

Perspectives

The future of risk



**Meer zekerheid
met gerichte
kennis, data en
inzichten.**

‘Continuïteit waarborgen door beter zicht op bedrijfsrisico’s’

Hoe kunnen bedrijven zich het best wapenen tegen risico’s waar zij zelf weinig of geen invloed op hebben, maar die wel hun voortbestaan kunnen bedreigen? Daarvoor is inzicht nodig in nationale en mondiale ontwikkelingen én in het vermogen van organisaties om te blijven innoveren. Marsh heeft als wereldwijd marktleider in de verzekeringsmakelaardij en risicobeheersing die expertise in huis.

Onvoorziene risico’s

In een tijd waarin ontwikkelingen elkaar overlappen, versterken en in hoog tempo opvolgen zijn bedrijfsrisico’s voor individuele organisaties vaak moeilijk te overzien. Natuurlijk wilt u potentiële risico’s zoveel mogelijk beperken om uw bedrijf toekomstbestendig te maken. De realiteit is echter dat bepaalde risico’s anno 2020 juist toenemen. In ons jaarlijkse *Global Risk Report*, dat in januari van dit jaar is uitgebracht, stond het risico op een pandemie niet in de Top 5 van Global Risks, in termen van waarschijnlijkheid en impact. De snelheid waarmee het coronavirus zich heeft verspreid over de wereld kwam als een verrassing voor overheden en bedrijven en heeft in korte tijd op zeer grote schaal toegeslagen. Dit is dermate uitzonderlijk dat zelfs experts het niet konden voorzien.

De gevolgen van covid-19 bevestigen eens te meer de urgentie voor bedrijven om hun veerkracht te versterken. De komende periode analyseren onze experts welke factoren een rol hebben gespeeld bij het verloop van deze virusuitbraak. Zodat wij deze risico’s beter in kaart hebben en onze klanten kunnen helpen hierop te anticiperen en waar mogelijk de risico’s te minimaliseren.

Risico’s in beweging

Cybercriminaliteit is een risico dat al jaren bestaat, maar zich voortdurend blijft ontwikkelen. Organisaties zijn steeds sterker afhankelijk van technologie en dat maakt ze kwetsbaar voor doelbewuste aanvallen op hun vitale systemen. Hetzelfde geldt voor het milieu; vanwege klimaatverandering krijgt Nederland vaker te maken met extreme hitte in stedelijke gebieden, langdurige droogte, (natuur)branden en wateroverlast door pieken in neerslag. Deze ontwikkelingen kunnen onder andere afzetmarkten en de inzet van werknemers beïnvloeden.

Daarnaast vormen wereldwijde economische en politieke ontwikkelingen een niet te onderschatten risico dat zowel individuele organisaties als supply chains direct en indirect kan raken. Zo leiden handelsoorlogen tussen grootmachten al snel tot protectionistische maatregelen, waardoor bedrijven op een ander continent bijvoorbeeld hun exportmarkt verliezen en hun marktpositie zien verzwakken.

