

Die Zukunft des Risikomanagements im Einkauf gestalten

Studienergebnisse und
Handlungsempfehlungen von INVERTO



S. 03 **Einleitung**

S. 05 **Risiken identifizieren**

S. 07 **Risiken bewerten**

S. 09 **Risiken steuern**

S. 11 **Risiken überwachen**

S. 12 **FOKUSTHEMA:**
Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

S. 13 **Fazit**

War es früher Hauptaufgabe des Einkaufs, Kosten einzusparen, rücken heute durch Politik, Markt und Gesellschaft andere Aspekte in den Vordergrund. Der Anspruch ist, Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die zuverlässig verfügbar und ESG-konform sind. Gänzlich ohne Risiken zu agieren ist heute in global vernetzten und volatilen Zeiten kaum möglich. Doch wie können Risiken gemanagt, minimiert oder bestenfalls verhindert werden? Welche Rolle spielt der Einkauf dabei?

Störungen in der Lieferkette gehören seit Beginn der Pandemie schon fast zum Alltag vieler Unternehmen. Durch den direkten Kontakt mit den Lieferanten und der zentralen Funktion in der Supply Chain kommt dem Einkauf eine führende Rolle im aktiven Management dieser Risiken zu. Seit rund sieben Jahren untersucht INVERTO, wie sich Maßnahmen zur Risikoprävention und Intervention entwickeln. Was hat sich geändert bzw. was sollte sich ändern?

Die Pandemie hat offengelegt: Nur Unternehmen, die sich ihrer Risiken und deren Auswirkungen bewusst sind, sprich über eine vollumfängliche Transparenz der eigenen Supply Chain verfügen, Risiken kontinuierlich beobachten und mit Fachabteilungen und Lieferanten analysieren, können erfolgreich bestehen. Dabei machen digitale Tools und Systeme den entscheidenden Unterschied. Sie sind die Grundlage eines zeitgemäßen strategischen Risikomanagements, um schnell handeln zu können; beispielsweise wenn der Stillstand der eigenen Produktion aufgrund geopolitischer Krisen oder Verstößen gegen Menschenrechte und Umweltstandards droht. Letztere sind im Zusammenhang mit dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LKSG) besonders in den Vordergrund gerückt.

Die Erfahrung von unerwarteten Lieferausfällen musste auch die Mehrheit der Teilnehmer der INVERTO Risikomanagement-Studie im Herbst 2022 machen: In den letzten sechs Monaten waren 72% von rund 120 Befragten von diesen betroffen. Die Versorgungssicherung bleibt daher höchste Priorität im Einkauf, gefolgt von Preisrisiken und dem Kostendruck aufgrund steigender Energiepreise. Unternehmen sind weiterhin damit beschäftigt „Feuer zu löschen“ statt langfristig in „Brand-schutz“ zu investieren.

Ein prominentes Beispiel hierfür liefert uns die Automobilbranche. Nach Chip-Mangel und Produktionsausfällen aufgrund des Ukraine-Krieges, folgen nun Liquiditätsprobleme und Insolvenzen seitens der Zulieferer. Einige konnten den dramatischen Kostensteigerungen und schwer kalkulierbaren Preisen für Energie und Materialien letztlich nichts mehr entgegensetzen. Angesichts niedriger Margen, rückläufiger Absatzzahlen im Pkw-Bereich und einer drohenden Rezession gelten Automobilzulieferer als besonders insolvenzgefährdet und werden die volle Aufmerksamkeit der Einkaufsverantwortlichen erfordern. ➤

