



Risikomanagement Studie

Umfrageergebnisse zur Risikoprävention im Einkauf

Köln, Februar 2023



- 1 Management Summary**
- 2 Studiendesign & Teilnehmende
- 3 Studienergebnisse
- 4 Handlungsempfehlungen

Energieversorgung ist für die meisten Unternehmen ein Risiko – Sie erwarten weiter steigende Einkaufspreise und zunehmenden Kostendruck



Energiekrise und Inflation sorgen für spürbare Unsicherheiten bei Unternehmen

- Für 83% der Befragten stellen steigende Energiekosten aktuell ein relevantes Unternehmensrisiko dar. Steigende Preise für Rohstoffe und Vorprodukte wurden von 72% genannt
- Das von Versorgungsengpässen ausgehende Risiko hat mit 66% im Vergleich zum Vorjahr in seiner Bedeutung leicht abgenommen (-27%-Punkte): Corona-bedingte Versorgungsunsicherheiten sind rückläufig es zeigt sich eine langsame Rückkehr zur ursprünglichen Materialverfügbarkeit



Steigende Einkaufspreise als Folge der Inflation erhöhen den Kostendruck für den Einkauf

- 74% der Unternehmen rechnen als Auswirkung der Inflation mit steigenden Einkaufspreisen (Top 1) und 70% sehen sich zukünftig einem zunehmenden Kostendruck ausgesetzt (Top 2)
- 57% stufen die Einflussnahme auf das eigene aktive Risikomanagement als (sehr) hoch ein; 26% gehen von (sehr) großen Auswirkungen auf die Warengruppenstruktur aus
- Große Auswirkungen, ausgehend von Lieferanteninsolvenzen, erwarten rund 20% der Teilnehmenden; 40% sehen keine bzw. lediglich geringe Einflussnahme

Alternative Lieferanten und umfangreiche Lagerkapazitäten schützen Unternehmen vor Versorgungsengpässen



Für den Einkauf hat die Versorgungssicherheit nach wie vor höchste Priorität. Die Sorge um Energieversorgung und -kosten hat an Relevanz gewonnen

- Waren im Vorjahr noch 90% der Teilnehmenden von Versorgungsengpässen betroffen, so waren es von April bis Oktober diesen Jahres 72%. Als Hauptgründe werden Störungen in der Supply Chain und Kapazitätsengpässe bei Lieferanten genannt. Das Thema Versorgungssicherheit hat daher weiterhin höchste Priorität für den Einkauf (77%).
- Preisrisiken (66%) sowie das Thema Energieversorgung und Energiekosten (48%) folgen auf den Plätzen 2 und 3. Compliancerisiken (13%) und Qualitätsrisiken (12%) spielen aktuell nur eine untergeordnete Rolle



Digitale Tools helfen zunehmend im proaktiven Risikomanagement

- 29% der Befragten nutzen digitale Tools zur systematischen Erfassung und Bewertung von Risiken in großem Maß (+13%-Punkte im Vergleich zum Vorjahr)
- Die Unsicherheit über den Reifegrad der Digitalisierung im eigenen Unternehmen ist gesunken (-14%-Punkte), was auf ein höheres Vertrauen in die eigenen Systeme hindeutet und die Grundlage für die weitere Implementierung digitaler Instrumente bildet

Unternehmen scheinen auf das Lieferkettengesetz vorbereitet – die Implementierung von Maßnahmen hinkt indes hinterher



Neben klassischen Maßnahmen zur Erfassung und Bewertung von Risiken gewinnt die kurzfristige Reaktionsfähigkeit auf unerwartete Ereignisse an Bedeutung

- Maßnahmen wie langfristige Rahmenverträge (75%), regelmäßige Lieferantenbewertungen (65%) und Dual-Sourcing-Strategien (64%) haben für die teilnehmenden Unternehmen die größte Bedeutung im Umgang mit Beschaffungsrisiken.
- 43% der Befragten haben eine Task-Force für das ad-hoc Management von kurzfristigen Risikofällen implementiert



Unternehmen sind auf das Inkrafttreten des Lieferkettengesetzes am 1. Januar 2023 vorbereitet, haben aber bisher nur vereinzelte Maßnahmen vollständig umgesetzt

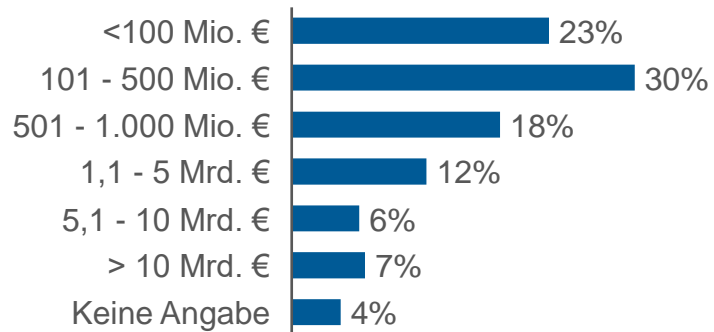
- 66% der Unternehmen fühlen sich ausreichend auf den Start vorbereitet; nur 4% sind unvorbereitet
- Insbesondere Maßnahmen zur Risikoanalyse im eigenen Unternehmen und bei den Lieferanten sind bereits vollständig implementiert
- Als größte Herausforderungen bei der Umsetzung des Gesetzes nennen Unternehmen primär den hohen zeitlichen Aufwand (77%) und den fehlenden Einfluss bei den Lieferanten (57%)



