November 2021

VZP forum

DAS MAGAZIN FÜR DIE PAPIER WIRTSCHAFT UND IHRE PARTNER.

FORDERUNGSFINANZIERUNG

Liquide durch Factoring

Seite 22

SCHADENFALL IN DER INDUSTRIE

Protokoll eines Großbrandes

Seite 30

AUSBLICK AUF RISIKEN & MÄRKTE

Sicher unterwegs in anspruchsvollem Gelände

Seite 12

Alles im Blick

Horst Ullrich
Geschäftsführer

Keine Frage: Je komplexer unsere Welt wird, desto wichtiger ist es, den Überblick zu behalten und die richtigen Entscheidungen zu treffen. Umso wertvoller sind verlässliche Aussagen darüber, was in den nächsten Monaten wichtig wird, was es zu beachten und zu bedenken gilt. Unsere Expert*innen haben den Versicherungsmarkt daher genau analysiert und auf dieser Basis das neue VZP Forum Markt-Spezial erstellt. Einen Vorgeschmack auf diese Publikation geben wir Ihnen ab Seite 12.

Um unternehmerischen Überblick geht es auch in unserem Artikel ab Seite 16: Dort beleuchten wir die stetig wachsenden Compliance-Anforderungen an Unternehmen. Beim Verstoß gegen gesetzliche Regelungen drohen nämlich empfindliche Geldstrafen. Daher sollte Ihr Risikomanagement unbedingt auf Compliance-Themen abgestellt sein. Wir bieten einen zuverlässigen Check.

Einen besonders guten Überblick über die wirklich wichtigen Themen hat zeit seines Lebens auch Heinrich von Pierer unter Beweis gestellt. Der langjährige Siemens-Chef hat Technik made in Germany in die ganze Welt verkauft – unter anderem den Transrapid nach China. Im Interview ab Seite 34 teilt er seine Lehren und Erkenntnisse.

Viel Spaß bei der Lektüre!

Ihr

Horst Ullrich

Gemeinsam sicher sein.

Inhalt

Wir zeigen Ihnen, wie Sie in drei Schritten Schutzmechanismen aufbauen können. 10

Wo geht's lang im Versicherungsmarkt? Wir geben einen Ausblick. 12

Im Interview: Bernhard Schwanke über Kundenorientierung bei Funk 26

Zwischen Schutt und Asche: Schadenkoordination in der Praxis 30

VZP News

6 Neue Gesichter und Herausforderungen
7 Wege ebnen mit nachhaltigen Projekten und Erkenntnissen zum Risikomanagement
8 Top-Arbeitgeber und Top-Analyse aus Risikostudien

Risiken und Lösungen

9 In Aachen beginnt die Zukunft
10 Drei Schritte für effektives Krisenmanagement
12 Risikolandschaft & Versicherungsmarkt
16 Sicher durch den Compliance-Dschungel
20 Studie: Versicherungsmathematische Gutachten
22 Mit Factoring über den finanziellen Tellerrand blicken

International

24 Haftpflichtschäden im Ausland

Interview

26 Bernhard Schwanke, geschäftsführender Gesellschafter bei unserem Kooperationspartner Funk, über gelebte Kundennähe

Aus der Praxis

28 Risikofrei bauen dank VZP/Funk BauRisk-Police
30 Schadenmanagement: Protokoll eines Großbrandes

Horizont

34 Im Gespräch mit „Mr. Siemens" Heinrich von Pierer

36 Veranstaltungen / Webinare
38 Tool im Fokus / Impressum

Hätten Sie's gewusst?

Das schnelle Quiz zum Einstieg

Testen Sie Ihr Wissen zu Versicherungs- und Risikomanagement sowie Vorsorge! Ausführliche Antworten finden Sie in dieser Ausgabe. Für Eilige gibt's die direkte Auflösung auf Seite 7.

1. Die Nachhaltigkeitskriterien werden auch ESG-Kriterien genannt. E steht für Environmental (= Umwelt), S für Social (= Soziales). Aber wofür steht das G?

A Growth (= Wachstum)
B Guidance (= Leitung)
C Governance (= Unternehmensführung)

› Mehr dazu auf Seite 7

2. Woran forscht unser Kooperationspartner Funk am RWTH Aachen Campus gemeinsam mit Kunden, Versicherern und Partnern?

A Schadenprävention
B Betriebliche Krankenvorsorge
C Modelle der Eigentragung

› Mehr dazu auf Seite 9

3. Was ist kein Vorteil von Factoring, also dem Verkauf von offenen Forderungen?

A Unternehmen haben Einfluss auf das Debitorenmanagement
B Unternehmen optimieren ihr Working Capital
C Unternehmen sind weniger abhängig von Banken

› Mehr dazu auf Seite 22

Neue Gesichter, neue Herausforderungen

Lars Heitmann

Philipp Meyer-Diekena

Veränderungen im Bereich Professional Risks

Der Bereich Professional Risks bei Funk entwickelt sich weiter – personell und inhaltlich. Der aktuelle Leiter und Volljurist Lars Heitmann übernimmt ab Januar 2022 die neue Key Account Division Financial Lines. Hier werden in der Zukunft die Vertriebsaktivitäten der Segmente D&O, Cyber, Vertrauensschaden, Vermögensschaden-Haftpflicht und Rechtsschutz strategisch gebündelt. Auf seine Position rückt Philipp Meyer-Diekena, ebenfalls Volljurist. Sein Ziel ist es, an die Erfolgsgeschichte des Bereichs anzuknüpfen und gleichzeitig neue Impulse zu setzen.

Immobilien-Trends im Blick

In der hauseigenen Real Estate Division (RED) bündelt Funk seine Kompetenzen im Bereich Bau- und Immobilienwirtschaft. Der Schwerpunkt liegt auf einem 360-Grad-Beratungsansatz und einer fokussierten Kundenorientierung. Um seine marktführende Position in sich ändernden Marktverhältnissen weiter ausbauen zu können, hat Funk das RED-Team rund um Immobilien-Expertin Silvana Sand erweitert: Seit dem Sommer verstärkt Robert Dallmann die Leitung der Real Estate Division im Aufgabengebiet Business Development sowie im bundesweiten Vertrieb.

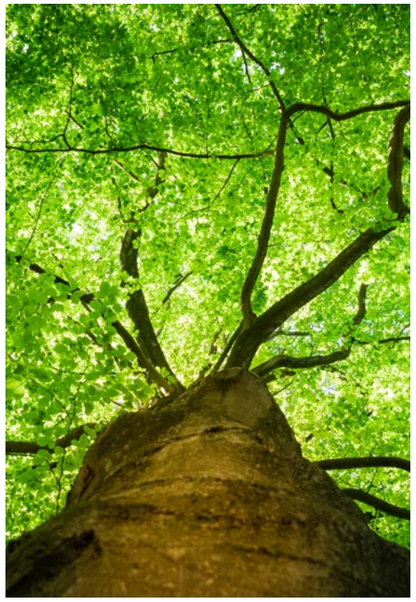
Robert Dallmann

Silvana Sand

Expertise per E-Mail

Ob Events, Online-Veranstaltungen oder News zu Versicherungs- und Risikomanagement: Mit unserem Newsletter bleiben Sie immer auf dem Laufenden. Melden Sie sich jetzt an und freuen Sie sich auf aktuelles Fachwissen rund um die Papierwirtschaft und ihre Partner.

Jetzt Newsletter abonnieren:
www.vzp-online.de



Nachhaltigkeit in all ihren Facetten

Langfristig zu sichern, was für Unternehmen wirklich wertvoll ist, gehört für für unseren Kooperationspartner Funk zum täglichen Geschäft. Nachhaltigkeit spielt für uns aber nicht nur bei der Gestaltung von Versicherungslösungen eine Rolle, sondern ist tief in unserer Kultur verankert. Entsprechend den drei Kriterien Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (englisch: Environment, Social, Governance) engagieren wir uns aktiv in verschiedenen Bereichen: So unterstützt Funk beispielsweise seit 2019 ein Aufforstungsprojekt in Myanmar, setzt sich für die Förderung junger Talente ein und sichert durch verantwortungsvolles Handeln die Zukunft seiner Mitarbeitenden. Gleichzeitig wissen wir: Nachhaltigkeit ist kein starres Ziel, sondern ein laufender Prozess – weshalb wir daran arbeiten, immer besser zu werden. Mehr zu Nachhaltigkeit bei Funk erfahren Sie auf dieser Website:

funk-gruppe.com/csr

Was brauchen Risikomanager*innen wirklich?

Geringere Kapazitäten, weniger Erfahrung: Gerade für kleinere Unternehmen stellt das Risikomanagement oft eine große Herausforderung dar. Ein frei zugängliches Instrument könnte die Verantwortlichen bei ihrer täglichen Arbeit unterstützen, Prozesse effizienter gestalten und die internen Risikomanagement-Systeme vorantreiben. Wie ein solches Risikomanagement-Tool in der Praxis aussehen könnte, haben der Gesamtverband der versicherungsnehmenden Wirtschaft und die V.E.R.S. Leipzig, Impulsgeber für die deutsche Assekuranz, in einer aktuellen Studie untersucht – gefördert von der Funk Stiftung unseres Kooperationspartners Funk. Zunächst wurden dabei im Rahmen strukturierter Gespräche die Herausforderungen für Risikomanager*innen mittelständischer Unternehmen ermittelt, um Unterstützungsbedarfe abzuleiten und eine Diskussionsgrundlage zu schaffen. Im zweiten Teil standen die Anforderungen an die Entwicklung eines Risikomanagement-Tools im Fokus. Besonders wichtig war den Befragten hier, dass ein mögliches Tool den gesamten Risikomanagement-Prozess abbildet.

Alle Details finden Sie hier:
funk-stiftung.org/studie-tool

Quiz-Auflösung von Seite 5: 1 c, 2 a, 3 a

Kooperationspartner Funk überzeugt bei „Top Job“

Auf Basis einer wissenschaftlich fundierten Mitarbeitenden- und Managementbefragung kürt das Zentrum für Arbeitgeberattraktivität (zeag GmbH) alljährlich die attraktivsten Arbeitgeber des deutschen Mittelstands. Nach 2015 und 2018 wurde Funk bereits zum dritten Mal ausgezeichnet – und belegte 2021 in der Größenklasse von Unternehmen mit über 500 Mitarbeitenden sogar den dritten Platz.

Christoph Bülk, geschäftsführender Gesellschafter bei Funk, kommentiert: „Wir freuen uns sehr über die positive Entwicklung in allen Bewertungskategorien. Ein flexibles Arbeitszeitmodell, die Einführung von Flexi Office und die sehr gute IT-Ausstattung werden von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sehr wertgeschätzt. Dies gilt gleichermaßen für die vielen Benefits, eine klare Strategie sowie unser gutes Krisenmanagement in der Corona-Zeit.“

„Sowohl intern als auch im externen Kundendialog wird bei Funk Großartiges geleistet“, ergänzt Dr. Anja Funk-Münchmeyer, geschäftsführende Gesellschafterin. „Diese Gemeinschaftsleistung kann uns alle mit Stolz erfüllen.“ Der Wettbewerb stand 2021 unter der Schirmherrschaft des ehemaligen Vizekanzlers Sigmar Gabriel, die Bewertung führte das Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen durch, geleitet von Prof. Dr. Heike Bruch.

Mehr Infos finden Sie unter
funk-gruppe.com/top-job

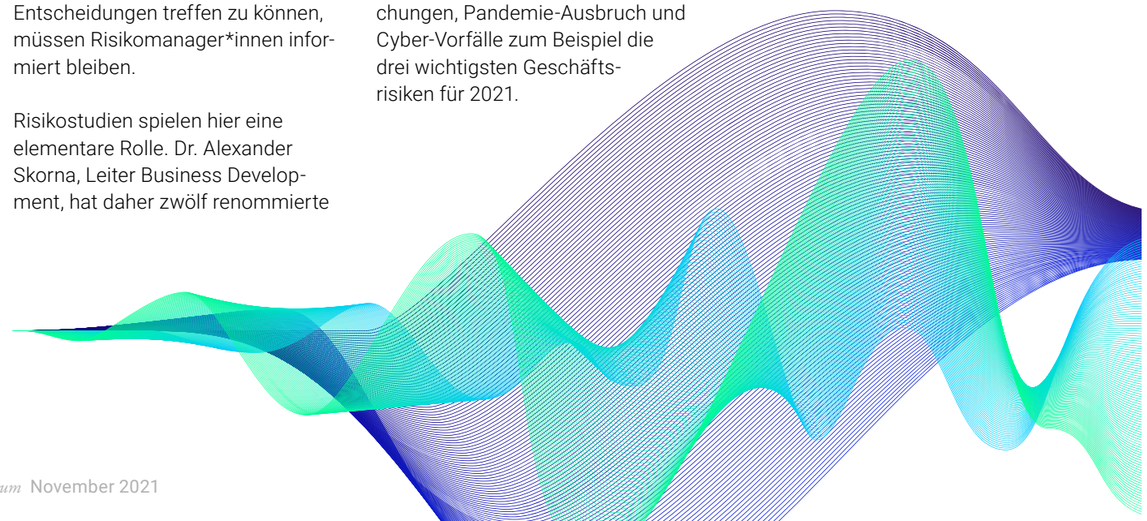
Dr. Anja Funk-Münchmeyer und Christoph Bülk präsentieren das „Top Job“-Siegel 2021.