Van onderbuikgevoel naar onderbouwing met data en technologie

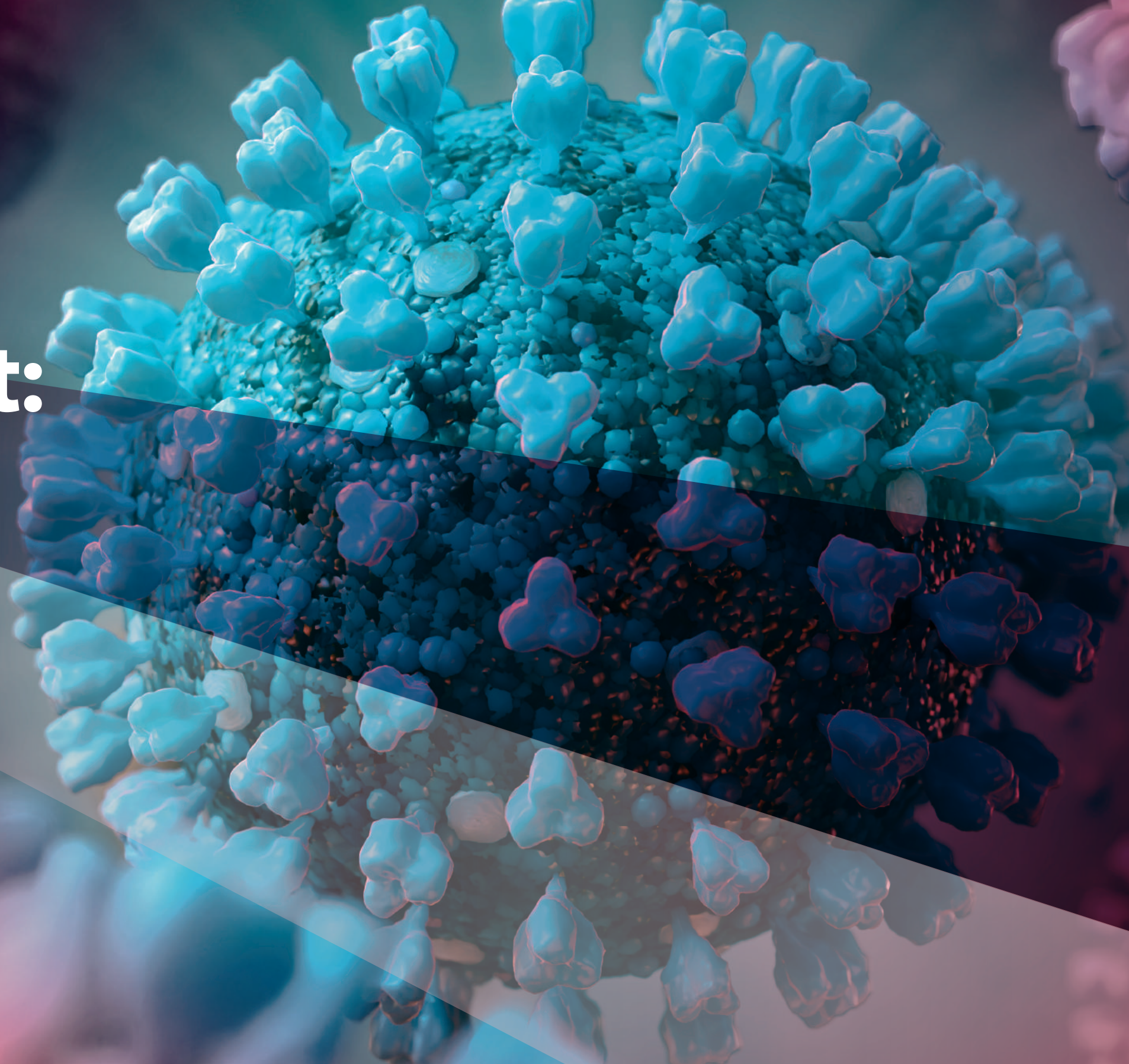
Marsh monitort wereldwijd mogelijke dreigingen voor het bedrijfsleven. Onze experts merken al langer dat organisaties zich uit oogpunt van continuïteit beter willen beschermen tegen risico’s waarvan ze de gevolgen niet zelf kunnen dragen. Dit streven naar meer zekerheid blijkt uit het feit dat zij tegenwoordig voor bijna elk aspect van hun bedrijfsvoering een verzekering afsluiten. Jaren geleden gebeurde dat vaak op basis van intuïtie, lees onderbuikgevoel, vandaag de dag spelen data en technologie een cruciale rol. Hiermee is het mogelijk risico’s meetbaar te maken en specifiek te onderbouwen voor welk facet van de bedrijfsvoering eventueel actie nodig is.

Marsh biedt op dit vlak aantoonbare meerwaarde. Met meer dan 30.000 professionals in 130 landen volgen wij continu het mondiale ondernemingsklimaat en brengen wij aan de hand van (big) data risico’s in kaart. Op basis daarvan kunnen wij bedrijven deskundig en gericht adviseren over risicobeheersing en zo bijdragen aan continuïteit en groeikansen. Wij gaan graag met u in gesprek over hoe onze expertise uw organisatie meer zekerheid kan bieden, nu en in de toekomst.



David Sanderse
CEO Marsh Nederland

Het grootste bedrijfsrisico van dit moment: covid-19





Een pandemie richt wereldwijd enorme schade aan. Op dit moment raakt covid-19 bedrijven over de hele wereld op ongekend niveau. De virusuitbraak heeft negatieve gevolgen voor toeleveringsketens in tal van branches. Vanwege het risico op besmetting liggen retail, toerisme en horeca vrijwel stil. De internationale handel loopt zware averij op, tegelijkertijd zien cybercriminelen hun kans schoon om organisaties te belagen met hacks en gijzelsoftware.

