

Kommunikation im alternativen Risikotransfer! Finden auch Sie eine richtige Versicherungslösung? Kommt darauf an, wie Sie Ihr Risiko kommunizieren!



Stephan Dörner,
Geschäftsführer,
risk on mind GmbH,
www.riskonmind.eu

Richtig gelesen! Es geht hier um die richtige Versicherungslösung, und um den Hauptbestandteil einer Versicherungslösung – das Risiko! Wie steht das eigentlich in Zusammenhang mit Kommunikation? Was ist für eine gute Versicherungslösung erforderlich und weshalb kommt es häufig zu unerwarteten Ergebnissen? Viele Fragen, die sich stellen, wenn man sich auf den Weg zum alternativen Risikotransfer aufmacht. Fragen, die aber auch am Ende darüber entscheiden, wie gut eine alternative Risikotransferlösung ist und wie groß die Chance ist, dass Preis/Leistung bei dem Deal entsprechen, und sich alle Parteien richtig verstanden und versorgt fühlen.

„Ein ganz normaler Tag ...!“

Ein normaler Tag in unserem Leben könnte so aussehen: Aufstehen, Waschen, Frühstück, Arbeiten, Sport, Familienzeit, Abendessen, ... ähnlich sieht auch der Tag eines Industriebetriebes aus. Dieser hält sich ebenfalls an übliche Tagesabläufe wie beispielsweise: Rohstoffanlieferung, -lagerung, Qualitätskontrollen, Produktionszufuhr, verschiedene Verarbeitungstätigkeiten, Montagen, Verpackung und Fertigwarenlagerhaltung. Man würde

bei keinem dieser Aufzählung unbedingt sofort an Risikopotenzial denken. Wahrscheinlich denkt man eher an Erfolg, Verdienst, Gesundheit und Lebensfreude. Dennoch steckt ein gewisses Risikopotenzial in diesen Tagesabläufen, wobei dies für die meisten unter uns ganz normal und selbstverständlich ist. Man denkt nicht daran; es gehört einfach dazu.

Anders sieht das jedoch ein Arzt oder ein Versicherer. Diese Berufsgruppen haben einen Tagesablauf gefüllt mit Verletzungen, Unfällen, Krankheiten, Bränden, Maschinenbrüchen, Betriebsunterbrechungen etc. Und hier kommt es schon zum Brückenschluss mit der Kommunikation. Lateinische Erläuterungen zu seinem Zustand werden dem Patienten wahrscheinlich nicht hinreichend Auskunft geben können, sodass dieser auch die richtigen Aktionen setzen kann. Auch der Versicherer hat eine eigene Sprache, um verschiedene Risikoumstände zu kommunizieren und sieht Risikopotenzial anders als ein Industriebetrieb. Der Grundstein für diese Kommunikationsschwierigkeiten ist damit schon gelegt und sorgt für ein großes Spannungsfeld zwischen Industrie und Versicherung, welches gefüllt mit Missverständnissen ist, und bei komplexen Betrieben unbefriedigende Ergebnisse hervorrufen kann.

„Die Quadratur des Kreises“

Die Kommunikation von Risikopotenzial ist ein ebenso komplexes Thema wie die Diagnose eines Arztes. Diese Diagnose muss in einer Sprache formuliert werden, die auch weitere Verarbeiter der Information verstehen können. Im Falle des Arztes wären dies Chirurgen, Röntgenassistenten oder Apotheker. Es ginge wahrscheinlich schlecht aus, wenn diese Berufsgruppen nicht verständlich miteinander kommunizieren würden. Bei einem Industriebetrieb ist das sehr ähnlich. Viele verantwortliche Personen kommunizieren abteilungsübergreifend komplexes Risikopotenzial, oftmals ohne, dass ihnen dies

bewusst ist. Diese interne Kommunikation funktioniert sehr gut, da ein einheitliches Verständnis über die Sache oder Tätigkeit vorherrscht. Risikobewertungen werden intern gemeinsam abgestimmt und die Risikosteuerung von tagesüblichen Tätigkeiten gehören zum üblichen Tätigkeitsablauf dazu und stechen damit auch nicht hervor.

