



# Interne Revision: Sourcing bei Kranken- versicherern

Financial Services

Krankenversicherer sind im Wandel. Letzterer ist getrieben durch neue technologische Möglichkeiten, die zunehmenden Regulierungsanforderungen und höheren Erwartungen an Transparenz durch interne und externe Anspruchsgruppen. Die Entwicklung von der Krankenkasse hin zum Krankenversicherer und darüber hinaus zum Dienstleister im Gesundheitswesen verändert auch die Aufgabe der Internen Revision (IR).

Sind Sie richtig aufgestellt, um die gestiegenen Erwartungen zu erfüllen und um die sich laufend verändernde Risikolandschaft abzudecken? Wir unterstützen Sie, so dass die IR als vorausschauender, dynamischer und innovativer Partner für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung agiert.

### Warum braucht es eine IR?

Einerseits definieren Regularien die Anforderungen an die Corporate Governance, das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem einer Krankenversicherung. Dazu zählen beispielsweise das Krankenversicherungsaufsichtsgesetz Art. 23, das Versicherungsaufsichtsgesetz, Art. 27 und 68 sowie das FINMA Rundschreiben 2017/2 «Corporate Governance, Risikomanagement und Internes Kontrollsystem bei Versicherern».

Andererseits zwingen die gestiegenen Ansprüche des Verwaltungsrates, des Audit Committees und der Geschäftsleitung die IR dazu, sich neu auszurichten. Um sich in einer komplexen und kurzlebigeren Geschäftswelt als Unternehmen erfolgreich zu behaupten, bedarf es einer gestiegenen Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der Organisation, einer proaktiveren Unternehmensführung sowie kontinuierlichen Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen innerhalb der Geschäftsprozesse.

Als unabhängige Assurance-Funktion kann die IR die Verantwortungsträger massgebend unterstützen:

- **Überwachung:** Unterstützung der Geschäftsleitung durch Übernahme der internen Überwachungsfunktion (Assurance).
- **Prävention:** Wesentliche Risiken frühzeitig erkennen und mögliche Massnahmen vorschlagen.
- **Change-Management:** Veränderungen und Entwicklungen frühzeitig antizipieren und vorantreiben, z.B. auf Grund von regulatorischen Änderungen.
- **Prozesswissen:** Prozesse, Schnittstellen und Kontrollen objektiv und unabhängig darstellen.
- **Unterstützung:** Begleitende Unterstützung bei Projekten und Initiativen.

Zudem werden – durch die vermehrte Zusammenarbeit und Koordination zwischen den verschiedenen Assurance-Funktionen (z.B. IR, Risikomanagement, Compliance, Controlling, Externe Revision) – die wesentlichen Risiken schneller identifiziert sowie effektiver und effizienter abgedeckt. Ebenso lassen sich Doppelspurigkeiten und Ineffizienzen in den Prüfungstätigkeiten auf ein Minimum reduzieren.

### Aktuelle Themen der IR bei Krankenversicherungen

Krankenversicherungsaufsichtsgesetz **Datensicherheit**  
 Steuerliche Aspekte **Internes Kontrollsystem - IKS** SWISS DRG Fachspezialisten  
 Regulatorische Anforderungen – ORSA **Demografischer Wandel**  
 Risikobasierte Jahresplanung **Kostenallokation Datenanalysen** Risikoprofil  
**Big Data** **Digitalisierung** **Corporate Governance**  
 Risiko Management **Neue Vertriebswege** Cyber Security **Derivate**  
**Nachhaltigkeit** Rechnungslegung **IIA Standards** Strukturelle Veränderungen  
**Internal Audit Methodologie** **Assurance Koordination** Neue Arbeitsmodelle  
**Pricing-Prozess** **Outsourcing** **Reserving-Prozess**