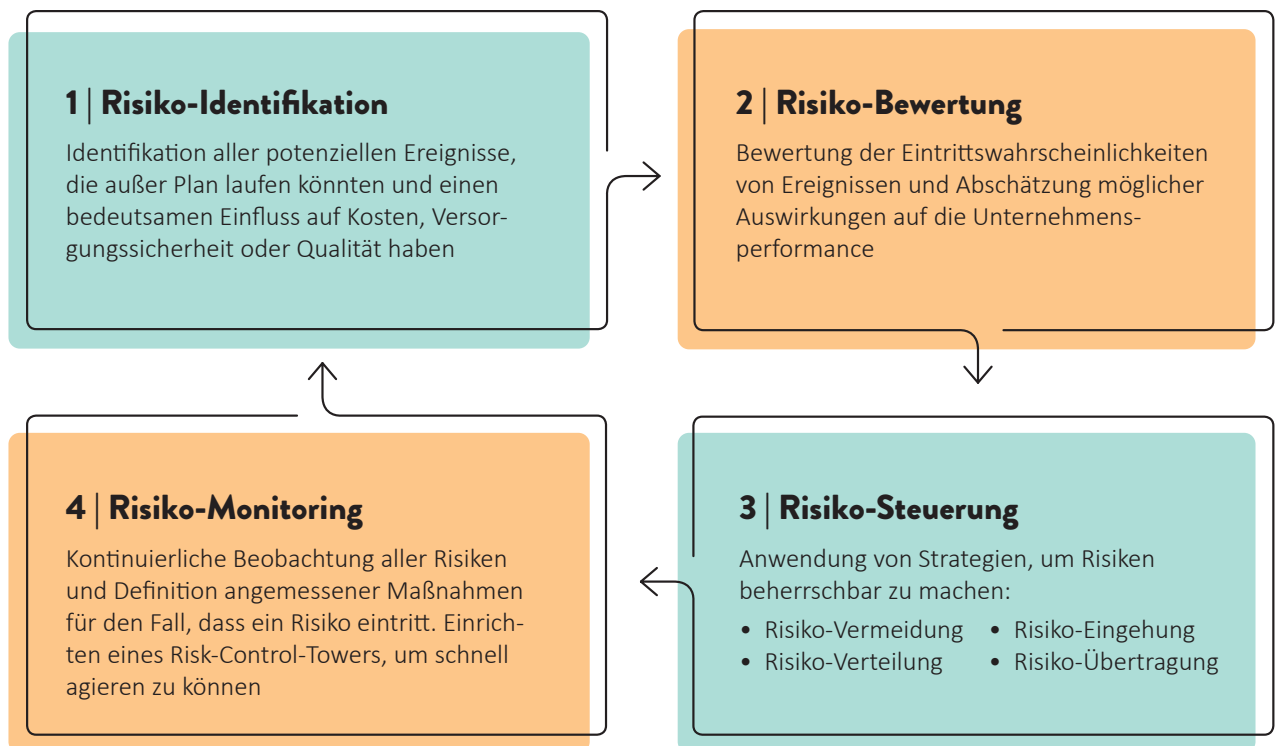


Umso wichtiger ist es, dass das Risikomanagement nun dauerhaft einen zentralen Stellenwert im Unternehmen einnimmt und die „Learnings“ der letzten Jahre im Operating Model verankert werden: Sei es die Einrichtung eines Risk-Control-Towers – der die Digitalisierung des Risikomanagements erfordert – oder eines dedizierten Verantwortlichen für das Thema. Mit Blick auf das Lieferket-

tensorgfaltsgesetz und länder- bzw. EU spezifische Pendants, wird das kontinuierliche Monitoring der Supply Chain unumgänglich.

Nebst den Kernergebnissen der aktuellen Risikomanagement-Studie erläutert das Whitepaper in vier Schritten, wie ein professioneller Risikomanagement-Prozess zeitgemäß aufgebaut wird. //

/ Der Risikomanagement-Prozess





Risiken identifizieren

Die INVERTO Studienergebnisse zeigen, dass 56 Prozent der Befragten Risiken systematisch erfassen. Ein Ergebnis, das angesichts der heutigen Umstände überrascht und deutliches Optimierungspotenzial offenlegt. Wer seine Risiken nicht erfasst und kennt, kann im Fall eines Ereigniseintritts nicht effektiv agieren.

Erfahrungsgemäß ist eine holistische Identifizierung von Risiken mit Rücksicht auf die folgenden Ereignistypen am erfolgversprechendsten:

#1 | Versorgungsrisiken

Lieferstörungen und -verzögerungen.
Lieferung von Falsch- oder Fehlmengen,
an den falschen Ort, zur falschen Zeit

#2 | Lieferantenausfallrisiken

Ausfälle infolge von Insolvenzen,
höherer Gewalt, rechtlichen oder
politischen Marktgegebenheiten

#3 | Qualitätsrisiken

Risiken in Bezug auf die Produkt-
oder Servicequalität

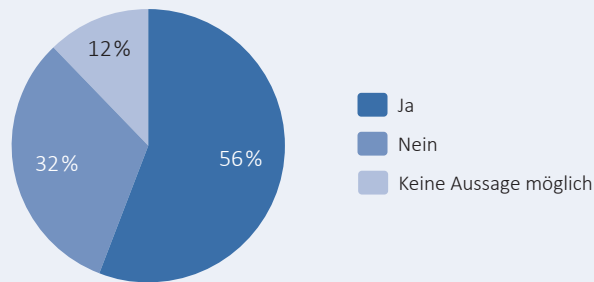
#4 | Preisrisiken

Risiken aufgrund erhöhter Entgelt-
forderungen, Währungsrisiken,
Rohstoffpreisrisiken etc.

#5 | Compliance- und Nachhaltigkeitsrisiken

Risiken aufgrund von Gesetzesverstößen
sowie Missachtung von ökologischen,
ethischen oder sozialen Standards
(Lieferkettensorgfaltsgesetz)

„Erfassen und bewerten Sie Risiken systematisch?“



Die Grundlage für die Identifikation von Risiken bildet eine umfassende Transparenz und Analyse aller Warengruppen und Lieferanten. So können beispielsweise Warengruppen mit hohem Rohstoffanteil sowie einer erwarteten Verknappung eben jenes Rohstoffes ein Risikopotenzial beinhalten, das unter Beobachtung gehalten werden muss. Voraussetzung dafür ist die Kenntnis über die Kostenstrukturen relevanter Warengruppen. Auch Lieferanten mit schlechten Audit- und Finanzergebnissen oder Single Sourcing-Situationen mit absehbar hohen Lieferantenwechselkosten bergen potenzielle Risiken für den Einkauf. Nicht zu vergessen Versorgungsrisiken und Betriebsschließungen, die aufgrund politischer Krisenherde in der Supply Chain auftreten können oder langfristige Herausforderungen im Zusammenhang

mit dem im Januar 2023 in Kraft getretenen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG). Die Kennzahlen für die Analyse der Risiken erhält der Einkauf beispielsweise über das Controlling, Qualitätsmanagement oder technische Abteilungen. Viele Unternehmen haben auch Krisen-Stabsstellen eingerichtet, die aktuelle Zahlen und Entwicklungen, zusammenfassen und Risiken identifizieren.

