

WANDEL DER LIEFERKETTEN

Risikominimierung und Verantwortung



NOCH VOR WENIGEN JAHREN

stand die Kostenreduktion im Fokus vieler europäischer Unternehmen in Indien: möglichst viel für wenig Geld bekommen. Im Zuge der Covid-19-Pandemie hat sich das Umdenken bzgl. der Lieferketten hin zu Risikominimierung und Verantwortung verstärkt. Weltweite Lockdowns und Einschränkungen haben gezeigt, wie anfällig die Lieferketten sein können und wie schnell es zu Lieferengpässen kommen kann.

Unabhängig von der Pandemie und den Entwicklungen der letzten Monate ist das Thema Lieferanten in Indien grundsätzlich sehr komplex und begleitet uns seit vielen Jahren. Gleichbleibende Qualität und Termintreue, die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten oder optimierungsbedürftige Einkaufsabteilungen, die beispielsweise jahrelang zu einem überhöhten Preis einkaufen, führen im Laufe der Zeit zu massiven Schwierigkeiten, die sich nicht immer ohne bleibenden Schaden beheben lassen.

Parallel zu diesen Entwicklungen wird das im Juni 2021 beschlossene Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, das 2023 in Kraft treten wird und für die Corporate Social Responsibility sorgen soll, das Umdenken und vor allem die Veränderungen beschleunigen. Wir haben die wichtigsten Fakten für Sie gefiltert.

Mit unserer Case Study geben wir Ihnen einen Einblick in unsere Praxis: wir berichten von einem Projekt, dass deutlich zeigt, dass die Mitarbeiter eines Unternehmens die Supply Chain beeinflussen können und dementsprechend eingebunden werden müssen.

Unser Gespräch mit Simona Jadronova, Vice Director der INTORQ India Pvt. Ltd., zeigt Ihnen die unternehmerische Sicht auf den Wandel der Lieferketten.

Außerdem haben wir spannende WB-Neuigkeiten!

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und spannende Ansätze für Ihr eigenes Indien-Geschäft.

Ihr WB-Team

Sie haben Fragen, Anmerkungen oder möchten Ihr Projekt mit uns besprechen?

Schicken Sie uns gerne eine Nachricht info@wamser-batra.de oder rufen Sie uns einfach an:
+49 234 90 41 83 60

Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!

FAKten: Das neue Lieferkettengesetz

Mit rund 7.000 Kilometern ist die Entfernung von Deutschland zu den indischen Produktionsstätten groß. Sie schließt aber nicht die Verantwortung aus, die Unternehmer gegenüber ihren Mitarbeitern haben – unabhängig vom Standort.

Am 11. Juni 2021 hat der Bundestag das Lieferketten-sorgfaltspflichtengesetz verabschiedet. Mit dem Jahresbeginn 2023 wird es in Kraft treten – zunächst für Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern, ab 2024 dann auch für Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern. Das Ziel ist die Stärkung der Menschenrechte gegenüber Unternehmen entlang der globalen Lieferketten. Von der Rohstoffgewinnung bis zum fertigen Verkaufsprodukt.

Soziale Verantwortung übernehmen

Verheerende Vorfälle in den vergangenen Jahren haben auch deutsche Unternehmen immer mehr in den Fokus gerückt. Bilder von Kinderarbeit, eingestürzten Fabriken oder zerstörten Regenwäldern sollen der Vergangenheit angehören.

Dafür werden die Geschäftsaktivitäten mithilfe von Risikoanalysen auf den Prüfstand gestellt, präventive Maßnahmen entwickelt und Beschwerdemöglichkeiten eingerichtet. Die Unternehmen sind zudem verpflichtet über ihre Aktivitäten öffentlich zu berichten.

Die Europäische Kommission arbeitet aktuell an einem europäischen Gesetzesentwurf. Die Vorstellung wird für September/Oktober 2021 erwartet und könnte das deutsche Gesetz wieder außer Kraft setzen.

GOOD TO KNOW

- 01.01.2023 – Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern
- 01.01.2024 – Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern
- Unternehmen mit Sitz oder Zweigniederlassung in Deutschland
- Ziel: Achtung international anerkannter Menschenrechte und Umweltstandards
- Grundlage: UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNLP)

TO DO'S

- (Risiko-) Analyse der Lieferketten
- Ökologische und soziale Ziele festlegen
- Maßnahmen festlegen, um eine nachhaltige Beschaffungsstrategie umzusetzen
- Entwicklung eines Verhaltenskodex für Lieferanten (als festen Bestandteil aller Einkaufsverträge), mit welchem sich die Lieferanten verpflichten die sozialen und ökologischen Standards einzuhalten
- Einhaltung des Verhaltenskodex regelmäßig überprüfen
- Zusammenarbeit mit Lieferanten/Produktionsstätten stärken, gemeinsam soziale, ökologische und qualitative Standards erarbeiten und weiterentwickeln
- Transparente Kommunikation auf allen Ebenen (intern und extern)

RISIKOANALYSE ENTLANG DER LIEFERKETTEN

Der Wandel der Lieferketten ist im vollen Gange. Wie in vielen anderen Bereichen entwickelt sich auch hier ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung, die Corporate Social Responsibility.

