Ausgabe 2 I 2015

# FORUM

DAS MAGAZIN DER FUNK GRUPPE

VORSORGE

## Generation Y: Warum Arbeitgeber schnell umdenken sollten

STUDIE

**Immobilienwirtschaft und Versicherer**

RISIKOMANAGEMENT

**Wenn Lieferketten reißen**

Dr. Anja Funk-Münchmeyer
Leiterin Unternehmenskommunikation

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

unsere Gesellschaft ist im Wandel. Dabei geht es nicht nur um die demografische Entwicklung. Generationen unterlagen schon seit je her unterschiedlicher Prägung: historisch, politisch, wirtschaftlich und familiär. Mobilität, Digitalisierung und Globalisierung sind Beispiele heute intensiver Faktoren, die nicht ohne Einfluss auf die Bedürfnisse und Interessen der Gesellschaft bleiben. Unternehmen stellen sich auf geänderte Nachfrageverhalten ihrer Kunden ein und entwickeln neue Produkte oder Dienstleistungsangebote.

Aber was bedeutet dieser Wandel eigentlich für die Arbeitswelt? Unternehmen müssen sich nicht nur im Verhältnis zu ihren Kunden dem kontinuierlichen Wandel stellen, sie haben auch als Arbeitgeber akuten Handlungsdruck. In Zeiten intensiven Wettbewerbs um die besten Talente ist die Attraktivität als Arbeitgeber wichtiger denn je. Doch welche Wünsche haben unterschiedliche Generationen an ihre Arbeitgeber genau? Und wie können sich Unternehmen darauf einstellen? Dies und mehr entnehmen Sie unserer Studie „Qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und binden. Babyboomer und Generation Y im Fokus der Personalarbeit". Für die Studie wurden mehr als 100 Unternehmens- und Personalverantwortliche unterschiedlicher Branchen befragt. Unsere Titelstory knüpft an diese Studie an und nimmt die „Generation Y" detailliert unter die Lupe.

Zum Schluss: Wir freuen uns sehr, dass wir den bekannten Wirtschaftsjournalist Roland Tichy gewinnen konnten, für unser FORUM eine Kolumne zu schreiben. Auf Seite 30 lesen Sie, was der ehemalige Chefredakteur der Wirtschaftswoche „Über den Wolken" erlebt hat. Ich bin sicher: Sie werden ähnlich darüber schmunzeln wie wir.

Viel Freude bei der Lektüre!

Beste Grüße

Ihre

Dr. Anja Funk-Münchmeyer

Newsletter-Anmeldung

# IMPRESSUM


## HERAUSGEBER
Funk Gruppe, Valentinskamp 20, 20354 Hamburg
Tel.: +49 40 35914-0

## VERANTWORTLICH
Dr. Anja Funk-Münchmeyer

## REDAKTION
Thomas Abel, Thomas Gaze, Yorck Hillegaart, Ansgar Vaut

## LAYOUT UND SATZ
Ingeborg Grage

## AUFLAGE
13.000

## KONTAKT
Über Anregungen, Hinweise oder den Wunsch nach weiteren Informationen freuen wir uns.
Wenden Sie sich bitte an: Ansgar Vaut | a.vaut@funk-gruppe.de

06 RISIKEN UND LÖSUNGEN

- Immobilienwirtschaft und Versicherer: Anpassungsfähigkeit als Wettbewerbsvorteil
- Abgesichert gegen die Launen des Himmels
- Zeitenwende in der Altersvorsorge
- Innovative Mitarbeiterbindung mit Vorteilsprogramm proMIT
- Wenn Lieferketten reißen
- ISO 9001:2015 – Neue Norm legt besonderes Augenmerk auf Risikomanagement

16 INTERNATIONAL

- Haftpflicht-Programme in Zentral- und Osteuropa

18 INTERVIEW

- Interview mit Christoph Bülk: „Frei in alle Richtungen“

20 VORSORGE

- Generation Y: Warum Arbeitgeber schnell umdenken sollten

24 AUS DER PRAXIS

- E-learning „Produkthaftung“: Erfolgreicher Einsatz bei LEONI

26 HORIZONT

- Social Media gibt es nicht umsonst

27 FUNK NEWS

30 KOLUMNE

31 VERANSTALTUNGEN

VERSICHERUNGSMANAGEMENT

# Immobilienwirtschaft und Versicherer: Anpassungsfähigkeit als Wettbewerbsvorteil

Erstmals wird in einer umfassenden Studie das Zusammenspiel von Versicherern und Immobilienwirtschaft in der Schadenabwicklung untersucht. Die Digitalisierung erweist sich als einer der wichtigsten Treiber von Veränderungen – gleichzeitig bleibt die persönliche Beziehung zu kompetenten Fachleuten von entscheidender Wichtigkeit.

Die erfolgreiche Zusammenarbeit von Assekuranz und Immobilienwirtschaft steht vor zahlreichen Herausforderungen. Insbesondere bei der Digitalisierung der Kommunikation und der Prozesse gibt es Entwicklungsbedarf. Bei der Wahl des Versicherers rücken für Immobilienunternehmen die effizienten Prozesse in der Schadenabwicklung mehr und mehr in den Fokus.

Das ist das Ergebnis der Studie „Spannungsfeld Schadenbearbeitung in der Verbundenen Gebäude-Versicherung: Kundenbedürfnis vs. Wirklichkeit – aus der Gegenwart in die Zukunft!". In der Studie wird erstmals die Schadenregulierung in der Gebäude-Versicherung derart umfangreich untersucht und nach den Trends der Zukunft gefragt.

Beauftragt wurde die Studie von Funk sowie der Crawford & Company, einem der führenden Schaden- und Servicedienstleister in Deutschland. Für die Durchführung der Studie zeichnet die V.E.R.S. Leipzig, ein Spin-off des Instituts für Versicherungswissenschaften e.V. an der Universität Leipzig, verantwortlich. Im Rahmen der Studie wurden 20 Entscheider aus dem Schadenbereich deutscher Schaden- und Unfall-Versicherungsunternehmen interviewt. Seitens der Immobilienwirtschaft wurden 15 Führungskräfte gewerblicher Versicherungsnehmer der Immobilienwirtschaft befragt.

## Weiterentwickelt – aber an verschiedenen Fronten

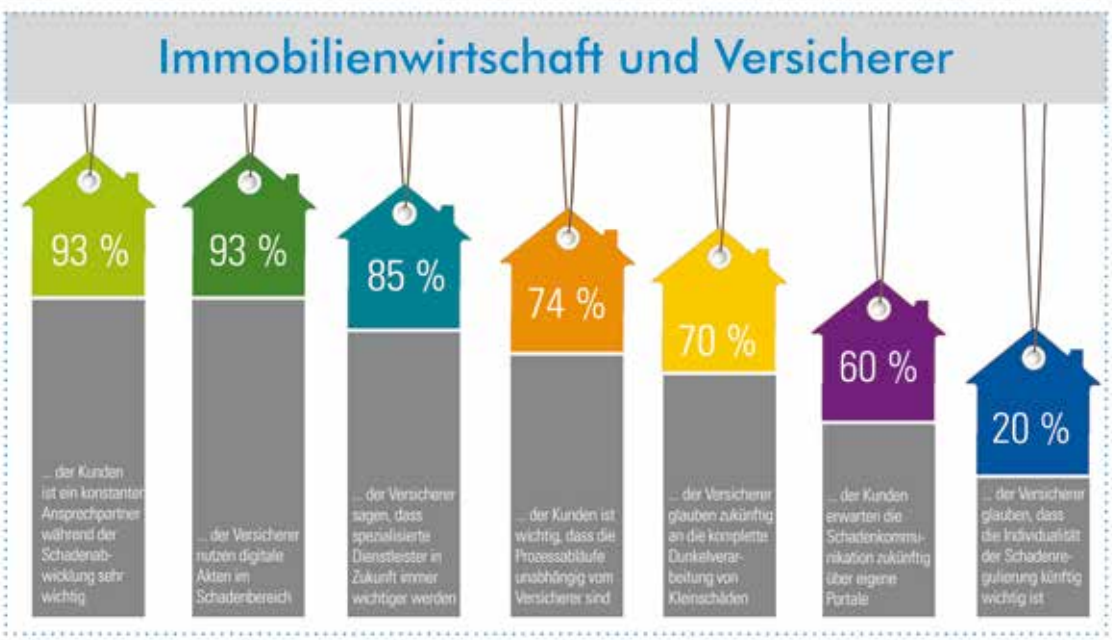
Die Studie macht deutlich, dass sich die Immobilien- und die Versicherungswirtschaft in den letzten Jahren weiterentwickelt haben – allerdings an jeweils verschiedenen Fronten. Seitens der Immobilienwirtschaft besteht das Bedürfnis nach einer effizienteren und schnelleren Schadenregulierung, als sie in der Regel von den Versicherern geleistet wird. Insbesondere die technische Kommunikation und die Vernetzung der Marktakteure hat aus Sicht der Immobilienunternehmen noch erhebliches Potenzial.

Christine Seiler, Leiterin Immobilienwirtschaft bei Funk, ordnet die Ergebnisse der Studie so ein: „Der Markt hat sich spürbar verändert: Vor zehn Jahren war der Preis das zentrale Kriterium, nach dem Gebäude-Versicherer ausgesucht wurden. Der Preis spielt zwar noch immer eine wichtige Rolle – für die Immobilienwirtschaft wird aber zunehmend wichtig, dass die Prozesse harmonieren." So stimmten bei der Studie 87 Prozent der befragten Versicherungsnehmer der Aussage zu: „Bei gleicher Prämie wird der Versicherer gewählt, der unsere Prozessabläufe beim Kunden gewährleistet."

## Persönlicher Ansprechpartner weiterhin bedeutend

Christine Seiler betont jedoch auch: „Obgleich deutlich wird, wie sehr die Digitalisierung die Branche verändert, ist die IT nicht der allein entscheidende Faktor. Wie alle befragten Immobilienunternehmen einhellig angeben, ist ein persönlicher Ansprechpartner ebenso bedeutend. Dieser Ansprechpartner muss sich vor allem durch hohe Branchenkompetenz auszeichnen."

100 Prozent der Versicherungsnehmer ist im Falle eines Gebäudeschadens die Erreichbarkeit des richtigen Ansprechpartners sehr wichtig. Für 93 Prozent




ist ebenso wichtig, dass ein konkreter Ansprechpartner während des gesamten Schadenregulierungsprozesses über ihren Schadenfall Auskunft geben kann.

Des Weiteren zeigt die Studie, welches die relevanten Prozessabläufe, die Störfaktoren und die Trends auf beiden Seiten sind. So zeigt sich unter anderem, dass der Prozess der Schadenannahme bereits häufig nicht richtig begonnen wird. Je länger ein solcher Prozess dann läuft, desto schwieriger wird es, ihn wieder zu korrigieren. Hier liegen wesentliche Störfaktoren ganz zu Anfang. „Wer sich an diesem Punkt als anpassungsfähig erweist, hat einen klaren Wettbewerbsvorteil", so Frau Seiler.

