

# Risk Perspectives

Versicherungsrisiken effektiv managen

**Im Fokus: Cyber-Risiken**

Cyber-Attacken sind an der Tagesordnung; sie haben das Potenzial, Unternehmen schwer zu beschädigen.

Erfahren Sie mehr ►

LOS >



# Inhalt

## Editorial

- Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- Cyber-Sicherheit im Blick
- Cyber-Risiko-Management:  
Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- Kreditversicherung

## News

- Publikationen
- Events

## Zur Sache

- Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

## Im Fokus

# Cyber-Risiken

Cyber-Attacken sind an der Tagesordnung; sie haben das Potenzial, Unternehmen schwer zu beschädigen. Lesen Sie, warum es nicht nur um IT-Risiken geht und wie Sie Ihr Unternehmen schützen können. Informieren Sie sich, wie Unternehmen Cyber-Risiken bewerten und was sie dagegen tun. Und erfahren Sie, was es mit dem Thema „Risk & Analytics“ auf sich hat.

Risk Perspectives informiert Sie regelmäßig über aktuelle Risiko-Management-Themen. Jede Ausgabe verbindet inhaltliche Substanz mit Praxis-Relevanz. Lesen auch Sie, was unsere Branche bewegt – und welche Lösungen Sie weiterbringen!

**RISK PERSPECTIVES ABONNIEREN**



# Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

Herzlich willkommen zur ersten Ausgabe des Magazins „Risk Perspectives“ von Willis Towers Watson! Dieses interaktive Format bietet Ihnen drei mal im Jahr Beiträge und Informationen rund um das Thema „Corporate Risk & Broking“; dazu gehören Links zu Publikationen unseres Hauses, Veranstaltungshinweise und Dialogangebote. Damit möchten wir zur aktuellen Diskussion beitragen und Ihnen Impulse für Ihre täglichen Herausforderungen geben.

In dieser Ausgabe geht es vor allem um das Thema „Cyber-Risiken“. Unternehmen, die sich nicht dagegen absichern, drohen immense Schäden. Wie eine Studie von Willis Towers Watson zeigt, sehen Unternehmen das größte Risiko bei Betriebsunterbrechungen. Unsere Autoren haben jedoch auch weitere Themen für Sie aufbereitet.

Wenn Ihnen das Magazin gefällt, können Sie weitere Ausgaben hier abonnieren: [marketing\\_germany@willistowerswatson.com](mailto:marketing_germany@willistowerswatson.com). Und wir laden Sie dazu ein, uns Ihre Verbesserungsvorschläge und Themenwünsche mitzuteilen. Wir freuen uns auf einen lebendigen Austausch!

## Mathias Pahl

Managing Director

Head of Corporate Risk & Broking

## Frank Hering

Managing Director

Corporate Risk & Broking

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema  
„Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management:  
Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht –  
bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg  
und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema  
„Risk & Analytics“

# Die gesamte Cyber-Sicherheit im Blick

Cyber-Risiken gehören zu den größten Bedrohungen für Unternehmen – und zu den komplexesten. Willis Towers Watson betrachtet sie deshalb aus einer umfassenden Perspektive.

## **Herr Sonnleitner, Cyber-Risiken gelten gemeinhin als IT-Risiken. Sollten Unternehmen also primär ihre IT-Systeme sicher machen?**

**A** **Gerald Sonnleitner:** Das sollten sie auf jeden Fall; es reicht jedoch bei weitem nicht aus. Denn die meisten Cyber-Angriffe werden von den eigenen Mitarbeitern ausgelöst. Dies geschieht meist ohne Absicht, weil vielen Mitarbeitern die Risiken nicht bewusst sind. Neben IT-Risiken reden wir also auch von Mitarbeiter-Risiken. Und wir reden von Kapital-Risiken – die finanziellen Verluste durch Cyber-Angriffe sind immens, sie können Unternehmen in ihrer wirtschaftlichen Substanz treffen.

## **Wie bekommen Unternehmen diese komplexe Risikolage in den Griff?**

**A** **Sonnleitner:** Unternehmen sollten sich bewusst machen, dass Mitarbeiter-Risiken, Kapital-Risiken und IT-Risiken eng zusammenhängen und eine Cyber-Kultur etablieren, die von oben vorgelebt und von jedem Mitarbeiter gelebt wird. Nur dann entsteht die nötige Sensibilität für das Thema Cyber-Sicherheit und Offenheit für ein wirkungsvolles Cyber-Risiko-Management.

## **Dazu müssen Unternehmen ihre Risiken kennen.**

**A** **Sonnleitner:** Genau, Sicherheit beginnt mit Klarheit. Wir raten Unternehmen deshalb, ihre Mitarbeiter-, Kapital- und

IT-Risiken und ihren Versicherungsschutz zu analysieren. Sie sollten ihre Risiken qualitativ und quantitativ bewerten und einschätzen, wie gut sie in der Lage sind, diese Risiken zu beherrschen und welche sie übertragen wollen. Ergebnis eines solchen Assessments – mit Unterstützung unserer Expertise – ist ein aussagekräftiges Risikoprofil.

## **Was bringt ein solches Risikoprofil?**

**A** **Sonnleitner:** Es ist zum einen eine solide Basis, um die identifizierten Risiken zu minimieren. Dabei spielen HR-Lösungen eine wichtige Rolle, die dazu beitragen, dass die Mitarbeiter angemessen mit Cyber-Risiken umgehen. Hier geht es vor allem darum, kritische Kompetenzen zu benennen, zu trainieren und im weiteren Talent-Management zu verankern. Dazu gehört auch, dass die Führungskräfte darin fit gemacht werden, auf ein Risiko-sensibles Verhalten ihrer Mitarbeiter hinzuwirken.

