

AEB – Fachbericht

Strategien und Erfolgsfaktoren für Supply Chain Risk Management

Viele Unternehmen nutzen in Sachen Supply Chain Risk Management nicht die aktuellen technischen und organisatorischen Möglichkeiten. Ein umfassender und systematischer Ansatz ist dabei wichtiger denn je.

Gleich vorab: Supply Chain Risk Management betrifft nicht nur große Unternehmen. Auch mittelständische Firmen sind, was ihre Beschaffung angeht, international organisiert, haben beispielsweise Zulieferer aus China oder in Amerika. Somit sind sie ebenso den Risiken der Supply Chain ausgesetzt: Beispielsweise fällt ein Lieferant aus, weil er Insolvenz anmeldet oder aufgrund einer Brandkatastrophe. Ein Schiff verunglückt, verliert seine Ladung oder wird von Piraten überfallen. Auch Cyberattacken können sich auf die Lieferkette auswirken. Wird ein Datenmissbrauch bekannt, springen oftmals Kunden ab. Andere Risiken können sich aus dem Standort eines Geschäftspartners oder dessen Warenlager ergeben wie etwa politische Verwerfungen, Kriegshandlungen oder Naturkatastrophen wie Vulkanausbrüche und Tsunamis.

Studie über Supply-Chain-Risikomanagement

Risikomanagement ist für Unternehmen unerlässlich. Zudem besteht oft Verbesserungsbedarf sowohl beim methodischen Handwerkszeug als auch bei der Umsetzung. Laut der Studie „Global Trade Management Agenda 2014“



Supply Chain Risk Management betrifft nicht nur große Unternehmen. Auch für kleinere und mittelständische Firmen ist es ein wichtiges Thema.

des Stuttgarter Softwareunternehmens AEB und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Stuttgart (DHBW) verfügen nur 10 % der befragten Firmenvertreter über ein standardisiertes Risikomanagement-System. Und nur 8,5 % der Umfrageteilnehmer gaben an, Supply Chain Risiken systematisch zu erfassen und zu bewerten.

Prof. Dirk Hartel, Studiengangleiter für Supply Chain Management und Logistik an der DHBW, beschreibt die möglichen Folgen, wenn sich ein Unternehmen nicht mit dem Thema auseinandersetzt und kein Risikomanagement betreibt: „Sonderfahrten durchzuführen und kurzfristig Ersatzlieferanten finden verursacht natürlich nicht nur einen internen Prozessaufwand, sondern auch höhere Kosten, inklusive Kosten gegenüber Lieferanten, Zulieferern, Dienstleistern.“ Davon abgesehen schade es dem Image.

Risikotransparenz als Erfolgsfaktor

Eine gründliche Vorbereitung auf solche Ausnahmefälle macht Unternehmen besser dafür gewappnet. Noch bevor man sich für bestimmte Maßnahmen entscheidet, sollte man sich Klarheit darüber verschaffen, welche Risiken die eigene Geschäftstätigkeit gefährden könnten. Die entsprechende Bewertung dieser Risiken sollte nicht nur einmal stattfinden, sondern als Teil der Arbeit, mit einem kontinuierlichen Prozess.

Am Beispiel Festo zeigt sich, wie das in der Praxis umgesetzt werden kann: Bei dem weltweit tätigen Hersteller von pneumatischen Antrieben füllen über 100 sogenannte „Risk Owners“ jedes Jahr einen Fragebogen aus, mit dessen Hilfe die Risiken in Bezug auf Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet werden. Daraus erstellt das Unternehmen eine Risk Matrix, die einem zentralen Risk Controller hilft, sich einen Überblick über die Risikosituation des Konzerns zu verschaffen. Ergeben sich im Lauf des Jahres unvorhergesehene Risiken, werden diese sofort gemeldet – hierfür wurde ein Ad-hoc-Risikoreporting eingeführt. Aufbauend auf der Analyse und Bewertung der Risiken lassen sich geeignete Strategien entwickeln, die bei Zwischenfällen in der Lieferkette angewendet werden können. Prinzipiell wird dabei zwischen reaktiven und proaktiven Ansätzen unterschieden, die sich in der Regel den folgenden vier Maßnahmen zuordnen lassen:

