Gossler, Gobert & Wolters Gruppe

GGW AKTUELL

www.ggw.de | Mai 2015

Schwerpunkt

Relevanz – der Fokus auf das Wesentliche

Titelthema:
Ziele und Trends in der Mitarbeiterqualifizierung

Interview:
„Die Risiken einer Insolvenzanfechtung lassen sich derzeit schwer einschätzen“

Risikomanagement:
Revision der Qualitätsnorm ISO 9001 fordert professionelles Risikomanagement

Musical:
„Das Wunder von Bern“

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

Prioritäten zu setzen zählt zu den Hauptaufgaben und Herausforderungen unseres Berufsalltags. Der Faktor, der unser Tun bestimmt: die Relevanz einer Sache. Was für uns besonders wichtig ist, entscheiden wir dabei oft ganz subjektiv. Doch es gibt auch Themen und Entwicklungen, denen allgemein eine hohe Bedeutung zugesprochen wird.

Der drohende Fachkräftemangel und die demografische Entwicklung zählen zu den relevanten Themen des Mittelstands. Um Führungskräfte aufzubauen und Fachkräfte zu qualifizieren, stellen sich Mittelständler in der Weiterbildung vermehrt strategisch auf. Welche Ziele sie verfolgen und welche Trends spürbar sind, lesen Sie in unserem Leitartikel auf Seite 3.

Dass längst abgeschlossene Aufträge oder Kundenverbindungen wieder an Bedeutung gewinnen können, stellen Unternehmen fest, die im Rahmen der Insolvenzanfechtung in die Haftung genommen werden. Welchen Risiken Sie sich diesbezüglich aussetzen, wenn Sie Ratenzahlungen akzeptieren oder Zahlungsaufschub gewähren, lesen Sie auf Seite 6.

Im Zusammenhang mit technologischer Relevanz fällt heute oft der Begriff „Industrie 4.0“: Maschinen und Anlagen werden zunehmend miteinander vernetzt und digital gesteuert. Doch untereinander kommunizierende Maschinen bieten auch Angriffsfläche für Schadprogramme, die sich durch ganze Maschinenparks verbreiten können. Mehr dazu auf Seite 11.

Für qualitätszertifizierte Unternehmen wird darüber hinaus die Revision der ISO-Norm 9001 von hoher Bedeutung sein. Sie wird im Herbst 2015 erwartet und fordert unter anderem ein professionell aufgestelltes Risikomanagement. Was das bedeutet, berichten wir auf Seite 9.

Entscheiden Sie, welche Themen Ihnen wichtig sind. Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

Ihr
Sebastian Jochheim

INHALTSVERZEICHNIS

3 RELEVANZ BETRIEBLICHER WEITERBILDUNG
- Ziele und Trends in der Mitarbeiterqualifizierung

6 INTERVIEW
- Insolvenzanfechtung

8 RISIKOMANAGEMENT
- Revision der Qualitätsnorm ISO 9001: Zukünftig professionelles Risikomanagement erforderlich

9 VERSICHERUNGSMANAGEMENT
- M&A-Risiken richtig absichern

10 PRODUKTE
- Zentraler Versicherungsschutz für Großbauprojekte

11 PRODUKTE
- Cyber-Risiken in Produktionsstätten

12 KUNST & KULTUR
- Das Musical „Das Wunder von Bern“
- Lesenswert: „Von der Nützlichkeit des Unnützen“

Relevanz betrieblicher Weiterbildung

ZIELE UND TRENDS IN DER MITARBEITERQUALIFIZIERUNG

Mitarbeiter sind das größte Kapital eines Unternehmens. Ihr Wissen und ihre Leistung liefern einen maßgeblichen Beitrag zum Unternehmenserfolg – wenn ihr Potenzial entsprechend erkannt und sie ihren Fähigkeiten und Wünschen entsprechend langfristig aufgebaut und gefördert werden. Nicht zuletzt um dem drohenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken und langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, gehen Unternehmen verstärkt in die Weiterbildungsoffensive.

„Über 80 Prozent der Unternehmen sagen, dass Weiterbildungsmaßnahmen zur Wertschöpfung und zum Geschäftserfolg beitragen“, bestätigt Dr. Susanne Seyda aus dem Kompetenzfeld Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte am Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Sie ist Autorin der IW-Weiterbildungserhebung 2014. „Im Jahr 2013 haben sich mit 86 Prozent so viele Unternehmen an betrieblicher Weiterbildung beteiligt wie nie zuvor. In erster Linie stellt sie eine Investition zur Steigerung der Produktivität und Innovationskraft dar.“ In zweiter Linie geht es aber auch um ein attraktives Angebot an Arbeitnehmer und Bewerber: „Sie wollen beruflich vorankommen und ihr Wissen erweitern“, erklärt Seyda. „So entsteht ein Gleichklang der Interessen für Unternehmen und Mitarbeiter.“