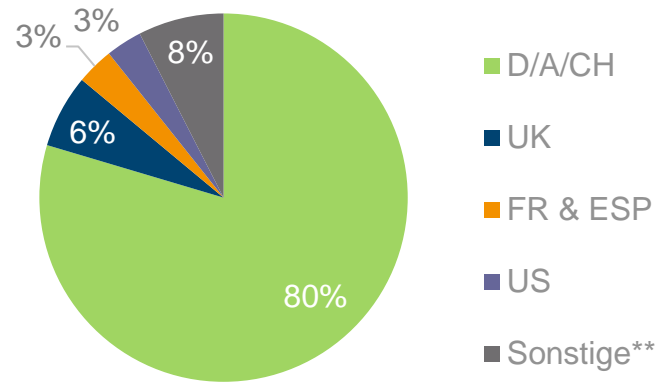
- 1 Management Summary
- 2 Studiendesign & Teilnehmende**
- 3 Studienergebnisse
- 4 Handlungsempfehlungen

72% der Studienteilnehmenden erwirtschaften einen Jahresumsatz von über 100 Mio. € – Repräsentativität durch Branchenvielfalt der Unternehmen

Wie hoch ist Ihr Jahresumsatz?



Wo befindet sich Ihre Firmenzentrale?



Online-Befragung & Umfrage auf dem BME Symposium in Berlin



Anonymisierte Erhebung und Auswertung



119 Teilnehmer:innen



12. Okt. – 17. Nov. 2022

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?



* u.a. Papier- und Verpackungsindustrie, Medizintechnik, Bauindustrie, etc.

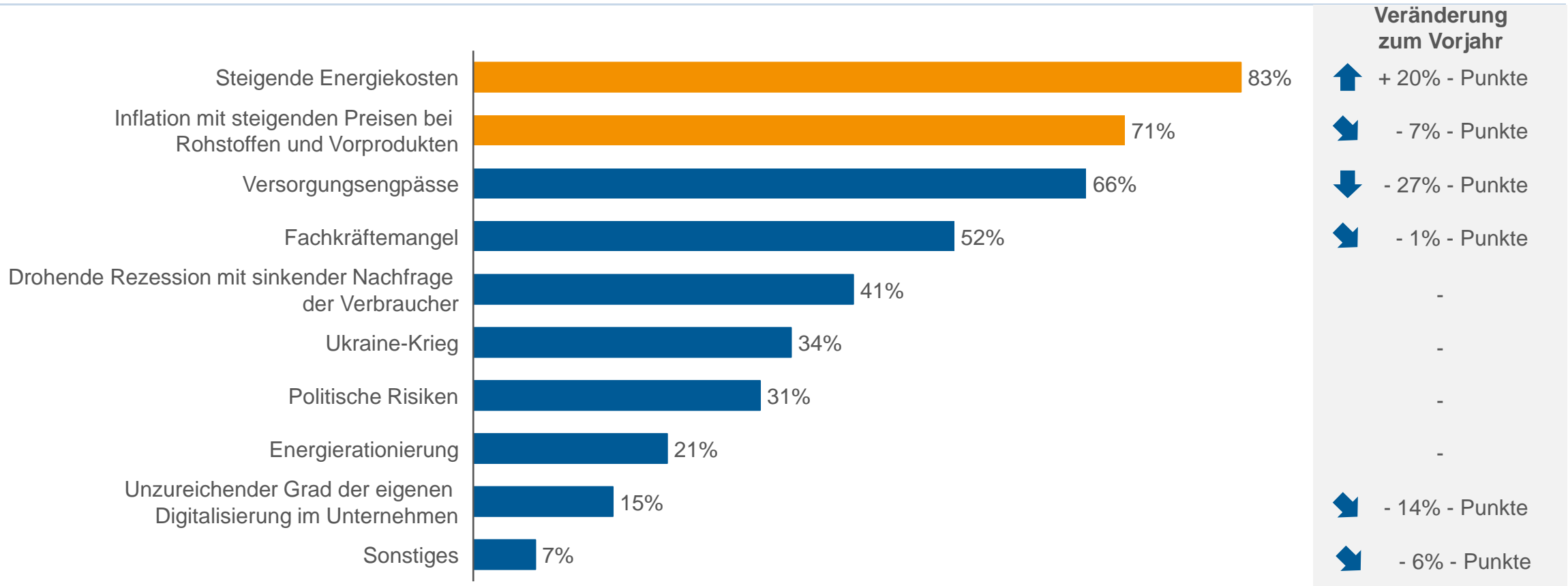
** u.a. Südafrika, Niederlande, Italien, Japan



- 1 Management Summary
- 2 Studiendesign & Teilnehmende
- 3 Studienergebnisse**
- 4 Handlungsempfehlungen

Steigende Energiekosten und Preise sind die Risiken, die die meisten Unternehmen betreffen, gefolgt von Versorgungsengpässen

