



WHITE PAPER

Der 50%-Mythos.

Warum EMS-Fertigung in China
oft teurer ist als gedacht

– eine vollständige TCO-Analyse für OEM-Entscheidungsträger

Material, Automatisierung, Working Capital, Managementkosten und ESG – quellengestützt

Dirk Kaussen, MBA

Gründer und Geschäftsführer, EMS Strategy Group

04. Juli 2026

Executive Summary

In China ist die Fertigung 30 bis 50 Prozent günstiger – diese Annahme ist in vielen Einkaufsabteilungen europäischer OEM-Unternehmen noch immer tief verwurzelt. Sie basiert auf einem Vergleich, der strukturell unvollständig ist: dem Vergleich des Stückpreises. Wer heute ausschließlich auf Basis des Stückpreises entscheidet, ignoriert die Realität moderner Lieferketten.

Eine vollständige Total-Cost-of-Ownership-Analyse (TCO) kommt für mittelkomplexe Elektronikbaugruppen regelmäßig zu einem anderen Ergebnis: Der tatsächliche Kostenvorteil einer Fernostfertigung liegt nach Einbeziehung aller relevanten Kostentreiber oft nur noch bei 5 bis 20 Prozent – und wird bei vollständiger Berücksichtigung von Logistik, Working Capital, Qualitätsmanagement, Managementaufwand und ESG-Anforderungen für viele Produktkategorien negativ.

Dieses White Paper analysiert die sechs wesentlichen Kostendimensionen einer ehrlichen EMS-TCO-Betrachtung, benennt die zugehörigen Quellen und zieht daraus operative Schlussfolgerungen für OEM-Entscheidungsträger in Europa.

Wichtig für die strategische Einordnung: Diese Betrachtung differenziert bewusst nach Unternehmensgröße. Globale Großkonzerne mit Millionenstückzahlen spielen in Asien nach eigenen Regeln: Sie fangen die Managementdistanz durch eigene, permanente Organisationen vor Ort ab und sichern sich exklusive Direktverträge mit den Halbleiterherstellern. Für den europäischen Mittelstand hingegen sieht die Realität völlig anders aus. Wer mittlere Losgrößen fertigt, über die globale Standard-Distribution beschafft und keine eigenen Taskforces in Fernost stationieren kann, für den schlagen die versteckten Kosten voll durch. Dieses White Paper analysiert daher die ungeschönte TCO-Realität des gehobenen Mittelstands.

Kernbotschaft dieses White Papers

Wer nur den Stückpreis vergleicht, verschiebt Kosten – er eliminiert sie nicht. Die vollständige TCO-Betrachtung zeigt: Der vermeintliche China-Vorteil schrumpft durch Materialäquivalenz, Automatisierungsparität, Working-Capital-Bindung, versteckte Managementkosten und ESG-Anforderungen auf einen Bruchteil zusammen. Für mittlere Stückzahlen und komplexe Baugruppen ist ein europäischer EMS-Partner in vielen Fällen die ökonomisch rationale Entscheidung.

1. Das TCO-Modell: Warum der Stückpreis nur 10 bis 25 Prozent der Geschichte erzählt

Total Cost of Ownership (TCO) ist kein neues Konzept. W. Edwards Deming formulierte es in seinen 14 Management-Prinzipien bereits 1982: "End the practice of awarding business on the basis of price tag. Instead, minimize total cost." Was damals eine Managementlektion war, ist heute eine operative Notwendigkeit.

Eine TCO-Betrachtung bildet den Stückpreis nur als einen von mehreren Kostenblöcken ab. Nach der Systematik des Chartered Institute of Procurement & Supply (CIPS) zählen dazu Beschaffungskosten, Lieferkosten, Nutzungskosten (u. a. Lagerhaltung, Ausschuss, Garantieleistungen) sowie Kosten am Ende der Nutzungsdauer. Diese Kostenblöcke fallen unabhängig vom reinen Einkaufspreis an – etwa durch Transport, Prüfung, Reklamation, Kapitalbindung, Lieferantenmanagement und Compliance – und bleiben im reinen Stückpreisvergleich unsichtbar.

Für die Elektronikfertigung bedeutet das: Eine TCO-Analyse muss mindestens sechs Dimensionen einschließen, die im Stückpreisvergleich nicht erscheinen. Dieses White Paper behandelt jede dieser Dimensionen separat – mit zugehörigen Daten und Quellen.