Die moderne Logistik, die sich in den letzten Jahrzehnten entwickelt und zu komplexeren Supply Chains geführt hat, wird nun auf den Prüfstand gestellt. Das Zusammenspiel zwischen den vielen Zulieferern, Transportunternehmen, Produktions- und Vertriebsstätten muss nicht nur reibungslos funktionieren. Neben der Einhaltung der rechtlichen und sozialen Standards im Verlauf der gesamten Wertschöpfungskette müssen vor allem auch Risiken rechtzeitig erkannt und minimiert werden.

Outsourcing: Die Verantwortung kann man nicht abgeben

Die Verteilung von einzelnen Aufgaben oder ganzen Unternehmensbereichen auf Subunternehmen und Dienstleister ist ein beliebtes Mittel, um u.a. Kosten zu sparen. Gerade hier ist eine umfangreiche Analyse nötig, um Risiken besser einzuschätzen. Schon im Vorfeld sollte neben den wirtschaftlichen Faktoren geprüft werden, ob die Zusammenarbeit auf allen Ebenen den eigenen Ansprüchen und Werten entspricht.

Denn Risiken und Verstöße, die man im ersten Moment nicht sehen kann, können schnell zum eigenen Problem werden. Hat der Vorlieferer ein Problem, wird es zum Problem des Zulieferers. Das wird wiederum im Lauf der Zeit zum eigenen Problem.

Risikoanalyse beginnt im eigenen Unternehmen

Die zentrale Anforderung des im Juni 2021 verabschiedeten Lieferkettensorgfatspflichtengesetzes (LkSG) ist die Durchführung einer Risikoanalyse und die Umsetzung angemessener

Maßnahmen innerhalb des Risikomanagements. Sofern bereits vorhanden, wird das Compliance Management System bzw. das Risikomanagementsystem ergänzt, anderenfalls etabliert.

Die Risikoanalyse der gesamten Lieferketten beinhaltet eine unternehmensübergreifende Prüfung und ist dementsprechend komplex. Dabei muss jedes Unternehmen, mit dem eine Zusammenarbeit besteht, einzeln und systematisch unter die Lupe genommen werden, um mögliche (Compliance-) Risiken zu identifizieren, zu bewerten und zu minimieren. Dazu gehört u.a. das Ausfallrisiko, insbesondere bei externen Zulieferern.

Der aktuelle Stand lässt sich beispielsweise mittels eines Fragenkataloges ermitteln, die Ergebnisse werden von Experten bewertet und priorisiert. Die einzelnen Ergebnisse bilden gemeinsam das gesamte Risikopotenzial.

Umsetzung der Risikoanalyse

Die Erkenntnisse der Analyse müssen im Nachgang in präventive Maßnahmen umgewandelt und die Risiken aktiv behandelt werden. Ziel ist immer eine effektive Risikominimierung innerhalb der Supply Chain. Dabei spielt das Verhältnis von Kosten und Aufwand eine wichtige Rolle und auch die Frage, ob durch bestimmte Maßnahmen weitere Risiken entstehen könnten.

Kommt es zu einer konkreten Verletzung der Sorgfaltspflicht oder droht diese zu entstehen, müssen unmittelbar nach der Kenntnisnahme Maßnahmen eingeleitet werden, die zu einer Beendigung der Verletzung führen.

Kann diese, beispielsweise bei einem Zulieferer, nicht zeitnah umgesetzt werden, muss ein Konzept erarbeitet werden. Bei schwerwiegenden Verstößen kann auch die Beendigung der Geschäftsbeziehung in Erwägung gezogen werden.

Die Analyse, Maßnahmen und Korrektur eventueller Verstöße ist keine einmalige Angelegenheit. Die Prüfung sollte jährlich im Rahmen eines gesamtheitlichen Risk Assessment oder anlassbezogen wiederholt werden.

Denn nur eine kontinuierliche Aufsicht führt zu einem erfolgreichen Risikomanagement der Supply Chain. Die Einführung eines neuen Produktes oder eine neue Zusammenarbeit mit einem Zulieferer ist beispielsweise eine passende Gelegenheit den Prozess erneut zu durchlaufen.