WIN-WIN-SITUATION ZUR SCHÄRFUNG DES ARBEITGEBERPROFILS NUTZEN

Auf diese Win-win-Situation setzt auch das Unternehmen HARTING. Das Familienunternehmen mit Hauptsitz im ostwestfälischen Espelkamp ist unter anderem Anbieter von Verbindungstechnologie für die industrielle Produktionstechnik und agiert mit über 4.000 Mitarbeitern weltweit. Es hat den Grundsatz des lebenslangen Lernens in seiner Unternehmenskultur verankert und ein strategisches Weiterbildungsmanagement entwickelt. „Als Technologieunternehmen sind wir bestrebt, alle Mitarbeitenden – inklusive der Altersgruppe 50 plus – in Qualifizierungsmaßnahmen einzubinden“, erläutert Dr. Michael Pütz, Senior Vice President Human Resources. „Die Veränderung der Zielmärkte, der technische und technologische Wandel sowie andere Rahmenbedingungen erfolgen mit immer größerer Geschwindigkeit. Es wäre fahrlässig, bei Anpassungsqualifizierungen bestimmte Gruppen von Mitarbeitenden auszunehmen, da diese ansonsten in überschaubarer Zeit nicht mehr in der Lage wären, den steigenden Anforderungen der Arbeitswelt gerecht zu werden.“

WEITERBILDUNG STRATEGISCH VORANTREIBEN

Einmal im Jahr führt das Unternehmen Gespräche mit allen Mitarbeitenden durch. Dabei werden die Ziele in der

Balanced Scorecard auf jeden Einzelnen heruntergebrochen und auch die Entwicklungsziele des jeweiligen Mitarbeiters besprochen. Zusammen mit dem Vorgesetzten werden notwendige Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt und mit der Fachabteilung „Weiterbildung/Personalentwicklung“ erörtert, feingeplant, umgesetzt und später evaluiert. „Dabei reicht es längst nicht mehr aus, einen allgemeinen Weiterbildungskatalog zu verwenden. Vielmehr sind individuelle Beratung und Förderung gefragt“, so die Erfahrung des Personalvorstands.

„Die Mitarbeiter sind selbstbewusster geworden, wenn es darum geht, eigene Ideen und Karrierevorstellungen durchzusetzen“.

Anke Langkutsch, Leiterin der Abteilung Personal bei Gossler, Gobert & Wolters

Diese Entwicklung bestätigt auch Anke Langkutsch, Leiterin der Abteilung Personal bei Gossler, Gobert & Wolters. „Die Mitarbeiter sind selbstbewusster geworden, wenn es darum geht, eigene Ideen und Karrierevorstellungen durchzusetzen“, sagt sie. „So wird unter den Versicherungskaufleuten bei uns zunehmend der Wunsch nach einem berufsbegleitenden BWL-Studium geäußert. Das unterstützen wir gerne, denn um Kunden kompetent beraten zu können, müssen sie immer komplexere wirtschaftliche Zusammenhänge verstehen und durchdenken können. Von einer solchen Qualifizierung profitieren daher sowohl Mitarbeiter als auch Arbeitgeber.“

TRENDS IN DER WEITERBILDUNG

Ein Schwerpunkt der Weiterbildung liegt im Ausbau von Führungs- und Sozialkompetenzen, da sie in der Regel als Erfolgsfaktor zur Erreichung der mittel- bis langfristigen Unternehmensziele beitragen. „Wir sind stark in Teams organisiert und müssen alle miteinander arbeiten können“, sagt Langkutsch. In diesem Zusammenhang erwartet sie außerdem eine Tendenz hin zu mehr Projektarbeit. „In unserer Branche werden Produkte und Strategien zunehmend in diesem Rahmen und ergänzend zum Tagesgeschäft entwickelt. Daher werden wir das Thema Projektmanagement verstärkt auf unsere Weiterbildungsagenda nehmen.“

Spürbar ist auch die Zunahme informeller Lernformen in den Unternehmen. „Dazu zählen sowohl interne Informationsveranstaltungen als auch Erfahrungsaustauschkreise oder das PC-gestützte Lernen“, informiert Dr. Susanne Seyda. So setzen sowohl HARTING als auch GGW ihre Mitarbeiter als interne Referenten und Wissensvermittler ein. „Wir bereiten sie umfassend auf ihren Einsatz vor – etwa im Rahmen einer Train-the-Trainer-Qualifizierung“, erläutert Pütz. „Thematisch dafür geeignet sind vor allem Produkt- oder Projektmanagementschulungen.“ Bei GGW stehen überwiegend versicherungsspezifische Themen aus den verschiedenen Sparten auf dem internen Schulungsprogramm. „Spezialisten der einzelnen Fachabteilungen informieren über aktuelle Entwicklungen oder Problematiken, mit denen sie zu tun haben“, so Langkutsch. Für Kundenbetreuer oder die spartenübergreifenden Betreuungsteams ist dieser fachliche Schulterblick von großem Nutzen.“ Darüber hinaus werden jeweils auch ältere Mitarbeiter eingesetzt, damit sie ihr Wissen an die nächste Generation weitergeben.