Quelle: CIPS (Chartered Institute of Procurement & Supply), Total Cost of Ownership, 2025 — frei zugänglich (cips.org/intelligence-hub/finance/total-cost-of-ownership).

2. Material: Der größte Kostentreiber ist global

Elektronische Bauelemente – Kondensatoren, Widerstände, ICs, Steckverbinder – unterliegen auf den globalisierten Märkten einer zunehmenden Preisangleichung. Während sich asiatische Megafabriken durch gigantische Rahmenverträge oft noch exklusive Volumenvorteile sichern können, relativiert sich dieser Unterschied für den klassischen europäischen Mittelstand (OEM) bei mittleren Losgrößen zusehends. Da der Materialanteil hier primär durch globale Standard-Distributionstarife von Distributoren wie Avnet, Arrow oder TTI determiniert wird, gilt das Argument drastisch günstigerer Materialbeschaffung in China allenfalls noch für spezifische lokale Commodities – kaum jedoch für internationale Markenbauteile.

Da Material typischerweise 65 bis 85 Prozent der Gesamtkosten einer elektronischen Baugruppe ausmacht, ist der theoretische Spielraum für einen Lohnkostenvorteil strukturell begrenzt. Bei einem Materialkostenanteil von 75 Prozent und einem angenommenen chinesischen Lohnkostenvorteil von 50 Prozent ergibt sich ein Gesamtkostenvorteil von maximal 12 bis 13 Prozent – noch bevor die weiteren Kostentreiber eingerechnet werden.

Quelle: Versa Electronics, Total Cost of Ownership in Electronics Manufacturing, 2025 — frei zugänglich (versa.com). Reshoring Institute / Logistics Management, Global Labor Rates, Januar 2023 — frei zugänglich (logisticsmgmt.com). EMS Strategy Group Einschätzung, basierend auf Marktbeobachtungen 2026.

3. Automatisierung: Standortunabhängige Effizienz

Moderne SMT-Bestückungsautomaten von Herstellern wie ASM Assembly Systems (Mönchengladbach), Fuji Corporation und Panasonic laufen weltweit auf vergleichbarem Effizienzniveau. Das Equipment ist identisch, der Betrieb standardisiert. Der reine Bestückungsvorgang ist damit weitgehend standortunabhängig geworden.

In Branchen mit hohem Automatisierungsgrad – darunter die Elektronikfertigung – verliert der reine Lohnkostenvorteil strukturell an Bedeutung. Obwohl das absolute Lohnniveau in Teilen Chinas weiterhin unter dem Westeuropas liegt, sind die Löhne im chinesischen verarbeitenden Gewerbe seit 2010 deutlich gestiegen – je nach Erhebungsmethode und Quelle etwa auf das Zwei- bis Dreifache. In Kombination mit moderner, weltweit identischer SMT-Automatisierung verliert der Faktor Arbeit bei standardisierten Prozessen zunehmend an strategischem Gewicht, sodass China in hochtechnologisierten Segmenten kaum mehr als klassisches Niedriglohnland agieren kann.

Was bleibt, ist der Flexibilitätsvorteil europäischer EMS-Dienstleister: kürzere Rüstzeiten, direkter Engineering-Support ohne Zeitonenbarriere, schnellere Reaktion auf Designänderungen. Bei mittleren Stückzahlen – 5.000 bis 20.000 Baugruppen pro Jahr – kann sich dieser operative Vorteil positiv auf den TCO auswirken.

Quelle: China National Bureau of Statistics, Durchschnittlicher Jahreslohn im produzierenden Gewerbe, 2023. US Bureau of Labor Statistics, Manufacturing in China, 2013. Reshoring Institute / Logistics Management, Global Labor Rates, Januar 2023.

4. Working Capital: Die unsichtbare Kostenfalle

Ein OEM, der mit einem asiatischen EMS-Partner produziert, bindet typischerweise 6 bis 16 Wochen Lagerbestand: Produktionsvorlaufzeit, Seetransport, Zollabwicklung, Eingangskontrolle. Ein europäischer Partner liefert in 1 bis 4 Wochen. Bei einem Jahresdurchsatzvolumen von 20 Millionen Euro in elektronischen Baugruppen und einem kalkulatorischen Zinssatz von 6 Prozent entspricht die zusätzliche Kapitalbindung bei 10 Wochen Mehrvorlaufzeit rund 230.000 Euro pro Jahr – eine Summe, die im Stückpreisvergleich unsichtbar bleibt.