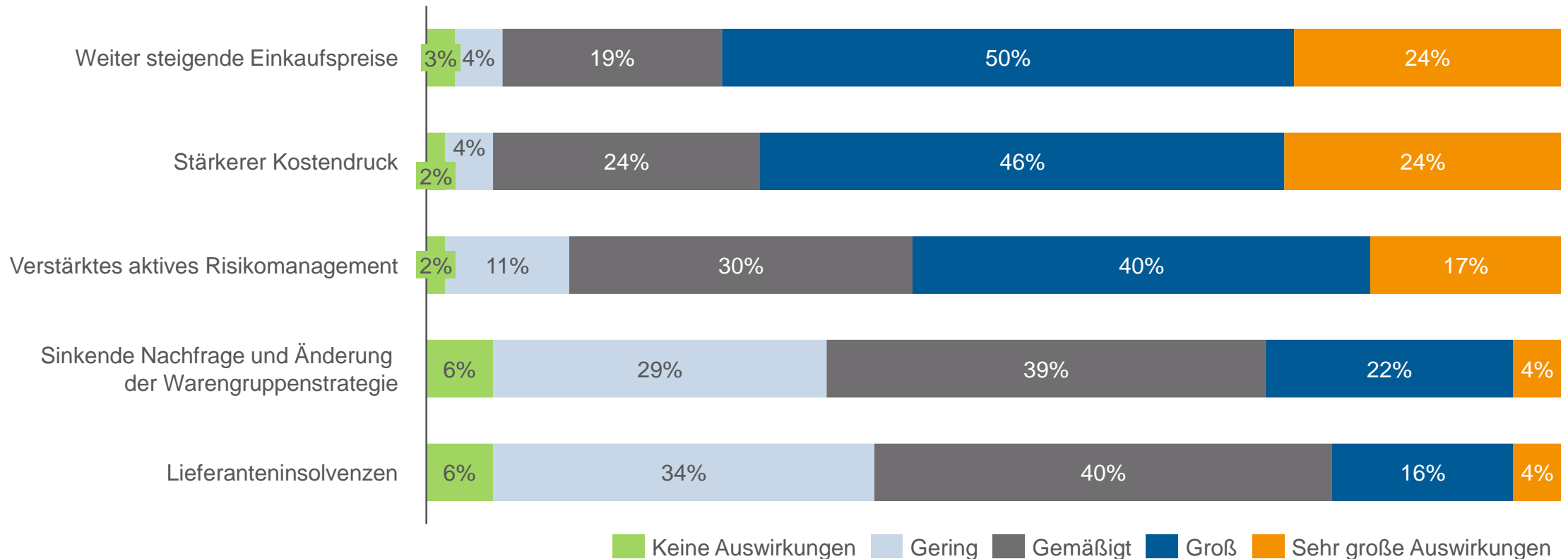
Inwieweit stellen die folgenden politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen derzeit ein Risiko für Ihr Unternehmen dar?¹



¹ Mehrfachnennung möglich; - Vergleich zu Vorjahr nicht möglich, da 2022 neu ergänzte Antwortoption

Die Inflation lässt Unternehmen einen erheblichen Kostendruck bei gleichzeitig steigenden Einkaufspreisen spüren

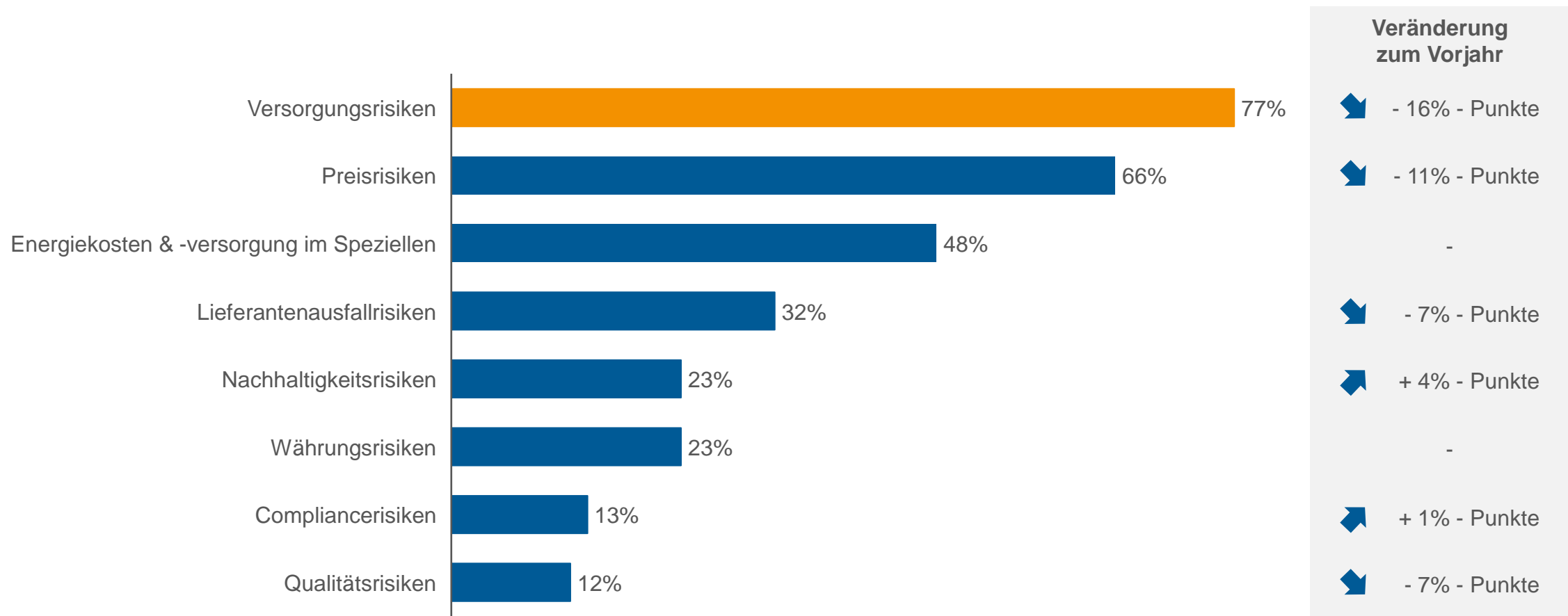
Welche weiteren Auswirkungen erwarten Sie aufgrund der Inflation und der daraus resultierenden wirtschaftlichen Lage für Ihren Einkauf?¹



¹ Mehrfachnennung möglich

Trotz leichter Entspannung haben Versorgungsrisiken nach wie vor die höchste Priorität für den Einkauf