Ihre Expertin: Christine Seiler
c.seiler@funk-gruppe.de

**Die komplette Studie kann kostenpflichtig hier bestellt werden:**
http://vers-leipzig.de/index.php/bestellformular-schadenmanagement

Ein TV-Interview mit den Initiatoren der Studie zu Hintergründen und wesentlichen Ergebnissen finden Sie hier:
http://www.funk-gruppe.de/studie-immobilien

# Abgesichert gegen die Launen des Himmels

Kaum etwas ist so unberechenbar wie das Wetter. Doch während ein verregnetes Wochenende für eine Privatperson einfach nur ärgerlich ist, können Wetterschwankungen für die Wirtschaft erhebliche finanzielle Schäden nach sich ziehen. Dagegen kann man sich absichern.

Ein zu warmer Winter macht Energieversorgern zu schaffen. Ein verregneter Sommer treibt möglicherweise einen Freizeitpark oder Biergarten in den Ruin. Frost und Schnee führen meist zu einem Baustopp. Mit anderen Worten: Das Wetter ist ein Unsicherheitsfaktor, der praktisch alle Branchen und Unternehmen jeder Größe empfindlich – und im Wortsinne „aus heiterem Himmel" – treffen kann.

Ein großes Thema ist das Wetter auch für die Veranstalter der alljährlich im Sommer stattfindenden Potsdamer Feuerwerker-Sinfonie: Bereits zum 14. Mal sollte die Veranstaltung, bei der an zwei Abenden große Feuerwerke mit Musik kombiniert werden, stattfinden. Da das Event im Vorjahr unwetterbedingt abgesagt werden musste, wollte man dieses Mal auf Nummer sicher gehen. Funk-Kundenberater Olaf Mauga hatte den Anstoß zur Wetterversicherung gegeben.

Gemeinsam mit den Versicherungs-Experten von Funk wurden die Witterungsbedingungen festgelegt, die die sichere Durchführung der Veranstaltung beeinflussen. Basierend auf dieser Analyse wurde die Veranstaltung abgesichert gegen Hochwasser, Hagel, Blitz, Sturm sowie gegen behördliche Unwetterwarnungen. Eine vor Ort aufgestellte mobile Wetterstation registrierte alle Daten, sodass die Bedingungen verlässlich erfasst werden konnten.

## Nachfrage nach Wetter-Deckungen ist spürbar gestiegen

Versicherungs-Expertin Angelika Seebohm von Funk kommentiert: „Die Nachfrage nach Wetter-Deckungen ist in den vergangenen Jahren spürbar gestiegen. Sie sind insbesondere dann sinnvoll, wenn drohende massive Ausfälle die Existenz eines Geschäftsmodells gefährden. In diesem Fall sollte man

sich kompetent beraten lassen, welche Absicherungen es gegen den Worst Case gibt." Das Besondere an einer Wetter-Deckung sei dabei, dass kein materieller Sachschaden eintreten muss, damit die Versicherung zahlt, so Seebohm.

Tatsächlich hatten die Veranstalter in diesem Jahr aber Glück: Obgleich der Himmel sich am Abend stark verdunkelte und Gewitter vorhergesagt war, konnten Konzert und Feuerwerk planmäßig stattfinden und begeisterten mehr als 21.000 Besucher.

Aus Sicht der Veranstalter hat sich die Versicherung dennoch gelohnt, schon allein wegen der Planungssicherheit. Laut Diethild Kornhardt, Bereichsleiterin Freiflächen- und Veranstaltungsmanagement bei Pro Potsdam, soll die Wetter-Absicherung fortan fester Bestandteil der Planung werden: „Aufgrund immer unsichererer Wetterlagen werden die Tickets auch künftig gegen Ausfall versichert. Da führt kein Weg dran vorbei."

Übrigens: Veranstaltungen lassen sich nicht nur gegen das Wetter absichern, sondern auch gegen Anschläge, Flugausfälle infolge von Vulkanstaub und ähnliche Risiken.

Ihre Expertin: Angelika Seebohm
a.seebohm@funk-gruppe.de

VORSORGE

# Zeitenwende in der Altersvorsorge

Die anhaltende Phase der Niedrigzinsen setzt Versicherer seit mehreren Jahren unter Druck. Und ab 1. Januar 2016 kommt mit Solvency II besonders auf die Lebensversicherer eine weitere Herausforderung zu. Denn die ab dem kommenden Jahr geänderten Rahmenbedingungen verpflichten Lebensversicherer, deutlich mehr liquide Mittel bereitzuhalten als bisher. Das macht neue Versicherungsprodukte und somit auch Vorsorgekonzepte erforderlich.

Im Kern bedeutet Solvency II, dass Lebensversicherer über so viel Eigenkapital verfügen müssen, dass sie selbst Negativereignisse verkraften können, die – statistisch betrachtet – nur einmal in 200 Jahren auftreten. Das umfasst beispielsweise Großschäden durch Naturkatastrophen oder extreme Verwerfungen an Aktienmärkten. Das rechnete jüngst der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft vor.

Die gute Nachricht: Laut einer BaFin-Umfrage waren bereits im Sommer dieses Jahres die meisten deutschen Lebensversicherer fit für Solvency II. Die Unternehmen verfügen über genügend Eigenmittel, um die Kapitalanforderungen zum 1. Januar 2016 zu erfüllen.

Das aber ändert nichts daran, dass Solvency II spürbare Auswirkungen auf die klassischen Lebensversicherungsprodukte haben wird: Denn als Folge von Solvency II werden die Versicherer künftig weniger flüssiges Kapital investieren können.

„Wir stehen vor nicht weniger als einer Zeitenwende bei den versicherungsförmigen Durchführungswegen – also Direktversicherung, Pensionskasse und Pensionsfonds – sowie bei den Finanzierungsinstrumenten der betrieblichen Altersversorgung", sagt Lars Thieme, Geschäftsführer der Funk Vorsorgeberatung.

„Die klassischen Lebensversicherungsprodukte werden daher künftig noch stärker durch neue Produkte und angepasste Konzepte ersetzt werden."

Um weiterhin eine gute Rendite erzielen zu können, wird die Anlagestruktur von renditeschwachen Anteilen wie Staatsanleihen und Pfandbriefen zugunsten renditestärkerer Anlagen wie Aktien zurückgefahren. Wichtig ist dabei, dass die in der betrieblichen Altersvorsorge notwendigen Garantien unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen für die betriebliche Altersversorgung in diesen Lösungen vorhanden sind.

Bei der Wahl alternativer Lösungen zur klassischen Lebensversicherung sollten aber auch Konzepte außerhalb der Versicherungslandschaft berücksichtigt werden. Das sind die nicht-versicherungsförmigen Durchführungswege der betrieblichen Altersvorsorge, also Pensionszusage und Unterstützungskasse.

Generell sei bereits jetzt deutlich erkennbar, dass die Versicherer weitere neue Produkte jenseits der klassischen Vorsorgekonzepte entwickeln, so Thieme. „Viele dieser Produkte sind attraktive Alternativen."

Auch seitens der Arbeitnehmer nimmt die Nachfrage nach chancenorientierteren Alternativen zu. „Im Rahmen einer umfassenden Beratung kann die jeweils sinnvollste Lösung für Unternehmen ermittelt werden, die ihren Mitarbeitern weiterhin eine attraktive betriebliche Altersvorsorge bieten wollen", sagt Lars Thieme.

Funk bietet dafür neben dem persönlichen Beratungsgespräch unter anderem auch Workshops für die Verantwortlichen in der Personalabteilung an, in denen ein ausführlicher Überblick über die im Markt verfügbaren Produkte, deren Vor- und Nachteile sowie Empfehlungen über Alternativen zu klassischen Vorsorgekonzepten in der bAV dargestellt werden.

Ihre Experten: Christian Geisel
c.geisel@funk-gruppe.de
Achim Schlichting
a.schlichting@funk-guppe.de

# Innovative Mitarbeiterbindung mit Vorteilsprogramm proMIT

Seit Kurzem bietet Funk Unternehmen das Vergleichsportal proMIT für Versicherungsangebote an. Dieses lässt sich nahtlos in Webauftritte integrieren. Damit ist proMIT ein smarter Baustein zur Mitarbeiterbindung – denn eine günstigere Versicherungslösung bedeutet für Angestellte auch ein höheres Nettoeinkommen.

Es gibt zahlreiche Gründe, innovative Lösungen zur Mitarbeiterbindung einzusetzen: Fachkräftemangel und demografischer Wandel gehören aktuell zu den größten Herausforderungen für jeden Arbeitgeber. Zudem zeigen zahlreiche Studien, dass Unternehmen mit geringer Mitarbeiterfluktuation bessere Unternehmensergebnisse erzielen.

Ein innovatives Werkzeug für die Mitarbeiterbindung ist das neue, von Funk entwickelte Vergleichsportal proMIT.

proMIT lässt sich optisch an das „Look and Feel" der Corporate Identity des Unternehmens anpassen und direkt in die Architektur der Internet- oder Intranetseite eines Unternehmens integrieren. Mitarbeiter können mittels proMIT Versicherungsangebote miteinander vergleichen, bei denen das eigens entwickelte proMIT-Exklusivangebot in ausgesuchten Versicherungssparten im Vergleich mit anderen Produkten des Marktes steht. Per Mausklick wählen sie das geeignetste Angebot aus. So können auf proMIT alle privaten Versicherungssparten aus der Lebens-, Kranken-, Sach- und Haftpflicht-, Kraftfahrt- und Rechtsschutz-Versicherung angeboten werden. Arbeitgeber können diese aus fünf von Funk konzipierten Modulen maßschneidern lassen und so ihre Social Benefits um ein attraktives Element erweitern.

Angelika Seebohm, Versicherungsexpertin bei Funk und zuständig für proMIT: „Das Portal bietet einen denkbar einfachen Zugang zur passenden Versicherungslösung. Wir bieten mit proMIT exklusive Deckungen, die wir mit unterschiedlichen Versicherern verhandelt haben. Arbeitgeber können ihren Angestellten damit ein ebenso attraktives wie exklusives Angebot unterbreiten – und diese Angebote können die Arbeitnehmer ganz einfach online vergleichen."

proMIT kann darüber hinaus auch Kunden zur Verfügung gestellt werden, die über die Internetseite des Unternehmens auf diese Angebote zugreifen. Auch Verbände können proMIT nutzen, um ihren Mitgliedern exklusive Angebote zugänglich zu machen.

Der administrative Aufwand ist dabei denkbar gering: „Wir analysieren, konzeptionieren und begleiten unsere Kunden bei der Integration von proMIT in das bestehende Benefits-Programm", so Angelika Seebohm. Bei der Auswahl der Versicherungsanbieter greift Funk auf solche Anbieter und Produkte zurück, die dem Funk-internen Auswahlprozess entsprechen. Damit können exklusive Angebote zu Top-Konditionen gewährleistet werden.