Strategisches Risikomanagement

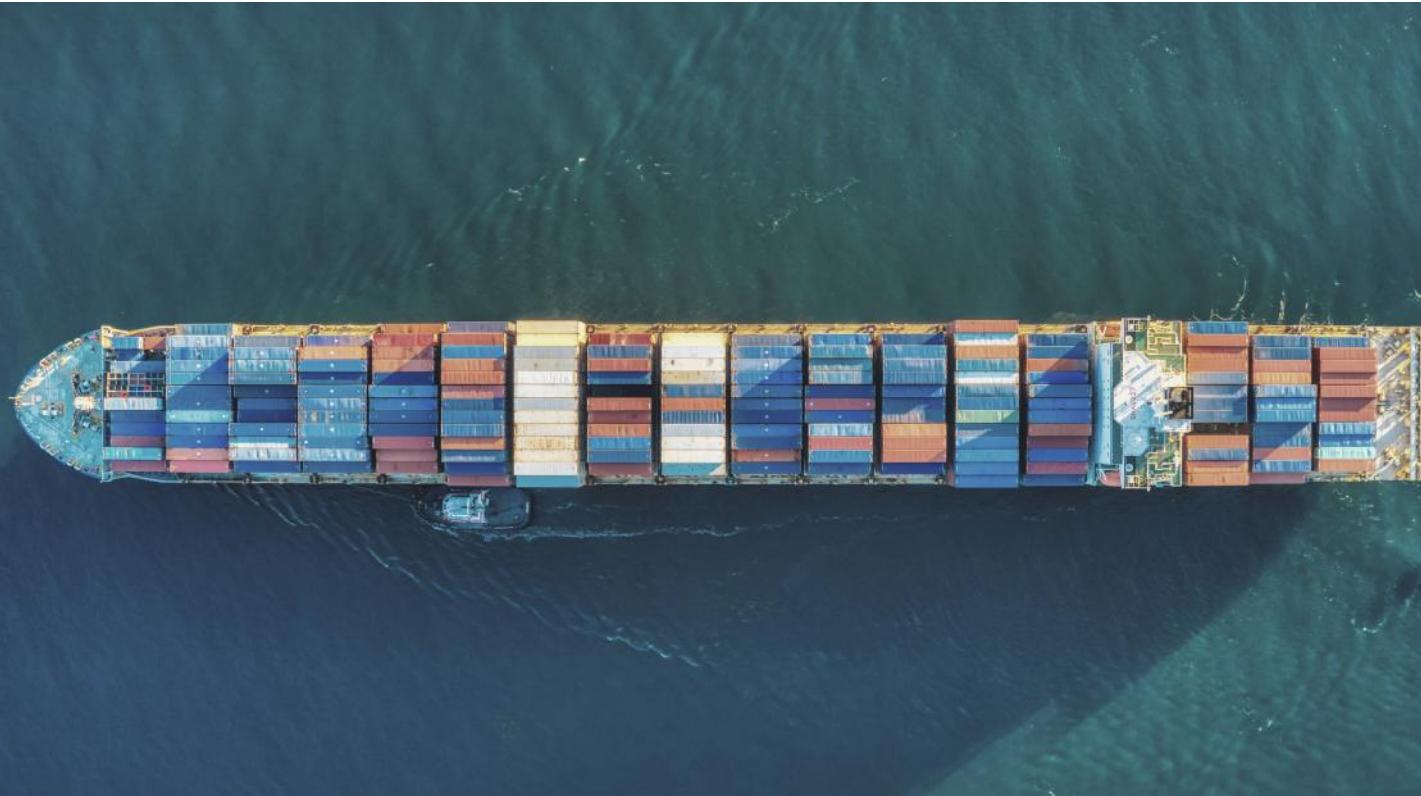
Unvorhergesehene Ereignisse können ganze Lieferketten paralysieren. In den vergangenen Monaten hat die Covid-19 Pandemie gezeigt, wie schnell solch Zustand erreicht wird und was dann wirklich im Fokus steht: die Grundversorgung. Eine strategische Planung und ein solides Risikomanagement können den Zusammenbruch verhindern und das Unternehmen auch auf solche Krisen vorbereiten.

Eine strategische Planung und ein solides Risikomanagement können den Zusammenbruch verhindern und das Unternehmen auch auf solche Krisen vorbereiten.

Auch wenn man im ersten Moment denkt, dass Ereignisse wie Pandemien oder Naturkatastrophen nicht planbar sind, wird man beim genaueren Betrachten schnell feststellen, dass es solche oder ähnliche Krisen auch schon in der Vergangenheit gab. Gerade Indien ist das perfekte Trainingscamp für Krisenmanagement. Aus jedem erlebten Ereignis müssen Lehren und Konsequenzen für künftige Krisen gezogen werden.