Alle Risiken auf dem Radar

In der aktuellen Zeit kann es für Unternehmen schwierig sein, im Risiko-Dschungel den Überblick zu behalten. Das rechtzeitige Erkennen von Risiken hat sich daher zu einem relevanten Wettbewerbsfaktor entwickelt. Denn um die richtigen Entscheidungen treffen zu können, müssen Risikomanager*innen informiert bleiben.

Risikostudien spielen hier eine elementare Rolle. Dr. Alexander Skorna, Leiter Business Development, hat daher zwölf renommierte Risikoberichte gesichtet und die fünf zentralen Erkenntnisse auf der Webseite unseres Kooperationspartners Funk zusammengefasst. Im Zentrum der Analyse stehen für ihn die Corona-Pandemie und ihre Folgen. So sind Betriebsunterbrechungen, Pandemie-Ausbruch und Cyber-Vorfälle zum Beispiel die drei wichtigsten Geschäftsrisiken für 2021.

Mehr zu den Risikostudien lesen Sie hier:
funk-gruppe.com/risikostudien



BEYOND INSURANCE

Innovation in der Praxis

Eine zukunftsweisende Kooperation: Auf dem RWTH Aachen Campus entwickelt unser Kooperationspartner Funk Lösungen zur Schadenprävention und Absicherung neuer Geschäftsmodelle.

Er ist eine der größten wirtschaftlichen Forschungslandschaften Europas: der RWTH Aachen Campus an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen. Derzeit nutzen rund 400 Unternehmen die vielfältigen Möglichkeiten der in Clustern organisierten Forschungsinstitute (siehe Bild unten), um neue Lösungen für ihr Kerngeschäft zu realisieren. Seit Frühjahr 2021 ist auch Funk dabei – als exklusives Mitglied im Cluster Smart Logistik des Centers Smart Services. Das Center ist Teil des Campus und unterstützt die Industrie beim Aufbau eines profitablen Digitalgeschäfts.

Intelligente IIoT-Lösungen

Gemeinsam mit Kunden, Technologiepartnern und Versicherern entwickelt Funk hier im Rahmen seiner Dienstleistung Beyond Insurance innovative Versicherungs- und Präventionslösungen – als erster Versicherungsmakler und Risk Consultant. Dabei kommen künstliche Intelligenz, Sensorik und weitere Technologien des Industrial Internet of Things (IIoT) zum Einsatz. In der Demonstrationsfabrik und in der Werkzeugbau-Akademie des Campus können die modernen Absicherungskonzepte mit Kunden und Versicherern dann direkt getestet werden.

Versicherung neu gedacht

Bei der Entwicklung neuer Lösungen liegt der Fokus auf zwei Bereichen: Zum einen bieten IIoT-Anwendungen große Potenziale für die Schadenprävention, z. B. an zentralen Produktionsanlagen. Andererseits entstehen durch IIoT auch immer neue Geschäftsmodelle, etwa im Bereich Subscription. Skalierfähig werden solche Modelle oft erst mithilfe des passenden Versicherungsschutzes. VZP/Funk Beyond Insurance unterstützt so die Zukunftsfähigkeit seiner Kunden und ermöglicht die Realisierung von Innovationszielen – in der fertigenden Industrie, aber auch in der Immobilienwirtschaft, der Bauindustrie und im Heilwesen. ■

Digital durchstarten

Erleben Sie Funk Beyond Insurance auch live beim Funk Experience Day (siehe Seite 36) und online:

Praxisbeispiele und mehr:
funk-gruppe.com/beyond

Mehr zur neuen Kooperation:
funk-gruppe.com/aachen

Mitglied des RWTH AACHEN CAMPUS

BETRIEBSUNTERBRECHUNG & KRISENMANAGEMENT

Gerüstet für den Krisenfall

Das Corona-Virus hat uns gezeigt, wie anfällig globale Lieferketten sind. Werden unwahrscheinliche Szenarien real, sind die Folgen unabsehbar. Wir zeigen drei Schritte, um wirksamen Schutz für Betriebsunterbrechungen (BU) aufzubauen.

Das Risiko einer Betriebsunterbrechung (BU) ist präsenter denn je. Verknappungen an den Rohstoffmärkten, die Corona-Pandemie oder Störungen der Transportrouten – etwa durch die Havarie des Containerschiffs EVER GIVEN im Suezkanal – sind da nur einige aktuelle Beispiele. Für Unternehmen sollte es deshalb ein zentrales Ziel sein, die Transparenz in den Wertschöpfungsketten zu erhöhen. Außerdem gilt es, Maßnahmenkonzepte zu entwickeln, um Unterbrechungen verhindern und möglichst effektiv und effizient auf Schadenereignisse reagieren zu können.

Step 1: Die Risiken kennen

„Die Grundlage für einen wirksamen Schutz ist eine Analyse der Risiken", sagt Fabian Konopka, Risikomanager bei der VZP. Die eigenen Werke sind dabei der Kern vieler Produktionsunternehmen. Trotz großer Sorgfalt kann ein kritischer Schaden nie gänzlich ausgeschlossen werden.

Die Anzahl und das Ausmaß der Schadenfälle in den vergangenen Jahren haben dazu geführt, dass Versicherer Verträge von Sach- und Ertragsausfall-Versicherungen kritisch prüfen. Sie fordern von Unternehmen höhere Prämien und Selbstbehalte sowie einen verbesserten Brandschutz. Damit verbunden ist oft ein steigender Informationsbedarf, sowohl bei den Unternehmen selbst als auch bei den Versicherern. Die Unternehmen möchten ihr spezifisches Ertragsausfall-Risiko quantifizieren, um bedarfsgerechteren Versicherungsschutz einkaufen und Engpässe im Materialfluss identifizieren zu können. Die Versicherer wiederum benötigen zusätzliche Informationen, um das Risiko besser bewerten zu können.

„Die Grundlage für einen wirksamen Schutz ist eine Analyse der Risiken."

Fabian Konopka
Risikomanager bei VZP

Wir können Sie im Rahmen eines Smart BU-Checks dabei unterstützen, die Transparenz über potenzielle Schadenszenarien hinsichtlich Feuer- und Elementargefahren zu verbessern. „Unser Check umfasst eine Analyse der eigenen Werke inklusive Wechselwirkungen zu anderen Standorten", sagt Fabian Konopka. „Außerdem bewerten wir kritische Zulieferer und Abhängigkeiten von Großabnehmern."

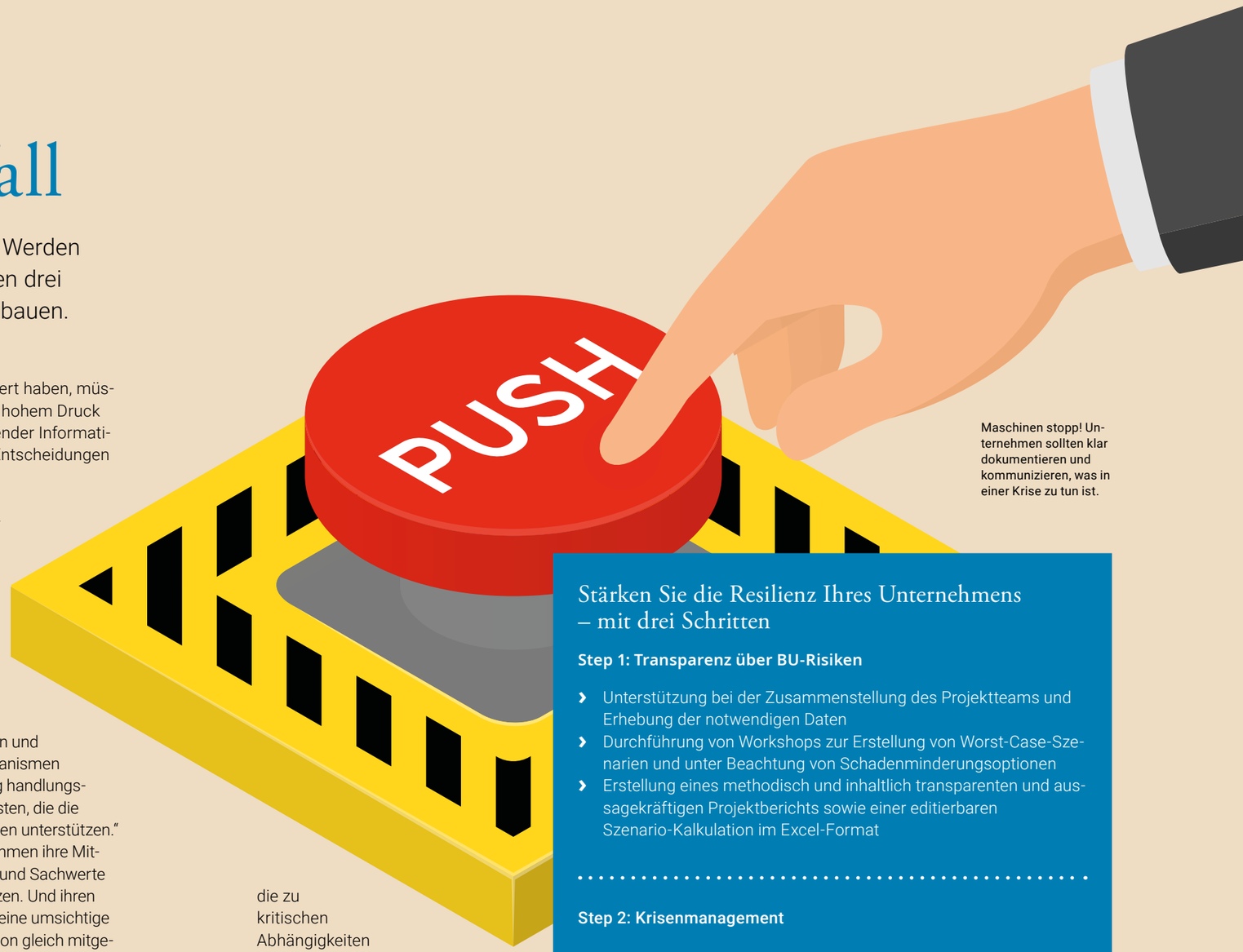
Step 2: Strategien und Krisenpläne entwerfen

Im nächsten Schritt gilt es, sich mit konkreten Strategien zu befassen, wie Unternehmen auf etwaige Krisen reagieren können. Wer schon einmal eine brenzlige Situation miterlebt hat, weiß um die Tücken. Wo eben noch reguläre Abläufe und Prozesse funktioniert haben, müssen plötzlich unter hohem Druck und bei unzureichender Informationslage kritische Entscheidungen getroffen werden.

Unternehmen brauchen deshalb klare Strukturen und Leitfäden für Krisen. Konopka: „Elementar sind eine eindeutige Dokumentation von Verantwortlichkeiten und Alarmierungsmechanismen sowie die Erstellung handlungsorientierter Checklisten, die die handelnden Personen unterstützen." So können Unternehmen ihre Mitarbeitenden, Gäste und Sachwerte wirkungsvoll schützen. Und ihren guten Ruf – indem eine umsichtige Krisenkommunikation gleich mitgeplant wird.

Step 3: Ganzheitlich denken

Erweitern lässt sich dieser Ansatz auf ein ganzheitliches Business Continuity Management (BCM). Das Ziel ist, die Widerstandsfähigkeit – auch Resilienz genannt – gegenüber Störungen in den Wertschöpfungsprozessen zu erhöhen.Typische Herausforderungen dabei sind Single Sourcing, also die Abhängigkeit von einem einzigen Lieferanten, Engpassanlagen und standortübergreifende Wertschöpfungsprozesse, die zu kritischen Abhängigkeiten führen. „Wir bekommen verstärkt Anfragen zum Thema BCM", so Risikomanager Konopka. „Zum einen hat die Corona-Pandemie das Bewusstsein für Krisenmanagement geschärft. Zum anderen verlangen nun einige Hersteller von ihren Lieferanten qualitative Risikokonzepte – um ihre eigene Lieferkette abzusichern." ■



Maschinen stopp! Unternehmen sollten klar dokumentieren und kommunizieren, was in einer Krise zu tun ist.

Stärken Sie die Resilienz Ihres Unternehmens – mit drei Schritten

Step 1: Transparenz über BU-Risiken

- Unterstützung bei der Zusammenstellung des Projektteams und Erhebung der notwendigen Daten
- Durchführung von Workshops zur Erstellung von Worst-Case-Szenarien und unter Beachtung von Schadenminderungsoptionen
- Erstellung eines methodisch und inhaltlich transparenten und aussagekräftigen Projektberichts sowie einer editierbaren Szenario-Kalkulation im Excel-Format

Step 2: Krisenmanagement

- Coaching beim Aufbau eines Krisenmanagements
- Bereitstellung von Dokumentenvorlagen und Checklisten
- Basisschulung von Mitarbeitenden zur eigenständigen Weiterentwicklung des Managementsystems

Step 3: Business Continuity Management (BCM)

- Bedarfsgerechte Konzeption und Erarbeitung eines Projektplans zur erfolgreichen Umsetzung
- Coaching beim ganzheitlichen Aufbau eines BCM
- Basisschulung von Mitarbeitenden zur stetigen Aktualisierung des BCM und Ausweitung auf weitere Standorte oder Geschäftsbereiche

Ihr Kontakt bei der VZP:

Fabian Konopka
f.konopka@vzp-online.de

Verschiedene Risiken: Die Corona-Pandemie zeigt die steigende Bedeutung von Risiko- und Business Continuity Management auf.

