



Expense Reduction Analysts

Wandel der Unternehmensrisiken
aufgrund von **Klima und Pandemie**

RISK MANAGEMENT

Inhalt:

| | | |
|-----|--|----|
| 1. | Vom Versichern zum Risikomanagement | 3 |
| 2. | Risiken für das Unternehmen verstehen und identifizieren | 4 |
| 2.2 | Die Verwundbarkeit der globalisierten Lieferketten wurden durch die Corona-Pandemie schonungslos offengelegt | 4 |
| 2.3 | Status Quo: Aufbau globalisierter Lieferketten und Risiken entlang des Wertschöpfungsprozesses | 5 |
| 2.4 | Risikomanagement-Prozess | 5 |
| 3. | Wie gefährdet ist Ihr Unternehmen? Die Checkliste! | 6 |
| 3.2 | Faktencheck Klimawandel | 8 |
| 3.3 | Faktencheck Pandemien | 8 |
| 4. | Persönliche Haftung? Risiken von Management-Entscheidungen | 10 |
| 5. | Der richtige Aufbau eines Risikomanagements | 11 |



1. Vom Versichern zum Risikomanagement

Auf Unternehmen kommen große Herausforderungen zu. Irgendwann wird die Pandemie der Vergangenheit angehören, der Klimawandel allerdings bleibt. Mit zunehmend mehr Menschen auf der Welt steigt auch die Gefahr, dass sich Pandemien wiederholen.

Für Unternehmen heißt dies, dass Risiken neu bewertet, Strategien entwickelt und Lösungen erarbeitet werden müssen.

In diesem Whitepaper geben wir Ihnen Ansatzpunkte, Ihre Risiken zu erkennen und zu bewerten. Zudem zeigen wir Ihnen erste Ansatzpunkte für Strategien und Lösungen, um diese Risiken optimal abzusichern. Dabei geht es nicht nur um das Versichern der Risiken, sondern um den Aufbau eines Risikomanagements.

Denn: Nur Versichern reicht heute nicht mehr. Aufgrund von internationalen Lieferketten, geringen Wertschöpfungstiefen sowie internationalem Waren- und Personenverkehr sind die Risiken für Unternehmen komplexer geworden. Es gibt nicht mehr nur das Risiko vor Ort. Auch die Risiken und Gefahren sind global geworden. Nichts hat dies deutlicher gezeigt als die aktuelle Pandemie.

Dass Risiken global sind, zeigt sich an einigen Beispielen:

- 10% der Unternehmen haben keinen Überblick, wie sich ein Lieferantenausfall auswirkt.
- 25% der Unternehmen sind innerhalb von drei Monaten nicht mehr lieferfähig, wenn ein Zulieferer oder eine kritische Komponente ausfällt.
- 2 Jahre dauert es, bis sich Unternehmen von Betriebsunterbrechungen erholt haben.
- 70% der wirtschaftlichen Schäden werden durch den Ausfall von Zulieferern ausgelöst.

Vor diesem Hintergrund ist es für Unternehmen essenziell, Risiken aktiv zu managen.



2. Risiken für das Unternehmen verstehen und identifizieren



Nur der Wandel ist beständig“

HERAKLIT VON EPHEBUS

Klimawandel und Pandemien beeinflussen die Unternehmensrisiken maßgeblich und nachhaltig. Die Frage: Können Unternehmen es sich leisten, ihr Risikomanagement zu vernachlässigen? Die Antwort: Nein! Warum? Die Konsequenzen können verheerend sein.

Auf sich wandelnde Unternehmensrisiken muss mit aktivem Risikomanagement reagiert werden. Der Aufwand ist oftmals geringer als gedacht. Unternehmen müssen die richtigen Fragen stellen und funktionierende Prozesse etablieren:

- **Welche Risiken hat das Unternehmen?**
- **Welchen Einfluss haben Klimawandel und Pandemien auf die Risikolandschaft des Unternehmens?**
- **Wie können Unternehmen Kernrisiken identifizieren, deren Ausprägungen und Eintrittswahrscheinlichkeiten bestimmen und laufend überwachen?**

Mit geeigneten Maßnahmenplänen werden nicht nur Antworten auf sich stetig verändernde Risiken schnell gefunden, sondern allen voran die Unternehmensexistenz gesichert.

