

MBI EINKÄUFER IM MARKT

Mit Content von Dow Jones

Risikomanagement

Dienstag, 15. Oktober 2019 | Nr. 20

Hesse Lignal beobachtet Risiken in der Lieferkette

„Richtig gut ist, wenn Sie vor Ihrem Lieferanten wissen, dass er ein Problem hat“

Das Lieferspektrum reicht vom Himmel bis zur Erde: Von Möbel- und Türenindustrie, Metallbeschichtung, Kinderspielzeug über den Innenausbau von Schiffen und Hotels bis hin zu Folienlacken versorgt Hesse Lignal (Stammsitz Hamm/Westfalen) Kunden weltweit mit Lacken und Beizen, darunter auch die großen Global Player. Die Supply Chain des 1910 gegründeten Mittelständlers erstreckt sich über alle Kontinente. Hesse muss die fragilen Liefer- und Leistungsbeziehungen transparent mit allen Einflussfaktoren abbilden können, um die Handlungs- und damit Wettbewerbsfähigkeit auch unter erschwerten Bedingungen und im Krisenfall aufrechterhalten zu können. „Supply Chain Risk Management soll das gesamte Unternehmen schützen“, bekräftigt Materialwirtschaftsleiter Stefan Papenberg.



Stefan Papenberg
Foto: Hesse Lignal

Seit Anfang 2019 implementiert Papenberg mit seinem Einkaufsteam im Rahmen des neuen Risikomanagementprozesses die KI-basierte Lösung des Münchner Softwareunternehmens riskmethods.

Der 51-Jährige kennt die riskmethods-Lösung bereits von seinem früheren Arbeitgeber Holter Regelarmaturen (Hora). Auch die Hesse-Geschäftsführung war schnell bereit, in die Sicherung der eigenen Unternehmensperformance zu investieren.

Denn die Argumente sprechen für sich. „Supply Chain Risk Management schützt schließlich das gesamte Business“, so Papenberg. „Die Software verschafft uns erstmals maximale Transparenz, wir können so beispielsweise verhindern, dass der Ausfall eines Lieferanten die komplette Produktion lahm legt.“ Der Mehraufwand sei überschaubar. Man erhalte dafür nahezu in Echtzeit rund um die Uhr wertvolle Informationen und obendrein bessere ERP-Daten. Weiterer wichtiger Aspekt laut Papenberg: „Es gibt keine Ausreden mehr. Jeder

sieht schon im Vorfeld auf unserem riskmethods-Dashboard, was uns drohen könnte. Aussitzen ist keine Option mehr.“ Auf Knopfdruck wird zudem in Sekundenschnelle evident, welche finanziellen Auswirkungen das jeweilige Ereignis auf Hesse haben kann.

Hesse Lignal wird bei der Identifizierung, Bewertung, Minderung und Übertragung von Risiken in den verschiedenen Ebenen der Lieferkette unterstützt. Die Bandbreite negativer Ereignisse mit potenziell gravierenden Folgen ist groß: geo- und wirtschaftspolitische Risiken, Lieferantenrisiken, Cyberrisiken, Naturkatastrophen, Streiks.

Die riskmethods-Lösung basiert auf KI-Technologie. Ein Algorithmus ermöglicht die minutengenaue Überwachung Millionen weltweiter Datenquellen, darunter Online-Medien, Datenbanken und eine Vielzahl von Drittanbieter-Risikodaten. Die Risikoerkennung gleicht mit den durch Hesse vordefinierten Relevanzkriterien ab und löst ab einem vorab definierten Schwellenwert (Risk Score) Alerts aus, die dann umgehend auf den PCs und Handys der eingebundenen Nutzer erscheinen. Bei Hesse sind das der strategische Einkauf von Rohstoffen und die Geschäftsleitung.

Wenn zum Beispiel der Risk Score eines gefährdeten Risikoobjektes,

etwa ein Lieferantenstandort, auf 75 von 100 steigt, bedeutet das: umgehend aktiv werden.

