



Der Risk- und Insurance Audit – Risk Management Ansatz für CFO's

Liebe Advantis Kunden

Als Joint Venture zwischen der KPMG und der Hochschule St. Gallen (Professor Matthias Haller) wurde 1999 der führende Risk Management-Ansatz der HSG in einen für Unternehmensverantwortliche sinnvollen, praktisch anwendbaren Approach verarbeitet: Das Risk Audit.

Seitens KPMG waren Dr. Ulrich Fricker (später langjähriger SUVA-Vorstandsvorsitzender) und Urs Burger die treibenden Personen in der Entwicklung und Umsetzung dieses Instruments, welches durch Advantis und die Vorgängerorganisation KPMG Versicherungsberatung unterdessen bei mehr als 250 Unternehmen erfolgreich durchgeführt, respektive implementiert wurde.

Der im nachstehenden Artikel anschaulich beschriebene Prozess wurde laufend weiterentwickelt. So gibt es heute spezifische Risk Audits für viele Wirtschaftszweige.

Auch wenn der finanzielle Umgang mit Risiken im Vordergrund des Risk Audits steht, sei hier doch eine beeindruckende Kennzahl erwähnt: In den von der Advantis erarbeiteten Audits wurden in den vergangenen 17 Jahren Prämieeinsparungspotenziale von über 20 Millionen Franken aufgezeigt.

Die Idee

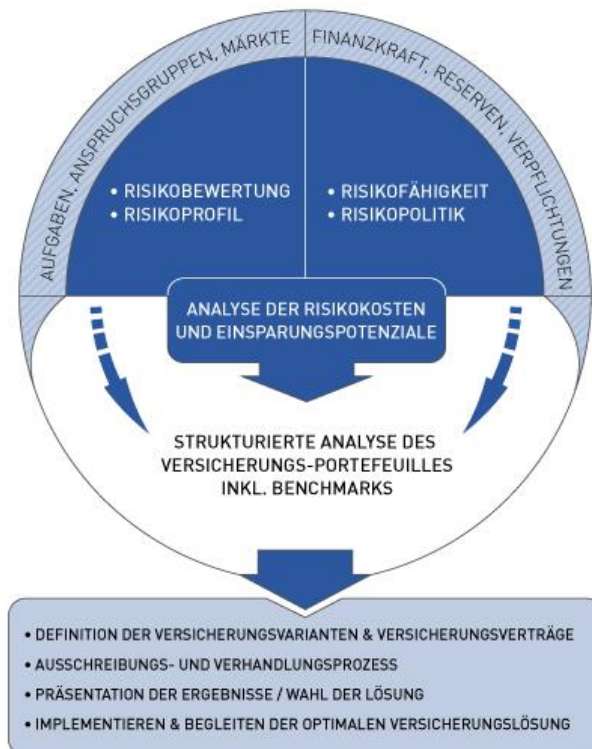
Ein grosser Wirtschaftsprüfer wie die KPMG wird immer wieder mit der zentralen Frage der Risikofähigkeit ihrer Revisionskunden konfrontiert. Zusammen mit der Abteilung Versicherungs- und Risikobewertung wurde deshalb – noch lange vor der Einführung des IKS – ein Instrument entwickelt, das die monetäre Risikofähigkeit eines Unternehmens definiert, die individuellen Risiken bewertet und diese anschliessend in einem genau für dieses Unternehmen stimmigen Profil darstellt.

Der im Unternehmen üblicherweise für diesen Prozess zuständige Verantwortliche ist der CFO, welcher sich auch mit dem Thema Risikotransfer, also Versichern oder Selbertragen auseinander zu setzen hat. Die Führungsorgane müssen die Risiken kennen und dokumentieren (OR Artikel 663 lit. b), weshalb das Thema Risk Management in vielen Compliance Richtlinien, ja gar als eines der permanenten Traktanden in den VR-Sitzungen-, -Eingang gefunden hat. Im Public Sector (Gemeinden, Kantone) ist diese Aufgabe den Finanzdepartementen vorbehalten, wobei der Risk Management-Rahmen normalerweise von den Regierungen genehmigt wird.

