

► SOURCING &amp; PROCUREMENT

# RISIKOMANAGEMENT

## UNSERE ERFOLGSFORMEL FÜR SIE:

### RISIKOREDUZIERUNG IM EINKAUF = ERFOLGSSTEIGERUNG FÜR DAS GANZE UNTERNEHMEN

„Brakes were invented to  
make cars faster!“



In dieser  
Broschüre:  
Ihre  
persönliche  
Risiko-  
Checkliste



## HINTERGRÜNDE

Viele Unternehmen konnten in den letzten Jahren durch die erfolgreiche Umsetzung von Strategien wie Lean Manufacturing, BCC-Outsourcing oder Einkaufsvolumenbündelung hohe Kosteneinsparungen realisieren und zugleich ihre Prozesseffizienz enorm verbessern. Derartige Effektivitätssteigerungen wurden jedoch mancherorts mit einer Erhöhung der Risikoanfälligkeit der Wertschöpfungskette erkauft, die letztendlich vor allem die Einkaufsabteilung zu verantworten hat.

Führt man sich historische Ereignisse wie den Ford-Kiekert Fall oder die Tragweite der Delphi-Insolvenz für GM vor Augen, so zeigt sich die Notwendigkeit einer strategischen Rolle des Einkaufs im Risikomanagementprozess. **Wie sieht es bei Ihnen aus?**

Während Währungsrisiken durch schwankende Wechselkurse bereits seit längerer Zeit im Fokus stehen und häufig sogar durch innovative Strategien wie Hedging aktiv vermieden werden, wird anderen Unsicherheitsfaktoren bisher überraschend wenig Aufmerksamkeit geschenkt.

# EINKAUF ALS „TREIBER“ EINES GANZHEITLICHEN RISIKOMANAGEMENTS

## ► RISIKO-CHECKLISTE: WESENTLICHE BESCHAFFUNGSRISEN IM ÜBERBLICK

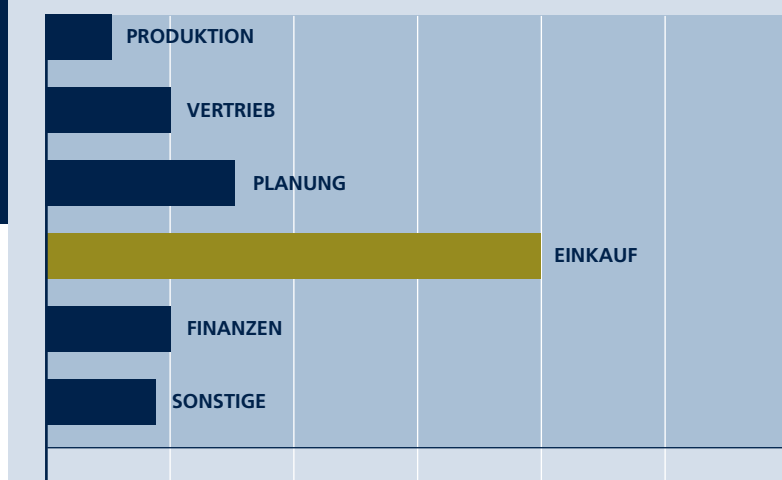
- Unsichere Beschaffungskosten durch volatile Rohstoff- und Energiepreise
- Mangelnde Liefertreue (Qualität, Menge, Preis, Termin, etc.)
- Mangel an Alternativlieferanten
- Unsichere Vorlieferanten
- Währungsrisiken
- Kulturelle, rechtliche und geopolitische Risiken aufgrund internationaler Beschaffungsmärkte
- Verlust intellektuellen Eigentums
- Mangelnde Integration und Abstimmung mit externen Partnern
- Compliance-Risiken
- Management- und Organisationsrisiken
- Allgemeine Markt- und Prozessrisiken
- Fluktuation oder mangelnde Verfügbarkeit von Humankapital
- Umwelt- und Nachhaltigkeitsrisiken
- Know-How Abwanderung aufgrund von Outsourcingaktivitäten

## HERAUSFORDERUNG

Wie gehen Sie als professioneller Einkäufer mit Lieferanten-, Beschaffungsmarkt- oder Materialrisiken um, die im Zuge einer stetig fortschreitenden Globalisierung zunehmend an Tragweite gewinnen?

Ist Ihr Risikomanagementprozess im Einkauf der Dynamik sich ständig ändernder rechtlicher Rahmenbedingungen sowie der Komplexität der Wechselwirkung zwischen den einzelnen Risikofaktoren gewachsen?