Ein erfolgreiches Risikomanagement ist heute mehr denn je eine cross-funktionale Daueraufgabe, die das Commitment aller Stakeholder entlang der Supply Chain und im eigenen Unternehmen erfordert. Wichtig ist, die Analyse potenzieller Risikofaktoren durch regelmäßige Kontrollen auf dem neuesten Stand zu halten. //

Leitfragen zur Risiko-Identifikation



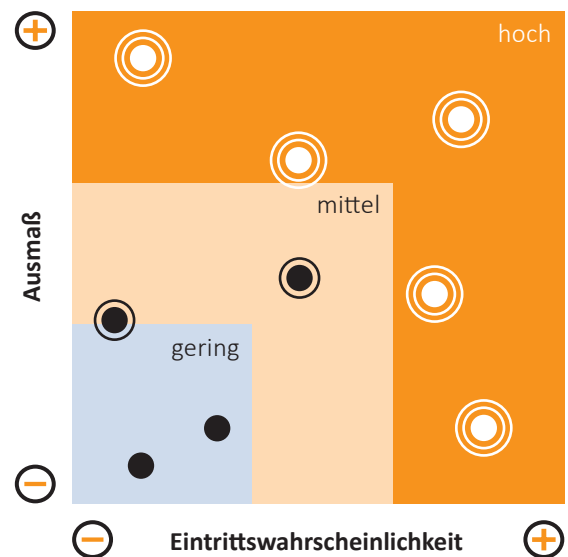
- Haben Sie einen Überblick über potenzielle Risiken für Ihre Supply Chain und Ihr Unternehmen?
- Finden die durch Pandemie, Krieg und Lieferkettengesetz entstandenen oder potenziellen Risiken ausreichend Berücksichtigung?
- Haben Sie die risikobehafteten Warengruppen, Dienstleistungen und Lieferanten identifiziert?
- Mit welchen systematischen Analysemethoden identifizieren Sie Risiken und welche Abteilungen sind involviert?
- Findet die Erfassung möglicher Risiken kontinuierlich statt?



Risiken bewerten

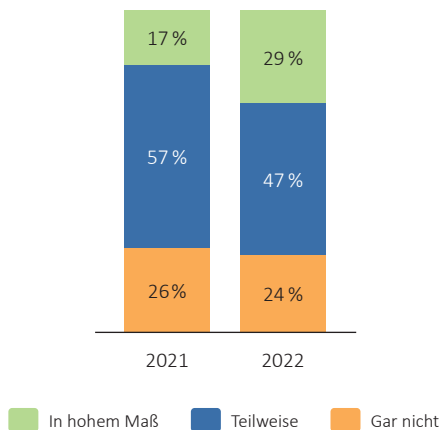
Risiko ist nicht gleich Risiko. Die Relevanz eines Risikos variiert von Unternehmen zu Unternehmen und ist stark vom Geschäftsmodell und der Komplexität der Supply Chain abhängig. Um die Bedeutung eines möglichen Ereignisses für das eigene Unternehmen zu erfassen, müssen Risiken daher systematisch nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Wirkungsgrad bewertet werden:

Das **Ausmaß der Risikoauswirkung** gibt wieder, inwieweit der Unternehmenserfolg im Falle des Ereigniseintritts beeinträchtigt wird, sprich wie hoch ein möglicher Schaden zu bewerten ist. Der Wirkungsgrad lässt sich anhand von **quantitativen Daten** wie dem Einkaufsvolumen, Rohmaterialanteilen oder Umsatzzahlen bestimmen. So ist beispielsweise der Anstieg von Rohmaterialkosten ein Risiko, wenn das Unternehmen diesen Anstieg nicht über Preisgleitklauseln an seine Kunden weitergeben kann. Aber auch **qualitative Informationen** wie etwa die Lieferantenmarkt-Struktur (wettbewerblich oder oligopolistisch), der Abhängigkeitsgrad von Lieferanten oder die Vertragssituation mit Kunden (Strafen bei Nichtlieferung) müssen in die Bewertung mit einfließen.



Die **Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts** zu berechnen ist häufig das schwierigere Unterfangen. Jedes Unternehmen muss hier für sich selbst, basierend auf dem Risikotyp, eine einheitliche Bewertungslogik definieren. Das funktioniert am einfachsten, in dem ein Scoring- oder Ranking-Verfahren angewandt wird, das die Risiken in Relation zueinander setzt. Hierbei können sowohl quantitative Faktoren wie z.B. Indizes als auch qualitative Faktoren in Form von Marktentwicklungen, Länderrisiken, geopolitischen Entwicklungen und Expertenmeinungen herangezogen werden. Auf diese Weise wird es möglich, die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Ereignisses wie eines Lieferantenausfalls zu berechnen bzw. ein Ranking zwischen den Risiken zu bilden. >

/ „Nutzen Sie digitale Tools zur systematischen Erfassung und Bewertung von Risiken?“