2.2 Die Verwundbarkeit der globalisierten Lieferketten wurden durch die Corona-Pandemie schonungslos offengelegt

Die Deglobalisierung auszurufen wäre der falsche Weg. Die globalisierten Lieferketten haben auch Vorteile, von denen wir Jahrzehnte profitiert haben: Qualität, Liefergeschwindigkeit, Effizienz und Preis. Laut Berechnungen des Instituts für Wirtschaftsforschung würde eine Entkopplung von der Weltwirtschaft für Deutschland einen Wohlstandsverlust von 6,9% bedeuten.

Der Weg zur Restrukturierung der Lieferketten läuft über Resilienz und Diversifizierung. Gerade vor dem Hintergrund von Klimawandel und Pandemien sind Anpassung und Flexibilität unabdingbar. Attribute, die

die Maschinenbaubranche aktuell beispielsweise nicht aufweist: 80% der Vorprodukte werden aus dem Ausland bezogen. Zuliefererstrukturen müssen diversifiziert und die eigene Lagerhaltung optimiert werden, um im Ernstfall weder erpressbar noch abhängig vom Weltmarkt zu sein.

Wieso ist das wichtig? Der Klimawandel wird auch nach der Pandemie Bestand haben. Zudem steigt die Wahrscheinlichkeit von Pandemien, da der Mensch immer weiter in die Natur vordringt.

2.3 Status Quo: Aufbau globalisierter Lieferketten und Risiken entlang des Wertschöpfungsprozesses

Lieferketten sind durch den hohen Internationalisierungsgrad äußerst komplex. In dem mehrstufigen Prozess von der Planung, zur Beschaffung, über den Einkauf der gefertigten Rohstoffe, bis hin zur Produktion und schließlich dem Vertrieb, sind eine Vielzahl von Unternehmen beteiligt. Diese Unternehmen verteilen sich mitunter über den gesamten Globus und sind mit ihrer Leistung Teil des Wertschöpfungsprozess-

es. Die Verzahnung aller beteiligten Original Equipment Manufacturer (OEM) ist für den reibungslosen Ablauf der Schlüssel zum Erfolg. Die richtige Koordination der Wertschöpfungsprozesse erfordert eine gut organisierte Logistik, denn Fehler können für Unternehmen teuer werden.

2.4 Risikomanagement-Prozess

Umso wichtiger ist ein geeigneter Risikomanagement-Prozess. So wird die Vielzahl der unternehmensbedrohenden Risiken identifiziert und effektiv minimiert. Die Kernrisiken der allgemeinen

Risikolandschaft werden in die Risikokategorien "Beschaffungs-", "Management-", "Prozess-" und "Nachfragerisiken" unterteilt.