Ihr Expertin: Angelika Seebohm
a.seebohm@funk-gruppe.de

# Wenn Lieferketten reißen

Die jüngsten Streiks im Schienengüter- und Postverkehr haben es uns wieder drastisch vor Augen geführt: Die Lieferketten von Produktions- und Handelsunternehmen sind nur so stark wie ihr schwächstes Glied. Reißt die Kette an einer Stelle, drohen erhebliche Umsatzeinbußen. Funk unterstützt Kunden bei der risikogerechten Absicherung dieser neuen Lieferkettenrisiken mittels eines integrativen Risikomanagements.

Effizienzsteigerung und Kostendruck führen dazu, dass Unternehmen ihre Sicherheitsbestände so weit wie möglich reduzieren. Infolgedessen steigt naturgemäß die Risikoexposition in den Transport- und Logistikprozessen.

Gleichzeitig erfordern weltweit verteilte Produktions- und Absatzmärkte eine zunehmende Vernetzung der Unternehmen in komplexen Lieferketten. In vielen Branchen nimmt der Anteil der eigenen Wertschöpfung ab und die Abhängigkeit der Unternehmen zu ihren Lieferanten und Transportdienstleistern steigt. Fallen in solchen Lieferketten einzelne Lieferanten oder Transportprozesse wie im Falle der Streiks aus, führt dies schnell zu Engpässen oder zu Produktionsunterbrechungen. Ohne einen auslösenden Sachschaden bei internen bzw. externen Lieferanten sind Betriebsunterbrechungen in klassischen Deckungskonzepten heute allerdings nicht versichert.

## Ertragsausfalldeckungen ohne Sachschaden – ein Überblick

Mittlerweile haben etliche Erst- und Rückversicherungen auf die Problematik heutiger Lieferkettenrisiken reagiert und bieten entsprechende Ertragsausfalldeckungen ohne auslösenden Sachschaden. Die Policen basieren entweder auf benannten Gefahren oder arbeiten als „Multi-Risk-Deckung“ mit Ausschlüssen.

Versicherer bieten Kapazitäten, die bei einer Größenordnung von 50 Millionen Euro pro Jahr liegen. Konsortien mit Limits bis 250 oder 300 Millionen Euro sind möglich.

Die Deckung gilt meist weltweit und kann auch Zulieferer der zweiten und dritten Ebene einschließen. Sie umfasst unter anderem folgende sachschadenunabhängige Ursachen für Betriebsunterbrechungen:

- Streik, Aussperrung, Arbeitsverzögerung – beispielsweise Generalstreiks, Zugführer-/ Hafenarbeiterstreiks
- Politische Risiken – beispielsweise Quarantäne-Maßnahmen bei Pandemiefällen, Konfiszierung von Betrieben, Einschränkungen bei Im- und Export wie bei Embargos
- Unterbrechung der Medien- und Datenversorgung – beispielsweise Ausfall von Strom, Gas, Wasser, Telekommunikation, Ausfall der Informationstechnik inklusive Cyberangriffe
- Eigentümerwechsel und Insolvenz – beispielsweise bei Zulieferern oder Abnehmern sowie bei Transportdienstleistern und daraus resultierende, den Betrieb einschränkende Konsequenzen
- Anordnungen von zivilen oder militärischen Behörden – beispielsweise Sperrung des Luftraums oder der Häfen, vorsorgliche / vorübergehende Schließung von Betrieben wegen drohender Naturereignisse oder Smog
- Beschränkungen bei der Warenan- und -auslieferung, fehlender beziehungsweise eingeschränkter Zugang zum eigenen Betrieb oder Zulieferer, zu Häfen oder Transportwegen.

Die Versicherungswirtschaft verlangt von ihren Kunden je nach versicherter Gefahr unterschiedliche zeitliche sowie finanzielle Selbstbehalte.

## Der Funk-Ansatz des integrativen Risikomanagements in der Lieferkette

Grundvoraussetzung für solche Deckungen ist die Demonstration des unternehmerischen Risikomanagements sowie die Kenntnis der eigenen Exposition in den Lieferketten. Funk erhöht die Sehschärfe auf Lieferkettenrisiken bei Unternehmen mittels der IT-gestützten Evidence-Analyse. Im ersten Schritt werden Hauptlieferanten identifiziert und kritische Prozesse in der Lieferkette quantifiziert.

Im zweiten Schritt werden Robustheit und die Resilienz der Lieferkette untersucht und der Risikoexposition gegenübergestellt. Im Rahmen eines „Business Continuity Managements" (BCM) erarbeiten die Experten von Funk individuelle Maßnahmen gemeinsam mit den Kunden, die den Betrieb des Unternehmens auch nach Störungen der Lieferkette sicherstellen.

Im dritten Schritt werden realistische Schadensszenarien softwareunterstützt simuliert und die Auswirkungen auf den Ertrag modelliert.

Mit der so gewonnenen Transparenz auf Lieferkettenrisiken können Unternehmen entscheiden, ob und in welcher Größenordnung eine Ertragsausfalldeckung ohne Sachschaden als Teil eines integrativen Risikomanagements sinnvoll ist.

Ihr Experte: Dr. Alexander Skorna
a.skorna@funk-gruppe.de

Funk-Experte Dr. Alexander Skorna vertieft das Thema „Versicherungslösungen als risikopolitische Maßnahme in Transport- und Logistikprozessen" in einem Buch-Beitrag des gerade erschienen Herausgeberbands „Risikomanagement in der Logistik".

Herausgegeben von
Michael Huth und Frank Romeike.
Verlag Springer Gabler 2015. 34,99 Euro

RISKMANAGEMENT

# ISO 9001:2015 – Neue Norm legt besonderes Augenmerk auf Risikomanagement

Die neue Qualitätsmanagementnorm rückt insbesondere das Risiko- und Chancenmanagement in den Fokus. Unternehmen, die weiterhin nach ISO 9001 zertifiziert bleiben wollen, sollten sich frühzeitig mit den neuen Anforderungen auseinandersetzen.

Mit regelmäßigen Überprüfungen sorgt die „International Organization for Standardization" (ISO) für Aktualität und Nutzen ihrer Normen. In diesem Jahr wird die seit sieben Jahren geltende ISO 9001:2008 durch ihre Nachfolgerin abgelöst. Fest steht, dass Unternehmen, die weiterhin nach ISO 9001 zertifiziert bleiben wollen, insbesondere ihr Risiko- und Chancen- und Innovationsmanagement auf Normkonformität überprüfen und – falls notwendig – verbessern müssen. Zum Zwecke einer ersten Orientierung werden hier die zentralen Auflagen der neuen Norm vorgestellt und erörtert:

## Der risikobasierte Ansatz

Zur Sicherstellung der Zielerreichung und einer korrekten strategischen Ausrichtung muss ein Unternehmen die auf den Organisationszweck wirkenden internen und externen Einflussgrößen erfassen, bewerten und überwachen. Unter solchen Einflussgrößen können beispielsweise Marktentwicklungen, Wettbewerbsintensität, Kundenbedürfnisse oder Abhängigkeiten von gewissen Schlüsselpersonen verstanden werden. Dies sind Themen, die durch das Risiko- und Chancenmanagement abgedeckt werden. Unternehmen, die ihre Risiken und Chancen in einem regelmäßig wiederkehrenden Prozess behandeln, dürften bei der Erfüllung dieser Anforderung keine Schwierigkeiten haben.

## Maßnahmen planen und umsetzen

Im Risiko- und Chancenmanagement nehmen Bewältigungs- und Entwicklungsmaßnahmen einen zentralen Stellenwert ein. Risikomanager reden dabei von Risikostrategien. Grundsätzlich gibt es vier Strategien im Umgang mit Risiken: vermeiden, vermindern, selber tragen oder transferieren. ISO 9001:2015 bescheinigt einem zertifizierten Unternehmen, solche Maßnahmen zu planen und die Effizienz dieser zu überprüfen. Damit wird auf die Vermeidung unerwünschter Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit und auf eine kontinuierliche Verbesserung abgezielt.

## Externe Leistungserbringung bewerten und absichern

Unter einem externen Leistungserbringer werden diverse Begriffe zusammengefasst. Gemeint sind damit in erster Linie die eigenen Lieferanten und Outsourcing-Partner. Die meisten Unternehmen gehen bei der Auswahl ihrer Lieferanten systematisch vor und stellen bei der Beurteilung zumeist die Qualität, die Termintreue und den Preis in den Mittelpunkt. Im Sinne der neuen Qualitätsmanagementnorm soll die Fähigkeit zur Leistungserbringung eines Lieferanten erfasst und bewertet werden. Sinnvollerweise wird hierunter – neben den erwähnten Kriterien – auch das Lieferantenrisiko und das Ausfallrisiko eines Lieferanten verstanden. Ergänzend dazu müssen Unternehmen – im Hinblick auf ihre Lieferanten – Maßnahmen ergreifen, um die eigene Fähigkeit zur Leistungserbringung aufrechtzuerhalten.

## Innovationen „organisieren"

Wenn die Anforderungen an Güter und Dienstleistungen von den Kunden nicht genau vorgegeben sind, müssen diese in einem geeigneten Prozess entwickelt werden. Die meisten Unternehmen verfügen über ein Chancen- bzw. Innovationsmanagement und decken diesen Entwicklungsprozess bereits ab. Oft sind diese Strukturen und Prozesse zwar vorhanden, werden jedoch unbewusst gelebt und durchlaufen.

Somit bedarf es einer Systematisierung und Dokumentation dieses Entwicklungsprozesses zur Erfüllung der neuen Auflagen.
Unternehmen, die einen ganzheitlichen Ansatz, bestehend aus Identifikation, Bewertung, Überwachung und Steuerung von Risiken verfolgen, sind gut darauf vorbereitet, die neuen Anforderungen hinsichtlich Risikomanagement zu erfüllen. Fakt ist, dass bei der Erfüllung der neuen Anforderungen stets Spielraum besteht. Eine rechtzeitige Vorbereitung auf die Normenrevision ist in jedem Fall sinnvoll.

Ihr Experte: Nils Büchner
n.buechner@funk-gruppe.de

# Haftpflicht-Programme in Zentral- und Osteuropa

Für die Absicherung eines lokalen Haftpflichtrisikos im Ausland gibt es verschiedene Möglichkeiten: eine direkte Mitversicherung im deutschen Mastervertrag oder aber über lokale Policen, die in das internationale Programm eingebunden werden. Bei der Konzeption der geeigneten Versicherung sind solide Kenntnisse der Gegebenheiten vor Ort besonders wichtig.

Die zunehmende Globalisierung der Wirtschaft führt dazu, dass immer mehr Unternehmen ihre operativen Einheiten ins Ausland verlagern. Beispielsweise erfreut sich Polen als Produktions- und Dienstleistungsstandort wachsender Beliebtheit – wegen seiner zentralen Lage in Europa, wegen der qualifizierten Arbeitskräfte und wegen der vergleichsweise niedrigen Löhne.