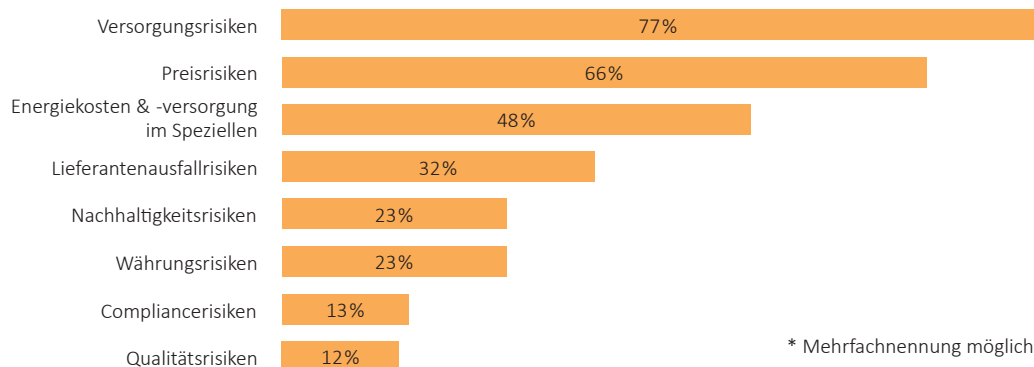


Mit Hilfe von **Advanced Analytics** und **Big Data Lösungen** können Daten noch besser in Korrelation gesetzt, Zusammenhänge erschlossen und damit besser bewertet werden. Die Verknüpfung unterschiedlichster Parameter von Lieferantendaten, unternehmensindividueller Bedarfsanalysen oder makroökonomischen Entwicklungen ergeben eine gänzlich neue Entscheidungsbasis für das Risikomanagement. So werden beispielsweise Lieferengpässe frühzeitig erkannt und mit der eigenen Bedarfs-, Engpass- und Lagersituation vor dem Hintergrund prognostizierter Preisentwicklungen abgeglichen und der optimale Bestellzeitpunkt ermittelt. Der Einsatzgrad digitaler Tools zur Risikoerfassung und -bewertung hat bei den teilnehmenden Unternehmen an Gewicht gewonnen, ist aber weiterhin ausbaufähig.

Um die Vielzahl an Informationen zusammenzuführen, auszuwerten und zu interpretieren bedarf es nicht nur entsprechender digitaler Tools, sondern auch einer cross-funktionalen Zusammenarbeit, insbesondere mit dem Vertrieb.

Für die Teilnehmer:innen der INVERTO Risikomanagement-Studie im Herbst 2022 haben Versorgungsrisiken mit 77 Prozent und Preisrisiken mit 66 Prozent höchste Priorität. Zu den Top 3 Risiken im Einkauf zählen neuerdings auch steigende Energiekosten und Limitierungen in der Energieversorgung. //

/ „Welche Risiken haben für Ihren Einkauf derzeit die höchste Priorität?“ *



* Mehrfachnennung möglich

Leitfragen zur Risiko-Bewertung



- ➔ Bewerten Sie Risiken für Lieferanten, Warengruppen und Lieferantenmärkte nach Ausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit?
- ➔ Welche Kriterien ziehen Sie für die Bewertung heran?
- ➔ Wie klassifizieren und priorisieren Sie potenzielle Risiken?
- ➔ Sind alle relevanten Abteilungen Ihres Unternehmens in die Bewertung involviert?

Risiken steuern

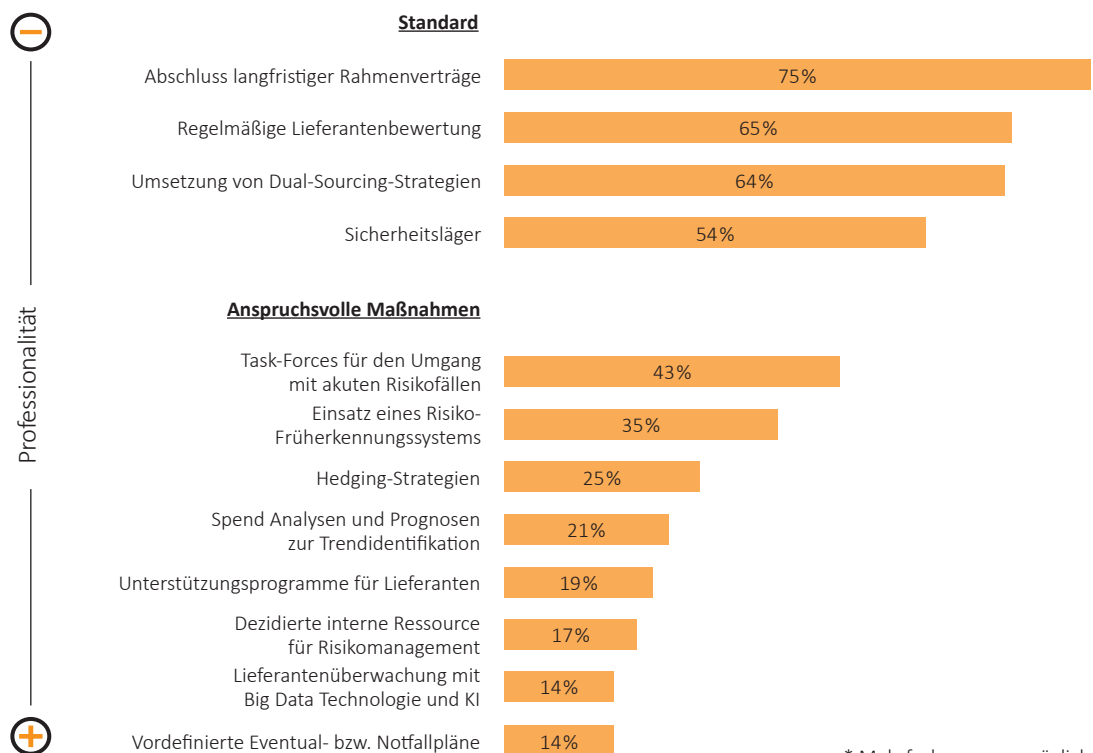


Wie Risiken gehandhabt und gesteuert werden ist von der Risikofreudigkeit des Unternehmens und dem jeweiligen Fall abhängig. Ein Start-up wird eine höhere Risikobereitschaft zeigen als ein etabliertes Industrieunternehmen; ein inhabergeführtes Business unterscheidet sich in dieser Hinsicht von einer

Aktiengesellschaft. Unternehmen sollten das Risikomanagement bewusst ihrer individuellen Risikopräferenz anpassen und definieren, welche Risiken „vertret- bzw. verkraftbar“ wären. Nachdem entschieden wurde, welche Risiken priorisiert und zu bearbeiten sind, können Unternehmen maßgeschneiderte Strategien und Maßnahmenpakete schnüren.

