

world of risk

Aktuelle Informationen aus der Welt von Chance und Risiko

heroldconsult

Nr. 119/09.25

Zu dieser Ausgabe

Lieber Leser,

aufgrund der Mischung aus geopolitischen Spannungen, wirtschaftlicher Instabilität und deutlichen Lieferkettenverschiebungen hat die Beschaffung zunehmend an Bedeutung gewonnen. Ein Bericht von Economist Impact weist darauf hin, dass hierfür in Unternehmen in den nächsten 12 bis 18 Monaten der KI-Kompetenz deutlich höhere Priorität einräumen werden als jeder anderen Qualifikation.

PwC Deutschland setzt als eines der ersten Unternehmen in Deutschland mit der Einführung von „Assurance for AI“ neue Leitplanken im Bereich Prüfung von Künstlicher Intelligenz. Die KI-Assurance unterstützt Unternehmen dabei, Vertrauen gegenüber Stakeholdern und Prüfern zu gewinnen und gleichzeitig regulatorische Sicherheit zu gewährleisten

Peter Dietrich von Orga-sense fordert für eine nachhaltige, haftungsfeste und steuerungswirksame Unternehmensführung eine Wiederentdeckung des Controlling-Kreises – von der Planung über die Risikoerfassung bis zur Steuerung.

Zur Industrieversicherung gibt es unterschiedliche Einschätzungen. Nach einer BDVM Umfrage bewerten drei Viertel der im Industrieversicherungsbereich tätigen Makler die Absicherung ihrer Industriekunden als schwierig bis sehr schwierig. Besonders ausgeprägt sind die Engpässe bei versicherungstechnischen Risiken. 94% der Befragten sehen Risikoprävention als entscheidenden Hebel zur Überwindung von Deckungsengpässen. Dagegen sieht Willis den Markt für Industrieversicherungen weitgehend stabil. Neue Anbieter, mehr Kapazitäten und teilweise sinkende Prämien eröffnen Unternehmen gute Verhandlungsspielräume. Der Versicherungsmakler Funk empfiehlt zusätzlich rühzeitig Risikotransparenz zu schaffen und den Versicherungsschutz regelmäßig zu überprüfen, um sich auch in politisch herausfordernden Zeiten erfolgreich zu positionieren.

Die Versicherungsbranche hat weiterhin mit hohen Schäden aus Naturkatastrophen zu kämpfen. In den ersten sechs Monaten fielen die zweithöchsten versicherten Schäden in einem ersten Halbjahr seit 1980 an. Sowohl die versicherten Schäden als auch die Gesamtschäden lagen über den langjährigen Durchschnittswerten – das dürfte die Rückversicherungsprämien steigen lassen.

Hier wie auch in anderen Themen freut mich schon jetzt der Dialog, vielleicht gar die Mithilfe zur Lösung mit Ihnen

gls
Jed Jode

Themen dieser Ausgabe

I. Risiken

Gefahren: Vom Risiko zur Resilienz: Beschaffung gewinnt strategische Bedeutung

II. Risikomanagement:

- PwC Deutschland führt neues Angebot „Assurance for AI“ für vertrauenswürdige Künstliche Intelligenz ein
- Controlling und Risikomanagement – getrennte Wege?
- Gewerbe/Industrie: Warum Prävention jetzt unverzichtbar wird

III. Versicherung

- Risiken steigen, doch der Industrieversicherungsmarkt beruhigt sich
- Industrieversicherung 2025: Chancen durch Wettbewerb, Risiken durch Geopolitik
- Schäden aus Naturkatastrophen so hoch wie seit Jahrzehnten nicht mehr

I. Risiken

Gefahren

Vom Risiko zur Resilienz: Beschaffung gewinnt strategische Bedeutung

Q: www.new.sap.com vom 12.08.2025

Aufgrund der Mischung aus geopolitischen Spannungen, wirtschaftlicher Instabilität und deutlichen Lieferkettenverschiebungen hat die Beschaffung zunehmend an Bedeutung gewonnen. Während sie früher hauptsächlich auf Kostensenkungen abzielte, hat sie sich nun zu einer Abteilung entwickelt, die Wertschöpfung vorantreibt und globale Risiken steuert. Folglich sind Unternehmen heute gezwungen, ihre Arbeitsweisen zu überdenken und die Beschaffungsabteilung zu transformieren – von einer unterstützenden Abteilung im Hintergrund zu einem wichtigen strategischen Partner.

Eine von SAP gesponserte umfassende Studie des Think Tank Economist Impact unterstreicht, dass sich die Wahrnehmung der Beschaffung verändert und zeigt, dass das Vertrauen in die Fähigkeit der Abteilung, zum geschäftlichen Erfolg beizutragen, stetig wächst. Bereits das vierte Jahr in Folge haben SAP und Economist Impact gemeinsam an einer Studie gearbeitet. Die Umfrage beruht auf einer weltweiten Befragung von mehr als 2.000 Führungskräften der obersten Führungsebene.

