

Compliance-Management in Versicherungsunternehmen



Thomas Müller

Aufgrund der gesetzlichen Vorschriften ist es für ein Versicherungsunternehmen in der Schweiz unabdingbar, dass es eine Compliance-Abteilung oder eine Compliance-Funktion unterhält. Der Compliance-Begriff sollte nicht nur rechtlich hergeleitet werden. Vielmehr sollte eine Unternehmenskultur geschaffen und erhalten werden, in der jeder Mitarbeitende selbst die für das Versicherungsunternehmen relevanten Bestimmungen einhält und einhalten kann. Im Sinne eines effizienten und effektiven Compliance-Managements sind die Schnittstellen zwischen der Compliance-Abteilung, dem Risikomanagement, dem internen Kontrollsystem sowie der internen Revisionsstelle systematisch zu erfassen und in ein Prozessmanagement einzubinden. Zusätzlich sind die Ressourcen sowie die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten möglichst genau zu bestimmen.

Compliance in der Versicherungswirtschaft

Rechtliche Grundlagen

Die rechtlichen Grundlagen für Compliance-Management in der Schweizer Versicherungswirtschaft ergeben sich vor allem aus Art. 14 des Versicherungsaufsichtsgesetzes (VAG).¹ Dieser so genannte Gewährsartikel verlangt, dass die mit der Gesamtleitung, mit der Aufsicht und der Kontrolle betrauten Personen über einen guten Ruf verfügen und Gewähr für eine einwandfreie Geschäftstätigkeit bieten müssen. Die Eidgenössische Bankenkommision EBK leitete im Zusammenhang mit der ähnlichen Bestimmung im Bankengesetz daraus unter anderem ab, dass damit auch die Einhaltung sämtlicher für das Unternehmen relevanten Bestimmungen zu verstehen ist. In Konkretisierung davon verlangt das Bundesamt für Privatversicherungen (BPV) in der Richtlinie Nr. 15/2006 ausdrücklich die Einsetzung einer Compliance-Funktion in einem Ver-

sicherungsunternehmen. Auch wenn diese gesetzlichen Grundlagen nicht bestehen würden, ergibt sich aus Art. 102 des Strafgesetzbuches (StGB), dass ein Versicherungsunternehmen ein Compliance-Management unterhalten muss, da anders die Organisationsrisiken gar nicht zu erkennen und zu handhaben wären.

Compliance-Begriff

In der Lehre werden unterschiedliche Umschreibungen von Compliance verwendet.² Der Begriff «Compliance» leitet sich vom Englischen «to comply with» – «befolgen, einhalten, übereinstimmen» ab. Die Eidgenössische Bankenkommision EBK unternimmt in der Schweiz mit dem Rundschreiben 06/6 vom 27.9.2006, Überwachung und interne Kontrolle, erstmals den Versuch, Compliance in einem staatlichen Erlass wie folgt zu definieren: «Als Compliance gilt das Einhalten von gesetzlichen, regulatorischen und internen Vorschriften sowie die Beachtung von marktüblichen Standards und Standesregeln.» Die Richtlinie des BPV Nr. 15/2006 enthält keine Definition von Compliance.

Der vorgenannte Compliance-Begriff ist zu legalistisch und greift unter Umständen zu kurz: Trotz optimaler Organisation des Unternehmens oder trotz umfassender Kontrolle der Geschäftsabläufe bleibt der Faktor «Mensch» als operationelles Risiko bestehen. Compliance muss immer auch das Ziel haben, bei den Mitarbeitenden die Überzeugung und das Bewusstsein zu schaffen und zu erhalten, dass nicht nur das Unternehmen als anonymes Gebilde compliant sein muss, sondern auch jeder Mitarbeitende selbst.³ Deshalb wird von folgendem Compliance-Begriff ausgegangen (Abbildung 1).

«Compliance umfasst die Aufgabe und die Funktion, in einem Unternehmen die

Der Autor

Thomas Müller, Rechtsanwalt, ist Inhaber von www.compliance-concept.ch in Zürich und Autor eines Buches zum Compliance Management in der Versicherungsindustrie.

