



## **PCP-Newsletter 04/2021**

### **Mit dem Thema „Risikomanagement bei Klein- und Kleinstunternehmen“ gewinnen**

In Deutschland sind ca. 3,05 Millionen Kleinstunternehmen (bis 9 Mitarbeiter und 2 Millionen Umsatz) und ca. 332.800 Kleinunternehmen (bis 49 Mitarbeiter und 10 Millionen Umsatz) tätig. Sie machen immerhin 97,6 % aller Unternehmen aus und beschäftigen als Kleinstunternehmen knapp 4 Millionen und als Kleinunternehmen ca. 5,71 Millionen sozialversicherungspflichtige Personen. Ein interessanter Markt. Im folgenden Beitrag fokussieren wir uns darauf, wie bestimmte Zielgruppen (z.B. das Gewerbe) mit einem konkreten Ansatz erfolgsorientiert angegangen werden können. In diesem Zusammenhang verweisen wir auch auf den Fachartikel „Zielgruppen professionell erschließen und bearbeiten (PCP-Newsletter 02/2019).

#### **Das Beherrschen von Risiken als Kernaufgabe eines jeden Unternehmens**

Jede unternehmerische Tätigkeit hat vom Grundsatz her zwei Seiten der selben Medaille. Auf der einen Seite ist die Aussicht auf Umsatz, Gewinn und mehr. Auf der anderen Seite sind damit aber auch Risiken verbunden, die es zu beherrschen gilt. Chancen wahrnehmen und Risiken zu vermeiden bzw. zu reduzieren sind die zentralen strategischen Herausforderungen für jedes Unternehmen.

Jetzt könnte man vermuten, wenn das Managen von Risiken zur Kernaufgabe eines jeden Unternehmens zählt, dann positioniere ich mich doch als Risikomanager auf Augenhöhe zu meinen potenziellen Kunden. Dieser Ansatz ist gut gemeint, geht aber an der Realität der Kleinst- und Kleinunternehmen völlig vorbei. 81,3% der Kleinstunternehmen und 66,2% der Kleinunternehmen verfügen über kein Risikomanagement, beim Handel bzw. Handwerk sind das 81,3% bzw. 87,2% und beim produzierendem Gewerbe immerhin noch 64,5%.

Als „Risikomanager auf Augenhöhe“ würde ich mich genau da positionieren, wo diese Zielgruppe mich derzeit wahrnimmt, nämlich als Vermittler von Versicherungsschutz. In der Risikoberatung und insbesondere in der Unterstützung beim Thema Risikomanagement wird der Vermittlermarkt weniger bzw. nicht gesehen.

Gerade hier liegt aber der strategische Ansatz zur Profilierung des Vermittlerbetriebes: in der Wahrnehmung der Zielgruppe, das mein Vermittlerbetrieb als Experte in der Unterstützung beim Risikomanagement am Markt tätig ist.



## Was ist Risikomanagement und wie wird es eingesetzt?

Risikomanagement bedeutet den planvollen Umgang mit Risiken in einem Unternehmen. Risiko meint damit die kalkulierte Prognose eines Schadens oder Verlustes im negativen Fall. Das Risikomanagement ist ein zentraler Baustein, um Bedrohungen, Gefahren und Risiken sichtbar zu machen. Im Alltag zeigt sich aber immer wieder, dass Risiken unvollständig als solche wahrgenommen bzw. in ihrer existenziellen Wirkung nicht zutreffend eingeschätzt werden. Das allgemeine Haftungsrisiko, das vom Grundsatz her ja unbegrenzt ist, wurde in einer aktuellen Studie erst an sechster Stelle benannt und auf einer Skala von unerheblich bis existenzzerstörend im Mittelfeld benannt. Viele Risiken werden in ihrer Bedeutung für den Fortbestand des Unternehmens unterschätzt und / oder es werden nicht die richtigen Konsequenzen daraus gezogen.

Die möglichen Risiken eines Unternehmens müssen qualitativ und quantitativ genauer analysiert werden. Es müssen so viele Informationen wie möglich zusammengetragen werden. Damit kann das Unternehmen dann das jeweilige Risiko bewerten. Eine Bewertung des Risikos ergibt sich aus den zwei Faktoren Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe / Auswirkungen. Eine für gewerbliche Betriebe übliche Systematik ist die Einteilung in fünf Risikoklassen, von Risikoklasse 1 (besonders hohes Risiko, existenzgefährdend) über Risikoklasse 3 (mittelschweres Risiko, negative Auswirkung auf das Jahresergebnis) bis zur Risikoklasse 5 (geringes Risiko, in den üblichen Abläufen berücksichtigt).

