

RISIKOMANAGEMENT WIE UNTERNEHMEN IHRE LIEFERKETTEN RESILIENT UND NACHHALTIG GESTALTEN KÖNNEN

Risikomanagement

Wie Unternehmen ihre Lieferketten resilient und nachhaltig gestalten können

1

MITTELSTAND-DIGITAL ZENTRUM RUHR-OWL

Wer wir sind?

2

RELEVANZ DER WIDERSTANDSFÄHIGKEIT

Warum ist das Thema wichtig?

3

RESILIENZ & NACHHALTIGKEIT

Was bedeuten diese Begriffe?

4

RISIKOMANAGEMENT FÜR EINE BESSERE RESILIENZ

Wie können Unternehmen ihre Supply Chain widerstandsfähig(er) machen?



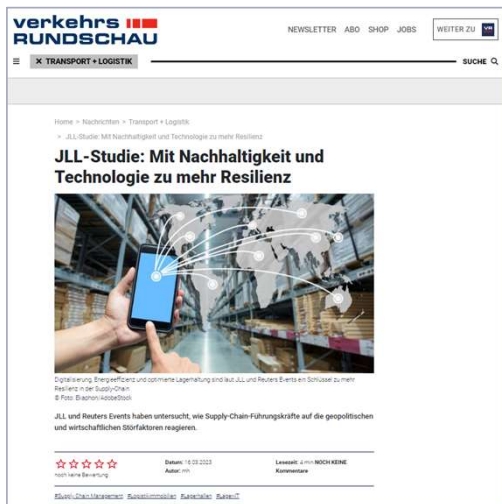
Das Zentrum Ruhr-OWL

Ein öffentlich gefördertes Projekt zur Unterstützung von KMU



Resilienz von Wertschöpfungsnetzen

Ein aktuelles Thema



<https://www.verkehrsrundschau.de/nachrichten/transport-logistik/jll-studie-mit-nachhaltigkeit-und-technologie-zu-mehr-resilienz-3348640>

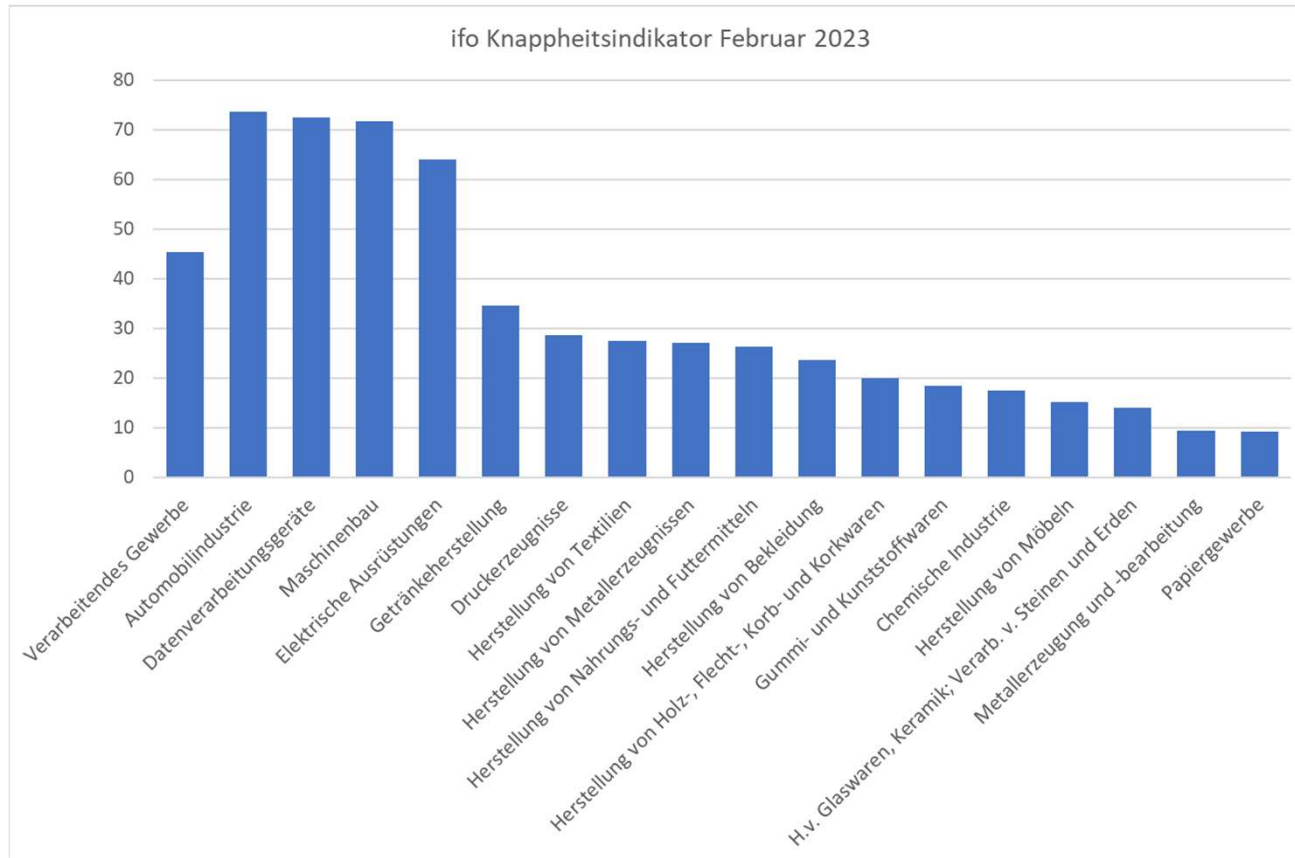
<https://www.technik-einkauf.de/themen/veranstaltung-der-woche/strategische-wettbewerbsvorteile-dank-hoher-supply-chain-resilienz-34-425.html>