Hoe groot de schade uiteindelijk wordt valt nu nog moeilijk te voorspellen. Overheden doen wat ze kunnen om het bedrijfsleven te steunen, toch moeten de meeste organisaties rekening houden met een negatieve impact van de virusuitbraak op omzet en bedrijfsvoering.

Top 5 potentiële bedrijfsrisico's covid-19

Marsh heeft een top 5 samengesteld van bedrijfsrisico's die direct voortvloeien uit de coronadreiging:



1. Tijdelijk dan wel permanent verlies van werknemers door ziekte of overlijden.



2. Hoger verzuim en lagere productiviteit door gezinsverplichtingen van medewerkers, sociale afstand en angst voor infectie.



3. Operationele verstoringen, inclusief onderbrekingen en vertragingen in transportnetwerken en toeleveringsketens.



4. Dalende klantvraag en daardoor dalende omzet.



5. Reputatieschade als de reactie van een organisatie op een uitbraak wordt geïnterpreteerd als ineffectief of als de communicatie met interne en externe belanghebbenden als onvolledig of misleidend wordt beschouwd.

Gevolgen pandemie beperken

Marsh kan u op diverse manieren bijstaan om de schadelijke gevolgen van de coronacrisis te beperken. Ook in deze situatie geldt dat kennis van (inter)nationale ontwikkelingen en risicobeheersing een sterke basis legt voor weloverwogen besluiten. Onze risico-experts kunnen samen met u een Pandemic Respons Plan ontwikkelen dat integreert met uw bestaande respons- en continuïteitsplannen. Dit plan stemmen wij uiteraard af op de operationele en culturele vereisten van uw bedrijf. In concrete zin betekent dit dat wij:

- De paraatheid van uw organisatie bij een pandemie valideren en daarin uw huidige managementplannen en procedures meenemen.
- Plannen definiëren en/of integreren binnen een bestaande, algehele crisisbeheersstructuur, om op korte termijn gecoördineerde besluitvorming te realiseren die geschikt is voor uitrol op elk niveau van de organisatie.
- Beleidslijnen en processen ontwikkelen die uw organisatie ondersteunen bij pandemische responsinspanningen.

**‘De tijd om je
kop in het zand
te steken voor
cybercriminaliteit
is voorbij’**

Gregory van den Top

Cyber Risk Consulting Leader, Continental Europe

Wat doe je bij Marsh?

‘Ik adviseer onze klanten over cybersecurity. Dat houdt in dat ik samen met hen inzicht creëer in de cyberrisico’s voor hun organisatie. Ons team kwantificeert deze risico’s en helpt met het beheersen en verzekeren ervan.’

Hoe komt dat tot uiting?

‘Organisaties zijn steeds sterker afhankelijk van technologie en data. Dat brengt specifieke dreigingen met zich mee, denk aan het risico dat een bedrijf slachtoffer wordt van een cyberaanval en de impact daarvan. Vanuit het perspectief van cybersecurity is verzekeren één van de tools die organisaties hebben om te herstellen van een cyberaanval. Met klanten bespreek ik de risico’s en verzekerbehoefte voor hun organisatie. Kennen zij de mogelijke dreigingen? Weten ze hoe groot die zijn en wat ze ertegen kunnen doen? Als het antwoord op een van deze vragen ‘nee’ luidt, gaan we aan de slag met het verhelderen van de situatie. Maar de allereerste stap is dat een organisatie zich bewust is van mogelijke risico’s, zodat we een strategie kunnen ontwikkelen om deze te beheersen.’



Als verzekeringsmakelaar en risico-adviseur helpt Marsh klanten op het gebied van cybersecurity met het identificeren, meten en managen van risico’s. ‘Dat kunnen wij doeltreffend dankzij een combinatie van kennis en data’, aldus Gregory van den Top, Cyber Risk Consulting Leader. ‘Cybercriminaliteit komt veel voor, toch onderschatten veel organisaties het risico. Hoewel het bewustzijn inmiddels groeit, blijft de actieve bescherming ertegen nog achter.’

Wat speelt er op het gebied van cybercriminaliteit?

