

**#2 2006** Indhold **Leder** af Jens Brandum | **Carlsen** Sikkerhed – fra dybfrost til forbruger | **Ansvarsbegrænsninger**  
Et led i virksomhedens risikostyring | **D&O** For virksomhedens skyld | **Ny hjemmeside** | **KMD** IT-leverandører skal sikre sig  
**BCM** Risikorådgivere hjælper virksomheder med at håndtere kriser | **Kort Nyt**

# MARSH Risiko Orientering



side 3 **Sikkerhed**  
fra dybfrost til forbruger

Af adm. direktør  
Jens Brandum  
Marsh A/S



Så er Risiko Orientering klar i en ny udgave med mange artikler, som du forhåbentlig vil finde læseværdige. Vi har forsøgt at belyse nogle af de emner, vi har indtryk af interesserer erhvervslivet i øjeblikket.

Du kan blandt andet læse om konferencen om direktions- og bestyrelsesansvar, som vi afholdt i juni måned på Ordrupgaard, og som var meget velbesøgt. Derudover kan du læse en artikel om Business Continuity Management. Dette er et område, hvor svensk erhvervsliv synes at gå forrest i Norden, og vi vil gerne lade danske virksomheder få del i erfaringerne, da vi mener, at det er relevant at hente gevinsterne hjem.

Hos Marsh har vi haft travlhed på mange fronter. Blandt andet gennemfører vi sammen med vores kunder spændende nye projekter indenfor risikoidentifikation. Stadig flere større virksomheder oplever øget interesse fra aktionærer, bestyrelser og

eksterne analytikere for at forstå virksomhedens risici.

Dette medfører et behov for at indføre metoder og mere systematik, der gør det muligt at værdisætte og dokumentere risici bedre.

# Kære læser

Vi er selvfølgelig også glade for at have indgået samarbejde med en række nye kunder. Vi har en klar fornemmelse af, at erhvervslivet er glade for, at Marsh for alvor er tilbage på banen i Danmark som de større virksomheders foretrukne partner.

Globaliseringen får en stigende betydning for vores kunder og måden at risikostyre og forsikre sig på. At løse denne udfordring er Marshs kernekompetence og med et dansk erhvervsliv, der med hastige skridt bliver globalt, kan vi i stigende grad bidrage med holdbare løsninger.

Nu er vi igen midt i et travlt efterår, hvor en del kunder skal igennem fornyelser og udbud, og vi tror på, at vi kan opnå yderligere reduktioner i præmierne – specielt inden for tingskadeforsikringer ser det godt ud. Vi har haft travlt med forarbejdet sammen med vores kunder, og vi glæder os nu til at udfordre forsikringssekskabernes tilbud på vilkår og præmier. De fleste af de store skadesforsikringssekskaber har behov for at vinde markedsandele, og det må betyde, at forhandlingsklimaet bliver endnu mere interessant for vores kunder.

God læse- og arbejdslyst!

Carlsen Europa er Europas største producent af dybfrostkasser til små lastbiler. Med hele Europa som markedsplads og produktion i Litauen og Kina stilles der store krav til afdækning af risici. Det begyndte tilbage i slutningen af 1990erne. Carlsen Europa havde fire fabrikker. En dag brændte den ene.

# Det begyndte med en brand

## Af Anders Krarup

Det ramte Carlsen Europa A/S på leveringsevnen – og så var der direkte tab som følge af branden. Dels på varer, dels på produktionsinstrumenter.

„I den situation står en virksomhed som vores som novicer. At skulle sætte sig til forhandlingsbordet med en forsikringsspecialist, der kender alle smutveje og hjørner, det er ikke nemt i den situation.“

Sådan forklarer Carl Johan Mørck om det første rigtige møde med Marsh.

Carl Johan Mørck er i dag eneejer af og administrerende direktør for den 121 år gamle virksomhed Carlsen Europa A/S, der begyndte som producent af hestetrukne kareter og i 1930erne udvidede med produktion af karosserier til køle- og frostvarer. Dengang var karosserierne bygget i træ.

Carlsen Europa er Europas førende leverandør af letvægtskarosserier til 3,5 tons lastbiler. Kunderne er virksomheder, der leverer frostvarer til hjemmet – som fx Hjem-Is i Danmark. Det er et beskedent marked i Danmark, men i en række lande er markedet stort. Der kører mere end 10.000 biler med kølekasser til home delivery på de

europæiske veje – med hovedvægt på Tyskland, men også i Holland, Belgien, Frankrig, Schweiz og Italien. Det er lande, hvor der er langt mellem supermarkedernes kølediske.

Men tilbage til Korinth på Fyn – til branden i 1998: „Der var vi lidt ude i hampen. Men vi ringede til Marsh – og vi valgte simpelthen en brandudrykning fra Marsh. De sagde: „Vi overtager“ – og det gjorde de. Og jeg er helt overbevist om, at vi var utroligt meget bedre stillet ved at Marsh rykkede ind på scenen. Pludselig var det ikke os, der var den lille, og taksatoren på den anden side af bordet, der var den store“, fortæller Carl Johan Mørck.

„Vi fik fantastisk hjælp. Det var første gang, jeg oplevede, hvad en forsikringsmægler kan yde for en klient, der ikke har fagligt kendskab til de mange forskellige typer risici, der skal afdækkes“, siger han.

Omkring tidspunktet for branden omsatte Carlsen Europa A/S 70-80 mio. kr. I dag er omsætningen fordoblet. Og produktionsstederne er ikke Fyn, men Litauen og Kina.



### Carlsen Europa A/S

Europas førende producent af letvægtskasser til 3,5 tons lastbiler. Kasserne leveres til virksomheder i Europa, der er specialiseret i levering af dybfrost til hjemmet. Hovedmarkedet er Tyskland. Andre vigtige markeder er Holland, Belgien, Frankrig, Schweiz og Italien. USA er på vej.