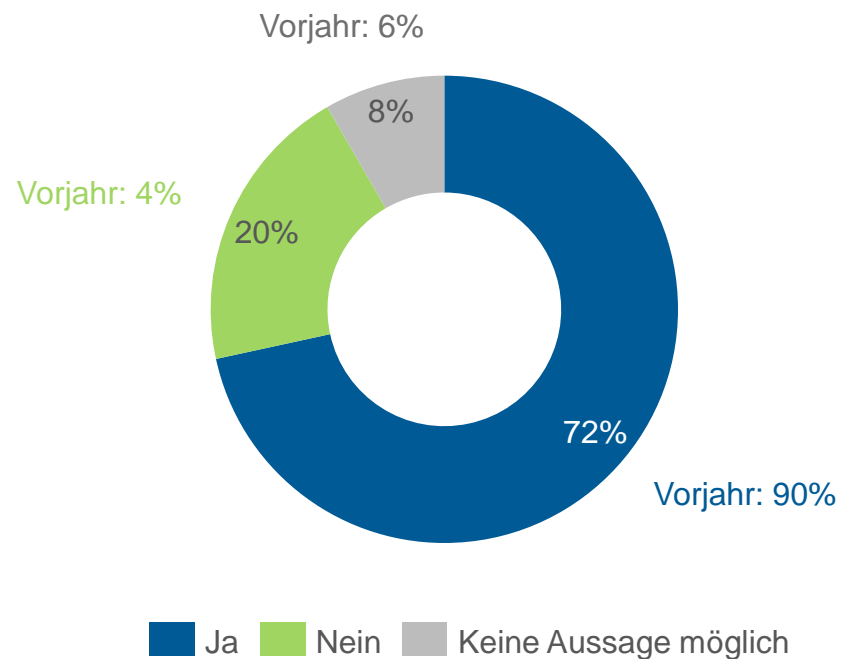
Welche Risiken haben für Ihren Einkauf derzeit höchste Priorität?¹



¹ Mehrfachnennung möglich; ; - Vergleich zu Vorjahr nicht möglich, da 2022 neu ergänzte Antwortoption

Die aktuelle Versorgungssicherheit wird maßgeblich durch logistische Störungen in der Supply Chain und Kapazitätsengpässe bei Lieferanten gefährdet

Waren Sie in den letzten 6 Monaten von Versorgungsengpässen betroffen? Wenn ja, was waren die Hauptgründe?¹

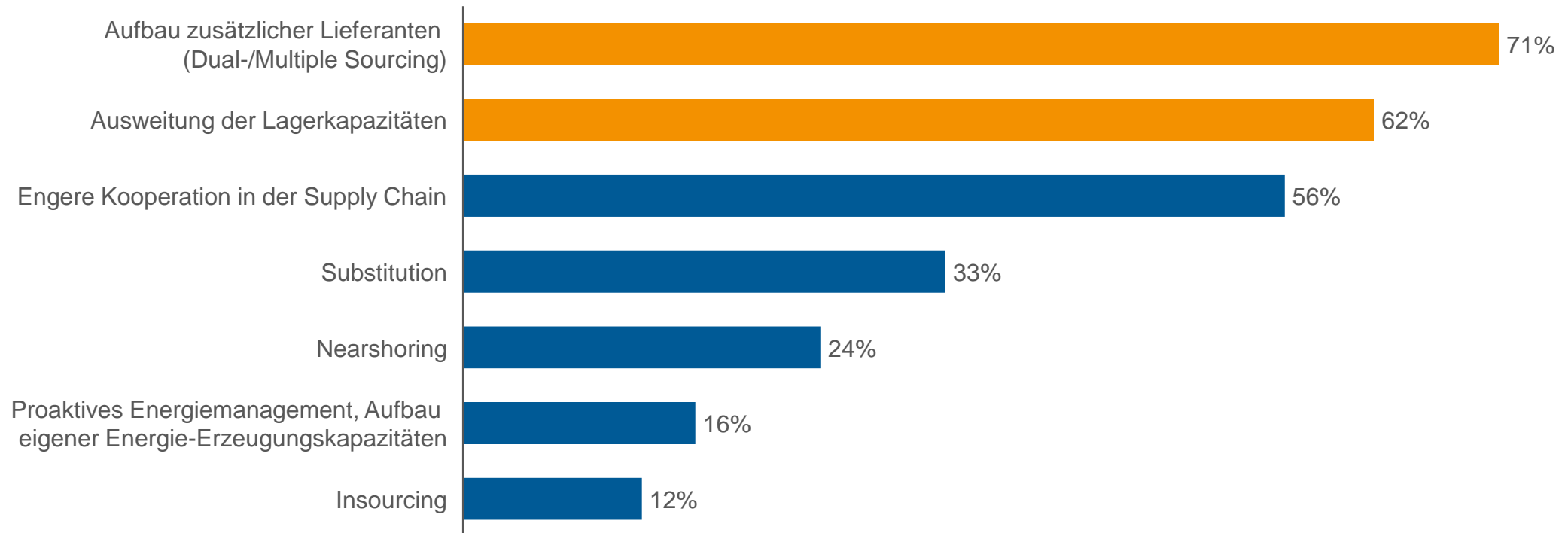


Zeitraum	Ursache	Anteil
Aktuell	Störungen in der Supply Chain	82%
	Kapazitätsengpässe bei Lieferanten	76%
	Ukraine-Krieg	29%
	Insolvenz von Lieferanten	7%
Vorjahr	Kapazitätsengpässe bei Lieferanten	93%
	Stockender Schiffsverkehr	83%
	Corona-bedingte Schließungen	47%
	Insolvenz von Lieferanten	8%

