

Risiken in Krisenzeiten systematisch identifizieren und reduzieren

Studienergebnisse 2022 und Handlungsempfehlungen von INVERTO





Inhalt

S. 03	Einleitung	
S. 05	Risiken identifizieren	
S. 07	Risiken bewerten	
S. 09	Risiken steuern	
S. 11	Risiken überwachen	
S. 12	Fazit	

Einleitung

Die aktuellen Entwicklungen in Europa und das Lieferkettensorgfaltsgesetz unterstreichen die Notwendigkeit transparenter und partnerschaftlicher Lieferketten. Voraussetzung für die bestmögliche Sicherung der eigenen Versorgung ist ein strategisches Risikomanagement, das von digitalen Tools gestützt wird und es ermöglicht Entwicklungen vorherzusehen und notfalls schnell zu handeln.

ernetzte Supply Chains erfordern ein proaktives und strategisches Risikomanagement. Die jüngsten Ergeignisse zeigen, wie schnell Disruptionen in Europa oder am anderen Ende der Welt Einfluss auf unser aller Leben und globale Supply Chains haben können. Störungen in der Versorgungssituation häufen sich und werden uns zukünftig weiter begleiten. Nur wer ein Frühwarnsystem etabliert hat, das alle Stufen der eigenen Supply Chain einschließt, kann schnell handeln, um Risiken zu minimieren. Seien es Risiken, wie beispielsweise der Stillstand der eigenen Produktion aufgrund geopolitischer Krisen oder Verstöße gegen Menschenrechte und Umweltstandards.

Die Erfahrung von unerwarteten Lieferausfällen musste auch die Mehrheit der Teilnehmer der INVERTO Risikomanagement-Studie machen: In den letzten sechs Monaten waren neun von zehn Befragten davon betroffen. Entspannung erwarten die Teilnehmer:innen nicht, im Gegenteil: Zusätzlich zu den instabilen Lieferketten rechnen sie mit weiter steigenden Preisen für Rohstoffe, Vorprodukte und Energie. Die Umfrage beleuchtet jährlich den Stand der Risikoprävention im Einkauf und zeigt aktuell: Unternehmen sind in erster Linie damit beschäftigt "Feuer zu löschen" statt in "Brandschutz" – in Form digitaler Lösungen – zu investieren.

Prominente Beispiele hierfür liefert uns die Automobilbranche. Bereits gebeutelt durch den Chip-Mangel in Folge von Fehleinschätzungen in der Pandemie und unglücklichen Ereignissen wie Naturkatastrophen, kämpfen nun mehrere deutsche Autobauer mit erneuten Produktionsausfällen aufgrund des Ukraine-Krieges. Denn es fehlt an Kabelbäumen und Kabelsätzen, die aus Fertigungen betroffener Regionen stammen. Beide Themen werden auch in den kommenden Monaten "Brandherde" bleiben, die die volle Aufmerksamkeit der Einkaufsverantwortlichen erfordern.

Auch die Bauindustrie sorgt sich derzeit um ihren Holz-Nachschub, denn aufgrund des Krieges sind Lieferwege aus Ost-Europa und Russland gestört und Lieferanten mit Sanktionen belegt. Die Einkaufsverantwortlichen müssen nun sehr kurzfristig alternative Lieferanten in Mitteleuropa und Amerika identifizieren und neue Lieferwege aufbauen.

Gleichzeitig stellt die Pandemie den Einkauf weiter vor Herausforderungen. Wie entwickelt sich die Coronalage in China? Weitere Hafenschließungen und Störungen in der globalen Logistik sind möglich, so dass ein Ausweichen von europäischen auf chinesische Lieferanten erschwert bleibt.



Die Beispiele zeigen, wie wichtig es ist, dass ein aktives Risikomanagement mit Früherkennungssystemen und Notfallprogrammen einen zentralen Stellenwert im Unternehmen einnimmt. Durch den direkten Kontakt mit den Lieferanten und der zentralen Funktion in der Supply Chain kommt dem Einkauf hierbei eine führende Rolle zu.