## Welchen Mehrwert bietet die IR?

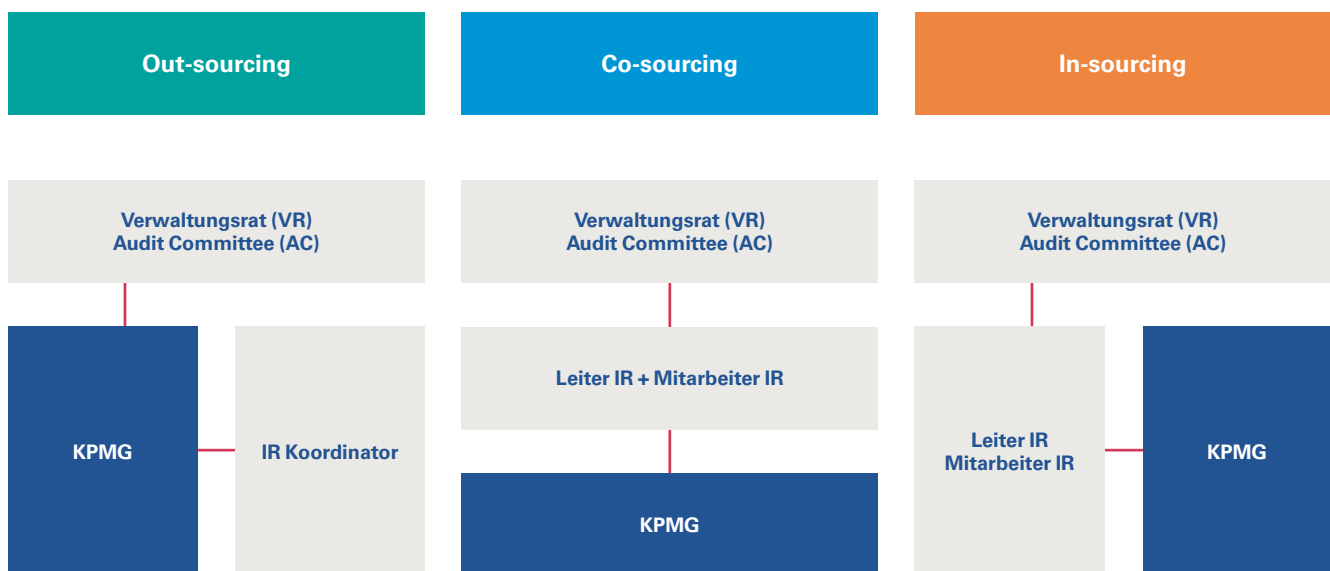
Die IR setzt sich im Rahmen ihrer Tätigkeit zum Ziel, Mehrwert in Form von Assurance sowie beratender Tätigkeiten zu generieren. Dort, wo beispielsweise Risiken im Rahmen der geschäftlichen Tätigkeit entstehen, hat die IR unabhängig und objektiv zu prüfen, ob die definierten Massnahmen zur Risikobewältigung effektiv und effizient umgesetzt wurden. Sie leistet damit einen nachhaltigen und wirksamen Beitrag zur Risikokontrolle.

Dabei ist es für die IR von grösster Wichtigkeit, durch eine permanente, kritische Hinterfragung des Risikoprofils sowie der Anpassung des Prüfungsplans flexibel auf neue Gege-

benheiten zu reagieren. Das Generieren von Mehrwert setzt auch die Bereitschaft nach Innovation voraus. Neue Prüfungstechniken (z.B. Data Analytics) und -ansätze (z.B. punktueller Einsatz von Gastrevisoren) können die Prüfungsergebnisse verbessern und gleichzeitig den Einsatz von Ressourcen effizienter gestalten.

Indem die IR das Potenzial von Effizienz- und Effektivitätssteigerungen identifiziert, schafft sie einen wesentlichen Mehrwert für die Unternehmung und gewinnt an Akzeptanz und Zustimmung.

## Formen der Zusammenarbeit mit KPMG



Im **Out-sourcing-Modell** übernimmt KPMG die Interne Revisionsfunktion und arbeitet eng mit dem IR-Koordinator und dem Audit Committee zusammen.