Læs mere på [www.carlseneuropa.com](http://www.carlseneuropa.com)

### Én gang om året

Carlsen Europa er i dag en globaliseret virksomhed. Efter en turnaround i 1997, hvor Carl Johan Mørck overtog virksomheden, er Carlsen Europa i gang med en reel globalisering. De forskellige produktionslande og markeder har vidt forskellige forsikringskrav. Og dertil kommer afdækningen af transporten mellem fabrikkerne og kunderne.

## „Marsh er tryghed for at vi har orden i vores risikoafdækning“

Udviklingen er hektisk. Tingene går hurtigt. Og USA er på vej.

„Der har vi meget stor glæde af samarbejdet. Mindst en gang om året sætter vi os ned ved bordet med Marsh – og så gennemgår vi vores risici“, siger Carl Johan Mørck.

„Marsh er opmærksom på, at vores udvikling af forretningen skal følges op forsikringsmæssigt. Når tingene sker så hurtigt – på den gode måde – så betyder det meget for vores risikodækning. Det er som regel Marsh, der initierer det – for vi er jo nok tilbøjelige til at glemme det der med forsikringer.“

Carlsen Europa er på vej ind på det amerikanske marked. Et stort, lovende – og truende marked.

„Vi ved jo, at reglerne for produktansvar er helt

Carlsen Europa er Europas førende leverandør af letvægtskarosserier til 3,5 tons lastbiler.

Kunderne er virksomheder, der leverer frostvarer til hjemmet – som fx Hjem-Is i Danmark.

anderledes i USA. Derfor gik vi til Marsh, for hvis man ringer til det lokale forsikringselskab, så ved de jo ikke noget om det.“

### En stang guldbarre

Marsh tog opgaven – og foreslog på baggrund af sine erfaringer på markederne, at der blev foretaget en fuldstændig afdækning af Carlsen Europas risikoprofil. Den afdækning starter helt ude hos underleverandørerne – fx den virksomhed, der producerer en hylde til kølekassen. Den virksomhed er også med i den kæde, der kan blive sagsøgt, hvis produktansvar gøres gældende. Marsh gennemgår kontrakterne og leverer en samlet analyse.

„Ansvarsanalysen og risikoafdækningen var afgørende for os – og afgørende for at få en rimelig forsikring, som også dækker“, siger Carl Johan Mørck.

„Marsh taler samme sprog som forsikringselskaberne – og i dette tilfælde var det Marsh, der skrev policen for selskaberne: „Det er sådan policen skal se ud“. Meningen var på forhånd at melde, at vi ikke var ude efter selskabernes stangvarer, men at vi ville have et særligt produkt til Carlsen Europa“, fortæller han.

Det var en omfattende proces. Marsh skaffede dokumentation for, at alle underleverandører havde ansvarsforsikring, skaffede erklæringer fra montagefabrikken og alle andre led i produktionskæden, dokumenterede produktansvarssager osv.



**Carlsen Europa:**  
Der er arbejdet med  
risikoafdækning, inden  
isbilen kører på gaden

## „Vi var utroligt meget bedre stillet ved at Marsh rykkede ind på scenen“

„Det var også Marsh, der pegede på, at vores brugsanvisninger skulle laves om. Vi måtte ansvarsfraskrive os på en lang række områder, som vi aldrig havde tænkt på. Faktisk er de generelle salgs- og leveringsbetingelser ændret fuldstændigt.“

### Byg et skur

Carl Johan Mørck nævner også gerne et eksempel på den tekniske rådgivning. Somme tider drejer det sig nemlig ikke om forsikring, men om at undgå eller minimere forsikringen.

„Marsh har nogle ingeniører, som også kan tænke i forsikring når de kigger på vores produktion. De rådgiver om fx håndtering af brandfarlige væsker – og det fører direkte til lavere præmier, fordi vi kan godtgøre over for forsikringselskabet, at vilkårene er ændret. Det er relativt banalt, men det virker“, siger Carl Johan Mørck.

Han nævner fx, at Marsh foreslog en mindre ændring i opbevaringen af nogle farlige væsker på en af fabrikkerne. Myndighederne havde godkendt den eksisterende proces, men ændringen førte umiddelbart til, at forsikringselskabet accepterede en nedsættelse af præmien.

### Uafhængig vagthund

Ejeren af Carlsen Europa bor selv i Rungsted, hvor han er husejer. Hvert år får han en udskrift fra forsikringselskabet på husforsikringen. Og han indrømmer:

#### Carl Johan Mørck

Overtog Carlsen Europa A/S sammen med en række investorer den 1. januar 1997 og er i dag ene-ejer. Carl Johan Mørck havde netop solgt televirksomheden Talk-Line til Sonofon. Han fik ideen til at overtage Carlsen Europa fra en Sonofon-forhandler, der kendte Carlsen Europa.

„Jeg får den aldrig læst. Men det er netop der, jeg føler mig lidt tryk ved, at Marsh er uafhængig af forsikringselskaberne. De læser konstant på betingelserne og er meget bevidste om, hvilke ændringer det betyder for vores risikodækning. Og hvis der er noget, så kommer Marsh af sig selv“, siger han.

„Det er derfor, Marsh er tryghed for os. Det var måske ligefrem en overskrift? Marsh er tryghed for, at vi har orden i vores risikoafdækning. Jeg skal ikke være afhængig af, at vi selv har husket eller forstået den ene eller den anden risiko. Det ordner Marsh“, slutter Carl Johan Mørck.



#### Kravet til en kølekasse

Det er vigtigt, at bilerne holdes under 3,5 tons totalvægt. Vejer de mere, skal sælgerne have stort kørekort – og det er dyrt. Og i mange byer i Europa er der restriktioner for større lastbiler.

