

# DEKRA Supply Chain Risk Management Services

Business Case SCRM





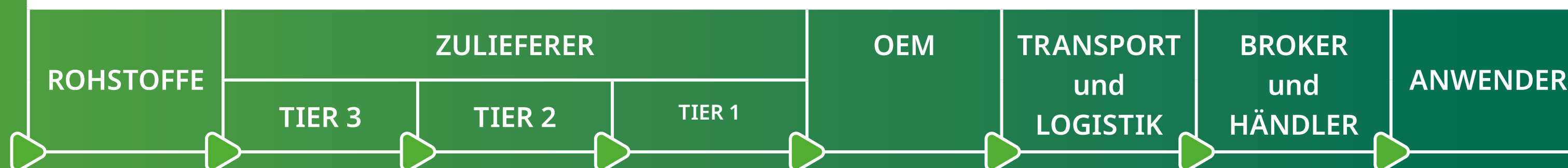
Mit DEKRA Supply Chain Risk Management Services und einer KI-basierten Informationsplattform konnte ein führender Auftragsfertiger für Electronics Manufacturing Services (EMS) das Risikomanagement in seiner globalen Lieferkette auf ein widerstandsfähiges Niveau heben. Der Kunde ist in der Lage, neu auftretende Risiken umgehend zu erkennen und die Folgen für die Lieferkette rasch zu bewerten. Was war die Ausgangssituation? Wie gelang die Umsetzung?

### Ausgangssituation

Der Kunde, ein mittelständischer Hersteller von komplexen mechatronischen Baugruppen für die Automobilindustrie, hat vor 15 Jahren ein Werk in Taicang errichtet. Das Ziel: näher an der Automotive-Industrie und den Lieferanten in Asien zu sein. Mittlerweile unterhält das Werk in Taicang eine Lieferkette aus über 150 direkten und indirekten Zulieferern.

Durch die Zertifizierung nach ISO/TS 16949 hat das chinesische Werk eine hohe Prozess- und Wiederholungsgenauigkeit erreichen können und überträgt die Qualitätsmaßstäbe erfolgreich auf die Hauptlieferanten. Ebenso ist die Unternehmensgruppe seit Einführung der ISO 14001 und der ISO/IEC 27001 in der Lage, Umwelt- und Cyber-Risiken in den Prozessen zu identifizieren und zu reduzieren. Doch die Bedrohungen in der Lieferkette werden zunehmend dynamischer. Zahlreiche Ressourcen sind kritischen Volatilitäten ausgesetzt. Politische Auflagen, Rohstoffengpässe, Umweltereignisse und neue Formen der Cyber-Kriminalität sind weitere Risiken, die es neu einzuschätzen gilt. Die Ereignisse häufen sich und belasten mittlerweile die gesamte Lieferkette des EMS-Spezialisten, bis hin zu Lieferunterbrechungen.

Der EMS-Spezialist ist Tier-1-Lieferant eines großen Automobilherstellers und liefert Sensoren und Steuergeräte für die Infotainment-Systeme aller Modelle. Beim Bezug kompletter Baugruppen verfolgt der OEM eine duale Beschaffungsstrategie, bestehend aus zwei Tier-1-Lieferanten.