Im Rahmen der INVERTO Risikomanagement-Studie hat sich gezeigt, dass Unternehmen vorwiegend auf Standardtools zurückgreifen und die Anwendung komplexerer Strategien weiterhin ausbaufähig bleibt. >

/ „Mit welchen Maßnahmen begegnen Sie Beschaffungsrisiken?“ *



Die angespannte Preislage und Versorgungsengpässe der letzten Jahre schlagen sich auch in den derzeit genutzten Risikomanagement-Maßnahmen wieder: Langfristige Rahmenverträge (75 Prozent), regelmäßige Lieferantenbewertungen sowie Dual-Sourcing-Strategien (zu je 65 Prozent) kommen präferiert zum Einsatz. Maßnahmen wie Sicherheitslager (54 Prozent) werden ebenso als wichtige Bausteine des Risikomanagements erkannt. Gerade mit Blick auf eine effektive Steuerung elementarer Risiken ist eine Ergänzung um anspruchsvollere Ansätze nötig. Dazu zählen neben softwaregestützten Frühwarnsystemen (lediglich 35 Prozent) und Spend Analyses (21 Prozent) auch digitale Tools zur kontinuierlichen Lieferantenüberwachung (14 Prozent).

Interdisziplinäre Teams, die Risiken bewerten, müssen dabei ebenso Steuerungsmechanismen und Tools disku-

tieren. Die heutige Vielzahl an Risiken rechtfertigt neben kurzfristig installierten Task-Forces, die Ergänzung um langfristige strategische Positionen wie die eines dedizierten Risikomanagers.

Generell müssen Unternehmen zukünftig **offener für kreative Ansätze** sein. Der Einkauf kann es dank seiner Position innerhalb der Supply Chain schaffen, Produkte und Dienstleistungen nicht nur weniger risikobehaftet, sondern gleichzeitig auch nachhaltiger zu beschaffen. Ein Beispiel: Um Preisrisiken aufgrund von stark volatilen Rohmaterialien zu minimieren, kann die Substitution durch Alternativmaterialien sinnvoll sein. Hierfür muss **cross-funktional** mit der Entwicklung an der **Identifikation und Bewertung der Alternativen gearbeitet werden („design-to-risk“)**. Auch Lieferanten-Entwicklungsteams, die in vielen Unternehmen im Einsatz sind, können gezielt strategisch wichtige Lieferanten weiter-

entwickeln. Ansätze finden sich üblicherweise in den Bereichen Fertigungs-Technologie, Prozessautomatisierung und in Nachhaltigkeitsinitiativen.

Bleiben wir bei dem Thema „Wie gehe ich mit Preisrisiken um?“. In vielen Projekten zeigt sich, dass die End-To-End Betrachtung zu kurz kommt. Im besten Falle gelingt es einem Unternehmen Preisrisiken an den Kunden weiterzugeben. Häufig schlägt dies jedoch fehl, da der Austausch zwischen Einkauf und Vertrieb schlichtweg nicht „harmonisiert“. Höhere Einkaufskosten werden nicht oder nicht rechtzeitig an den Vertrieb weitergegeben und bleiben in der Preiskalkulation für den Kunden unberücksichtigt. Indexbasierte Verträge können hier Abhilfe schaffen, sollte eine verkürzte Taktung der Vertriebsgespräche nicht möglich sein. //

/ Zukünftig unerlässliche Risikomanagement-Maßnahmen

Risk-Control-Tower

inkl. Risiko-Früherkennungssystem

Langfristige Risikomanager

Position

Aufbau von **Sicherheitsbeständen**

Design-to-risk

Stärkere **End-to-End** Betrachtung

Dual-Sourcing-Strategien

Leitfragen zur Risiko-Steuerung



- Sind den identifizierten Hauptrisiken konkrete Maßnahmen zugeordnet?
- Welche Maßnahmenpakete stehen im Rahmen des Risikomanagements zur Verfügung?
- Sind Verantwortlichkeiten und Aufgaben im Rahmen des Risikomanagements klar geregelt?
- Besitzen Mitarbeiter Kenntnisse und Tools, um schnellstmöglich Maßnahmen zur Risikoprävention und -intervention ergreifen zu können?

Risiken überwachen

Eine effektive, kontinuierliche Risikoüberwachung ermöglicht Unternehmen nicht nur effizient auf Änderungen im Umfeld zu reagieren, sondern auch aktiv zu agieren. Konkrete Gründe für eine Risikoüberwachung können Rechenschafts-, Sicherungs- und Prüfungsfunktionen sein, die bei einer Revision korrektes Verhalten attestieren. Die Ergebnisse des Risikomanagements sind für verschiedenste Funktions- bzw. Fachbereiche unerlässlich: Preisrisiken insbesondere für das Controlling und den Vertrieb, Versorgungsrisiken für Produktion und Vertrieb, Qualitätsrisiken für Qualitätssicherung und Produktion etc.