In dem Bericht mit dem Titel „The Resilient Edge: Procurement in an Era of Polycrisis“ wird betont, dass die Beschaffungsabteilung immer mehr Einfluss hat, wenn es darum geht, den Einsatz von Künstlicher Intelligenz voranzutreiben und die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Der Bereich sieht sich jedoch weiterhin mit Hindernissen konfrontiert, wenn es um größere Einflussnahme geht, denn er muss bereit sein, neue Technologien zu nutzen und muss die Mitarbeitenden für die Zukunft rüsten.

Der allgemeine Trend ist nach wie vor klar: Da die Beschaffung einem grundlegenden Wandel unterzogen ist, spielt sie nun eine wichtige Rolle in der Unternehmensstrategie.

Unternehmen müssen sich heute mit mehreren Krisen konfrontiert, die gleichzeitig auftreten und sich gegenseitig beeinflussen. Die sogenannte „Polykrise“ umfasst Umweltschocks, Transportverzögerungen und immer umfangreichere regulatorische Auflagen. Zölle haben jüngst wirtschaftliche Störungen verursacht, die Unternehmen in allen Branchen dazu veranlasst haben, schnelle Lösungen zu finden, um Preiserhöhungen zu vermeiden.

Um den Umgang mit diesen Unsicherheiten zu meistern, müssen Führungskräfte in der Beschaffung höhere Risiken eingehen. Laut der Studie von Economist Impact ist das geopolitische Risiko die größte Sorge aller Führungskräfte in der Beschaffung. Für 64 Prozent der Befragten steht dieses Thema in den nächsten 12 bis 18 Monaten an erster Stelle. 2024 waren es gerade einmal 30 Prozent. Dieser Anstieg ist sowohl auf die wachsende Komplexität globaler Abläufe als auch den steigenden Einfluss der Beschaffung zurückzuführen.

Da die Risiken immer vielschichtiger und höher werden, übernehmen Beschaffungsexperten eine Rolle, die über die reine Kostensenkung bei der Materialbeschaffung hinausgeht. Stattdessen entwickeln sie robuste Strategien zur Identifizierung, Bewertung und Minderung dieser Risiken. Diese strategische Neuausrichtung spiegelt sich auch im wachsenden abteilungsübergreifenden Vertrauen wider. 78 Prozent der Befragten gaben an, dass sie auf die Fähigkeit der Beschaffungsabteilung, externe Risiken zu bewältigen, vertrauen – und signalisierten damit den steigenden Wert der Beschaffung als strategischer Partner.

Von der Verarbeitung von Nachfragesignalen über die Aktivierung der Szenarioplanung bis hin zur Automatisierung routinemäßiger Workflows – mit KI lassen sich die Möglichkeiten der Beschaffung deutlich ausbauen.

Der Bericht von Economist Impact weist darauf hin, dass Unternehmen in den nächsten 12 bis 18 Monaten der KI-Kompetenz deutlich höhere Priorität einräumen werden als jeder anderen Qualifikation. Und diese Kompetenz umfasst auch die Durchführung vorausschauenden Analysen und Bedarfsprognosen und den Umgang mit Datenverzerrung (Data Bias) und Datenschutzbedenken. Für Beschaffungsteams sind diese Fähigkeiten unerlässlich, denn sie müssen schnell auf unerwartete Störungen reagieren.

Vor allem aber wird KI bei der kontinuierlichen Transformation in der Beschaffung von zentraler Bedeutung sein. Eine überwältigende Mehrheit von 89 Prozent der Befragten ist zuversichtlich, dass die Einführung und gezielte Nutzung von KI ihnen ermöglichen wird, sowohl die Effizienz als auch die Produktivität in ihrem Unternehmen zu steigern. Dieses Vertrauen beruht auf konkreten Vorteilen, die KI bieten kann. Dazu zählen unter anderem die frühzeitige Erkennung von Nachfragesignalen, die Optimierung der Lieferantenperformance sowie die Simulation verschiedener Risikoszenarien. Sie alle führen zu einer besseren Entscheidungsfindung.

Einfach ausgedrückt: KI ist nicht mehr nur eine Option, sondern entscheidend für die Bedeutung und den Erfolg des Beschaffungswesens.

Das Thema Nachhaltigkeit steht bei Unternehmen inzwischen ganz oben auf der Tagesordnung. Die Beschaffungsabteilungen spielen hierbei eine zentrale Rolle, da sie dafür verantwortlich sind, die Emissionen der Lieferanten zu kontrollieren und die Einhaltung ethischer Arbeitspraktiken zu gewährleisten. Mehr als die Hälfte (53 Prozent) der Befragten nannten Nachhaltigkeit als oberste strategische Priorität für die kommenden 12 bis 18 Monate.

