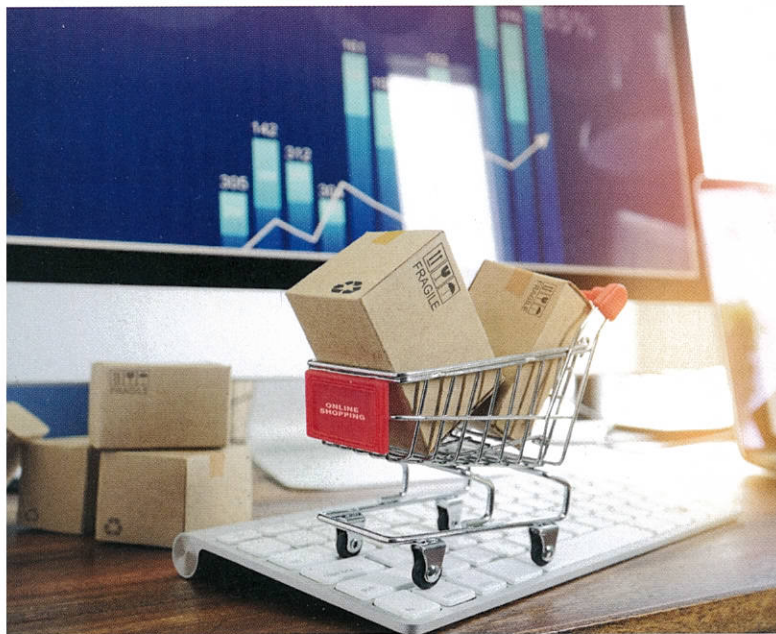


Wie Gefahren im Einkauf zu umgehen sind

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie abhängig Unternehmen von Lieferketten sind. Deshalb empfiehlt sich ein Risikomanagement für den Einkauf, um Gefahren präventiv zu begegnen.



Wenn man in einigen Jahren auf die jetzige Zeit zurückblickt, dann wird man sich vielleicht fragen, warum die Corona-Krise nicht der Weckruf gewesen ist, im Einkauf ein systematisches Risikomanagement aufzusetzen. Insbesondere auch deswegen, weil mit einer Insolvenzwellen an Lieferanten zu rechnen ist, wenn demnächst wieder die Aussetzung zur Insolvenzantragspflicht zurückgenommen wird.

Mit Gefahren systematisch und präventiv umgehen

Ziel muss es jetzt schon sein, die drohenden Gefahren gründlich zu identifizieren und gezielt Gegenmaßnahmen einzuleiten. Dieser präventive Gedanke liegt auch hinter dem Risikomanagement im Einkauf, der sich in vier Schritte unterteilen lässt.

Am Anfang steht die Risikoidentifizierung, bei der systematisch verschiedene Risikofelder des Einkaufs geprüft werden:

- Lieferant (Single Source, finanzielle Stabilität etc.)
- Preis (Kosten Rohmaterial, Wechselkurs etc.)
- Produkt (Produktqualität, Spezifikation etc.)
- Prozess (Liefertreue, Transport etc.)
- Compliance (Umweltschutz, Menschenrechte etc.)
- Umfeld (Politik, Naturkatastrophen etc.)

Im zweiten Schritt werden bei der Risikobewertung die gefundenen Gefahren hinsichtlich ihrer möglichen Schadenshöhe und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt.

Am vorteilhaftesten wäre im dritten Schritt die Risikoeeliminierung, also das Ausschalten des Risikos, zum Beispiel durch den Einsatz alternativer Produkte oder Lieferanten. Da dies aber nicht immer möglich ist, werden in der Risikosteuerung systematisch Maßnahmen zur Risikovermeidung, -begrenzung und -übertragung erarbeitet.

Es empfiehlt sich, für das eigene Unternehmen einen spezifischen Katalog an möglichen Gegenmaßnahmen aufzubauen, die über die Klassiker wie „Aufbau Zweitlieferant“ oder „Bonitätsprüfung“ hinausgehen.

Beispiele hierfür sind:

- Einführung ERP-System (Enterprise-Resource-Planning-System) beim Lieferanten, um die Planbarkeit und die Liefertreue zu verbessern,
- Einrichten von Google Alert für Lieferanten, um besser über aktuelle Meldungen informiert zu sein (zum Beispiel Kurzarbeit),
- Entfeinerung von Produktspezifikationen, um einen Alternativlieferanten oder ein Alternativmaterial zuzulassen.

Die einfachste Form dieses systematischen Vorgehens kann schon mit einer Excel-Vorlage aufgesetzt werden. Auch wenn dieses Thema wenig Chancen auf Lob und Anerkennung bietet – entscheidend ist, dass es angegangen wird und zukünftige Gefahren aus dem Weg geräumt werden können.



Gut zu wissen

Die vier Schritte der Risikoidentifizierung

- Risikofelder im Einkauf prüfen
- Einschätzung der Gefahren, Schadenshöhe, Wahrscheinlichkeit
- Systematische Steuerung zur Risikovermeidung
- Aufbau eines Maßnahmenkatalogs

Frank Sundermann

Geschäftsführer Durch Denken
Vorne Consult GmbH

www.durchdenkenvorne.de