## **Cyber-kompetente Mitarbeiter bieten jedoch keinen Rundumschutz.**

**A** **Sonnleitner:** Deshalb dient das Risikoprofil zum anderen dazu, das bestehende Versicherungsportfolio zu optimieren – in Bezug auf den Versicherungsschutz und auf dessen Kosten. Wir empfehlen unseren Kunden dabei, nicht einfach in neue Cyber-Versicherungen zu investieren, sondern genau

# Inhalt

## **Editorial**

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## **Fokus**

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## **Fachthemen**

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## **News**

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## **Zur Sache**

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## **Drei Fragen an ...**

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

hinzusehen: Welche Leistungen brauchen wir wirklich? Was ist dafür eine angemessene Prämie? Und wie lassen sich Deckungsüberschneidungen mit unseren klassischen Versicherungen vermeiden?

### Können die Unternehmen dies selbst leisten?

**A Sonnleitner:** Die Versicherungsbedingungen von Cyber-Versicherungen sind extrem komplex. Der Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft hat 2017 zwar ein Grundwording vorgelegt; dieses Wording ist für die Versicherer jedoch nur eine erste Orientierung, um ihre Versicherungsbedingungen individuell auszustalten. Als neutraler Dienstleister haben wir den gesamten Markt im Blick und wissen genau, welche Deckungsbausteine ein Kunde benötigt und welche nicht.

### Und wenn eine Cyber-Attacke läuft?

**A Sonnleitner:** Dann heißt es gezielt handeln, um den Schaden so gering wie möglich zu halten. Die Unternehmen brauchen dazu einen Notfallplan mit technischen und organisatorischen Sofortmaßnahmen. Dazu gehört auch die Frage, wer informiert werden muss, damit betroffene Dritte selbst schnell reagieren können. Zudem gilt der Grundsatz: Need to share. Wenn Unternehmen Attacken und ihre entsprechenden Erfahrungen staatlichen Einrichtungen – insbesondere den bundesweit neu etablierten Cyber Crime Centern – melden, profitieren auf Dauer alle davon.

### Wie reagieren die Versicherungen, wenn es um die Regulierung geht?

**A Sonnleitner:** In der Regel haben unsere Kunden hier keine Probleme, auch weil wir ihre Interessen im Schadensfall mit unserer juristischen und versicherungswirtschaftlichen Expertise vertreten. Insgesamt gilt jedoch der Grundsatz: Sichern und versichern gehören zusammen. Und vor allem sollte das Cyber-Risiko-Management Chefsache sein. Es geht einfach um zu viel, als dass Unternehmen das Thema Cyber-Risiken nur ihrer IT-Abteilung überlassen sollten.

### „Decode Cyber“ – die Willis Towers Watson-Initiative für mehr Cyber-Sicherheit

Willis Towers Watson steht Unternehmen weltweit dabei zur Seite, ihre Mitarbeiter-Risiken, Kapital-Risiken und IT-Risiken umfassend und integriert zu managen. Dazu führen wir unsere Expertise in den Bereichen Versicherungswirtschaft, Risikomanagement und HR-Management zusammen. Weitere Informationen bietet Ihnen unsere [Website](#)

Gerne können Sie sich auch direkt mit uns in Verbindung setzen.

### Ihr Ansprechpartner

#### Gerald Sonnleitner

Sales Executive Key Accounts

[gerald.sonnleitner@willistowerswatson.com](mailto:gerald.sonnleitner@willistowerswatson.com)

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

Eine Studie von Willis Towers Watson zeigt Nachholbedarf in Sachen Cyber-Risiko-Management – in allen Branchen. Denn viele Unternehmen kennen ihr konkretes Risikoprofil nicht, verfügen über kein Notfall-Management und verstehen die Cyber-Versicherungen zu wenig.

## Relevant, meist aber keine Chefsache

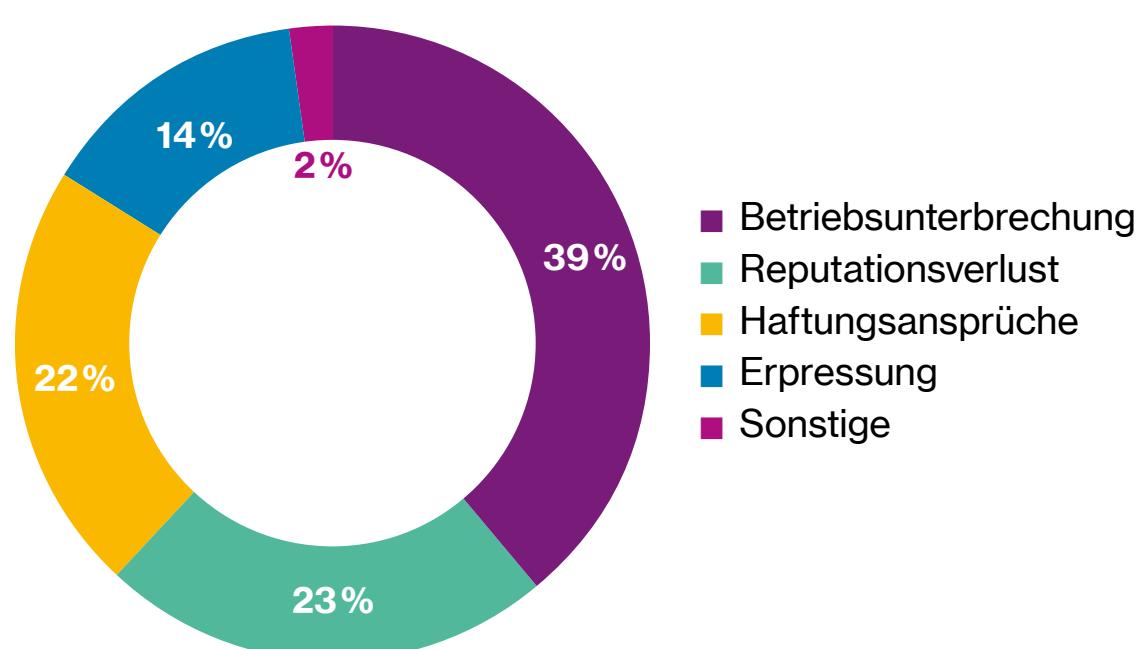
Das Thema „Cyber-Risiken“ wird in Unternehmen, Medien und der Öffentlichkeit intensiv diskutiert. Mit der EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) nimmt seine Bedeutung für Unternehmen jetzt weiter zu: Die Verordnung regelt, wie sie mit personenbezogenen Daten umgehen müssen und setzt dafür neue Haftungsmaßstäbe. Ein wirkungsvoller Schutz vor Cyber-Risiken spielt dabei eine besondere Rolle.