¹ Mehrfachnennung möglich

Zum Schutz vor Versorgungsengpässen erweitert die Mehrheit ihre Lieferantebasis sowie eigene Lager – Nur ein Drittel erwägt Substitution & Nearshoring

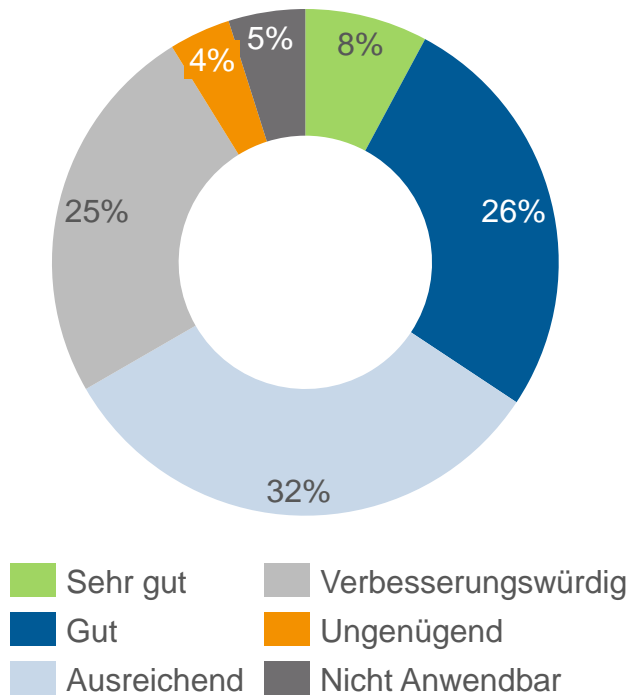
Wie begegnen Sie Versorgungsengpässen?¹



¹ Mehrfachnennung möglich

Unternehmen sind auf das Lieferkettengesetz vorbereitet – Zeitaufwand und fehlender Einfluss auf Lieferanten erweisen sich als größte Herausforderungen

Halten Sie sich für den Start des Lieferkettengesetzes (LkSG) am 01.01.2023 ausreichend vorbereitet?
Nennen Sie die größten Herausforderungen für Ihre Organisation im Zuge der LkSG Einführung¹



Zeitlicher Aufwand

77%



Begrenzter Einfluss auf Lieferanten

57%



Fehlende Fachkenntnisse

45%



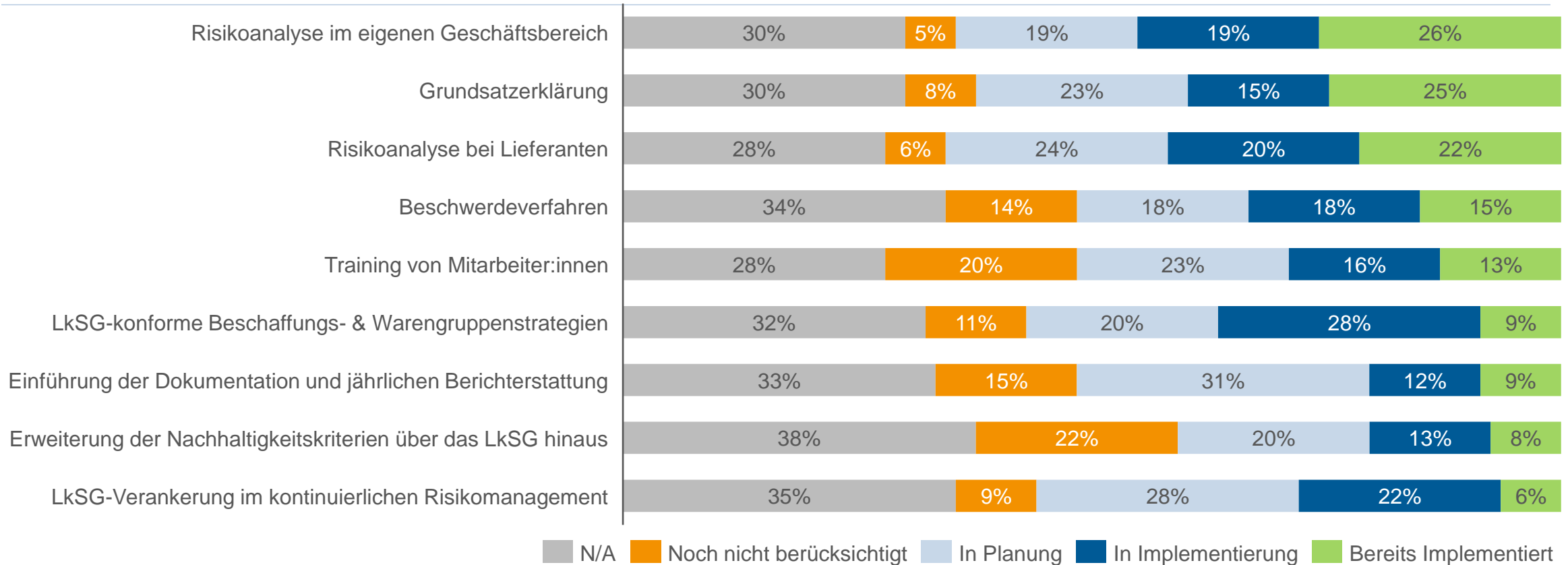
Schaffung von Transparenz im eigenen Geschäftsbereich und bei Lieferanten

45%

¹ Mehrfachnennung (Top 3) möglich

Die zeitaufwändige Umsetzung bedingt, dass bisher nur vereinzelte Maßnahmen vollständig implementiert wurden