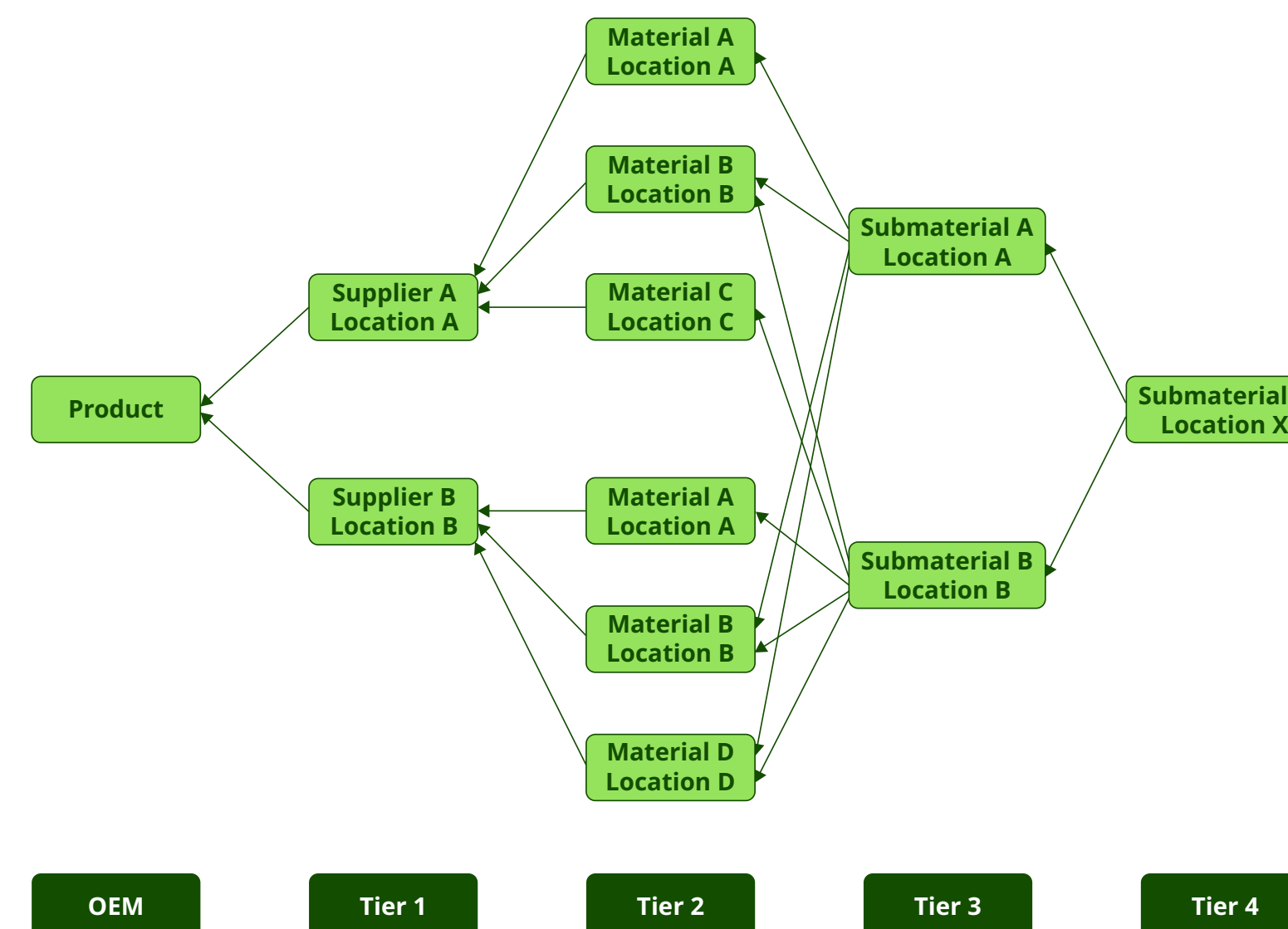
In vernetzten Lieferketten kann ein Lieferant der Knotenpunkt einer weiteren Kette sein. Hohe Lieferrisiken entstehen, wenn die Verbindungen zwischen den Zulieferern intransparent sind. Ein bisher unbekannter, risikobehafteter Anbieter z.B. auf Tier-4-Ebene kann indirekt die gesamte Lieferkette mit einer wesentlichen Ressource beliefern. Riskante Engpässe und Abhängigkeiten sind die Folge.

- ▶ Identifikation von Schlüsselrisiken in der Lieferkette
- ▶ Transparenz über die relevanten Lieferanten (Tier-1 bis N) und ihre Ketten
- ▶ Reduktion von Abhängigkeiten
- ▶ Steigerung der Resilienz der Supply Chain

### Das Anforderungsprofil

Der OEM verlangt von seinen Tier-1-Lieferanten, dass sie ihre Lieferebenen auf mögliche Störfaktoren kontinuierlich untersuchen und frühzeitig potenziell gefährdete Lieferanten identifizieren. Lieferleistung und -zuverlässigkeit gilt es insgesamt zu stabilisieren.

Um nicht nur die Kundenanforderung zu erfüllen, sondern einen strategischen Wettbewerbsvorteil aufzubauen, spricht der EMS-Spezialist mit DEKRA über ein umfassendes Frühwarnsystem für das Risikomanagement der Lieferkette. Der Kunde will Strukturen über die gesamte Kette End-to-End (Inbound/Outbound) schaffen, um die Lieferkette abzusichern und frühzeitig kritische Risiken bei Lieferanten zu erkennen.