Eine abteilungsübergreifende Zusammenarbeit ist hier von zentraler Bedeutung. Durch sie gelingt es den Beschaffungsabteilungen, sich an den wichtigsten finanziellen und ökologischen Zielen des Unternehmens auszurichten. Tools wie ESG-Scorecards und Dekarbonisierungspläne für Lieferanten sind nun gängige Praxis und werden eingesetzt, um Umweltauswirkungen zu messen. Diese Innovationen helfen Unternehmen, steigende Erwartungen von Kunden, Aufsichtsbehörden und Aktionären zu erfüllen und gleichzeitig langfristige operative Risiken zu reduzieren.

Die geschilderten Entwicklungen zeigen, dass die Beschaffungsabteilungen Nachhaltigkeit nicht nur unterstützen, sondern auch vorantreiben.

Die Kostenkontrolle bleibt eine Kernaufgabe der Beschaffung, doch der Fokus heutiger Beschaffungsteams verschiebt sich gerade – von taktischen Maßnahmen zur Kostensenkung hin zu

strategischen Wertbeiträgen, die helfen, die Flexibilität zu erhöhen, Innovationen zu fördern und die Reputation des Unternehmens zu stärken.

Um diese doppelten Anforderungen zu erfüllen, setzen Unternehmen auf Beschaffungstechnologien wie die Beschaffungslösungen von SAP Ariba. Diese ermöglichen es, wichtige Prioritäten umzusetzen und gleichzeitig Silos im gesamten Unternehmen abzubauen.

II. Risikomanagement

PwC Deutschland führt neues Angebot „Assurance for AI“ für vertrauenswürdige Künstliche Intelligenz ein

Q: www.pwc.de vom 15.07.2025

PwC Deutschland setzt als eines der ersten Unternehmen in Deutschland mit der Einführung von „Assurance for AI“ neue Leitplanken im Bereich Prüfung von Künstlicher Intelligenz (KI). Das strukturierte Angebot integriert regulatorische, technologische und Governance-Anforderungen, um Unternehmen beim transparenten, verantwortungsvollen und prüfbaren Einsatz von KI zu unterstützen.

Das modulare Dienstleistungsportfolio reicht von Reifegradanalysen über das Design von Governance-Strukturen bis hin zur umfassenden Prüfung von KI-Systemen. Es richtet sich an Unternehmen, die KI bereits produktiv nutzen oder regulatorische Sicherheitsanforderungen erfüllen müssen, beispielsweise im Finanzwesen, ESG-Reporting oder bei der Prozessautomatisierung.

Das Angebot basiert auf etablierten Standards wie ISO 42001, dem EU AI Act sowie weiteren branchen- und risikospezifischen Anforderungen. Dabei bringt PwC seine umfassende Prüfungsperspektive aktiv in nationale und internationale Standardisierungsprozesse ein.

Die KI-Assurance unterstützt Unternehmen dabei, Vertrauen gegenüber Stakeholdern und Prüfern zu gewinnen und gleichzeitig regulatorische Sicherheit zu gewährleisten. Dank konkreter Assurance-Erfahrung mit führenden Technologieanbietern wird Third Party Trust nach einschlägigen Assurance Standards (ISAE 3000) und Kriterien (z. B. BSI AIC4) gewährleistet.

Die Beratungs- und Prüfprozesse von PwC basieren auf langjähriger, vertrauensvoller Zusammenarbeit mit Standardsetzern zur Entwicklung von Prüfkriterien, Frameworks und Bewertungsmaßstäben. Dies ermöglicht es PwC, in einem dynamischen Umfeld die notwendige Handlungssicherheit für Organisationen zu schaffen – selbst bei neuen oder komplexen KI-Anwendungen. Der technologieoffene Ansatz ist anschlussfähig an bestehende Kontrollsysteme und berücksichtigt KI als Querschnittsthema zwischen Finance, Risk, Compliance und IT.

Controlling und Risikomanagement – getrennte Wege?

Q: www.risknet.de vom 07.08.2025

In einem aktuellen Beitrag untersucht Peter Dietrich die zunehmend kontrovers geführte Frage, ob *Controlling* und *Risikomanagement* in Unternehmen organisatorisch getrennt oder integriert sein sollten. Der Anlass für diese Diskussion liegt unter anderem in regulatorischen Anforderungen wie dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (*KonTraG*) sowie in der zunehmenden *Komplexität* moderner Unternehmenssteuerungssysteme. Dietrich wählt eine bewusst polemische Perspektive, um die weitreichenden Auswirkungen der Trennungsthese zu illustrieren. Im Fokus steht die These, dass die institutionelle Trennung dieser beiden Funktionsbereiche auf einem Missverständnis über gesetzliche Anforderungen beruht und in der Praxis eher schadet als nützt. Ziel

des Beitrags ist es, eine differenzierte Sichtweise auf die Entstehung und Wirkung dieser Trennung zu liefern und gleichzeitig fundierte Argumente für eine rein funktionale Integration bereitzustellen.