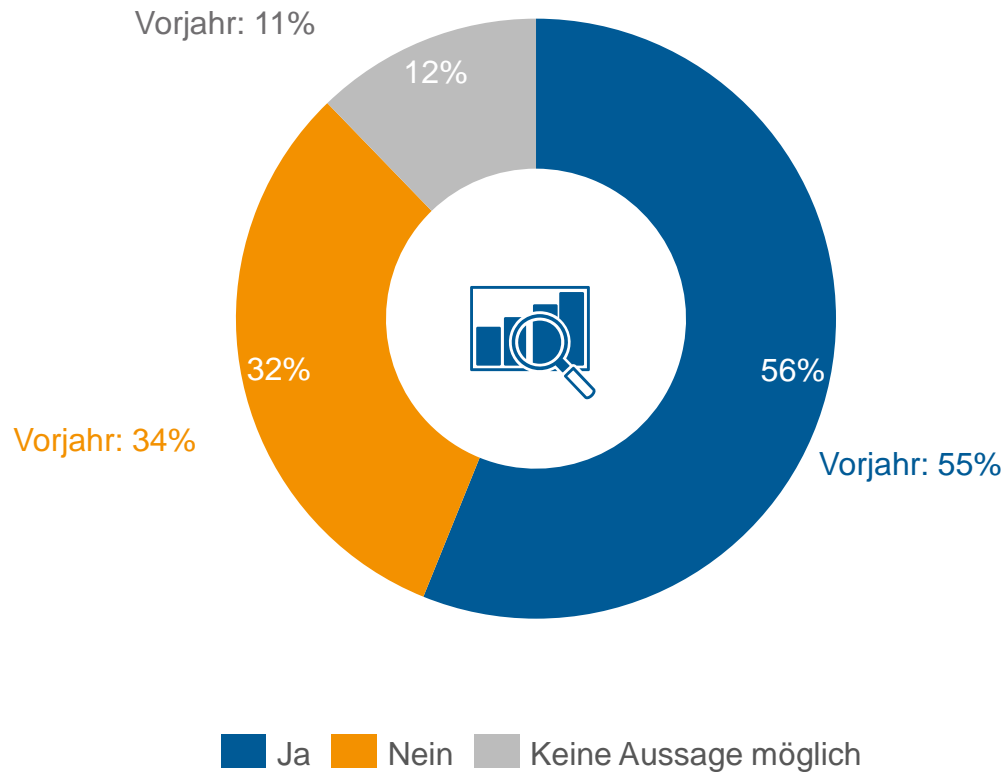
Welche Maßnahmen wurden für das LkSG bereits ergriffen?¹ In welchem Stadium befinden Sie sich derzeit je Maßnahme?



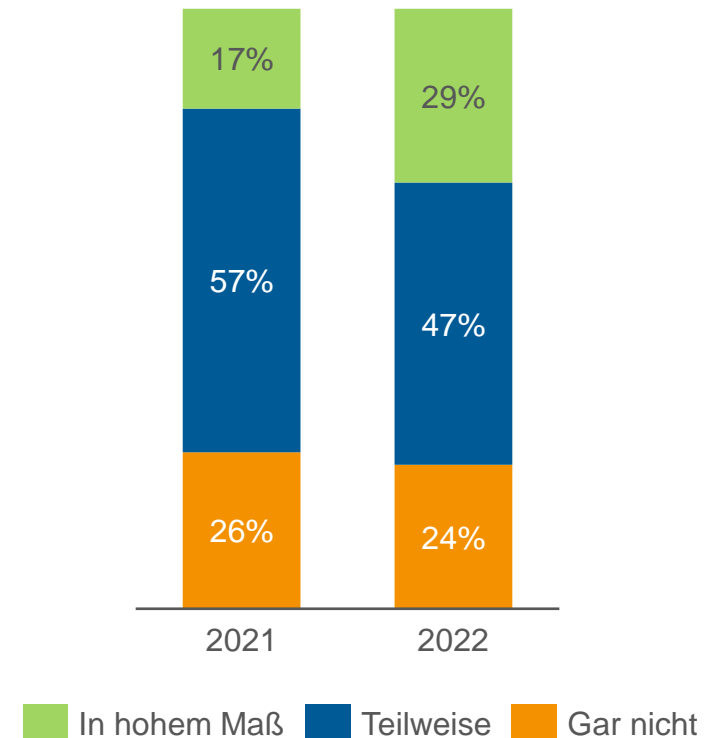
¹ Mehrfachnennung möglich

Die systematische Erfassung und Bewertung von Risiken stellt Unternehmen weiterhin vor Herausforderungen – Digitale Tools würden helfen

Erfassen und bewerten Sie Risiken systematisch?