Ralf Becker

ist geschäftsführender Gesellschafter von Funk und verantwortlich für das Ressort Betrieb und Schaden sowie Versichererbeziehungen.

RISIKEN UND MÄRKTE

Ausblick: Wie Unternehmen sicher unterwegs sind

Risiken werden immer komplexer, gleichzeitig bleiben die Versicherungsmärkte angespannt. Wie sollten Unternehmen sich in dieser Phase orientieren? Ralf Becker, geschäftsführender Gesellschafter von unserem Kooperationspartner Funk, gibt einen Überblick.

Risikolandschaft – anspruchsvolles Gelände

Generell steigt die Komplexität: Unternehmen waren schon immer Risiken ausgesetzt, aber deren Ausmaß und Komplexitätsgrad erhöhen sich erheblich. Treiber sind u. a. die globale Arbeitsteilung, Automatisierung und Komplexität der Produktionsprozesse.

Cyber-Vorfälle als größtes Risiko: Die Pandemie hat die Digitalisierung beschleunigt, etwa die Ausbreitung von Homeoffice. Hackerangriffe, Datendiebstahl und Ransomware-Attacken rücken nun noch mehr in den Blickpunkt der Unternehmen.

Emerging Risks sind schwer zu greifen: Die Welt verändert sich immer schneller, neue Risiken entstehen. Diese einzuschätzen ist schwierig, weil noch keine Erfahrungswerte vorliegen. Deshalb ist kontinuierliches Risikomanagement elementar.

Traditionelle Risiken bleiben wichtig: Entsteht ein Feuer oder eine Explosion bei einem Schlüssellieferanten, geraten heute Lieferketten teils der gesamten Branche in Gefahr. Wenn Material nicht rechtzeitig ankommt, können Unternehmen nicht fristgerecht produzieren und ausliefern.

Epidemien und Pandemien als neue Bedrohung: Keine Versicherung kann Pandemie-Risiken mit den Ausmaßen von Covid-19 abdecken. Es bleibt abzuwarten, welche Rolle die Privatwirtschaft beispielweise im Zusammenspiel mit öffentlich-privater Partnerschaft spielen wird.

Reputationsverlust nicht unterschätzen: Im Zeitalter von sozialen Medien gewinnt der gute Ruf eines Unternehmens stark an Bedeutung. Aus Studien ergibt sich, dass sich der Einfluss von Reputationsverlust auf die Aktienkurse seit Aufkommen der sozialen Medien verdoppelt hat.

Naturkatastrophen nehmen zu: Die Klimakrise führt zu mehr extremen Wetterereignissen wie Dürre, Sturm oder Überschwemmungen – wie jüngst zur Flutkatastrophe in Deutschland. Risikomanager sollten den Wandel zu einem klimabewussteren Arbeiten an vorderster Stelle begleiten.

Geopolitische und ökonomische Risiken im Fokus: Diese Risiken gefährden auch aufgrund ihrer gegenseitigen Abhängigkeiten zunehmend die Bilanzen von Unternehmen. Beispielsweise bleibt das Thema US-Sanktionen eine Herausforderung für global agierende Unternehmen.

So unterstützt die VZP/Funk

Wir analysieren und managen Risiken ganzheitlich. Wir bieten für Sie Analysen, Tools und Seminare sowie zahlreiche weitere Risk-Consulting-Dienstleistungen an.

Versicherungsmarkt – VZP/Funk gibt Orientierung

Kommen wir nun von der übergeordneten Strategie zu den konkreten Herausforderungen für die bevorstehende Erneuerungsrunde für die Unternehmensversicherungen. Der Trend zu geringen Deckungskapazitäten und hohen Prämien hat sich durch die Pandemie und Naturkatastrophen noch verstetigt. Besonders betroffen sind die Sach-Versicherung sowie die Cyber- und die Managerhaftpflicht-Versicherung (D&O).

Unternehmen sind bereits belastet

Vor diesem Hintergrund fragen Unternehmen, die mit den Folgen der Pandemie belastet sind, warum die Versicherer schon wieder mit Preiserhöhungen kommen müssen. Denn Unternehmen sind bereits Belastungen ausgesetzt: Aufgrund der Corona-Pandemie haben sich die finanzielle Situation und die mittelfristigen Geschäftsaussichten oft nicht verbessert, teilweise sogar verschlechtert. Viele Unternehmen kämpfen z. B. mit Betriebsunterbrechungen, weil die Lieferketten durch die Pandemie gestört sind.

Folglich suchen die Finanzchefs der Unternehmen nach Kostensenkungen und Einsparungen. Stattdessen sehen sie sich aber häufig mit steigenden Versicherungskosten konfrontiert. Unternehmen haben somit zunehmend Schwierigkeiten, den gewünschten Umfang an Versicherungsschutz für das eingeplante Budget am Markt zu finden.

Viele Industrie-Versicherer in den roten Zahlen

Die Bilanzen der Versicherer sind aber auch belastet. Im vergangenen Jahrzehnt haben sich Risikotragung und Prämienhöhe immer weiter auseinanderentwickelt. Das hat in den Jahresabschlüssen vieler Versicherer – auch ohne katastrophale Ereignisse wie Unwetter und Pandemie – zu einer Schaden- und Kostenquote von mehr als 100 Prozent geführt. Diese Werte zeigen, dass viele Versicherer in dem Segment Industrie-Versicherung Geld verloren haben. Auch die Flutkatastrophe in Deutschland durch Sturmtief „Bernd“ wird teuer: Nach einer ersten Schätzung der Erstversicherer rechnet die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht mit einer Gesamtbelastung durch versicherte Schäden von bis zu 5,7 Milliarden Euro für die Branche.

„Das Ziel muss ein Gleichgewicht sein, bei dem die Prämienhöhe die Risikotragung fair widerspiegelt.“

Die VZP/Funk steht mit einer klaren Haltung für Kunden ein

Wir sind sehr frühzeitig und planmäßig in den gemeinsamen Dialog zwischen Unternehmen und Versicherer getreten. Bei den Vertragsanpassungen kämpfen wir für unere Kunden mit einer klaren Haltung für individuelle Wege, ein Gleichgewicht zwischen Prämienhöhe und Risikotragung sowie effizientere Prozesse bei den Versicherern:

- Im Zuge der Sanierungsbestrebungen orientieren sich viele Versicherer zunehmend an Richtlinien und Tools im Underwriting. Das prägt Verhandlungen und Entscheidungen. Kunden brauchen aber individuelle Lösungen. Wir setzen uns deshalb in Gesprächen mit den Versicherern für mehr Mut und Willen zu individuellen Lösungen ein, um Kunden echte Unterstützung bieten zu können.

- Eine gewisse Volatilität gehört zum Industrie-Versicherungsgeschäft dazu. Extreme Schwankungen der Versicherer bei Angeboten für Prämien und Kapazitäten können aber weder ein Dauerzustand sein, noch können negative versicherungstechnische Ergebnisse in den Bilanzen der Versicherer anhalten. Das Ziel muss ein Gleichgewicht sein, bei dem die Prämienhöhe die Risikotragung fair widerspiegelt, ohne überraschende und unverhältnismäßige Schwankungen von Jahr zu Jahr. Unternehmen und Versicherer sollten besser eine langfristige Partnerschaft bei der Übertragung und Übernahme von Risiken eingehen, die wir als Makler ermöglichen.

- Dazu müssen die Versicherer ihren Teil beitragen, indem sie ihre Kosten senken und die gewonnenen Einsparungen an Kunden bei der Prämienkalkulation weitergeben. Denn die Abläufe in der Industrie-Versicherung müssen deutlich schlanker und effizienter werden.

Neben der richtigen Haltung in den Verhandlungen zählen Kreativität und Verlässlichkeit. Mit innovativen Lösungen ermöglichen wir auch weiterhin adäquaten Versicherungsschutz (siehe Kasten oben). Dabei setzen wir unsere gebündelten Kompetenzen genauso ein wie unsere guten Beziehungen zu Versicherern. Und wir schaffen Transparenz durch Kommunikation – zum Beispiel mit dem VZP Forum Markt-Spezial (siehe rechts). Darin geben wir einen Überblick über die aktuellen Entwicklungen in den Versicherungssparten und schauen auf Prämien und Kapazitäten. Natürlich unterstützen wir Sie auch persönlich.

Packen wir es gemeinsam an! Wir sind proaktiv an Ihrer Seite. ■

So unterstützt die VZP/Funk

Wir sind bereits sehr frühzeitig in Gespräche für die kommende Vertragserneuerungsrunde eingetreten. Dabei folgen wir unserer bewährten „Renewal Agenda“, einem Fahrplan, der auf den guten Erfahrungen aus den Vorjahren beruht. So kann die Zeit genutzt werden, die Notwendigkeit und Machbarkeit von Vertragsanpassungen zu ermitteln. Mit gezielter Kommunikation schaffen wir Transparenz und Fairness. Bei den Verhandlungen berücksichtigen wir zahlreiche Faktoren, zum Beispiel auch die individuelle Schadenhistorie, technische Preismodellierung und gesamtwirtschaftliche Risikofaktoren. Unser professionelles Risikomanagement, vielfältige Platzierungsmöglichkeiten – auch international – und alternative Risikotragungsmodelle runden unsere ganzheitlichen Dienstleistungen ab.

vzp-online.de/#aktuelles

Klare Richtung: Die VZP/Funk setzt sich dafür ein, dass Prämienhöhe und Risikotragung in einem fairen Gleichgewicht stehen.

Sturmtief „Bernd“ und die Folgen

Nach der Flutkatastrophe in Deutschland stellt sich die Frage, wie schweres Hochwasser adäquat abgesichert werden kann. In einem Artikel auf dieser Website sind die wichtigsten Informationen, praktische Links und eine Checkliste bereitgestellt.

funk-gruppe.com/hochwasser

RISIKOMANAGEMENT

Sicher durch den Compliance-Dschungel

Das Einhalten der Compliance ist für Unternehmen zwingende Pflicht. Dabei kann es schnell unübersichtlich werden und schwierig, alle geltenden Richtlinien zu beachten. Die VZP führt Unternehmen zielsicher durch das Vorschriftendickicht – mit zuverlässigem Check.

Sie sind zahlreich und teilweise verschlungen wie Regenwaldpflanzen: Compliance-Richtlinien. Die Compliance bedeutet, dass ein Unternehmen und seine Mitarbeitenden geltende Gesetze und Rechte einhalten. Werden neue gesetzliche Vorgaben beschlossen, müssen diese befolgt werden, um strafrechtliche Verstöße, Schadenersatzansprüche Dritter und hohe Bußgelder zu vermeiden.

Unternehmen müssen handeln

Hierbei den Überblick zu wahren ist herausfordernd. Denn die Geschäftsvorgänge werden zunehmend komplexer und fordern eine kontinuierliche Anpassung der Compliance-Strukturen. „Der Gesetzgeber schärft seit Jahren die Compliance-Anforderungen für Unternehmen nach, sodass die Unternehmen ihre Compliance-Strukturen auch in Verbindung mit entsprechend professionellen Risikomanagement-Strukturen stetig verbessern sollten", sagt Dr. Alexander Skorna, Leiter Business Development. Wir unterstützen Unternehmen mit einem neuen Compliance-Check, der Risiken und Maßnahmen zur Optimierung des D&O-Versicherungsschutzes transparent aufzeigt. So navigieren Sie sicher durch den Compliance-Dschungel.

„Die Compliance-Anforderungen an Unternehmen wachsen stetig."

Dr. Alexander Skorna
Leiter Business Development

Compliance in Gesetzen

Doch wie genau wird Compliance in Gesetzen verankert? Dies lässt sich am Beispiel des Gesetzentwurfs zum neuen Verbandssaktionsrecht („Gesetz zur Stärkung der Integrität in der Wirtschaft") demonstrieren. Zwar steht der Umsetzungszeitpunkt des Gesetzes derzeit noch nicht fest. Unternehmen sollten die verbleibende Zeit jedoch nutzen, um ihre Compliance-Strukturen bereits jetzt zu stärken und zu professionalisieren.

Im Verbandssanktionsrecht sind angesichts von Diesel- und Gammelfleischskandal härtere Sanktionen gegen Unternehmen angedacht. Ähnlich wie im Kartellrecht oder bei Datenschutzverstößen sollen sich Geldbußen künftig am Unternehmensumsatz orientieren. Hier sind Stand heute bis zu zehn Prozent des durchschnittlichen Jahresumsatzes vorgesehen.

Das geplante Gesetz enthält jedoch auch Entlastungen: Unternehmen können sich von der Haftung befreien, wenn sie wirksame Compliance-Strukturen nachweisen und durch interne Ermittlungen helfen, Straftaten aufzuklären. Compliance-Bemühungen können sich somit erheblich sanktionsmildernd auswirken. Das jüngst verabschiedete Lieferkettengesetz und das zukünftige Hinweisgeberschutzgesetz nehmen Unternehmen und deren Compliance-Management bereits in die Pflicht (siehe Infokästen auf S. 20/21). Daher sei es für Unternehmensleitungen ratsam, ihre Compliance-Managementsysteme aufzubauen, zu überprüfen und weiterzuentwickeln, so Dr. Alexander Skorna.