Dietrich zeigt auf, dass die Diskussion nicht nur theoretischer Natur ist, sondern erhebliche Auswirkungen auf die Gestaltung von Steuerungs- und Überwachungssystemen in der Unternehmenspraxis hat. Die zentrale Frage lautet: Ist *Controlling* ein Teilbereich des Risikomanagements oder umgekehrt, oder handelt es sich um zwei eigenständige, jedoch eng zu koordinierende Systeme? Die Relevanz dieser Frage nimmt angesichts wachsender regulatorischer Anforderungen, der Digitalisierung von Planungsprozessen und der Forderung nach integrierter Unternehmenssteuerung stetig zu.

Dietrich geht detailliert auf die gesetzgeberischen Grundlagen ein, insbesondere auf § 91 Abs. 2 AktG, der im Zuge des *KonTraG* eingeführt wurde. Der Gesetzgeber verpflichtet darin den Vorstand, geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, um bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. Dabei wird der Begriff "*Früherkennung*" verwendet, nicht "*Frühwarnung*" oder "*Risikomanagementsystem*". Dennoch entstanden in der Folge zahlreiche Interpretationen, die von einer expliziten Forderung nach einem institutionalisierten Risikomanagementsystem ausgingen.

Ein zentraler Kritikpunkt Dietrichs richtet sich gegen die selektive Lesart der Gesetzesbegründung, wie sie insbesondere von Wolfgang Lück vorgenommen wurde. Lück behauptete, aus der Gesetzesformulierung gehe hervor, dass ein *Risiko*-Managementsystem aus einem internen Überwachungssystem, einem *Controlling* und einem Frühwarnsystem bestehen müsse. Dietrich widerlegt diese These anhand der Primärquellen und zeigt, dass das *KonTraG* keine organisatorische Vorgabe macht, sondern lediglich die Funktion der *Früherkennung* hervorhebt.

Er verweist zudem auf juristische Kommentare und wirtschaftswissenschaftliche Analysen, die zu dem Schluss kommen, dass der Gesetzgeber keine organisatorische Trennung fordert, sondern eine funktionale Leistungsfähigkeit des Überwachungssystems. Das *IDW* (Institut der Wirtschaftsprüfer) hat Lücks Modell nicht übernommen, sondern eigene Anforderungen formuliert, die sich auf Prozesse und Verantwortlichkeiten beziehen, nicht aber auf organisatorische Trennung.

Ein Schwerpunkt des Beitrags liegt auf der begrifflichen Klärung und historischen Entwicklung der Konzepte "*Frühwarnung*", "*Früherkennung*" und "*Frühaufklärung*". Dietrich arbeitet heraus, dass diese Konzepte nicht synonym verwendet werden dürfen. Die *Frühwarnung* konzentriert sich auf latente Gefährdungen, *Früherkennung* bezieht auch Chancen ein, und *Frühaufklärung* umfasst darüber hinaus die Initiierung von Gegenmaßnahmen.

Anhand umfangreicher Literaturquellen von 1966 bis 2024 zeigt Dietrich, dass die Verknüpfung von Planung, *Controlling* und *Frühwarnung* eine lange wissenschaftliche Tradition hat. Bereits in den 1970er Jahren wurde die Planung als zentrales Instrument der *Frühwarnung* verstanden. Auch Lück selbst hat in früheren Publikationen *Controlling* und Frühwarnsysteme eng miteinander verbunden. Der Autor beschreibt die Entwicklung von drei Generationen der Frühwarnsysteme:

- Kennzahlenbasierte Systeme,
- indikatorgestützte Systeme,
- strategische Umfeldscanning-Systeme.

Diese Entwicklung zeigt, dass *Frühwarnung* und *Früherkennung* zunehmend Bestandteil eines integrierten *Controlling*-Ansatzes geworden sind. Die Vorstellung, dass *Controlling* und *Risikomanagement* strikt getrennt agieren müssten, ist aus Sicht der Forschung nicht haltbar. Stattdessen erweist sich eine integrierte Perspektive als wesentlich für eine effektive Unternehmenssteuerung.

Dietrich bezeichnet die Trennungsthese als bewusste Provokation mit weitreichenden Folgen. Sie sei nicht nur theoretisch falsch, sondern habe in der Praxis zu ineffizienten Doppelstrukturen, Informationsbrüchen und einer Verschlechterung der Steuerungsqualität geführt. Der Autor illustriert dies am Beispiel der Wohnungswirtschaft, wo durch regulatorische Anforderungen und

Verbandsvorgaben die Trennung institutionell verankert wurde. Dabei führe gerade diese Trennung zur Schwächung der *Frühaufklärung*, da Informationen aus der Planung nicht in das *Risikomanagement* einfließen können.

Er zeigt zudem auf, dass selbst Lücks Frühwarnsystem in früheren Jahren stark an Planung und *Controlling* angelehnt war. Erst mit der Entwicklung seines *Risikomanagement*-Konstrukts wurde die Trennung propagiert. Diese widerspricht jedoch sowohl seiner eigenen früheren Argumentation als auch der Fachliteratur. Der Beitrag kritisiert daher nicht nur Lücks spätere Aussagen, sondern auch die unkritische Übernahme seiner Thesen in vielen Unternehmen und Verbänden.