Das Risikomanagement vieler Unternehmen ist in den letzten Jahren mit Pandemie und Versorgungsengpässen an seine Grenzen gestoßen, teils auch gescheitert. Häufig liegt die Ursache

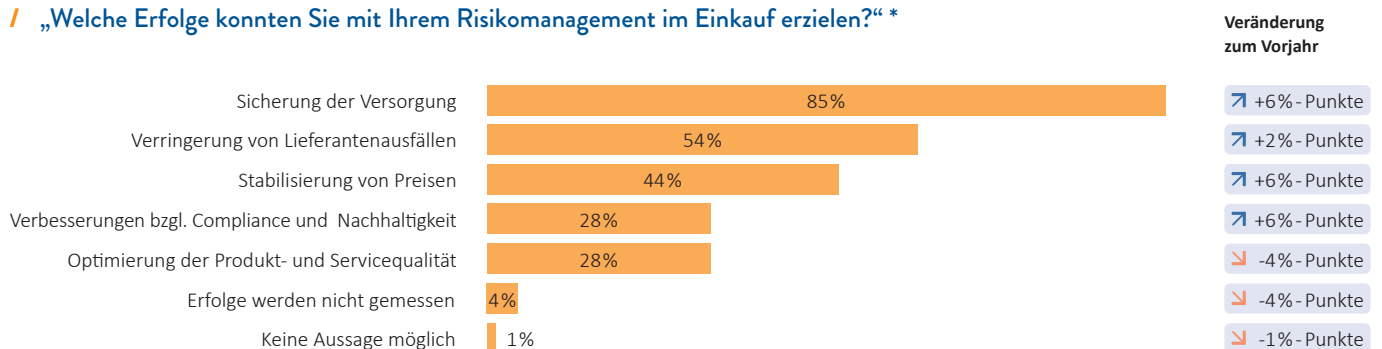
in der einmaligen Risikobeurteilung. Dabei kann sich die Bewertung eines Risikos schnell ändern. Unternehmen sollten daher je nach Risikotyp einen kontinuierlichen oder, in ausgewählten Fällen, zumindest regelmäßigen Turnus und standardisierten Ablauf für die Risikoüberwachung bestimmen. Für die Hauptrisiken macht es darüber hinaus Sinn zu erarbeiten, welche Faktoren eine laufende Überwachung erfordern. Bei bedeutenden Lieferanten, die mit einem hohen Ausfallrisiko bewertet werden, z.B. im Zuge geopolitischer Entwicklungen, kann die Implementierung eines spezifischen Frühwarnsystems der richtige Weg sein.

Zukünftig sinnvoll ist die Einrichtung eines Risk-Control-Towers, der alle relevanten KPIs und Informationen bündelt und veranschaulicht. Er ermöglicht schnelle Diagnosen und

eine umgehende Reaktion. Fakt ist: Risikomanagement wird eine unternehmerische Daueraufgabe bleiben. Die Ressourcenbindung ist in eingespielten Teams und mit entsprechender Methoden- und Toolunterstützung jedoch überschaubar.

Unternehmen müssen sich bewusst machen, dass sie mit einem dauerhaft implementierten Risikomanagement langfristige Verbesserungen in der Supply Chain herbeiführen. So geben rund 85 Prozent der in der INVERTO Risikomanagement-Studie befragten Unternehmen im Herbst 2022 an, durch aktives Risikomanagement eine Sicherung der Versorgung erzielt zu haben. //

„Welche Erfolge konnten Sie mit Ihrem Risikomanagement im Einkauf erzielen?“ *



* Mehrfachnennung möglich

Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

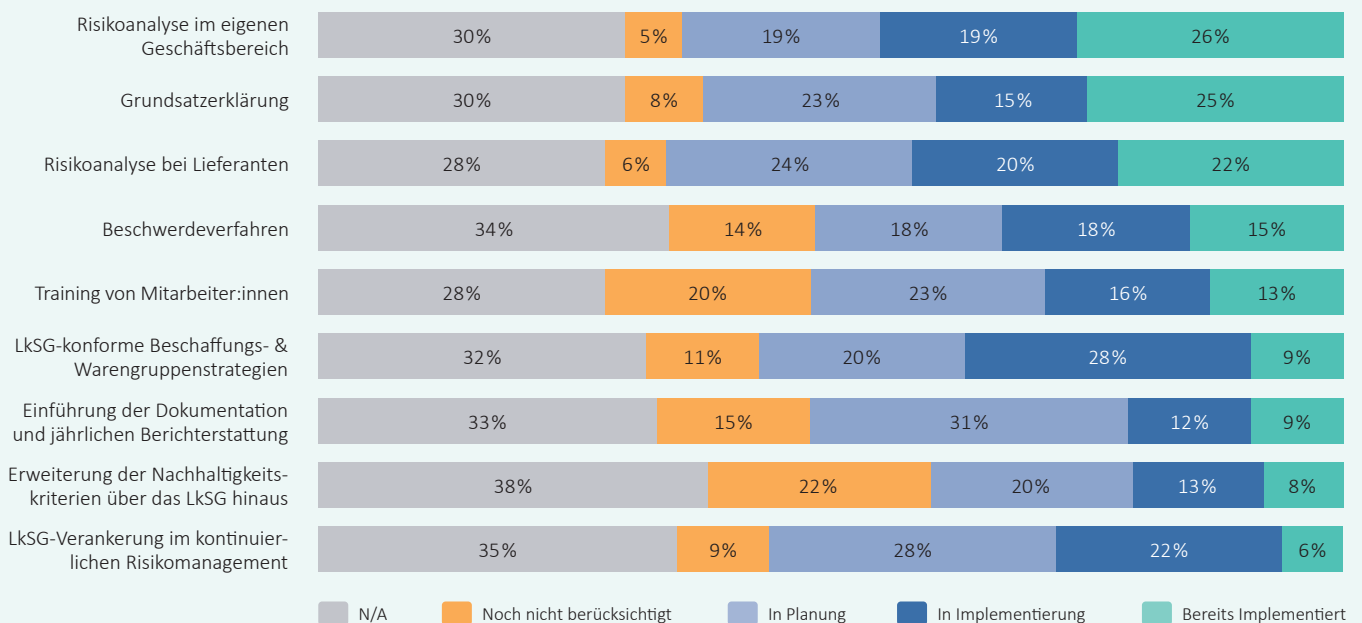
Am 1. Januar 2023 ist das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) in Kraft getreten. Es fordert von deutschen Unternehmen die Umsetzung weitreichender Maßnahmen zum Schutz von Menschenrechten und Umweltstandards entlang globaler Wertschöpfungs- bzw. Lieferketten. Damit hat das Gesetz auch Einfluss auf viele Partner der Supply Chain und muss im Risiko-

management-Prozess berücksichtigt werden. Akteure entlang der Supply Chain werden nun ebenso in die Pflicht genommen, sich mit den Auswirkungen des LkSG auseinanderzusetzen: Eine gute Vorbereitung auf das sich abzeichnende Regelwerk der europäischen Union.

