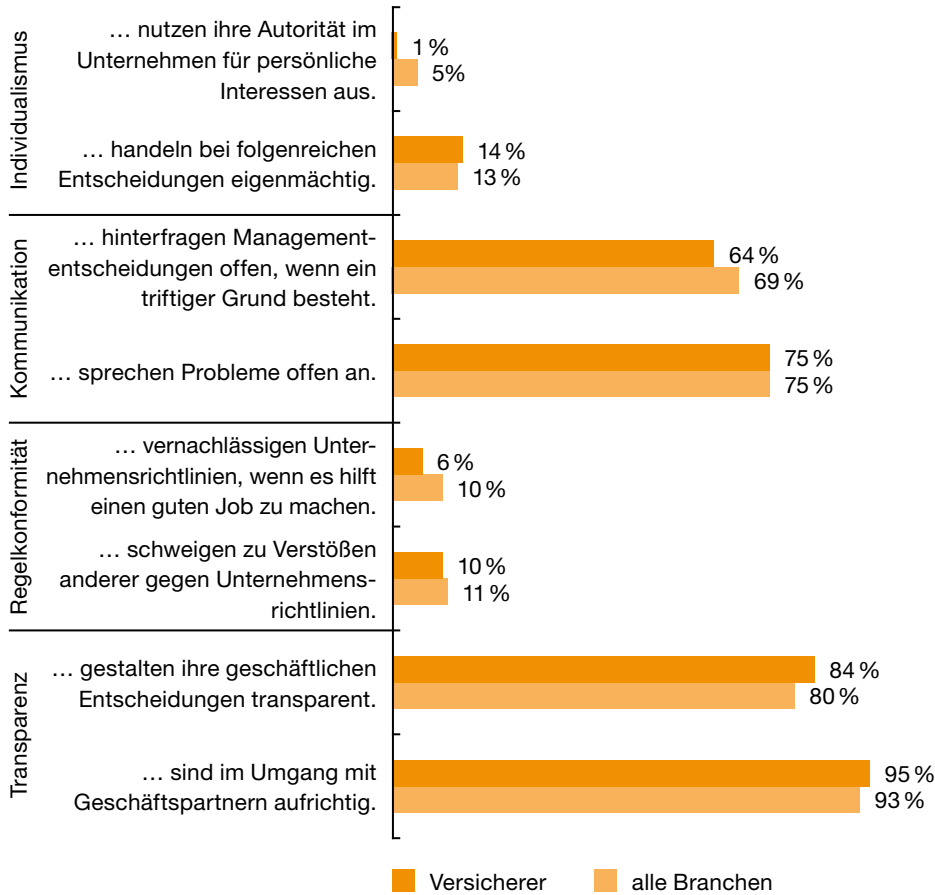
1. Die Dimension „Individualismus“ beschreibt, inwiefern eigenmächtiges Handeln der Mitarbeiter und das Ausnutzen der eigenen Autorität als Normalität im Unternehmen und somit als Teil der Unternehmenskultur verstanden werden.
2. Eine „offene Kommunikationskultur“ fördert ein offenes Ansprechen von Problemen und somit auch von Regelverstößen.
3. Die Dimension „Regelkonformität“ erfasst, wie bindend die Mitarbeiter die geltenden Richtlinien des Unternehmens wahrnehmen und ob sie auch Richtlinienverstöße von Kollegen ansprechen.
4. „Transparenz“ bedeutet einen aufrichtigen und transparenten Umgang mit Kollegen und Geschäftspartnern. Transparente Managemententscheidungen fördern eine Unternehmenskultur, in der nicht integres Verhalten schwerer verborgen werden kann.

Im Vergleich mit dem branchenübergreifenden Durchschnitt zeigt sich, dass die befragten Versicherungsunternehmen ihre Erfolgskultur ähnlich positiv bewerteten, in der Tendenz sogar integritätsorientierter. Erfolgreiche Mitarbeiter scheinen in der Versicherungsbranche ihre Autorität weniger für persönliche Interessen auszunutzen. Ferner gab die Mehrheit der Versicherer an, dass ihre Mitarbeiter die geschäftlichen Entscheidungen transparent gestalten (84 %) und im Umgang mit Geschäftspartnern aufrichtig sind (95 %). In der Tendenz scheint Transparenz in der Versicherungswirtschaft somit einen hohen Wert zu besitzen.