Samtidig er det vigtigt, at nyttelasten er mindst 900 kg. Det kræver distributørerne. Carlsen Europa leverer i dag vogne med 1.000 kg nyttelast.

Når vognen forlader depotet om morgenen er kølekassen ca. -36° C. I løbet af dagen åbnes lågerne hundredvis af gange.

Temperaturen må aldrig komme over -18° C. Det stiller store krav til isolering og det indbyggede pyrotekniske anlæg.

# Aftaler om

# ansvarsbegrænsning

– et led i virksomhedens risikostyring



Man møder ofte den opfattelse, at aftalevilkår om begrænsning eller fraskrivelse af ansvar – her for nemhedens skyld kaldet ansvarsbegrænsninger – ikke er gyldige, eller let bliver tilsidesat af domstolene, hvis de faktisk gør det, som de er beregnet til, nemlig at begrænse ansvaret for en virksomhed.

## Af Arne Vatnhamar

Det er korrekt, at det i forbrugerforhold er meget vanskeligt for virksomheder at begrænse deres ansvar for defekte produkter eller andre former for mangler ved den ydelse, som virksomheden leverer. Forholdet er dog noget anderledes, når der er tale om aftaler imellem erhvervsdrivende. Med udgangspunkt i to Højesterets domme, afsagt i løbet af det seneste årstid, er dette forhold emne for denne artikel. De to domme fra Højesteret viser ganske tydeligt, at ansvarsbegrænsninger, der er udarbejdet og anvendt korrekt, kan begrænse virksomhedernes risici i meget betydeligt omfang.

## Grov uagtsomhed

Det hævdes ofte, at man ikke kan begrænse/fraskrive sig ansvaret for fejl, der er så alvorlige, at man betegner dem som groft uagtsomme. „Grov uagtsomhed“ foreligger, hvor den skadegørende handling har indebåret en indlysende risiko for den skete skade.

I en sag (U.2005.2438H) hvor to transportvirksomheder, havde aftalt at udføre transporter for en tøjproducent, kom Højesteret imidlertid frem til, at en aftale mellem parterne, der begrænsede transportørernes ansvar betød, at transportørerne kun var ansvarlige for bortkomst af de transporterede varer ud over den aftalte ansvarsbegrænsning, såfremt det kunne bevises, at transportørerne havde handlet direkte forsætligt.

Højesteret pålagde transportørerne ansvaret for transportens bortkomst, men da forholdene kun blev betragtet som groft uagtsomme, blev den aftalte ansvarsbegrænsning opretholdt.

Aftalen om transporten var indgået under henvisning til NSAB 85 (Nordiske Speditørers Almindelige Betingelser), der er en standardaftale, som en række nordiske sammenslutninger og brancheforeninger inden for transportsektoren har forhandlet og vedtaget. NSAB 85 er en frivillig standardaftale.

Det har uden tvivl haft en væsentlig betydning for Højesterets afgørelse, at ansvarsbegrænsningen netop fremgik af en standardaftale, som er kendt og meget anvendt i branchen.

### Urimelig beløbsmæssig begrænsning

Det hævdes også ofte, at ansvarsbegrænsninger ikke gælder, hvis de er urimelige på den måde, at de i væsentligt omfang begrænser den ansvarlige skadevolders erstatningspligt.

En anden dom fra Højesteret (U.2006.87H) viser imidlertid, at der kan være en betydelig forskel imellem det begrænsede og det ubegrænsede erstatningsansvar, uden at dette i sig selv kan opfattes som en urimelig ansvarsbegrænsning.

I denne sag var der tale om, at to champignon-dyrkere kunne opgøre et samlet krav på ca. DKK 3,8 mio. imod en leverandør, hvis byggematerialer ikke kunne anvendes til det formål, som de var blevet indkøbt til – opførelse af væksthuse til champignon-dyrkning.

Dyrkerne fremførte, at det ville være urimeligt at anvende den ansvarsbegrænsning, som fandtes i leverandørens salgs- og leveringsbetingelser, og som begrænsede leverandørens ansvar til et beløb svarende

## „Hver eneste dag modtager Marsh mange henvendelser, der vedrører aftaler om begrænsning af ansvar“

til leverancernes værdi – ca. DKK 1,7 mio. Højesteret fandt imidlertid ikke, at en sådan begrænsning var urimelig. Dette til trods for, at ansvarsbegrænsningen alene forelå som et vilkår, i salgs- og leveringsbetingelserne, der var vedhæftet leverandørens tilbud, og derfor ikke forelå i en form, hvor det var udtrykkeligt tiltrådt af de to dyrkere.

### Vægt på aftalefriheden

Man skal altid være varsom med at drage vidtrækkende og generelle konklusioner på baggrund af retssager, der er afgjort på et konkret grundlag. Det er dog Marshs opfattelse, at de to omtalte sager peger på, at man i danske domstole lægger meget vægt på aftalefriheden. Dette betyder, at der mellem nogenlunde ligeværdige parter i en markedsøkonomi med konkurrence lægges betydelig vægt på, hvad parterne skriftligt har aftalt, eller havde rimelig lejlighed til at forstå som indholdet af deres aftale.

Set fra en risikomæssig synsvinkel betyder dette, at virksomhederne kan begrænse deres kontraktmæssige risici betydeligt, hvis de arbejder med enkle og forståelige formuleringer af deres aftaledokumenter, såsom brugen af standarder, der er almindelige i branchen og etablering af rutiner, der sikrer, at aftalegrundlaget er på plads inden aftalen opfyldes.

### Begrænsning af kontraktansvar

Der er mange grunde til, at ikke alle virksomheder begrænser deres kontraktretslige ansvar.