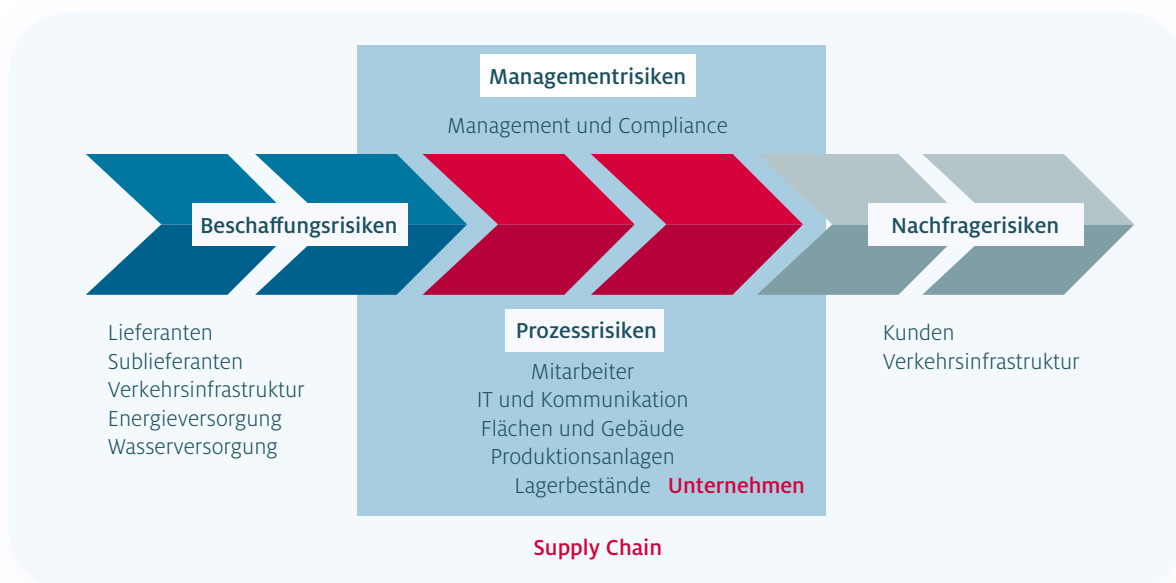


Abbildung nach Prognos AG, Kersten und Singer 2011

3. Wie gefährdet ist Ihr Unternehmen? Die Checkliste!

| # | Risikotyp | Beschreibung |
|----------------------------|---|--|
| Beschaffungsrisiken | | |
| B1 | Prozessstörung bei Lieferanten (inkl. Kettenwirkungseffekt) | Ausfall oder Verzögerung von Lieferungen auf Grund von Prozessstörungen bei direkten und/oder indirekten Zulieferern |
| B2 | Beschaffungsprobleme durch Störungen Schienen-, Schifffahrt oder Lufttransportlogistik | Beschädigung oder Verzögerung von Lieferungen auf Grund von Störungen im Straßen- und/oder Schienenverkehr, Schifffahrtsverkehr und/oder Luftverkehr |
| B3 | Verknappung der Versorgungsressourcen | Beschädigung der eigenen Anlagen zur Versorgung und/oder Ausfall der öffentlichen Versorgung |
| B4 | Nichtverfügbarkeit von Rohstoffen | Beispielsweise aufgrund von Monopolisierung |
| B5 | Anstieg der allgemeinen Beschaffungskosten | Beispielsweise aufgrund von Ressourcenverknappung |
| Prozessrisiken | | |
| P1 | Beschädigung eigener Gebäude, Produktionsanlagen, IT und Lagerbeständen sowie anschließende Betriebsunterbrechung | Beispielsweise bedingt durch Naturereignisse/Betriebsschäden |
| P2 | Erhöhung der Gefährdungslage von Unternehmensstandorten | Beispielsweise bedingt durch den Klimawandel |
| P3 | Effizienzurückgang von Maschinen und Anlagen | Bedingt durch den (natürlichen) Verschleiß |
| P4 | Teilweise oder gänzlicher Verlust der Mitarbeiterproduktivität | Beispielsweise bedingt durch Krankheitsausfälle (infolge von Pandemien) |
| Managementrisiken | | |
| M1 | Prozessstörung bei Lieferanten (inkl. Kettenwirkungseffekt) | Ausfall oder Verzögerung von Lieferungen auf Grund von Prozessstörungen bei direkten und/oder indirekten Zulieferern |
| M2 | Beschaffungsprobleme durch Störungen der Straßen-, Schienen-, Schifffahrt oder Lufttransportlogistik | Beschädigung oder Verzögerung von Lieferungen auf Grund von Störungen im Straßen- und/oder Schienenverkehr, Schifffahrtsverkehr und/oder Luftverkehr |
| M3 | Verknappung der Versorgungsressourcen | Beschädigung der eigenen Anlagen zur Versorgung und/oder Ausfall der öffentlichen Versorgung |
| Nachfragerisiken | | |
| N1 | Beschädigung eigener Gebäude, Produktionsanlagen, IT und Lagerbeständen sowie anschließende Betriebsunterbrechung | Beispielsweise bedingt durch Naturereignisse/Betriebsschäden |
| N2 | Erhöhung der Gefährdungslage von Unternehmensstandorten | Beispielsweise bedingt durch den Klimawandel |
| N3 | Effizienzurückgang von Maschinen und Anlagen | Bedingt durch den (natürlichen) Verschleiß |

