

Wie steht's um die Zulieferer der Zulieferer?

Zum modernen Risikomanagement gehört die ständige Sicherheitsprüfung der Lieferketten – sonst drohen Produktionsausfälle

Um den eigenen Standort zu schützen, gehen viele Risikomanager deutlich über die gesetzlichen Vorgaben hinaus. Die eigene Lieferkette absichern können sie aber nur, wenn sie diese hohen Sicherheitsstandards auch bei ihren Zulieferern einfordern. Fehlen wichtige Vorprodukte, drohen langfristige Produktionsausfälle. Besonders Zulieferer mit unzureichendem Sicherheitskonzept gelten als Schwachstellen.

Die weltweite Verflechtung der Liefer- und Wertschöpfungsketten bedeutet, dass Zulieferer und Produktionsstätten oft über den Erdball verteilt sind. „Zumeist gelten in den jeweiligen Ländern ganz andere Sicherheitsbestimmungen als in Deutschland“, warnt Peter Eymael, Group Manager Field Engineering beim Industrierversicherer FM Global. „Hinzu kommt, dass die Behörden größtenteils deutlich niedrigere Standards vorschreiben.“ Dabei kann es sich um unzureichende Bestimmungen zum Arbeitsschutz, zur Maschinensicherheit, um weniger restriktive Bauvorgaben oder auch niedrigere Standards im Brandschutz handeln. Hier steigt nicht nur die Gefahr von Arbeitsunfällen auf Grund mangelnder Sicherheitsschulungen für Mitarbeiter, sondern auch das Risiko von Maschinenschäden als Folge unzureichender Wartung.

Auch ist die Chance deutlich geringer, Brandherde einzudämmen, bevor sie auf andere Gebäudeteile übergreifen, wenn Brandschutztüren oder Sprinkleranlagen fehlen. „Oft wissen Mitarbeiter gar nicht, wie sie im Notfall reagieren sollen, weil keine entsprechenden Übungen abgehalten werden“, sagt Eymael. Bei niedrigen baulichen Standards seien meist auch Erdbebensicherheit und Hochwas-

erschutz nicht gegeben, soweit diese Aspekte überhaupt in die Bauplanung eingeflossen seien.

Studie: Engere Zusammenarbeit mit chinesischen Lieferanten

Das Risikopotenzial der Zulieferer wird von Unternehmen jedoch nur selten bedacht. Dabei erhöht ein unzureichendes Risikomanagement das Risiko von



Peter Eymael: „Nur wenn Risikoverantwortliche das Zulieferer-Netzwerk ihres Unternehmens genau kennen, können Schwachstellen in der Lieferkette erkannt und beseitigt werden.“

Produktionsausfällen in den Zulieferbetrieben erheblich und damit auch das Risiko von Lieferketten-Unterbrechungen und die Gefahr des Abreißen der Wertschöpfungskette im eigenen Unternehmen, wenn plötzlich wichtige Bauteile fehlen. Dann gehen nicht nur Kunden und Marktanteile verloren. Lässt sich der Ausfall nicht kurzfristig beheben, ist die Existenz des Unternehmens bedroht.

„Besonders in Risikoregionen wie China lohnt es sich deshalb, einen genauen Blick auf Zulieferer und ihr Risikomanagement zu werfen“, so Eymael. So hat eine vom Marktforschungsinstitut TNS durchgeführte FM-Global-Studie gezeigt, dass eine Naturkatastrophe in China, die in ihrem Ausmaß dem Erdbeben und Tsunami in Japan gleichkommt, noch weitaus schwerer wiegende Auswirkungen auf die weltweiten Versorgungsketten hätte. Denn China wird allen Prognosen nach in diesem Jahr Japan als zweitgrößte Volkswirtschaft der Welt ablösen. Zugleich wächst Chinas Bedeutung als Importeur, vor allem von Rohstoffen.