Doch wie bewerten Unternehmen das Thema Cyber-Risiken? Und wie gehen sie in der Praxis damit um? Diese Fragen hat Willis Towers Watson mit einer umfassenden Studie beantwortet. Teilgenommen haben Unternehmen aller Branchen in Deutschland. Davon meinen etwa 98 Prozent: „Das Thema Cyber-Risiken ist für uns relevant.“

## Hohe Risiken und mangelnde Transparenz

Als größte Cyber-Risiken nennen die Teilnehmer Betriebsunterbrechungen (39 Prozent), einen Reputationsverlust (23 Prozent), Haftungsansprüche (22 Prozent) und Erpressung (14 Prozent). Hier geht es jeweils um sehr viel Geld oder sogar um die Zukunft eines Unternehmens.

## Die größten Cyber-Risiken



# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ **Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis**

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

Vor diesem Hintergrund ist es alarmierend, dass viele Unternehmen sich selbst wenig Klarheit mit Blick auf ihre konkreten Risiken, den Wert ihrer Daten und den Versicherungsschutz attestieren: Als größte Herausforderungen sehen die Teilnehmer die Risikoeingrenzung bzw. -erfassung (36 Prozent), die quantitative Bewertung von Schadensszenarien (28 Prozent) und die Transparenz und Verständlichkeit bestehender Cyber-Versicherungskonzepte (16 Prozent). Hier gibt es also viel zu tun.

### Kaum Vorsorge für den Notfall

Dringender Handlungsbedarf besteht auch an einer anderen entscheidenden Stelle: Auf die Frage „Verfügt Ihr Unternehmen über ein Notfall-Management-Konzept?“ haben lediglich 39 Prozent der Teilnehmer mit „Ja“ geantwortet; 41 Prozent der Teilnehmer sehen für ein solches Konzept aber dringenden Bedarf und nur 20 Prozent bewerten ihr Gefährdungspotential als zu gering für entsprechende Maßnahmen.

Einerseits betrachten also fast alle Teilnehmer das Thema „Cyber-Risiken“ als relevant; bekannt ist auch, dass im Falle eines Falles Risiken wie eine Betriebsunterbrechung massive Schäden anrichten können. Dennoch treffen nur die wenigsten Unternehmen Vorkehrungen für den Notfall und können deshalb eventuelle Schäden nicht systematisch begrenzen. Dies dürfte auch die Versicherer interessieren, wenn es um die Prämien und die Schadensregulierung geht.

### Externe Expertise – eine ungenutzte Chance

Wie gesagt, halten die Teilnehmer die Risikoeingrenzung bzw. -erfassung und die quantitative Bewertung von Schadensszenarien für die größten Herausforderungen. Dennoch wollen etwa 55 Prozent der Teilnehmer nicht die Expertise externer Dienstleister nutzen, um hier einen Schritt nach vorn zu machen. Die meisten Unternehmen scheuen sich schlicht davor, Einblick in ihre Daten zu gewähren. Dies zeigt sich auch daran, dass nur etwa 27 Prozent der Teilnehmer Eindringungsversuche in ihr IT-System zur Risikobewertung akzeptieren. Doch mit der Transparenz bleibt auch das Cyber-Risiko-Management auf der Strecke.

### Cyber-Versicherungen: Interesse, aber auch Unklarheit

In dieses widersprüchliche Bild passt, dass Themen wie „Risikobewertung“ und „Notfall-Management“ zwar vernachlässigt werden und es dennoch für 2 von 3 Unternehmen von Interesse ist, einen Teil der Cyber-Risiken über eine Versicherung zu transferieren. Gerade für den Aufbau eines gezielten Versicherungsschutzes bräuchte es jedoch eine strategische und organisatorische Basis.

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ **Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis**

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

## Fokus

Um sich gezielt versichern zu können, sollten die Unternehmen zudem das Wording und den Versicherungsumfang der Cyber-Versicherungen verstehen, vor allem, was deren Abgrenzung zu ihren bestehenden Versicherungen angeht. Jedoch sehen sich über 60 Prozent der Teilnehmer hier leider im Unklaren. Es mangelt also in vielen Unternehmen sowohl an den Voraussetzungen für ein Cyber-Risiko-Management als auch an der Kenntnis, was entsprechende Versicherungslösungen angeht.

## Jetzt handeln

Unternehmen ist die Relevanz von Cyber-Risiken bewusst – jetzt müssen Taten folgen: Vor allem sollten Unternehmen das Thema Cyber-Risiken zur Chefsache machen, ihre Risiken qualitativ und quantitativ bewerten, ein Notfall-Management-Konzept entwickeln und sich mit Risikotransferlösungen auseinandersetzen. Denn die nächste Cyber-Attacke kommt bestimmt.

### Ihr Ansprechpartner

#### Gerald Sonnleitner

Sales Executive Key Accounts

gerald.sonnleitner@willistowerswatson.com

## So geht's: Sicherung und Versicherung gegen Cyber-Risiken

### Evaluation – Cyber-Risiken erfassen

Erfassen Sie die individuellen Risiken, die für Ihr Unternehmen aus Cyber-Angriffen erwachsen können. Bewerten Sie jedes Risiko hinsichtlich seiner finanziellen Auswirkung auf Ihre Organisation.



### Protection – Cyber-Risiken managen

Etablieren Sie „Cyber Security“ auf höchster Ebene. Ein Team mit klaren Verantwortlichkeiten und ein Notfall-Management-Konzept ermöglichen die richtigen Maßnahmen im konkreten Angriffsfall.



### Limitation – Cyber-Risiken begrenzen

Sichern kommt vor absichern! Investieren Sie in den Schutz vor Cyber-Gefahren:  
- eine sichere IT- Infrastruktur  
- Sensibilisierung und Schulung Ihrer Mitarbeiter  
- Identifizieren von Restrisiken für den Transfer an Versicherer



### Mitigation – Restrisiken absichern

Kennen Sie die Bestandteile Ihrer Cyber-Versicherung?  
- Versicherbare Positionen  
- Abgrenzung zu bestehenden Versicherungen  
- Prämien und Versicherungssummen



# Inhalt

## Editorial

- Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- Cyber-Sicherheit im Blick
- Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- Kreditversicherung

## News

- Publikationen
- Events

## Zur Sache

- Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?