„In erster Linie stellt betriebliche Weiterbildung eine Investition zur Steigerung der Produktivität und Innovationskraft dar.“

Dr. Susanne Seyda, Autorin der IW-Weiterbildungserhebung 2014, Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.

von angebotenen E-Learning-Programmen und -Materialien, etwa Produktschulungen, Sprach- oder Vertriebstrainings, sind „on demand“ von überall auf der Welt für alle Mitarbeiter verfügbar, sie entscheiden selbst, wann und wo sie sie nutzen.“

WEITERBILDUNG HAT RELEVANZ

Längst ist Weiterbildung zu einem Attraktivitätsfaktor für Unternehmen geworden. „Gerade für die junge Generation spielt die Frage der Entwicklungsmöglichkeiten mittlerweile eine ebenso große Rolle wie die Höhe des Entgelts“, resümiert der HARTING-Vorstand. Dabei braucht der Mittelstand den Vergleich mit großen Konzernen nicht zu scheuen. Diese verfügen aufgrund ihrer Größe vielleicht über mehr Ressourcen und Entwicklungsmöglichkeiten, über die kleinere Unternehmen nicht verfügen. Doch andere Aspekte machen diesen Nachteil durchaus wett. „Flache Hierarchien, kurze Entscheidungswege und die Nähe zu den einzelnen Mitarbeitern tragen dazu bei, dass wir individuelle Weiterbildungswünsche flexibel umsetzen und Mitarbeiter schneller mit neuen Aufgaben betrauen können“, so die Meinung von Anke Langkutsch.

HARTING investiert vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels und der bekannten demografischen Entwicklung zunehmend in Aus- und Weiterbildung – zuletzt wurde das Unternehmen 2014 als „best place to learn“ ausgezeichnet. „Unsere Aufgabe ist es, den Aufstieg der Mitarbeitenden professionell vorzubereiten und zu begleiten“, sagt Pütz. „Eine sehr individuelle Qualifizierung jedes Einzelnen kann einen maßgeblichen Beitrag dazu leisten, die emotionale Bindung unserer Beschäftigten zum Unternehmen auf- und auszubauen.“ •••

WEITERBILDUNGS-MASSNAHMEN SIND UNTERNEHMENS-SPEZIFISCH

Dass individuelle Rahmenbedingungen und der Unternehmenskontext die Wahl und Nützlichkeit bestimmter Weiterbildungsmöglichkeiten beeinflussen, wird vor allem im Rahmen des PC-gestützten Lernens deutlich: Das Angebot für Onlineschulungen, etwa über Webinare, ist im Versicherungsbereich für GGW nach Ansicht von Anke Langkutsch begrenzt. „Meistens werden Grundlagen-Webinare für einzelne Versicherungssparten angeboten. Die sind für Azubis oder junge Fachkräfte auch ganz interessant, aber für unsere Spartenexperten aus den Fachabteilungen bieten sie keinen Mehrwert.“ Daher setzt die GGW Gruppe hier eher auf den Expertenaustausch, um über neue Entwicklungen auf dem Laufenden zu bleiben und neue Lösungsansätze zu diskutieren. „Zurzeit geschieht das noch über ein persönliches Networking.“

Dagegen erkennt HARTING als weltweit agierendes Unternehmen gerade in didaktischer Hinsicht einen klaren Trend zu Onlinetrainings. „Mit der Implementierung eines Learning-Management-Systems bieten wir unseren Mitarbeitenden die Chance, neue Möglichkeiten des Lernens zu erforschen“, so Dr. Michael Pütz. „Der Vorteil: Eine Vielzahl

„Mit der Implementierung eines Learning-Management-Systems bieten wir unseren Mitarbeitenden die Chance, neue Möglichkeiten des Lernens zu erforschen.“

Dr. Michael Pütz, Senior Vice President Human Resources, HARTING

Zur weiteren Professionalisierung des Berufsstands hat die Versicherungswirtschaft die Initiative „gut beraten“ ins Leben gerufen. Mehr zur Initiative und ihrer Umsetzung in der GGW Gruppe lesen Sie unter „Nachgefragt bei … Peter Wesselhoeft“ im Internet auf **www.ggw.de/gutberaten.**

Insolvenzanfechtung

„DIE RISIKEN EINER INSOLVENZ-ANFECHTUNG LASSEN SICH DERZEIT SCHWER EINSCHÄTZEN.“

Cengiz Horn,
geschäftsführender Gesellschafter GGW Kredit

Der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) äußert auf seiner Internetseite Besorgnis über die in den letzten Jahren zu beobachtende Entwicklung der Rechtsprechung zur Insolvenzanfechtung. Unternehmen unterlägen in zunehmendem Maße einem Anfechtungsrisiko, wenn sie mit Geschäftspartnern Ratenzahlungen oder gar Zahlungsaufschub vereinbarten.

Im Gespräch mit der GGW Aktuell erläutert Cengiz Horn, geschäftsführender Gesellschafter bei GGW Kredit, die Bedeutung der Insolvenzanfechtung für Unternehmen, was sie tun können, um ihre Risiken möglichst gering zu halten, und wie die Versicherungsbranche auf die Entwicklung reagiert.