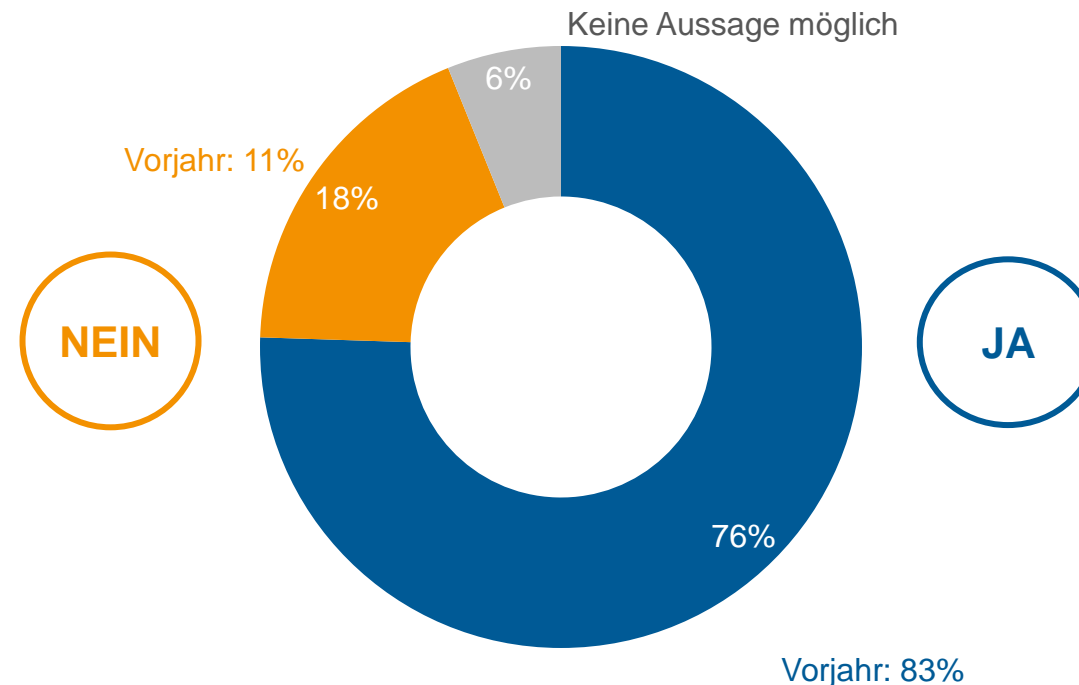


Nutzen Sie digitale Tools zur systematischen Erfassung und Bewertung von Risiken?



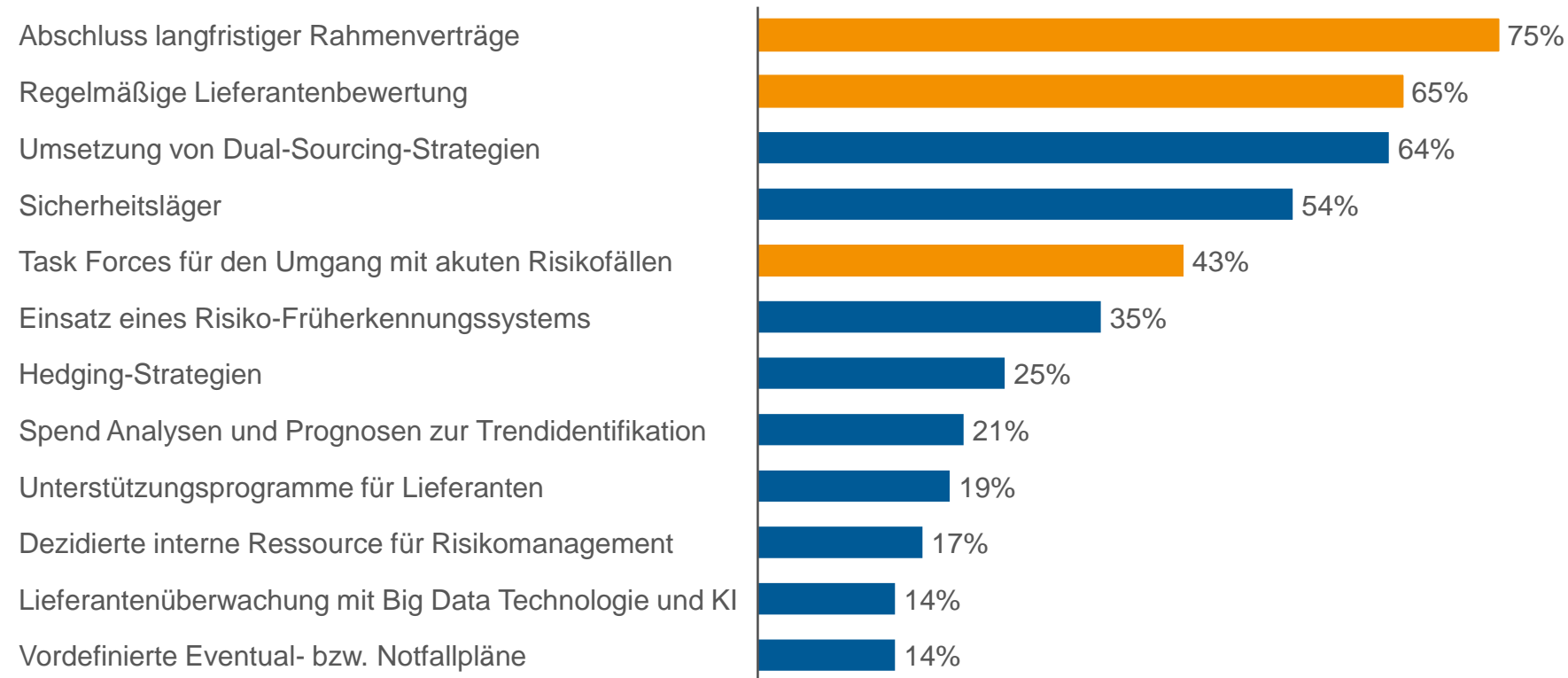
Der Anteil an Unternehmen, der Maßnahmen im Umgang mit Beschaffungsrisiken definiert, ist im Vergleich zum Vorjahr geringer

Definieren Sie Maßnahmen, um Beschaffungsrisiken zu begegnen?