Von den über 100 in der Studie befragten multinationalen Unternehmen erklärten doppelt so viele, sie seien stärker auf China als Teil ihrer Versorgungskette angewiesen (86 Prozent) als auf Japan (43 Prozent). Die Industrieregionen des Landes sind jedoch von erheblichen Naturgefahren, einschließlich Erdbeben, Taifunen, Überschwemmungen und Tsunamis bedroht. „Weil China viele der in Europa üblichen Risikomanagement-Verfahren und Sicherheitsstandards noch



Sicherheitsbestimmungen können sich von Land zu Land deutlich unterscheiden. Unternehmen sollten deshalb prüfen, wie gut die Standorte ihrer Zulieferer geschützt sind, um Lieferausfällen vorzubeugen.

nicht in vollem Umfang eingeführt hat, besteht für die Lieferketten ein immenses Risiko“, erklärt Eymael. Zwei Drittel der befragten Firmen denken bereits darüber nach, zur Risikominimierung die Zusammenarbeit mit ihren dortigen Lieferanten zu verstärken.

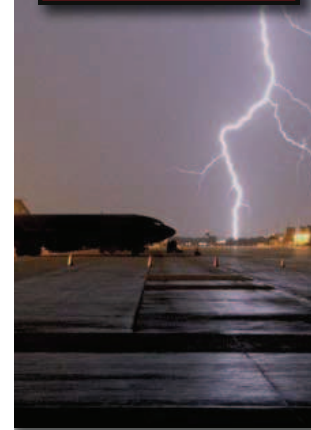
Genau analysieren

Meist stehen aber geopolitische, rechtliche und finanzielle Fragen im Vordergrund, wenn es um die Risikobewertung von Zulieferern und eigenen Auslandsstandorten geht. Die Betriebsgebäude, Anlagen und Maschinen treten oft in den Hintergrund. Dabei trägt in erster Linie die bessere Kontrolle der Produktionsrisiken des Zulieferers dazu bei, die Störanfälligkeit der Lieferkette zu verringern. „Nur wenn Risikoverantwortliche das Zulieferer-Netzwerk ihres Unternehmens genau kennen, können Schwachstellen in der Lieferkette erkannt und beseitigt werden“, sagt Eymael. „Das erscheint in den meisten Fällen aber leichter, als es tatsächlich ist.“ Denn Zulieferer sind ihrerseits von Lieferanten abhängig. Deshalb sollte ein Risikomanager nicht nur prüfen, wie ein Zulieferer mit den eigenen Produktionseinheiten verbunden ist, sondern auch, von welchen anderen

Zulieferern und Abnehmern er abhängig ist.

Abnehmer sollten den Zustand des Risikomanagements beim Zulieferer auf keinen Fall als gegeben hinnehmen. Ist ein Unternehmen ein wichtiger Kunde, sind viele Zulieferer bereit, Audits an ihren Standorten durchzuführen und die Schadenverhütung auszubauen, um ihren Status als bevorzugte Anbieter aufrechtzuerhalten. Risikomanager sollten dann versuchen, beim Zulieferer alle Anlagen und Prozesse kennen zu lernen, die für die Produktion der dort bezogenen Waren wichtig sind. Um die Qualität des standortbezogenen Risikomanagements bewerten zu können, sollte beim Audit geklärt werden, welchen Gefahren die Produktionsstandorte ausgesetzt sind, welche Schadenverhütungsmaßnahmen dort zum Einsatz kommen und wie lange der Zulieferer nach einem Großschaden brauchen würde, um die Produktion wieder aufzunehmen. Zulieferer mit durchdachten Sicherheitskonzepten können im Schadenfall möglicherweise mit der Produktion auf andere Standorte ausweichen oder zusätzliche Kapazitäten bereitstellen, wenn Konkurrenten ausfallen.

WWW.FMGLOBAL.DE



Noch schneller und sie könnte die Zukunft vorhersehen!

GEUTEBRÜCK TopLine IP-Kameras mit H264CCTV – noch schneller geht nicht! Megapixel IP-Kameras, die Maßstäbe setzen: www.geutebrueck.com

GEUTEBRÜCK
Competence in Video Security