Der Approach

Der Risk Audit ist nach wie vor das marktführende Analyseinstrument, welches strukturiert folgende Themenbereiche abhandelt:

- Definition der Risikofähigkeit und der Risikoneigung
- Monetäre Bewertung aller (versicherbaren) Unternehmensrisiken
- Erstellen Risikoprofil (Einteilen der Risiken in die definierten Risikokategorien)
- Analyse und Beurteilung der Risikobewältigungskosten (meist der Prämien bei Risikotransfers oder allenfalls Captive-Systemkosten)
- Deltaanalyse der bewerteten Risiken zum bestehenden Versicherungs-Portfolio



Risikofähigkeit

Die Risikofähigkeit einer Unternehmung resultiert primär auf ihrer Finanzkraft. Also Eigenkapitalisierung, Reserven und Gewinnerwartungen. Spezielle Erwartungen der Kapitalgeber oder parallel laufende Investitionen können einen Impact haben.

Methodisch werden Bagatellrisiken, Kleinrisiken, Mittlere Risiken, Grossrisiken und Katastrophenrisiken monetär definiert.

Die Versicherungspolitik wird aus der Risikofähigkeit abgeleitet, so könnte beispielsweise ein strukturierter Risikotransfer ab den Mittleren Risiken vorgesehen werden.

Die klare Übersicht über Risikofähigkeit, Risiken und Versicherungspolitik machen das Thema Versicherungen transparent, allseits verständlich und strukturiert handhabbar.

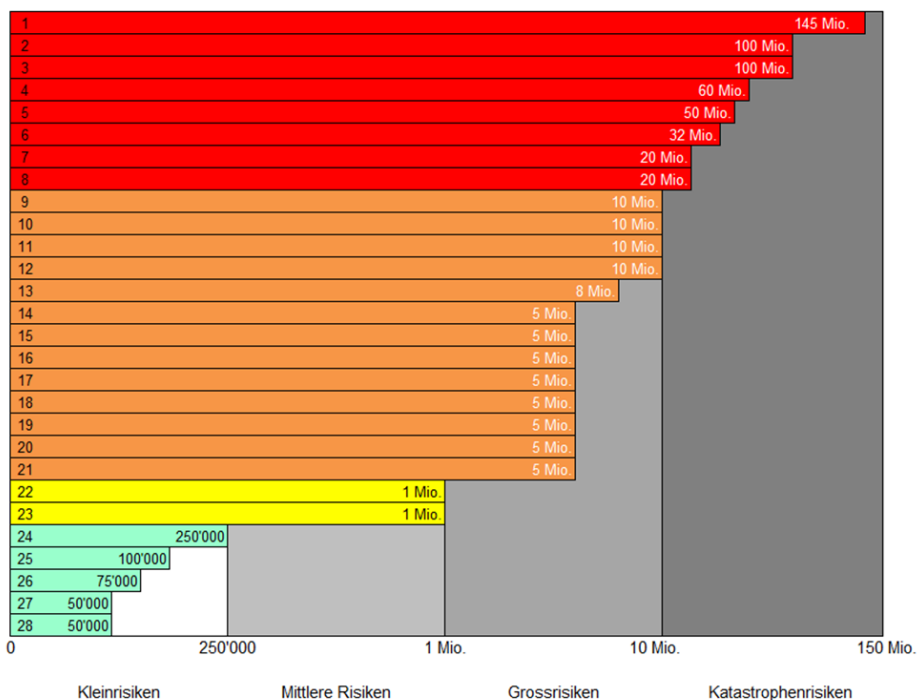
Risikobewertung

Jede softwaregestützte oder auf einfachen Algorithmen basierende Methode ist in den vergangenen 20 Jahren gescheitert. Ganz einfach deshalb, weil keine Unternehmung gleich funktioniert wie alle anderen. Mit über 250 durchgeführten Workshops kommt hier die enorme Erfahrung der Advantis Senior Consultants zum Tragen. Es braucht einen dreistündigen Workshop, die richtigen Riskholder am Tisch und viel Erfahrung, die richtigen Fragen zu stellen. Das Ergebnis ist das jeweils richtige maximale Schadenszenario jeder einzelnen Risikokategorie.