Was bedeutet Insolvenzanfechtung genau?
Cengiz Horn: Nach § 133 der Insolvenzordnung sind Leistungen anfechtbar, wenn sie in Kenntnis einer drohenden Zahlungsunfähigkeit des Vertragspartners geleistet worden sind. Der Hintergrund ist der, dass finanziell wackelnde Unternehmen einzelne, bevorzugte Gläubiger nicht einfach länger bezahlen sollen als andere. Der Insolvenzverwalter kann solche Zahlungen rückwirkend anfechten, wenn sie bis zu zehn Jahre vor Stellung des Antrags auf Insolvenzeröffnung erfolgt sind.

Für den Erhalt der Insolvenzmasse ist diese Regelung eigentlich eine gute Sache. Wo liegt der Haken für Unternehmen?
Cengiz Horn: Es ergeben sich große Unsicherheiten: Wenn ich einem Käufer die Zahlung meiner Leistung auf seine Bitte hin für vier Wochen stunde oder Ratenzahlungen akzeptiere und er sieben oder acht Jahre später einen Insolvenzantrag stellt – heißt das, dass er damals vor einer drohenden Insolvenz stand und ich ihm nichts hätte verkaufen dürfen? Sind meine Leistungen und die Vergütung anfechtbar?

Die Möglichkeit der Insolvenzanfechtung ist seit Langem im Gesetz verankert. Warum kommt dem Thema gerade jetzt so eine Aufmerksamkeit zu?
Cengiz Horn: Von dem Rechtsinstrument wurde lange kein Gebrauch gemacht. Seit rund eineinhalb Jahren aber mehren sich die Anfechtungen, da werden teilweise Rekordsummen nachgefordert. So muss der Fußballverein Bayer 04 Leverkusen an den Insolvenzverwalter des Sponsors Teldafax Gelder in Millionenhöhe zurückzahlen. Das rückt die Risiken in den Fokus.

Welche Auswirkungen hat die Entwicklung auf die Wirtschaft?
Cengiz Horn: Das Risiko einer Anfechtung trifft jeden, der am Wirtschaftsleben teilnimmt. Und die unmittelbaren Handlungsmöglichkeiten sind begrenzt. Sofern in der Vergangenheit Risiken aufgetaucht sind und beispielsweise Stundungsvereinbarungen mit möglicherweise wirtschaftlich nicht gesunden Unternehmen getroffen wurden, sind diese nicht reversibel. Auch eine Änderung der Verhaltensweise für die Zukunft ist nur begrenzt möglich, wenn ich weiterhin frei in meinem wirtschaftlichen Umfeld agieren möchte.

Wie können Unternehmen den Risiken einer Anfechtung begegnen?
Cengiz Horn: Die Unternehmensführung muss die Risiken identifizieren, bewerten und geeignete Maßnahmen treffen, um vorzusorgen und die Haftung möglichst gering zu halten. Nicht zuletzt müssen die Risiken auch in die Unternehmensbewertung einfließen – Berechnungsgrundlagen gibt es bislang aber nicht. Kommt es zum Ernstfall, kann sich das Unternehmen mit hohen Rückzahlungsforderungen und Prozesskosten konfrontiert sehen. Insbesondere vor dem Hintergrund der langen Rückwirkung können sich Zahlungen über einen langen Zeitraum aufsummiert haben. Die ersten Anbieter haben bereits Lösungen für eine Versicherung der Risiken aus Insolvenzanfechtung vorgestellt. GGW Kredit steht in engem Kontakt mit den Versicherern, und gemeinsam versuchen wir, akzeptable Bedingungen zu entwickeln. Über die Entwicklungen auf dem Markt halten wir unsere Kunden auf dem Laufenden. Eine umfassende und preiswerte Lösung gibt es bislang nicht, aber die Produkte werden immer besser.

Was muss ein solches Versicherungsprodukt bieten?
Cengiz Horn: Vor allem muss es den individuellen Anforderungen des Kunden gerecht werden. Außerdem ist wichtig, dass die Versicherer von der Kreditversicherung unabhängige, sogenannte Stand-alone-Lösungen anbieten. Der Versicherungsschutz muss vollständig und für die gesamte Risikozeit greifen, sonst ist nicht gewährleistet, dass die abgeschlossene Versicherungssumme auch tatsächlich für den vollen Risikozeitraum von zehn Jahren rückwirkend ab Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens zur Verfügung steht.

Was kann der Gesetzgeber Ihrer Meinung nach tun?
Cengiz Horn: Die im Sinne des Gläubigerschutzes richtige Regelung des § 133 der Insolvenzordnung wird durch die aktuellen Entwicklungen konterkariert. Vor allem die zehnjährige Rückwirkung scheint im Verhältnis zu anderen Regelungen unverhältnismäßig. So gelten Aufbewahrungsfristen nur sieben Jahre – das passt nicht zusammen. Hier muss für Rechtssicherheit gesorgt werden. Die Politik hat inzwischen reagiert. Das Bundesjustizministerium hat am 16.03.2015 den Referentenentwurf eines „Gesetzes zur Verbesserung der Rechtssicherheit bei Anfechtungen nach der Insolvenzordnung und nach dem Anfechtungsgesetz“ vorgelegt. Mit dem Entwurf soll auch die Vorsatzanfechtung nach § 133 Insolvenzordnung neu justiert werden. Sie sieht unter anderem einen verkürzten Anfechtungszeitraum von vier Jahren vor. Es bleibt abzuwarten, in welcher Form dieser Referentenentwurf tatsächlich als Gesetz verabschiedet wird.