Wird etwa in China aus Umweltschutzgründen ein Werk ad hoc dicht gemacht, gelangt die Nachricht oft erst Tage später an die Kunden, und das auch nur scheinbarweise. Wen es unvorbereitet trifft, der muss nun teure Trouble-Shooting-Maßnahmen einleiten. Oft gehen Mitarbeiter dann hektisch und unprofessionell vor, auch weil keine Notfallpläne existieren. Die Lieferkette gerät immer mehr unter Spannung und die ungeplanten Kosten wachsen zusehends. „Richtig gut wird es, wenn Sie vor Ihrem Lieferanten wissen, dass er ein Problem hat“, sagt Stefan Papenberg. „Ich bin nicht böse, wenn keine Alerts kommen, aber wenn etwas passiert, dann möchte ich der erste sein, der es weiß. Man kann nicht immer davon ausgehen, dass die Mitarbeiter eines Unternehmens, das gerade in Havarie ist, in so einem dringlichen Fall als erstes zum Hörer greifen, um die zahlreichen Kunden via Telefon zu informieren.“

Im Ernstfall zählt jede Minute

Auch von der drohenden Insolvenz einer Gießerei hätte Papenberg seinerzeit bei Hora ohne seine SCRM-Lösung erst Tage später erfahren. Das Tool hat über den Suchalgorithmus Online-Meldungen des am Lieferantenort ansässigen Tageblatts ausgelesen und direkt ins Hora-System eingespeist. Hier konnte man dann umgehend – nicht hektisch, sondern wohlüberlegt – aktiv werden. Dabei zählte jede Minute. „Stahlguss ist schwierig zu ersetzen. Die Werkzeugherstellung in Indien dauert mehrere Wochen, dazu kommt der Transport. Wer zuerst auf Kapazitäten zugreifen kann, erzielt einen unschätzbaren Wettbewerbsvorteil“, sagt der Materialwirtschaftsleiter.

Neben den Früherkennungsinformationen können Papenberg und sein Team weitere belastbare Analysen fahren, über die sich auch interne Stakeholder freuen: ▶▶

►► Produktion, Logistik, Finanzbuchhaltung. Stichworte: Engpass- und Rohstoffmanagement, bessere Verfügbarkeit von Produktionsmaterialien und Auslastung der Maschinen, Reduzierung teurer Bestände, Verbesserung der Termintreue sowie wertvolle Beiträge zu Bereichen wie Qualität, Lean Management, Global Sourcing und Just-in-Time-Konzepte. Der strategische Einkauf wird so zum Business-Partner, der anderen Abteilungen eine stabilere Basis für Finanzkennzahlen zur Verfügung stellt.

So lässt sich jetzt schon im Vorfeld darstellen, welche Auswirkungen Ereignisse und Krisen aller Art haben. Umsatzausfälle, Strafzahlungen an Kunden, Zertifikatsverluste, Qualitätsprobleme, aufgefressene Einsparungen – Hesse kann Risikoprofile bestimmen, Potenziale erkennen und adäquate Maßnahmen einleiten. Mitarbeiter werden handlungssicher gemacht, indem man mit ihnen für bestimmte Fälle proaktiv konkrete Aufgaben abstimmt und zuweist.

Auswirkungen transparent machen

Hesse Lignal hat zunächst die riskmethods-Module „Risk Radar“ und „Impact Analyzer“ integriert. Damit lässt sich jetzt schon mal die Supply Chain für ein wichtiges Produkt komplett abbilden. Das Material wird in Thailand produziert und unterliegt der Regierungszulassung. Die Rohstoffe für die Herstellung kommen aus Norwegen und den USA. Hesse kann jetzt die Produktion an allen Standorten, alle Zulieferer (bis Tier 2, teilweise tiefer, sofern auch Lieferanten Informationen beisteuern) und alle Logistikwege verfolgen – wohlgermerkt inklusive verschiedener Umfeldeinflüsse.

Die Daten werden um die interne Sicht erweitert. Das Papenberg-Team fügt eigene Erfahrungen, etwa zu Liefertermintreue und Compliance-Verhalten, hinzu. Das System wächst mit jeder neuen Information und verdichtet die Erkenntnisbasis für alle Beteiligten.