Viele Führungskräfte stellten nach dem Workshop fest, das sei eines der wertvollsten Meetings gewesen und (unerwarteterweise) hochinteressant. Von den CFO's, welche meist in ihrer Funktion Auftraggeber für das Risk Audit waren, hörten wir: «Nun haben wir die gleiche Risikosensibilität und konnten unsere unterschiedlichen Risikobeurteilungen harmonisieren. Wir haben viel gelernt».

Risikoprofil

Das Risikoprofil, das übrigens auf «nicht versicherbare Risiken» erweitert werden kann, bringt anschliessend die Risikofähigkeit und die bewerteten Risiken in einem übersichtlichen, unternehmensindividuellen Raster ins Bild.



Optimierung der Risikokosten

Nach Abschluss der Bewertung der Risiken und deren monetären Umgang folgt die Analyse der IST-Kosten des Transfersystems. Also die Beurteilung der Kosten des Versicherungsportefeuilles. Die Beurteilung basiert hauptsächlich auf der Schadenvergangenheit, aber auch auf Erfahrungswerten.

Um den Gesamtwert der angegebenen Prämien-Einsparungspotenziale für den Auftraggeber als verbindlich gültig darzustellen, beurteilen wir die Werte vorsichtig und übernehmen mit dem Honorar des gesamten Audits auch die Haftung für die effektive Realisierung. Der CFO kann also guten Gewissens den angegebenen Einsparungswert als gesichert annehmen.

Portefeuille-Analyse

In einem letzten Schritt werden nun in langwierigen Detailarbeiten sämtliche Policen-Positionen mit den analysierten und bewerteten Risiken verglichen und die Differenzen transparent dargestellt.

Nicht versicherte Risiken (z.Bsp. Cyber Crime, Kidnap & Ransom etc.) werden beschrieben und wo sinnvoll der Bericht mit Benchmarks aus dem entsprechenden Wirtschaftssegment ergänzt.

Schlusswort

Transparenz, Struktur, Professionalität und Erfahrung stecken hinter dem Risk Audit. Den CFO im notwendigen – nicht immer dankbaren – Weg zur Sicherung der Bilanzpositionen (Bilanzschutz) zu unterstützen ist das Ziel.

Gesetze und Compliance verlangen diese Art der Auseinandersetzung mit den unternehmenseigenen Risiken. Wichtiger aber ist, es geht um die Unternehmung selbst und um die Arbeitsplätze. Also um ein enorm wichtiges Thema, das nicht mit einer Checkliste abgehandelt werden kann. Der Preis von CHF 10'000 bis CHF 15'000 (abhängig der Unternehmensgrösse und Internationalität) darf kein Hindernis sein. Umso mehr als wir hier zum Selbstkostenpreis offerieren.

Viele Unternehmen sehen ihren Risk Audit auch als ihren Versicherungsleitfaden, da darin IST und SOLL und der Weg zum SOLL exakt dargestellt sind. Die Advantis will in diesem Beratungssegment die führende Rolle einnehmen. Mit Überzeugung sind wir der Meinung, dass jeder professionelle Versicherungsprozess genau diesen strukturierten Approach durchlaufen muss. Denn so steht eine Versicherungs- und Risikopolitik wirklich in einem Gesamtkontext und ist nicht – wie leider zu meist gesehen – die Summe von historisch gefällten individuellen Entscheidungen.

März 2017