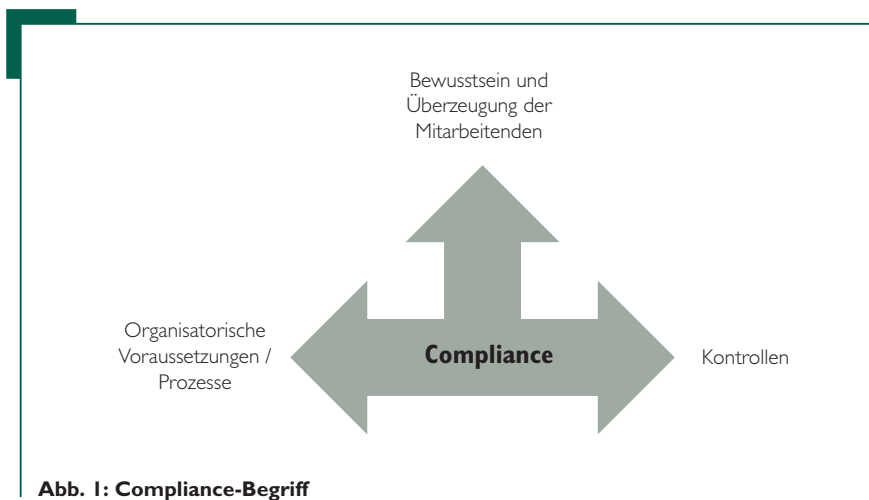


Abb. 1: Compliance-Begriff

Voraussetzungen und das Bewusstsein zu schaffen, dass alle Mitarbeitenden sämtliche für das Unternehmen relevanten Bestimmungen selbständig einhalten und einhalten können. Zudem ist Compliance für die Kontrolle und die Einhaltung der relevanten Bestimmungen besorgt.»⁴

Compliance als Aufgabe der Unternehmensleitung

Der Verwaltungsrat eines Versicherungsunternehmens nimmt bezüglich des Compliance-Managements eine zentrale Rolle ein. Gestützt auf Art. 716 Bst. a Abs. 1 Ziff. 5 des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) hat der Verwaltungsrat (unter anderem) die unübertragbare und unentziehbare Aufgabe, die mit der Geschäftsführung betrauten Personen im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen zu beaufsichtigen. Aus dieser Gesetzesbestimmung und aus dem Gewährartikel in Art. 14 VAG wird unmissverständlich klar, dass dem Verwaltungsrat eines Versicherungsunternehmens die oberste Compliance-Verantwortung zukommt.

Die Oberleitungsfunktion des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung lassen sich in vier zentrale Steuerungsfunktionen unterteilen.⁵

Planungsfunktion

Es ist primär Aufgabe des Verwaltungsrates, einerseits die Geschäftsstrategie und

damit auch den Risikoappetit sowie die Anforderungen an das Risikomanagement des Unternehmens und andererseits das Compliance-Management – wenigstens in seinen Grundzügen – festzulegen. Die Risikostrategie ist unter anderem davon abhängig, in welchen Geschäftsfeldern das Versicherungsunternehmen tätig sein will und ob und wie weit zum Beispiel aggressiv berechnete Versicherungsprodukte angeboten werden sollen.

Entscheidungsfunktion

Aufbauend auf der Geschäftsstrategie ist in einem zweiten Schritt zu entscheiden, mit welchen Compliance-Mitteln das Risikomanagement unterstützt werden soll. Diese Aufgabe kann der Verwaltungsrat auch an die Geschäftsleitung delegieren, wobei der Rahmen dazu in der Budgetentscheidung durch den Verwaltungsrat gelegt wird.

Anordnungsfunktion

Eng mit der Entscheidungsfunktion hängt die Anordnungsfunktion zusammen. Dabei wird die Durchführung des Compliance-Managements an eine der Geschäftsleitung untergeordnete Stelle, zum Beispiel den Compliance Officer delegiert. Es ist ein Grundprinzip der Delegation, dass Aufgaben, die dazugehörigen Kompetenzen und die entsprechende Verantwortung einander entsprechen müssen, oder anders formuliert «kongruent» sein müssen. Dieses wird als Kongruenzprinzip der Delegation bezeichnet.⁶ Diesem Kon-

gruenzprinzip kommt gerade bei der Delegation von Compliance-Tätigkeiten eine grosse Bedeutung zu, die sich an der Abbildung 2 exemplarisch darstellen lässt.