Compliance-Check: Orientierung und Quick Wins

Dabei unterstützt der Compliance-Check der VZP/Funk. Im Zuge der Projektvorbereitung wird die allgemeine Analysestruktur (Compliance-Themenfelder) auf das jeweilige Unternehmen zugeschnitten. Auch werden die Projekterwartungen, Ziel- und Schwerpunktsetzungen im Sinne eines Audits festgelegt.
Inhaltlicher Projektkern ist ein Workshop bei Unternehmen vor Ort. In diesem werden die haftungsrelevanten Themenfelder, strukturiert nach Innen- und Außenhaftung, erarbeitet und daraus die zu betrachtenden Szenarien für Unternehmen abgeleitet. Eine Szenario- bzw. Checklisten-basierte Gefährdungsanalyse rundet den

Compliance-Check ab. In ihr werden mögliche Compliance-Verstöße identifiziert und bewertet und das wirtschaftliche Schadenpotenzial (z. B. Schadenabwehrkosten, Bußgelder) kalkuliert. Hierbei unterstützt die von uns vorbereitete Benchmark: Auf deren Grundlage werden geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der Compliance-Struktur entwickelt.

Abschließend werden die versicherbaren Risiken sowie mögliche, bereits bestehende sowie zukünftige Risikobewältigungsmaßnahmen besprochen und der bestehende D&O-Versicherungsschutz plausibilisiert. „Mit dem Compliance-Check erhalten Unternehmen strukturiert Transparenz über ihre Risiken und können Pflichtverletzungen gezielt verhindern", fasst Dr. Alexander Skorna zusammen. Möchten Sie Ihr Compliance-System überprüfen oder mit unserem Tool RIMIKS X digitalisieren? Dann sprechen Sie uns gern an. ■

Das Lieferkettengesetz

Beschlossen am 11.06.2021

Das Gesetz soll festlegen, in welchem Rahmen Unternehmen den Schutz von Menschenrechten in ihren Lieferketten gewährleisten müssen. Die Umsetzung beginnt im Jahr 2023.

Zentrale Anforderungen für Unternehmen*:

- Erstellung einer Grundsatzerklärung (Policy) und dokumentierte Verantwortung in der Unternehmensleitung
- Durchführung einer Risikoanalyse zur Errichtung und Priorisierung von Menschenrechts- und Umweltrisiken
- Etablierung bzw. Erweiterung des Risikomanagements
- Einrichtung eines Beschwerdeverfahrens
- Dokumentation und jährliche Berichterstattung gegenüber der Aufsichtsbehörde Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

* Ab 01.01.2023 Anwendung auf Unternehmen > 3.000 Mitarbeitende; ab 01.01.2024 Anwendung auf Unternehmen > 1.000 Mitarbeitende

Mehr dazu lesen Sie in diesem Themen-Blog:
www.funk-gruppe.com/blog-lieferketten

Das Hinweisgeberschutzgesetz

Umsetzung der EU-Whistleblowing-Richtlinie in deutsches Recht bis 17.12.2021

Die Richtlinie soll einen EU-weiten Standard zum Schutz von Hinweisgebern sicherstellen. Die wesentlichen Eckpunkte sind:

- Errichtung eines internen Hinweisgebersystems bzw. gesetzeskonforme Änderung eines schon bestehenden Meldesystems – Mindestanforderungen: u. a. uneingeschränkter Zugang, Betreuung durch unabhängige und qualifizierte Personen (z. B. aus der Rechts-/Compliance-Abteilung oder durch einen dritten Ombudsmann), Wahrung der Vertraulichkeit, Anonymitätswahrung und Datenschutz (DSGVO und BDSG) sowie Wahrung der Mitbestimmungsrechte an der Schnittstelle zum Betriebsrat
- Schaffung einer Schnittstelle zwischen interner Meldestelle und Personalabteilung, u. a. zum Nachweis, dass Disziplinarmaßnahmen nicht mit dem Whistleblowing zusammenhängen

Zweistufige Umsetzung in deutsches Recht:

Bis zum 17.12.2021: Unternehmen > 250 Mitarbeitende oder 10 Mio. Euro Jahresumsatz
Bis zum 17.12.2023: Unternehmen ≥ 50 Mitarbeitende (verlängerte Umsetzungsfrist für kleine und mittelständische Unternehmen)

Ihr Kontakt bei der VZP:

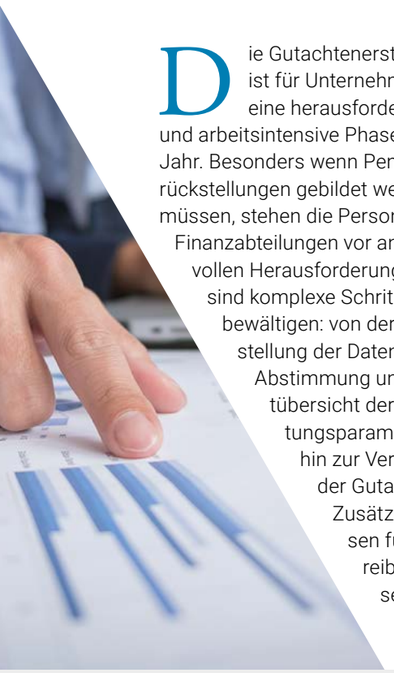
Dr. Alexander Skorna
a.skorna@vzp-online.de

Digitalisieren Sie Ihr Compliance-System mit RIMIKS X!
Mehr Infos gibt es hier:
funk-gruppe.com/rimiks

STUDIE 2020/2021

Gutachtenerstellung – Trends und Tipps

Der wiederkehrende Jahresabschluss sorgt in Personal- und Finanzabteilungen für Hochbetrieb. Unser Survey „Versicherungsmathematische Gutachten“ analysiert den komplexen Prozess dezidiert und zeigt Optimierungspotenziale auf.



Die Gutachtenerstellung ist für Unternehmen eine herausfordernde und arbeitsintensive Phase im Jahr. Besonders wenn Pensionsrückstellungen gebildet werden müssen, stehen die Personal- und Finanzabteilungen vor anspruchsvollen Herausforderungen. Es sind komplexe Schritte zu bewältigen: von der Bereitstellung der Daten über die Abstimmung und Marktübersicht der Bewertungsparameter bis hin zur Verarbeitung der Gutachten. Zusätzlich müssen für einen reibungslosen Ablauf nicht nur mit dem versicherungsmathematischen Gutachter und weiteren Stakeholdern die Prozesse sorgfältig abgestimmt werden. Die Verantwortlichen müssen auch verschiedene bilanzielle Vorschriften berücksichtigen. Was auf der einen Seite die Qualität, Transparenz und Vergleichbarkeit der Rechnungslegung verbessern soll, führt auf der anderen Seite zu einem höheren Aufwand in den Unternehmen.

Gutachtenerstellung im Fokus

Unser Survey „Versicherungsmathematische Gutachten 2020/2021“ untersucht den Prozess der Gutachtenerstellung. Dafür wurden sowohl Mitglieder der Geschäftsführung als auch Verantwortliche aus den Bereichen Human Resources und Finance aus 115 Unternehmen befragt. Ziel ist es, für einzelne Prozessschritte Optimierungspotenziale zu ermitteln und Lösungsangebote für interne und externe Herausforderungen aufzuzeigen. Die Studie wählt dafür einen ganzheitlichen Betrachtungsansatz: Neben den Prozessen im Jahresabschluss wird der Fokus auf die unterjährige strategische Beratung gelegt.

Gleich zu Beginn der Umfrage wurde klar: Das Thema greift eine aktuelle Entwicklung auf. So gaben drei Viertel der Befragten an, dass die Komplexität und der damit erhöhte Arbeitsaufwand im Gutachtenprozess stetig zunehmen. Die Top-Herausforderungen dabei sehen rund 53 Prozent der Befragten darin, Klarheit über die Auswirkung auf die Bilanz zu erhalten; dicht gefolgt von dem Kapazitätsvolumen der Mitarbeitenden (51 Prozent). Darüber hinaus schätzen 45 Prozent die begleitenden Zeitpläne und Deadlines als herausfordernd ein. Deshalb empfiehlt es sich, die vereinbarten Schnittstellen und den Outsourcinggrad der Administration individuell zu prüfen.

Erkenntnisse mit Praxisbezug

Hierfür liefert unser Survey aufschlussreiche Erkenntnisse und gibt konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis. Wir klären, warum die Gutachtenerstellung weit über Excel hinausgeht, worauf u. a. bei der Digitalisierung, bei M&A-Transaktionen und globaler Vernetzung geachtet werden muss. Außerdem wird die Bedeutung von strategischen Beratungsdienstleistungen, wie Hochrechnungen und Prognosen, aufgezeigt. Diese können die Grundlage für eine gezielte Finanzierungsstrategie sein. Die komplette Studie können Sie gern bei uns anfragen. ■

Erster Kontakt bei der VZP:

Christian Till
c.till@vzp-online.de

Zweiter Kontakt bei der VZP:

Michael Mertke
m.mertke@vzp-online.de

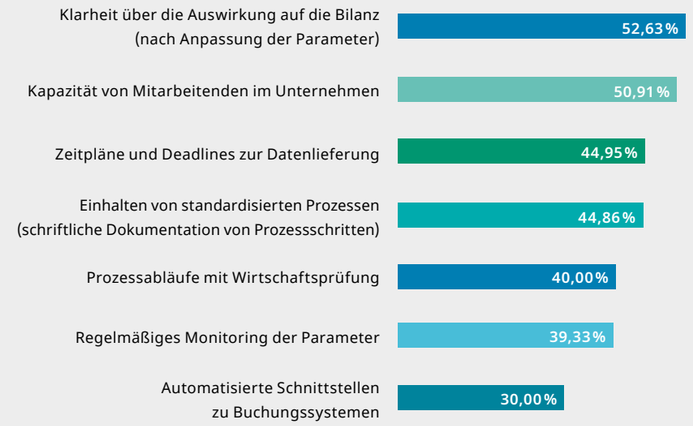
Prozessschritte im Jahresabschluss

Bereitstellung der Daten → **Abstimmung und Marktübersicht der Bewertungsparameter** → **Verarbeitung der Gutachten**

Unterjährige strategische Beratung, z. B.:

Laufende (aktuarielle) Verwaltung | **Mergers & Acquisitions** | **Finanzierungsstrategie/Funding**

Top-Herausforderungen im Jahresabschlussprozess (übergreifend)



Beim Factoring werden Forderungen als Vermögenswert verkauft, um neue Liquidität zu schaffen.

FORDERUNGSFINANZIERUNG

Liquide durch Factoring

In der Wirtschaft geht es wieder aufwärts – vielen Unternehmen fehlt allerdings das Kapital, um neue Aufträge abzuwickeln. Sie wollen trotzdem vom Aufschwung profitieren? Dann lohnt sich ein Blick über den finanziellen Tellerrand.

Krisenstimmung adieu, jetzt stehen die Zeichen in der Wirtschaft wieder auf Boom! Schon länger hat sich das ökonomische Geschehen vom Pandemie-Verlauf abgekoppelt und positiv entwickelt: Seit Mitte 2020 ist die Nachfrage aus Asien wieder angestiegen; gleichzeitig verspricht das größte US-Konjunkturprogramm aller Zeiten ein steigendes Interesse an deutschen Produkten. Und auch das Wiederaufbauprogramm der Europäischen Union lässt die Wirtschaft optimistisch in die Zukunft blicken.

Wäre da nicht ein Problem, das den Aufschwung ein wenig trübt: die fehlenden finanziellen Mittel. Viele deutsche Unternehmen mussten 2020 einen Umsatzrückgang verbuchen und kämpfen auch aktuell noch mit den Folgen der Corona-Pandemie. Die steigende Nachfrage führt aber dazu, dass Lager schnell wieder gefüllt werden müssen. Um produzieren zu können und lieferfähig zu sein, sind Unternehmen also gezwungen, große Summen vorzufinanzieren. Hierfür fehlt allerdings das Kapital, denn während der Pandemie liefen viele Ausgaben weiter, obwohl die Einnahmen sanken. Rohstoffpreise in Rekordhöhe, verstärkt durch Unterbrechungen in der Lieferkette und Probleme in der Transportwirtschaft, sorgen für weiteren Druck. Finanzielle Hilfen sind also wieder sehr gefragt, aber schwer zu bekommen; die Banken halten sich bei der Vergabe neuer Kredite derzeit noch bedeckt.

„Neben der Finanzierungsfunktion hat Factoring weitere Vorteile, etwa den 100%igen Risikotransfer und die Optimierung der Bilanzkennzahlen.“

Wolfgang Anneken
Kredit-Experte

Alternative Finanzierungsform

Klingt zunächst wie ein nicht enden wollendes Dilemma – doch Rettung naht, denn genau hier setzt eine alternative Finanzierungsform an: Factoring! „Factoring, auch Forderungsfinanzierung genannt, ist dabei kein Kreditgeschäft, sondern ein Kaufgeschäft“, erklärt Stephan Laakmann, Kredit-Experte bei der VZP. Das Prinzip ist einfach: Schickt ein Unternehmen einem Kunden eine Rechnung, kann diese auch als offene Forderung bezeichnet werden. Solange diese offen bleibt, ist die entsprechende Liquidität im operativen Geschäft gebunden und kann nicht genutzt werden. An diesem Punkt kommt das Factoring als schnelles und flexibles Finanzierungsinstrument ins Spiel: Das liefernde Unternehmen, hier der Mandant, schließt einen Vertrag mit einem Factoring-Institut, kurz Factor, ab. Dieser erwirbt die Forderungen des Mandanten, abzüglich Gebühren und Zinsen für seine Leistungen. Einnahmen werden so bereits mit Entstehen der Forderungen realisiert und nicht erst bestenfalls mit deren Fälligkeit. Das Ergebnis: Das Unternehmen ist direkt wieder handlungsfähig.