Die polnische Tochtergesellschaft eines deutschen Unternehmens ist Haftpflichtrisiken nach polnischem Landesrecht ausgesetzt. Daher ist es unbedingt empfehlenswert, für diese eine Haftpflichtversicherung abzuschließen. Bei der Konzeption gibt es dafür im Wesentlichen zwei Möglichkeiten: entweder die Mitversicherung über den deutschen Haftpflichtvertrag oder die Implementierung einer lokalen Haftpflichtpolice.

Für die Mitversicherung über die deutsche Haftpflicht-Versicherung spricht, dass diese schnell und einfach zu installieren ist. In der Praxis wird daher häufig für diese Variante optiert.

Allerdings hat diese Mitversicherung den Nachteil, dass wegen des landesspezifischen Rechtsumfelds Deckungslücken wahrscheinlich sind. Dies gilt insbesondere für die Arbeitgeber-Haftpflicht. Anders als in Deutschland haben Arbeitnehmer in Polen und den meisten zentral- und osteuropäischen Ländern nach einem Betriebsunfall die Möglichkeit, Schadenersatzansprüche direkt beim Arbeitgeber zu stellen. Von diesem Recht wird immer öfter Gebrauch gemacht, denn polnische Anwälte arbeiten auch auf Basis eines Erfolgshonorars. Der Zugang zum Rechtsbeistand ist daher einfach und die Klagen gegen Arbeitgeber nehmen in Polen zu.

Die Mitversicherung über den deutschen Master hat aber auch praktische Nachteile: Zum einen kann ein deutscher Haftpflichtversicherer einen Haftpflichtanspruch nach polnischem Recht ohne exakte Kenntnisse der dortigen Rechtsvorschriften nicht vollständig prüfen. Zum anderen gibt es die Sprachbarriere: Der deutsche Haftpflichtversicherer hat in aller Regel keine ausreichenden Sprachkenntnisse, um mit den polnischen Geschädigten in der Landessprache korrespondieren zu können.

Daher spricht einiges für die Implementierung einer lokalen Haftpflicht-Police. Für deren Konzeption gibt es verschiedene Möglichkeiten.

Eine Möglichkeit ist ein „integriertes Haftpflicht-Programm“: Die Konditionen der lokalen Police werden dabei vom deutschen Versicherer in Abstimmung mit dem Versicherungsmakler vorgegeben. Der lokale

Partner des deutschen Versicherers stellt die Police nur formal aus. Hauptvorteil: Die lokale Police ist integraler Bestandteil der deutschen Gesamtdeckung. So werden eventuelle Deckungslücken geschlossen und die Compliance-Anforderungen (Police nach lokalem Recht) erfüllt. In der Praxis werden etwaige Differenzen in Deckungsumfang und Deckungssummen über den deutschen Mastervertrag aufgefangen – das ist die sogenannte DIC/DIL-Deckung. Das integrierte Haftpflicht-Programm ist die sicherste, aber zumeist auch die kostenintensivere Lösung.

Die zweite Möglichkeit ist ein „koordiniertes Haftpflicht-Programm": Dabei definiert der deutsche Haftpflichtversicherer für die lokale Police bestimmte Vorgabekriterien einschließlich einer Mindestdeckungssumme. Diese selbstständige lokale Police muss anschließend auf dem polnischen Versicherungsmarkt eingekauft werden.

Der deutsche Haftpflichtversicherer setzt voraus, dass die lokale Police dem sogenannten „Good Local Standard" entspricht. Diese Lösung ist meist günstiger als das integrierte Haftpflicht-Programm. Nachteil ist allerdings die fehlende inhaltliche Standardisierung, denn der Begriff „Good Local Standard" hat – je nach Perspektive – verschiedene Bedeutungen. Das liegt zum einen daran, dass es in Polen und den meisten zentral- und osteuropäischen Ländern keine branchenspezifischen Haftpflichtdeckungskonzepte gibt. Zum anderen liegt es daran, dass es in Polen weder einen einheitlichen lokalen Standard für allgemeine Bedingungen – vergleichbar mit unseren Allgemeinen Haftpflicht-Bedingungen („AHB") – gibt, noch ein Einvernehmen unter den lokalen Experten des zentral- und osteuropäischen Versicherungsmarktes darüber besteht, welcher Deckungsumfang dem lokalen Standard entsprechen soll.

In der Praxis bedeutet dies, dass der Versicherungsmakler für jeden Kunden ein höchst individuelles Bedingungswerk nach Baukastenprinzip konzipieren muss.

Differenzen zwischen der lokalen Police und dem deutschen Mastervertrag hinsichtlich der Höhe der Deckungssumme und des Deckungsumfangs werden über DIC/DIL-Deckungen ausgeglichen. Erfahrung sowie gute lokale Marktkenntnisse sind für die Implementierung der jeweils besten internationalen Haftpflichtlösung unerlässlich. Entscheidend ist außerdem, dass dem Versicherungsmakler die zutreffende Betriebsbeschreibung und umfassende Risikoinformationen zur Verfügung stehen. Wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, kann der Versicherungsmakler die optimale Haftpflicht-Lösung konzipieren.

### WAS IST EINE DIC/DIL-DECKUNG?

Wer Risiken im Ausland versichern will, wird früher oder später mit diesem Begriff konfrontiert: „DIC/DIL" steht für „Difference in Conditions" bzw. für „Difference in Limits". Zu Deutsch: „Bedingungsdifferenzdeckung" bzw. „Summendifferenzdeckung". Die DIC/DIL-Deckung ist Teil der Masterpolice und die greift, von Ausnahmen abgesehen, wenn die Deckung der lokalen Police nicht ausreicht.

### WAS IST „GOOD LOCAL STANDARD"?

Für viele ausländische Standorte sind lokale Policen gesetzlich vorgeschrieben, aber auch aus praktischen Gründen empfehlenswert (sofern keine gesetzliche Versicherungspflicht im Land besteht). Aus der Sicht der Masters werden bei internationalen Versicherungsprogrammen Lokalpolicen nach „Good Local Standard" vorausgesetzt. Diese „Good Local standard"-Lokaldeckungen sollten mindestens folgende Merkmale erfüllen: Landesübliche Deckung zu marktüblichen Konditionen, die alle lokalen formalrechtlichen und steuerlichen Aspekte sowie alle relevanten nationalrechtlichen Besonderheiten berücksichtigt, ausgestellt in der lokalen Amtssprache (sofern das Landesgesetz dies vorschreibt), gewährt den größtmöglichen Deckungsumfang für das zu versichernde lokale Unternehmen.

Ihre Experten: Janusch Lempa
j.lempa@funk-gruppe.de
Marcel Baron
m.baron@funk-gruppe.de

# „Frei in alle Richtungen“

Unabhängige Beratung – das versprechen viele Finanzdienstleister. Aber was bedeutet das im Tagesgeschäft bei Funk? Christoph Bülk, geschäftsführender Gesellschafter, steht im Interview Rede und Antwort. Ein Gespräch über Einflussfaktoren, Qualitäten eines modernen Kundenberaters und über die beste Empfehlung.

**Was ist bei Funk die Voraussetzung für unabhängige Beratung?**

Das hat viele Facetten. Am wichtigsten ist sicher: Wir sind ein unabhängiges Familienunternehmen. Das ist ein ganz entscheidender Punkt, denn es bedeutet für uns, dass wir eigenständig und autonom von irgendwelchen Kapitalgebern, Banken oder Versicherern agieren und nicht entscheidend beeinflusst werden können. Aktuelle Entwicklungen auf dem Finanzmarkt oder von Börsenkursen beobachten wir mit Interesse; für unser unternehmerisches Handeln spielen sie jedoch keine ausschlaggebende Rolle.

Die Selbstbestimmung ist für uns seit jeher ein wesentlicher Garant für eine unabhängige Beratung der Kunden. Wir sind der Überzeugung, Kunden spüren das und legen darauf auch viel Wert.

Unsere Unternehmenskultur ist auf Langfristigkeit ausgelegt. Daher stehen kurzfristige Erfolge zulasten einer kontinuierlichen wirtschaftlichen Entwicklung oder des Ausbaus unserer Kompetenzen und Dienstleistungen nicht zur Debatte.

Im Gegensatz dazu gibt es sicherlich bei börsennotierten Unternehmen oftmals den Druck auf die oberste Führung, kurzfristig „liefern“ zu müssen, was manchmal zu obskuren Maßnahmen führt. Bei Funk sind wir uns des Wertes unserer Freiheit bewusst, schätzen sie und wollen sie uns auch im Interesse unserer Kunden erhalten.

**Gibt es nicht doch irgendwelche Abhängigkeiten in Bezug auf die Dienstleistungsfelder von Funk?**

Wir können unsere Kunden, die aus allen Branchen kommen, hinsichtlich ihrer komplexen Versicherungs-, Vorsorge- und Risikolösungen individuell beraten. Und das in allen Versicherungssparten – national wie international. Zusätzlich erbringen wir umfassende Beratungsdienstleistungen. Deshalb bezeichnen wir uns auch als Systemhaus für Risikolösungen. Wir sind ganz frei in alle Richtungen, was aber zweifelsohne eine gewisse Unternehmensgröße und Mitarbeiterzahl voraussetzt.

**Was macht Funk auf dem globalen Markt unabhängig und handlungsfähig?**

Über unsere eigenen Tochtergesellschaften in Europa sowie unser Broker-Netzwerk „The Funk Alliance“ bieten wir unseren Kunden weltweiten Service. Auch unsere internationalen Partnerunternehmen aus der Funk Alliance teilen dabei unsere Grundsätze und agieren ebenfalls unabhängig im Versicherungsmarkt.

**Funk ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen. Wie wahrt man als wachsendes Unternehmen seine Unabhängigkeit? Steigt da nicht das Interesse von Finanzinvestoren, an dem Erfolg teilhaben zu wollen oder gibt es gar ein Eigeninteresse, sich diesen gegenüber zu öffnen?**

Überhaupt nicht, denn wir sind in der glücklichen Lage, finanzielle Herausforderungen selbst stemmen zu können. Funk besteht seit fünf Unternehmergenerationen, da liegen uns Unabhängigkeit und Kontinuität gewissermaßen in der DNA. In unserer Unternehmensstrategie präferieren wir das organische Wachstum. Es lässt uns die Option, selbst die Entwicklung des Unternehmens bestimmen zu können. Gleichzeitig ist ein sukzessives gesundes Wachstum für das Unternehmen und die Mitarbeiter besser „zu verdauen“ – das schafft Sicherheit.

Dabei sind wir sehr mittelständisch aufgestellt und leben als Gesellschafter nach dem Grundsatz: „company comes first“. Als Ausdruck dessen liegt unsere höchste Priorität bei unseren Kunden und unseren

**Christoph Bülk:**

„Bei Funk sind wir uns des Wertes unserer Freiheit bewusst“

Mitarbeitern. Daher reinvestieren wir regelmäßig einen Teil dessen, was Funk erwirtschaftet, in das Unternehmen – für die Stabilität des Unternehmens wie auch unserer Innovationsfähigkeit.