For nogle virksomheders vedkommende er ansvarsbegrænsning juridisk set ikke en mulighed. Det gælder blandt andet inden for detailhandelen, hvor forbrugerbeskyttelsesregler i høj grad forhindrer, at virksomhederne begrænser deres ansvar.

For andre virksomheders vedkommende er det kommercielle forhold, der forhindrer – eller i det mindste gør det vanskeligt – at anvende ansvarsbegrænsninger. Det gælder således i markeder, hvor udbudssiden er præget af mange og mindre leverandører af standardvarer, og efterspørgselssiden er præget af få store og indkøbsstærke kunder.

Men det er dog også vores erfaring, at mange virksomheder ikke er tilstrækkeligt opmærksomme på deres muligheder for at begrænse ansvaret ved aftale. Eller også har virksomhederne ikke etableret de nødvendige processer og rutiner, der sikrer en effektiv praktisering af vedtagne standarder for ansvarsbegrænsninger. Der findes mange eksempler på, at aftalestandarder og godkendelsesprocedurer findes, men ikke bliver fulgt i tilstrækkeligt omfang i virksomhedens daglige drift.

### Ideelt set

I den ideelle verden har virksomheden en grundlæggende forståelse af, at risiko er en væsentlig forudsætning for at drive en forretning og indtjene et dækningsbidrag.

En sådan virksomhed har – ideelt set – foretaget en analyse af muligheder og behov for at foretage begrænsninger af sit ansvar overfor kontraktparter. Virksomheden har sammenholdt markedets krav til forretningsbetingelser, herunder hvilke aftalevilkår konkurrenterne anvender, med egne styrker og svagheder i forhold til produkt- og driftssikkerhed, leveringsikkerhed, kvalitetstolerancer, pris, etc. Endvidere har virksomheden defineret sin egen risikotolerance – altså grænserne for, hvor store eksponeringer virksomheden kan og vil beholde i egne bøger. Samlet har en sådan virksomhed



foretaget en analyse af, hvor den med det størst mulige afkast kan tage en risiko, og hvor den med størst fordel lader andre tage denne risiko for sig.

Endvidere har virksomheden taget stilling til, hvem der har bemyndigelse til at påtage sig hvilke risici i virksomheden.

Virksomheden har i tillæg hertil sammenkædet disse overvejelser og analyser med struktureringen af sine forsikringsprogrammer.

### Hvad tilbyder Marsh?

Marsh har en række kompetencer, når det gælder overvejelser om ansvarsbegrænsninger og implementering heraf i virksomhedens processer, herunder sammenkædning af sådanne aftalevilkår med virksomhedens forsikringsprogram.

### Forsikringsrelateret kontraktgennemgang

Hver eneste dag modtager Marsh mange henvendelser, der vedrører aftaler om begrænsning af ansvar. Dette gælder både i forhold til aftaler om virksomhedens salg og aftaler om indkøb. Vore mæglere og jurister analyserer ansvarsbegrænsningerne i forhold til forsikringsdækningen og vurderer om disse er overensstemmende med forsikringsbetingelserne, eller om der skal rettes henvendelse til forsikrings-selskabet for at opnå en individuel godkendelse. Dette er vigtigt, idet anvendelse af aftalevilkår, som forsikrings-selskabet ikke har godkendt, kan betyde, at forsikrings-selskabet afviser at dække anmeldte krav.

### Kontraktstyring

I Marsh Risk Consulting arbejder vi med at rådgive vore kunder ud fra en bredere vifte af risikohensyn end risici, der er forsikringsbare.

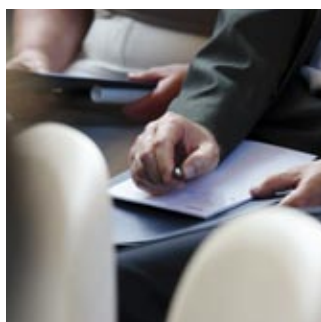
I flere tilfælde bliver Marsh således anmodet om at vurdere, hvorvidt indholdet af ansvarsbegrænsninger ud fra mere generelle betragtninger end de rent forsikringsmæssige, indeholder åbenlyse mangler eller uklarheder, eller på anden måde er uhensigtsmæssige for vore kunder. Vi kan også rådgive om, hvilke standardaftaler om ansvarsbegrænsning en virksomhed med fordel kan anvende, eller vi udarbejder oplæg til individuelle aftalevilkår herom.

I sammenhæng med etablering af hensigtsmæssige ansvarsbegrænsninger arbejder vi med virksomhedens samlede risikoprofil og bistår med at foretage en mere sammenhængende analyse af risikotolerancen. Vi ser også på, hvordan de forskellige risici, der ligger uden for virksomhedens kerneområde kan overføres til andre, der er bedre til at styre disse risici.

Vort kompetenceområde omfatter endvidere de udfordringer, der ofte består i

- at kortlægge, hvilke væsentlige aftaleretlige forpligtelser, som virksomheden er underlagt,
- at identificere, hvilke aftaleretlige forpligtelser, som virksomheden ikke – fremtidigt – bør bære selv, samt
- at implementere nye aftaler i organisationen – ikke mindst opfølgning på, at organisationen holder sig til de fastlagte standarder eller procedurer

*Kontakt Arne Vatnhamar, telefon 45 95 95 60, e-mail: arne.vatnhamar@marsh.com eller Inge Dalgaard, telefon 45 95 95 59, e-mail: inge.dalgaard@marsh.com*



Ordrupgaards nye tilbygning, tegnet af den prisvindende, irakiske arkitekt Zaha Hadid, lagde torsdag den 8. juni rammen omkring Marshs seminar om de danske virksomheders forhold til direktions- og bestyrelsesansvarsforsikring.