Bain & Company dokumentiert in ihrer Nearshoring-Analyse 2024, dass Unternehmen mit regionalisierten Lieferketten nicht nur Lagerkosten senken, sondern auch erheblich schneller auf Marktveränderungen reagieren können. Laut der Studie können Unternehmen, die Nearshoring richtig umsetzen, ihre Bruttomargen um bis zu 30 Prozent steigern. 80 Prozent der befragten Operations-Verantwortlichen planen, ihr Onshoring bzw. Nearshoring in den kommenden drei Jahren auszubauen – ein struktureller Trend, der in keiner reinen Stückpreiskalkulation erscheint.

Quelle: Bain & Company, Nearshoring: Overcoming the Obstacles, 2024. JEM Electronics, Understanding TCO and How Nearshoring Can Lower Costs, Dezember 2024. EMS Strategy Group, operative Einschätzung Mai 2026.

5. Managementkosten und Qualitätseskalation auf Distanz

5.1 Indirekte Managementkosten

Das Management eines EMS-Partners über große Distanz ist kein weicher Faktor – es ist ein struktureller Kostentreiber. McKinsey dokumentiert in einer Analyse von rund 1.000 Fertigungsbetrieben, dass sich in indirekten operativen Funktionen – darunter Engineering, Qualitätsmanagement und Produktionssteuerung – regelmäßig ein Optimierungspotenzial von 15 bis 25 Prozent identifizieren lässt. Diese Funktionen sind bei Fernost-Partnerschaften durch Zeitzonen, Sprachbarrieren und fehlende Vor-Ort-Präsenz besonders anfällig für ineffiziente, reaktive statt präventive Steuerung. Vor diesem Hintergrund ordnet die EMS Strategy Group das von McKinsey identifizierte Optimierungspotenzial als plausiblen Anhaltspunkt für den zusätzlichen Managementaufwand bei Distanzsteuerung ein.

Konkret bedeutet das: Reisekosten für Werksaudits, Aufwand für Reklamationsabwicklung über Zeitzonengrenzen, Kommunikationsaufwand bei Designänderungen, verzögerte Fehlerabstellung und die strukturelle Unmöglichkeit kurzfristiger Vor-Ort-Präsenz. Ein europäischer EMS-Partner ist in der Regel innerhalb von Stunden erreichbar – nicht Tagen.

Quelle: McKinsey & Company, Indirect Manufacturing Costs: An Overlooked Source for Clear Savings, Februar 2023. EMS Strategy Group, Einschätzung zur Übertragbarkeit auf Distanzmanagement, 2026.

5.2 Qualitätseskalation auf Distanz

Der Grundsatz gilt auch in der Elektronikfertigung: Man bekommt nicht die Leistung, die man vertraglich vereinbart hat – man bekommt die Leistung, die man managt. Ohne eigenes Team vor Ort und ohne kurzfristige Präsenzmöglichkeit bleibt das Reklamations- und Qualitätsmanagement reaktiv statt präventiv. Qualitätseskalationen, die bei einem europäischen Partner innerhalb von Tagen gelöst werden können, benötigen bei Fernostpartnern häufig mehrere Wochen.

Analysen und Praxisberichte von Qualitätsdienstleistern im Offshore-Sourcing verdeutlichen dieses Prinzip: Wird die Fertigung in Regionen mit vermeintlich geringeren Stückkosten verlagert, fressen indirekte Aufwände den Vorteil oft vollständig auf. Reaktive statt präventive Qualitätssteuerung – etwa durch Endkontrollen statt kontinuierlicher Prozessüberwachung – führt bei Qualitätsproblemen zu verzögerter Fehlerabstellung, steigenden Retouren- und Logistikkosten sowie im Extremfall zu Sonderfrachtkosten, die die nominellen Lohnkostenvorteile bei anspruchsvollen Baugruppen in der Praxis häufig kompensieren.

Quelle: ET2C International, Offshore Quality Control: The Hidden Cost Killing EBITDA, April 2026.

6. Logistik, Zölle und geopolitisches Risiko

Die Logistikkosten eines Seetransports von Asien nach Europa betragen je nach Volumen und Marktlage zwischen 1.500 und 6.000 US-Dollar pro 20-Fuß-Container, zuzüglich Zölle, Versicherung, Zollabfertigung und Hafengebühren. Das klingt nach einem überschaubaren Betrag – aber hinzu kommen die Transitzeit, die Kapitalbindung (siehe Kapitel 4) und das Risikoprofil.