Aber Achtung, hier geht es nicht um Risikopotenzial, das für einen Risikotransfer angedacht ist! Da sind andere Risiken, die ein hohes Effekt-Potenzial haben, zu berücksichtigen! Also Risiken, die zwar eine geringe Eintrittswahrscheinlichkeit haben, deren Eintritt aber richtig schmerzhaft sein können, und den Fortbestand des Industriebetriebes gefährden! Zu diesen Risiken zählen Feuer, Naturgefahren, Haftungsrisiken, Maschinenbruchschäden, Cyberangriffe und vieles mehr. Alle Risiken in Zusammenhang mit Betriebsunterbrechungen stellen besondere Bedrohungen dar - und bei diesen Risiken ist eine weitere Interessensgruppe eingebunden – die Versicherungsgesellschaft.

„Der Risikoträger ist der Versicherungsnehmer...“

...und dieser weiß am besten über sein Risikopotenzial Bescheid, auch wenn seine Sichtweise eine andere ist als die des Versicherers. Das ist auch das „vermeintlich Ungreifbare“ am Risikopotenzial – die Sichtweise und die Erfahrungen, die mit Risiko gemacht wurden. Risiken, die durch den Industriebetrieb als unkritisch angesehen werden, sind vom Transfer-Risikoträger, dem Versicherer, vielleicht sehr kritisch gesehen. Dies kann unterschiedliche Gründe haben: Erfahrungen mit vergleichbarem Risikopotenzial, Ungewissheit über die Tätigkeit, Unklarheit über einen möglichen Schadenausgang, und ähnliche Faktoren. Außerdem gibt es Auffassungsunterschiede bei Ausdrücken, Wortlauten und Begriffen, und es kommt zu Verständnisunterschieden im Hinblick auf die Eintrittswahrscheinlichkeiten und das mögliche Schadenausmaß.



Versicherungsunternehmen verfügen über eine Vielzahl an Betrieben in deren Portfolio. Deren Portfolioqualität hängt stark von den individuellen Risikoumständen eines jeden einzelnen Betriebes ab. Unzureichende oder unklare Risikokommunikation führt daher oft zu Deckungsmängeln, Zeichnungsengpässen und Forderungen zur Risikoverbesserung, die nicht unbedingt auf den Risikogegenstand passen. Dies gefährdet wiederum die versicherungstechnische Marktposition der Industriebetriebe und schränkt außerdem das Versicherungsangebot am Markt deutlich ein, was wiederum zu ungünstigen Konditionen führt.

Kommunikationsmängel sind hausgemacht – wie Knödel mit Ei – und deshalb auch sehr gefährlich für den versicherungstechnischen Fortbestand eines jeden Betriebes. Ist einmal der risikotechnische Ruf am Versicherungsmarkt beschädigt wird es sehr schwierig Versicherungspartner auf vertrauensvoller Ebene zu finden, die die ursprünglichen Kommunikationsmängel auch als solche wahrnehmen und neuen Darstellungen Glauben schenken.

„Henne oder Ei?“

Und eigentlich geht es genau darum: Die Risiken ordentlich und sachlich zu identifizieren, zu analysieren, diese zu bewerten und letztlich im eigenen Interesse zu steuern. Sobald das eigene Risikoverständnis geschärft wurde, ist es auch möglich, losgelöst von subjektiven Eindrücken ein einheitliches Risikoverständnis mit anderen Interessensgruppen herzustellen – Versicherungsnehmer und Versicherungsgeber. Denn zuerst ist in diesem Zusammenhang, immer das Risiko zu betrachten – wie es zu transferieren ist, ist eine nachfolgende Geschichte! Dabei ist die richtige Aufbereitung und Kommunikation der Grundstein für die optimale Zusammenarbeit im alternativen Risikotransfer; also die Darstellung von einem Risikosachverhalt, übersetzt in eine Sprache, die der Risikoübernehmer verstehen, analysieren, auswerten und bewerten kann.