# For virksomhede

Sollyset stod ned igennem de høje, grønne træer og sendte et levende lys ind i forsamlingen. Ved seminaret var 47 risk-managers og andre med interesse for ansvarsforsikring af direktion og bestyrelse mødt op for at høre foredragsholderens bud på vigtigheden af at forsikre sig ordentligt.

Anledningen til seminaret var den første undersøgelse af brugen af direktions- og bestyrelsesansvarsforsikringens udbredelse i dansk erhvervsliv. Hovedresultatet er overraskende, for kun 38 procent af alle virksomheder har tegnet forsikring. Claus Bo Hansen, underdirektør i TNS Gallup, som har foretaget undersøgelsen, oplyste, at mange af de større virksomheder forventer, at der

inden for de kommende år vil være meget større fokus på direktion- og bestyrelsesansvarsforsikring.

ISS-koncernens CFO, Karsten Poulsen, fortalte om sine oplevelser med forsikringstypen i ISS. Lige på og hårdt erklærede han, at han aldrig ville drive større virksomhed uden at have allieret sig med et forsikringsmæglerfirma, med hvem man i fællesskab kunne diskutere de utallige muligheder, der er for forsikringsdækning. En tilhører spurgte Karsten Poulsen, om ansvarsforsikringer ikke kun er for tøsedrenge, som skal gardere sig mod alle mulige ansvarskrav. En holdning som bl.a. var blevet fremført i samme dags udgave af Børsen af Professor Paul Krüger Andersen, Handelshøjskolen i Århus med ordene „så



# ns skyld

længe ledelsen driver selskabet forsvarligt, burde en forsikring jo være overflødig“.

Karsten Poulsens svar: „Jeg synes, det er synd, at professoren ikke er her i dag, for så kunne vi have diskuteret denne sag til bunds. En ting jeg ville have sagt til ham er: Hvis vi nu forestiller os, at to biler kører ad en øde landevej i tyk tåge. Den ene bil kører 160 km i timen gennem tågebanken uden sikkerhedssele. Den anden kører stille og roligt med 50 km i timen med sele. Hvilken ville man vælge? Jeg ved godt, hvilken bil jeg ville vælge. Lad os så se, hvem der kommer først og mest sikkert frem“.

## Af Anders Krarup

For Karsten Poulsen var og er der ingen tvivl: en dynamisk virksomhed vil altid have behov for at afdække risici, også i forhold til det ansvar, som direktion og bestyrelse påtager sig. ISS justerer og udvider til stadighed sin dækning af ansvaret.

Og det handler bestemt ikke om at være tøsedreng. Det handler om at være klog, at være ansvarsbevidst – og om at beskytte virksomhedens egenkapital.

*Et resume af TNS Gallups undersøgelse kan rekvireres ved henvendelse til Bernt Sandell, [bernt.sandell@marsh.com](mailto:bernt.sandell@marsh.com)*

Marsh.dk har gennemgået en hjemmesidenovering og fremstår nu helt ny og smart i designet.

www.marsh.dk

# Marsh Danmark har fået ny hjemmeside

Af **Nina Møller**

Det er vores håb, at denne ændring af hjemmesiden vil øge brugervenligheden for vores kunder, som vil få lettere ved at finde den information, de har brug for.

På den nye hjemmeside er det bl.a. muligt at finde nyheder omkring Marshs aktiviteter rundt omkring i verden, at finde informationer om de produkter vi tilbyder vore nuværende og fremtidige kunder, samt at læse ledelsens synspunkter på aktuelle emner i forsikrings- og risikospørgsmål.

I anledning af, at vi har lanceret den nye hjemmeside, har vi bestemt os for at udlove et par flasker god rødvin.

Klik dig ind på [www.marsh.dk](http://www.marsh.dk) og vær med i konkurrencen. Vi trækker de 3 heldige vindere mandag 6. november 2006, og vinderne vil få besked på mail.

De fleste professionelle IT-leverandører ønsker at tegne forsikring mod risikoen for at blive mødt med et erstatningskrav fra kunder. Leverandørerne ønsker typisk, at deres forsikringer skal passe netop til leverandørens produkter og ydelser.

# Systemleverandører skal sikre sig



Af Inge Dalgaard, Marsh A/S og Flemming S. Pristed, KMD A/S

Det er dog alligevel ikke altid, at der er dækning for de krav, som leverandøren kan blive mødt med, hvis leverandøren har leveret i henhold til en Ko1-baseret leveranceaftale, såfremt leverandøren kun har tegnet de forsikringer, som er påkrævet af Ko1-kontrakten.

Kunder, som indkøber IT-systemer på Ko1-baserede kontrakter, bør også være opmærksomme på, at leverandøren ikke kun har de påkrævede – men også de fornødne – forsikringer.

## **KO1-kontrakten**

Ko1-kontrakten stiller visse krav til leverandørens forsikringsdækning, idet den forudsætter, at leveran-

døren har en produktansvarsforsikring og en tingsskade-forsikring.

Ko1-kontrakten stiller imidlertid ikke krav om, at leverandøren skal tegne og opretholde en ansvarsforsikring, som også dækker leverandørens erstatningsansvar for professionelt IT-ansvar (dvs. kundens formuetab). Produktansvarsforsikringen dækker typisk ikke dette erstatningsansvar.

Generelt set, er det anbefalelsesværdigt, at leverandøren tegner en professionel IT-ansvarsforsikring (og at kunden stiller krav om en sådan forsikring), da risikoen for et professionelt IT-ansvar ofte er større end risikoen for en produktansvarsskade og/eller en tingsskade.

### Garantiansvar

Leverandøren, som har eller ønsker at tegne en forsikring for det professionelle ansvar, bør desuden være opmærksom på, at Ko1-kontrakten bygger på, at leverandøren giver en generel garanti for at løsningsbeskrivelsen opfylder alle kontraktens krav til ydelserne, herunder kundens kravspecifikation.