Strafrechtliche Verantwortlichkeit bedeutet hierzulande grundsätzlich immer die strafrechtliche Verantwortung einer Einzelperson, nicht aber von Unternehmen. Dies könnte sich nun ändern, wenn die Regierung mit einem geplanten Gesetzesvorhaben Ernst macht.

## Gesetzesvorhaben der Bundesregierung

Im Koalitionsvertrag haben die Parteien im Kapitel „Rechts-politik“ unter anderem das Thema „Unternehmensstrafrecht“ aufgeführt. In Aussicht gestellt wird eine „Neuregelung des Sanktionsrechts für Unternehmen“. Das ist kein Novum; bereits im Koalitionsvertrag der vorangegangenen Legislatur ist ein solches Unternehmenssanktionsrecht erwähnt – ohne dass ein solches jedoch in den vergangenen Jahren eingeführt wurde.

Anders als vor vier Jahren scheint die neue Koalition nun aber Ernst machen zu wollen, da sie die Einführung eines solchen Unternehmensstrafrechts nicht nur prüfen möchte, wie damals formuliert wurde. Dieses Mal enthält der Koalitionsvertrag einen deutlichen Regelungsauftrag mit detaillierten Ausführungen. Deshalb ist damit zu rechnen, dass das Vorhaben nun umgesetzt wird. Grund genug, sich genauer mit dem Thema zu beschäftigen.

## Unternehmensstrafrecht im Ausland

Ein starkes Argument für die Einführung einer Regelung zur Unternehmenssanktionierung ist der Hinweis auf bereits bestehende Regelungen im Ausland. Unsere europäischen Nachbarn sind beim Thema „Unternehmensstrafrecht“ in der Tat zum Teil deutlich weiter. Die Mehrheit der EU-Mitgliedsländer kennt solche Verbandsstrafgesetze im Strafrecht seit Langem und hat diese in den vergangenen Jahren eingeführt, wenn auch mit unterschiedlichen Regelungen und verschiedener Schärfe.

In Österreich sieht das Verbandsverantwortlichkeitsgesetz „Verbandsgeldbußen“ von bis zu 180 Tagessätzen in Höhe des Verbandsertrags (Gewinns) pro Tag vor; in der Praxis hat es jedoch kaum Relevanz. Anders sieht es in Frankreich aus; dort fordert der Code Penal für Unternehmen, die „strafrechtlich verantwortlich“ sind, neben Geldstrafen auch andere Sanktionen wie die Auflösung, die Betriebsschließung oder den Ausschluss bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen; das Thema hat damit eine ganz andere Bedeutung.

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

In den USA gibt es eine der ältesten Traditionen der Unternehmensbestrafung. Neben Geldstrafen können auch Bewährungsauflagen oder Bewährungsweisungen verhängt werden, wie beispielsweise in Bezug auf die Gestaltung der unternehmensinternen Compliance-Organisation oder bei Wiedergutmachungen.

## Ausgangslage in Deutschland

Es ist allerdings nicht so, als ob es in Deutschland derzeit keinerlei Regelungen gäbe, um gegen Unternehmen mit sanktionierender Wirkung vorzugehen. De facto hat sich Deutschland bereits deutlich in Richtung Unternehmensstrafrecht bewegt. So können bereits jetzt gegen Unternehmen nach § 30 Ordnungswidrigkeitengesetz (OWiG) Geldbußen bis zu 10 Mio. Euro verhängt werden. Diese Höchstgrenze kann überschritten werden, um den wirtschaftlichen Vorteil abzuschöpfen, den das Unternehmen aus der rechtswidrigen Tat gezogen hat (§ 17 Abs. 4 OWiG).

## Was ist zu erwarten?

Im Koalitionsvertrag werden drei Kernthemen genannt, die von der Bundesregierung umgesetzt werden sollen. Zum einen soll der bestehende Sanktionsrahmen in Bezug auf die Höhe der zu entrichtenden Geldstrafe erweitert werden.

Bei Unternehmen mit mehr als 100 Mio. Euro Umsatz soll die monetäre Obergrenze bei 10 Prozent des Umsatzes liegen. Insoweit soll sich die kommende Regelung an den bereits bestehenden Vorschriften zum Geldwäschegegesetz, zum Kartellrecht und zur neuen Datenschutzgrundverordnung orientieren.

Ein zweites Element ist der Wechsel vom Opportunitäts- zum Legalitätsprinzip. Das Opportunitätsprinzip, das für die Verfolgung von Ordnungswidrigkeiten gilt, lässt den Verfolgungsbehörden einen Ermessensspielraum, ob und wie sie einem Verdacht nachgehen.

Dieser Ermessensspielraum wird von den Behörden unterschiedlich interpretiert. Für das neue Unternehmenssanktionsrecht soll stattdessen das Legalitätsprinzip gelten, das der Verfolgung von Straftaten zugrunde liegt. Danach gilt grundsätzlich ein Verfolgungszwang für die Ermittlungsbehörden, der eben keinen Ermessensspielraum zulässt.

Ein drittes und durchaus überraschendes Element ist der Wille der Bundesregierung, die Sanktionen „auf geeignetem Weg“ öffentlich bekannt zu machen. Das Prinzip des „naming and shaming“ ist dem deutschen Recht bislang fremd, es hat nur aufgrund entsprechender europäischer Vorgaben Eingang in vereinzelte Gesetzesregelungen gefunden, zum Beispiel in das Geldwäschegegesetz und in das Wertpapierhandelsgesetz. Der Effekt einer öffentlichen Bekanntmachung von Sanktionen dürfte nicht zu unterschätzen sein.