Gregory: ‘Cybercriminelen hebben van hun activiteiten een bedrijfsmodel gemaakt. In deze vorm van misdaad gaat tegenwoordig meer geld om dan in de gokwereld; er valt goed aan te verdienen. Deze categorie criminelen neemt alle tijd om slachtoffers te kiezen en uit te vinden hoe zij het makkelijkst te raken zijn. Hierdoor worden de aanvallen steeds geavanceerder. De bewustwording over cybercriminaliteit is het afgelopen jaar flink gestegen. In onze Global Cyber Risk Perception Survey, die wij samen met Microsoft in 2019 uitvoerden, kwam naar voren dat 47 procent van de Nederlandse organisaties een verzekering heeft tegen cyberaanvallen. In 2017 was dat nog slechts 34 procent. Dat vind ik een positieve ontwikkeling. De tijd van je kop in het zand steken voor cybercriminaliteit is voorbij. Geen bedrijf kan dit risico nog ontkennen of wegwuiven.’

Naast cyberattacks zien we steeds meer fraudegevallen, zoals misbruik van gegevens binnen organisaties, maar ook phishing-mails. Door de professionalisering van cybercriminaliteit is een nepmail soms niet meer te onderscheiden van een echte. Dat baart bedrijven terecht zorgen. Ook fouten, bijvoorbeeld verkeerd geadresseerde e-mails of bugs in programmatuur, kunnen een grote impact hebben op organisaties.’

Wat zijn de gevolgen van cybercrime?

‘De schade die bijvoorbeeld een ransomware-aanval kan aanrichten verschilt per type bedrijf. Mogelijk gaat het hele bedrijfsproces plat als alle systemen gehackt zijn. Het personeel kan dan niet meer werken en soms moet zelfs de volledige productie worden stopgezet. De schade loopt dan al gauw in de miljoenen. In het ergste geval kan dat leiden tot een faillissement. Ook het verlies van privacygevoelige gegevens, bedrijfsdata en/of strategische informatie is potentieel bijzonder schadelijk. Als persoonsgegevens op straat belanden, moet de organisatie dit (afhankelijk van de aard en omvang) melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens en wellicht de betrokken personen informeren.

Dat kan reputatieschade veroorzaken. Het verlies van intellectueel eigendom leidt misschien niet direct tot schade – totdat een concurrent marktaandeel begint weg te snoepen. Van die mogelijke consequenties zijn bedrijven zich nog onvoldoende bewust.’

Hoe gaat cybercrime zich volgens jou ontwikkelen?

‘Ik verwacht niet dat hacks en andere cyberaanvallen afnemen. Een allesomvattende oplossing om de digitale wereld veiliger te maken ontbreekt vooralsnog. Silver bullets bestaan simpelweg niet. Daarom denk ik dat een cyberverzekering zo vanzelfsprekend gaat worden als een brandverzekering. Hackers kunnen immers op elk moment toeslaan. Organisaties moeten dan ook continu alert zijn en zich actief wapenen tegen kwaadwilligen die het op hun systemen en data hebben voorzien.’

Welk advies heb je voor klanten?

‘Ten eerste: zorg dat je basis op orde is. Weet welke assets je hebt en waar kwetsbaarheden zitten. Een bedrijf dat dit nauwgezet bijhoudt en een sterke beveiliging heeft, is al een eind op weg. Op dit punt valt voor veel organisaties nog een slag te maken. Verder is veerkracht belangrijk: ga ervanuit dat er altijd iets kan gebeuren. Dus mocht de organisatie worden aangevallen, zorg dan dat je dit tijdig signaleert en direct ingrijpt. Een incident response plan, disaster recovery plan en business continuity plan zijn waardevolle hulpmiddelen hierbij. Door deze in te zetten voegt cybersecurity waarde toe aan een organisatie, omdat je daarmee de bedrijfszekerheid en digitale weerbaarheid versterkt.’

**‘De W&I
verzekering in
Nederland wordt
volwassener’**



Janet Segaar

Transactional Risks Consultant

Wat doe je bij Marsh?

‘Bij een fusie of overname kan de koper of verkoper een Warranty & Indemnity-, kortweg W&I- verzekering afsluiten. Deze dekt de garanties die de verkoper afgeeft en de daarmee samenhangende aansprakelijkheden. In de praktijk is de koper meestal de partij die de polis aanvraagt. Ik treed dan op als broker en accountmanager. Dat wil zeggen dat ik klanten help bij het kiezen van een verzekering en namens hen onderhandel met de verzekeraar om tot een finale polis te komen. Verder beheer ik de relaties met klanten, adviseurs en kantoren.’