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/consumer-industrial-products/Deloitte-Supply-Chain-Pulse-Check-Spring-2023-DE.pdf>

<https://logistik-heute.de/news/studie-versorgungssicherheit-bestimmt-risikomanagement-39363.html>

In vielen Branchen fehlen Materialien

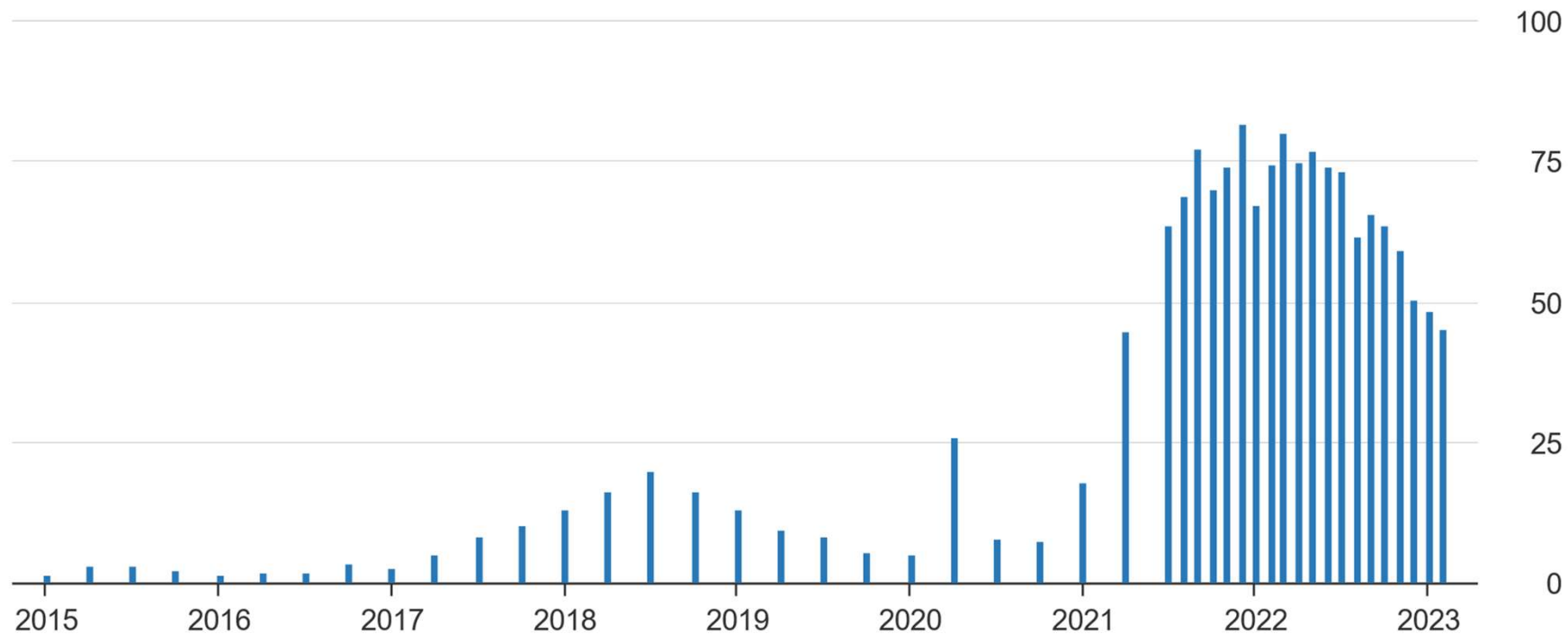
Ifo Knappheitsindikator nach Wirtschaftszweig