In diesem Beispiel wird grafisch eine inkongruente Delegation dargestellt, da die delegierte Kompetenz weit kleiner ist, als die delegierten Aufgaben und Verantwortlichkeit. Mit anderen Worten wird ein derart betrauter Compliance Officer eines Versicherungsunternehmens zum Beispiel die Aufgabe haben, die Geldwäschereivorschriften gemäss der Geldwäschereiverord-



Abb. 2: Kongruenzprinzip bei der Delegation von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

nung des Bundesamtes für Privatversicherungen umzusetzen. Er wird jedoch nicht mit den notwendigen Entscheidungs-, Anordnungs- und Verfügungskompetenzen gegenüber den Geschäftseinheiten oder mit den dafür notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen ausgestattet. Demgegenüber trägt er eine überproportional grosse Verantwortung dafür, dass das Versicherungsunternehmen die Vorschriften zur Bekämpfung der Geldwäscherei einhält.⁷ Somit wird dieser Compliance Officer seine Funktion mit grosser Wahrscheinlichkeit nicht zur Zufriedenheit der vorgesetzten Stellen erfüllen und somit ein operationelles Risiko darstellen können.

Kontrollfunktion

Gemäss Art. 716 Bst. a OR liegt es in der unentziehbaren und nicht delegierbaren Verantwortung des Verwaltungsrates, sämtliche Compliance-Aktivitäten letztlich zu kontrollieren.

Compliance-Funktion in Versicherungsunternehmen

«Der Compliance Officer hat zwei unterschiedliche Gesichter. Die einen sehen ihn als unwillkommenen Geschäftsverhinderer. Die anderen nehmen ihn als wertvollen Berater wahr, der hilft, kritische Entscheidung vorzubereiten und dem Management Sicherheit zu bieten. Tatsächlich ist Compliance kein notwendiges Übel.»⁸ Die Compliance-Abteilung ist deshalb immer unterschiedlichen Interessen der Stakeholder eines Versicherungsunternehmens ausgesetzt: Geschäftsleitung, Mitarbeitende, Medienöffentlichkeit, Kundschaft, Regulatoren, Aktionariat, Lieferanten. Alle diese Beteiligten haben unterschiedliche und zum Teil sich widersprechende Bedürfnisse und Anforderungen an die Compliance-Abteilung. Daraus und aus dem oben beschriebenen Compliance-Begriff lassen sich zusammenfassend folgende Funktionen einer Compliance-Abteilung formulieren:

- Beratung: Hier ist vor allem die Beratung bei der Produktentwicklung, im Tagesgeschäft und im Krisenfall gemeint.
- Darstellung der rechtlichen und regulatorischen Spielräume sowie der Risiken. Das Inanspruchnehmen der rechtlichen und regulatorischen Spielräume kann mithelfen, ein Produkt attraktiv zu gestalten.
- Proaktives Handeln und Verhalten zur Vermeidung der Realisierung von Risiken. Compliance dient dem Ziel, das Unternehmen durch die strikte Befolgung aller relevanten Regeln vor den Risiken der Nichteinhaltung zu schützen.
- Mitarbeit beim Erarbeiten von Lösungen: Im Sinne des St.Galler Management-Modells gibt es nicht Business-Cases und Legal-Cases, sondern es gibt nur die Business-Cases, die aus sämtlichen Sichtweisen des Unternehmensmodells be- und erarbeitet werden. Somit darf eine Compliance-Abteilung – abgesehen von wenigen Ausnahmen – nicht einfach mitteilen, etwas geht nicht. Der Ansatz lautet vielmehr: Wie wird am effizientesten und effektivsten das angestrebte Ziel erreicht.
- Schaffung geeigneter Präventions- und Kontrollinstrumente.

Compliance-Management

Früher wurden bei rechtlichen Fragen oft Rechtsanwälte ausserhalb des Unternehmens beigezogen. Später wurden wohl aus Kosten- und aus Effizienzgründen unternehmensinterne Rechtsabteilungen als Stabsabteilungen geschaffen, die aber ein weitgehend vom übrigen Unternehmen abgeschiedenes Dasein fristeten oder immer noch fristen.⁹ Zur Jahrtausendwende wurden in den Versicherungsunternehmen spezielle Compliance-Abteilungen geschaffen, die heute aber weitgehend ähnlich isoliert arbeiten wie früher die Rechtsabteilungen.