Dietrich argumentiert, dass die funktionale Integration von *Controlling* und *Risikomanagement* notwendig ist, um den Anforderungen der *Business Judgement Rule* zu genügen. Nur wer Planungs-, Kontroll- und Risikoaspekte integriert denkt, kann haftungsfrei und verantwortungsvoll handeln.

Aus der Analyse ergeben sich klare Konsequenzen: Unternehmen sollten – unabhängig von ihrer Größe – auf eine integrative Struktur setzen, bei der *Controlling*, Unternehmensplanung und *Risikomanagement* eng verzahnt sind. Nur so lassen sich strategische Risiken erkennen, bewerten und steuern. Die isolierte Betrachtung von Risiken führt zu unvollständigen Entscheidungsgrundlagen.

Dietrich plädiert für eine Reform in der Auslegung gesetzlicher Vorgaben und ruft auch die Wirtschaftsprüfer auf, risikoorientierte Steuerungssysteme nicht mit organisatorischer Trennung zu verwechseln. Zudem wird empfohlen, Risikomanager nicht als Gegenspieler des Controllers zu sehen, sondern als dessen funktionale Ergänzung. Insbesondere die digitale Transformation und die zunehmende *Volatilität* von Märkten machen es notwendig, Risiken in Echtzeit zu erkennen – das gelingt nur mit integriert arbeitenden Funktionen.

Die Wohnungswirtschaft, auf die Dietrich in einem ausführlichen Exkurs eingeht, dient dabei als Negativbeispiel: Dort wurde das Indikatorenmodell Lückscher Prägung unreflektiert übernommen, ohne die notwendigen Planungsinstrumente zu etablieren. Die Folge: Ein Scheinsystem der *Frühwarnung*, das zentrale Informationen aus der Steuerung ausklammert. Wie – nach Meinung des Autors – im Gegensatz dazu ein integriertes Modell auszusehen hat, skizziert er gleichfalls am Beispiel von Wohnungsunternehmen.

Peter Dietrichs Beitrag ist ein Plädoyer für die Überwindung von Denk- und Organisationsgrenzen. Seine Argumentation basiert auf rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und historischen Quellen und zeigt: Die Trennung von *Controlling* und *Risikomanagement* ist weder gesetzlich erforderlich noch betriebswirtschaftlich sinnvoll. Sie beruht auf Fehlinterpretationen und wurde in der Praxis vielfach übernommen, ohne auf ihre Wirksamkeit hin überprüft zu werden.

Der Autor fordert daher ein Umdenken: Nur die Integration von *Risikomanagement*, Planung und *Controlling* schafft die Grundlage für eine nachhaltige, haftungsfeste und steuerungswirksame Unternehmensführung. Die Wiederentdeckung des *Controlling*-Kreises – von der Planung über die Risikoerfassung bis zur Steuerung – ist kein Rückschritt, sondern Ausdruck zeitgemäßer Governance. Die Trennungsthese hingegen gehört ins Archiv vergangener Fehlentwicklungen.

Gewerbe/Industrie: Warum Prävention jetzt unverzichtbar wird

Q www.asscompact.de vom 30.08.2025

In der Gewerbe- und Industrieversicherung gibt es gravierende Engpässe: Eine Mitgliederbefragung des BDVM zeigt: Versicherer selektieren strenger, Kapazitäten schwinden. Das treibt Prämien und Selbstbeteiligungen in die Höhe. So reagieren Makler und Unternehmen darauf.

Die Absicherung von Gewerbe- und Industriebetrieben gerät zunehmend unter Druck. Unternehmen und Makler spüren immer stärker, wie sich die verfügbaren Versicherungskapazitäten verknappen. Eine aktuelle Befragung des Bundesverbands Deutscher Versicherungsmakler e. V. (BDVM), durchgeführt von den Versicherungsforen Leipzig, bestätigt diesen Trend. Die Mehrheit der Befragten berichtet von deutlichen bis starken Engpässen, die vor allem das Industriegeschäft betreffen. Verantwortlich dafür sind insbesondere eine strengere Risikoselektion und ein geringerer Risikoappetit der Versicherer.

Um diese Entwicklungen fundiert zu erfassen, beauftragte der BDVM im April 2025 eine Online-Umfrage, an der 128 Mitglieder teilnahmen. Die Befragten vertreten Kunden aus Gewerbe und Industrie, wobei die Verteilung der Geschäftsfelder ausgewogen ist. Ziel der Untersuchung war, den aktuellen Deckungsnotstand zu erfassen, Ursachen zu analysieren und mögliche Lösungswege zu identifizieren.