Das geopolitische Risiko ist seit 2018 messbar gestiegen. Im April 2025 erreichten die reziproken US-Zölle auf chinesische Importe Spitzensätze von 125 Prozent (in der Spitze kumuliert mit weiteren Maßnahmen deutlich darüber). Elektronikprodukte wie Computer, Smartphones und Halbleiter wurden zwar ab dem 5. April 2025 von diesen reziproken Höchstzöllen ausgenommen, blieben jedoch weiterhin mit bestehenden Sonderzöllen belastet (u. a. 20 Prozent "Fentanyl"-Zoll sowie fortbestehende Section-301-Zölle aus früheren Handelsrunden), und die US-Regierung kündigte zusätzliche, separate Halbleiterzölle an. Für europäische OEMs mit US-Kunden oder US-Aktivitäten bleibt Chinas Zollrisiko damit eine direkte Margengefährdung – auch wenn Elektronik zeitweise von den höchsten Sätzen ausgenommen war. Dazu kommen die Erfahrungen aus der Halbleiterkrise 2021 bis 2023, in der einkanale Lieferketten mit Fernostbindung zu Produktionsstillständen führten, während diversifizierte und intraeuropäische Lieferketten deutlich widerstandsfähiger waren.

Quelle: The Budget Lab at Yale, State of U.S. Tariffs, April 2025. Peterson Institute for International Economics, US-China Trade War Tariffs, 2025. SVI Global, China Plus One Strategy, 2026. Rhodium Group, China and the Future of Global Supply Chains, Februar 2025.

7. ESG: Von der Kür zur Pflicht

ESG-Anforderungen – Environmental, Social, Governance – sind für europäische OEMs keine freiwillige Übung mehr, auch wenn der regulatorische Rahmen in Bewegung bleibt. Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) wurde im Herbst 2025 entschärft: Die jährliche Berichtspflicht entfiel, und Sanktionen drohen nur noch bei schweren Verstößen. Auf EU-Ebene wurde die Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) im Dezember 2025 im Rahmen der Omnibus-Vereinfachung deutlich eingeschränkt: Sie betrifft nun nur noch Großunternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitenden und über 1,5 Milliarden Euro Jahresumsatz; die Umsetzung erfolgt gestaffelt bis Juli 2028, verpflichtend ab 2029. Bei Verstößen drohen Bußgelder von bis zu drei Prozent des weltweiten Jahresumsatzes.

Auch wenn der unmittelbare gesetzliche Druck damit für viele mittelständische OEMs zunächst sinkt, bleibt die faktische Relevanz hoch: Große Abnehmer geben ihre Sorgfaltspflichten häufig vertraglich an ihre Zulieferer weiter – etwa über Verhaltenskodizes, Lieferantenfragebögen oder Auditverpflichtungen. Ein europäischer EMS-Partner unterliegt zudem automatisch europäischem Arbeitsrecht sowie REACH- und RoHS-Konformität. Die Compliance-Nachweispflicht ist strukturell vereinfacht – keine Fernostaudits, kein Übersetzungsaufwand, keine eingeschränkte Vor-Ort-Zugänglichkeit. Auch CO₂-Bilanz und Scope-3-Emissionen spielen eine wachsende Rolle: Der CO₂-Fußabdruck einer Seefrachtlieferung aus Asien liegt strukturell höher als der einer europäischen Inlandslieferung.

Quelle: Der Compliance Manager, LkSG abgeschwächt, aber CSDDD bringt weitere Pflichten, 2025. Grant Thornton, Lieferketten-Compliance im Wandel, 2025. Europäische Kommission, Richtlinie EU 2024/1760 (CSDDD). IHK Nürnberg, Verantwortung entlang der Lieferkette, Stand Dezember 2025.

8. Die Gesamtbetrachtung: Was der TCO tatsächlich ergibt

Fasst man die sechs Kostendimensionen zusammen, ergibt sich für mittelkomplexe elektronische Baugruppen mit mittleren Stückzahlen folgendes Bild:

Kostendimension	Fernost (China)	Europa (CEE/D-A-CH)	Bemerkung
Materialkosten	Referenz (100%)	vergleichbar	Globaler Komponentenmarkt, weitgehend einheitlich
Lohnkosten / Automatisierung	ca. -10–15%	höher, schrumpfend	China-Lohnkostenstieg +188% seit 2010; SMT weitgehend automatisiert
Logistik & Zölle	+3–8%	minimal	Seefrachtkosten, Transit, Versicherung, Zoll
Working Capital	+3–6%	gering	6–16 Wochen vs. 1–4 Wochen Vorlaufzeit
Managementkosten	+2–6%	gering	Deloitte/McKinsey: 15–25% höhere indirekte Kosten
ESG / Compliance	+1–3%	strukturell inkludiert	LkSG, CSDDD, REACH, CO2-Bilanz
TCO-Gesamtbild	+5 bis +20% ggf. negativ	Referenz	Je nach Produktsegment und Volumen