Für einen erfolgreichen alternativen Risikotransfer ist es von großer Wichtigkeit eine nachhaltig optimierte

Risikosituation im eigenen Betrieb herzustellen. Schäden sind in jeder Hinsicht störend, vor allem wenn diese mit Betriebsunterbrechungen in Zusammenhang stehen. Außerdem wirkt sich die eigenorientierte Risikosteuerung sehr positiv auf den Versicherungsmarktwert aus und man schafft sich Unabhängigkeit und Marktattraktivität, die wiederum zu einem umfangreicheren Angebot am Versicherungsmarkt führen.

Nicht vergessen: „Mut zum Risiko“

Klar ist aber auch, dass mit einem alternativen Risikotransfer ein recht hohes Risikovolumen in den eigenen Büchern verbleibt, weshalb ein einheitliches Risikoverständnis umso wichtiger wird. Außerdem gewinnt die Risikosteuerung im Eigeninteresse deutlich an Bedeutung, wenn damit Schadenfrequenzen eingedämmt und hohes Schadenausmaß sowie Betriebsunterbrechungen verhindert werden können und damit sichergestellt ist, dass der Eigenbehalt und das Risikotransferkapital nicht überlastet werden. Das



bringt außerdem einen großen Mehrwert für die Versicherungsgesellschaften, was wiederum für den Betrieb zu einer sehr hohen Marktattraktivität führt!

Im Wesentlichen bedeutet der alternative Risikotransfer die Identifikation zum eigenen Risikopotenzial auszuweiten, und eigenverantwortlich Risiko zu steuern und zu optimieren. Daher eignet sich dieser nicht dafür, eine suboptimale Risikosituation zu akzeptieren, oder um klassischen Versicherungslösungen auszuweichen. Viel eher wird es erforderlich sein, eine umfassende Machbarkeitsstudie vor dem Weg in den alternativen Risikotransfer zu veranlassen, aus welcher die notwendigen Investitionen und Umsetzungserfordernisse in allen Belangen hervorgehen.

Und wie sag ich's jetzt?

Der alternative Risikotransfer führt, wie schon beschrieben dazu, dass der erste Teil eines Schadens im eigenen Haus verbleibt. Darüberhinausgehende Potenziale werden je nach Lösung an einen anderen Risikoträger übergeben. Insofern sind dabei Stakeholder im eigenen Hause und beim Versicherer zu suchen. Die Kommunikation muss so aufgebaut werden, dass ein einheitliches Verständnis geschaffen wird, und man hausintern die Gelegenheit bekommt, um wirtschaftliche Optimierungen vorzunehmen (wobei immer das Budget und die Budgetierungsperioden berücksichtigt werden müssen). Zudem muss der Versicherer, als Vertragspartner im alternativen Risikotransfer, eine für dessen Vorgaben entsprechende

Risikodokumentation vorfinden, um optimale Lösungen anbieten zu können.

Dabei ist zu beachten, dass die Zeichnungsvorgaben der einzelnen Versicherungsgesellschaften, voneinander abweichen können, und so gleiche Risikofaktoren unterschiedliche Auswirkungen bei unterschiedlichen Risikoträgern zur Folge haben können. Dies erschwert die Kommunikation und es bedarf umfassendes Branchenwissen mit Inhalten der Versicherungsvorstellungen sowie effektiver und wirtschaftlicher Steuerungsmaßnahmen. Maßnahmen im eigenen Betrieb sollten nicht vordringlich ergriffen werden, um den Versicherungsgesellschaften zu gefallen, diese müssen vor allem in die Risikophilosophie des Industriebetriebes passen. ■



**Sie haben
Feedback
für uns?**

Schreiben Sie uns:
gvnw@gvnw.de