Die Ergebnisse zeigen: Drei Viertel der im Industrieversicherungsbereich tätigen Makler bewerten die Absicherung ihrer Industriekunden als schwierig bis sehr schwierig. Im Gewerbegeschäft sind es knapp 30%. Besonders ausgeprägt sind die Engpässe bei versicherungstechnischen Risiken wie Feuer, Explosion, Blitzschlag und Leitungswasser (80%), Betriebsunterbrechungen (63%) sowie Naturkatastrophen (44%). Branchen wie Abfallwirtschaft und Recycling sind mit 66% am stärksten betroffen. Für Unternehmen bedeuten diese Engpässe vor allem steigende Prämien und höhere Selbstbeteiligungen.

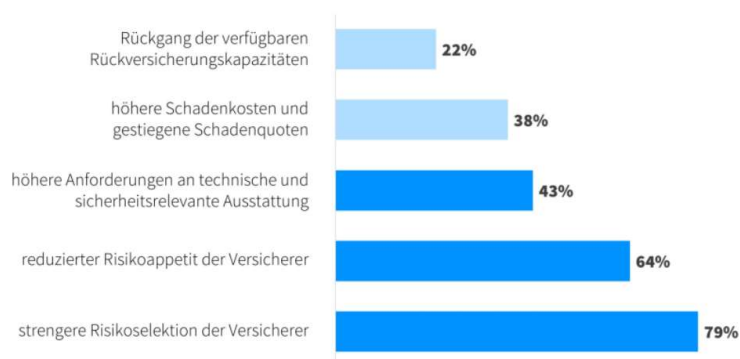
Doch die Ursachen gehen tiefer. Zwar treten Engpässe oft ab Versicherungssummen von rund 10 Mio. Euro auf, doch die Makler sehen vor allem branchen- und risikospezifische Faktoren als Haupttreiber. Die Absicherungssituation hat sich verschärft, besonders in der industriellen Sachversicherung. Betroffen sind unter anderem Holzverarbeitung, Recycling, Metallverarbeitung sowie Lebensmittel- und Kunststoffindustrie. Die Gründe liegen in einem verminderten Risikoappetit, strengeren Risikoselektionen und höheren Anforderungen an technische und sicherheitsrelevante Ausstattungen.

Diese Kapazitätsengpässe wirken sich unmittelbar auf die Kunden aus. Steigende Prämien, erhöhte Selbstbeteiligungen und verschärfte Brandschutzauflagen erschweren den Zugang zu Versicherungsschutz. Besonders kleinere Makler und Kunden mit komplexen Risiken spüren diese Folgen deutlich. Große Makler profitieren dagegen von bevorzugtem Zugang zu Versicherern, was die Marktverhältnisse weiter verschärft. Zudem führt die reduzierte Deckung häufig zu Deckungslücken bei den Kunden.

Angesichts dieser Situation setzen Makler verstärkt auf eine offene und frühzeitige Kommunikation mit ihren Kunden. Rund 70% informieren ihre Kunden proaktiv über Marktveränderungen, während 67% ihre Verhandlungsaktivitäten mit Versicherern intensivieren. Auch der Ausbau von Risikomanagement und Präventionsberatung gewinnt an Bedeutung, um die Versicherbarkeit der Kunden zu verbessern. Allerdings hängt der Erfolg von Verhandlungen stark von der Größe des Maklerunternehmens ab.

Als Reaktion auf die zunehmenden Engpässe im Markt prüfen zahlreiche Makler neue strategische Ansätze. Knapp die Hälfte der Befragten kann sich Kooperationen vorstellen, während eine ebenso große Gruppe Beteiligungsmodelle als effektiven Weg zur Risikosteuerung favorisiert. Allerdings geht das Beteiligungsgeschäft mit einem deutlich erhöhten administrativen Aufwand einher, bedingt durch die steigende Anzahl beteiligter Versicherer/Polizen. Die größte Herausforderung in diesem Kontext stellt dabei die Koordination der unterschiedlichen Prämiensätze der beteiligten Versicherer dar.

Worin sehen Sie die **Hauptursachen** der **Kapazitätsengpässe**?



Die Risikoprävention avanciert zur Top-Priorität: 94% sehen Risikoprävention als entscheidenden Hebel zur Überwindung von Deckungsengpässen, wobei bereits 30% der Makler ihre Kunden dabei aktiv unterstützen. Versicherer werden in diesem Zusammenhang als wichtige Impulsgeber für Prävention wahrgenommen. Es besteht jedoch eine gewisse Skepsis hinsichtlich der Bereitschaft der Versicherer, die für Prävention notwendigen hohen Investitionen auch adäquat durch verbesserte Konditionen zu honorieren.