Wat hebben bedrijven aan een W&I-polis?

‘De W&I-verzekering is specifiek bedoeld voor een fusie of overname van een bedrijf. De garanties die de verkoper afgeeft bij zo’n transactie omvatten alle onderdelen van een bedrijf. Dat loopt uiteen van de rechtsvorm tot het intellectueel eigendom, IT-systemen en milieuvergunningen. Als zich een schending voordoet van zo’n garantie, waardoor de koper een mogelijke claim heeft, kan die partij een claim indienen bij een verzekeraar in plaats van bij de verkoper. Een W&I-verzekering biedt op deze manier onder voorwaarden meer veiligheid, zekerheid en gemak.’



‘We werken bij Marsh met een sterk team’, vertelt Janet Segaar, Transactional Risks Consultant bij Marsh. ‘We hebben een gigantisch netwerk in 130 landen en zijn betrokken bij veel verschillende transacties. Dat we in korte tijd een internationaal team kunnen opzetten voor een klant, is waardevol, want elk land heeft een andere manier van zakendoen. Franse en Duitse klanten onderhandelen bijvoorbeeld graag in hun eigen taal. Als het lukt een gecombineerd team te formeren dat aan die wens voldoet, ben je al drie stappen verder. Het succes van Marsh zit zeker in onze internationale mindset.’

Welke ontwikkelingen zie jij in de fusie- en overnamemarkt?

Janet: ‘In zowel de Nederlandse als de Europese markt waren er in 2019 minder transacties dan in 2018. De dealwaarde lag daarentegen gemiddeld hoger. Verder zien we dat de Nederlandse markt rond W&I-verzekeringen gaandeweg volwassener wordt. Kopers, verkopers en hun adviseurs zien vaker de voordelen van zo’n polis en raken er meer vertrouwd mee. Het idee van de W&I-verzekering komt oorspronkelijk uit de VS en UK. In die landen wordt de polis bijna standaard ingezet bij transacties. Dat geldt trouwens ook voor Scandinavië, Duitsland en Frankrijk. De Nederlandse markt groeit hard, dat merken we aan de toetreding van nieuwe W&I-brokers en -verzekeraars in de markt. We verwachten dat deze groei in 2020 doorzet en zich uitbreidt naar België. Nederlandse bedrijven zijn in trek bij buitenlandse partijen die zich op het overnamepad begeven. Adviseurs bij Nederlandse transacties zijn over het algemeen gedreven en professioneel. Ook is de documentatie meestal op orde, doordat iedereen de Engelse taal (bovengemiddeld) goed beheerst. Dit resulteert in een gedegen due diligence onderzoek. Dit soort onderzoeken en rapporten vormt de basis voor een W&I-verzekering. Verzekeraars voelen zich in dat geval vaak comfortabeler om een (Nederlandse) transactie te verzekeren. Dat levert een competitieve prijs en dekking op.’

Wat merkt het bedrijfsleven van de toename in W&I-verzekeringen?

‘In eerste instantie werden W&I-verzekeringen voornamelijk ingezet bij grote deals. Inmiddels zijn ze ook geschikt voor kleinere transacties, omdat de prijs van de verzekering is gedaald. Verder speelt risicospreiding een rol: verzekeraars willen niet alleen grote deals verzekeren nu zij daarbij vaak een hogere limiet hanteren. Zij lopen in dat geval het risico op een groter verlies. Daarom zien ze graag meer variatie in hun portfolio als het gaat om de hoogte van bedragen die met een deal gemoeid zijn, maar ook aspecten als sector en jurisdicties wegen mee. Voor welke fusies of overnames zo’n verzekering het meest geschikt is hangt niet per se af van de aard van het bedrijf of de sector. De wensen en drijfveren van de klant spelen wél een doorslaggevende rol. Als een bedrijf bijvoorbeeld een overname wil doen in een branche waarin het minder ervaring heeft, kan een W&I-polis extra zekerheid bieden. Blijft (een deel van) het management van de overgenomen

partij na de transactie aan, dan heeft zo’n verzekering ook voordelen. Een koper zal bij een claim namelijk niet graag zijn eigen management aanspreken.’