Neues Kapital mit vielen Vorteilen

„Neben der Finanzierungsfunktion hat Factoring weitere Vorzüge“, sagt Wolfgang Anneken, ebenfalls Kredit-Experte. „Zum einen passt es sich der Umsatzentwicklung an, zum anderen führt es zu einem 100%igen Risikotransfer.“ Denn die Gefahr des Forderungsausfalls geht für die angekaufte Summe auf den Factor über. Gleichzeitig steigt die Eigenkapital-Quote, und das Working Capital sowie die Bilanzkennzahlen verbessern sich. Eine vorhandene Kredit-Versicherung ist dabei kein Hindernis, sondern wird kostenwirksam angerechnet. So stellt Factoring eine attraktive Finanzierungsalternative dar – nicht nur in Krisenzeiten (siehe Kasten rechts).

„Früher war die Forderungsfinanzierung ein reines Bankengeschäft, heute gibt es auf dem Markt eine große Anzahl breit aufgestellter Factoring-Institute, -Dienstleister, Sparkassen und Banken“, so Stephan Laakmann. „Als unabhängiger Partner mit langjähriger Erfahrung unterstützen wir Unternehmen aktiv dabei, den passenden Anbieter zu den besten Konditionen zu finden – individuell abgestimmt auf die Branche und Umsatzgröße.“ Die Kredit-Fachleute der VZP fragen den gesamten Markt ab und vergleichen die erhaltenen Angebote gemeinsam mit dem Kunden. Anschließend unterstützen sie bei den Verhandlungen mit den Anbietern sowie der Strukturierung und Implementierung – damit der aktuelle Boom nicht verpufft, sondern zum wirtschaftlichen Feuerwerk wird. ■

Ihr Kontakt bei der VZP:

Wolfgang Anneken
w.anneken@vzp-online.de

Stephan Laakmann
s.laakmann@vzp-online.de

Factoring passt zu Ihnen, wenn ...

- ... Sie aktuell eine hohe Liquidität benötigen, um neue Aufträge abwickeln zu können.
- ... Ihre Eigenkapital-Quote gering ist.
- ... offene Forderungen einen großen Anteil auf der Aktivseite Ihrer Bilanz ausmachen.
- ... sich auf der Passivseite hohe Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung befinden.
- ... Sie Ihr Working Capital optimieren wollen.
- ... der Ausfall von Forderungen für Ihr Unternehmen ein besonderes Risiko bedeutet.
- ... Ihre Banklinien knapp/ausgeschöpft sind.
- ... Sie den Ankauf eines anderen Unternehmens oder sonstige Transaktionen planen.
- ... Sie eine Finanzierung von Erbfällen wünschen (Unternehmenserhalt).

HAFTPFLICHT-VERSICHERUNG

So wird der Schaden nicht zum Kulturschock

Andere Länder, andere gesetzliche Regelungen: Ein Haftpflichtschaden im Ausland sorgt bei vielen deutschen Unternehmen erst einmal für Fragezeichen. Wir zeigen, welche Unterschiede es international gibt – und wie die VZP/Funk Sie unterstützt.

Ob geschlossene Läden zur Siesta, das Feilschen am Marktstand oder die klassische Frage, wie viel Trinkgeld angemessen ist: Schon im Urlaub fällt auf, dass die Uhren im Ausland oft etwas anders ticken als in Deutschland. Durch die zunehmende Internationalisierung gewinnt diese Erkenntnis auch für die betriebliche Haftpflicht-Versicherung immer mehr an Bedeutung. Denn die Anzahl ausländischer Schadenfälle nimmt zu, und die Regulierung ist für deutsche Unternehmen häufig schwieriger als gedacht.

Internationale Hindernisse

Generell kann ein Haftpflichtschaden im Ausland jedes produzierende Unternehmen treffen – selbst wenn es gar keine internationalen Kunden beliefert. Ein Beispiel: Eine Touristin kauft in Deutschland eine unzureichend isolierte Lampe, an der sie sich in ihrem Heimatland durch einen Stromschlag verletzt. Der Hersteller wird dann aus dem Ausland in Anspruch genommen.

„Wenn der deutsche Versicherungsvertrag betroffen ist, können wir die Abwicklung des Versicherungsfalls noch gut steuern", erklärt Kerstin Schwarz, Expertin für Haftpflichtschäden. „Die Sprachbarriere und das ausländische Haftungsrecht können aber auch hier schon Hindernisse darstellen."

Greift bei einem Schaden nicht nur ausländisches Haftungsrecht, sondern auch ein ausländischer Versicherungsvertrag, führt dies oft zu noch mehr Fragezeichen. Vor allem deutsche Unternehmen mit internationalen Tochtergesellschaften, die an ihrem Standort über eine lokale Police versichert sind, sind hier betroffen. Es gilt: Reine Auslandsfälle müssen auch im Ausland reguliert werden. Das Zusammenspiel von Unternehmen, Makler und Versicherer kann je nach Land aber ganz anders sein, als man es in Deutschland gewohnt ist. Die Gründe sind oft kaufmännischer Natur, doch auch die gesetzlichen Regelungen

Jetzt Merkblatt herunterladen!

Einen kompakten Überblick über Haftpflichtschäden im Ausland: Das bietet ein neues Merkblatt, das Sie auf dieser Website finden. Bei Fragen wenden Sie sich gern an Ihren persönlichen Kontakt bei der VZP.

Zum kostenlosen Download:
funk-gruppe.com/haftpflicht

USA

Bei Schäden wird in den USA direkt ein Anwalt oder eine Anwältin eingeschaltet. Auch bei einem Erfolg vor Gericht muss allerdings jede Partei ihre Anwaltskosten selbst zahlen – um Ausgaben zu sparen, schließen Versicherer daher schnell Vergleiche.

China

Die Zahl rein chinesischer Schäden nimmt vor allem im Bereich Automotive stetig zu, z. B. unter Zulieferern und Autobauern. Statt selbst mit dem Anspruchsgegner zu sprechen, setzen Versicherer dabei externe Schadenregulierer*innen (*loss adjuster*) ein.

Europäische Union

Beim Haftungsrecht ist die EU keine Union – selbst Österreich agiert hier teilweise anders als Deutschland. In Frankreich kommt es z. B. oft zu einem selbstständigen Beweisverfahren. Dabei werden nicht nur technische Aspekte, sondern auch die Haftungsverteilung geklärt.

oder die andere Mentalität in den einzelnen Staaten spielen eine Rolle (siehe Beispiele oben). Das Vorgehen im Ausland stößt hierzulande deshalb häufig auf Unverständnis. „Wir können international tätige Unternehmen jedoch beruhigen", sagt Kerstin Schwarz. „Die Abwicklung im Ausland läuft zwar oft anders, als wir es kennen – funkioniert aber trotzdem."

Wissen schafft Verständnis

Ist eine Lokalpolice vorhanden, muss der Schaden immer zuerst darüber gemeldet werden. Deckt diese nicht den gesamten Schaden, kommt meist ein deutscher Mastervertrag zum Einsatz, der die Tochtergesellschaft zusätzlich absichert. Schwarz: „Nur wenn der deutsche Mastervertrag greift, können wir bei einem Auslandsschaden aktiv werden. Unterstützt werden wir dabei von den lokalen Maklerpartnern unseres internationalen Netzwerks, der Funk Alliance." Ist ausschließlich die lokale Police betroffen, liegt das Handling in den Händen des ausländischen Versicherers, ebenfalls ergänzt durch die Maklerpartner von der VZP/Funk. Der deutsche Versicherer kann dann nur begrenzt eingreifen und weder Anweisungen geben noch Schadenakten einsehen.

Die Expert*innen von der VZP/Funk und seinen lokalen Maklerpartnern unterstützen Kunden bei ausländischen Haftpflichtschäden so eng wie möglich – je nachdem, um welche Police und welches Haftungsrecht es sich handelt. „Als persönlicher Partner informieren wir deutsche Unternehmen nach besten Kräften über die Vorgehensweisen im Ausland", fasst Kerstin Schwarz zusammen. So sorgt ein neues Merkblatt für Transparenz (siehe Kasten links) – und künftig für weniger Fragezeichen, trotz internationaler Unterschiede. ■

Ihr Kontakt bei VZP:
Kerstin Schwarz
k.schwarz@vzp-online.de

INTERVIEW

„Der Kunde muss stets spüren, dass er uns wichtig ist“

Bernhard Schwanke spricht im Interview über seine heutige Rolle als Geschäftsführer der Funk Holding, über veränderte Kundenbedürfnisse sowie über das Finden kreativer Lösungen.

Lieber Herr Schwanke, Sie sind seit Anfang des Jahres nunmehr auch Geschäftsführer der Funk Holding. Wie hat sich Ihre Tätigkeit seitdem verändert?

Lassen Sie mich mit dem anfangen, was sich ***nicht*** geändert hat: Ein enges Verhältnis mit Kunden zu etablieren und zu pflegen, ist weiterhin von zentraler Bedeutung. Die persönliche Bindung zum Kunden, das Vertrauensverhältnis – das will ich festigen und ausbauen. In unserer Branche ist persönliches Vertrauen das Fundament für alles Weitere.
Nun zu dem, was sich geändert hat: In meiner neuen Rolle rückt der Teamgedanke deutlich mehr ins Zentrum. Erfolg ist keine One-Man-Show, sondern der Verdienst eines motivierten und gut eingespielten Teams. Ein solch starkes Team will ich führen und mit gutem Beispiel vorangehen. Außerdem ist für mich als Geschäftsführer der Holding das Kundenspektrum deutlich breiter geworden: Unter anderem verantworte ich in der Holding künftig auch die Bereiche Immobilien und Wohnungswirtschaft. Wir haben uns bei Real Estate schon personell erweitert und können noch umfassenderen Service bei der Absicherung von Großbauprojekten und in der Wohnungswirtschaft anbieten. Funk-Spezialitäten wie beispielsweise M&A oder Financial Lines liegen weiterhin bei mir und werden ausgebaut.

Zur Person

Bernhard Schwanke, 1977 in Freiburg i. Br. geboren, ist geschäftsführender Gesellschafter der Funk Gruppe sowie Geschäftsführer der Funk Hospital-Versicherungsmakler GmbH. Der Volljurist begann seine Laufbahn bei Funk im Jahr 2005. Herr Schwanke ist verheiratet und Vater zweier Töchter. Sein besonderes Interesse gilt der Vernetzung deutscher Familienunternehmer: Er organisiert regelmäßige Treffen, die dem persönlichen und dem fachlichen Austausch gewidmet sind.

Sie betonen den Teamgedanken – worauf legen Sie bei Ihren Teammitgliedern wert?

Zentral ist das „Kunden-Gen“. Damit meine ich den absoluten Willen und den Biss, alles für den Kunden möglich machen zu wollen, ihn in das Zentrum unseres Handelns zu stellen und ihn dabei individuell zu betrachten. Wir sind wie ein guter Anwalt und stehen im Lager des Mandanten. Dabei treten wir durchaus kämpferisch gegenüber den Risikoträgern auf. Und selbstverständlich unterscheiden wir in unserer Leistungsbereitschaft nicht zwischen „großen“ und vermeintlich „kleinen“ Kunden. Jeder Kunde soll stets wissen und spüren, dass er uns wichtig ist. Kunden bringen uns im Gegenzug idealerweise einen Vertrauensvorschuss entgegen – diesen wollen wir in unserer täglichen Arbeit immer wieder aufs Neue bestätigen. Wie gut wir wirklich sind, zeigt sich dann spätestens im Schadenfall.

Wie halten Sie in Zeiten der Pandemie trotz Social Distancing die Nähe zum Kunden?

Kundennähe lässt sich auf unterschiedliche Weise herstellen. So haben wir die Angebote an Webinaren gleich zu Beginn der Pandemie ganz erheblich ausgebaut.
In meinem persönlichen Alltag bedeutet Kundennähe aber auch, einfach mal aus dem Auto oder nach Feierabend anzurufen und so den Kontakt zu halten. Wichtig ist immer das ehrliche Interesse für den Kunden. Was passiert gerade bei Ihnen, was bewegt Sie? Ich will ein offenes Ohr und die Nähe zum Kunden haben, ganz unkompliziert.

Können Sie dieses „ehrliche Interesse für den Kunden“ etwas näher ausführen?

Das bedeutet zum einen das Interesse für die Branche des Kunden: Wenn ich ein Unternehmen gut beraten will, dann muss ich ein gewisses Verständnis für den Markt mitbringen. Ich muss mich in die jeweilige Tätigkeit hineindenken und verstehen, wie der Kunde denkt. Und ich muss natürlich die gesetzlichen Regularien kennen. Ebenso wichtig ist das authentische Interesse für den Menschen und für seine unternehmerische Leistung.

Haben sich Bedürfnisse und Ansprüche der Kunden während der Pandemie stark verändert?