Quelle: Eigenes TCO-Modell der EMS Strategy Group. Grundlage bilden die in den Kapiteln 1 bis 7 zitierten Quellen sowie eigene Praxiserfahrungen der EMS Strategy Group.

Das Ergebnis ist keine Polemik gegen Fernostfertigung – es ist eine nüchterne Rechenaufgabe. Bei Produkten mit sehr hohem Volumen, geringer Komplexität und stabilen Lieferketten kann ein asiatischer EMS-Partner nach wie vor wirtschaftlich sinnvoll sein. Bei mittleren Stückzahlen, höherer Komplexität, Reaktionsanforderungen oder ESG-Nachweispflicht sieht die Kalkulation regelmäßig anders aus.

9. Fazit

Der Stückpreis bildet nur einen Teil der tatsächlichen Kosten ab. Kapitalbindung, Reklamationsaufwand, Managementzeit, Compliance und Zollrisiko fallen unabhängig davon an, ob sie im Angebot ausgewiesen sind oder nicht. Eine vollständige TCO-Betrachtung macht diese Kosten sichtbar und vergleichbar.

Hinzu kommt die Managementdistanz: Ein EMS-Partner auf einem anderen Kontinent erfordert aktive, kostspielige Steuerung. Ohne eigenes Team vor Ort ist die vertraglich vereinbarte Leistung nicht garantiert. Reisekosten, Zeitzonebarrieren, verzögerte Fehlerabstellung und eingeschränkte Vor-Ort-Präsenz sind Faktoren, die im Stückpreis nicht erscheinen, aber in jeder belastbaren TCO-Analyse berücksichtigt werden müssen.

Für OEM-Entscheidungsträger in Europa bedeutet das: Eine vollständige TCO-Analyse ist keine akademische Übung, sondern Voraussetzung für eine Entscheidung, die auch unter realen Bedingungen trägt – mit Reklamationen, Marktveränderungen, Lieferkettenschwankungen und regulatorischen Anforderungen.

Quellenverzeichnis

Alle Quellen sind öffentlich zugänglich oder wurden als EMS Strategy Group Einschätzung gekennzeichnet.

Kapitel 1 – TCO-Modell

- CIPS (Chartered Institute of Procurement & Supply), Total Cost of Ownership, 2025 (frei zugänglich).

Kapitel 2 – Material

- Versa Electronics, Total Cost of Ownership in Electronics Manufacturing, 2025 (frei zugänglich).
- Reshoring Institute, Global Labor Rates, 2023 (frei zugänglich).

Kapitel 3 – Automatisierung

- China National Bureau of Statistics, Average Annual Wage in Manufacturing, 2023 (frei zugänglich).
- US Bureau of Labor Statistics, Manufacturing in China, 2013 (frei zugänglich).
- Reshoring Institute, Global Labor Rates, 2023 (frei zugänglich).

Kapitel 4 – Working Capital

- Bain & Company, Nearshoring: Overcoming the Obstacles, 2024 (frei zugänglich).
- JEM Electronics, Understanding TCO and Nearshoring, 2024 (frei zugänglich).

Kapitel 5 – Managementkosten

- McKinsey & Company, Indirect Manufacturing Costs: An Overlooked Source for Clear Savings, 2023 (frei zugänglich).
- ET2C International, Offshore Quality Control: The Hidden Cost Killing EBITDA, 2026 (frei zugänglich).

Kapitel 6 – Logistik & Risiko

- The Budget Lab at Yale, State of U.S. Tariffs, 2025 (frei zugänglich).
- Peterson Institute for International Economics, US-China Trade Tariffs, 2025 (frei zugänglich).
- SVI Global, China Plus One Strategy, 2026 (frei zugänglich).
- Rhodium Group, China and the Future of Global Supply Chains, 2025 (frei zugänglich).