Inwieweit Unternehmen sich für das Gesetz gerüstet haben, war Fo-

kusthema unserer Studie im Herbst 2022. Die Befragten sehen sich weitestgehend gut gewappnet. Viele der notwendigen Maßnahmen sind jedoch noch nicht vollumfänglich implementiert. Als größte Herausforderungen für die Umsetzung des Gesetzes werden Zeitaufwand und limitierter Einfluss auf Lieferanten genannt.

„Welche Maßnahmen wurden für das LkSG bereits ergriffen? In welchem Stadium befinden Sie sich derzeit je Maßnahme?“



* Mehrfachnennung möglich



In drei Schritten zur LkSG-Konformität

Unser Whitepaper gibt Ihnen einen Überblick über das Gesetz und zeigt, wie und wo Sie am besten ansetzen, um die Vorgaben des Gesetzes erfolgsbringend für sich zu nutzen.

Hier erhalten Sie unsere Publikation kostenfrei:

www.inverto.com/publikationen/whitepaper-zum-lieferkettengesetz/

Fazit

Nur wer seine Risiken kontinuierlich überwacht und bewertet, kann im Fall einer Krise schnell reagieren – und im besten Fall proaktiv agieren. Unternehmen, die bisher darauf verzichtet haben, sollten das Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz zum Anlass nehmen, ein strukturiertes Monitoring zu entwickeln.

Entscheidend ist die Einrichtung eines Risk-Control-Towers, der alle relevanten internen und externen Informationen (Lieferantenseitig, aber auch makro-ökonomische und geopolitische Daten) bündelt und in Form von KPIs veranschaulicht. Damit einher geht der regelmäßige Austausch des Einkaufs mit anderen Fachabteilungen und Lieferanten, um Risiken kontinuierlich einzustufen und Notfallpläne ausarbeiten zu können. Dies ist die Voraussetzung für eine langfristig stabilere und resilientere Liefer-

kette. Von dem intensiveren Austausch in der Supply Chain profitieren alle Parteien, da jeder Partner die Bedürfnisse und Herausforderungen des anderen kennen und verstehen lernt. Nur durch eine End-to-End Betrachtung gelingt es Preiserhöhungen gegenüber Kunden zu rechtfertigen und weiterzugegeben.

Grundsätzlich gilt: Hat ein Unternehmen vollumfänglich Kenntnis über die Lieferkette, Transparenz über alle Prozesse, lässt sich ein professionelles Risikomanagement mit überschaubarem Aufwand implementieren. Bereits angewandte Maßnahmen können digital erweitert und optimiert werden. So wird der Grundstein für ein ganzheitliches Risikomanagement gelegt, das Unternehmen vor existenzbedrohenden Risiken bewahrt und einen messbaren Beitrag zur Unternehmensperformance leistet. ➤

Handlungsempfehlung zur Optimierung Ihres Risikomanagements

- # 1 Verschaffen Sie sich einen Überblick über Ihre aktuelle Risikomanagement-Performance und bewerten Sie diese. Wo gibt es Verbesserungsbedarf?
- # 2 Etablieren Sie abteilungsübergreifende Prozesse für ein aktives Risikomanagement und stellen Sie sicher, dass alle notwendigen Daten zur Verfügung stehen.
- # 3 Definieren Sie klare Verantwortlichkeiten, um sicherzustellen, dass die erforderlichen Prozesse auch umgesetzt werden.
- # 4 Passen Sie Ihre Beschaffungsstrategie kontinuierlich an die Erkenntnisse aus dem aktiven Risikomanagement an.
- # 5 Richten Sie einen Risk-Control-Tower und Quick-Fix-Teams ein, um schnellstmöglich auf die Dynamik der Risiken eingehen zu können.
- # 6 Befähigen Sie Ihre Organisation mittels Trainings & digitaler Tools: Schaffen Sie ein Risikobewusstsein und eine Risiko-„Kultur“.