Vielen Dank für das Gespräch.

Informationen zum Referentenentwurf gibt es unter dem Suchwort „Anfechtung nach der Insolvenzordnung“ auf www.bmjv.de

GGW KREDIT: KOOPERATION MIT LOOS & CO.

Der Düsseldorfer Kreditversicherungsmakler Loos & Co. agiert zukünftig unter der Marke GGW Kredit

Seit dem 1. Januar 2015 kooperiert der Düsseldorfer Kreditversicherungsmakler Loos & Co. mit der GGW Gruppe. Im Laufe dieses Jahres will Loos & Co. mit GGW Kredit fusionieren. Das Unternehmen Loos bleibt weiterhin bestehen, die Betreuung der Kunden erfolgt gemeinsam unter der Marke GGW Kredit. Cengiz Horn, geschäftsführender Gesellschafter bei GGW Kredit, sieht im gemeinsamen Miteinander die Chance, langjährige Fachkompetenzen beider Unternehmen zu bündeln. „Die entstehenden Synergien eröffnen uns neue Möglichkeiten.“

Revision der Qualitätsnorm ISO 9001

ZUKÜNFTIG PROFESSIONELLES RISIKOMANAGEMENT ERFORDERLICH

Zurzeit befindet sich die internationale Norm für Qualitätsmanagement ISO 9001 in der Überarbeitung. Sie soll künftig die Version aus dem Jahr 2008 ersetzen. Mit der neuen Fassung wird Ende dieses Jahres gerechnet. Innerhalb von drei Jahren müssen sich Unternehmen dann auf die neuen Anforderungen einstellen.

Übergeordnet wird die Unternehmensführung zukünftig stärker in die Pflicht genommen. Sie muss das System in das Management der Geschäftsprozesse einbinden und die Verantwortung für seine Effektivität übernehmen. Neu ist auch, dass die Betrachtung von Risiken nun explizit auf vielen Ebenen integriert wird, nicht nur im prozessorientierten Ansatz, sondern auch in der Führung und Planung. Im Rahmen dieses neuen, risikobasierten Ansatzes sind die Gefahren und Chancen, die ein Unternehmen in seinem Marktumfeld beeinflussen können, zu ermitteln. Darüber hinaus sind sie hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Tragweite zu bewerten und zu dokumentieren.

„Es wird sich erst mit der Zeit zeigen, wie die Umsetzung dieser Vorgabe in der Praxis aussehen wird“, schätzt Christian Els, Experte für Risikomanagement bei der GGW Tochter SMR. „Eine formale Lösung im Rahmen der ISO-Norm 31000 ist zwar explizit nicht gefordert, trotzdem werden viele Mittelständler ihr Risikomanagement für den Erhalt des QM-Zertifikats professionalisieren müssen. In diesem Zusammenhang sollten Unternehmen darüber nachdenken, statt eines lediglich auf den Qualitätsprozess ausgerichteten Risikomanagements mit vergleichsweise geringem Mehraufwand eine unternehmensweite Lösung zu implementieren, die Transparenz über alle Risiken im Unternehmen bietet.“ •••

Sie haben Fragen zum Thema?
Wenden Sie sich gerne an unseren Experten:

Christian Els
Risikomanagement-Berater und
Geschäftsführer der SMR GmbH
Telefon 040 328101 - 86
E-Mail c.els@smr-gmbh.de

IMPRESSUM

Herausgeber: Gossler, Gobert & Wolters Gruppe,
Chilehaus B / Fischertwiete 1, 20095 Hamburg, www.ggw.de

Verantwortlich: Sebastian Jochheim

Leitung und Kontakt:
Abteilung Unternehmenskommunikation, Regina Schach,
Tel. 040 328101 - 490, r.schach@ggw.de

Redaktion: Regina Schach, Anika Hagemeier

Layout: Joachim Staak, staakdesign
Litho / Druck: ManoLitho / Ohle Druck, Hamburg

Fotos: Institut der deutschen Wirtschaft e.V. (Dr. Susanne Seyda): S. 4 / HARTING KGaA (Dr. Michael Pütz): S. 5 / Stage Entertainment (Das Musical Wunder von Bern): S. 1, 12 / Ullsteinbuchverlage (Buchcover: Von der Nützlichkeit des Unnützen): S. 12 / GGW Gruppe: S. 2, 4, 6 / Fotolia: S. 1 (© Trifonenko, Ivan), S. 6 (© kanvag), S. 8 (© Pink Badger), S. 9 (© Rido), S. 10 (© Petair), S. 11 (© Oliver Sved), S. 12 (© dekART) / Shutterstock: S. 3 (© VGstockstudio), S. 4 (© bikeriderlondon), S. 12 (© michaeljung).