- Monatliche Befragung von Industrieunternehmen
- Prozent der Unternehmen, die Produktionsbehinderungen wegen fehlender Rohstoffe und/oder Vorprodukte haben
- Im Februar 2023 klagen viele Branchen über Materialmangel

Quelle: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Industrie-Verarbeitendes-Gewerbe/materialknappheit-industrieaktivitaet.html>

Materialmangel ist seit 2 Jahren die Norm Ifo Knappheitsindikator für das Verarbeitende Gewerbe



Quelle: ifo Konjunkturumfragen, www.ifo.de

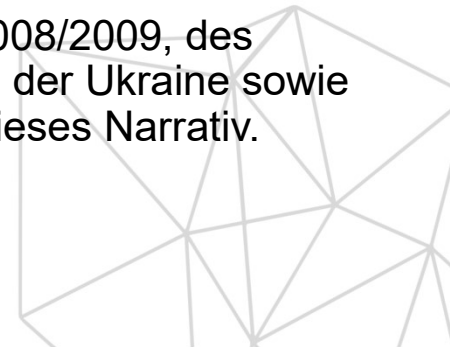
© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2023

Die Anfälligkeit von Supply Chains und damit auch deren Resilienz hat an Bedeutung gewonnen



Fotolia_25524184_XXL_© Anton Balazh

- Seit den 1980er Jahren war das Wirtschaftsnarrativ in Deutschland durch
 - die Liberalisierung,
 - die Globalisierung der Absatz und Beschaffungsmärkte,
 - Kundenorientierung (Variantenvielfalt, Kurze Lieferzeiten),
 - Konzentration auf Kernkompetenzen sowie
 - Stärkung des Finanzsektors (Shareholder Value)geprägt.
- Im Nachgang der Finanzkrise 2008/2009, des Brexits, COVID19, des Kriegs in der Ukraine sowie des Klimawandels ändert sich dieses Narrativ.



Soziale Dimension



Demographic change



Urbanisation



Consumption patterns



Digital learners



Knowledge based society

Technologische Dimension



Increasing amount of data



Autonomous Things and Hyperautomation



Infrastructure and Security-related risks



Technologies Contributions to alternative Energy Sources

Ökologische Dimension



Climate Change



Resource Scarcity

Rechtliche Dimension



Consumer Protection



Informational regulation



Social and Environmental regulations

Politische Dimension



Protectionism



Political Stability



Supranationalism

Nachhaltiges Wirtschaften verfolgt ökonomische, ökologische und soziale Ziele

„Nachhaltigkeit bedeutet, nicht Gewinne zu erwirtschaften, die dann in Umwelt- und Sozialprojekte fließen, sondern **Gewinne bereits umwelt- und sozialverträglich zu erwirtschaften.**“



- **Ökonomisch – Wirtschaft ohne Schulden**
Die Wirtschaft betreffend, **mit möglichst großem Nutzen bei möglichst geringem Einsatz oder Verbrauch**
- **Ökologisch – Erhaltung der Natur**
Die **natürliche Umwelt des Menschen betreffend**, sich für ihren Schutz, ihre Erhaltung einsetzend, Umweltschutz und -politik betreffend
- **Sozial – Wohlergehen des Menschen**
Das (geregelt) Zusammenleben der Menschen; auf die **menschliche Gemeinschaft bezogen**; dem Gemeinwohl, der Allgemeinheit dienend, **Gerechtigkeit innerhalb sowie zwischen Generation/en**