3.1 Klimawandel und Pandemien verschärfen die Unternehmensrisiken entlang globalisierter Lieferketten

| Charakteristika | Naturkatastrophen | Pandemien |
|-----------------------------|---|---|
| Reichweite | Lokal | Global |
| Ausbreitungsgeschwindigkeit | Verhältnismäßig langsam | Rasend schnell |
| Mögliche Dauer | Minuten, Stunden, Tage oder Wochen | Monate oder Jahre |
| Auswirkungen | Physisch sichtbar | Nicht unmittelbar absehbar |
| Betroffene | Ein Teil der Gesellschaft | Die ganze Gesellschaft |
| Schädigungsgrad | Direkte Schädigung der Sachsubstanz und potenziell Menschen | Indirekte Schädigung durch Nichtverfügbarkeit von Mitarbeiter und/oder Stilllegung der Produktion |

3.2 Faktencheck Klimawandel

Der Klimawandel führt weltweit zu einem Anstieg der Durchschnittstemperaturen. Naturereignisse wie Starkniederschläge, Stürme und Hitzewellen nehmen zu. So hat sich die Anzahl der extremen Wetterereignisse in Deutschland seit den 1990er Jahren fast verdoppelt. Die schadenträchtigensten drei Unwetterjahre der deutschen Geschichte ereigneten sich ebenfalls allesamt seit 1990 (1990: 9,9 Mrd. EUR Schaden, 2002: 9,3 Mrd. EUR Schaden, 2013: 7,0 Mrd. EUR Schaden).

Gegenwart und Zukunft bestätigen diesen Trend:

- 2020 ereigneten sich weltweit naturkatastrophenbedingte Schäden im Wert von 175 Mrd. EUR. Das Hochwasser in China war mit einem Wert von 14 Mrd. EUR der größte jemals gemessene Einzelschaden. Die Hurrikansaison im Nordatlantik verzeichnete mit 30 Stürmen ein neues Rekordhoch.
- In der zweiten Hälfte des 21. Jahrhunderts werden die extremen Unwetter in den Sommermonaten um 60% und in den Wintermonaten um 16% steigen. Bis zum Beginn des 22. Jahrhunderts wird es zu einer Verdreifachung der Hochwasser- sowie einer Zunahme von Sturmschäden um 50% kommen.

Moderne Organisationsprinzipien wie "Lean Production", "Single Sourcing", "Global Sourcing" oder "Just-In-Time-Delivery" bieten zwar ökonomische Vorteile, sind jedoch störungsanfälliger. Die Überschwemmungen in Thailand im Jahr 2011, Hurrikan Sandy im Jahr 2012 oder das Hochwasser in Ost- und Süddeutschland im Jahr 2013 haben die Verletzlichkeit vieler Wertschöpfungsprozesse offenbart. Für Unternehmen im DACH-Raum gehen die Gefahren allerdings nicht von eigenen Betriebsunterbrechungen aus. Die Gefahr liegt in den globalen Lieferketten.

Für Unternehmen besteht Handlungsbedarf, um die Folgen so gering wie möglich zu halten.

Lösungsansätze:

- Ein Risikocheck hilft Unternehmen die eigene Risikolandschaft zu identifizieren, neu zu bewerten und Maßnahmen zur Risikominimierung aufzustellen.
- Teilauslagerung der Risiken auf Versicherungslösungen
- Risiko-Eigentragungsanalyse anhand der individuellen bilanziellen Kennzahlen

3.3 Faktencheck Pandemien

Die Corona-Pandemie versetzte die ganze Welt in eine Schockstarre. Nach dem Ausbruch des Virus in China Ende 2019 schaffte es das Virus innerhalb von zwei Monaten um die ganze Welt. Drastische Lockdowns und weltweite Abschottungen ließen die Weltwirtschaft regelrecht kollabieren. Unter Experten gilt es als sicher, dass dies nicht die letzte Pandemie gewesen sein wird. Im Gegenteil: Die Menschheit wird noch mit vielen weiteren zu kämpfen haben.

