

Von der Ausnahme
zum Alltagsphänomen:

Rückruf und Risikomanagement



Um Rückruf wird gebeten

Der Rückruf hat Konjunktur: Was für Versicherungs- und Risikomanagement bei der Beurteilung von Rückruf Risiken in einer globalisierten Wirtschaft wichtig ist.

Bestimmte Chargen eines Lebensmittels enthalten gefährliche Kleinteile? Ein Medikament wurde beim Herstellen verunreinigt? Der Mixer lässt sich nicht mehr ausstellen? Das Tiefkühlgemüse enthält Bakterien? Produkte werden zurückgerufen.

Die Zahl dieser Rückrufe ist in den letzten Jahren stark gestiegen. Stammen die Rückrufbeispiele lange Zeit vor allem aus der Automobilindustrie, sind heute auch viele andere Industriezweige betroffen. Damit einhergehend nimmt die Nachfrage nach Rückrufdeckungen zu. Dem speziellen Know-how des Versicherungs- und Risikomanagements kommt hierdurch eine immer größere Bedeutung zu.

Die zunehmende Vernetzung der Wirtschaft in einem globalisierten, immer weiter digitalisierten Markt, auf dem Produkte angeboten werden, die aus Ländern mit verschiedenen Hersteller-Standards stammen,

ist einer der Gründe für das wachsende Interesse. Befeuert wird es auch durch die wachsende Macht von (End-)Konsumenten und ihren Interessenvertretungen, die sich über das Internet noch besser organisieren. Und nicht zuletzt erleben Hersteller die wachsende Notwendigkeit, mit immer rascher aufeinander folgenden Neuerungen den Markt zu besetzen. Sie müssen mitunter aus Wettbewerbsgründen Test- und Pilotphasen überspringen, was so vermehrt zu Rückrufen führen kann.

Diese Gemengelage macht Policen attraktiv, die darauf abzielen, Kosten einzudämmen, die durch eine Rückrufaktion entstehen. Darüber hinaus ist eine schnelle, umfassende und den Interessen des Endkunden gerecht werdende Fehlerkorrektur die einzige Möglichkeit Reputationsgefahren frühzeitig zu minimieren. Die Nachfrage nach den Policen wird auch dadurch verstärkt, dass z. B. Herstellergruppen von ihren Zulieferern – und diese wiederum von ihren Unterlieferanten – Deckungsnachweise über eine Rückrufkostenversicherung fordern.

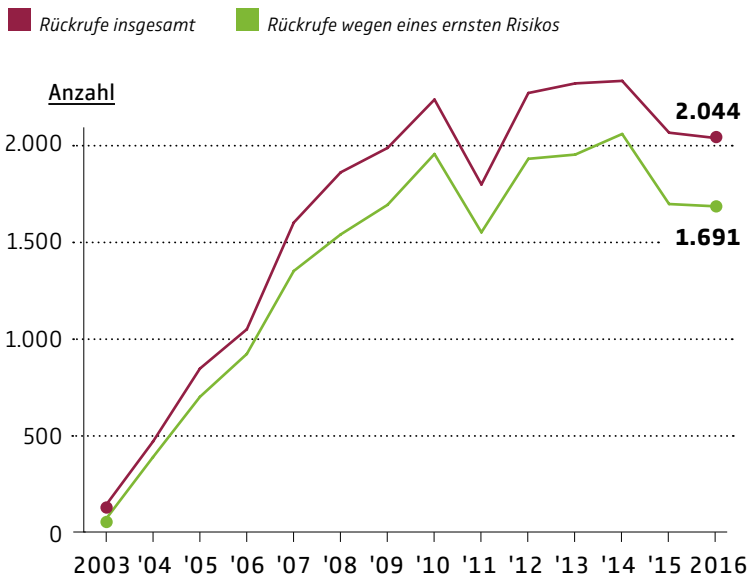
Gefragt sind deshalb maßgeschneiderte Produktrückrufdeckungen, die etwa Zulieferern aus allen Branchen und ihren Unterlieferanten bei hohen Schadensersatzforderungen häufig die Existenz sichern. Die Versicherer können so – neben der Risikoberatung – die Volatilität des Alltagsgeschäfts abfedern, die Firmenchefs mitunter schlaflose Nächte bereitet.

Was simpel klingt, bedeutet in einer immer komplizierter werdenden Welt, dass die Aufgabe des Versicherungs- und Risikomanagements immer vielschichtiger wird. Es transformiert die Risikosituation – das Verständnis seiner Produkte und Märkte mit den speziellen Zyklen – im Risikodialog zum Versicherer und erschließt seinem Unternehmen damit das dort über eine Branche hinaus vorhandene Know-how.

Entwicklung der Rückrufzahlen im Bereich Non-Food

Tendenz stark steigend

Zahl der Rückrufe in der EU seit 2003



Quelle: Rapex
© www.gdv.de | Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV)



„Der Gesprächsfaden darf nie abreißen“

Gefahren nehmen zu, Ergebnisse werden immer volatiler: Ein Plädoyer für den modernen Risikodialog.

Als die Globalisierung gerade erst Fahrt aufnahm, Computer noch nicht vernetzt waren und die Geopolitik sich durch Berechenbarkeit auszeichnete, verliefen auch die Begegnungen zwischen Versicherern und Unternehmen in ruhigeren Bahnen. Die Welt war übersichtlich – und das war oft auch das Geschäft mit der Industrierversicherung. Stark vereinfacht formuliert: Es war Konsens, dass sich vor der jährlichen Vertragsverlängerung die Kolleginnen und Kollegen zum Analysegespräch trafen und anpassten, was anzupassen war.