Ja, die Kundenbedürfnisse haben sich verändert, aber nicht nur durch die Pandemie. Das Thema Versicherung ist infolge von Corona in den Fokus der Top-Verantwortlichen gerückt. Die Ebene der Geschäftsführung stellt Fragen, etwa zur Betriebsschließungsversicherung.
In diesem Sommer ist durch die Flutkatastrophe in Deutschland das Thema der Elementarschaden-Versicherung relevant geworden. Auch der schon seit Längerem verhärtete Markt im Sach- und im D&O-Bereich sowie der Rückgang der Zeichnungskapazitäten bei Cyber sind eine Herausforderung. Jedes dieser Themen für sich ist schon schwer genug. Aber in der Gemengelage entsteht eine sehr herausfordernde Situation – für den Kunden und für den Makler. Da ist es nur logisch, dass die Entscheider sich verstärkt für Fragen der generellen Versicherbarkeit und des individuellen Risikotransfers interessieren.

„Sehen Sie Ihren Betrieb mit einem Risiko konfrontiert, für das Ihnen bislang noch niemand eine Lösung bieten konnte? Dann fordern Sie Funk heraus!“

Was ist mit den nicht versicherbaren Risiken?

Wir wollen auch gerade für die vermeintlich nicht versicherbaren Risiken Lösungen finden. Mit Funk Risk Consulting haben wir eine eigene Abteilung, die sich u. a. mit denjenigen Risiken unserer Kunden beschäftigt, die bislang als nicht versicherbar galten oder die über klassische Versicherungsprodukte nicht transferierbar sind. Hier spielen z. B. Sensorik, Prävention und Datenanalyse eine wichtige Rolle. Unser Anspruch ist es, mittels alternativer Risikotransferlösungen, sogenannter ART-Modelle, und anderer Märkte unseren Kunden Alternativen zu eröffnen. Dafür arbeiten wir beispielsweise auch mit Netzwerkpartnern zusammen, u. a. mit Finanzinstituten, Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen oder Start-ups.

Alternative Lösungen zu finden ist sicher aufwendig?

Das Thema Innovation wird bei uns großgeschrieben. Wir pflegen unter anderem ein hauseigenes Innovationsnetzwerk. Aber natürlich erfordern alternative Lösungen in jedem Fall immer die höchste Bereitschaft, über den Tellerrand zu schauen, gepaart mit einem hohen Maß an Kreativität. In der Praxis erweist es sich dabei häufig als sinnvoll, eng mit dem Kunden zusammenzuarbeiten. Daher möchte ich an dieser Stelle auch gern alle Unternehmerinnen und Unternehmer dazu aufrufen, uns auf die Probe zu stellen: Fordern Sie Funk heraus! Wenn Sie Ihr Unternehmen mit einem Risiko konfrontiert sehen, für das Ihnen bislang noch niemand eine Lösung aufzeigen konnte, dann suchen Sie gemeinsam mit Funk nach dieser besonderen Lösung! ■

VZP/FUNK BAURISK: BEISPIELE AUS DER PRAXIS

Bauprojekte smart absichern

An Bauprojekten sind viele Parteien beteiligt. Im Schadenfall ist häufig unklar, wer Verursacher ist. Genau dafür bietet die VZP/Funk mit der BauRisk eine passende Lösung.

Bauwirtschaft und Immobilienmarkt sind in Bewegung: Kommunen investieren in eine bessere Infrastruktur, die Wohnungswirtschaft sorgt vor allem in Metropolen für neuen Wohnraum, und auch Einrichtungen wie Krankenhäuser sanieren, erweitern und bauen neu. Mit immer größeren Projekten geht eine höhere und vielfach anspruchsvolle Risikolage einher. Denn am Bau sind unterschiedliche Parteien beteiligt: Architekt*innen, Bauunternehmer, Subunternehmer und weitere Dienstleister. Wer für den Bau und dessen Absicherung verantwortlich ist, muss daher viele Interessen unter ein gemeinsames Dach bringen. Damit dabei kein Sammelsurium an Policen entsteht, hat VZP/Funk die smarte BauRisk-Police entwickelt: Auf Basis einer umfassenden Risikoanalyse wird ein maßgeschneidertes Versicherungskonzept erstellt, sodass alle am Bau Beteiligten in einer Police und bei einem einzigen Versicherer abgesichert werden können.

Drei Schadenfälle von Funk-Kunden

1. Schmutzwasser ohne eindeutigen Verursacher

Bei einem Funk-Kunden gab es 2020 ein Neubauprojekt in Hamburg mit komplexen Gründungs- und Tiefbauarbeiten. Die Arbeiten waren bereits deutlich vorangeschritten, als der Bauherr feststellte, dass sich im Nachbargebäude große Mengen Schmutzwasser sammelten. Die Ursachenforschung ergab, dass auf der Baustelle ein Abwasserrohr beschädigt worden war.

Das sich anstauende Schmutzwasser beschädigte sowohl das Nachbargebäude als auch das Abwasserrohr selbst. Es zeigte sich, dass das Schmutzwasserrohr an verschiedenen Stellen beschädigt war: Zum einen wurde das Schmutzwasserrohr offenbar bei der Ankersetzung zur Rückhaltung des Baugrubenverbaus durchbohrt und dabei mit Beton verfüllt. Zum anderen lagen auch Beschädigungen an der Oberseite des Rohrs vor. Ursache war wahrscheinlich eine zuvor durchgeführte Kampfmittelsondierung. Welche Beschädigung des Rohrs zum Anstauen des Schmutzwassers geführt hatte, konnte aber nicht mehr eindeutig ermittelt werden.

Ohne eine Projektversicherung steht in einem solchen Fall die Frage des Verschuldens, des Mitverschuldens oder der Zurechenbarkeit im Mittelpunkt der Schadenregulierung. Eine Abstimmung der Haftpflicht-Versicherer verzögert den Bauprozess bei der Absicherung im Einzeldeckungskonzept (ohne VZP/Funk BauRisk). Der Vorteil einer Projektversicherung liegt demgegenüber darin, dass es nur einen Versicherer gibt. Zusätzlich können derartige Beschädigungen über eine erweiterte Altbausubstanz-Deckung im Rahmen der VZP/Funk BauRisk reguliert werden. Der Vorteil: Ein solcher Fall – bei dem der Schaden klar ersichtlich ist, aber gleichzeitig verschiedene Ursachen denkbar sind –, kommt regelmäßig vor. Eine Projektversicherung sorgt hierbei für eine saubere und schnelle Lösung im Interesse aller Beteiligten.

2. Korrosion an Heizungsrohren

Beim Neubau eines Berliner Wohnhauses mit Gewerbeflächen kam es noch während der Bauarbeiten zu einem Materialschaden mit erheblichen Folgen: Die Heizungsrohre waren an 14 Stellen korrodiert und infolgedessen undicht. Eine solche Korrosion ist eigentlich leicht zu vermeiden; allerdings waren die erforderlichen Materialien und Schutzmaßnahmen im Leistungsverzeichnis nicht vollständig und eindeutig vorgegeben, die Ausführung erfolgte mangelhaft, und bei der Überwachung der Arbeiten fehlte die notwendige Sorgfalt.

Eine solche komplexe Fehlerkette aus Planungs-, Ausführungs- und Überwachungsmängeln, gepaart mit unzureichender Kommunikation, ist nicht untypisch für ein Bauprojekt mit zahlreichen beteiligten Parteien und führt zu Diskussionen darüber, wer den Schaden zu welchem Anteil zu vertreten hat.

Im Ergebnis musste das gesamte Rohrnetz ausgetauscht werden. Durch die erhebliche Bauverzögerung entstand zusätzlich ein erheblicher finanzieller Schaden durch Einnahmeverluste für den Bauherrn. Mit der VZP/Funk BauRisk konnte der Schaden von rund einer Million Euro reguliert werden.

3. Fassadensteine ohne Zulassung

Für ein repräsentatives Bauprojekt in Süddeutschland sollten Naturfassadensteine verwendet werden. Jedoch lag für diese im Zusammenhang mit dem geplanten Fassadensystem keine bauaufsichtliche Zulassung vor. Der Bauherr und die weiteren am Bau beteiligten Parteien verwendeten die Steine dennoch und gingen davon aus, die erforderliche Genehmigung (Zustimmung im Einzelfall – ZiE) nachträglich zu erhalten. Das Restrisiko wurde in Kauf genommen, um den Bau nicht zu verzögern. Eine solche Zustimmung im Einzelfall ist generell nicht unüblich – hier jedoch stellte sich heraus, dass der Stein nicht die erforderlichen Eigenschaften wie beispielsweise Witterungsbeständigkeit aufwies. Die angestrebte Zulassung wurde nicht erteilt, ein Rückbau war erforderlich. Der entstandene Sach- und Vermögensschaden lag bei knapp zwei Millionen Euro. Dank des erweiterten Bedingungsumfangs der VZP/Funk BauRisk gegenüber konventionellen Deckungskonzepten konnte rund die Hälfte dieses Schadens reguliert werden, obgleich dem Bauherrn ein erhebliches Mitverschulden angelastet wurde.

Interdisziplinäre Kompetenz

Die Kompetenz zur Absicherung von Bauprojekten speist sich bei Funk aus mehr als 400 abgesicherten Projekten: Es begann mit den Friedrichstadt-Passagen in Berlin Anfang der 90er-Jahre, gefolgt von Sony Center und Bundesbauten.
Heute kümmert sich ein Team von 15 Fachleuten um die Absicherung von Großbauprojekten. Das interdisziplinäre Team besteht aus Jurist*innen, Bauingenieur*innen, Versicherungsexpert*innen sowie Architekt*innen und steht dem Kunden von der Konzeptionierung bis zur Abwicklung von Schadenfällen zur Seite. Auch bei ausschreibungspflichtigen Aufträgen der öffentlichen Hand berät das Funk-Team gern. Und: Mittlerweile können österreichische Kunden ebenfalls auf die Funk-Expertise zurückgreifen.

Ihr Kontakt bei der VZP:

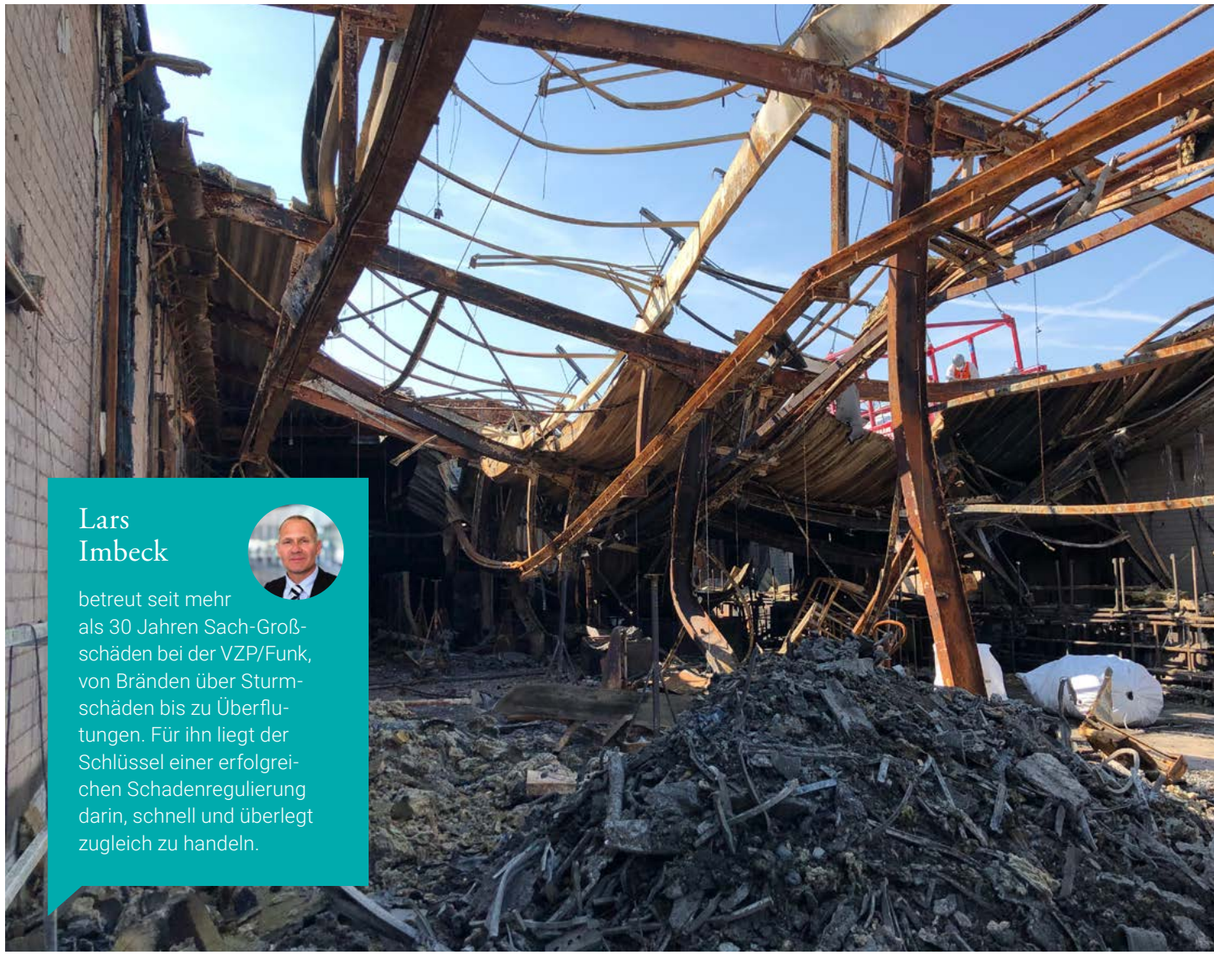
Robert Dallmann
r.dallmann@vzp-online.de

Dirk Berthold
d.berthold@vzp-online.de

PROTOKOLL EINES GROSSBRANDES

Vom Alarm bis zur Schadenregulierung

Wenn bei Lars Imbeck das Telefon klingelt, geht es meist um sehr viel Geld. Der Schadenkoordinator von der VZP/Funk wird bei Sachgroßschäden aller Art gerufen. Für das VZP Forum kommentiert er einen seiner beeindruckendsten Fälle: den Großbrand beim Bauzulieferer Schüco im Jahr 2019.