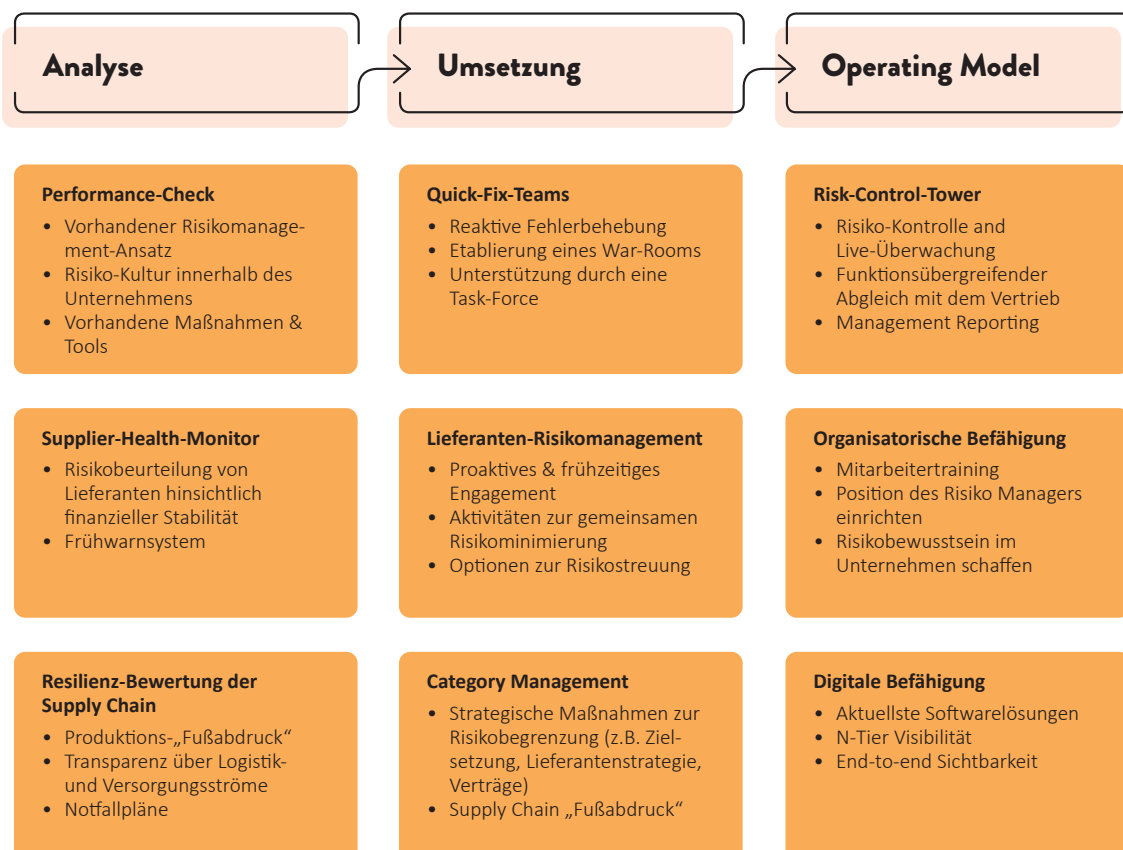


Optimierung Ihres Risikomanagements mit INVERTO

In vielen Unternehmen sind die Potenziale eines aktiven und strategischen Risikomanagements noch nicht ausreichend umgesetzt. INVERTO hilft Ihnen bei der Identifikation und Implementierung eines professionellen Risikomanagements. Nach einem Performance-Check entwickeln wir zusammen mit den Verantwortlichen aus Ihrem Unternehmen die notwendigen Prozesse und Vorgehensweisen.

Dazu zählen langfristige Präventivmaßnahmen und die Implementierung eines modernen Reporting-Systems zum proaktiven Risikomanagement. Daneben kann INVERTO Sie auch bei der Ergreifung kurzfristiger Maßnahmen zur Risikominimierung unterstützen. Sprechen Sie uns an! //

/ Die neun INVERTO-Leistungsmodule zur Optimierung des Risikomanagements im Einkauf



INVERTO. We deliver results.

Als internationale Unternehmensberatung zählt INVERTO zu den führenden Spezialisten für strategischen Einkauf und Supply Chain Management in Europa. Die Beratung unterstützt Unternehmen von der Strategieentwicklung bis zur Implementierung und begleitet sie bei der Digitalisierung des Einkaufs. Als Tochter der Boston Consulting Group identifiziert und realisiert INVERTO für die Kunden Potenziale zur Prozessoptimierung und Kostensenkung und unterstützt beim Aufbau resilienter Lieferketten, die Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. Bei

umfassenden Transformationsprojekten ist INVERTO der richtige Partner zur Leistungssteigerung der Beschaffungsorganisation.

INVERTO hat über 400 Mitarbeiter an zwölf Standorten in neun Ländern. Die vielfältigen, internationalen Teams verfügen über tiefgreifende Expertise in unterschiedlichen Branchen und Funktionen. Zu den Kunden zählen internationale Konzerne und Mittelständler über alle Industrien hinweg, sowie die weltweit führenden Private Equity Unternehmen.



Für weitere Informationen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung:

INVERTO GmbH

Lichtstraße 43i
50825 Köln
Tel.: +49 221 48 56 87-0
Fax: +49 221 48 56 87-140
E-Mail: kontakt@inverso.com

www.inverso.com

Ihre Ansprechpartner:



Sebastian Wellmann

Principal
sebastian.wellmann@inverso.com



Daniel Drylie

Principal INVERTO UK
daniel.drylie@inverso.com

Ihre regionalen Ansprechpartner:

Rudolf Trettenbrein

Managing Director
INVERTO Austria
+43 1 895 0749
rudolf.trettenbrein@inverso.com

Denis di Vito

Managing Director
INVERTO France
+33 173 152 000
denis.divito@inverso.com

Jan-Christoph Kischkewitz

Managing Director
INVERTO Netherlands
+31 20 7995 300
jan-christoph.kischkewitz@inverso.com

Yongsheng Yu

General Manager
INVERTO China
+86 21 2056 10 18
yongshen.yu@inverso.com

Thibault Pucken

Managing Director
INVERTO Germany
+49 221 48 56 87-0
thibault.pucken@inverso.com

André Thuvesson

Managing Director
INVERTO Sweden
+46 8 121 117 73
andre.thuvesson@inverso.com

Marcus Schwarz

Managing Director
INVERTO Denmark
+45 7242 07 50
marcus.schwarz@inverso.com

Giovanni Grillo

Managing Director
INVERTO Italy
+39 0289 743 045
giovanni.grillo@inverso.com

Thibault Lecat

Managing Director
INVERTO UK
+44 207 043 4176
thibault.lecat@inverso.com