Ein weiteres Thema, das die Versicherbarkeit erschwert, sind die steigenden ESG-Anforderungen. Über die Hälfte der Befragten sieht hier einen klaren Konflikt. Technologische Neuerungen wie Photovoltaikanlagen oder Wallboxen zielen auf Nachhaltigkeit ab, werden von Versicherern aber als risikosteigernd wahrgenommen und führen häufig zu Ablehnungen bestimmter Branchen. Makler kritisieren, dass Versicherer oft nicht über die nötige Fachkompetenz oder Entscheidungsfreiheit verfügen, um individuelle Lösungen zu finden. Dies führt dazu, dass Unternehmen mit ESG- oder technologiegetriebenen Risiken Schwierigkeiten haben, angemessenen Versicherungsschutz zu erhalten. Nach Ansicht der Befragten könnten Lösungsansätze in einer stärkeren Differenzierung, klareren regulatorischen Vorgaben und einem ausgewogenen Interessenausgleich zwischen allen relevanten Stakeholdern – Versicherern, Maklern und Kunden – gefunden werden.

Die Befragung zeigt deutlich: Der Deckungsnotstand in der Gewerbe- und Industrieversicherung ist kein vorübergehendes Problem. Er trifft zunehmend auch kleinere und mittlere Makler sowie zentrale Branchen wie Abfallwirtschaft, Recycling, Lagerhaltung, Lebensmittel und Immobilien. Ein stabiler Versicherungsmarkt ist ein wichtiger Standortfaktor für Deutschland. Fehlt ausreichender Versicherungsschutz, drohen Standortverlagerungen, Investitionsrückgänge und Wettbewerbsnachteile. Hier müssen alle Akteure gemeinsam Lösungen entwickeln, um diesen Trend zu stoppen.

III. Versicherung

Industrieversicherung 2025: Chancen durch Wettbewerb, Risiken durch Geopolitik

Q: www.cash-online.de vom 28.08.2025

Der Markt für Industrieversicherungen zeigt sich 2025 weitgehend stabil. Neue Anbieter, mehr Kapazitäten und teilweise sinkende Prämien eröffnen Unternehmen gute Verhandlungsspielräume. Gleichzeitig nehmen geopolitische Risiken, Cyber-Bedrohungen und Klimafolgen zu. Wie sich diese Gemengelage auf die Vertragsstrategien auswirken könnte, zeigt der aktuelle Marktpot von Willis.

Unternehmen, die derzeit ihre Versicherungsverträge erneuern oder erweitern, profitieren von einem günstigen Marktumfeld. Viele Industrieversicherer arbeiten profitabel, neue Anbieter erhöhen den

Wettbewerb und in zahlreichen Sparten sinken die Prämien. Gleichzeitig bleibt die Lage in einigen Bereichen angespannt – allen voran durch geopolitische Risiken. Zu diesem Ergebnis kommt der aktuelle halbjährliche Trendreport zur Industrieversicherung von Willis.

„Die Vielzahl systemischer Risiken verlangt heute ein integriertes Risikomanagement: weg vom isolierten Spartendenken, hin zu einer strategischen Gesamtsicht“, sagt Lukas Nazaruk, Head of Corporate Risk & Broking Deutschland und Österreich bei Willis, einem Geschäftsbereich von WTW. Für den Zugang zu Versicherungskapazitäten seien überzeugende Präventionsmaßnahmen und transparente Risikoinformationen seitens der Unternehmen ausschlaggebend.

Trotz der insgesamt stabilen Lage bleibt die politische Unsicherheit ein zentraler Faktor. Vor allem Kreditversicherer reagieren mit strengerer Risikoprüfung und schauen besonders kritisch auf Branchen wie Bau, Industrie, Einzelhandel und Energie. Das kann zu steigenden Prämien und gekürzten Deckungslimits führen. Auch international tätige Firmen sind stärker betroffen. „Unruhen und wirtschaftliche Unsicherheiten betreffen viele Länder und damit quasi jedes Unternehmen“, ergänzt Safak Okur, Head of Broking Deutschland und Österreich. „Ob internationaler Mittelstand oder Großkonzern – eine vorausschauende Risikoanalyse in allen Regionen muss zwingend zur Risikostrategie gehören.“

Ein weiteres Risiko entsteht durch staatlich gesteuerte Cyber-Attacken, die zunehmend Teil geopolitischer Auseinandersetzungen sind. Dennoch profitieren Kunden aktuell von einem günstigen Cyber-Versicherungsmarkt. Der Wettbewerb unter den Anbietern ist hoch, die Kapazitäten sind ausreichend und die Versicherer passen ihre Anforderungen an IT-Sicherheitsstandards individueller an.

Risiken steigen, doch der Industrieversicherungsmarkt beruhigt sich

Q: www.dasinvestment.com vom 15.07.2025

Die globalen Risiken für Unternehmen, wie Cyber-Vorfälle, Naturkatastrophen oder politische Konflikte stellen heute schon eine länderübergreifende Bedrohung für die Wirtschaft dar und werden in Zukunft noch häufiger auftreten. Es brauche systemische Lösungen auf nationaler und europäischer Ebene. „Auch die alltäglichen Herausforderungen der Industrieversicherung lassen sich nicht mit Einzellösungen meistern, sondern nur durch systematisches Handeln mit Weitblick.“

Das schreibt das international tätige Versicherungsmakler- und Beratungsunternehmen Funk im aktuellen Bericht „Funk Forum Markt-Spezial“, das einen Überblick über die Situation in den verschiedenen Sparten des industriellen Versicherungsgeschäfts liefert. Insgesamt blicken die Analysten nach eigener Aussage aber positiv auf den Markt. In vielen Versicherungssparten seien die Prämien stabil und es gebe ausreichend Kapazitäten. Auch der deutsche Versicherungsmarkt hat sich laut Funk in vielen Bereichen stabilisiert.