Als Resultat der Pandemie hat sich das Risikobewusstsein der Unternehmen verändert. Wo vor der Pandemie

noch die Produktionsanlagen als wichtigste Assets galten, haben physische und psychische Gesundheit der Belegschaft an Wichtigkeit gewonnen. Denn was nützen hochtechnisierte Produktionsanlagen, wenn Mitarbeiter arbeitsunfähig sind und ganze Produktionsstandorte unter Quarantäne gestellt werden? In einer 2020 weltweit durchgeführten Umfrage haben 82% der Unternehmen das Risiko einer Pandemie nicht als unternehmensbedrohend angesehen, 31% der Unternehmen hatten erst gar keinen Pandemieplan. Ebenfalls schockierend ist die weltweite Abhängigkeit der Unternehmen vom asiatischen Markt: 163

der Fortune 1.000 der amerikanischen Unternehmen haben Tier-1-Lieferanten in Wuhan, 938 (!) haben einen Tier-2-Lieferanten dort.

Unternehmen müssen ihren Blickwinkel weiten, um zukünftige Krisen besser zu antizipieren und entsprechend reagieren zu können.

Lösungsansätze:

- Pandemieaufklärung der Belegschaft und Erweiterung der Hygieneregeln zur Verhinderung von Shutdowns
- Erarbeitung von Ausweichplänen zur Umleitung von Lieferketten
- Erweiterung der Lieferantenbasis und Vermeidung von zu großen Abhängigkeiten
- Erhöhung der Transparenz in Bezug auf Tier-2- bis Tier-n-Lieferanten
- Lieferantentracking: Standorte, Produktionspläne, Versand
- Verkürzung der Lieferantenkredite zur Sicherung des eigenen Cashflows
- Berücksichtigung von größeren Puffern in der Inventarstrategie
- Ordnung der Produkte nach Wichtigkeit, um bei (Teil-)Ausfällen kurzfristig reagieren zu können

| Risikonommer | Erhöhung des Risikogrades durch | |
|----------------------------|---------------------------------|-----------|
| | Klimawandel | Pandemien |
| Beschaffungsrisiken | | |
| B1 | Stark | Stark |
| B2 | Stark | Gering |
| B3 | Stark | Gering |
| B4 | Mittel | Stark |
| B5 | Mittel | Stark |
| Prozessrisiken | | |
| P1 | Stark | Gering |
| P2 | Stark | Gering |
| P3 | Gering | Gering |
| P4 | Gering | Stark |
| Managementrisiken | | |
| M1 | Stark | Stark |
| M2 | Mittel | Stark |
| M3 | Gering | Mittel |
| Nachfragerisiken | | |
| N1 | Gering | Mittel |
| N2 | Stark | Stark |
| N3 | Stark | Gering |

Fazit: 12 von 15 identifizierten Kernrisiken entlang der Lieferketten nehmen entweder aufgrund des Klimawandels oder aufgrund von Pandemien stark zu.

4. Persönliche Haftung? Risiken von Management-Entscheidungen

„Die Covid-19-Pandemie hat ein äußerst volatiles und unsicheres Umfeld für Unternehmen geschaffen, das zu einer Vielzahl neuer oder erhöhter Risiken für Geschäftsführer, Vorstände und Aufsichtsräte führt.“⁵

Die finanziellen Folgen von Krisen können auch Manager direkt betreffen. Der Vorwurf: Untätigkeit oder nicht rechtzeitiges Handeln. Darunter fällt auch ein unzureichendes Risikomanagement, zum Beispiel bei der Überprüfung und Anpassung von Lieferketten. Auf drei Dinge sollten Führungskräfte besonders achten:

1. Ehrlich und klar kommunizieren. Probleme in Bezug auf z.B. Lieferketten und Schlüsselmärkte dürfen ggü. dem Aufsichtsrat nicht verschwiegen werden.
2. Die Stakeholder sollten frühzeitig und proaktiv eingebunden werden.
3. Entscheidungen müssen gut dokumentiert werden. Bei Prognosen gilt: Vorsicht walten lassen, um sich weniger angreifbar zu machen.