Hoe zie je de toekomst van W&I-verzekeringen?

‘Nouriel Roubini, hoogleraar economie aan de Universiteit van New York, stelde al voordat covid-19 wereldwijd toesloeg dat er opnieuw een crisis op de loer ligt. Dat is mogelijk een indicatie voor een daling in het aantal deals, maar daar staan volop kansen tegenover. Kopers van bedrijven die er financieel slecht voorstaan zullen eerder overwegen een W&I-verzekering te nemen voor extra (financiële) zekerheid. Vooral in de huidige situatie. Er wordt ook veel gepraat over claims binnen deze sector. Doordat W&I-verzekeringen vaker ingezet zijn en van steeds meer polissen de (gemiddelde) looptijd van zeven jaar is verstreken, is meer informatie beschikbaar over ingediende claims. Hierover hebben we medio 2019 het rapport *Transactional Risk Insurance Claims in EMEA* uitgebracht, waarin we de ingediende claims op door Marsh geplaatste polissen hebben geanalyseerd voor de periode 2009-2018. We zijn op het punt aangekomen dat het product zichzelf bewijst: organisaties leggen veel geld neer voor zo’n verzekering. Denk aan bedragen van 80.000 euro tot enkele miljoenen, afhankelijk van de transactie. Van klanten krijgen we vaak de vraag of zo’n polis zin heeft. Tussen 2016 en medio 2019 is ongeveer 100 miljoen dollar uitgekeerd aan claims op Marsh-polissen in Europa, het Midden-Oosten en Afrika (EMEA) en momenteel hebben we een aantal relatief grote claims in behandeling. Halverwege 2019 is een claim uitgekeerd van 50 miljoen euro. Het product werkt dus echt en dat zie je terug in de groei van onze markt.’

Welk advies heb je voor klanten?

‘Ik raad bedrijven aan bij de aanvang van een verkoop- of overnameproces direct informatie in te winnen. Het is ook verstandig je tijdig en grondig te laten adviseren over de mogelijke voordelen van een W&I-verzekering bij een transactie. Wij werken nauw samen met de klant en alle betrokken adviseurs om tot het beste resultaat te komen. Dat wil zeggen, de best mogelijke polis met een brede dekking en gunstige polisvoorwaarden tegen een competitieve prijs, zonder de transactie te frustreren of vertragen. Wij hebben meer dan vijftig W&I-specialisten verspreid over EMEA. Daardoor kunnen we klanten bij elke transactie adviseren, ongeacht sector, jurisdictie of taal.’

**‘Inzicht in data
is de sleutel om
risico’s te weren’**



David Kraft

Head of Risk Analytics, Continental Europe

Wat doe je bij Marsh?

‘Ik werk op de afdeling Risk Analytics. Wij voeren data-analyses uit voor klanten om de risico’s in hun bedrijfsvoering kwantitatief in kaart te brengen. Daarnaast onderzoeken we hoe onze klanten hun kapitaal optimaal kunnen inzetten, rekening houdend met de aanwezige risico’s. Dat noemen wij Risk Financing Optimization.

Nadat wij de risico’s in kaart hebben gebracht, koppelen we daar mogelijke constructies aan voor verzekeringen of alternatieve risicobeperkende maatregelen. In het kader van risicofinanciering en verzekeringen maken klanten bijvoorbeeld een afweging tussen hoog eigen behoud en een lage verzekeringspremie of laag eigen behoud en een hoge verzekeringspremie. Ook een verzekeringsconstructie die daar tussenin zit is mogelijk. Wij helpen de klant met het onderbouwen van een keuze.’



‘Een organisatie die nog nooit schade heeft geleden, weet vaak niet welke verzekering zinvol is. Je moet als bedrijf kunnen denken in hypothesen. Zonder specifieke kennis is dat heel lastig.’ Aan het woord is David Kraft, Head of Risk Analytics, Continental Europe. ‘Wat Marsh een interessante partner maakt, is onze brede, internationale expertise. Niet veel andere partijen kunnen risicoanalyses aanbieden gebaseerd op zo’n omvangrijke database als de onze.’

Wat speelt er op het gebied van risicoanalyses?