### Konzept zur Lösung

Dass sich die Rahmenbedingungen in absehbarer Zeit nicht ändern dürften, will die Unternehmensleitung als Chance nutzen. Ein neuer überwachter End-to-End-Prozess in der Lieferkette soll zum Wettbewerbsvorteil werden, um auch in krisenbetroffenen Zeiten die Kundenanforderungen zu erfüllen und weitere Resilienz für Neugeschäft zu entwickeln.

Das Supply Chain Risk Management (SCRM) Services von DEKRA basiert auf einer für die jeweilige Lieferkette spezifischen Risikomatrix und einer KI-gestützten Recherche in weltweiten Datenbanken. Begleitet wird die Lösung von DEKRA-Experten. Das aus zahlreichen Gefährdungsanalysen gewonnene Branchen-Know-how stellt sicher, dass vor allem die für Organisation und Lieferkette (Inbound/Outbound) relevanten Risiken im Fokus stehen.

Die KI-Plattform überprüft die Lieferstufen nach den definierten und priorisierten Risiken. Identifiziert werden Anbieter, die für die Lieferketten – z.B. durch erlittene Cyber-Attacken, Liquiditätsprobleme oder Verstöße gegen den Arbeitsschutz – eine Risikoposition darstellen. Quellen des Screenings sind öffentlich zugängliche Informationen in allen gängigen Sprachen, z.B. aus Datenbanken, Social Media, Geschäftsberichten, Fach-Portalen oder lokalen Presseberichten. Die Plattform macht Schadensereignisse in der Lieferkette auch in weit entlegenen Regionen sichtbar. Die Einkäufer und Risikomanager des EMS-Auftragsfertigers können unmittelbar reagieren und Kontakt mit den Lieferanten aufnehmen.

### Die Umsetzung

Um ihre bestandsgefährdenden Risiken in der Lieferkette erkennen, bewerten (Risiko-Matrix) und reduzieren zu können, brauchen Unternehmen einen hohen Reifegrad. Eine langfristige Steigerung der Resilienz des Risikomanagements beginnt mit der Analyse der Organisation und der internen Strukturen. Ist eine Risikopolitik implementiert? Wie wird sie umgesetzt? Das sind bei Projektstart zu klärende Schlüsselfragen.

▶ **1. Risiko-Reifegrad von Organisation und Lieferkette**

▶ **2. Identifikation der Schlüsselrisiken in der Lieferkette**

▶ **3. KI-basierte Identifikation risikobehafteter Anbieter**

▶ **4. Risiko-Assessment bei risikobehaftetem Anbieter**

▶ **5. Risikoreduktion und Monitoring**



### ▶ 1. Risiko-Reifegrad von Organisation und Lieferkette

Klare Verantwortlichkeiten und konsequente Umsetzung sind die Voraussetzung für einen hohen Reifegrad im Risikomanagement. Zu Beginn ist zu klären, ob eine Risikopolitik und eine Maßnahmenplanung vorhanden sind, die vom Management und der Belegschaft bearbeitet und regelmäßig aktualisiert werden (Leadership und Ressourcen). Weitere Kriterien sind Instrumente zur Erfassung von Risiken (Risikomatrix, Software-Tools), proaktive Pläne zur Prävention und Reaktion, Dokumentationen, Trainings. Die Lieferlandschaft sollte für mindestens 2-3 Tier-Levels bekannt sein (Customer und Supplier). Zu Schlüssel-Lieferanten müssen stabile Kommunikationskanäle (bis C-Level) sowie Szenarien der Krisenkommunikation entwickelt sein.

Das DEKRA-Scoring (Stufe 0-5) des Risikomanagements ergab bei dem EMS-Kunden einen Reifegrad zwischen 3 (erweitertes RM) und 4 (fortgeschrittenes RM).