Diese Zeiten sind lange vorbei. Der Risikodialog ist keine Jahresmeldung mehr. Statt eines einmaligen Analysegesprächs vor Vertragsverlängerung ist heute ein ganzjähriger transparenter Dialog nötig. Dieser Befund hat auch die Aufgabe des Risikomanagements im Lauf der Jahre stark verändert. Es orchestriert das erforderliche Miteinander von Unternehmen und Versicherer. Der Gesprächsfaden darf nie abreißen.

Der kontinuierliche Risikodialog führt dazu, dass die Reputation eines Unternehmens geschützt werden kann, bevor sie z. B. durch einen nicht optimal durchgeführten Rückruf gefährdet wird. Das Versicherungs-



Dr. Stefan Sigulla ist Mitglied des Präsidialausschusses Risikoschutz für Gesellschaft und Wirtschaft des GDV und Sprecher des Expertennetzwerks Internationales Geschäft

und Risikomanagement muss speziell hierzu unternehmensintern mit den nötigen Befugnissen ausgestattet werden, um an richtungsweisenden Entscheidungen mitzuwirken.

Zu den Aufgaben eines modernen Risikomanagements gehört es heute insbesondere, drohende Reputationsgefahren früh zu erkennen, zu verhindern und im schlimmsten Fall zu minimieren. Dafür müssen die handelnden Personen Prozesse entwickeln – die auch durch den Versicherer begleitet werden können –, die im Unternehmen verankert und im Ernstfall belast- und nachvollziehbar sind. Selbst wenn sich operative Einzelentscheidungen in einem Unternehmen im Rückblick als Fehler herausstellen, hält das Risikomanagement so die Fäden hinsichtlich des Reputationsrisikos in der Hand und kann das weitere Vorgehen mit steuern.

Versicherungs- und Risikomanagement neuer Prägung ist notwendige Schnittstelle zwischen internem und externem Risikodialog. Je vertrauensvoller und intensiver die Zusammenarbeit in unseren Zeiten funktioniert, desto mehr können alle Parteien profitieren. Versicherungs- und Risikomanagement schafft hierdurch einen ständigen Mehrwert für das Unternehmen.

„Die Transparenz im Netz hat Firmen verletzlicher gemacht“

Rückrufe betreffen vor allem Kunden – und die Reputation des Unternehmens. Wie beurteilt einer dieses Instrument, der sich seit über 20 Jahren für die Rechte von Verbrauchern publizistisch stark macht?



Hermann-Josef Tenhagen ist nach 15 Jahren bei der Stiftung Warentest seit 2014 Chefredakteur und Herausgeber des gemeinnützigen Verbraucher-Ratgebers Finanztip.

Herr Tenhagen, sind Verbraucher Unternehmen hilflos ausgeliefert?

Tenhagen: Die Zeiten sind vorbei – die wachsende Zahl von Rückrufen zum Beispiel beweist es. Ich beobachte jedoch, dass neue Schutzgesetze immer noch erst nach Skandalen erlassen werden und sie dann manchmal noch den Umweg über die EU nehmen müssen. Im Alltag wird dann unzureichend kontrolliert – bis zum nächsten Skandal und zum nächsten Schutzgesetz. Das ärgert mich. Erstens verbessern mehr Gesetze ohne Kontrolle das Leben für Verbraucher nicht und zweitens leiden darunter auch viele gute Unternehmen. Die nehmen Standards nämlich ernst – und werden dafür nicht belohnt, sondern von wenigen schwarzen Schafen in Misskredit gebracht.

Den schwarzen Schafen haben Sie den Kampf angesagt: Wie finden Sie die?

Durch Hinweise. Es gibt Menschen, die sich systematisch mit einem Unternehmen beschäftigen und sich melden, dann die Unzufriedenen aus dem Unternehmen selbst und schließlich aufmerksame Verbraucher. Es geht uns bei Finanztip vor allem darum, den Kun-

„Es gibt immer noch Unternehmen, die in der Krisenkommunikation auf die Salami-Taktik setzen.“

den zu zeigen, dass und wie sie sich wehren können. Dabei sind Rückrufe die Ultima Ratio. Der schon vorher drohende Reputations-schaden hat an Bedeutung für die Unternehmen zugenommen. Die Transparenz, die mit den Möglichkeiten des Internet einhergeht, hat Firmen verletzlicher gemacht.

Wie sollten Unternehmen mit Fehlern umgehen?

Es gibt immer noch Unternehmen, die in der Krisenkommunikation auf die Salami-Taktik setzen. Kleiner Tipp: Sie hat ausgedient. Stück für Stück kommt die Wahrheit dann doch raus und beschädigt den Ruf der Firma nachhaltig. Viel besser ist, offen zu sagen: Wir haben ein Problem und halten euch Verbraucher auf dem Laufenden. Es gibt inzwischen genug belegbare Fälle, in denen Firmen in einer kritischen Situation mit Transparenz und Offenheit sogar Glaubwürdigkeit aufbauen konnten.

Impressum

Herausgeber

Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V.
Wilhelmstraße 43/43 G, 10117 Berlin
Postfach 08 02 64, 10002 Berlin
Tel. 030 2020-5000, Fax 030 2020-6000
www.gdv.de, berlin@gdv.de

Verantwortlich:

Oliver Hauner
Leiter Sach- und Technische Versicherung,
Schadenverhütung, Statistik
Tel. +49 30 2020-5350
o.hauner@gdv.de

Maike Lamping
Leiterin Versicherungstechnik
Tel. +49 30 2020-5351
m.lamping@gdv.de

Bildnachweis:

Titel: iStock/shaunl
iStock/artisteer
iStock/kutaytanir
S. 3: iStock/opolja