Ausgehend vom St.Galler Management-Modell¹⁰ entwickelte Franco Taisch¹¹ in Anlehnung an Hans Ulrich ein Compliance-Management-Modell, das als integraler Bestandteil des Gesamtmanagements des Unternehmens zu verstehen ist, und das als eine von mehreren Sphären systemisch in sämtliche Unternehmensprozesse einzubinden ist. In diesem Sinne ist Compliance-Management nicht eine vom Tagesgeschäft unabhängige Funktion. Deshalb kann Compliance-Management nicht mehr bedeuten, dass der Rechtsdienst oder die Compliance-Abteilung am Schluss der Entwicklung eines neuen Produktes auch noch um eine Stellungnahme gebeten wird oder angefragt wird, ob das neue Produkt den rechtlichen Anforderungen entspricht. Im Sinne von «vernetzt denken und handeln» muss im so verstandenen Compliance-Management bei der Entwicklung eines neuen Versicherungsproduktes der Rechtsdienst oder die Compliance-Abteilung von Projektbeginn an involviert sein, um im Team systematisch komplexe Fragestellungen zu analysieren, und um im Team nach Lösungen zu suchen. Diese Vorgehensweise hat unter anderem den Vorteil, dass rechtliche oder regulatorische Spielräume von Projektbeginn an gewinnbringend ausgenutzt und eingesetzt werden können, so dass ein interessantes und absatzfähiges Produkt entsteht. Davon abgesehen ist eine rechtliche Beurteilung eines neuen Versicherungsproduktes nach dessen Entwicklung in aller Regel sehr teuer, da eventuell erst im Nachhinein mühsam Produktanpassungen vorgenommen werden müssen, die das neue Produkt nicht

mehr als einheitliches und in sich stimmiges Ganzes erscheinen lassen.

Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeit der Compliance-Abteilung

Compliance-Prozess

Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeit der Compliance-Abteilung leiten sich aus dem Compliance-Prozess (Abbildung 3) ab, der ähnlich aufgebaut ist wie der Problemlösungsprozess in der allgemeinen Managementlehre:¹²

Kernaufgaben

Aus diesem Compliance-Prozess ergeben sich folgende Kernaufgaben der Compliance-Abteilung eines Versicherungsunternehmens.

Diagnose / Identifikation:

- Beobachtung der regulatorischen Entwicklungen / Veränderung und des Marktes in Bezug auf Compliance-Tätigkeiten (u. a. Unterhalt eines Compliance-Beziehungsnetzes, regelmässige Lektüre, regelmässige Weiterbildung)
- Legal Management
- Interne Risikoanalysen, Revisionsberichte auswerten
- Beziehungsnetz:
 - Ansprechpartner für alle Mitarbeitenden und für die Behörden
 - Vertretung in internen und externen Fachgremien, Projekten, Behörden.

Planung:

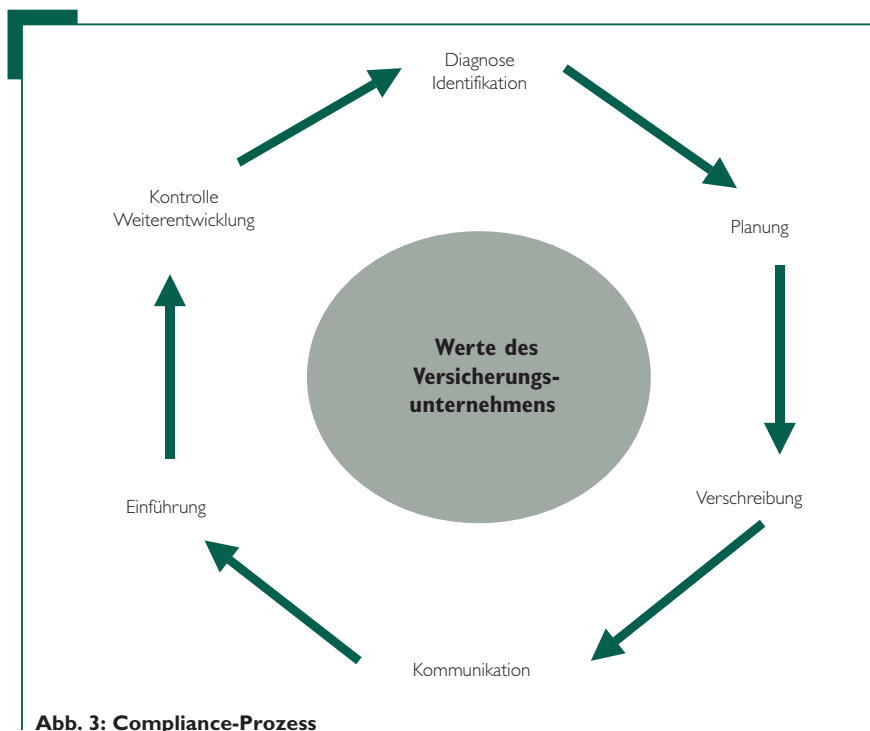
- Planung der Umsetzung von Compliance
- Projektplanung
- Jahresplanung.