### ▶ 2. Identifikation der Schlüsselrisiken in der Lieferkette

Durch weitere Gespräche mit den Prozessanwendern in der Organisation und bei Lieferanten sind die Schlüsselrisiken identifiziert und priorisiert worden. Die Beurteilung der Kritikalität spiegelt die Risikomatrix mit ihren Eintrittswahrscheinlichkeiten wider. Wichtig hierfür war die enge Abstimmung mit den Anwendern in der Organisation, den Lieferanten und DEKRA-Experten, die Erkenntnisse aus Kundenaudits beigesteuert haben.

Bei dem EMS-Kunden ergaben sich für 2-3 Tier-Level folgende Schlüsselrisiken:

- ▶ Steigende Energie- und Transportkosten
- ▶ Stromausfälle durch Starkregenereignisse
- ▶ Behördliche Auflagen durch angespannte geopolitische Lage, Ausfuhrbehinderungen
- ▶ Starke Preisschwankungen bei Rohstoffen mit teils extremen Preissprüngen

### ▶ 3. KI-basierte Identifikation risikobehafteter Anbieter

Mit der Nutzung einer KI-Plattform konnten auf jeder identifizierten Lieferebene die Informationsumfelder nach den definierten Risikomerkmale überprüft werden. Die Quellen speisten sich aus Datenbanken, Firmenregistern und öffentlich zugänglichen Informationen in rund 50 Sprachen z. B. aus Social Media, Geschäftszahlen, Fach-Portalen und lokaler Presse. DEKRA hat bei der Auswahl geeigneter Datenbanken unterstützt. Durch das KI-gestützte Assistenzsystem stiegen die Rechercheergebnisse exponentiell. Dies war manuell mit vertretbarem Aufwand bislang nicht möglich.

Die KI-Plattform hat mit Register-, Wetterdaten und Lokalnachrichten einen Tier-4-Zulieferer sowie verlängerte Werkbänke eines Tier-3-Lieferanten identifiziert, die öfters von Stromunterbrechungen durch starke Regenfälle in ihrer Region betroffen waren.

### ▶ 4. Risiko-Assessment bei risikobehaftetem Anbieter

Im direkten Austausch mit dem Tier-3 Lieferanten wurde die Risikoeinstufung konkret zu Strom- und Lieferunterbrechungen besprochen. Weil die Zuverlässigkeit der Stromversorgung, unabhängig von Umweltereignissen, nicht validiert werden konnte, hat DEKRA ein Self-Assessment des Tier-3-Lieferanten und seiner Zulieferer empfohlen.

Für das Self-Assessment wurde eine Checkliste zum Thema Stromversorgung erarbeitet und dabei operative Sicherungsmaßnahmen u.a. aus den Normen ISO 22301 (Business Continuity Management), ISO 27001 (Informationssicherheit) berücksichtigt. Im Falle einer höheren Risikoeinstufung können auch Remote-Assessments, On-Site-Assessments oder Hybrid-Assessments in Betracht gezogen werden.

### ▶ 5. Risikoreduktion und Monitoring

Durch gezielte Maßnahmen und neue Prozesse – Dual- oder Multisourcing, Dokumentationen zur Lieferantenauswahl und Qualifikationen – konnten bereits kurzfristig Risikopositionen in der Lieferkette reduziert werden. Für weitere Maßnahmen wurden finanzielle und personelle Ressourcen bereitgestellt. Nach drei Monaten startete die KI-Plattform mit einem neuen Monitoring. Die Ergebnisse lieferten für Risikomatrix weitere Merkmale, wodurch die Sensitivität des Risikomanagements weiter trainiert wird.

Die neuen Erkenntnisse haben den Reifegrad und die Widerstandsfähigkeit der Organisation gegenüber weiteren Risiken in der Lieferkette verstärkt. Ebenso konnte der Kunde durch Trainings und Sensibilisierung der Mitarbeiter die Reaktionsmöglichkeiten zeitlich und qualitativ deutlich verbessern.



Um den Risiken erfolgreich begegnen zu können, erfordert jede Risikokategorie spezifisches Fachwissen. Auditoren, die bei der Anwendung von Normen und Managementsystemen jahrelange Erfahrung haben, sind Sparrings Partner bei der Frage, welche aktuellen Indikatoren und Risikomerkmale Gefährdungen der Lieferfähigkeit signalisieren.