© Gossler, Gobert & Wolters Gruppe 2015. Alle Rechte vorbehalten. Veröffentlichung und Vervielfältigung nur mit Genehmigung der Gossler, Gobert & Wolters Gruppe.

Neues GGW Spezialteam für Transaktionsdienstleistungen

M&A-RISIKEN RICHTIG ABSICHERN

Der Kauf, Verkauf oder die Fusion von Unternehmen sowie die Aus- oder Eingliederung von Unternehmensteilen gehören für den Mittelstand längst zur Geschäftspraxis. Doch jede Transaktion birgt Risiken. Ein spezielles Beratungsteam der GGW Gruppe aus Geschäftsleitung, Juristen und Ökonomen mit internationaler Erfahrung steht Kunden vor, während und nach dem Geschäft beratend zur Seite.

VERSICHERUNGS-DUE DILIGENCE

Zu Beginn muss das fragliche Objekt auf Herz und Nieren geprüft werden. Dazu zählt auch die Bestandsaufnahme der derzeitigen Versicherungssituation. „Die Versicherungs-Due Diligence sollte parallel zur Unternehmens-Due Diligence erfolgen. Sie macht fehlenden oder lückenhaften Versicherungsschutz und die aktuelle Schadensituation des Unternehmens transparent“, erklärt Emanuel Wessel, Versicherungsspezialist für Transaktionen bei GGW. „Das kann relevant für die Bewertung des Objektes sein.“

FINANZIELLE TRANSAKTIONSRISIKEN ABSICHERN

Im Rahmen der Transaktion will sich der Käufer vor unbekannten finanziellen Gefahren schützen und verlangt daher im Regelfall vom Verkäufer weitreichende Garantien. Der Verkäufer hingegen will die Transaktion ohne künftige Verbindlichkeiten realisieren und dabei einen maximalen Verkaufspreis erzielen. Klassische Lösungsansätze dieses Konfliktes, etwa die Einrichtung eines Treuhandkontos, werden nicht immer von allen Parteien als ideal empfunden. Eine Warranty & Indemnity-Versicherung bietet eine finanzielle Absicherung gegen Verluste aufgrund von Nichteinhaltung zugesagter Garantien. Sie kann sowohl auf Käufer- als auch auf Verkäuferseite abgeschlossen werden. „Über die reine Absicherung des Verkaufserlöses oder Kaufbetrages hinaus bieten W&I-Versicherungen zusätzliche Vorteile“, weiß Wessel. „So erhält der Verkäufer sofort Liquidität, wenn er die Verpflichtung, finanzielle Mittel für mögliche aufkommende Haftungsansprüche auf einem Treuhandkonto zu hinterlegen, versichert.“

MITTELSTAND IM WANDEL

Da M&A-Vorgänge allgemein relativ international geprägt sind, erfolgen Beratung und vertragliches Prozedere oft in englischer Sprache. Auch die Versicherer kommen überwiegend aus dem angelsächsischen Raum. International vertretene Makler steuern die Beratung ihrer Kunden daher häufig über ihre dortigen Dependancen.

In Großkonzernen folgen M&A-Transaktionen und ihre Absicherung heute etablierten Prozessen. „Im Mittelstand gibt es diese Routine bislang selten“, so Wessel. „Hier läuft alles sehr individuell mit eigenen Regeln und Strukturen. Den Verantwortlichen ist es oft wichtig, in diesem komplexen, oft neuen Vorgang nicht auch noch eine sprachliche Barriere überwinden zu müssen“, erklärt er. „Unser Ansatz ist sozusagen ‚glokal‘ – wir entwickeln maßgeschneiderte Lösungen mit deutschen Versicherern und Anbietern aus dem angelsächsischen Raum. Dabei berücksichtigen wir die individuellen Wünsche und Anforderungen mittelständischer Kunden und beraten und begleiten vor Ort in deutscher Sprache.“ •••

Sie haben Fragen zum Thema?
Wenden Sie sich gerne an unseren Experten:

Emanuel Wessel
Telefon 040 328101 - 196
E-Mail e.wessel@ggw.de

Streit am Bau vermeiden

ZENTRALER VERSICHERUNGS-SCHUTZ FÜR GROSSBAUPROJEKTE

Großbauprojekte bergen aufgrund ihrer Komplexität, der Vielzahl der am Bau beteiligten Unternehmen und der hohen Bausummen ein besonderes Risikopotenzial. Umso wichtiger ist, dass der Auftraggeber für einen risikoadäquaten Versicherungsschutz sorgt. „In der Regel fordert er im Rahmen der Ausschreibung von den Auftragnehmern Angebote einschließlich Versicherungsleistungen“, weiß Regina Schach, Juristin und Expertin für öffentliche Ausschreibungen bei GGW. „Die Auftragnehmer preisen dann die Versicherungsprämien in ihr Angebot ein. Das Ergebnis sind zahlreiche Einzelversicherungsverträge verschiedener Versicherer“, so Schach. „Im Schadenfall führt diese Vielzahl zu Abstimmungsschwierigkeiten, wodurch sich der Bau erheblich verzögern kann.“