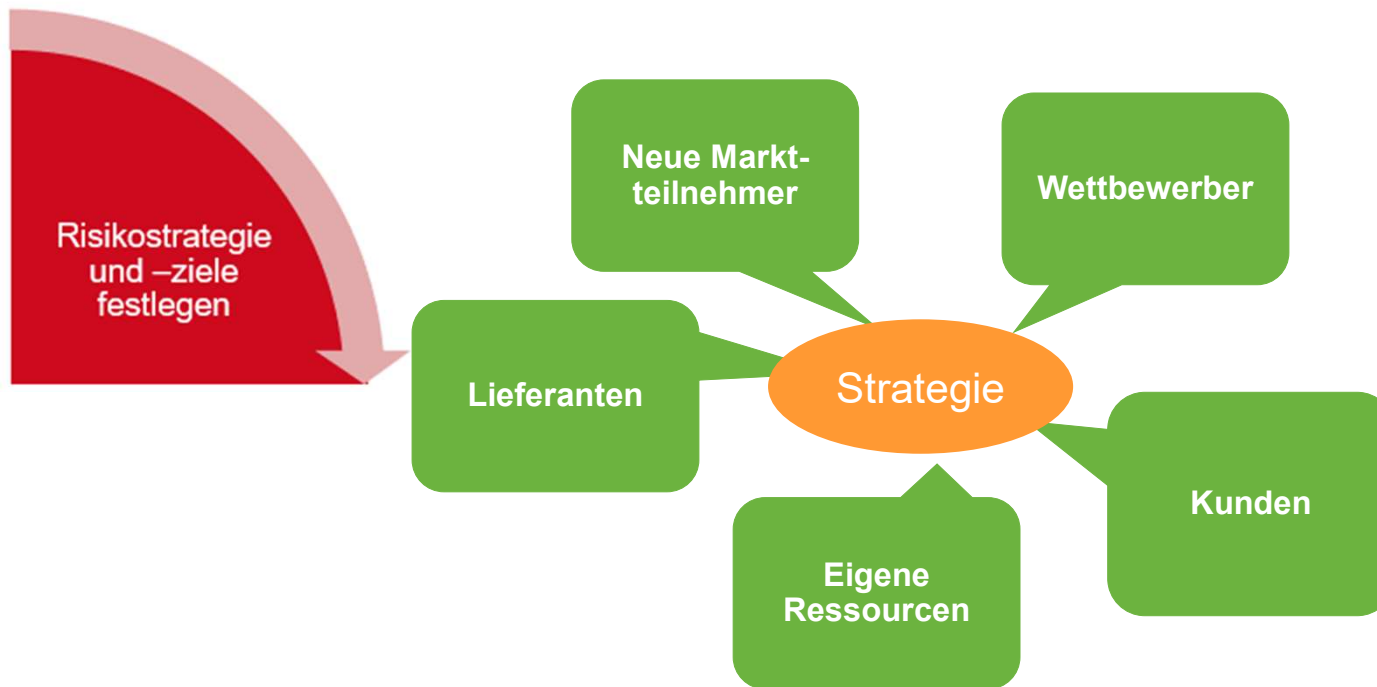
Risikomanagement für widerstandsfähige Supply Chains



<https://www.fraunhofer.de/content/dam/zv/de/presse-medien/2021/november/fraunhofer-whitepaper-resyst-2021.pdf>