### Das Kunden-Fazit

- ▶ Durch die Neu-Bewertung der Risikomatrix und die Informationen aus der KI-Plattform sehen wir Ebenen der Lieferkette, die uns vorher verborgen waren.
- ▶ Die Gesamtanalyse liefert uns belastbare Empfehlungen und Kennziffern (KPI) zur Minderung von Lieferantenrisiken. Diese sind nicht nur auf Nachhaltigkeitsrisiken beschränkt, sondern können flexibel und je nach Situation aus den operativen Abläufen abgeleitet werden.
- ▶ Die Geschwindigkeit der KI, mit der relevante Informationen online erkannt und übertragen werden, ermöglicht uns, potenzielle Risiken für der Lieferkette zeitnah einzuschätzen und schnell zu reagieren.
- ▶ Mehrere Risikoarten können parallel überwacht und laufend angepasst werden. Manuell ist dies im weltweiten Kontext nicht möglich.
- ▶ Ausgewählte risikobehaftete Unternehmen auf Tier-1- bis N-Ebene können z.B. anhand von Checklisten, Self-Assessments oder Remote-Assessments kompetent und rasch auditiert werden.
- ▶ Für die Resilienz und Regelkonformität (Compliance) ist es wichtig, dass die Anforderungen alle Beteiligten der Lieferketten erfüllen. Die dokumentierten Ergebnisse und Maßnahmenpläne stellen wir den Lieferanten zur Verfügung.
- ▶ Wir planen, unser Risikomanagement künftig durch ein digitales Supply-Chain-Monitoring über die direkten Lieferanten hinaus zu intensivieren.

### So kann DEKRA Ihr Supply Risk Management unterstützen

Unser internationales Netzwerk aus interdisziplinären Branchenexperten und Auditoren steht Ihnen jederzeit und überall auf der Welt zur Verfügung. Profitieren Sie von unserem Know-how. Wir bieten maßgeschneiderte End-to-End-Services, die für den Schutz Ihrer Lieferkette unerlässlich sind. Mit über 40 Akkreditierungen helfen wir Ihnen, Ihre Ziele zu erreichen und Wettbewerbsvorteile in dynamischen Zeiten zu sichern.

### Möchten Sie erfahren, wie unsere Supply Chain Risk Management Services Ihrem Unternehmen nutzen können?

[Kontaktieren Sie uns!](#)

#### PHASE 1: RISIKO- ANALYSE

##### 1.1 Risikoreifegrad

Analyse der Risikopolitik, Leadership, Risikomatrix, Ressourcen. Sind Maßnahmenpläne vorhanden?

##### 1.2 Lieferanten-Beziehungen

Welche Tier-Ebenen sind bekannt? Auswertung von Dokumentationen, Kommunikationskanälen.

##### 1.3 Schlüsselrisiken

Identifikation zentraler Risiken anhand Audits, Branchentrends, Interviews mit Prozessanwendern.

##### 1.4 Managementreview

Erläuterung des Reifegrads mit Empfehlungen für das Lieferkettenmanagement, die Risikopolitik, Ziele, Prozessleistung, Marktrisiken, technische Risiken.

#### PHASE 2: RISIKO- ASSESSMENT

##### 2.1 KI-Plattform

Scannt automatisiert Informationen weltweit der Lieferanten zu den Risikomerkmale. Quellen: Datenbanken, Presse, Social Media, Geschäftszahlen etc.

##### 2.2 Assessment

Risikobehaftete Zulieferer werden begleitet je nach Bedarf mit Self Assessments, Remote Assessments, On-Site-Assessments etc.

##### 2.3 Dokumentation

Managementreview mit protokollierten Ergebnissen und Empfehlungen für das Risikomanagement.

#### PHASE 3: RISIKO- MONITORING/ REDUKTION

##### 3.1 Risikoreduktion

Erarbeitung gezielter Maßnahmen und neuer Prozesse wie Dual-/Multisourcing, alternative Lieferstrecken, optimierte Markttransparenz, Handbücher, Qualifikationen, Trainings.

##### 3.2 Monitoring

Erneutes Monitoring durch KI-Plattform. Sicherstellung, dass Ergebnisse in Risikomatrix und Trainings einfließen. Initiierung einer kontinuierlichen Verbesserung (gesteigerten Resilienz).

Wünschen Sie weitere Informationen?  
Besuchen Sie unsere Website:

**dekra.de**