EINHEITLICHES KONZEPT FÜR ALLE AM BAU BETEILIGTEN GEWERKE

Dagegen bietet ein einheitliches Konzept, das alle am Bau beteiligten Gewerke einschließt, nicht nur erheblich mehr Transparenz, sondern reduziert auch die Gefahr von Deckungslücken. Es fasst Generalunternehmer, Nachunternehmer, Investoren/Bauherren, Architekten/Planer und Projektsteuerer zusammen und versichert auch Ansprüche der Gewerke untereinander. „Der Auftraggeber ist der alleinige Versicherungsnehmer und Vertragspartner des Versicherers“, erklärt Regina Schach. „So kann er den Schutz nach seinen Wünschen individuell an die Risikosituation des Baus anpassen und hat im Schadenfall einen eigenen Anspruch gegen den Versicherer.“

Das Konzept beinhaltet sowohl die Bauleistungsversicherung als auch alle notwendigen Haftpflichtversicherungen einschließlich der Planungshaftpflicht. Darüber hinaus lässt sich das Risiko einer Betriebsunterbrechung, beispielsweise infolge eines versicherten Bauleistungs- oder Brandschadens, einschließen. Sinnvoll kann auch eine Mehrkostenversicherung sein. „Durch den „Paketeinkauf“ können bessere Prämienkonditionen und höhere Deckungssummen als im Einzelfall erzielt werden“, erläutert Schach. „Im Idealfall wird die Prämie im Rahmen der Ausschreibung an die einzelnen Gewerke weitergegeben. Zudem wird der Verwaltungsaufwand reduziert.“ Im Rahmen des Konzepts sollte außerdem ein Regressverzicht vereinbart werden. Der Rückgriff des Versicherers gegenüber Versicherungsnehmer und Mitversicherten ist dann ausgeschlossen. •••

Sie haben Fragen zum Thema?
Wenden Sie sich gerne an unsere Expertin:

Regina Schach
Telefon 040 328101 - 490
E-Mail r.schach@ggw.de

Kennen Sie schon …

DAS ADJUDIKATIONSVERFAHREN

Das Adjudikationsverfahren ist eine außergerichtliche Streitbeilegungsmethode. Im Gegensatz zum gerichtlichen Verfahren steht hier die gütliche Einigung beider Seiten im Vordergrund. Gemeinsam wählen sie einen Adjudikator als Sachverhalts- und Rechtsprüfer. Das Verfahren ist vor allem kürzer als ein Gerichtsverfahren, der Betrieb auf einer Baustelle kann schnell wieder aufgenommen werden. Sind die Parteien mit der Entscheidung nicht einverstanden, bleibt der ordentliche Rechtsweg offen. Seinen Ursprung hat das Adjudikationsverfahren im britischen Raum.

Grundsätzlich wirkt sich das Durchlaufen eines solchen Verfahrens nicht auf den Versicherungsschutz aus. Jedoch sollte der Versicherungsnehmer nicht ohne Kenntnis des Versicherers einen Vergleich abschließen oder ein Schuldanerkenntnis abgeben. Am besten sollte gleich bei Abschluss des Versicherungsvertrages eine Regelung zum Adjudikationsverfahren aufgenommen werden.

Kommunizierende Maschinen und Industrie 4.0

CYBER-RISIKEN IN PRODUKTIONSSTÄTTEN

Im Jahr 2010 fand der Computerwurm Stuxnet über einen USB-Stick an einem Notebook Zugang in die Steuerung iranischer Uran-Anreicherungsanlagen. Er änderte die Drehzahl der Zentrifugen und manipulierte so die Uranproduktion. Das Schadprogramm war speziell für ein bestimmtes Siemens-System entwickelt worden. Weltweit sahen sich Unternehmen mit dieser Steuerungstechnik plötzlich einem großen Sicherheitsrisiko ausgesetzt.

MASCHINEN ARBEITEN ZUNEHMEND VERNETZT

Inzwischen gibt es in mittelständischen Unternehmen eine starke Vernetzung von Produktion und klassischer IT. Anlagen und Herstellungsprozesse laufen nicht nur weitgehend eigenständig – die Maschinen im Produktionszyklus sind darüber hinaus vernetzt. Sie fordern eigenständig Rohstoffe ab, melden Wartungsbedarf oder tauschen Konstruktionsdaten aus – und das konzernweit über alle Ländergrenzen hinweg.

„Doch wo Maschinen miteinander sprechen, kann das, was sie sagen, auch abgefangen oder manipuliert werden“, erklärt Michael Sprengel, Versicherungsexperte für Datenrisiken bei GGW, „vor allem, wenn Unternehmen zentrale Serversysteme nutzen, auf die weltweit von all ihren Standorten aus zugegriffen werden kann.“

VIELE RISIKOQUELLEN UND ZU WENIG SCHUTZ

Auch sind Datenbanken in der Office-IT zur automatischen Nachbestellung von Materialien oft direkt mit den Produktionsdaten der Maschinen verbunden. Mitarbeiter in der Verwaltung können über das Internet unbeabsichtigt Schadprogramme in zentrale IT-Systeme laden und übertragen. Wo sich Techniker oder Wartungsunternehmen online oder mobil zur Ferndiagnose in die Systeme einloggen, kann das Hackern auch gelingen. Darüber hinaus können Dateien oder Datenträger von Vertragspartnern wie Kunden oder Lieferanten Viren enthalten, die unerkannt in das System gespeist werden.