Leverandøren garanterer også, at leveret udstyr, programmel og dokumentation, der er omfattet af vedligeholdelsesordningen, opfylder kontraktens krav i vedligeholdelsesperioden. Ko1-kontraktens generelle garanti må forstås således, at leverandøren er ansvarlig for fejl og mangler på objektivet grundlag, dvs. også uden leverandøren har handlet uagtsomt.

Flertallet af forsikringspolicer på området for professionelle ansvarsdekninger på IT-området dækker imidlertid kun leverandørens erstatningsansvar i henhold til dansk rets almindelige regler. Professionelle IT-ansvarsforsikringer indeholder således sædvanligvis undtagelser for garantier, særlige anprisninger og/eller ansvar i kontrakt, medmindre leverandøren også uden den pågældende kontrakt ville være erstatningsansvarlig i henhold til dansk rets almindelige regler.

Såfremt leverandørens forsikringspolice indeholder en eller flere af disse undtagelser, er der en væsentlig risiko for, at forsikrings-selskabet vil anfægte og måske endda afvise at dække erstatningskrav fra leverandørens kunde, som udspringer af den generelle garanti i Ko1-kontrakten.

Leverandører har således typisk ikke (og kan ikke få) forsikringsdekning for det objektive garantiansvar. Kunder bør derfor med rimelighed heller ikke stille krav om en sådan forsikringsdekning. Det er derfor vigtigt, at leverandører er opmærksomme på erstatningsansvarsbegrænsningerne i Ko1-kontrakten. Leverandørens ansvar er som udgangspunkt begrænset til „systemvederlaget“, som skal specificeres i et bilag til kontrakten. Det er vigtigt for leverandøren at få skrevet denne specifikation ind i bilaget, da erstatningsansvarsbegrænsningen kan være åben for fortolkning, hvis angivelsen af systemvederlaget bliver overset.

### Hæftelsesansvar

Det fremgår af Ko1-kontrakten, at „leverandøren hæfter for sine underleverandørers ydelser efter nærværende kontrakt på ganske samme måde som for sine egne ydelser.“



IT-leverandører som har etableret eller ønsker at etablere en forsikring for leverandørens professionelle ansvar, bør dog være opmærksomme på, at sådanne forsikringer typisk ikke dækker hovedleverandørens hæftelsesansvar, medmindre leverandøren har fået skrevet en sådan udvidelse ind i sin forsikringspolice. Forsikrings-selskaberne vil typisk kræve, at forsikrings-selskabets regresmulighed ikke afskæres, som betingelse



for at påtage sig en sådan forpligtelse. Forsikrings-selskabet vil formentlig foretage en mildere risiko-vurdering, hvis leverandøren kan oplyse overfor forsikrings-selskabet, at underleverandører på leverandørens Ko1-kontrakter forpligtes på „back-to-back“ vilkår.

#### **Garanterede servicemål**

Det fremgår desuden af Ko1-kontrakten, at leverandøren

„Kunder, som indkøber IT-systemer på Ko1-baserede kontrakter, bør også være opmærksomme på, at leverandøren ikke kun har de påkrævede – men også de fornødne – forsikringer.“

garanterer, at kontraktens servicemål opretholdes. Manglende overholdelse af servicemålene sanktioneres med en bod i form af forholdsmæssig reduktion af vedligeholdelsesvederlaget.

Forsikrings-selskaberne dækker p.t. ikke leverandørernes ansvar for manglende opfyldelse af servicemål. Dette skyldes, at forsikrings-selskaberne anser oppe-tidsgarantier, svartidsgarantier og lignende „performance-garantier“ for bodslignende bestemmelser, som ikke (nødvendigtvis) udløses af ansvarspådragende handlinger eller undladelser, men blot af det faktum, at en nærmere angiven garanti (f.eks. en garanteret oppe-tid) er over-skredet.

Både leverandører og kunder bør således være opmærksomme på, at det p.t. kun meget sjældent vil være muligt at opnå forsikringsdækning for garanterede servicemål.

#### **Delleverancer**

Kunden kan i visse tilfælde fremsætte krav om betaling af erstatning, som udspringer af forhold, som opstår før systemleverancen er endeligt installeret, afprøvet og godkendt af kunden. Dette kan f.eks. forekomme, hvis den samlede leverance er opdelt i delleverancer.

Der er på markedet for professionelle IT-ansvarsforsikringer i Danmark væsentlig forskel på hvilke forsikrings-selskaber, der påtager sig at forsikringsdække ansvar for delleverancer. Visse forsikrings-selskaber dækker kun erstatningskrav, som udspringer af forhold, som er opstået efter endelig levering og overtagelse af den samlede leverance har fundet sted.

IT-leverandører og kunder bør derfor sikre sig, at der er tegnet en professionel IT-ansvarsforsikring, der medtager dækning for delleverancer.

I den seneste tid har medier og konsulentfirmaer fokuseret meget på danske virksomheders evne til at håndtere kriser som „Muhammed sagen“ og fugleinfluenza-epidemien.

Begrebet Business Continuity Management (BCM) har ofte været anvendt.

#### Af Johan Thiesen

BCM er et holistisk ledelsessystem inden for risk management, som kan sikre virksomheden en „planlagt og organiseret håndtering af uforudsete hændelser“, der kan true virksomhedens eksistensgrundlag.

Hvis virksomheden eller én af virksomhedens nøgleleverandører udsættes for en brand, en epidemi, et nedbrud i en nøglelinie eller andre uforudsete hændelser,

BCM bliver stadig mere relevant som følge af en øget brug af outsourcing, den teknologiske udvikling, den skærpede globale konkurrencesituation, stadigt mere krævende kunder, samt magtfulde massemedier. Disse forhold bidrager til, at virksomhedens eksponering øges, ligesom ledelsen får sværere ved at skabe sig et overblik over de potentielle risici, som virksomheden eksponeres for.