### Für den Kunden ist ganz entscheidend, welche Eigenschaften der Kundenberater mitbringt. Was macht einen guten, unabhängig agierenden Kundenberater bei Funk aus?

Die Ansprüche an moderne Versicherungsmakler und damit auch an den Kundenberater als Repräsentant des Unternehmens wachsen ganz eindeutig. Das gilt auch für ein Unternehmen wie Funk. Unsere Experten müssen heute mehr denn je in der Lage sein, sich in unsere Kunden, beispielsweise in deren Produktionsabläufe und Lieferketten, hineinzuversetzen und zu beraten. Dabei müssen sie wie ein Risiko-Coach agieren, um gemeinsam mit dem Kunden Risiken zu identifizieren, zu bewerten und geeignete Maßnahmen zu deren Eliminierung, Reduzierung oder dem Transfer auf einen Risikoträger mittels einer Versicherungslösung zu generieren. Grundlage dafür ist ein profundes Wirtschaftswissen, solides Versicherungsfachwissen, analytischer Verstand und Erfahrung.

Ganz wichtig ist über das Fachwissen hinaus aber natürlich die Persönlichkeit des Beraters. Unsere Berater zeichnen sich durch das spezifische „Funk-Gen" aus. Das spürt der Kunde im besten Fall bereits beim Händedruck.

### Wie gestaltet sich die unabhängige Beratung in der Praxis?

Der Weg zur maßgeschneiderten Versicherungslösung ist ein sehr komplexer Prozess, der häufig unterschätzt wird. Anforderungen eines Versicherers oder eines notwendigen Versichererkonsortiums wegen der Art und Größe des Risikos bzw. der Versicherungs- oder Deckungssummen spielen dabei eine entscheidende Rolle, ebenso wie die individuellen Wünsche der Kunden. Wir stehen dabei auf der Seite unserer Kunden, vertreten deren Interessen, suchen und gestalten die bestmögliche Lösung. Know-how über die konkrete Branche, über den Versicherungsmarkt und über den Kunden sind dabei eng verzahnt. Dank unserer Funk-Experten sind wir in der Lage, eigene Einschätzungen als Grundlage einer unabhängigen Empfehlung abzugeben. Man kann es auch so sagen: Unabhängigkeit ist ein Must-have, um die beste Empfehlung geben zu können!

# Generation Y: Warum Arbeitgeber schnell umdenken sollten

Sie sind zwischen 16 und 30 Jahre alt und stellen alles infrage: die Autorität der Vorgesetzten, starre Arbeitszeiten und eintönige Vergütungsstrukturen. Unternehmen können diesen Herausforderungen nur mit kreativen Angeboten begegnen und so dringend benötigte Fachkräfte gewinnen. Viel Zeit bleibt den Arbeitgebern aber nicht. Der demografische Wandel gibt das Tempo vor und fegt die Bewerberpools leer.

Eine Studie der Funk Vorsorgeberatung kann zur Entwicklung bedarfsgerechter Personalmanagement-Konzepte beitragen.

Im Vergleich zu einer ihrer prominentesten Vorgänger-Jahrgangsgruppen – den Babyboomern – sind die Angehörigen der Generation Y in deutschen Betrieben zahlenmäßig noch in der Unterzahl. Dies wird sich aber sehr schnell ändern, da die Beschäftigten der geburtenstarken Jahrgänge zwischen 1946 und 1970 kontinuierlich aus dem Arbeitsleben ausscheiden.

Schon heute stellen Arbeitgeber signifikante Unterschiede zwischen den beiden Mitarbeitergenerationen fest und sehen sich ungewohnten Ansprüchen des Nachwuchses gegenüber. Die Frauen und Männer, die zwischen 1985 und 1999 geboren wurden und der Generation Y (in Anlehnung an das englische why – warum) angehören, haben sich ihre Bezeichnung mit Vehemenz verdient: Sie hinterfragen altbekannte Normen und Werte, lehnen autoritäre Führungsstile ab, lieben Teamarbeit und suchen in jeder einzelnen Handlung eine inhaltliche Tiefe. Sie wollen aber noch mehr, vor allem Berufs- und Privatleben unter einen Hut bekommen und Zeit für sich, Freunde und Familie haben. „Sinn statt Status" lautet eines der markantesten Schlagworte vieler Y-Vertreter.

In öffentlichen Diskussionen muss sich diese Generation aber auch viele Klischees gefallen lassen. Sie gilt als selbstverliebt, verwöhnt und überanspruchsvoll. Die Liste der Stereotypen lässt sich vielfach fortsetzen: selbstbewusst, freiheitsliebend, skeptisch, unpolitisch, pragmatisch, technikaffin und global. Tatsächlich ist die Generation Y geprägt durch die Macht des Internets und die Unendlichkeit seiner Optionen. Die „Digital Natives" sind die erste Generation, für die die mobile Kommunikationswelt selbstverständlich ist.

Natürlich charakterisieren all die genannten Beschreibungen nicht jeden Angehörigen der Generation Y. Und genauso gibt es Babyboomer, die mit ihrer Persönlichkeit eher in die Kategorie Generation Y passen. Unbestritten ist aber, dass Beschäftigte je nach Alter sehr unterschiedliche Anforderungen an ihre Arbeitgeber stellen und Unternehmen sich Einheitslösungen nicht länger werden leisten können.

Viele junge Frauen und Männer wissen ganz genau, was sie wollen und suchen sich stets das Umfeld, in dem sie sich diese Wünsche auch erfüllen können. Macht die Arbeit Spaß und trägt zur persönlichen Entwicklung bei, scheint die Generation Y zufrieden. Läuft aber etwas nicht nach ihren Vorstellungen, zögern sie nicht lange und wechseln den Arbeitgeber. Dank ihrer guten Ausbildung und des zunehmenden Fachkräftemangels haben sie für ein derart flexibles Leben allerbeste Karten.

Für die Arbeitgeber birgt diese hohe Wechselbereitschaft ebenso große Risiken wie Chancen: je nachdem, ob ein Mitarbeiter an einen Wettbewerber verloren wird oder von einem Konkurrenten abgeworben werden kann. Allen Personalverantwortlichen ist aber gemein, dass sie sehr gut auf ihre jungen Beschäftigten achten müssen. Sie können nicht mehr davon ausgehen, dass die Generation Y lebenslange Treue als hohes Gut oder Wertmaßstab hegt. Diese Tugend verschwindet mit dem Ausscheiden der Babyboomer, spätestens mit der Übergangsgeneration X.

Das Gewinnen und Halten von guten Mitarbeitern und hochqualifizierten Talenten wird künftig allen Unter-

nehmern viel mehr Engagement abverlangen. Allerdings zahlt sich jede Investition aus. Fühlt sich ein Zugehöriger der jüngeren Generation bei einem Arbeitgeber wohl – erkennt er einen Sinn –, ist er sehr leistungsbereit und steht Babyboomern in nichts nach.

## Bedürfnisse erkennen und erfüllen

Was aber will die Generation Y? Diese Frage beantwortet eine Studie, die die Funk Vorsorgeberatung GmbH mit wissenschaftlicher Begleitung der Hochschule Kaiserslautern erstellt hat. Die Verfasser befragten rund 100 Unternehmens- und Personalverantwortliche unterschiedlicher Branchen zu den Wünschen ihrer Beschäftigten. „Qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und binden – Babyboomer und Generation Y im Fokus der Personalarbeit" zeigt detailliert, welche Arbeitgeberangebote die jungen Mitarbeiter interessieren und was sie kalt lässt.

Im Gegensatz zu den geburtenstarken Jahrgängen legt die Generation Y keinen Wert auf ein hohes Grundgehalt. Sie favorisiert vielmehr individuelle Vergütungspakete und einen umfangreichen Benefitanteil. Beliebteste Zusatzleistungen sind flexible Arbeitszeiten, Freistellungen und Zuschüsse für Weiterbildungen, kostenlose Getränke, die private Nutzung von Firmensmartphones und -laptops, Jobtickets, Firmenkindergärten, Home Offices und Sabbaticals. Selbstbestimmung sei das Statussymbol ihrer Generation, so ist es häufig von den Y-ern selbst zu hören.

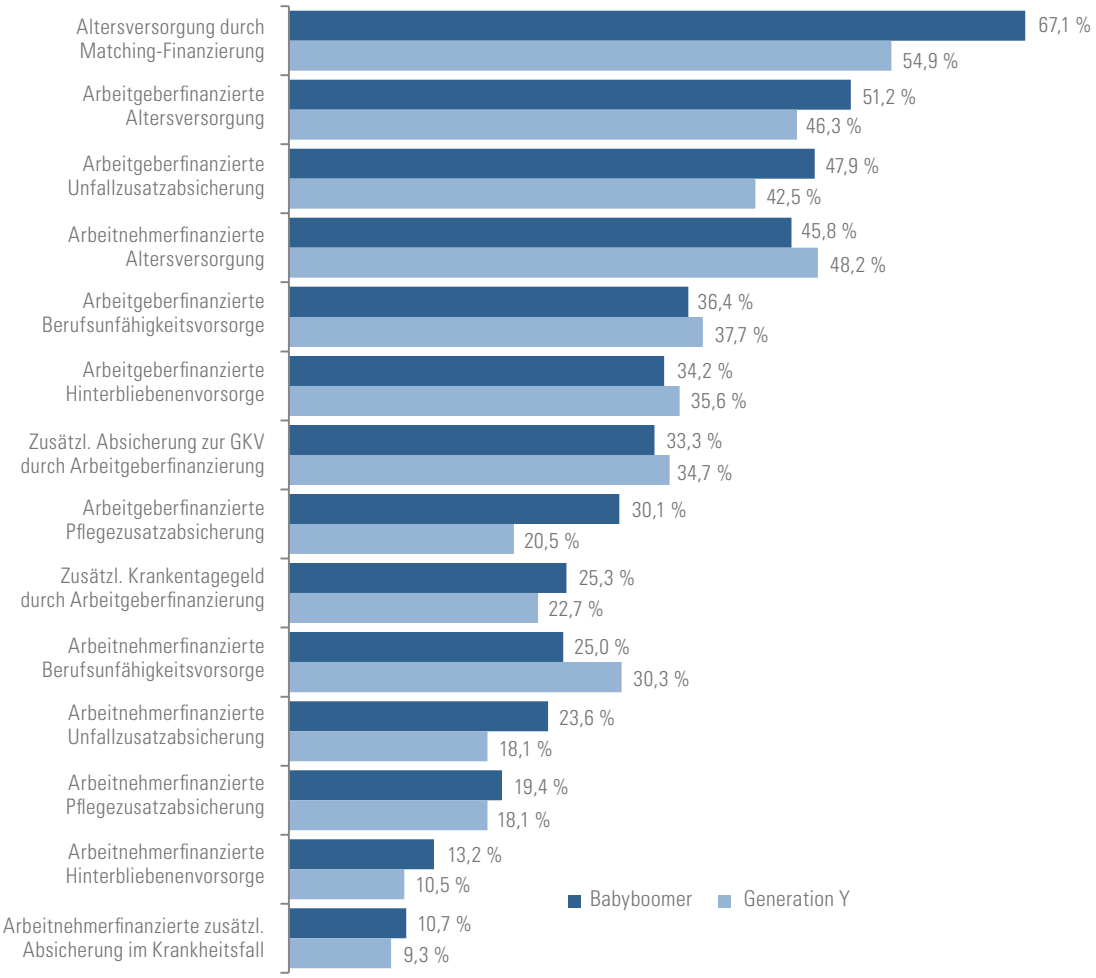
Betriebliche Sozialleistungen haben für sie ebenfalls große Bedeutung. An erster Stelle steht die betriebliche Altersversorgung. Es folgen Angebote zur Absicherung von Berufsunfähigkeit, Krankheit, Pflege und Unfall. Rein arbeitnehmerfinanzierte Offerten wünschen die Jungen nicht, sie präferieren die Kostenübernahme durch die Arbeitgeber.