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

## Die Compliance-Organisation im Fokus

Ob die zu erwartende Regelung der Unternehmenssanktionierung in Deutschland mit Regelungen des Auslands mithalten kann, bleibt abzuwarten. Auch wenn dem nicht so sein sollte, wird der Wechsel vom Opportunitätsprinzip zum Legalitätsprinzip eine deutlich strengere Regelung bedeuten und die Unternehmenssanktionierung aufwerten.

Vor dem Hintergrund der zu erwartenden Stärkung der Sanktionierungsmöglichkeiten sollte jedes Unternehmen seine Compliance-Organisation prüfen und sie bei Bedarf stärken oder neu aufstellen. Denn ein funktionierendes Compliance-Management-System hilft dabei, Rechtsverstöße zu vermeiden und es wird sich vermutlich, im Falle eines Falles, dann auch günstig auf das Strafmaß auswirken.

### Ihr Ansprechpartner

#### **Andreas Komescher**

National Placement Leader Liability

andreas.komescher@willistowerswatson.com



# Inhalt

### Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

### Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

### Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

### News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

### Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

### Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# Kreditversicherung

Der Kreditversicherungsmarkt zeichnet sich weiterhin durch einen starken Wettbewerb mit anhaltend niedrigen Prämien aus. Großinsolvenzen führen zu steigenden Schadenhöhen.

Der Kreditversicherungsmarkt 2017 war durch zwei gegenläufige Trends geprägt: Einerseits ist die Zahl der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland das achte Jahr in Folge gesunken. Andererseits nahmen Großinsolvenzen und damit die Schadensummen bei einzelnen Schuldnern rapide zu. So waren u. a. Air Berlin, Solarworld oder Alno betroffen; international mussten bekannte Namen wie Toys „R“ Us (USA, Spielwaren), Avaya (USA, Telekommunikation) oder Carillion (UK, Baugewerbe) den Gang vor das Insolvenzgericht antreten.

Trotz konstant hoher Deckungen sind die Schadenquoten der Kreditversicherer bisher kaum gestiegen. Zurückzuführen ist dies auf Risikovorhersagemodelle, die von den Versicherern immer weiter verfeinert werden.

Die mit großer Spannung erwartete Änderung des Insolvenzrechts vom 5. April 2017 im Bereich der Vorsatzanfechtung hat leider zu keiner wesentlichen Reduzierung der Anfechtungsfälle geführt, da die eingeführten Verbesserungen lediglich kosmetischer Natur waren. Somit bleibt die Unsicherheit für diejenigen Unternehmen, die säumige Schuldner trotz wirtschaftlicher Schwierigkeiten weiterbeliefern, bestehen.

## Einordnung in die aktuelle Marktlage

Die aktuelle Marktsituation ist geprägt durch intensiven Wettbewerb. Kunden können sich weiterhin über günstige Prämien bei gleichzeitig stabiler Zeichnungsbereitschaft – immer öfter in Form von unkündbaren Limiten – der Versicherer freuen. Anlass zur Sorge geben allerdings zunehmend protektionistische Tendenzen. Immer mehr G20-Staaten schützen sich durch Handelsbarrieren und bilaterale Abkommen ab.

## Die Trends 2018

Die Prämienentwicklung im Kreditversicherungsmarkt wird in ganz erheblichem Maße von der Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen beeinflusst. Für 2018 erwarten wir in den meisten Ländern einen Rückgang der Insolvenzen, getrieben durch die positive Wirtschaftsdynamik. Ausnahmen hiervon sind Großbritannien, wo viele Unternehmen angesichts der Unsicherheit durch den Brexit Umsatzzrückgänge erleiden, aber auch Rumänien, Polen und China, wo mit einer weiteren Steigerung der Insolvenzfälle zu rechnen ist. Insgesamt überwiegen aber die positiven Entwicklungen, so dass wir für 2018 von einem anhaltend niedrigen Preisniveau ausgehen.

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

## Fachthemen

Ebenso dürften sich die Deckungskapazitäten nur bei einzelnen, finanzschwachen Schuldern bzw. in schwierigen Branchen (z. B. Dienstleistung, Handel) oder Ländern rückläufig entwickeln.

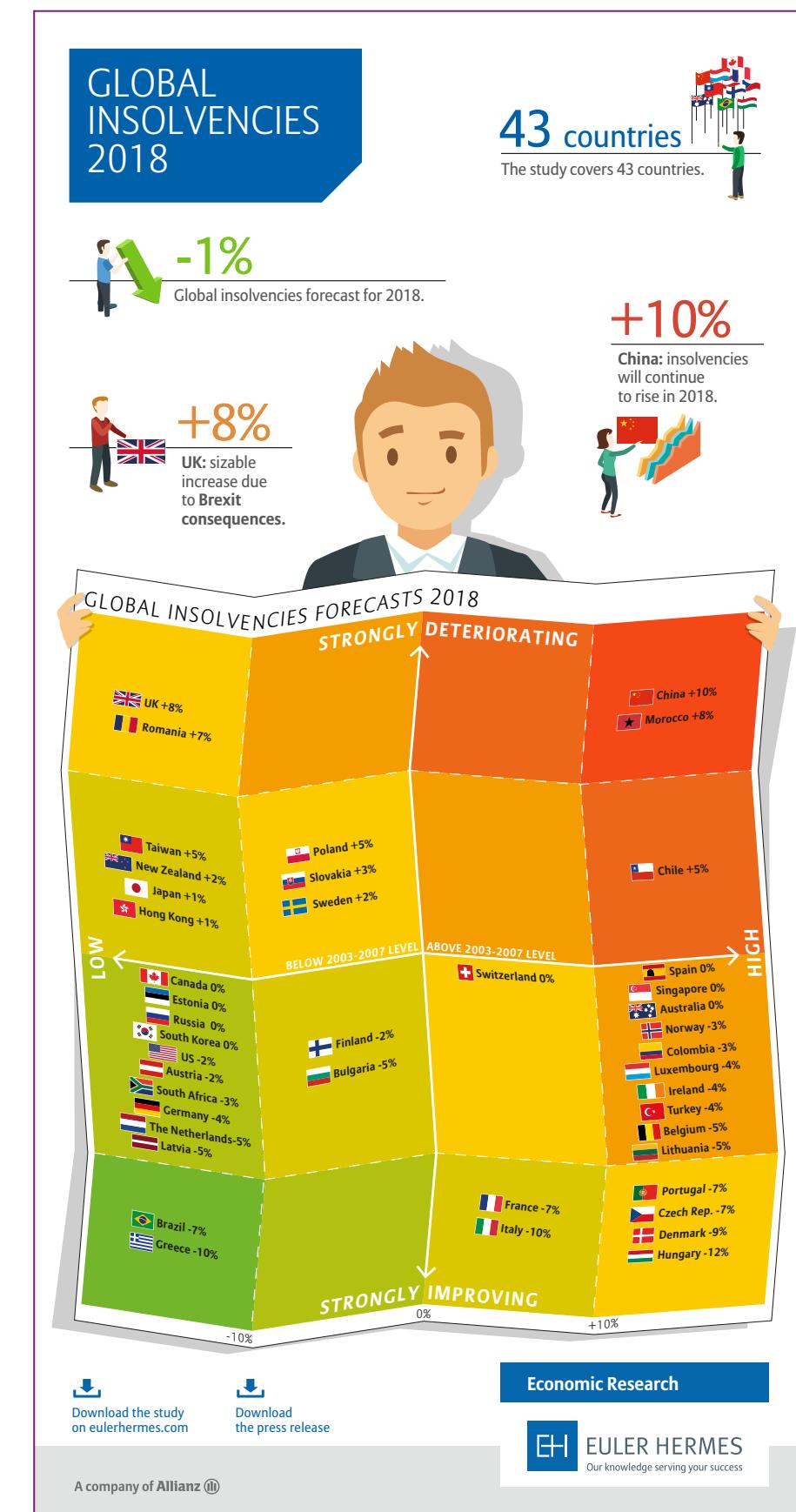
Im Bereich der Unternehmensfinanzierung erwarten wir bis mindestens Anfang 2019 keine großen Änderungen der Niedrigzinspolitik der EZB. Insbesondere deutsche Unternehmen können sich somit weiterhin günstig refinanzieren.

