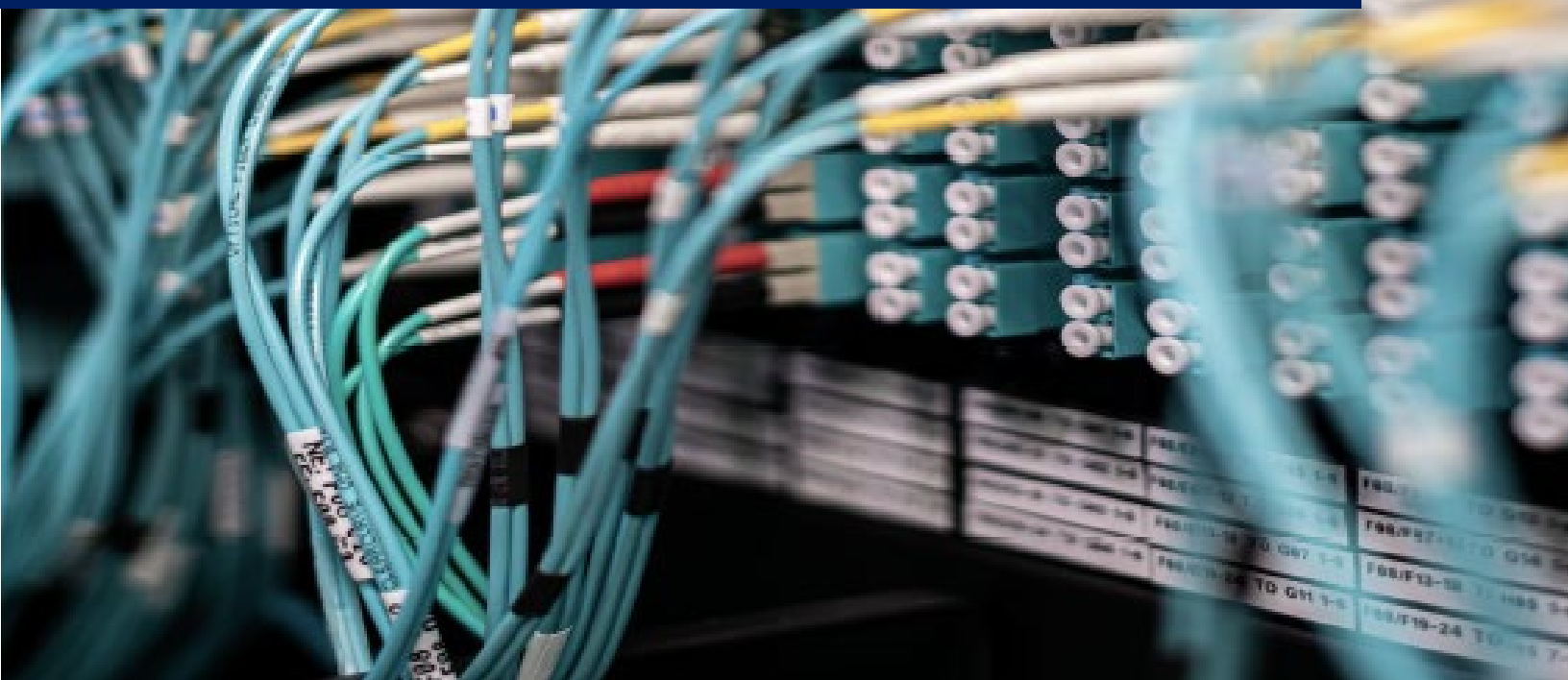




MITTELSTÄNDISCHES UNTERNEHMEN DEUTSCHLAND

Die Risiko Story 4



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Mittelständisches Unternehmen aus Deutschland

Kontext des Unternehmens und der Lieferkette

Die Firma ist ein führender IT-Dienstleister für Netzwerke und Datensicherheit. Die Leistungen reichen vom Verkauf von Hardware bis hin zu kompletten Managed Services. Das Unternehmen bietet schlüsselfertige Lösungen aus Netzwerkplanung, Installation, Betrieb und Management. Die Dienstleistungen werden von 180 Mitarbeitern an 12 kundennahen Standorten in Deutschland, Österreich und der Schweiz erbracht. Die Herausforderung des Unternehmens besteht darin, eine hohe Zuverlässigkeit und Verfügbarkeit der Kundennetzwerke zu gewährleisten und im Falle von Störungen die Ausfallzeiten zu minimieren. Dies setzt insbesondere die Ersatzteilversorgung unter Druck.