## RISIKOPROFILE NACH FUNKTIONEN



## DIE ROLLE DES EINKAUFS

Aufgrund der hohen Bandbreite an externen Partnern, die es zu koordinieren gilt und der Schnittstellenrolle zwischen Unternehmensfunktionen und Beschaffungsmarkt sieht sich der Einkauf – verglichen mit anderen Funktionsbereichen – mit einem wesentlich breiteren Spektrum an Risiken konfrontiert. Um der hieraus resultierenden hohen Verantwortung für den Gesamterfolg der Unternehmung gerecht zu werden, gilt es mögliche Risiken früh zu erkennen und diesen proaktiv zu begegnen. Die Gestaltungsmöglichkeiten des Einkaufs im Risikomanagement verdeutlichen dessen strategische Stellung im Unternehmen. Der Einkauf fungiert als „Treiber“, erhöht die Planungssicherheit und leistet so einen nachhaltigen Wertbeitrag zum Unternehmenserfolg.

## CHANCE & RISIKO – 2 SEITEN EINER MEDAILLE

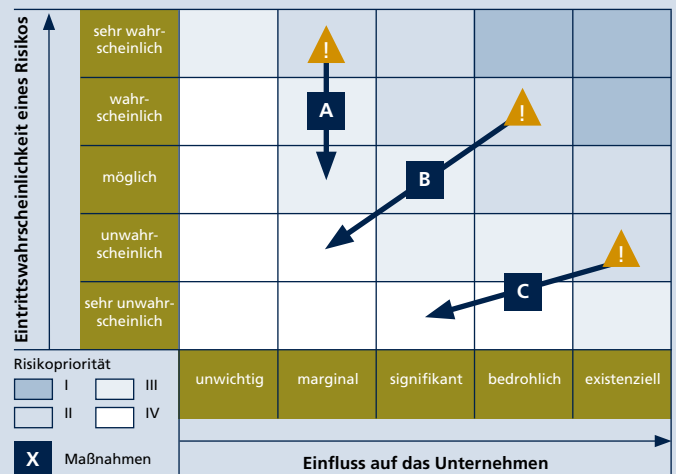
Risikomanagement bedeutet nicht alle Risiken zu vermeiden, sondern Risiken effizient zu managen. So erfordern die mit einem aktiven Management von Risiken verbundenen Aktivitäten zwar zusätzliche Maßnahmen, eröffnen aber zugleich auch Chancen für das Unternehmen.

Entwicklungen und Trends können frühzeitig erkannt und antizipiert werden, Handlungs- und Entwicklungsspielräume werden erweitert. Auch führt die Analyse möglicher Risikoquellen entlang der Wertschöpfungskette zu einem besseren Verständnis der eigenen Partner und fördert so eine intensivere Kollaboration mit Vorteilen für alle Beteiligten. Risikomanagement im Einkauf beschäftigt sich daher nicht nur mit der Minimierung potenzieller Schäden, sondern generiert nachhaltige komparative Vorteile gegenüber ihren Wettbewerbern.

## CAMELOT IDPRO – RISIKOPYRAMIDE



## DAS RISIKOPORTFOLIO ALS ZENTRALES STEUERUNGSINSTRUMENT DES „CAMELOT IDPRO RISIKOMANAGEMENTS“



## CAMELOT IDPRO RISIKOMANAGEMENT IN 5+1 PHASEN

- **Phase 1:** Im Zuge der Umsetzung eines Risikomanagementprozesses gilt es in der ersten Phase alle relevanten Risiken und deren Zusammenhänge zu identifizieren, die die Versorgungssicherheit des Unternehmens gefährden oder andere negative Auswirkungen entfalten können.
- **Phase 2:** In der darauf folgenden Phase werden die identifizierten Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der potenziellen Schadenshöhe bewertet.
- **Phase 3:** Anschließend werden diese Risiken mittels einer unternehmensspezifischen Klassifizierung systematisiert und in Anlehnung an die Unternehmensstrategie priorisiert. Dies bildet das Fundament für die Erstellung eines individuellen Risikoportfolios.
- **Phase 4:** In der vierten Phase werden die Handlungsoptionen basierend auf der aktuellen Konstellation des Risikoportfolios analysiert, hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit überprüft und geeignete Risikomanagementmaßnahmen geplant.
- **Phase 5:** In der letzten Phase wird die Umsetzung der geplanten Maßnahmen kontinuierlich kontrolliert, die Soll-Ist Abweichungen anhand der Veränderungen im Risikoportfolio analysiert und anschaulich visualisiert.
- **+1:** Der Risikomanagementprozess ist allerdings erst dann in der Organisation erfolgreich verankert, wenn es möglich wird aufgrund tiefgehender Erfahrungen die Risiken präventiv zu vermeiden bevor sie entstehen.

## RISIKOPORTFOLIO ALS ZENTRALES STEUERUNGSINSTRUMENT

Das Risikoportfolio ist der zentrale Baustein im Rahmen der Umsetzung eines Risikomanagementprozesses. Es veranschaulicht strukturiert die einzelnen Risiken als Key Risk Indicators (KRI) aufgegliedert nach Eintrittswahrscheinlichkeit, Schadenshöhe und Risikopriorität und dient als Grundlage für Planung, Umsetzung und Kontrolle der einzelnen Maßnahmen.