In unserer Beraterpraxis und in den dazu gehörenden Verkaufstrainings zeigen wir folgende (bewährte) Vorgehensweise (s. Abbildung 1) auf. In einem ersten Schritt geht es darum, mögliche Risikofelder zu identifizieren. Als sehr praktikabel hat sich dabei erwiesen, von Anfang an die Analyse auf die drei Risikofelder Unternehmen, Inhaber (Geschäftsführer) und Mitarbeiter aufzuteilen. Es macht zum einen die Analyse einfacher, auf der anderen Seite kann der Kunde die einzelnen Themen auch besser verstehen. Der erste Schritt ist das Erkennen möglicher objektiver und subjektiver Risiken. Im zweiten Schritt werden diese dann erfasst und im dritten Schritt bewertet.

Diesen Prozess, bezogen auf die versicherungstechnischen Risiken, nennen wir aktives Risikomanagement. Danach werden gemeinsam im Risikoprozess (s. Abbildung 2) die Risiken analysiert. Welche lassen sich beseitigen oder vermeiden? Welche lassen sich vermindern oder begrenzen? Welche können selbst getragen werden? Die Risiken, die dann noch übrig bleiben, werden für ein „kleines“ Entgelt in die Bilanz eines Versicherers übertragen. Wir nennen das Ergebnis dann bedarfsgerechten Versicherungsschutz.



## **Die Entwicklung zum Risikomanager vorantreiben**

Vom reinen Versicherungsvermittler über den Risikoberater hin als Berater und Begleiter in Fragen des Risikomanagements, muss der gezielte Entwicklungsprozess in diesem Thema sein. Da das Risikobewusstsein insbesondere bei den Kleinstunternehmen noch nicht hinreichend ausgeprägt ist, empfiehlt es sich, mit sehr pragmatischen Ansätzen zu beginnen. Regelmäßige Betriebsbegehungen sollten eine Selbstverständlichkeit sein. Die Besprechung von Schadenverhütungsmaßnahmen und die Sammlung konkreter Schadensbeispiele (im Laufe der Zeit) für die Zielgruppe, sollten nicht fehlen. Zu aktuellen Themen (wie z.B. Cyber) sollten immer zwei bis drei Newsletter am Markt bezogen und ausgewertet werden. Eine tiefgreifende Sammlung von Checklisten für die Beratung von Gewerbebetrieben (z.B. die vom BVK) sollten wie selbstverständlich im Einsatz sein.

Zu den allgemeinen Themen, wie z.B. ein Notfall-Handbuch für Unternehmen, Unternehmervollmacht, Unternehmenszuschüsse zu Investitionsvorhaben, Fördermittel für spezielle Beratungen, Umsetzung der Datenschutz-Grundverordnung können Sie (bevorzugt aus dem eigenen Kundenkreis) ein Netzwerk von Experten aufbauen, die Ihren potenziellen Kunden zur Seite stehen. Mit jedem Vorgang bei den Kunden steigt damit auch Ihre Expertise.

In den anderen Themenbereichen des Risikomanagements empfiehlt es sich, die eigene Kundenklientel „anzuzapfen“. Bei den produzierenden Gewerbebetrieben hat ein von drei Kleinunternehmen bereits ein konkretes Risikomanagement im Einsatz. Fragen Sie Ihre Kunden, um hier Schwerpunkte, Vorgehensweisen, Erfahrungswerte usw. kennenzulernen, damit dann in anonymisierter Form dieses Wissen weiteren Kunden vorgestellt werden kann.

## **Aller Anfang ist schwer – es geht aber auch einfach**

Wer über die notwendigen Voraussetzungen verfügt, kann mit diesem Thema schnell Erfolge erzielen. Die anderen Vermittlerbetriebe sollten mit einer Standortbestimmung beginnen, um dann die entsprechenden Weichen stellen zu können. Wenn das schneller oder einfacher gehen soll, kann es zielführender sein, sich einen erfahrenen und im Markt gut vernetzten Unternehmensberater ins Haus zu holen. Nur der Anfang sollte gleich gemacht werden.

Hartmut Pfaffinger  
Experte für die Entwicklung von Vermittlerbetrieben