„Wer frühzeitig reagiert, Risikotransparenz schafft und den Versicherungsschutz regelmäßig überprüft, kann sich auch in politisch herausfordernden Zeiten erfolgreich positionieren.“ Ein Thema, auf das der deutsche Mittelstand frühzeitig reagieren sollte, ist die Zollpolitik von US-Präsident Donald Trump. Hier gelte es entsprechende Vorkehrungen zu treffen.

Selbst der herausfordernde Sach-Markt hat sich gut entwickelt, so die Experten. „Nach mehreren Jahren intensiver Sanierungsmaßnahmen und einer spürbaren Reduzierung der Kapazitäten zeigt sich derzeit eine Marktstabilisierung in der industriellen Sachversicherung“, sagt Ralf Becker, geschäftsführender Gesellschafter von Funk.

Unzureichend geschützte Risiken stünden allerdings weiterhin unter Druck. Neben klassischen Präventionsmaßnahmen wie Brandschutz werde für die Platzierung immer entscheidender, wie die

Unternehmen sich vor Naturgefahren schützen und ob sie neben allgemeinen auch standortbezogene Risikodaten vorweisen könnten.

Neben Naturgefahren sowie Folgen von Inflation und Zinsentwicklung wirken sich laut Funk auch neue Gesetze und Gerichtsurteile auf den Versicherungsmarkt aus. In der Haftpflichtversicherung werde beispielsweise weiterhin über den Umgang mit PFAS-Chemikalien, diskutiert. Ob eine Deckung künftig auch für Schäden durch PFAS greift, werde maßgeblich davon abhängen, ob die EU ein Verbot oder Teilverbot aussprechen wird. Die Debatte darüber läuft schon lange.

Schäden aus Naturkatastrophen so hoch wie seit Jahrzehnten nicht mehr

Q: www.finanzen.net vom 29.07.2025

Die Versicherungsbranche hat weiterhin mit hohen Schäden aus Naturkatastrophen zu kämpfen. In den ersten sechs Monaten fielen die zweithöchsten versicherten Schäden in einem ersten Halbjahr seit 1980 an.

Sowohl die versicherten Schäden als auch die Gesamtschäden lagen über den langjährigen Durchschnittswerten. Die Waldbrände in und um Los Angeles zu Jahresbeginn waren mit Abstand das teuerste Ereignis für die Branche.

Die Gesamtschäden beliefen sich in den ersten sechs Monaten auf 131 Milliarden US-Dollar nach inflationsbereinigt 151 Milliarden im Vorjahreszeitraum. Versichert davon waren 80 Milliarden Dollar nach 64 Milliarden im Vorjahr. In den vergangenen zehn Jahren lagen die Schäden bei durchschnittlich 101 Milliarden Dollar, die versicherten bei 41 Milliarden Dollar.

Allein die Waldbrände in Kalifornien schlugen in der Versicherungswirtschaft mit 40 Milliarden Dollar zu Buche. "Starke Winde sind in Kalifornien in der kalten Jahreszeit üblich", sagte Tobias Grimm, Chefklimatologe der Munich Re, laut Mitteilung. "Gleichzeitig verlängert sich tendenziell die Waldbrandsaison, weil in den kühlen Monaten öfter wenig Niederschlag fällt."

Schergewitter in den USA erhöhten die Schadensbilanz der Versicherer um weitere 26 Milliarden Dollar. In Europa dagegen kamen sie glimpflicher davon: Die teuerste Naturkatastrophe war eine Gewitterfront mit Hagel in Frankreich, Deutschland und Österreich im Juni. Hier beliefen sich die versicherten Schäden auf rund 0,8 Milliarden Dollar. Der Bergsturz in der Schweiz, durch den das Dorf Blatten fast vollständig verschüttet wurde, kostete 0,4 Milliarden Dollar.

In der Region Asien-Pazifik war das Erdbeben im März in Myanmar die schwerste Katastrophe, bei der etwa 4.500 Menschen ums Leben kamen. Der gesamtwirtschaftliche Schaden belief sich auf 12 Milliarden Dollar, wovon aber nur ein Bruchteil versichert war. Die für die Branche teuerste Katastrophe war mit 1,4 Milliarden Dollar ein tropischer Wirbelsturm in Australien, der starke Überschwemmungen verursachte.

Kontakt: heroldconsult
c/o Prof. Dr. Bodo Herold
herold@heroldconsult.com
www.heroldconsult.com
Pfarrstr. 5, D 51399 Burscheid
+49 2174 74803 0