Schadenbeispiele für die Innenhaftung sind z.B.:

- Missachtung der Pflichten als Organ (z.B. Steuerung des Risikomanagementprozesses)
- Missachtung des betrieblichen Maßnahmenkataloges (z.B. interne Geschäftsordnung, Richtlinien, Satzung)
- Verletzung der technisch-organisatorischen Maßnahmen (nach DSGVO)

- Auswahlverschulden (z.B. nicht ausreichende Überprüfung der Leistungsfähigkeit eines Zulieferers)
- Überwachungsverschulden (z.B. mangelnde Überwachung von Mitarbeitern, mangelnde Transparenz hinsichtlich Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Befugnissen)
- Verletzung der Aufklärungspflicht gegenüber Vertragspartnern bei drohender Zahlungsunfähigkeit
- Verjähren lassen berechtigter Forderungen
- Unterlassene Inanspruchnahme von Subventionen
- Verletzung von Lizenzen
- Handlung entgegen der Anweisung des/der Gesellschafter/s

Bei der Außenhaftung:

- Verspäteter Insolvenzantrag: Schadenersatzanspruch von Gläubigern, die nach der Insolvenz eine wertlose Forderung erworben haben
- Nichtabführung von Steuern/Sozialversicherungsbeiträgen: Schadenersatzanspruch des Finanzamts/ Sozialversicherungsträgers
- Nichtbeantragung bzw. verspätete Beantragung von Hilfgeldern z.B. in Zeiten einer Pandemie

Vor einigen Jahren mag es ausgereicht haben, bei den Gesprächen auf den Jahresabschluss aus dem Vorjahr oder auf eine hohe Eigenkapitalquote hinzuweisen. Aber diese Zeiten sind vorbei. Nun wird vielmehr nach ausreichender Kontrolle des operativen Geschäfts und auf die Anforderungen an Corporate Governance geschaut.

„Die Mischung aus Covid-19, einem zunehmenden Trend zu Sammelklagen und einer Insolvenzwelle ist toxisch.“⁶

⁵ Directors and Officers Insurance Insights 2021“ der Allianz-Sparte Allianz Global Corporate & Specialty (AGCS)

⁶ Stephan Geis, Head of Financial Lines für die Region Zentral- und Osteuropa Allianz Industrieversicherung

5. Der richtige Aufbau eines Risikomanagements

Hilfe für Unternehmen: Individueller Risikocheck

Der Risikocheck hilft Unternehmen, individuelle Risiken zu identifizieren, nach Bedrohungsgrad zu gewichten und durch entsprechende Maßnahmen aktiv zu steuern.

In einem ersten Schritt erfolgt die Einordnung des Unternehmens. Es werden Spezifika der Produktion (Art der Produkte, Produktionsfaktoren, Ressourcenintensität) sowie der Wertschöpfungskette (Zielfaktoren, Bezug der Vorleistungen, Lieferantenbeurteilung, Absatzmärkte) identifiziert.

Auf Basis der individuellen Unternehmens-einordnung erfolgt die Unternehmenstypisierung. Diese liefert Unternehmen nicht nur die für sie relevanteste Kernrisikokategorie (Beschaffungs-, Management-, Prozess-, Nachfragerisiken), sondern auch deren jeweilige Ausprägung (gering bis hoch).

Anschließend werden die Einzelrisiken des Unternehmens auf Basis der Einordnung sowie Unternehmenstypisierung identifiziert. Jetzt besteht ein genauer Überblick hinsichtlich der individuellen Risikolandschaft.

Im Rahmen der Risikobewertung werden Eintrittswahrscheinlichkeiten (unwahrscheinlich bis sicher) und das jeweils erwartete Schadenausmaß (gering bis existenzbedrohend) eines jeden Risikos bewertet. Mithilfe einer Risikomatrix werden diese Parameter gegenübergestellt und Risiken anhand ihres Risikoscores vergleichbar gemacht. Risiken, die sowohl wahrscheinlich eintreten als auch ein hohes Schadenausmaß haben, werden priorisiert. Ebenfalls besteht Priorisierungsbedarf für die Risiken, deren Risikograd durch den Klimawandel und Pandemien erhöht sind.

Dies mündet in die Erarbeitung eines individuellen Maßnahmen- und Überwachungsplans zur Steuerung und Minimierung der unternehmensbedrohenden Risiken.



Was Unternehmen daraus lernen können

Durch die Steigerung der Risikograde hat die Gefährdungslage der Unternehmen drastisch zugenommen. Dieser Trend wird auch in Zukunft weiter verstärkt. Faktisch bedeutet dies sowohl eine Steigerung von Schadenfrequenzen als auch -höhen.