# Risikorådgivere hjælper med at håndtere kriser

kan det resultere i, at produkter eller services ikke kan leveres og i værste fald, at en mediesag eskaleres. Blot få dages driftsstop kan ofte koste virksomheden dyrt, og i nogle tilfælde kan få ugers stilstand have fatale følger. Men kun de færreste virksomheder har trods dette et ledelsessystem, som kan håndtere medier og sikre fortsat drift og cash flow, hvis en hændelse skulle indtræffe.

BCM-metoden giver et overblik over virksomhedens kritiske forretningsprocesser, med udgangspunkt i, hvor virksomheden er mest sårbar. På grundlag af dette udarbejdes bl.a. en strategi samt handlingsplaner for reetablering af driften, og derudover etableres der en kriseorganisation samt et kommunikationsberedskab.

Potentielle risici, som kan medføre driftsstop, forefindes i hele virksomhedens værdikæde, på tværs af landegrænser. Af risici kan bl.a. nævnes:

- Manglende overholdelse af lovgivning,
- Virksomheden mister nøglepersoner, -maskiner, -kunder eller -leverandører,
- Sygefravær hos medarbejdere,
- Brand, epidemi, terror, storm, strejke,
- Øvrige interne og eksterne forhold.

Det kan derfor være en god ide at overveje, om din virksomhed er i stand til at håndtere en uforudset hændelse.

Katastrofe

Krise

Nødsituation

Hændelse/  
ulykke



- > Virksomheden lukker
- > Krisen kan ikke håndteres
- > Intens opmærksomhed fra medierne
- > Stort tidspres og emotionel stress
- > Iværksatte handlinger/planer utilstrækkelige
- > Mennesker, miljø og/eller image truede
- > Mangelfuld information
- > Uforudset hændelse/ulykke indtræffer

# virksomheder

Af kritiske spørgsmål er bl.a., om din virksomhed har:

- Overblik over de kritiske forretningsprocesser og hvor virksomheden er særligt sårbar?
- Overblik over, hvor lang tid virksomheden kan tåle at „stå stille“?
- En strategi og planer for reetablering af driften?
- Etableret en organisation, som kan håndtere en evt. krise, herunder kommunikation?

BCM vil styrke virksomhedens arbejde med risikostyring og god selskabsledelse og dermed bidrage til en øget tillid blandt shareholdere og stakeholdere. Hvis en uforudset hændelse indtræffer, kan BCM være afgørende

i en økonomisk sammenhæng.

Marsh anbefaler, at alle større virksomheder skaber sig et overblik over deres egentlige risici. Et udgangspunkt kan være at få foretaget en uforpligtende stikprøvekontrol i samarbejde med Marsh.

*Kontakt Johan Thiesen, telefon 45 95 95 62 eller e-mail: [johan.thiesen@marsh.com](mailto:johan.thiesen@marsh.com)*



# Kort Nyt

## Marsh Industry Practices

Der er øget fokus på vores Marsh Industry Practices (MIPs). MIPs organiseringen skaber grundlag for samarbejde på tværs mellem de enkelte Marsh landekontorer i Europa og resten af verden. Samarbejdet sikrer deling af viden, rådgivning, innovation og benchmark til fordel for vores kunder.

Vi har med stor succes i foråret afholdt en konference inden for området media, it og telekommunikation, hvor mange europæiske virksomheder inden for samme branche deltog. I løbet af efteråret 2006 afholdes tilsvarende konferencer indenfor pharma- og kemiindustrien samt fødevarerindustrien.

*Har du overordnede spørgsmål til Marsh Industry Practices, er du velkommen til at kontakte Henrik Larsen på telefon 45 95 95 50 eller e-mail: henrik.larsen@marsh.com*

Nedenfor er et udpluk af aktuelle tendenser inden for udvalgte områder.

### Pharmaceutiske industri

Kravene til forsikring i forbindelse med kliniske forsøg skærpes i hele verden.

Forsinkelser pga. manglende dokumentation om forsikringsforhold overfor etiske komiteer o. lign. kan have betydelige økonomiske konsekvenser for den pharmaceutiske virksomhed.

Hos Marsh har vi derfor etableret en global vidensbank, hvor vi bl.a. har adgang til information om lovkrav og forsikringspraksis. Det gør os i stand til meget hurtigt at kunne rådgive vores kunder om de nødvendige forsikringer i det/de lande, hvor det kliniske forsøg finder sted.

### Kemiske industri

Marsh 2006 Chemicals Conference finder i år sted i Berlin den 18. og 19. oktober. Der vil være mulighed for at få et globalt indblik i kemiindustriens komplekse risikobillede og lovgivning samt deltage i forskellige workshops inden for risikostyring.

*Kontakt Henrik Jakobsen på telefon 45 95 95 76 eller e-mail: henrik.jakobsen@marsh.com*

### Transport og logistik

Hvordan sikrer organisationen, at den er „Best In Class“, når det gælder håndteringen af transportsektorens særlige risici?

De totale risikoomkostninger stiger bestandigt. Det gælder ikke mindst niveauet i præmierne for auto-forsikringer. Virksomhederne kan derfor med fordel forholde sig kritisk til disse emner:

- Har vi en politik for at reducere skadefrekvens og størrelsen af skader forvoldt af vores køretøjer?
- Har vi registrering og opfølgning på skader per køretøj?
- Har vi minimeret vores totale driftsomkostninger pr. køretøj?

Dette er meget simple uddrag fra forskellige Benchmarks, som Marsh stiller til rådighed for virksomheder i transportsektoren.