Dem Einkäufer wird so ein Steuerungsinstrument an die Hand gegeben, welches sehr effektiv die aktuelle Risikosituation des Unternehmens darstellt und zugleich zukünftige Zustände definiert.

### ► IHR NUTZEN IM ÜBERBLICK

- Aktive Steuerung von Risiken schafft Handlungs- und Entwicklungsspielräume
- Wettbewerbsvorteile durch effektives Risikomanagement
- Risikomanagement im Einkauf erhöht die Planungssicherheit für alle Funktionsbereiche
- Trends und Entwicklungen werden frühzeitig erkannt und können antizipiert werden
- Besseres Verständnis der eigenen Wertschöpfungskette und der relevanten Risiken
- Einkauf fungiert als Treiber und generiert zusätzlichen Wert für das gesamte Unternehmen
- Erhöhte Transparenz und Entscheidungsunterstützung für alle Unternehmensebenen

# IHR WEG ZUM GANZHEITLICHEN RISIKOMANAGEMENT

Unsere branchenspezialisierten Einkaufsexperten unterstützen Sie gerne bei der Steigerung Ihres Beitrags zum Unternehmenserfolg durch ein effektives Risikomanagement im Einkauf. Lassen Sie sich von der Signifikanz und Substanz des Risikomanagements überzeugen und erreichen Sie den ersten Quickwin bereits innerhalb kurzer Zeit:

## CAMELOT EXEMPLARY SUPPLY RISK ASSESSMENT

Für eine **exemplarische Auswahl** Ihrer Lieferanten, Materialien und Beschaffungsmärkte unterstützen wir Sie bei der Identifikation, Bewertung und Strukturierung der verbundenen Risiken sowie bei der Ausarbeitung der entsprechenden Risikomanagementmaßnahmen.

### Vorteile des Supply Risk Assessments:

- „Hands-on“ Verständnis für Risikomanagementprozesse im Einkauf
- Funktionsübergreifende Mobilisierung der Organisation als Fundament für eine möglichst hohe Prozessakzeptanz
- Fokussierung auf Ihren individuellen Unternehmenskontext
- Erste nachweisbare Risikominimierungserfolge im exemplarischen Umfang

## CAMELOT IDPRO SUPPLY RISK QUICK SCAN

Basierend auf branchenspezifischen **Best Practice Lösungen** von Camelot IDPro werden die häufigsten Risikoquellen bezüglich ihrer Relevanz überprüft und ein initiales Risikoportfolio für Ihr Unternehmen erstellt. Dies ermöglicht eine zielgerichtete Priorisierung der Aktivitäten für die Prozesseinführung des Managements von Beschaffungsrisiken.

### Vorteile des Supply Risk Quick Scans:

- Roadmap zur Risikomanagementeinführung im Einkauf
- Strukturierung der relevanten Risiken für Ihr Unternehmen
- Frühzeitige Einbindung der weiteren Funktionsbereiche
- Erster Überblick über das Risikoportfolio des Einkaufs in Ihrem Unternehmen



## CAMELOT IDPRO – DER RICHTIGE PARTNER FÜR SIE!

Durch unsere zahlreichen Projekte in Ihrer Branche haben wir ein tiefgehendes Verständnis für Ihre unternehmensspezifischen Zielsetzungen, Umfang und Anforderungen an Risikomanagementprozesse im Einkauf.

Außerdem helfen wir Ihnen durch ein fundiertes organisatorisches Change Management die Wahrnehmung und Akzeptanz des Risikomanagements auf allen Unternehmensebenen zu verankern. Um die ganzheitliche Umsetzung des Risikomanagementprozesses zu gewährleisten, unterstützen Sie gerne die Experten der Camelot ITLab bei der Abbildung der entsprechenden Risikomanagementlösung in Ihrer IT-Landschaft.

### Sprechen Sie uns an!

Die Camelot IDPro AG ist die deutsche Strategie- und Management-Beratung innerhalb der Camelot International Group, eines internationalen Verbundes innovativer Beratungsunternehmen.

### Camelot IDPro AG

Theodor-Heuss-Anlage 12 · 68165 Mannheim · Deutschland  
Telefon: +49/621/86298-0 · Telefax: +49/621/86298-250  
[www.camelot-idpro.com](http://www.camelot-idpro.com)

### Ansprechpartner

Ralf Stiegele · Head of Sales & Business Development  
[ralf.stiegele@camelot-idpro.com](mailto:ralf.stiegele@camelot-idpro.com)



**Camelot IDPro**  
Intelligently Designed Processes AG