Verschreibung:

- Unterstützung bei der Entwicklung von Prozessen
- Unterstützung bei der Entwicklung von Produkten
- Ausarbeitung von Weisungen, Handbüchern, Checklisten etc.

Kommunikation:

- Mitarbeit / Unterstützung bei der Schulung, Sensibilisierung, Aufklärung und



Information von Mitarbeitenden sämtlicher Stufen

- Unterhalt der Weisungsplattform
- Compliance-Reporting
- Erstellen von Web Based Trainings
- Publikationen im Intranet
- Publikationen in Fachzeitschriften.

Einführung:

- Unterstützung bei der Integration der Lösungen in die Prozesse und deren Anpassungen.

Kontrolle / Weiterentwicklung:

- Geldwäschereifachstelle¹³
- Datenschutzfachstelle¹⁴
- Beratung und Auskunftserteilung in Fragen des Tagesgeschäftes
- Überwachung und Kontrolle der Einhaltung von Weisungen
- Fachstelle bei Fehlverhaltensfällen
- Fachstelle für nachrichtenlose und kontaktlose Vermögenswerte
- Fachstelle für Wettbewerbs- und Kartellrecht
- Reporting.

Kompetenzen

Wenn die Aufgaben noch einigermaßen klar umschrieben werden können, ist die Umschreibung der Kompetenzen schon

schwieriger. Diese hängt wieder von der Grösse des Versicherungsunternehmens und vor allem von der Unternehmenskultur ab. Idealerweise und wegen der Kongruenz der Aufgaben, Kompetenzen und der Verantwortung sollten der Compliance-Abteilung folgende Kompetenzen zukommen:

- Der Geschäftsleitung direkt Compliance-relevante Angelegenheiten zu unterbreiten
- Bei allen Stellen des Versicherungsunternehmens Auskünfte und Informationen einzufordern
- Einblick in sämtliche Dokumente und Dossiers zu nehmen sowie Dokumentierungs- und weitere Aufträge zu erteilen
- Compliance-spezifische Weisungen zu erlassen
- In Absprache mit dem CEO Kontrollen durch die interne Revisionsstelle zu initiieren
- Als Fachstelle zur Bekämpfung der Geldwäscherei:
 - Anordnung von zusätzlichen Abklärungen bei Geschäftsbeziehungen mit ungewöhnlichem Hintergrund / ungewöhnlichen Umständen
 - Entscheid über eine Meldung an die Meldestelle für Geldwäscherei (MROS) oder an die zuständigen

Strafverfolgungsbehörden oder an andere Aufsichtsbehörden

- Entscheid, ob eine Geschäftsbeziehung mit ungewöhnlichen Umständen dauernd überwacht wird und / oder Vermögenswerte zu sperren sind
- Entscheid, ob die Person einer Geschäftsbeziehung eine politisch exponierte Person ist oder mit einer Person auf einer amtlichen Suchliste identisch ist
- Kontrollen im Zusammenhang mit der Umsetzung der Geldwäscherei-Weisungen.
- Als Fachstelle für die verschiedenen Bereiche: Durchführung von Kontrollen – insbesondere auch bezüglich der Umsetzung von Weisungen – und Untersuchungen in Disziplinarfällen
- Anordnung von Schulungsmassnahmen.