Das Wichtigste ist jedoch: Die Ausgangslage für Unternehmen ist gestaltbar. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Risiken gezielt zu minimieren und Schäden präventiv zu verringern. Neben der richtigen Ausgestaltung der Lieferketten haben Unternehmen mit dem Risikocheck

die Möglichkeit, ihre individuelle Risikolandschaft stetig neu zu ermitteln, zu gewichten und durch Maßnahmenpläne zu steuern. Von existenzieller Bedeutung ist hierbei der Übergang vom passiven ins aktive Managen von Risiken. Hierdurch werden künftige Kumulereignisse besser antizipiert und auf deren Auswirkungen handlungsschneller reagiert. Mit Blick in die Zukunft sollten Unternehmen das allgemeine Risikobewusstsein steigern und entsprechend priorisieren. Risikomanagement gehört auf die oberste Führungsebene. Wenn die eigene Lieferkette zur Achillesferse wird, können die Konsequenzen unternehmensbedrohend sein.

Checkliste: Welche Fragen müssen sich Unternehmen im "New Normal" stellen?

- Sind alle Risiken entlang der Lieferketten bekannt?
- Existiert ein Risikomanagementsystem, das auf die individuelle Risikolandschaft zugeschnitten ist?
- Ist bekannt, welche Risiken sich durch Klimawandel und Pandemien erhöhen?
- Wie anfällig sind die Standorte des Unternehmens sowie die der Zulieferer in Bezug auf Naturgefahrenereignisse?
- Werden große Abhängigkeiten von einzelnen Tier-1-Zulieferern in der gesamten inländischen und ausländischen Zuliefererstruktur vermieden (Multi-Sourcing)?
- Kann mit der eigenen Produktion – mindestens teilweise - auf andere Standorte ausgewichen werden?
- Ist das erweiterte Lieferantennetzwerk (Tier-2- bis Tier-n-Lieferanten) bekannt und existieren auch dafür genügend Ausweichmöglichkeiten?
- Sind für den Notfall alternative Transportwege erschlossen?
- Existieren für den Notfall ausreichende Lagerbestände, um Zuliefererausfälle zu kompensieren?
- Existiert ein digitales Lieferketten-Management-System, um bei Ausfällen entsprechend agil zu sein?
- Existieren Energienotversorgungsmöglichkeiten?
- Existieren hinreichende Hygienekonzepte?
- Existieren Möglichkeiten zur kurzfristigen Arbeitskraftbeschaffung?

Der Experte:



Christopher Weden

Christopher Weden (Dipl. Betriebswirt) ist Versicherungsberater und seit 2009 Partner bei Expense Reduction Analysts. In dieser Zeit hat er über 100 Unternehmen betreut und Strategien zum Risikomanagement erarbeitet. Durch seinen großen Marktüberblick hat er für die Unternehmen nachhaltige Einsparungen wie auch einen besseren Versicherungsschutz erreicht.



Expense Reduction Analysts

Über Expense Reduction Analysts

Expense Reduction Analysts wurde 1992 gegründet und ist auf die dauerhafte Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von mittelständischen Unternehmen, Einrichtungen der öffentlichen Hand und Non Profit Organisationen (NPO) spezialisiert. Mit mehr als 700 Partnern in über 40 Ländern unterstützt Expense Reduction Analysts seine Kunden mit einer umsetzungsorientierten Beratungsdienstleistung in den Feldern Sachkostenoptimierung, IT & Digitalisierung, Rohstoffeinkauf & Global Sourcing, Abgabenoptimierung (EEG, Berufsgenossenschaftsbeiträge), Personal & Zeitarbeit, Marketing, Mobility Management, Supply Chain Management, Produktions- und Prozesskosten, Fördermittelberatung sowie Unternehmensfinanzierung.

In Deutschland, Österreich und der Schweiz hat Expense Reduction Analysts über 2.500 Kunden in produzierenden Unternehmen, Handel, Dienstleistung und Öffentlicher Hand.

Weitere Informationen unter [expensereduction.com](https://www.expensereduction.com)