Im **Co-sourcing-Modell** stellt KPMG eine Erweiterung der in-house Internen Revisionsfunktion dar und arbeitet mit den IR-Mitarbeitenden zusammen.

Das **In-sourcing-Modell** sieht vor, dass die Interne Revision aus eigenen Mitarbeitenden besteht und von KPMG mit Spezialistenwissen ad hoc unterstützt wird.

Merkmale von Out-sourcing	Merkmale von Co-sourcing	Merkmale von In-sourcing
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variable Kosten, viel Flexibilität</li> <li>• Zugang zu Best Practice</li> <li>• Zugang zu Spezialisten</li> <li>• Neuste Technologien</li> <li>• Zugang zu Regulatoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teils variable Kosten und Flexibilität</li> <li>• Bedarf einer kritischen internen Grösse</li> <li>• Zugang zu Spezialisten</li> <li>• Neuste Technologien</li> <li>• Know-how Transfer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne Fixkosten (wenig Flexibilität)</li> <li>• Kontrolle und Ausführung in-house</li> <li>• Stärker im Unternehmen integriert</li> <li>• Spezialisten und Technologien werden eingekauft</li> <li>• Know-how Transfer</li> </ul>

## KPMG unterstützt Sie wie folgt

Unabhängig davon, für welche Lösung Sie sich bei der Ausgestaltung der IR entscheiden, bietet Ihnen KPMG diverse Arten der Unterstützung an:

- Sparringpartner für sämtliche Fragen im Zusammenhang mit der Rolle, Etablierung, Positionierung, Ausrichtung und Aufgaben der IR.
- Punktuelle oder umfassende Unterstützung bei der Planung (Strategische Analyse, risikobasierte Jahres- und Mehrjahresplanung), Koordination mit anderen Assurance-Funktionen bis hin zur Durchführung, Berichterstattung und Nachverfolgung von Revisionspendenzen.
- Prüfungssicherheit zu spezifischen Geschäftsprozessen wie Steuern, Pricing, Reservierung, Beurteilung, Alterungsrückstellungen, Datenschutz, etc. mittels Beizug von Expertenwissen.
- Einsatz modernster Revisionsmethodiken / -techniken (KPMG's Internal Audit Methodology, Datenanalysen, Assurance-Mapping).
- Zugang zu «Good Practices» Methodiken sowie Benchmarking bezüglich Leistungsgrössen der IR (Stichwort: KPI).

Unsere Mitarbeitenden verfügen über langjährige Expertise und ein fundiertes Know-how in Bezug auf Krankenversicherungen. Erfahrungen aus der Internen sowie Externen Revision ermöglichen es uns, Sie gezielt und bedarfsgerecht zu unterstützen.



---

## Kontakte

### KPMG AG

Badenerstrasse 172  
Postfach  
CH-8036 Zürich

[kpmg.ch](http://kpmg.ch)

### Thomas Schneider

Partner,  
Sektorleiter Versicherungen  
+41 58 249 54 50  
[thomasschneider@kpmg.com](mailto:thomasschneider@kpmg.com)

### Oliver Windhör

Partner,  
Financial Services  
+41 58 249 41 79  
[owindhoer@kpmg.com](mailto:owindhoer@kpmg.com)

### Luka Zupan

Partner, Leiter Fachbereich  
Internal Audit,  
Risk und Compliance (IARCS)  
+41 58 249 36 61  
[lzupan@kpmg.com](mailto:lzupan@kpmg.com)

### Alessandro Gabriele

Senior Manager, Internal Audit,  
Risk and Compliance Services  
+41 58 249 28 39  
[alessandrogabriele@kpmg.com](mailto:alessandrogabriele@kpmg.com)

---

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage [www.kpmg.ch](http://www.kpmg.ch) finden.

© 2021 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.

**Interne Revision – Sourcing bei Krankenversicherungen** August 2021