Kapitel 7 – ESG

- Der Compliance Manager, LkSG abgeschwächt, aber CSDDD bringt weitere Pflichten, 2025 (frei zugänglich).
- Grant Thornton, Lieferketten-Compliance im Wandel, 2025 (frei zugänglich).
- Europäische Kommission, Richtlinie EU 2024/1760 (CSDDD) (frei zugänglich über EUR-Lex).

- IHK Nürnberg, Verantwortung entlang der Lieferkette, Stand Dezember 2025 (frei zugänglich).

Kapitel 8 – Gesamtbewertung / TCO-Modell

- Germany Trade & Invest (gtai.de), GTAI-Umfrage: Mittelstand bereit für höhere Rohstoffkosten, 2025 (frei zugänglich).

• Über den Autor

Dirk Kaussen ist Gründer und Geschäftsführer der EMS Strategy Group. Mit rund 40 Jahren Erfahrung in der Elektronikindustrie — darunter die Gründung einer eigenen Elektronikfertigung in Deutschland — verfügt er über tiefgreifende Expertise in Fertigungsprozessen, EMS-Partnerauswahl, Lieferkettenstabilität, Verlagerungsprojekten und Risikomanagement. Sein Ansatz verbindet praxisnahe Lösungen mit direktem Bezug zur industriellen Realität.

Über die EMS Strategy Group

Die EMS Strategy Group unterstützt Industrieunternehmen bei der strategischen Weiterentwicklung und Optimierung ihrer Elektronikfertigung – von der übergeordneten Planung bis zur operativen Umsetzung. Der Schwerpunkt liegt auf der strategischen Verlagerung von Fertigungsvolumina zu europäischen EMS-Dienstleistern, dem Aufbau neuer Produktionskapazitäten sowie der Erweiterung bestehender Fertigungsstrukturen.

Darüber hinaus entwickelt die EMS Strategy Group belastbare Lieferkettenkonzepte, führt umfassende Risikoanalysen durch und begleitet Dual-Sourcing-Strategien zur Absicherung und Stabilisierung von Lieferketten. Auf Wunsch werden Projekte bis zum erfolgreichen Serienhochlauf operativ begleitet.

www.emssg.com | [LinkedIn: Dirk Kaussen](#)

Rechtlicher Hinweis / Haftungsausschluss

Die in diesem White Paper enthaltenen Informationen, Analysen und Empfehlungen wurden mit größter Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Sie dienen ausschließlich allgemeinen Informationszwecken im B2B-Kontext und stellen keine Rechts-, Steuer-, technische oder betriebswirtschaftliche Beratung dar, die auf eine spezifische Situation zugeschnitten ist. Die Inhalte dieses Dokuments können und sollen eine individuelle, qualifizierte Fachberatung oder wirtschaftliche Machbarkeitsstudien nicht ersetzen. Alle genannten Markt-, Statistik- und Brancheninformationen basieren auf öffentlich zugänglichen Quellen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung.

Regulatorischer Vorbehalt: Da sich gesetzliche Vorgaben, Richtlinien, Normen und deren offizielle Auslegungsvorschriften (insbesondere auf EU- und internationaler Ebene) kontinuierlich weiterentwickeln, spiegeln alle Angaben den Stand zum Zeitpunkt der Erstellung wider. Sie stehen unter dem ausdrücklichen Vorbehalt späterer offizieller Veröffentlichungen oder Gesetzesänderungen. Ausschließlich die offiziellen Gesetzestexte und behördlichen Publikationen sind rechtsverbindlich.

Gewährleistungs- und Haftungsausschluss: Obwohl alle zumutbaren Anstrengungen unternommen wurden, um die Richtigkeit der bereitgestellten Informationen zu gewährleisten, übernimmt die EMS Strategy Group keine ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität der Inhalte.

Soweit gesetzlich zulässig, ist jegliche Haftung der EMS Strategy Group für direkte, indirekte, zufällige, Folge- oder sonstige Schäden ausgeschlossen, die aus der Nutzung, dem Vertrauen auf oder der praktischen Umsetzung von Informationen, Strategien, Empfehlungen oder Bewertungskriterien dieses White Papers entstehen.

Urheberrecht und Weitergabe: Dieses White Paper darf in seiner ursprünglichen, unveränderten Form weitergegeben und geteilt werden, vorausgesetzt, die vollständige Nennung und Urheberbezeichnung der EMS Strategy Group bleibt jederzeit erhalten.



www.emssg.com | LinkedIn: Dirk Kaussen

© 2026 EMS Strategy Group. Alle Rechte vorbehalten. Dieses White Paper darf mit Quellenangabe frei zitiert werden.