■ **Risiken vermeiden:** Unternehmen sollten Geschäfte und Prozesse, die die weitere Existenz bedrohen können, so absichern, dass

die Eintrittswahrscheinlichkeit eines maßgeblichen Risikos im Idealfall bis auf null reduziert wird. Ist das nicht möglich oder stimmt das Chancen-/Risikoverhältnis nicht, sollten



Torsten Mallée, Director International Business Development, AEB GmbH

sie Abstand davon nehmen und gegebenenfalls ganz darauf verzichten. Kennzeichnend für derartige Maßnahmen ist, dass sie bereits vor Risikoeintritt beschlossen und ergriffen werden. Beispielsweise könnte die Wahl lokaler anstatt globaler Zulieferer, also der bewusste Nichteintritt in einen Markt, Risiken für die eigene Geschäftstätigkeit vermeiden oder das Ablehnen eines bestimmten Auftrags.

■ **Risiken vermindern:** Hierbei werden die Eintrittswahrscheinlichkeit und die Schadenshöhe auf ein für das Unternehmen akzeptables Maß gesenkt. Zum Beispiel können Unternehmen durch Dual-Sourcing die Gefahr von Lieferengpässen reduzieren. Auch die Installation von Brandschutzmaßnahmen, ein Ersatzrechenzentrum oder vertragliche Haftungsbeschränkungen in Verträgen sind Beispiele für derartige Maßnahmen.

Patronanz

Zweiter Fachkongress
Digitale Logistik

■ **Risiken überwälzen:** Wenn sich Schäden nicht gänzlich vermeiden lassen, gibt es die Möglichkeit, sich für diese Fälle eine Versicherung zu leisten. Auf diese Weise bleibt ein Unternehmen zumindest nicht auf den Kosten sitzen. Die Risikoübertragung auf Dritte, im Fachjargon das „Überwälzen“, arbeitet wirkungsorientiert, sprich die Risiken bleiben an sich bestehen. Treten sie ein, beispielsweise durch Fehlmengen, wälzen Firmen die finanzielle Belastung auf eine Versicherung ab. Image- oder Marktanteilsverluste lassen sich dadurch allerdings nicht beheben, verursachen in vielen Fällen aber weitaus größere Schäden.

■ **Risiken akzeptieren:** Bei Risiken mit geringer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß kann sich ein Unternehmen dafür entscheiden, diese Risiken zu akzeptieren und für den finanziellen Schaden selbst aufzukommen.

Risikomanagement und CSR

Risikomanager befassen sich täglich mit den physischen Risiken, die durch die globale Beschaffung entstehen. Doch es gibt noch einen weiteren Aspekt, der in Zukunft immer wichtiger werden wird: Beim Risikomanagement erhält auch die Corporate Social Responsibility (CSR) eines Unternehmens immer mehr Bedeutung. CSR soll sicherstellen, dass nicht nur die eigenen Lieferanten, sondern auch

deren Zulieferer ethisch korrekt handeln. Wer Kinderarbeit, menschenunwürdige Arbeitsbedingungen oder Korruption ignoriert, schadet nicht nur seiner Marke und dem Umsatz, sondern in erster Linie den betroffenen Menschen. Ein systematisches, umfassendes Risk Management hilft den Verantwortlichen dabei, das gesamte Spektrum potenzieller Gefahren auch über das eigene Unternehmen hinaus im Blick zu behalten und die richtigen Strategien für potenzielle Krisensituationen parat zu haben. Die dadurch entstehende Transparenz in der Lieferkette trägt bedeutend zur Abfederung von Risiken und Kosteneinsparungen bei und stellt damit einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil dar.