Lars Imbeck

betreut seit mehr als 30 Jahren Sach-Großschäden bei der VZP/Funk, von Bränden über Sturmschäden bis zu Überflutungen. Für ihn liegt der Schlüssel einer erfolgreichen Schadenregulierung darin, schnell und überlegt zugleich zu handeln.

Kein Dach mehr, dafür überall Schutt: Nach dem Brand herrschte Einsturzgefahr, deshalb waren die Hallen lange nicht begehbar.

Was geschah	Kommentar Lars Imbeck
Sonntag, 17.03.: Rauch, Flammen und giftiges Löschwasser	
Um 18.36 Uhr löst die Brandmeldeanlage im Werk 2 von Schüco am Standort Borgholzhausen (NRW) einen Alarm im Bereich der **Eloxal-Anlage** aus. Produziert werden hier Griffleisten, Aluminiumteile und Beschläge, zum Beispiel für Küchen. Die Feuerwehr trifft um 18.50 Uhr ein. Gegen 19.30 Uhr kommt es zur starken Rauchentwicklung und zum Durchschlag der Flammen. Gegen 22.30 Uhr ist das Feuer schließlich unter Kontrolle.	Die **Eloxal-Anlage** ist eine galvanische Anlage. Das sind mehr als 30 Becken, die unter anderem Salze, Kupfer und Kadmium enthalten und in denen chemische/elektrische Prozesse ablaufen. Darin werden Teile bearbeitet, z. B. Küchenleisten aus Aluminium – ein häufiges Verfahren in der Industrie.
Parallel wird die **Luftbelastung** gemessen und die Warn-App NINA ausgelöst. Gegen 23.00 Uhr zeigen sich keine nennenswerten Belastungen mehr.	Brände führen immer zu einer **Luftbelastung.** Was in diesem Fall reibungslos geklappt hat: Das Löschwasser der Feuerwehr wurde im Rückhaltebecken im Keller aufgefangen und entsorgt. So konnte eine Umweltkontamination durch frühzeitiges Absperren des Mischwasserkanals vermieden werden. Das Löschwasser ist dann Sondermüll und muss entsprechend entsorgt werden.
Zur Schadenursache kann die **Kripo** unmittelbar nach den Löscharbeiten noch nichts sagen. Die Schadenstelle wird abgesperrt, die Halle ist einsturzgefährdet. Es wird von Brandstiftung bis zum elektrischen Defekt ermittelt.	Nicht nur die **Kripo** möchte herausfinden, was passiert ist: Wenn Unternehmen die Schadenursache kennen, können sie ihre Brandschutzmaßnahmen verbessern. Deshalb kommen oft eigene Gutachter*innen zum Einsatz, auch in diesem Fall.
Montag, 18.03.: Ein schlagkräftiges Schadenteam	
Am Montagmorgen informiert Schüco seinen Versicherungsmakler Funk über den Schaden. Schnell ist klar, dass es sich um einen Großschaden handelt. Wir stellen direkt eine eigene Taskforce zusammen und informiert den führenden Versicherer, den HDI. Gemeinsam wird nun ein Schadenteam organisiert. Dieses besteht aus **Sachverständigen** aus den Bereichen Gebäude, Betriebseinrichtung, Vorräte und Ertragsausfall, außerdem aus Chemiker*innen, Statiker*innen, Schadenursachen-Sachverständigen und einer Sanierungsfirma.	Wir haben ein großes Netzwerk an **Sachverständigen,** auf das wir zurückgreifen können. Dazu kommen die Expert*innen der Versicherer sowie manchmal des Kunden. In diesem Fall gab es einen Beirat, alle Beteiligten haben sich also zusammengeschlossen und an einem Strang gezogen. Es ist nicht ungewöhnlich, dass so viele unterschiedliche Personen am Brandort sind. Für manche Kunden, die sich sowieso gerade in einer Ausnahmesituation befinden, kann das verwirrend sein. Deshalb ist es uns wichtig, dass wir immer zentraler Ansprechpartner vor Ort ist und die Kommunikation steuern.

Dienstag 19.03: Erste Aufräumarbeiten und Drohnenflüge

Das Team ist vor Ort und bespricht Aufgaben, Abläufe und Maßnahmen. Erste vorsichtige Schadenschätzungen gehen von einem Sach- und Ertragsausfall-Schaden von bis zu 30 Millionen Euro aus. Zwei Hallen sind **einsturzgefährdet** und müssen aufwendig zurückgebaut werden. Drohnen kommen zum Einsatz, um das Schadenausmaß in den Hallen zu erkunden. Die Standfestigkeit einer dritten Halle wird überprüft.

Es wäre **lebensgefährlich** gewesen, die Hallen zu betreten, außerdem waren sie noch polizeilich gesperrt. Die Drohnen-Firma haben wir über den Versicherer beauftragt. Sie hat einen 3-D-Scan angefertigt, der wichtige Erkenntnisse geliefert hat.

Erste Planungs- , Erstellungs- und Montagezeiten für eine Wiederanschaffung der Eloxal-Anlage lassen einen **Unterbrechungszeitraum** von mindestens 15 Monaten befürchten.

Wichtig ist, dass die Sanierungsfirma schnell vor Ort ist und mit dem Aufräumen beginnen kann, damit die **Betriebsunterbrechung** möglichst kurz ist. Außerdem sollten in solchen Fällen sofort Fremdkapazitäten im In- und Ausland ermittelt werden, damit das Unternehmen lieferfähig bleibt.

Der führende Versicherer gibt direkt am 19.03. eine erste **Akontozahlung** in Millionenhöhe frei.

Direkt nach einem Brand ist das Ausmaß des Schadens noch nicht ersichtlich. Die erste **Zahlung** des Versicherers soll Unternehmen Liquidität ermöglichen, sagt aber noch nichts über die gesamte Regulierung aus.

Die nächsten Wochen und Monate: Lohnfertiger und Neubaupläne

Zwei weitere Versicherer aus dem **Beteiligungsverhältnis** melden im Laufe der ersten Woche ihre Teilnahme an der Schadenregulierung an. Am 08.04. gibt Schüco bekannt, dass erste Produkte von den Lohnfertigern zurück sind, die Qualität wurde zu diesem Zeitpunkt noch geprüft.

Eine sogenannte **Regulierungskommission** ist bei Großschaden üblich. Wir behalten auch hier die Fäden in der Hand und kommunizieren mit dem Kunden.

Zwei Hallen sind noch von der **Kripo** gesperrt. Schüco ist vorbildlich organisiert und kann Bauunterlagen, Brandschutzkonzepte sowie BImSch-Genehmigungen vorlegen. Die Schadenursache kann aber nicht abschließend ermittelt werden.Am 08.07. ist der Brandschutt geräumt und entsorgt, und es liegen Neubaupläne vor.

Dadurch, dass wir der **Kripo** einen eigenen Ursachensachverständigen zur Seite stellen konnten, haben wir den Prozess beschleunigt. Es ist wichtig, die Schadenstelle wieder frei zugänglich zu bekommen, um Abriss und Rückbau voranzutreiben.

Vorher Hightech-Produktionshalle, nachher Brandruine: Der Betriebsunterbrechungsschaden betrug mehrere Millionen Euro.

Der Blick des Kunden

„Wir fühlten uns in dieser schwierigen Zeit sehr gut betreut. Die Sachverständigen, die Funk uns empfohlen hat, waren exzellent und haben partnerschaftlich mit uns zusammengearbeitet. So haben wir schnell einen Überblick über die Situation bekommen und konnten die richtigen Schritte einleiten."

Thomas Schlesing
Head of Group Treasury bei Schüco

Die Abrechnung am Jahresende: Was hat der Brand gekostet?

Der **Gebäudeschaden** beläuft sich auf einen mittleren einstelligen Millionenbetrag, hinzu kommen Entsorgungs- und Sanierungskosten. Der Zeitplan für den Wiederaufbau beträgt 15 Monate.

Der Schaden war enorm, ich habe die Bilder noch vor Augen. **Mehrere aneinandergebaute Hallenabschnitte** waren zerstört, überall lagen Trümmer.

Für die **Betriebseinrichtung** wird eine Schadenschätzung von einem hohen einstelligen Millionenbetrag bei einem Eins-zu-eins-Wiederaufbau und ein Zeitraum von 17 Monaten genannt.

Bei dieser Kalkulation wurde unter anderem der Technologiefortschritt eingerechnet und die **Erstbefüllung der Galvanik-Becken.**

Der **Vorräteschaden** wird ebenfalls beziffert, er liegt deutlich unter den anderen Summen.

Zu **Vorräten** zählten hier Rohstoffe wie Öle und Fette, Halbfertig- und Fertigprodukte.

Der **Betriebsunterbrechungsschaden** wird mit mehreren Millionen Euro kalkuliert und konnte durch die provisorischen Maßnahmen verringert werden. Die Preise für die Fremdfertigung konnten nachverhandelt werden, was ebenfalls die Schadensumme verringert hat.

Hier zeigt sich, dass **schnelles Handeln** bares Geld wert ist. Je früher die Maßnahmen greifen, desto geringer ist der Schaden. Deshalb setzen wir alle Hebel in Bewegung, damit das richtige Schadenteam schnell vor Ort ist.

Schüco prüft verschiedene Wiederaufbauvarianten, auch an anderen Standorten. Am 09.12. entscheidet sich das Unternehmen, den Sachschaden an den Gebäuden, der Betriebseinrichtung und den Vorräten **auf Basis der ermittelten Werte** abzurechnen. Der Sachschaden wird einvernehmlich zwischen den Parteien abgerechnet.

Es ist eine strategische Entscheidung des Unternehmens, ob abgebrannte Gebäude und Maschinen wieder aufgebaut werden, ob andere Standorte genutzt werden sollen oder ob man einen Teil der Fertigung an Zulieferer auslagert. Die frühzeitige **Abrechnung der ermittelten Werte** gibt dem Unternehmen Spielraum.

Der Betriebsunterbrechungsschaden bleibt bis zum Ende der technisch-kaufmännischen Wiederherstellung offen und wird **2021** abgerechnet.

Großschäden sind komplexe Angelegenheiten und **dauern ihre Zeit.** Deshalb ist es uns besonders wichtig, dass wir jederzeit ansprechbar sind. ■

Ihr Kontakt bei VZP:
Lars Imbeck
l.imbeck@vzp-online.de

INTERVIEW MIT HEINRICH VON PIERER

Lektionen aus dem Leben eines Top-Managers

Wie hält ein CEO Kontakt mit den Angestellten? Was lernt man auf dem Tennisplatz für den Beruf? Und wie verhandelt man einen Milliarden-Deal? Heinrich von Pierer, Ex-Siemens-Chef, zieht im Interview Bilanz seines Managerlebens.

Lieber Herr von Pierer, Sie spielen seit Ihrer Kindheit Tennis. Dabei standen Sie mit Kund*innen und Geschäftspartner*innen auf dem Platz, aber auch mit Politikern wie Gerhard Schröder. Was haben Sie vom Sport für das Berufsleben gelernt?

‹ Immer gut vorbereitet zu sein. Jeden Gegner ernst zu nehmen. Taktik und Strategie richtig einzusetzen. Der letzte Ball entscheidet! Sich über Siege zu freuen und Niederlagen zu akzeptieren. Und den Partner beim Doppel nicht noch nachträglich zu kritisieren, wenn es (wieder) einmal nicht geklappt hat.

Ihr Buch heißt „Die Kunst des Machbaren. Lehrreiches und Heiteres aus dem Leben eines Topmanagers“. Wie viel Platz gibt es im Top-Management für Heiterkeit? Ist es nicht eher ein harter und zumeist humorloser Wettbewerb?

‹ Humor zur richtigen Zeit lockert auf. Im Umgang mit Mitarbeitern, mit Kollegen, aber ebenso mit Kunden und auch im Gespräch mit Politikern. Aber keine aufgesetzte Lustigkeit, authentisch bleiben. Im Buch habe ich auch solche Situationen beschrieben.

Wie hält man als Vorstandsvorsitzender eines großen Unternehmens eigentlich das Ohr an der Schiene? Woher weiß man, was die Angestellten umtreibt? Oder ist das ab einer gewissen Unternehmensgröße einfach nicht mehr möglich?