Fiel bei einem Hackerangriff früher „nur“ die Office-IT aus, kann heute die ganze Produktion stillgelegt werden. „Ein geeigneter Schutz dieser Systeme ist daher wichtig. In der Praxis werden jedoch meist erst nach einem Schadenfall nötige Maßnahmen ergriffen“, so Sprengels Erfahrung. Während Firewalls und Antivirenprogramme auf Computern heute selbstverständlich sind, verfügen die wenigsten Produktionsanlagen über geeignete Schutzmechanismen.

SICHERHEITSKONZEPT UND NOTFALLPLAN IMPLEMENTIEREN

Diese sind noch in der Entwicklung. „Umso wichtiger sind technische und organisatorische Maßnahmen, um die größtmögliche Sicherheit der Anlagen zu gewährleisten“, warnt Sprengel. „Dazu zählen etwa die Entwicklung eines Krisenplans für den Ernstfall einschließlich fester Kooperationspartner für forensische Untersuchungen, die Benennung von Datensicherheitsbeauftragten in den Produktionsstätten oder die Implementierung eines Erkennungssystems für Angriffe.“

Darüber hinaus sollten Unternehmen abwägen, ob für ihr individuelles Cyber-Risiko auch eine Versicherungslösung ratsam ist. „Neue Cyber-Policen bieten verschiedene Bausteine zur Eigen- und Drittschadendeckung“, weiß der Versicherungsspezialist. „So lassen sich zum einen Eigenschäden wie Kosten für Betriebsunterbrechung, Krisenmanagement, datenforensische Untersuchungen und Wiederherstellung von Daten und Programmen bis hin zu Erpressungsgeldern versichern. Zum anderen sichert eine Drittschadendeckung bei Bedarf das Risiko der Netzwerk- und Informationssicherheit ab und übernimmt die Verteidigungskosten bei Inanspruchnahme.“ •••

Sie haben Fragen zum Thema?
Wenden Sie sich gerne
an unseren Experten:

Michael Sprengel
Telefon 040 328101 - 713
E-Mail m.sprengel@ggw.de

Was bringt uns im Leben weiter, was treibt uns an? Ist es nicht unser Anspruch, dem Leben einen Sinn zu geben? Etwas Produktives und Zielführendes zu tun, gibt uns das gute Gefühl, nützlich zu sein und gebraucht zu werden.

Daher müssten wir eigentlich ein schlechtes Gewissen haben, wenn wir etwas vollkommen Unproduktives tun. Die oft so kostbare und knappe Zeit ließe sich schließlich besser nutzen als damit, auf dem Sofa zu faulenzen, stundenlang ein spannendes Buch zu lesen oder das Theater zu besuchen. Ein sinnvoller „Output“ ergibt sich in diesem Moment nicht …

Dabei sind es genau diese „unnützen“ Dinge, die unseren Akku wieder aufladen und den Kopf frei machen für neue Perspektiven und Ideen. Was und wie viel wir an Unnützem brauchen, davon hat jeder eine individuelle Vorstellung. Nuccio Ordine nennt es das „Lebenselixier“, das wir benötigen, um nicht auszutrocknen. In seinem neuen Buch schreibt er über die „Nützlichkeit des Unnützen“.

Auch der Besuch eines Fußball-WM-Endspiels stellt an sich keine besonders nützliche Sache dar. Doch wenn eine gemeinschaftliche Aktivität von Vater und Sohn daraus erwächst, die beide einander näherbringt, lässt sich dem Ganzen durchaus ein Sinn abgewinnen. So wie im Musical „Das Wunder von Bern“.

SEHENSWERT

DAS MUSICAL „DAS WUNDER VON BERN“

Hamburgs neues Musical „Das Wunder von Bern“ versetzt seine Zuschauer zurück ins Jahr 1954, als der deutschen Nationalelf im Berner Wankdorfstadion das berühmte Fußballwunder gelang. Doch es geht um mehr als das denkwürde Sportereignis und die Geschichte der Nationalelf – nämlich um die bewegende Geschichte einer Familie in der Nachkriegszeit und einen kleinen Jungen mit großen Träumen, der einen Helden sucht – und seinen Vater findet.

LESENSWERT

„Von der Nützlichkeit des Unnützen“ *Nuccio Ordine*

In seinem philosophischen Überraschungsbestseller zeigt Autor Nuccio Ordine, dass nur die Beschäftigung mit dem Überflüssigen Freiräume im Kopf schafft. Bereits seit der Antike haben Dichter und Denker die Fallstricke des Nützlichkeitsdenkens erkannt – von Ovid über Dante und Cervantes bis Ionesco und Foster Wallace, von Plato und Aristoteles über Giordano Bruno bis Heidegger. Gerade in zunehmend verschulten Universitäten bleibt Allgemein- und Herzensbildung auf der Strecke und damit die Voraussetzung für das, was uns Menschen menschlich macht.