David: ‘Risico’s op het vlak van klimaatverandering en cybercriminaliteit hebben een hoge prioriteit bij bedrijven. Voor beide thema’s geldt dat calamiteiten omvangrijke schade kunnen aanrichten en dat de invloed van organisaties beperkt is. Deze trend komt terug in het *Global Risks Report*, gepubliceerd door het World Economic Forum, in samenwerking met Marsh en Zurich. Nederlandse bedrijven hebben over het algemeen nog weinig directe overlast van de klimaatproblemen. Het belangrijkste risico ligt vooralsnog in waterschade. Ons land is omgeven door water en de vooruitzichten zijn zorgwekkend. Extreme neerslag en overstromingen kunnen in korte tijd delen van Nederland onder water zetten.

Daarnaast zijn de premies voor bedrijfsverzekeringen gestegen, zo laat de *Marsh Global Insurance Market Index* zien. Technologische ontwikkeling neemt vooral in Nederland een vlucht, dankzij gedegen opleidingen, kwalitatief hoogstaande researchfaciliteiten op het gebied van technologie, de open bedrijfscultuur en de beschikbare infrastructuur bij datacentra. Deze ontwikkeling brengt nieuwe risico’s met zich mee. Zo neemt door klimaatverandering wereldwijd het aantal natuurrampen toe, met grote schades tot gevolg. Het is belangrijk dat bedrijven het kapitaal of de zekerheid hebben om dergelijke schades op te vangen.’

Wat zijn de gevolgen van deze prioriteiten?

‘Financiers vinden het belangrijk dat bedrijven deze risico’s in kaart brengen. Vooral omdat deze niet alleen impact hebben op de bedrijfsvoering, maar op de volledige supply chain. Nadat de risico’s zijn geïdentificeerd, moeten ze worden gekwantificeerd om ze te kunnen beheersen. Met het kwantificeren van risico’s hebben we bij Marsh Risk Analytics veel ervaring.

De groei in de bewustwording over klimaatveranderingen is zichtbaar in een stijging van onze zogeheten NatCat-analyses. Via deze analyses modelleren wij voor klanten de blootstelling aan natuurlijke rampen. Dit gebeurt aan de hand van externe tools die erkend zijn in de verzekeringsindustrie. Klanten kunnen de uitkomsten onder andere gebruiken om sub-limieten voor natuurlijke rampen in brandverzekeringpolissen op een onderbouwde manier in te richten. Zeker voor een bedrijf met kantoren op verschillende locaties is het verstandig zo’n analyse te laten uitvoeren. Het kan zo maar zijn dat een of meer vestigingen in een risicogebied liggen.’

Welke ontwikkeling verwacht je op het gebied van risicoanalyse?

‘Ik denk dat data-analytics op risicogebieden steeds belangrijker wordt. Organisaties zoeken meer zekerheid en ze willen hun keuzes voor risicofinanciering beter onderbouwen. Sinds de financiële crisis is de kijk op risicomanagement veranderd. Bedrijven dekken zich meer in en maken vaker doordachte keuzes dan dat ze een beslissing nemen “omdat het zo hoort”. In het verleden waren risicoanalyses veelal gebaseerd op het onderbuikgevoel van experts. Tegenwoordig is de technologie zo ver ontwikkeld dat we risico’s wetenschappelijk kunnen onderbouwen. Natuurlijk heeft niemand een glazen bol, wij ook niet. Maar doordat we onze analyses kwantitatief kunnen onderbouwen, hebben ze een stevig fundament.’

Wat raad je klanten aan?

‘Een bedrijf dat zijn risicomanagement op orde heeft, kan een stuk makkelijker onze data-analyses uitvoeren. Data vormen uiteraard de kern van zo’n analyse. Met efficiënt en geïntegreerd risicomanagement zorg je dat de benodigde data over schade(s), incidenten en andere relevante statistieken beschikbaar en van goede kwaliteit zijn. Dit is ook belangrijk om inzicht te krijgen in de inherente risico’s van een bedrijf. Daarom raden wij bij uitstek aan dat bedrijven hier aandacht aan besteden. Verder is de continuïteit van een bedrijf voornamelijk gelinkt aan de besteding van het kapitaal. Dáár ligt de sleutel tot succes. Een bedrijf dat te veel van zijn kapitaal uitgeeft is niet bestand tegen onverwachte financiële tegenvallers. Maar een bedrijf dat te lang op zijn kapitaal blijft zitten, staat stil. Het gaat erom de balans te vinden tussen deze twee.’