Verantwortung

Die allgemeine Compliance-Verantwortung ist dahingehend zu konkretisieren, dass die Compliance-Abteilung die Verantwortung dafür trägt, Risiken rechtzeitig aufzuzeigen und situationsgerecht einzuschätzen, Massnahmenvorschläge zu unterbreiten und die beschriebenen Kernaufgaben – im Rahmen der durch das Management zur Verfügung gestellten Ressourcen – zeitgerecht, effizient und effektiv wahrzunehmen. Damit das Management effektiv über eine Entscheidungsmöglichkeit verfügt, sollte die Compliance-Abteilung alternative Massnahmenvorschläge unterbreiten, sofern dies sachlich möglich ist.

Die Compliance-Abteilung sollte einzig bezüglich der unter «Aufgaben» aufgeführten Punkte die operative Compliance-Verantwortung wahrnehmen. Ansonsten ist die Compliance-Abteilung jedoch nicht in dem Sinne operativ verantwortlich, dass das Versicherungsunternehmen in Bezug auf sämtliche massgebenden Bestimmungen compliant ist. Diese Verantwortung obliegt dem Management aller Stufen. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass das Management entgegen der Vorschläge der Compliance-Abteilung entscheiden kann. Dies muss unter der Be-

rücksichtigung des systemorientierten Ansatzes des St. Galler Management-Modells hingenommen werden und kann auch nicht mehr der Verantwortung der Compliance-Abteilung zugerechnet werden. In diesem Sinne ist die Compliance-Abteilung ein Teil des ganzen Systems, der keine Vorrangstellung gegenüber anderen Abteilungen zukommt.

Schnittstellen zu anderen Stabsstellen

Aufgrund der rechtlichen Grundlagen, des Compliance-Begriffes und der Funktion von Compliance steht die Compliance-Tätigkeit immer auch in einem Zusammenhang mit Risiken: Erkennen von rechtlichen oder regulatorischen Risiken, Implementierung von Compliance-Tools, Handhabung oder Bewältigung von eingetretenen Risiken. In einem Versicherungsunternehmen beschäftigen sich jedoch mehrere Unternehmenseinheiten mit Risiken, ja sogar oft mit den gleichen Risiken. Deshalb müssen die Schnittstellen zwischen diesen verschiedenen Stabsstellen erfasst werden, um daraus einen Mehrwert für das Versicherungsunternehmen zu schaffen.

Obwohl in der Versicherungswirtschaft schon Risikomanagementsysteme bestanden, verlangt die schweizerische Gesetzgebung nun ausdrücklich seit 1. Januar 2006 im Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) und in der Aufsichtsverordnung (AVO) ein Risikomanagement und im Revisionsrecht seit 1. Januar 2008, dass die Revisionsstelle eines Versicherungsunternehmens unter anderem prüft, ob ein internes Kontrollsystem existiert (Art. 728 Bst. a Abs. 1 Ziff. 3 OR). Das Versicherungsunternehmen muss durch ein seinen Geschäftsverhältnissen angemessenes Risikomanagement und durch interne Kontrollmechanismen sicherstellen, dass frühzeitig:

- Risikopotenziale erkannt und beurteilt werden
- Massnahmen zur Verhinderung oder Absicherung erheblicher Risiken und Risikokumulationen eingeleitet werden.

Als Ausführungsbestimmung verlangt die Richtlinie des BPV zur Corporate Governance, zum Risikomanagement und zum Internen Kontrollsystem Nr. 15/2006, dass ein internes Kontrollsystem den Verwaltungsrat und das Management unterstützen soll:

- Gesetze und Verordnungen einzuhalten
- Eine zeitgerechte und verlässliche Berichterstattung zu garantieren
- Den Schutz des Vermögens sicherzustellen
- Die geschäftspolitischen Ziele zu erreichen
- Fehler und Unregelmässigkeiten zu vermeiden, respektive aufzudecken
- Zuverlässigkeit und Vollständigkeit der Buchführung sicherzustellen
- Die Geschäfte wirksam und effizient zu führen.

Aus den in der Richtlinie des BPV Nr. 15/2006 aufgeführten Tätigkeiten des Risikomanagements und der internen Kontrollstelle ist ersichtlich, dass zwischen diesen Tätigkeiten und jenen der Compliance-Abteilung gewichtige Gemeinsamkeiten bestehen. So setzt das Erkennen der Risiken unter anderem Kenntnisse über das regulatorische Umfeld voraus. Die Aufgabe des Erkennens des regulatorischen Umfelds und die Bestimmung des Handlungsbedarfes obliegen aber definitionsgemäss der Compliance-Abteilung. Aus diesen Gründen ist es nicht sinnvoll, dass die Abteilung des Risikomanagements eigenständig das rechtliche Umfeld der Unternehmenstätigkeit abklärt. Peter Kartscher und Christina Suhr Brunner entwickelten mit ihrem «Governance, Risk & Compliance Operating ModelTM»¹⁵ einen interessanten Ansatz, der diese Unternehmenstätigkeit quasi «unter einem Dach» vereint, um einen nachhaltigen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten zu können.