‹ Ich hatte den Vorteil, in Erlangen, am größten Standort von Siemens, aufgewachsen zu sein mit vielen Freunden über alle Dienstränge des Unternehmens hinweg. Da erfährt man mehr als andere. Übrigens auch beim Mittagessen in der Kantine. Freilich sollte man auch nicht jedem Gerücht Glauben schenken. Aber Abgehobenheit zu vermeiden ist sicher trotzdem ein Problem. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Zentrale, die man sozusagen täglich sieht, sollten dort auch nicht ihr gesamtes Berufsleben verbringen, sondern nach einiger Zeit in die Geschäftsbereiche wechseln und umgekehrt. Das fördert auch das Geschäftsverständnis.

Was ist Ihrer Einschätzung nach die wichtigste Tugend für einen guten Manager/eine gute Managerin?

‹ Die Fähigkeit, klare Ziele zu setzen und sie, vielleicht mit über die Zeit notwendigen Anpassungen, auch umzusetzen, verbunden mit dem, was man mit einem Schlagwort als „soziale Kompetenz“ bezeichnet. Zuhören können, und das auch wollen.

Heinrich von Pierer war fast 40 Jahre für Siemens tätig, davon 15 Jahre als Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzender. Als einziger Top-Manager trat er vor dem UN-Sicherheitsrat in New York auf und war geschätzter Gesprächspartner sowie Berater von Kanzlern und Kanzlerin. Heute berät der 80-Jährige verschiedene Unternehmen und gibt seine Erfahrung an der Universität weiter. Kürzlich hat er das Buch „Die Kunst des Machbaren. Lehrreiches und Heiteres aus dem Leben eines Topmanagers“ veröffentlicht. **(Redline Verlag, 192 Seiten, 14,99 Euro)**

Wie geht man als Unternehmenschef/-chefin mit Fehlern um – also mit eigenen Fehlern oder auch einfach mit Fehlern, die im Unternehmen entstehen?

‹ Nicht auf Besserung warten, sondern schnell und möglichst offen korrigieren. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dürfen auch Fehler machen. Aber besser nicht den gleichen Fehler zweimal.

Siemens ist ein Weltkonzern, und dennoch schreiben Sie, dass Macht und Einfluss eines Vorstandsvorsitzenden recht begrenzt seien. Das überrascht ein wenig. Können Sie das erläutern?

‹ Man wird in einem häufig doch gnadenlosen Wettbewerb schnell geerdet, wenn man wieder einmal den Kürzeren zieht. Intern geht es nur ganz selten mit „Weisungen“. Langfristig wirkungsvoller sind Überzeugungsarbeit und Dialog. Da hilft durchaus Autorität. Ausübung von Macht ist das dann eher nicht. Und wichtig: Man muss Vertrauen aufbauen. Mitarbeiter müssen gern für einen arbeiten und für das Unternehmen. Gute Motivation setzt viele Potenziale frei.

Sie haben als Siemens-Chef rund 70 Länder bereist, haben ganz unterschiedliche Menschen getroffen und mit diesen verhandelt und zusammengearbeitet. Wie stellt man in solchen Situationen schnell ein Klima des Vertrauens her?

‹ Indem man nicht belehrend auftritt, manchmal ja leider eine deutsche Eigenschaft. Und nur solche Versprechungen macht, die man halten kann. Geduld beweist und in manchen Ländern ganz einfach auch genügend Zeit mitbringt.

„Mitarbeiter müssen gern für einen arbeiten und für das Unternehmen. Gute Motivation setzt viele Potenziale frei.“

In Ihrer Rolle als Vorstand waren Sie häufig als Verhandler gefragt, dabei ging es nicht selten um milliardenschwere Aufträge. Was ist Ihrer Einschätzung nach bei Verhandlungen wichtig – insbesondere, wenn die verhandelnden Parteien unterschiedliche kulturelle Hintergründe haben?

‹ Dem Gegenüber persönliche Akzeptanz zu vermitteln und abweichende Positionen gut zu erklären. Ich habe mich auch in der Regel nicht in konkrete Verhandlungen, vor allem nicht über Preise, hineinziehen lassen. Als oberster Repräsentant kann man auch am Ende nur „Ja“ oder „Nein“ sagen. Ein „Ja“ mit einem großen Zugeständnis kann teuer werden. Bei einem „Nein“ ist vielleicht der Auftrag weg. Verhandlungsführer auf einer anderen Ebene können immer noch um Bedenkzeit bitten und dann Möglichkeiten für Kompromisse finden.

Sie beraten heute noch Unternehmen, darunter auch Start-ups. Was können junge Unternehmerinnen und Unternehmer von einem Konzern-Kapitän wie Ihnen lernen?

‹ Ich kann immer noch von den Ideen, dem Schwung und der Begeisterung jüngerer Leute eine Menge profitieren. Meine Beiträge resultieren aus Erfahrung und Systematik. Ein Bremser darf ich freilich nicht sein.

Der Erfolg von Siemens basierte und basiert mit Sicherheit ganz wesentlich auf technischen Pionierleistungen. Wie haben Sie in Ihrer Zeit als Vorstandsvorsitzender dafür gesorgt, dass Innovationen bei Siemens gedeihen?

‹ Die Innovationskultur liegt Siemens sozusagen in den Genen. Denken Sie an Werner von Siemens, den Gründer des Unternehmens. Er war sozusagen der Ur-Vater der Innovationskultur.
Wir müssen besser und vor allem schneller sein als andere, weil wir in einem Land hoher Lohn- und Sozialleistungen – was ich nicht beklage – sonst nicht wettbewerbsfähig sein würden. Wenn ich persönlich Dinge wieder einmal nicht verstanden habe – das kam nicht gerade selten vor – habe ich den Chef der Zentralen Forschung, einen großartigen Mann, um „Nachhilfestunden“ gebeten. Das hat gut funktioniert und ihm und mir Spaß gemacht. ■

Veranstaltungen

EVENTS 2021 · JETZT ANMELDEN · EVENTS 2021

Funk Innovation Lab: Experience Day 2021

Ob KI, Sensorik oder weitere Zukunftstechnologien: Über den Bereich Beyond Insurance (siehe Seite 17) bringt Funk innovative Lösungen direkt in die versicherungsnehmende Wirtschaft. Lernen Sie unsere modernen Versicherungs- und Risikokonzepte beim Experience Day 2021 hautnah kennen – und zwar direkt in der Praxisumgebung des renommierten RWTH Aachen Campus. Im Rahmen von exklusiven Führungen können Sie industrielle IoT-Anwendungen zur Schadenprävention und vieles mehr entdecken. Melden Sie sich jetzt an und erleben Sie Innovation in der Praxis!

9. November 2021 **Aachen***

* Wir haben die aktuelle Corona-Lage im Blick; Terminänderungen kommunizieren wir rechtzeitig. Die Hygienekonzepte unserer Event-Locations werden kontinuierlich durch die zuständigen Behörden geprüft. Teilnehmende erhalten vorab eine Info zu den dann geltenden Bestimmungen.

Ihr Kontakt bei der VZP:
Ulrike Meyer
u.meyer@vzp-online.de

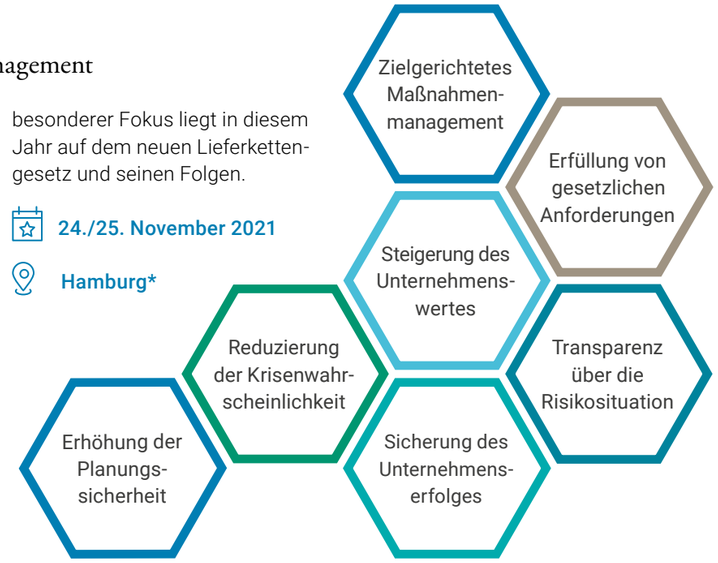
Details und Anmeldung unter
funk-gruppe.com/veranstaltungen

Best-Practice-Seminar Risikomanagement

Die Steuerung von Risiken stellt eine der Kernaufgaben aller Unternehmer*innen dar. Seit jeher ist die Risikolandschaft volatil, Risikomanagement nimmt also bei der nachhaltigen unternehmerischen Entwicklung eine wichtige Rolle ein. Besonders Risiken aus den Bereichen Cyber, Compliance und Supply-Chain stellen Unternehmen heutzutage vor Herausforderungen. Kennen Sie die Risikotragkraft Ihres Unternehmens? Lernen Sie im zweitägigen Seminar den Aufbau und die Elemente des Risikomanagement-Prozesses kennen. Ein besonderer Fokus liegt in diesem Jahr auf dem neuen Lieferkettengesetz und seinen Folgen.

24./25. November 2021

Hamburg*



Save the Date VZP-Tag 2022 / Wertschöpfung sicherstellen

Welche Erfolgsfaktoren machen ein zukunftsfähiges Unternehmen aus? Hierfür gibt es eine Vielzahl von Einflüssen, wobei eine unterbrechungsfreie Wertschöpfung mit Sicherheit entscheidend für den Erfolg eines produzierenden Unternehmens ist.

Diesem Ziel – einer störungsfreien Wertschöpfung – stehen den Unternehmen sehr unterschiedliche Risiken gegenüber. Die finanziellen Auswirkungen dieser Risiken werden schon heute partiell an Versicherer transferiert.

Ist es aber nicht viel effektiver, sich bereits im Vorfeld mit möglichen Risiken, Szenarien und deren Auswirkungen auseinander zu setzen und diese innovativ zu managen? Zu unserem diesjährigen VZP-Tag haben wir Experten eingeladen, die den Schutz vor Betriebsunterbrechungen und den Umgang mit ihnen aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchten.

12. Mai 2022

Frankfurt*

Webinare

Dokumentation mit RIMIKS X

Wir stellen live die Risikomanagement-Software RIMIKS X vor, die eine revisionssichere Dokumentation ermöglicht.

9. November 2021 von 14 bis 15 Uhr

Business Continuity Management

Wie Sie bei einer Betriebsunterbrechung effizient reagieren und Ihre Wertschöpfungskette stärken.

18. November 2021 von 10 bis 11 Uhr

Mehr Informationen zu unseren Webinaren, Kontaktpersonen zu den einzelnen Themen und Anmeldung:
funk-gruppe.com/webinare

TOOL IM FOKUS

Management Adventure

Auf einen Blick

„Management Adventure“ vermittelt wertvolles Wissen zu Management- und Kommunikations-Tools für Krisenereignisse. In dem von der Funk Stiftung entwickelten Serious Game durchlaufen Sie als Geschäftsführung eines fiktiven Unternehmens verschiedene Szenarien – vom klassischen Betrieb bis zur Produktkrise.

Ihre Vorteile

Die aufeinander aufbauenden Lerninhalte sind eine präventive Vorbereitung für den Ernstfall. Überprüfen Sie Abläufe und Rollenverteilungen im Krisenmodus Ihres Unternehmens – nachhaltige Sensibilisierung & Optimierungspotenzial inklusive.

Für wen?

Mitglieder der Geschäftsführung und Personen aus dem Risikomanagement, die ihr Know-how für eventuelle Krisen prüfen und erweitern möchten.

Haben Sie Fragen zum „Management Adventure“?

Benedikt T. Brahm
b.brahm@vzp-online.de

funk-gruppe.de/management-adventure-2020

Impressum

Herausgeber
Funk Gruppe
Valentinskamp 20, 20354 Hamburg
Fon +49 40 35914-0

Redaktion
Dr. Anja Funk-Münchmeyer (v. i. S. d. P.),
Stefanie Rettberg, Sarah Seyfried,
Larissa Thom, Ansgar Vaut

Kontakt
Über Anregungen, Hinweise oder den Wunsch nach weiteren Informationen freuen wir uns. Wenden Sie sich bitte an Guedo Touré (g.toure@vzp-online.de)

Grafik
Marc Fiegle, Hauke Kaden

Druckerei
Die Printur GmbH
Boschstr. 2, 24568 Kaltenkirchen
Auflage: 580 Exemplare

Bildnachweise
©Campus GmbH_Steindl (S. 9), Redline Verlag (S. 34), stock.adobe.com: Roman Pyshchyk (S. 1, 13), leonidkos (S. 5, 15, 16), DGTL Graphics sro (S. 3, 10, 11), mslok (S. 7), PureSolution (S. 7), max_776 (S. 8), benchart (S. 16, 17, 18, 19), Freedomz (S. 20), Monet (S. 21), David (S. 22, 23), christianchan (S. 24, 25), shime (S. 28, 29), miztanya (S. 34, 35), Tierney (S. 36), Jacob Lund (S. 37), Funk (Rest)

Gemeinsam sicher sein.

Gemeinsam *sicher* sein.

Versicherungsmanagement, Vorsorge und Risikomanagement
für die Papierwirtschaft und ihre Partner.

Ihr Versicherungsmakler für die Papierwirtschaft und ihre Partner