## Nachfrage übersteigt das Angebot

All diese Angebote gibt es bereits – systematisch allerdings nur in wenigen Unternehmen. Arbeitgeber verfügen zwar über das Potenzial zur schnellen Umsetzung. Sie scheuen bislang aber den notwendigen Umbruch, da sie einen hohen Verwaltungsaufwand fürchten. Gleichwohl wissen sie, dass sie durch dieses Zögern im Wettstreit um junge Talente ins Hintertreffen geraten können.

„Viele Unternehmer unterschätzen noch die Wirkung individuell ausgerichteter Angebote für die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern und das Binden

**Rangliste der wichtigsten Sozialleistungen für die Babyboomer und die Generation Y**




bereits eingestellter Wissensträger", sagt Rainald Meyer, Geschäftsführer der Funk Vorsorgeberatung GmbH. „Unsere Studie bietet die optimale Grundlage für das Entwickeln effizienter Konzepte und die wirkungsvolle Gestaltung von maßgeschneiderten Vergütungsstrukturen."

Die Resonanz auf die Studie zeigt die Aktualität des Themas. Die Experten der Funk Vorsorgeberatung sind im regelmäßigen Gespräch mit ihren Kunden und werden immer häufiger auf die Studie und ihre Signale angesprochen. Dabei zeigt sich, dass einige Unternehmen sich bereits frühzeitig auf die neue Mitarbeitergeneration eingestellt und attraktive Angebote entwickelt haben. Andere zeigen sich den mannigfachen Gestaltungsmöglichkeiten gegenüber sehr aufgeschlossen. „Das Echo auf die Studie war durchweg positiv und sehr praxisorientiert. Unternehmer und Personalverantwortliche haben das Problem erkannt und uns häufig mit der Entwicklung individueller Lösungen beauftragt", bilanziert Lars Thieme, Geschäftsführer der Funk Vorsorgeberatung GmbH.

Auch große internationale Konzerne, wie der US-Soft- und Hardwarehersteller Microsoft, spüren den Fachkräftemangel in Deutschland deutlich und richten ihre Vergütungsangebote an den individuellen Bedürfnissen von Mitarbeitern und Bewerbern aus. „Die Studie bestätigt, dass wir mit unserem exzellenten Compensation- und Benefit-Paket auf dem richtigen Weg sind", sagt Alexander Uelsberg, Senior HR Manager Microsoft Deutschland. Sie liefere zudem wichtige Hinweise für mögliche Optimierungspotenziale von Altersteilzeitprogrammen und Cafeteria-Systemen. Bei Letzteren können Beschäftigte betriebliche Zusatzleistungen innerhalb eines vorgegebenen Rahmens individuell zusammenstellen.

Microsoft weiß, dass junge Menschen großen Wert auf sinnvolle, erfüllende Tätigkeiten sowie persönliches

Entfaltungspotenzial und Anerkennung legen. „Entsprechend möchte die Generation Y auch individuell und leistungsgerecht vergütet werden", sagt Uelsberg. Babyboomern seien indes Langfristigkeit, Sicherheit und Arbeitsplatzstabilität wichtiger.

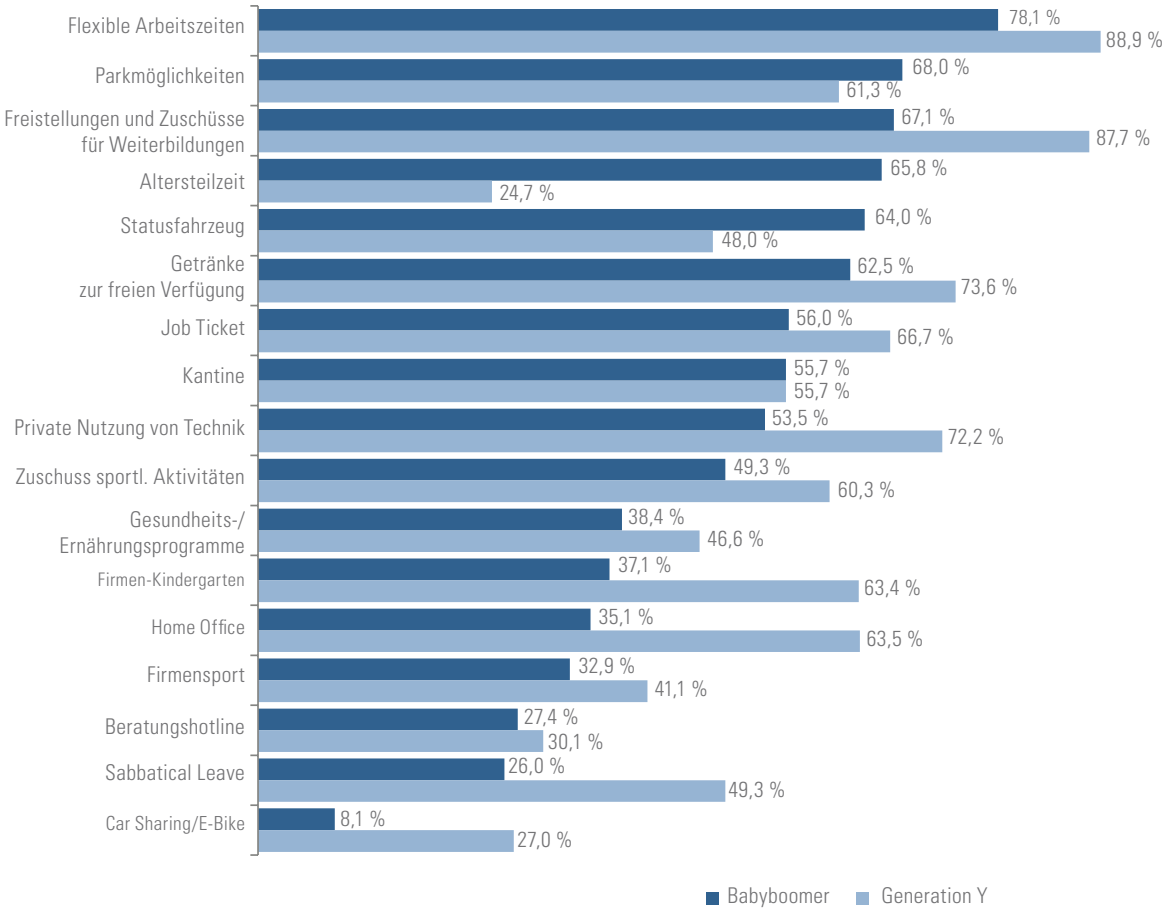
Auch Oracle, ein weiterer US-Gigant der IT-Branche, hat bereits sehr gute Erfahrungen mit verschiedenen Modellen für eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben gemacht. „Wir bieten unseren Beschäftigten flexible Arbeitszeiten, Home-Office-Optionen und eine moderne IT-Infrastruktur", sagt Steffen Mohr, Director Compensation & Benefits DACH/NORDICS. Darüber hinaus nutzen die Mitarbeiter gerne die Beratungsangebote rund um das Thema Beruf und Familie.

## Der Blick nach vorn – wer kommt nach der Generation Y?

Generationenunterschiede bleiben für Personalverantwortliche ein Dauerbrenner. Seit dem Jahrtausendwechsel wächst bereits eine neue Generation heran. Soziologen haben ihr die Bezeichnung Generation Z gegeben. Ersten Beschreibungen zufolge sollen die Zugehörigen noch mehr auf das eigene Wohl bedacht sein als ihre Vorgänger. Außerdem sei ihnen eine hohe Wettbewerbsorientierung in die Wiege gelegt worden. Welche Verhandlungsmacht diese künftigen Fachkräfte gegenüber Arbeitgebern bekommen, wird sich schon bald zeigen. Die ersten Repräsentanten haben die Schule bereits beendet und befinden sich in der Ausbildung.

Ihre Experten: Rainald Meyer
r.meyer@funk-gruppe.de
Lars Thieme
l.thieme@funk-gruppe.de

**Rangliste der wichtigsten Zusatzleistungen für die Generation der Babyboomer und die Generation Y**



# E-Learning „Produkthaftung“: Erfolgreicher Einsatz bei LEONI

Wie schult man als global aufgestelltes Unternehmen seine Mitarbeiter zum wichtigen Thema Produkthaftung? Vor dieser Frage stand LEONI vor einigen Jahren. Präsenzschulungen waren aus logistischen Gründen kaum noch durchführbar – dafür agierte der Kabelhersteller an zu vielen Standorten.

Gemeinsam mit den Haftungs-Experten von Funk wurde eine effiziente E-Learning-Lösung entwickelt, die als beispielhaft für produzierende Unternehmen gelten darf.

Funk-Kunde LEONI gehört zu den führenden Unternehmen für Kabeltechnologie in Europa.

1917 gegründet, verzeichnete das Unternehmen in den vergangenen Jahren ein beeindruckendes Wachstum. Heute beschäftigt die börsennotierte Unternehmensgruppe rund 72.000 Mitarbeiter in 31 Ländern. LEONI beliefert den Automobilbereich und weitere Industrien mit Drähten, optischen Fasern, Kabeln und Kabelsystemen sowie zugehörigen Dienstleistungen.

Ein wichtiges, häufig unterschätztes Thema für produzierende Unternehmen wie LEONI ist die Produkthaftung. Denn auch ein Zulieferer kann unter Umständen für ein fehlerhaftes Endprodukt verantwortlich gemacht werden. Im Rahmen ihres jeweiligen Qualitätsmanagements sind Unternehmen gehalten, sich mit diesem Thema zu befassen. Bei diesen Fragen verlässt sich LEONI schon seit mehr als zehn Jahren auf die Beratung von Funk: Bereits im Jahr 2004 konzipierte Robert Steiner, Vice President Corporate Finance bei LEONI, gemeinsam mit Jan Timmermann (Leiter Bereich Haftpflicht bei Funk) sowie Stephan Zeibig (Leiter der Funk Niederlassung Nürnberg) eine entsprechende Schulung, die die LEONI-Mitarbeiter durchlaufen und mit einem Zertifikat abschließen konnten.