Fazit

Aus den gesetzlichen Grundlagen und dem beschriebenen Compliance-Begriff folgt, dass Compliance eine Führungsaufgabe des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung ist. Die oberste operative Compliance-Verantwortung liegt beim CEO des

Versicherungsunternehmens. Deshalb ist die Fachführung über die Compliance-Abteilung – wenn immer möglich – beim CEO anzusiedeln. Die Compliance-Abteilung sollte nie bei einer operativ tätigen Geschäftseinheit angesiedelt werden.

Aufgrund von nicht empirischen Feststellungen bei schweizerischen Versicherungsunternehmen muss leider festgestellt werden, dass die Compliance-Abteilung und die anderen, sich mit Risiken beschäftigenden Geschäftseinheiten trotz mannigfaltiger Schnittstellen und Berührungspunkte kaum zusammenarbeiten und jede Funktion nur gerade im eigenen angestammten Bereich tätig ist. Alle diese Funktionen beschäftigen sich mit dem ordnungsgemässen Ablauf der Geschäftstätigkeit. Sie erheben ähnliche Daten. Gerade deshalb können die jeweiligen Schlussfolgerungen gegenseitig von grossem Nutzen sein. Wegen dieser Schnittstellen und weil Compliance Bestandteil der Risikopolitik eines Unternehmens ist, ist im Bereich des Managements von Compliance und Risiken eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit notwendig. Bei den Compliance-Risiken ist zwar der Compliance Officer verantwortlich. Jedoch benötigt der Risk Officer die aggregierten Informationen des Compliance Officers, um daraus die richtigen Schlussfolgerungen ziehen zu können.

Das von Franco Taisch entwickelte Compliance-Management-Modell muss deshalb im Sinne von Kartscher/Suhr Brunner erweitert werden, dass die Schnittstellen zwischen der Compliance-Abteilung, dem Risikomanagement, dem internen Kontrollsystem (IKS) und der internen Revisionsstelle systemisch erfasst werden und in ein Prozessmanagement eingebunden werden. Compliance-Management bedeutet in diesem prozessorientierten und differenzierten Ansatz, auf allen Ebenen ganzheitlich die Chancen und die Risiken zu erkennen, die sich aus regulatorischen Vorgaben und Umständen ergeben, diese zu bewerten und zu maximieren respektive zu minimieren. Durch die Vernetzung dieser Tätigkeiten und der erhobenen Daten resultiert ein Mehrwert für das Unternehmen.

Effiziente und effektive Compliance im Versicherungsunternehmen bedingt eine permanente Koordination mit den Aufgaben des Rechtsdienstes, der internen Kontrolle, des Risikomanagements sowie des primär verantwortlichen operativen Managements. Es ist unabdingbar, dass die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten nicht nur der Compliance-Abteilung möglichst genau beschrieben und dokumentiert werden. Daneben spielt die Ressourcenausstattung in Abhängigkeit vom Risikoappetit des Versicherungsunternehmens eine zentrale Rolle: Je grösser der Risikoappetit, desto mehr Ressourcen müssen für die Compliance-Abteilung zur Verfügung gestellt werden. Eine offene Kommunikation zwischen allen involvierten Stellen und vor allem mit dem Management ist essenziell. Dies bedingt auch, dass die Compliance-Abteilung jederzeit und uneingeschränkt an die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat gelangen kann.