Sabine Ursel

Creditreform

Risiken für Lieferanten und Kreditgeber nehmen zu

Im ersten Halbjahr 2019 hat sich das Zahlungsverhalten von Unternehmen verschlechtert. Rechnungen wurden im Durchschnitt später beglichen als im Vorjahr, wie Creditreform mitteilte. Das Inkasso-Büro hat nach eigenen Angaben rund 3,1 Millionen Rechnungsbelege ausgewertet. Offene Rechnungen waren demnach im Durchschnitt 10,78 Tage überfällig, verglichen mit 10,59 Tagen Zahlungsverzug im ersten Halbjahr 2018.

Verlängert hätten sich zudem die Forderungslaufzeiten, also die Zeit vom Tag der Rechnungsstellung bis zum Geldeingang. In den ersten sechs Monaten mussten sich Lieferanten und Kreditgeber im Schnitt 43,11 Tage gedulden, 0,82 Tage länger als in der Vorjahresperiode. Creditreform macht dafür auch die Ausweitung der Zahlungsziele verantwortlich: Hatten Lieferanten und Kreditgeber ihren Kunden im ersten Halbjahr 2018 noch 31,70 Tage Zahlungsziel eingeräumt, waren es ein Jahr später 32,33 Tage.

Die Zahlungsmoral unterscheidet sich je nach Branche, hieß es weiter. So habe sich der Zahlungsverzug in der Logistikbranche binnen eines Jahres um fast drei Tage auf 15,62 Tage verlängert. Dagegen habe sich die Zahlungsmoral der unternehmensnahen Dienstleister und des Einzelhandels verbessert. Am pünktlichsten bezahlen Chemiefirmen ihre Rechnung – die Verzugsdauer in dieser Branche betrug im ersten Halbjahr 8,73 Tage. Das Schlusslicht bildet das Baugewerbe mit durchschnittlich 16,16 Tagen Zahlungsverzug.

Kunststoffbranche

Steigende Zahl von Insolvenzen

Unternehmen aus der Gummi- und Kunststoffproduktion in Deutschland gingen im vergangenen Jahr häufiger insolvent und haben eine schlechtere Zahlungsmoral als der branchenübergreifende Bundesdurchschnitt. Die Überschuldungsrate ist dagegen

etwas geringer als in anderen Branchen. Dies geht aus der neuesten Auswertung von Creditsafe hervor. Die Wirtschaftsankunft hat nach eigenen Angaben mehr als 3,4 Millionen Firmen aus Deutschland untersucht und die branchenübergreifenden Daten mit den Informationen aus der Kunststoffindustrie verglichen.

Demnach mussten 1,11 Prozent der Unternehmen aus der Branche 2018 Insolvenz anmelden. Das ist deutlich höher als der Bundesdurchschnitt von 0,6 Prozent. Auch in diesem Jahr ist der Trend steigend: Laut Creditsafe lag die Insolvenzrate bei Kunststoffunternehmen per Ende September bei 1,04 Prozent.

Besser sieht es bei der Überschuldung aus. Den Angaben zufolge weisen 10,1 Prozent der Unternehmen in der Kunststoffindustrie ein negatives Eigenkapital aus, gelten also als überschuldet. Branchenübergreifend liegt dieser Wert bei 14 Prozent. Betroffen sind laut der Erhebung von Creditsafe dabei vorrangig kleine Firmen. Die Insolvenzrate bei Kleinstunternehmen (nach HGB) liegt mit 17,3 Prozent deutlich höher, bei mittelgroßen und großen Unternehmen fällt sie mit 4,49 bzw. 3,28 Prozent deutlich geringer aus.

Wie Creditsafe weiter mitteilte, zahlten Unternehmen aller Branchen im vergangenen Jahr ihre Rechnungen im Schnitt etwa 5,1 Tage nach dem auf der Rechnung angegebenen Zahlungsziel. In der Kunststoffindustrie ließen sich die Betriebe indes etwas mehr Zeit und beglichen ihre Forderungen durchschnittlich rund eine Woche zu spät.



MBI METALSOURCE

Die Online-Datenbank für die metallverarbeitende Industrie!

Aktuellste Nachrichten, Analysen und Prognosen, Preise und Preishistorien von bis zu 500 Materialien; Datenexport zur eigenen Verwendung.

Testen Sie jetzt eine Woche kostenlos!

+49 (0) 69/2 71 07 60-11 | metalle@mbi-infosource.de