Zunächst fand die Schulung als Präsenzveranstaltung statt. Da LEONI ein stark wachsendes Unternehmen ist, nahm auch die Nachfrage nach dieser Schulung stetig zu und wurde sogar für den internationalen Markt erweitert. Unter anderem fanden Trainings in China statt – ein Funk-Mitarbeiter führte diese vor Ort durch. Robert Steiner als Organisator der Schulungen stand 2012 jedoch vor zunehmenden schulungslogistischen Herausforderungen. Hinzu kam, dass es in dem Jahr vermehrt zu Schadensmeldungen kam und gleichzeitig immer höhere Anforderungen an die Zertifizierungen gestellt wurden. Klar war: Für die Trainings musste ein neues Format her. Steiner kam

daher auf die Idee, die Schulungen als E-Learning am Bildschirm durchzuführen. Die Vorteile liegen auf der Hand: E-Learning funktioniert, wann und wo man es will und man lernt im eigenen Tempo. Deutlich günstiger als Präsenzveranstaltungen ist E-Learning auch.

Also erstellten die Verantwortlichen seitens LEONI und Funk gemeinsam eine digitale Version der Schulung. Der User klickt sich in dieser Schulung Schritt für Schritt durch die verschiedenen Aspekte der Produkthaftung. Anschließend folgt ein Abschlusstest, nach dessen Bestehen der User ein Onlinezertifikat bekommt. „Die Experten von Funk haben dabei nicht nur ihr Fachwissen zum Thema Produkthaftung beigesteuert, sondern auch dafür gesorgt, dass die Schulung nicht zur trockenen ‚Vorlesung' für Experten wird", erinnert sich Steiner an die Entwicklung des Programms und ergänzt: „Die Erklärungen und die praxisnahen Fall-Beispiele aus der LEONI-Welt, die Funk für uns maßgeschneidert hat, sind wunderbar bildhaft und auch für Nicht-Juristen unmittelbar einleuchtend."

Ergänzt werden die E-Learning-Seminare durch eine optionale Präsenzschulung, die nach Bedarf einmal im Jahr durchgeführt wird.

Phillip Hansen, Leiter Sales in Kitzingen, ist einer von mittlerweile mehr als 1.200 Mitarbeitern, die die Schulung erfolgreich durchlaufen haben. Seine Erfahrung fasst Hansen so zusammen:

„Mit dem E-Learning-Programm zur Produkthaftung können sowohl meine Mitarbeiter als auch ich aktueller, moderner und effizienter geschult werden. Man ist nicht mehr an Präsenzveranstaltungen gebunden, sondern kann flexibel Freiräume im Arbeitsalltag nutzen und das Training auch mal unterbrechen. Die auf den ersten Blick trockene Materie der Produkthaftung wird durch praxisnahe Fallbeispiele gut erläutert. Mittels interaktiver Fragestellungen und dem abschließenden Test wird das passive ‚Durchklicken' der Inhalte vermieden".

Jan Timmermann bilanziert: „Der Einsatz des Programms ist besonders interessant für produzierende Unternehmen mit unterschiedlichen Standorten. Wenn diese bei ihren Mitarbeitern kosteneffizient das relevante Wissen Produkthaftung aufbauen wollen, so ist unser von Funk für den Markt entwickeltes E-Learning-Programm die ideale Lösung."

Ihr Experte: Jan Timmermann
j.timmermann@funk-gruppe.de

**Sie interessieren sich für eine E-Learning-Lösung für Produkthaftpflicht für Ihr Unternehmen?**

Lernen Sie e-Learning@Funk kennen und melden Sie sich für unser kostenloses Webinar an. Nächster Termin ist am 24. November 2015, 10 bis 11 Uhr.

Weitere Infos finden Sie auf der Funk Homepage:
www.funk-gruppe.de/veranstaltungen

Ihre Expertin: Ulrike Meyer
u.meyer@funk-gruppe.de

# Social Media gibt es nicht umsonst

„Müssen wir jetzt auch auf Facebook?“ Vor dieser Frage stehen viele Unternehmen – vermehrt auch im B2B-Bereich. Digital-Experte Thomas Knüwer gibt im Interview mit Funk Forum Auskunft zu den Chancen für Social Media im B2B-Bereich.

**Social Media ist als Marketing-Tool in aller Munde. Aber wie sieht die Situation für ein Unternehmen aus, das vor allem im B2B-Bereich unterwegs ist? Brauchen die auch einen Facebook-Account?**

Diese Frage steht bei uns immer am Ende aller Überlegungen. Der Anfang ist die Frage: Was bedeutet die Digitalisierung für die Unternehmensstrategie und wie können digitale Plattformen auf die Unternehmensziele einzahlen? Der B2B-Bereich ist dabei natürlich breit gestreckt, von Unternehmen mit B2C-artigen Märkten wie Dell bis zu hoch spezialisierten Anlagenbauern mit wenigen potenziellen Kunden. Es gibt viele erfolgreiche Social Media-Marketing-Cases in allen Bereichen, zum Beispiel die Content-Strategie des Lötpaste-Herstellers Indium oder die Kommunikation der Abfüllanlagenproduzenten Krones. Wir selbst arbeiten für die weltweit führende Druck-, Papier- und Verpackungsmesse drupa und bauen über Blog, Twitter und Facebook neue Kontakte zu möglichen Besuchern in den Emerging Markets auf.

**Nehmen wir an, ein B2B-Unternehmen bekommt einen guten Social-Media-Auftritt hin – wie kann sich die erhöhte Sichtbarkeit im Netz in einen konkreten positiven Beitrag für die Geschäftszahlen verwandeln lassen?**

Das hängt davon ab, was das Unternehmen so verkauft. Social-Media-Kontakte lassen sich zum Beispiel koppeln mit dem CRM-System. Doch geht es immer um das Verkaufen? Ist nicht Image ebenfalls ein Thema? Oder Employer Branding? Stakeholder Relations? Es ist eine Unsitte, Marketing auf den Vertrieb zu fokussieren, denn so entsteht eine Kommunikationskultur, die man selbst als Kunde lieber nicht hätte: eine, die ständig versucht, einem ein Produkt zu verkaufen.

**B2B-Unternehmen haben in der Regel begrenzte Ressourcen für Marketing-Aktionen. Wie können diese im Social-Media-Bereich aktiv werden und gleichzeitig die Prozesse schlank halten? Schließlich gilt Social Media als 24/7 Job.**

Social Media ist nur 24/7, wenn man global mit einem Auftritt aktiv ist. Die Nutzer erwarten mitten in der Nacht keine Reaktion. Ansonsten aber gilt für digitales Marketing, was schon immer für das Marketing galt: von nix kütt nix. Auch Social Media gibt es nicht umsonst.

**Der „War for Talents“ betrifft gerade den häufig hoch spezialisierten Bereich der B2B-Branchen. Welche Chancen bietet Social Media im Bereich des Recruitments und des Employer Brandings?**

Wir sehen im HR-Bereich eine Verschiebung, die widerspiegelt, wie die Millennial-Generation lebt und arbeitet. Früher war die Personalakquise kampagnengetrieben. Studenten absolvierten Praktika und verschwanden dann von der Bildfläche. Dann tauchten sie irgendwann wieder auf. Heute kann der Kontakt über Social-Media-Kanäle wie Twitter, Xing, LinkedIn und andere dauerhaft gehalten werden, Recruiter bekommen so ein besseres Bild von den Bewerbern, diese bringen im Gegenzug mehr Wissen über das Unternehmen mit. Zu vermuten ist auch, dass die Bindung zum Unternehmen selbst durch den anhaltenden Kontakt wächst.

Thomas Knüwer (46) gehört zu Deutschlands gefragtesten Unternehmensberatern, wenn es um Digitalstrategien geht. Der ehemalige Handelsblatt-Redakteur gründete 2009 die Beratungsfirma kpunktnull. Wer mehr von Thomas Knüwer lesen will, besucht seinen Blog www.indiskretionehrensache.de. Dort finden sich zahlreiche pointierte Thesen rund um die Digitalisierung der Wirtschaft.

# Veranstaltung „Unternehmen im Wandel“

Kundenveranstaltung auf dem Wasser: Funk hatte im Juni zur Flussfahrt mit dem Donau-Dampfer „Kristallprinzessin“ geladen. Rund 100 Kunden waren der Einladung der bayrischen Funk-Niederlassungsleiter Ernest Lenk (Niederlassung Regensburg), Hermann Wittmann (Niederlassung München) und Stephan Zeibig (Niederlassung München) gefolgt. Die abendliche Fahrt auf der Donau bot die prächtige Kulisse für das brandaktuelle Thema „Unternehmen im Wandel“: Welche künftigen Herausforderungen sich für Unternehmen ergeben könnten, wurde an den aktuellen Beispielen Griechenland- und Euro-Krise, anhaltender Ukraine-Konflikt, Klimawandel oder „War for Talents“ aufgezeigt. Zu diesen Themen lieferte zunächst Thomas Abel, geschäftsführender Gesellschafter von Funk, einen spannenden Impulsvortrag. Hendrik Löffler, Geschäftsführer Funk RMCE, zeigte, wie mittels eines ganzheitlichen Risikomanagementsystems Planungsabweichungen transparent gemacht werden können, um sie gegebenenfalls durch Risikobewältigungsmaßnahmen zu reduzieren. Fachlich abgerundet wurde die Vortragsreihe von Dr. Jochen Schuster, Funk Private Equity, der über Versicherungsmöglichkeiten bei im Rahmen von Unternehmenserwerb bzw. -veräußerung zugesagten Garantien berichtete. Für einen unterhaltsamen Ausklang der Veranstaltung sorgte Comedian Oliver Tissot mit einer Stand-up-Einlage. Einhelliges Fazit der Teilnehmer: „Eine stimmungsvolle Veranstaltung, die auf hohem Niveau zu aktuellen Herausforderungen der Unternehmen informierte.“

# Ausgezeichneter Arbeitgeber

Funk verfügt über außergewöhnliche Arbeitgeberqualitäten. Hierfür erhielt das Unternehmen das anerkannte TOP JOB-Siegel aus den Händen von Wolfgang Clement. Der TOP JOB-Mentor ehrte Funk bereits im Juni dieses Jahres in Essen.

Basis für die Auszeichnung ist eine von der Universität St. Gallen durchgeführte anonyme Befragung der Mitarbeiter und der Personalleiter des Unternehmens. Entscheidend für die Vergabe des Siegels sind insbesondere drei Faktoren: die Zufriedenheit der Belegschaft mit ihrem Arbeitsumfeld, ihre Identifikation mit dem Unternehmen und seinen Produkten sowie die Qualität der Führung.

„Die Mitarbeiter sind unsere wertvollste Ressource für uns als Dienstleistungsunternehmen. Als Arbeitgeber attraktiv zu sein, ist eine wichtige Voraussetzung für die Sicherung und die positive Entwicklung unseres Unternehmens“, so Christoph Bülk, geschäftsführender Gesellschafter von Funk.