Movis Mobile Vision & Integra Wirtschaftsinformatik

WWS mit neuen Schnittstellen zu ERP-Systemen

Movis (ÖV: Integra) hat die sein mobiles Warenwirtschafts- und Informationssystem Mowis in der Version 5.0 herausgebracht.

Das WWS wird seit 20 Jahren für die Optimierung der Lieferlogistik genutzt. Neben zahlreichen Funktionen zur papierlosen Datenerfassung von Lieferungen, Retouren und Leergutrücknahmen bietet es unter anderem auch mobile Belegerstellung und bargeldlose Zahlung mittels Kundenkarte oder Kreditkarte. Die neue Version 5.0 läuft auf handelsüblichen MDE-Geräten, aber auch auf fast allen Smartphones und Tablets mit Android-Betriebssystem. Spezielle Entwicklung-Tools, sowie die modulare Struktur des Systems erlauben schnelle Anpassungen an ausgefallene Kundenwünsche. Um die Benutzerfreundlichkeit zu erhöhen, ist die Software weitgehend selbsterklärend. Umfangreiche Log-Informationen erleichtern den Support. Mowis 5.0 ist auch

als Cloud-Lösung verfügbar und lässt sich als „Software as a Service“ (SaaS) auf kundenseitig vorhandener Hardware (Notebooks, Tablets, Smartphones und Drucker) flexibel nutzen. Die variable Datenstruktur ermöglicht in Verbindung mit dem movisAgent eine schnelle Anpassung an Schnittstellen zu den unterschiedlichsten ERP-Systemen. Das mobile WWS wird bei einer in jüngster Zeit stark steigenden Anzahl von Anwendern des ERP-Systems L.I.S.A. genutzt, einer individuell anpassbaren Standardsoftware für den Getränkefachgroßhandel von der Klagenfurter Firma Integra. Darüber hinaus ist Mowis mit Schnittstellen zu allen gängigen ERP-Systemen, wie beispielsweise SAP, Navision, BSI, GRS, Hickelsoft, Orga Soft oder Copa Systeme ausgerüstet.

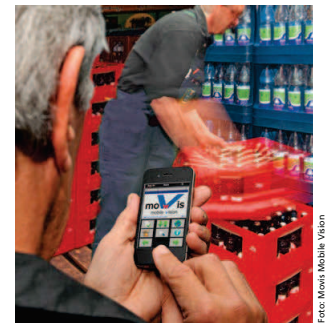


Foto: Movis Mobile Vision

Jetzt in der aktuellen Version 5.0 erhältlich: das Warenwirtschaftssystem Mowis für die Getränke Industrie

Premiumpartner

Zweiter Fachkongress
Digitale Logistik

proLogistik

Intelligente Lösungen für Lagerlogistik

Die proLogistik GmbH + Co KG entwickelt Hard- und Software für alle Lagerprozesse.

Die Firma proLogistik erstellt individuelle Gesamtlösungen für den Logistikbereich aus einer Hand. Das Unternehmen bietet einen umfassenden Service, Logistik-Know-how und eine kompromisslose Kundenorientierung – unter Berücksichtigung branchenspezifischer Besonderheiten. Seit über 30 Jahren ist proLogistik in den Be-

reichen der Lagerverwaltung und Materialflusssteuerung ein kompetenter Ansprechpartner für eine Vielzahl an Branchen. Rund 140 Mitarbeiter sind im Einsatz, um Lagerprozesse zu optimieren, transparenter und effizienter zu machen. Und die Bilanz kann sich sehen lassen: Mehr als 630 Installationen hat proLogistik weltweit installiert. proLogistik ist ein Systemanbieter, der sowohl die passende Lagerverwaltungssoftware als die selbst entwickelte Hardware aus einer Hand liefert.



Premiumpartner

Zweiter Fachkongress
Digitale Logistik