Das Thema Digitalisierung macht auch vor dem Kreditversicherungsmarkt nicht Halt. Insbesondere die drei weltweit führenden Anbieter investieren stark in den Ausbau ihrer Online-Systeme. Andere Versicherer bieten inzwischen Modelle an, bei denen Kreditlimite über die vom Kunden zur Verfügung gestellten Daten automatisch für jeden Abnehmer berechnet und hinterlegt werden. Für die Versicherungsnehmer bedeutet dies deutlich weniger Aufwand bei der Debitorenprüfung und eine Vereinfachung bei der Einhaltung von Vertragsobliegenheiten.

## Ihr Ansprechpartner

### Sven Krause

Head of Trade Credit, Surety and Political Risk  
sven.krause@willistowerswatson.com



Quelle (Grafik): Euler Hermes  
<http://www.eulerhermes.com/mediacenter/news/Pages/Global-insolvencies-2018.aspx>

# Inhalt

## Editorial

- Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- Cyber-Sicherheit im Blick
- Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- Kreditversicherung

## News

- Publikationen
- Events

## Zur Sache

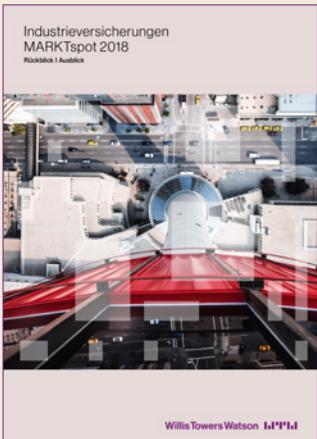
- Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# Publikationen

## MARKTspot



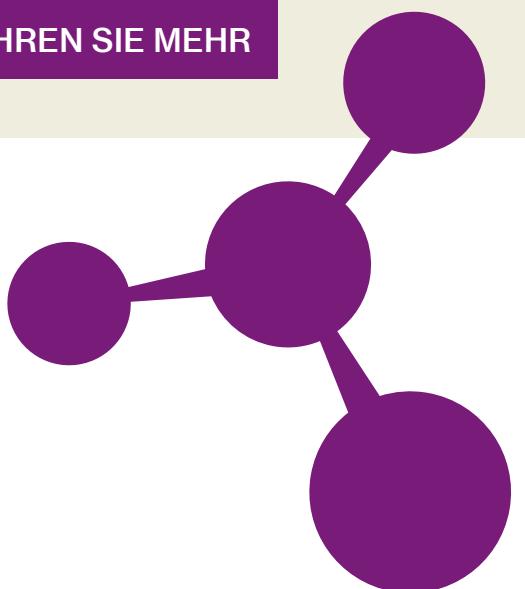
Die Risiken, mit denen sich Unternehmen auseinandersetzen müssen, werden immer komplexer und sind stärker miteinander vernetzt. Angesichts dessen wird es zunehmend schwieriger, unternehmerische Entscheidungen zu treffen. Intelligente Konzepte, internationale Marktkenntnisse sowie fachliche und analytische Bewertung des Versicherungsbedarfs werden in Zukunft eine noch höhere Relevanz erfahren, um Unternehmen zu den besten Konditionen vor der sich stetig wandelnden Risikolandschaft abzusichern. Mit unserem MARKTspot erhalten Sie eine umfassende Übersicht zu aktuellen Entwicklungen und Trends im Industriever sicherungsmarkt in Deutschland.

[MAGAZIN HERUNTERLADEN](#)

## Risk Analytics

Unsere Suite an praktikablen Tools nutzt Big Data in Verbindung mit künstlicher Intelligenz (KI), die Ihnen im Umgang mit Risiken helfen und innovative Risiko-Manager in die Lage versetzen, die Übertragung von Risiken zu optimieren und gleichzeitig auf die Unternehmensstrategie einzuwirken.