Langfristige Rahmenverträge, Lieferantenbewertung und Dual-Sourcing sind gängige Maßnahmen, ergänzt um spezialisierte ad-hoc Task Forces

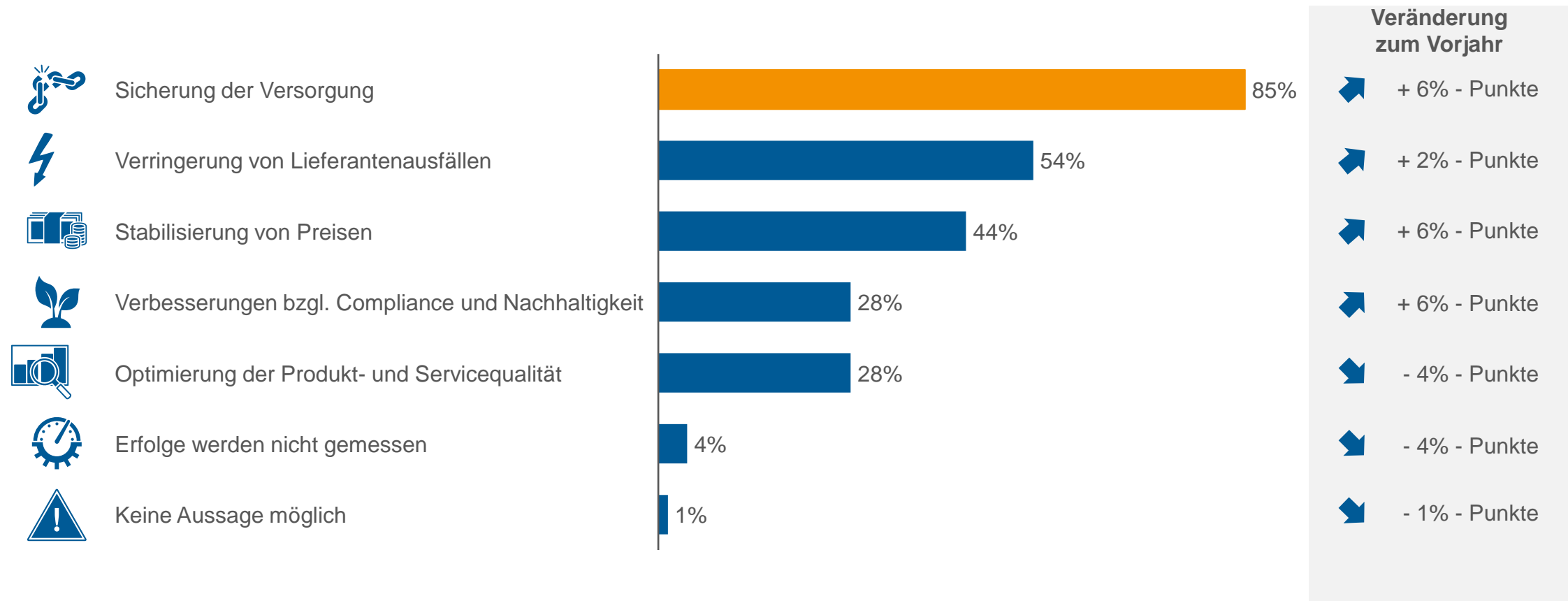
Mit welchen Maßnahmen begegnen Sie Beschaffungsrisiken?¹



¹ Mehrfachnennung möglich;

Die Sicherung der Versorgung wurde von 85% der Teilnehmenden erreicht, die Stabilisierung von Preisen bleibt weiterhin eine Herausforderung

Welche Erfolge konnten Sie mit Ihrem Risikomanagement im Einkauf erzielen?¹



¹ Mehrfachnennung möglich



- 1 Management Summary
- 2 Studiendesign & Teilnehmende
- 3 Studienergebnisse
- 4 Handlungsempfehlungen**

Richten Sie Ihr Risikomanagement auf die volatile Gegenwart aus und verankern Sie es mit kompetenten Teams und digitalen Tools in Ihrer Unternehmenskultur



Versorgungssicherheit durch gezieltes Risikomanagement

Sichern Sie Ihre Versorgung durch ein **proaktives Risikomanagement** ab und **steigern Sie die Widerstandsfähigkeit** hinsichtlich Inflation (Preissteigerungen & Energiekosten). Erweitern Sie Ihr Set an Gegenmaßnahmen, z.B. durch Sicherstellen von alternativen Beschaffungsmöglichkeiten (Dual-Source, regionale Diversität) und smartes Management von **Sicherheitsbeständen**.



Lieferkettensorgfaltsgesetz: Fachkenntnisse aufbauen und entsprechenden Aufwand frühzeitig einplanen

Über eine Grundsatzerklärung hinaus ist das Thema LkSG sehr vielfältig. Entscheidend ist, frühzeitig die **richtigen Fähigkeiten** zu entwickeln und **entsprechenden Aufwand einzuplanen**. Einkäufer:innen müssen bei den Lieferanten **Transparenz schaffen** und die **Einflussnahme ausbauen**.



Digitalisierung des Risikomanagements als strategisches Handlungsfeld

Nutzen Sie Chancen der Digitalisierung, um Ihre Abläufe nicht zu gefährden. Die erhöhte **Transparenz im Liefernetzwerk** und die **automatisierte Überwachung** explizit definierter Frühwarnindikatoren ermöglicht die frühzeitige Identifikation von möglichen Gefahren, um rechtzeitig Gegenmaßnahmen einzuleiten.



Seien Sie bereit für unerwartete Ereignisse!

Verankern Sie Risikomanagement in der „DNA“ Ihrer Organisation durch die Etablierung eines Control Towers. Befähigen Sie Ihr Team, um auch bei unvorhergesehenen Ereignissen die Kontrolle zu behalten. Die unmittelbare Reaktion auf nicht-prognostizierbare Krisen entscheidet über das Ausmaß des Schadens. Die Balance zwischen kontinuierlichem Risikomanagement und ad-hoc Task Forces ermöglicht eine kontinuierliche Handlungsfähigkeit.

Ihr INVERTO Team



Sebastian Wellmann
Principal

Kontakt

Fon: +49 221 485 687 0

E-Mail: sebastian.wellmann@inverto.com

www.inverto.com