⁸ Siehe hierzu ausführlich PwC (Hg.), Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013, S. 48 ff.

Abb. 11 Dimensionen einer integritätsförderlichen Erfolgskultur

Erfolgreiche Mitarbeiter ...



F Fazit und Ausblick

Die Verbreitung von Compliance-Management-Systemen ist in der Versicherungsbranche sehr viel weiter fortgeschritten als in der Gesamtwirtschaft. Diese Bemühungen tragen Früchte und die Versicherer konnten in den Jahren zwischen 2007 und 2011 einen deutlichen Rückgang der Wirtschaftskriminalität erzielen. In unserer aktuellen Untersuchung haben wir jedoch einen leichten Wiederanstieg sowohl bei den Schadens- als auch bei den Verdachtsfällen verzeichnet. Dieses Ergebnis ist zum einen der vermehrten Aufdeckung von Fällen durch verbesserte Sorgfalts- und Kontrollmaßnahmen geschuldet. Zum anderen bestehen jedoch tatsächlich noch Defizite, etwa im Bereich der deutlich weniger verbreiteten Antikorruptionsprogramme sowie der noch in den Anfängen steckenden kartellrechtlichen Compliance-Programme. Damit erreicht die Entwicklung von Compliance in der Versicherungsbranche eine neue Stufe: Nachdem die meisten Versicherungsunternehmen begonnen haben, ihre Compliance-Organisation aufzubauen, gilt es nun, die Compliance-Management-Systeme weiter auszubauen und zu optimieren. Denn damit ein Compliance-Management-System seine Wirkung dauerhaft und nachhaltig entfalten kann, müssen seine Instrumente sukzessive angepasst und erweitert werden.

Die Risiken der Versicherungswirtschaft sind komplex: In Bezug auf Risiken aufgrund von Wirtschaftskriminalität dominieren weiterhin Fälle von Vermögensdelikten. Auch die hiermit einhergehenden Reputationsschäden, die gerade die Versicherungsbranche besonders empfindlich treffen, haben seit unserer letzten Befragung 2011 erheblich zugenommen. Deutlich häufiger als die Unternehmen aller Branchen berichteten die Versicherer zudem über den Diebstahl vertraulicher Kunden- und Unternehmensdaten. Auch verzeichnen wir einen signifikanten Anstieg im Bereich der Geldwäsche. Um diesen Gefahren vorzubeugen, müssen die Unternehmen ihre Compliance-Management-Systeme insbesondere auch auf diese spezifischen Risiken gezielt ausrichten.

Die Versicherungsbranche hat bereits erkannt, dass Hinweisgebersysteme ein hoch effektives Instrument zur Aufdeckung von Delikten sind. Doch damit diese richtig greifen, empfiehlt es sich, sie nicht nur für die eigenen Mitarbeiter, sondern auch für Geschäftspartner und Kunden zu öffnen.

Transparenz besitzt in der Versicherungswirtschaft einen hohen Wert. Und auch die Erfolgskultur als Teil der Unternehmenskultur wird von den Unternehmen positiv bewertet. Dass mit der Ethical Leadership die ethische Haltung der Vorgesetzten etwas kritischer bewertet wird als im Durchschnitt aller Branchen, sollte den Versicherern Ansporn sein, ihre Unternehmenskultur in diesem Sinne weiterzuentwickeln.