Risikomanagement für widerstandsfähige Supply Chains

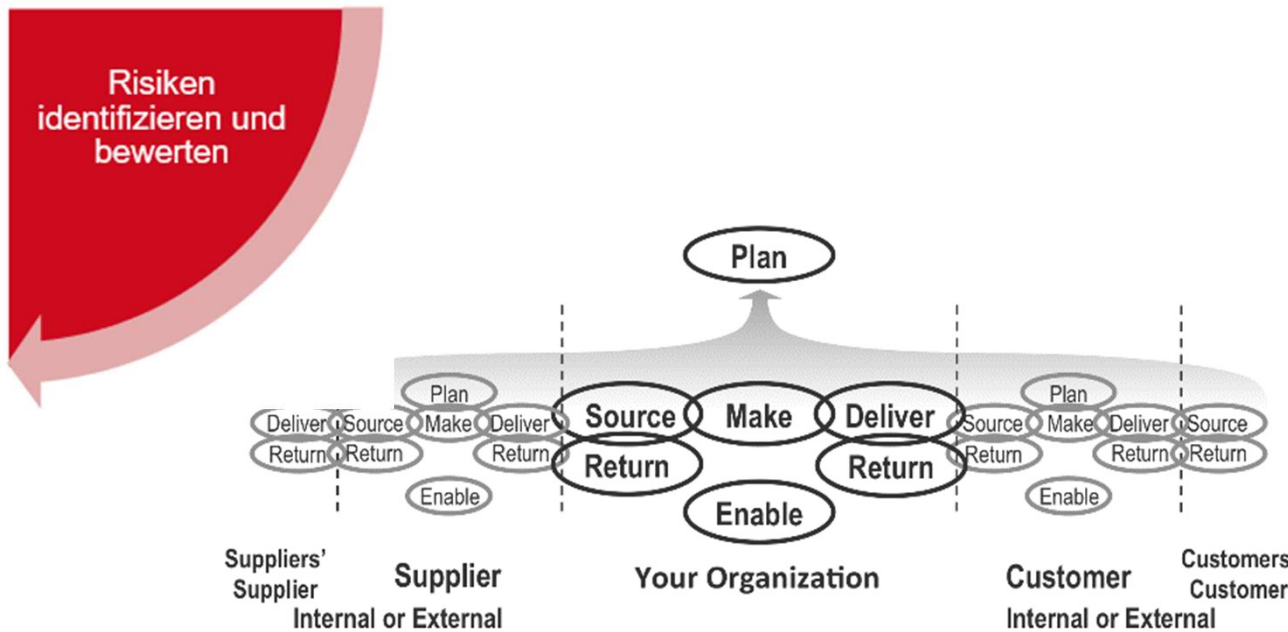


- Proaktiv (Risikovermeidung) versus reaktiv
- Differenziert nach
 - Produkten
 - Standorten
 - Rohstoffen / Teilen

Basierend auf 5 forces model from Michael Porter (1985), "Competitive Advantage"



Risikomanagement für widerstandsfähige Supply Chains

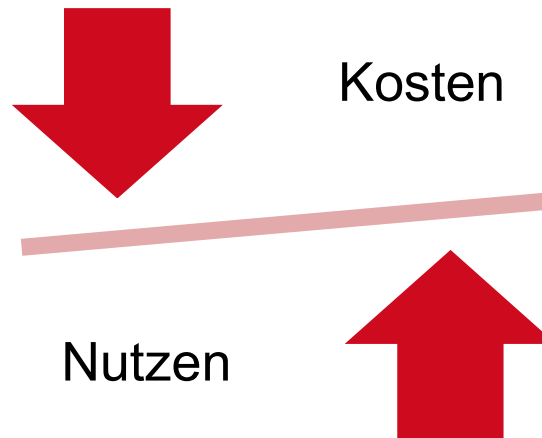


Risiken
 identifizieren und
 bewerten

- Identifikation
 - Auf Basis der vorhandene Prozesse und Ressourcen
 - Ggfs. Betrachtung von Unterlieferanten und Kunden der Kunden
- Bewertung in Hinblick auf
 - Eintrittswahrscheinlichkeit
 - und Risikofolge
- Konzentration auf die wichtigsten Risiken
- Es ist möglich, auch Chancen zu identifizieren!

supply chain operations reference model, Quelle: apics.org

Risikomanagement für widerstandsfähige Supply Chains



- Vermeidungsmaßnahmen (Vorbeugung)
- Kontingenzpläne (Schadensbegrenzung)
- Bewertung der Maßnahmen in Hinblick auf
 - Kosten
 - Wirkung
- Betrachtung von Abhängigkeiten zwischen Maßnahmen



Risikomanagement für widerstandsfähige Supply Chains

Risikomonitoring
& Maßnahmen-
ergreifung



ANVYL



everstream
ANALYTICS



- Auf Basis von Schwellwerten
- Ggfs. Nutzung von Plattformen und Tools
- Kooperation mit Lieferanten und Kunden

...



Formate des Mittelstand-Digital Zentrum Ruhr-OWL

Zur Unterstützung von klein- und mittelständigen Unternehmen



Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Dr.-Ing. Markus Witthaut

Fraunhofer IML - Dortmund
Supply Chain Development & Strategy

Tel. +49 231 9743-450
markus.witthaut@iml.fraunhofer.de