[ERFAHREN SIE MEHR](#)



# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ [Publikationen](#)
- ▶ [Events](#)

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

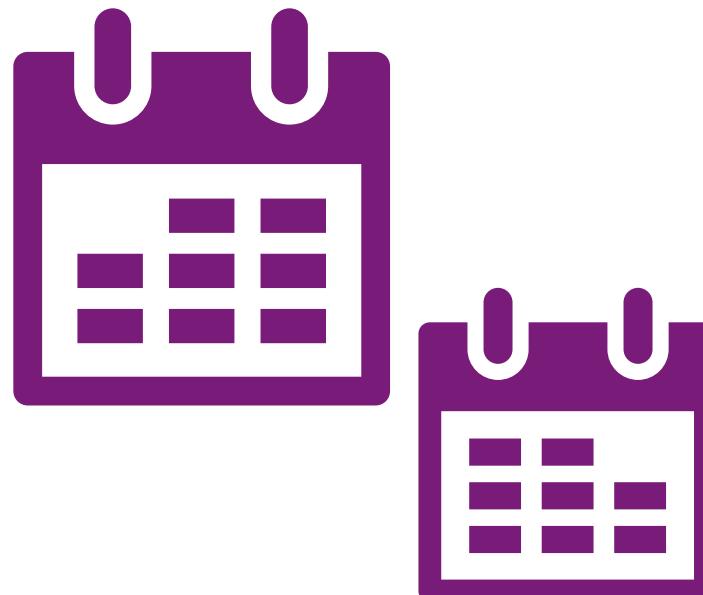
- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# Events

## Risk Summit – Ihr Konferenz-Spezial



Am 5. Juni durften wir über 90 Teilnehmer zum 2. Willis Towers Watson Risk Summit in Frankfurt begrüßen. Es ging zum Beispiel um Cyber-Risiken, Supply-Chain-Risiken, Trends in der Risikolandschaft, um die Risiko-Identifikation und um Sicherheitsstrategien der Luftfahrt. In einem Konferenz-Special haben wir die Vorträge für Sie zusammengefasst. Als Abonnent der Risk Perspectives erhalten Sie das Special in den nächsten Wochen.



## Save the Date: Real Estate Symposium



Das Experten-Treffen findet am 13. September von 14:00 bis 17:30 Uhr in Frankfurt statt. Das detaillierte Programm wird in Kürze veröffentlicht. Melden Sie sich schon heute dafür an.

[ZUR ANMELDUNG](#)

## Cyberrisk-Roadshow in Hamburg



Wie schätzen Unternehmen das Thema Cyberrisiken ein und wie gehen sie mit den damit verbundenen Herausforderungen um. Im Rahmen dieser Roadshow stellen wir die Highlights der Studie vor. Weitere Cyber-Experten beleuchten spannende Aspekte und geben Praxistipps.

[ZUM PROGRAMM](#)

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# Risikomanagement am Berg und im Business

Möglichst schnell einen Achttausender besteigen und zügig neue Geschäftsziele angehen – beides ist riskant. Aus den Risiken werden jedoch Erfolgschancen, wenn man den entscheidenden Regeln folgt.

## Risiken bieten Chancen

Wer neue Ziele anstrebt, geht stets auch Risiken ein. Und ich setze mir in zwei Bereichen immer wieder neue Ziele – zum einen als Extrembergsteiger und -skifahrer und zum anderen als Geschäftsführer von DYNAFIT, dem Weltmarktführer für Skitourenausrüstungen.

Wenn ich keine Risiken eingehen würde, hätte ich als Sportler und als Unternehmer keine Chance, zur Spitzte zu gehören. Entscheidend ist, dass ich mit den Risiken richtig umgehe, sie also verstehe und mich entsprechend verhalte. Dazu gehört auch sich und seinem Umfeld die Risiken und die damit im Worst Case verbundene Option des Scheiterns von Anfang an transparent darzulegen. Spannend ist, dass im Bergsport und im Business die gleichen Regeln für ein wirkungsvolles Risikomanagement gelten.

## Die Vorbereitung entscheidet

Wenn ich mit meinem Team einen Achttausender möglichst schnell und sicher besteigen will, müssen wir uns jahrelang akribisch vorbereiten. Es geht darum, den Berg zu analysieren und die Route zu planen, die erforderlichen Fähigkeiten intensiv zu trainieren und alle Krisen, Notfälle und andere Herausforderungen durchzuspielen.

Auch Unternehmen, die einen neuen Gipfel stürmen möchten, also zum Beispiel eine Innovationsstrategie in Angriff nehmen wollen, kommen ohne gründliche Vorbereitung nicht aus. Sie sind gefordert, den Markt und ihre Möglichkeiten zu analysieren, eine Mannschaft mit allen entscheidenden Kompetenzen aufzustellen und relevante Szenarien mit entsprechenden Handlungsplänen zu entwerfen.

## Go slow to go fast

Dabei kommt es im Business und in meinem Sport vor allem auf eins an: Speed. Oberhalb von 7.000 Metern ist es mehr als ungemütlich, wir reden hier von der Todeszone. Speed bedeutet jedoch nicht, einfach loszustürmen, sondern ein Tempo mit so optimierten und perfekt eintrainierten Abläufen zu finden, dass man beständig durchhalten kann, ohne stehenbleiben zu müssen: „Go slow to go fast“. In dem „go slow“ steckt eben auch die monatelange Vorbereitung, die Höhenanpassung und vor allem auch die Geduld, den richtigen Moment für den Gipfelversuch abzuwarten, aber dann schnell zuzuschlagen.

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

Ein hohes, aber machbares Tempo reduziert das Risiko, zu scheitern. Auch Unternehmen müssen das richtige Tempo finden. Viele schreiben sich das Thema „Agilität“ auf die Fahnen, verwechseln es jedoch mit „Vollgas“ und überfordern so ihre Organisationen und ihre Mitarbeiter. Agil sind Unternehmen nur, wenn sie ihr Change- oder Innovationstempo auch durchhalten. Wer zügig, aber beständig nach vorn geht, behält die Kontrolle und hat dann auch im Wettbewerb die Nase vorn.

### Strategische Kraft braucht operative Effizienz

Eine beständige, hohe Geschwindigkeit erfordert ein hohes Maß an Effizienz. Damit wir am Berg wie gewünscht vorankommen und nicht unnötig Kraft verlieren, reduzieren wir das Gewicht unserer Ausrüstung auf ein absolutes Minimum. Hier zählt jedes Gramm. Zudem fokussieren wir alles, was wir tun, auf das Notwendige.