G Methodisches Vorgehen

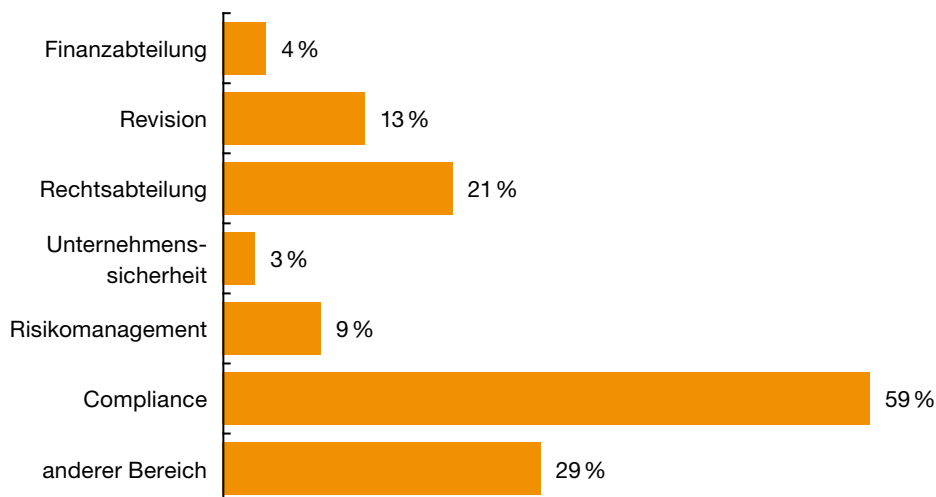
Die vorliegende Sonderauswertung zu Wirtschaftskriminalität und Compliance in der Versicherungsbranche wurde im Auftrag von PwC und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg von TNS Emnid in Deutschland durchgeführt.

Von Mitte Mai bis Mitte Juli 2013 wurden in Deutschland 603 Unternehmen aller Branchen telefonisch interviewt. Die hier dargestellten Ergebnisse stellen eine gesonderte Auswertung der Angaben von 75 Unternehmen aus der Versicherungsbranche dar. Zum Vergleich wurden zudem Ergebnisse aus unseren Reports zur Versicherungsbranche 2007 und 2011 sowie aus unserer branchenübergreifenden Studie 2011 herangezogen.⁹ Die Ergebnisse sind aufgrund der Stichprobenziehung repräsentativ. Details zur Methodik können der siebten branchenübergreifenden Studie *Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013* entnommen werden, die im November 2013 publiziert wurde.

Über die Hälfte der Befragten aus der Versicherungsbranche ist in der Compliance-Abteilung (59 %) und ein Fünftel in der Rechtsabteilung (21 %) tätig.

Abb. 12 Funktion der Interviewpersonen in der Versicherungsbranche

Mehrfachnennungen waren möglich.



In die branchenübergreifende Studie *Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013* wurden fast ausschließlich Unternehmen einbezogen, die in Deutschland bzw. weltweit über mindestens 500 Mitarbeiter verfügen. Überwiegend handelt es sich um internationale Unternehmen. Bei der Stichprobe „Versicherungen“ handelt es sich bei der Hälfte um mittelständische Unternehmen mit 500 bis 1.000 Mitarbeitern in Deutschland (49 %). 28 % verfügen in Deutschland über mehr als 1.000 Mitarbeiter. International vertreten ist ein Drittel der befragten Versicherungen, 23 % sind sogar weltweit vertreten bzw. verfügen über viele internationale Standorte. 27 % der Versicherer sind zudem an einer Börse notiert.

⁹ Banken und andere Finanzdienstleistungsunternehmen gehören nicht zu den hier einbezogenen Unternehmen; für diese Gruppe gibt es eine weitere Sonderauswertung.

Ihre Ansprechpartner

PwC

Gunter Lescher

Partner
Forensic Services
Tel.: +49 211 981-2968
gunter.lescher@de.pwc.com

Steffen Salvenmoser

Partner
Forensic Services
Tel.: +49 69 9585-5555
steffen.salvenmoser@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.

Forensic Services

Trotz alarmierender Studien werden die Risikofaktoren Wirtschaftskriminalität und Wirtschaftskonflikte vielfach unterschätzt. Ihnen frühzeitig entgegenzusteuern ist heute wichtiger denn je. Wir begleiten Sie von der Prävention über die lückenlose Aufklärung aller Fälle – auf Wunsch in Zusammenarbeit mit den Ermittlungsbehörden – bis zur konkreten Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen. Als Berater oder Gutachter helfen wir Ihnen, Schäden aus Wirtschaftskonflikten geltend zu machen und die Interessen Ihres Unternehmens durchzusetzen. Auch als Schiedsgutachter, Schiedsrichter oder Konfliktmoderator stehen wir Ihnen gern zur Verfügung.

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Prof. Dr. jur. Kai-D. Bussmann

Lehrstuhl für Strafrecht und Kriminologie
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Tel.: +49 345 55-23116
kai.bussmann@jura.uni-halle.de