INVERTO führte im Dezember 2021 bereits zum sechsten Mal seine jährliche Studie durch, um den Status Quo des Risikomanagements im Einkauf zu

erheben. Die aktuelle Umfrage, an der über 80 Experten teilnahmen, zeigt die Wichtigkeit und Defizite bei diesem Thema. Neben den Kernergebnissen der Studie erläutert das Whitepaper in vier Schritten, wie ein professioneller Risikomanagement Prozess aufgebaut wird und welche Methoden Sie derzeit priorisieren sollten. //

/ Der Risikomanagement-Prozess

1 | Risiko-Identifikation

Identifikation aller potenzieller Ereignisse, die nicht planmäßig laufen könnten und einen bedeutsamen Einfluss auf Preisstellung, Versorgungssicherheit oder Qualität haben

2 | Risiko-Bewertung

Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeiten von Ereignissen und Abschätzung möglicher Auswirkungen auf die Unternehmensperformance. Proben für den Ernstfall

4 | Risiko-Monitoring

Alle Risiken unter Beobachtung halten und angemessene Maßnahmen treffen, wenn eine Zielabweichung droht. Einrichten eines Risk-Control-Towers, um schnell agieren zu können

3 | Risiko-Steuerung

Anwendung von Strategien, um Risiken beherrschbar zu machen:

- Risiko-Vermeidung Risiko-Eingehung
- Risiko-Verteilung
- Risiko-Übertragung

INVERTO. We deliver results.

INVERTO ist als internationale Unternehmensberatung einer der führenden Spezialisten für strategischen Einkauf und Supply Chain Management in Europa.

Unser Leistungsangebot reicht von der Identifizierung und Bewertung von Potenzialen zur Kostensenkung und Prozessoptimierung über deren Umsetzung vor Ort bis zur Professionalisierung der gesamten Supply Chain.

Als Tochter der Boston Consulting Group unterstützen wir Unternehmen bei der Effizienzsteigerung und helfen ihnen dabei, wettbewerbsfähig zu bleiben. Zu unseren Kunden zählen internationale Konzerne, führende Mittelständler aus Industrie und Handel und die weltweit größten Private Equity Unternehmen. INVERTO verfügt derzeit über neun Standorte in acht Ländern.

Mit unserem unternehmerischen Ansatz sorgen wir für Transparenz, realisierte Verbesserungen und Messbarkeit. Wir liefern Ergebnisse. Das ist unser Versprechen.



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@inverto.com = 🖂

www.inverto.com

Ihre Ansprechpartner:



Philipp Mall Managing Director philipp.mall@inverto.com



Gökhan Yüzgülec Principal goekhan.yuezguelec@inverto.com

Ihre regionalen Ansprechpartner:

Rudolf Trettenbrein

Managing Director

INVERTO Austria

+43 1 895 0749

rudolf.trettenbrein@inverto.com

Denis di Vito

Managing Director

INVERTO France

+33 173 152 000

denis.divito@inverto.com

André Thuvesson

Managing Director

INVERTO Sweden

+46 8 121 117 73

andre.thuvesson@inverto.com

Peter Wessmann

Associate Director

INVERTO China

+86 21 2056 10 88

peter.wessmann@inverto.com

Thibault Pucken

Managing Director

INVERTO Germany

+49 221 48 56 87-0 thibault.pucken@inverto.com

Thibault Lecat

Managing Director

INVERTO UK

+44 207 043 4176

thibault.lecat@inverto.com

Marcus Schwarz

Managing Director

INVERTO Denmark

+45 7242 07 50

marcus.schwarz@inverto.com

Jan-Christoph Kischkewitz

Managing Director

INVERTO Netherlands

+31 20 7995 300

jan-christoph.kischkewitz@inverto.com