Risico's vertalen naar groeimogelijkheden

Marsh heeft een sterke internationale positie als risicoadviseur. Aan de hand van bewezen methodes adviseren wij multinationals en middelgrote bedrijven over bedrijfsrisico's. Onze professionals werken wereldwijd en kennen daardoor zowel de lokale als de internationale marktsituatie. Op basis van deze kennis en kunde helpen wij klanten bedrijfsrisico's te transformeren tot nieuwe groeimogelijkheden.

Hoe we dat doen?

Allereerst door samen met organisaties hun bedrijfsinformatie op orde te brengen, zodat zij weten wat hun (belangrijkste) assets zijn en waar hun zwaktes liggen. Na het verzamelen en analyseren van data ondersteunen we organisaties desgewenst bij het maken van een complete risicoanalyse voor alle facetten van het bedrijf – van bedrijfsvoering tot financiën, en van juridische zaken tot communicatie, HR, naleving, management en directie. Voor al deze onderdelen definiëren we de risico's en ontwerpen we specifieke programma's om ze te beheersen.

Driedimensionale aanpak voor de beste risicoanalyse

Elke oplossing die wij bieden is maatwerk, voortvloeiend uit diepgaand inzicht in het individuele risicoprofiel van de klant. Hierbij richten onze experts zich eerst op de doelstellingen van de organisatie en op de industrie waarin het bedrijf actief is. Onze benadering bestaat uit drie fases:

• Fase 1:

We nemen zowel de organisatie als de betreffende sector nauwkeurig onder de loep. Op basis van de uitkomsten definiëren we de potentiële risico's en die maken we inzichtelijk voor de klant. In deze fase meten we ook de risicotolerantie van het bedrijf: welke schokken kan het financieel wel en niet absorberen?

• Fase 2:

Voortbouwend op fase 1 creëren we een of meer oplossingen. Deze vormen het fundament voor beslissingen over risicobeheer, -beperking en -overdracht. Hierbij gaan we uit van het slechtste scenario. Op basis van onze data kunnen we een realistische inschatting maken van de effecten van zo'n risico en hoe een bedrijf daarop kan anticiperen.

• Fase 3:

In deze fase bieden wij de organisatie aan de hand van diverse mogelijkheden en risico-oplossingen ondersteuning bij het beheer, de beperking en de overdracht van risicokosten. Aanvullend hierop adviseren we welke verzekeringen hier het beste bij aansluiten om de risico's zo veel mogelijk te beperken.

Deze aanpak koppelt risicomangement aan de strategische doelstellingen van de organisatie en integreert het met zowel het financiële als het operationele model van het bedrijf. Op die manier brengen we in kaart hoe organisaties – op basis van de risico-analyse - hun kapitaal het meest effectief kunnen inzetten. Hierbij zijn uiteraard de wensen van de klant ons uitgangspunt.

Focus op bedrijfsrisico, niet op de verzekering

Onze adviseurs gaan uit van de risico's die uw organisatie loopt. Ons werk voert veel verder dan verzekeringen verkopen. Gebaseerd op onze wereldwijde data en kennis kunnen we u gericht adviseren over en begeleiden bij elk mogelijk risicovraagstuk. Dát is waar Marsh voor staat: inzicht bieden waar u iets aan heeft.

Meer weten?

Vraag het onze experts!

Voor Cybersecurity

Gregory van den Top
gregory.vandentop@marsh.com
(+31) 06 12 56 89 71

Voor Transactional Risks

Janet Segaar
janet.segaar@marsh.com
(+31) 06 15 58 94 88

Voor Risico-analyses

David Kraft
david.kraft@marsh.com
(+31) 06 25 02 37 86



Op alle diensten van Marsh zijn de Marsh Algemene Voorwaarden van toepassing. Deze kunt u vinden op onze website <https://www.marsh.com/nl/nl/terms-of-use.html>.

Houd er rekening mee dat Marsh geen bemiddelingsdiensten of andere diensten levert die in strijd zijn met de geldende wetgeving inzake handelssancties. Marsh zal geen makelaarsdiensten of andere diensten aanbieden die Marsh zouden kunnen blootstellen aan een sanctie, verbod of beperking krachtens resoluties van de Verenigde Naties of de handels- of economische sancties, wetten of voorschriften van de Europese Unie, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten of andere van landen.

Copyright © 2020 Marsh B.V. Alle rechten voorbehouden. 20-012