Die Kunst des Weglassens ist auch für Unternehmen entscheidend. Für sie geht es darum, ihre Prozesse konsequent zu verschlanken und zu automatisieren. Das spart Geld und Zeit und macht die Prozesse fehlerfrei, erhöht also deren Qualität. Wenn operative Risiken wie Geld-, Zeit- und Qualitätsverlust reduziert werden, steigt die Chance, strategische Ziele zu erreichen.

### Leistungswille und Können gehören zusammen

Eines der größten Risiken für Unternehmen, ihre strategischen Zielen zu verfehlten, liegt in einer kontraproduktiven Unternehmenskultur. Wir kennen ja das Statement des Management-Vordenkers Peter Drucker „Culture eats strategy for breakfast“.

Eine Kultur, die Unternehmen beweglich, schnell und agil macht, lebt von dem Mut, etwas Neues zu wagen, kreativ zu sein, sie lebt von der Lust auf Leistung und Wettbewerb und von dem Vertrauen in die eigene Kraft.

Für mich als Manager und Spitzensportler ist der Kern eines erfolgreichen Risikomanagements die Kunst, den Willen zur Spitztleistung mit herausragendem Können zu verbinden. Dann schafft man nahezu jeden Gipfel.



**Benedikt Böhm**

Extrembergsteiger und Geschäftsführer, DYNAFIT

Benedikt Böhm ist hauptberuflich internationaler Geschäftsführer der Firma DYNAFIT, dem Weltmarktführer im Bereich Skitourenausrüstungen. In seinem zweiten Leben besteigt er als Extremsportler Achttausender ohne Sauerstoff und Fremdhilfe – und das in einer kompromisslosen Speed-Begehung so schnell wie möglich, um die Zeit in der Todeszone und das entsprechende Risiko zu minimieren.

# Inhalt

## Editorial

- ▶ Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- ▶ Cyber-Sicherheit im Blick
- ▶ Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- ▶ Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- ▶ Kreditversicherung

## News

- ▶ Publikationen
- ▶ Events

## Zur Sache

- ▶ Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ▶ ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

# ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

Vor Risiken kann man sich nur schützen, wenn man sie genau kennt. Dazu braucht es klare Daten und Tools, die aus diesen Daten entscheidungsorientierte Informationen machen.

**Q** Warum gehört das Thema „Risiko“ auf die Management-Agenda?

**A** Zum einen, weil es für Unternehmen immer wahrscheinlicher wird, durch Cyber-Attacken, Terrorismus, Wetterkatastrophen und andere Risiken massive Verluste zu erleiden. Und zum anderen, weil viele Unternehmen ihr konkretes Risikoprofil nicht genau genug kennen, um sich ausreichend vorzubereiten und zu schützen.

**Q** Was sollten die Unternehmen jetzt tun?

**A** Sie sollten sich ein realistisches Bild ihrer Risikosituation machen – also klären, welche Risiken mit Blick auf ihr Geschäftsmodell, ihre Strategie und ihre Organisation für sie relevant sind, wie wahrscheinlich es ist, dass diese Risiken eintreten und wie die Folgen jeweils aussehen. Dieses Bild sollte so konkret und so individuell wie möglich sein.

**Q** Welche Lösungen bieten sich dafür an?

**A** State of the Art sind Methoden und Tools, die umfassende Daten zu den jeweiligen Top-Risiken stochastisch modellieren und zu entscheidungsorientierten Informationen verdichten. Diese Tools machen auch komplexe Risikoszenarien und die neuralgischen Punkte „auf Knopfdruck“ transparent. Damit können Unternehmen analytisch fundierte Entscheidungen in Sachen Risikomanagement treffen – ob es darum geht, Risiken gezielt zu vermeiden oder effizient zu übertragen.

Weitere Informationen zu diesem Thema finden Sie auf unserer [Website](#) ►

## Ihr Ansprechpartner

### Frank Hering

Managing Director, Corporate Risk & Broking  
[frank.hering@willistowerswatson.com](mailto:frank.hering@willistowerswatson.com)

# Inhalt

## Editorial

- Ihr Magazin zum Thema „Corporate Risk & Broking“

## Fokus

- Cyber-Sicherheit im Blick
- Cyber-Risiko-Management: Fahrlässige Unternehmenspraxis

## Fachthemen

- Unternehmensstrafrecht – bald auch in Deutschland?
- Kreditversicherung

## News

- Publikationen
- Events

## Zur Sache

- Risikomanagement am Berg und im Business

## Drei Fragen an ...

- ... Frank Hering zum Thema „Risk & Analytics“

## Impressum

### Redaktionelle Umsetzung

V.i.S.d.P. Reiner Jung (Willis Towers Watson)

Carsten Sudheimer (Willis Towers Watson)

Rudolf Schnitzer (cotext)

### Grafische Umsetzung

Baxter & Baxter Werbeagentur GmbH

## Über Willis Towers Watson

Willis Towers Watson (NASDAQ: WLTW) gehört zu den weltweit führenden Unternehmen in den Bereichen Advisory, Broking und Solutions. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, aus Risiken nachhaltiges Wachstum zu generieren. Unsere Wurzeln reichen bis in das Jahr 1828 zurück – heute ist Willis Towers Watson mit mehr als 40.000 Mitarbeitern in über 140 Ländern aktiv. Wir gestalten und liefern Lösungen, die Risiken beherrschbar machen, Investitionen in die Mitarbeiter optimieren, Talente fördern und die Kapitalkraft steigern. So schützen und stärken wir Unternehmen und Mitarbeiter. Unsere einzigartige Perspektive bietet uns einen Blick auf die erfolgskritische Verbindung personalwirtschaftlicher Chancen, finanzwirtschaftlicher Möglichkeiten und innovativem Wissen – die dynamische Formel, um die Unternehmensperformance zu steigern. Gemeinsam machen wir Potenziale produktiv. Erfahren Sie mehr unter [willistowerswatson.de](http://willistowerswatson.de)