Für die TOP JOB-Befragung haben sich 98 mittelständische Firmen beworben. Gut die Hälfte sind Familienunternehmen. Unter den Top-Arbeitgebern finden sich 25 nationale Marktführer.

Christoph Bülk, Anja Funk-Münchmeyer und Wolfgang Clement bei der TOP JOB-Preisverleihung

# Verstärkte Geschäftsleitung bei Funk

Funk erweiterte die Geschäftsleitung zum 1. Juli 2015: Ralf Becker und Klaus Schweigert verstärken seitdem die Unternehmensführung. Beide Herren kommen aus den eigenen Reihen des Unternehmens. Ralf Becker übernimmt in seiner neuen Position übergeordnete Aufgaben in der Geschäftsleitung und widmet sich vertrieblichen Themen im gesamten Bundesgebiet. Klaus Schweigert übernimmt von Frankfurt aus neben seiner bestehenden Funktion als Leiter der Niederlassung übergeordnete Aufgaben in der Geschäftsleitung. Christoph Bülk, geschäftsführender Gesellschafter von Funk, kommentiert die Personalien: „Mit der Erweiterung der Geschäftsleitung reagieren wir auf unser kontinuierliches Wachstum und die damit einhergehende positive Entwicklung des Unternehmens. Besondere Freude empfinden wir darüber, in den eigenen Reihen geeignete Persönlichkeiten für die Verstärkung der Geschäftsleitung gefunden zu haben."

Ralf Becker

Klaus Schweigert

# Lars Thieme in der Geschäftsführung der Funk Vorsorgeberatung

Seit dem 1. April 2015 leitet Lars Thieme als neuer Geschäftsführer neben Rainald Meyer, Christoph Bülk und Claudius Jochheim die vertrieblichen Bereiche von Funk Vorsorge. Damit zeichnet Lars Thieme verantwortlich für die Betreuung der bestehenden Kunden sowie für das Neukundengeschäft in Deutschland und international.

Rainald Meyer wird künftig die zentralen Bereiche leiten. Dazu gehören Pension Administration, Actuarial Services, Legal Affairs, Health, Travel and Pension sowie das Funk-Vorsorgetool FuBIS. Im Geschäftsfeld Vorsorge bietet Funk seinen Kunden Beratungs- und Betreuungsdienstleistungen für die betriebliche Vorsorge an. Claudius Jochheim kommentiert die personelle Verstärkung: „Wir freuen uns, die Leitung der externen Bereiche der Funk Vorsorge einem ausgewiesenen Experten für die Altersvorsorge wie Herrn Thieme übertragen zu können. Lars Thieme arbeitet seit vielen Jahren vertrauensvoll mit unseren Kunden zusammen und kennt deren Bedürfnisse aus erster Hand. Mit Rainald Meyer und Lars Thieme wird die Funk Vorsorgeberatung noch kundengerechter als bisher agieren."

Lars Thieme

Rainald Meyer

# 13. Funk Alliance Conference: Inspirierender Ausblick auf die Zukunft der Branche

Zur weltweit aufgestellten „Funk Alliance" gehören 300 Büros in mehr als 100 Ländern. Einmal jährlich treffen sich die Vertreter der Alliance an zwei Tagen zur fachlichen Diskussion über aktuelle Versicherungs-Themen und zum persönlichen Austausch.

Im Sommer dieses Jahres lud Funk zur nunmehr 13. Alliance Conference – es kamen 130 Besucher aus der ganzen Welt nach Hamburg. Wer aus dem Fenster der Eventlocation schaute, blickte auf Containerschiffe, auf Kräne und auf den Elbstrom. Wer den Blick auf das Podium richtete, dem wurde ein facettenreicher Ausblick auf die Zukunft der Versicherungsmaklerbranche geboten. Das hochaktuelle Leitthema der Konferenz: „Marketing – More of the Same or Change of the Game?"

Yorck Hillegaart, geschäftsführender Gesellschafter, begrüßte die Teilnehmer der Konferenz und führte in das Thema ein: „Modernes Marketing ist eine Herausforderung, die einer Situation vergleichbar ist, in der man gleichzeitig fünf Kugeln im Flipperautomaten hat. Es gibt sehr viel Action, aber kaum Kontrolle."

Wie so ein modernes Marketing aussehen kann, zeigte der deutsche Marketing-Experte Alexander Christiani in seiner Keynote zum Thema Storytelling. Gute Stories seien deswegen ein so machtvolles Instrument, weil das menschliche Gehirn seit Jahrtausenden darauf programmiert ist, in Geschichten zu denken. Daher sollten auch Unternehmen diese Technik einsetzen – und Stories erzählen, in denen der Kunde und nicht das Unternehmen im Mittelpunkt steht.

Fazit nach zwei Tagen, neun inspirierenden Vorträgen und zahllosen guten Gesprächen an der Elbe: ein nicht nur wegen des perfekten Wetters sehr gelungenes Zusammentreffen. Auf 2016 ist jeder der Teilnehmer sicher jetzt schon gespannt!

# Über den Wolken

Wer in einen Flieger steigt, der sitzt dort nicht allein.
Aber mit wem reist es sich besser: Mit dem Business-Passagier als Nachbarn?
Oder mit dem bermudashorts-behosten Touristen, der zur Sonneninsel unterwegs ist?

Forum-Kolumnist Roland Tichy hebt ab und geht der Frage nach:
Lieber Touristen-Flieger oder Business-Bomber?

Sonst achte ich auf Heller und Pünktlichkeit, aber beim Fliegen versuche ich, bestimmte Billig-Flieger zu vermeiden. Denn meistens komme ich zu spät, auch wenn ich eigentlich früh genug dran bin. Schon am Sicherheits-Check drängeln sich die Mittelmeer-Touris. Nein, nichts dagegen zu sagen, jeder soll fliegen, wohin er will. Aber nicht vor mir in der Schlange stehen und um einen Becher Trink-Joghurt kämpfen, mit dem ihm der Zugang zum Sicherheitsbereich verwehrt wird. Herrgott, das kostet wertvolle Minuten. Und damit geht es erst los. Die Damen für den Sonnen-Flieger schleppen taschenweise Schönheitswässerchen mit sich, die das vorgeschriebene Limit um den Faktor 10 bis 20 überschreiten. Statt achselzuckend dem Gott der Sicherheitsdienste ein überzähliges Shampoo in der Mülltonne zum Opfer zu bringen, liefern sie sich stundenlange Diskussionen mit dem Wachpersonal. Und zwischendrin droht die Mutter aller Gefahren: Huch, ich habe mein Ticket verlegt! Ist es in der Jacke? Im Mantel? Doch im Koffer? Klebt es am Joghurt? Die Zeit verrinnt, meine Ungeduld steigt.

Da lobe ich mir doch die Business-Passagiere: Stoisch wie schon betäubte Rinder vor dem Schlachthof stehen sie da, lassen sich begrapschen, als wäre dieser Körper nicht der ihrige. Gürtel? Schuhe? Aber bitte. Kosmetik schon vorschriftsmäßig im Klarsicht-Pack; und auch nicht zu viel. So werden die Durchlaufzeiten glatt halbiert; Business-People kalkulieren ihre Flüge so gnadenlos auf Sekundenbruchteile wie sonst Rüstzeiten am Fertigungsband.

Meine Liebe zu den Business-Passagieren erhält allerdings in der Kabine einen Dämpfer: Riesige Rollis werden mitgeschleppt; es beginnt der Kampf um die Klappe für das Handgepäck.

Ich reise nur noch mit Alu-Köfferchen; obwohl robust wie eine Ju 52, ist es mittlerweile mit Dellen übersät wie eine Ente von Citroën nach 30 Jahren Studentenrevolte. Der zeitoptimierte Business-Traveller macht alles – aber er gibt sein Gepäck nicht auf. Dabei, Jungs, es gibt in jedem Eurer Hotels eine frische Zahnbürste!

Beim Einschlichten in die Sitzreihen geht es unentschieden aus. Wer am Fenster sitzen darf – diese Frage führt bei Tourist zu längeren Rangierarbeiten auf dem Gang. Business-Männer sind gelassen und entledigen sich in quälender Langsamkeit ihres Mantels, das Sakko wird sorgfältig gefaltet, die Krawatte obendrauf. Ruhe und Hegemonie strahlt der Kunde aus; wer sich drängeln lässt, hat schon verloren und die Länge der Warteschlange ist Ausmaß der eigenen Wichtigkeit. Nur wenn die Stewardess mahnt, zu langes Einsteigen könnte den Abflug-Slot zerstören – dann kommt Bewegung in die Sache.

Allerdings haben die Touris einen klaren Vorteil gegenüber den Business-Travellern und das entschädigt mich für alles Leid in der Kabine: Sie klatschen, wenn dem Piloten der Touchdown gelungen ist.

Und dafür, für die erfolgreiche Landung, sollten wir eigentlich immer dankbar sein.

Roland Tichy (59) gehört zu Deutschlands prominentesten Journalisten und besten Kennern der hiesigen Wirtschaft.

Er war langjähriger Chefredakteur der Magazine Impulse, Euro und Wirtschaftswoche.

Heute ist er als freier Journalist tätig – und als Kolumnist für diese Ausgabe der Funk Forum.

Tichy ist Vorsitzender der Ludwig-Erhard-Stiftung und betreibt sein Online-Magazin „Tichys Einblick“.

# Veranstaltungskalender
## Oktober / November 2015

### Veranstaltungen

**4. November** 15.30 bis 18 Uhr Seminar Insolvenzanfechtung – Gründe, Abwehrstrategien und Risikoabdeckung
>> Ihre Ansprechpartnerin: Ulrike Meyer, u.meyer@funk-gruppe.de

**5./ 6. November** Kompaktseminar Risikomanagement – Best Practice im strategischen Umgang mit Unternehmensrisiken, Düsseldorf
>> Ihre Ansprechpartnerin: Diana Lumnitz, d.lumnitz@funk-gruppe.de

### Webinare

**8. Oktober** Erfolgreiche Risikomanagement-Systeme: Worauf kommt es an?

**14. Oktober** Funk BU-Check: Der Mehrwert einer IT-gestützten Betriebsunterbrechungsanalyse

**11. November** Cyberrisiken im Fokus: Wie der virtuellen Gefahr zu begegnen ist

**17. November** Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser Aufbau von IKS und Compliance-Systemen

**24. November** e-Learning@Funk: Training zur Produkthaftung

Veranstaltungskalender und Anmeldung unter: www.funk-gruppe.de/veranstaltungen

FUNK-GRUPPE.COM

Arezzo | Basel | Berlin | Bern | Bielefeld | Breslau | Budapest | Bukarest | Dresden | Düsseldorf | Eisenstadt
Erfurt | Frankfurt | Freiburg | Hamburg | Hannover | Köln | Leipzig | Linz | Luzern | Mailand | München
Nürnberg | Posen | Regensburg | Salzburg | St. Gallen | Stuttgart | Temeswar | Valenza | Warschau | Wien | Zürich