

MITTELSTÄNDISCHES UNTERNEHMEN DEUTSCHLAND

Die Risiko Story 5



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



Mittelständisches Unternehmen aus Deutschland

Kontext des Unternehmens und der Lieferkette

Das mittelständische Modeunternehmen entwirft Textilien, Taschen und andere Produkte in drei Kollektionen (Eltern, Babys & Kids, Baby-Bademode), was insgesamt ca. 4.000 Lagereinheiten ausmacht, die verschiedene Größen eines Produktes zählen. Die Designs werden hauptsächlich in Asien (China, Indien, Sri Lanka, Pakistan und der Türkei) mit einer Vorlaufzeit von ca. 6 bis 8 Monaten und zu einem kleinen Teil in Deutschland hergestellt. Das Familienunternehmen wurde 2006 gegründet und hat derzeit 106 Mitarbeiter, darunter ein Einkaufsbüro in Hongkong und Vertriebsniederlassungen in Österreich und Frankreich. Die Endprodukte werden aus einem eigenen Lager an 2500 Einzelhändler, an Online-Plattformen wie Amazon und Zalando sowie an Eigenmarken in 50 Ländern vertrieben. Außerdem gibt es einen (kleinen) eigenen Online-Shop. Das Unternehmen hat eine Reihe von internationalen Auszeichnungen für herausragendes Produktdesign, Innovation, Nachhaltigkeit, Qualität und Funktion sowie erfolgreiche Markenführung erhalten.

Digitalisierung von SC

Die Interaktion mit den Kunden erfolgt hauptsächlich über EDI. Aufgrund der begrenzten Internet-Bandbreite auf der Lieferantenseite erfolgt die Bestellung und Kommunikation mit den Lieferanten hauptsächlich per Post. Das Unternehmen verfügt über ein SAGE ERP-System mit einer angeschlossenen CRM-Anwendung. Weiterhin wird Tableau als visuelle Analyseplattform eingesetzt. Microsoft Teams erleichtert die Kommunikation und Zusammenarbeit.

Risikomanagement

Um das Qualitäts- und Risikomanagement kümmert sich eine 4-köpfige Einheit, die dem Geschäftsführer unterstellt ist. Das Modeunternehmen hat einen für alle Geschäftspartner verbindlichen Code of Conduct definiert, der Anforderungen an Lieferanten und Partner festlegt.

Der Code of Conduct trägt unter anderem zur Einhaltung sozialer und ethischer Standards, zum nachhaltigen Umweltschutz und zur Sicherstellung fairer Arbeitsbedingungen bei. Zum Thema Risikomanagement wurde mit dem Unternehmen eine Masterarbeit geschrieben. Einige der Ergebnisse wurden beibehalten und in Risikopräventionspläne auf Abteilungsebene umgesetzt (z. B. Risiken von IT-Ausfällen). Produktbezogene Risiken werden von Textilingenieuren und Chemikern betreut.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Supply-Chain-Risiken reduziert werden durch:

1. Eine sorgfältige Auswahl der Lieferanten mit Blick auf eine langfristige Partnerschaft
2. Häufige Interaktion (Audit, Besuch, Qualitätskontrollen) mit den Lieferanten
3. Redundanzstrategie für Lieferanten von wichtigen Produkten
5. Bevorratung zur Vermeidung von Out-of-Stock-Situationen
6. Langfristig sorgfältige Auswahl von Spediteuren
7. Durchsetzung eines Verhaltenskodex und einer allgemeinen Qualitäts- und Nachhaltigkeitsstrategie

Praxis des Risikomanagements:

Operative Risiken

Operative Risiken beziehen sich auf Lieferverzögerungen, z. B. durch Wassereintritt in einen Container oder Verzögerungen beim Zoll. Verspätungsrisiken werden durch eine sorgfältige Auswahl der Spediteure minimiert. Zur Abschwächung und Minimierung der operativen Risiken verfügt die Firma über einen großzügigen Lagerbestand sowie über langjährige Beziehungen zu den Spediteuren.

Darüber hinaus sind eine sorgfältige Auswahl und häufige Interaktion (Audit, Besuch, Qualitätskontrollen) ein wichtiger Aspekt, um die Risiken zu reduzieren.

Marktrisiken

Die Abhängigkeit von Lieferanten bei Out-of-Stock-Situationen wird durch Dual-Sourcing-Strategien reduziert. Darüber hinaus wählt das Unternehmen

(potenzielle) Lieferanten sehr sorgfältig aus und auditiert sie regelmäßig. Die Politik ist auf eine langfristige Zusammenarbeit ausgerichtet und das Management sucht nach Familienunternehmen mit ähnlichen Werten. Der hohe Qualitäts- und Nachhaltigkeitsanspruch der Firma wird durch eigene Zertifizierungen und Initiativen zur Reduzierung der Kohlenstoffemissionen auf Scope-2 Ebene operationalisiert.

Cyber-Risiken

Die Firma investiert in die IT-Sicherheit und war bisher nicht von Cyber-Angriffen betroffen.

COVID-19 bezogene Risiken

Um Out-of-Stock-Situationen aufgrund von Lieferverzögerungen oder längeren Transportvorlaufzeiten zu vermeiden, hat das Unternehmen die Lagerbestände von prioritären Produkten erhöht, um seine Servicelevel zu gewährleisten.

Vorteile des Risikomanagements

Ein angemessenes Risikomanagement reduziert Out-of-Stock-Situationen und Verzögerungen. Außerdem kann eine hohe Qualität der Produkte aufrechterhalten werden.