Den primære drivkraft for disse virksomheders arbejde er entydigt, at de ønsker at spare tid og penge ved at nedbringe de direkte og indirekte risikoomkostninger.

*Kontakt Niels Fogh Kristiansen på telefon 45 95 96 03 eller e-mail: niels.kristiansen@marsh.com*

### IT, Media og Telekommunikation

Industrierne inden for IT, Media og Telekommunikation møder større og større krav til teknologien og dermed større afhængighed af teknologien.

Dette sammenholdt med at mange firmaer vælger at outsource deres IT-leverance stiller større og større krav til forsikringen, idet risikobilledet fortsat bliver mere og mere komplekst.

Ligeledes er der øget fokus på lovgivningen og selve kontrakten imellem parterne, herunder hvorvidt forsikringsdækningen afspejler denne risiko.

Hos Marsh har vi etableret en Practice Gruppe, der har speciale i ovenstående Teknologivirksomheder. Det gør, at vi er i stand til at forstå og arbejde sammen med vores kunder omkring risikostyring.

*Kontakt Dorte Birkebæk på telefon 45 95 95 21 eller e-mail: dorte.birkebaek@marsh.com*

### EU-udbud fra kommuner

De fleste nye kommuner og regioner sender i efteråret deres forsikringsprogrammer i EU-udbud. Marsh er og har været samarbejdspartner for en del af disse.

En stor del af den energi som er brugt på udarbejdelse af udbudsmaterialet er brugt på indsamling af relevante data, blandt andet risikoplysninger, skadesstatistikker og data til grundlag for præmieberegning. Denne indsamling af informationer er naturligvis væsentlig for at kunne gennemføre et udbud, men har også hjulpet med at skabe et samlet overblik over den kommende kommunale enheds risici.

En EU-udbudsrunde er et stort arbejde, uanset om der er tale om en mindre kommune eller en region, men i de helt nye kommunale organisationer har opgaven været endnu mere kompleks, idet der udover ovennævnte dataindsamling skal skabes enighed om:

- ny forsikringspolitik
- dækningsomfang på de enkelte forsikringspolicer
- selvrisikoniveau
- af hvem og hvordan det nye forsikringsprogram håndteres efter den 1. januar 2007

Hertil kommer, at der stadig er uklarhed om, hvilke institutioner de nye kommuner skal overtage fra de gamle amter – og tilsvarende, at de nye regioner ikke med sikkerhed ved, hvilke institutioner, der skal bevares i regionens regi.

Vores erfaring er allerede nu, at et vel gennemført udbud kun er første stop i processen, og at der i mange kommuner og regioner herefter skal bruges store ressourcer på at få opbygget og implementeret en fælles politik for risikostyring, samt en organisation som kan håndtere risici, idet vi mange steder har oplevet, at de tidligere forsikringsansvarlige gradvist i processen

er forsvundet til nye jobs, enten internt eller til andre kommuner.

Vi håber for alle kommuner og regioner, at der bliver afsat de nødvendige ressourcer til det videre forløb.

*Kontakt Bo Thingsted på telefon 45 95 95 26 eller e-mail: bo.thingsted@marsh.com*

## MERCER

# Seniorpolitik – har I råd til at lade være?

1946 er den største fødselsårgang i nyere tid, og det betyder, at et stort antal medarbejdere i danske virksomheder netop nu står på spring for at trække sig tilbage og gå på efterløn eller pension.

### Af Mimi Lund

Og problemet bliver ikke mindre fremover - i mange virksomheder udgør aldersgruppen over 55 år allerede nu over 25 procent af de ansatte.

Skal virksomheden kunne holde længere på medarbejderne og ikke pludselig miste års dyrt opbygget erfaring og viden – og skal overgangen til en pensionist-tilværelse ikke være så brat - er det vigtigt at gå i dialog i god tid. En aktiv og langsigtet seniorpolitik kan dæmme op for mange problemer og sikre en mere glidende overgang til glæde for begge parter.

Det er vigtigt, at både virksomhed og medarbejdere tør rejse debatten om at blive gammel og være på vej ud af arbejdsmarkedet. Startskuddet til en aktiv seniorpolitik kan derfor være at sende medarbejderne på et Seniorseminar, hvor der dels sættes fokus på muligheden for et mere fleksibelt arbejdsliv, dels på økonomi, jura, helbred og mentalt velvære.

*Du er velkommen til at kontakte Mimi Lund for nærmere information om seniorpolitik og Seniorseminarer på telefon 45 95 96 86 eller e-mail: mimi.lund@mercer.*



MARSH

**Marsh A/S** · Teknikerbyen 25 · 2830 Virum · Tel +45 45 95 95 95 · Fax +45 45 95 95 00 · [marsh.denmark@marsh.com](mailto:marsh.denmark@marsh.com) · [www.marsh.dk](http://www.marsh.dk)  
**Mercer Human Resource Consulting A/S** · Teknikerbyen 25 · 2830 Virum · Tel +45 45 95 96 97 · Fax +45 45 95 96 96 · [post@mercer.com](mailto:post@mercer.com)  
[www.mercerHR.dk](http://www.mercerHR.dk) | **Mercer Pensionsrådgivning A/S** · Teknikerbyen 25 · 2830 Virum · Tel +45 45 95 96 97 · Fax +45 45 95 96 96  
**Afdelingskontor** · Klamsagervej 21B · 8230 Åbyhøj · Tel +45 45 95 96 97 · Fax +45 86 75 59 55 · [post@mercer.com](mailto:post@mercer.com) · [www.mercerHR.dk](http://www.mercerHR.dk)

Marsh er sammen med søsterselskabet Mercer en af de førende risikorådgivere og forsikringsmæglervirksomheder på det danske marked og er samtidig en af de førende udbydere inden for HR konsulentydelser.