Anmerkungen

- 1 Für eine umfassende Darstellung der rechtlichen Grundlagen für Compliance in einem Versicherungsunternehmen siehe: Müller, Thomas (2007): Compliance Management – Dargestellt am Beispiel der Versicherungswirtschaft, Bern/Zürich, S. 11 ff.
- 2 Vgl. Roth, Monika (2003): To do the right things right, Zürich, S. 90; Schweizerische Bankiersvereinigung (2002): Richtlinien zur internen Kontrolle; Beilage zum Zirkular der SBVg Nr. 7174 vom 17.6.2002 (BF 45–32); EBK (2006): Überwachung und interne Kontrolle, EBK-RS 06/6 vom 27.9.2006; Basse-Simonsohn, Detlev Michael (2002): Geldwäschereibekämpfung und organisiertes Verbrechen, Diss. Bern, Fussnote 51 und 282; Basler Ausschuss für Bankenaufsicht (2001), Sorgfaltspflicht der Banken bei der Feststellung der Kundenidentität, Ziff. 56 und 58; Buff, Herbert G. (2000): Compliance, Führungskontrolle durch den Verwaltungsrat, Diss. Zürich; Thelesklaf, Daniel (2001): Outsourcing von Compliance-Dienstleistungen, in: Der Schweizer Treuhänder 5/01, S. 447.
- 3 Vgl. Haener, Peter (2002): Selber auf die Finger schauen, in: Handelszeitung vom 18.9.2002: «Dieser Weg besteht darin, das Bewusstsein unter allen Mitarbeitern zu stärken und das Management aufzufordern, die Effizienz des besten Regulators – also die des Mitarbeiters – zu steigern.»; Kartischer, Peter / Suhr Brunner, Christina (2006): Compliance ist Chefsache, PWC Disclose, November 2006, S. 4 ff. http://www.pwc.ch/user_content/editor/files/publ_ass/pwc_disclose_0611_d.pdf.
- 4 Buff (2000), a.a.O., N 72: «Compliance findet überall dort statt, wo jeder Mitarbeiter gesetzestkonformes und ethisches Verhalten als seine eigene Aufgabe und Pflicht betrachtet und wahrnimmt (und wahrnehmen will) – und nicht als Aufgabe des (oder der) andern. Das setzt vorab Motivation und Engagement der Mitarbeiter für die Ziele des Unternehmens voraus (...).»; Thelesklaf (2001), a.a.O., S. 448; Weibel, Peter F. (1999): Wertorientiertes Risikomanagement, in: Management Zeitschrift, Nr. 6, 1. Juni 1999, S. 18, zitiert in: Buff (2000), a.a.O., N 294: «Stets sollte jedoch ein solches System über Kontrollmassnahmen hinausgehen. Wichtig ist vielmehr, ein Umfeld zu schaffen, in dem durch vorgelebtes Führungsverhalten eine positive Motivation für ein proaktives Risikomanagement geschaffen wird.»
- 5 Vgl. Thommen, Jean-Paul (2007): Betriebswirtschaftslehre, Zürich, Abbildung Nr. 349, S. 1061.
- 6 Vgl. Thommen (2007), a.a.O., S. 964; Klinger, Michael A. / Klinger, Oskar (2000): Das interne Kontrollsystem im Unternehmen, München, S. 11.
- 7 Zu den Rechtsrisiken, die sich bei der Verletzung der Vorschriften zur Bekämpfung der Geldwäscherei einstellen können, siehe: Müller (2007), a.a.O., S. 45 ff.
- 8 Haener (2002), a.a.O.
- 9 Vgl. Taisch, Franco (2003): Meilensteine im Management: Legal Management – Thoughts on Approach and Function, in: Management & Law, Band Nr. 10, Basel, S. 278: «Sometimes one may be tempted to provocatively state that traditional front managers and traditional lawyers do not live in the same business environment, that their functions are completely isolated from each other, that they origin form different galaxies and that they speak – if they speak to each other at all – completely different languages.»
- 10 Vgl. Rüegg-Stürm, Johannes (2002): Das neue St.Galler Management-Modell, S. 24 ff.
- 11 Vgl. Taisch (2003), a.a.O., S. 279.
- 12 Vgl. Thommen (2007), a.a.O., S. 1061.
- 13 Vgl. § 9 des SRO-SVV Reglements zur Bekämpfung der Geldwäscherei verlangt, dass jede dem Reglement unterstellte Versicherungsgesellschaft zwingend eine Fachstelle zur Bekämpfung der Geldwäscherei einrichten muss.
- 14 Vgl. Art. 11a Abs. 5 Bst. e revidiertes DSG, SR 235.
- 15 Kartischer / Suhr Brunner (2006), a.a.O., S. 7.