Digitalisierung der SC

Die Interaktion mit den Lieferanten erfolgt noch nicht per EDI, jedoch sind Pilotprojekte im Gange. In den eigenen Prozessen ist das Unternehmen hoch digitalisiert, so können zum Beispiel Mitarbeiter per Smartphone-App aus der Ferne auf das ERP- und Lagersystem zugreifen.

Risikomanagement

Um eine hohe Qualität der Dienstleistungen zu gewährleisten und auf Risiken vorbereitet zu sein, ist die Firma nach mehreren Normen zertifiziert (z.B. ISO 9001, ISO 27001) und hat ein eigenes Risikomanagementsystem in Anlehnung an ISO 31000 im Rahmen einer Geschäftskontinuitätslogik entwickelt. Die Firma hat einen Risikoausschuss, der sich monatlich trifft. Mitglieder sind der Geschäftsführer, der Leiter des Qualitätsmanagements, die Leiter der Abteilungen und ein externer Berater. Das Gremium identifiziert systematisch Geschäftsrisiken einschließlich der Risiken in der Lieferkette, führt eine Analyse der Auswirkungen auf das Geschäft durch und bereitet Maßnahmen vor. Dieses Qualitäts- und Risikomanagement ist auch ein Verkaufsargument und ein von

Kunden gefordertes Muss. Darüber hinaus führen die Kunden eigene Audits durch.

Praxis des Risikomanagements:

Operative Risiken

Das größte operative Risiko besteht in fehlenden Ersatzteilen. Dieses Risiko wird durch die Bevorratung von Ersatzteilen in dezentralen Lagern und die Verwendung einer Zwei-Lieferanten-Strategie bei der Beschaffung der Teile versucht zu mindern. Des Weiteren lässt das Unternehmen die Teile durch eigene Fahrer und Fahrzeuge ausliefern, was die Flexibilität und Liefertreue verbessert.

Marktrisiken

Ein weiteres Risiko bezieht sich auf die Beschaffung von Komponenten bei Lieferanten. Um die Abhängigkeit von den Lieferanten zu reduzieren, wendet das Unternehmen eine duale Lieferantenstrategie an und hat 25 strategische Lieferanten. Doch obwohl die Hauptlieferanten in Deutschland ansässig sind, sind sie auf Unterkomponenten aus China angewiesen. Das Risiko, von Unterlieferanten abhängig zu sein, ist ein weiteres Problem für dieses Unternehmen, und das Unternehmen versucht, auch dieses Problem mit einer Dual-Vendor-Strategie und der Umgehung von Unterkomponenten zu vermeiden, falls es zu Engpässen kommt.

Cyber-Risiken

Als führender IT-Dienstleister für Netzwerke und Datensicherheit verfügt das Unternehmen über eine effektive IT-Sicherheitsstrategie und System

COVID-19 bezogene Risiken

Da verschiedene Lieferanten vom selben Unterlieferanten in China beziehen, kann auch eine Zwei-Lieferanten-Strategie Beschaffungsstörungen nicht vollständig vermeiden. Dies war der Fall bei der Schließung der Region Wuhan während der Covid-Krise. Dies zeigte das Risiko der Abhängigkeit von einem einzigen Lieferanten, selbst wenn das Unternehmen scheinbar mehrere Alternativen hat. Darüber hinaus gibt es auch die Möglichkeit, ein Netzwerk zu reparieren, indem man eine Komponente umgeht, wenn diese vorübergehend nicht verfügbar ist, aber diese Alternative ist nicht immer zeitnah möglich.

Vorteile des Risikomanagements

Ein angemessenes und proaktives Risikomanagement reduziert die Abhängigkeit von Lieferanten und gewährleistet einen besseren Überblick über die Lieferkette, einschließlich der Möglichkeit, im Falle einer Verzögerung oder Unterbrechung in der Lieferkette alternative Beschaffungsmöglichkeiten zu haben.