Dabei spielt die Agilität eine entscheidende Rolle. Wie in der gesamten Arbeitswelt gefordert, müssen auch Lieferketten anpassungsfähig und flexibel sein. Änderungen der Umwelt sollten nicht zu einem Zusammenbruch, sondern zu einer (Geschäfts-) Entwicklung führen. Ein Fokus auf eine kostenoptimale Supply Chain wird auf Dauer nicht funktionieren. Der Blick auf Nachhaltigkeit und Flexibilität wird gemeinsam mit einem strategischen Risikomanagement stabile Lieferketten ermöglichen.

Kennen Sie das Risikopotenzial Ihrer Lieferketten? Unser Team von WB Risk Prevention Systems hilft Ihnen, die Risiken in Ihrer Supply Chain zu identifizieren und einzudämmen. Schreiben Sie uns!



CASE STUDY NACHHALTIGE SUPPLY CHAIN: DIE MITARBEITER SIND EIN TEIL DAVON

Schwierigkeiten und Ungereimtheiten innerhalb der Lieferketten können an den unterschiedlichsten Stellen zum Vorschein kommen. Nicht immer sind sie offensichtlich und zeigen sich darin, dass beispielsweise keine Schiffahrtcontainer für die Überfahrt nach Europa zur Verfügung stehen – ein Zustand, den im Laufe der Covid-19 Pandemie viele Unternehmen erlebt haben.

Auch ein etabliertes Supply Chain Management, das den Aufbau und die Verwaltung der Logistikketten, also den Material- und Informationsfluss über den gesamten Wertschöpfungsprozess innerhalb zur Aufgabe hat, kann Schwächen aufzeigen.

Ein mittelständisches Familienunternehmen, das Produktionsanlagen und Verpackungsmaschinen herstellt, wurde im vergangenen Jahr mit Schwierigkeiten in der eigenen Supply Chain konfrontiert. Das deutsche Management stellte fest, dass trotz der für die Beschaffungsabteilung festgelegten Systeme und Verfahren die Lagerbestände der indischen Tochtergesellschaft drohten 50 % des Umsatzes zu erreichen. Dies lag 100 % über dem strategisch geplanten Lagerbestand von 25 % des Umsatzes. Noch alarmierender war aber die Tatsache, dass die monatlichen Lagerbestände in den Monaten Mai 2019 – Mai 2020 zwischen 45 % und 60 % schwankten – ebenfalls deutlich über dem strategischen, operativen Ziel.

Der erste Schritt: Überblick verschaffen

Um diesen Zustand zu überprüfen und geeignete Maßnahmen zur Optimierung der Supply Chain zu entwickeln, wurde das WB-Team hinzugezogen. In einem gemeinsamen Kickoff-Meeting informierte uns das Management des Unternehmens über die aktuellen Engpässe.

Es gab zu diesem Zeitpunkt zwei grundlegende Probleme: zum einen gab es zu viele ausstehende Aufträge, zum anderen erfolgte die gesamte interne und externe Kommunikation per E-Mail, obwohl die Software Trello Board bereits zur Verfügung stand und von allen involvierten Mitarbeitern genutzt werden sollte. Diese zwei Punkte führten dazu, dass die Beschaffungsabteilung die Lieferanten nicht regelmäßig kontaktierte, um die Lieferung der Materialien nachzufassen. Dies führte wiederum zu zeitkritischen, verzweifelten Anrufen bei den Lieferanten. In anderen Fällen mussten alternative Lieferanten angefragt werden, um die benötigte Menge an Lagerbestand zu beschaffen, sodass die Produktionsanforderungen erfüllt werden können.

Erkenntnisse führen zu weitreichenden Konsequenzen

In der Vorbereitungsphase und in den ersten Tagen im Werk der indischen Tochtergesellschaft stellten wir fest, dass die zuvor gewonnenen Erkenntnisse ein hohes Risiko mit sich gebracht haben. Die Ineffizienz des Einkaufsteams und die willkürliche Vorgehensweise der Beschaffungsabteilung führen langfristig zu hohen Lagerkosten und damit zu einer enormen Blockierung des Betriebskapitals.



Ermittelte Schwachstellen:

- Die Dokumentation der Arbeitsabläufe war verwirrend und nur schwer zu verstehen.
- Die Teammitglieder hatten nur begrenzten Zugang zu wichtigen SoP-Dokumenten der Abteilung.
- Einige Dokumente, wie z.B. die schriftlichen Bearbeitungsprozesse, waren nur in deutscher Sprache verfasst.
- Die Einkaufs- und Lieferdokumentation wiesen zahlreiche Mängel auf.
- In der Zusammenarbeit mit den einzelnen Teammitgliedern wurde festgestellt, dass selbst bekannte Beschaffungsprozesse grundsätzlich umgangen werden.
- Die Kompetenz und das Fachwissen einzelner Mitarbeiter wurde in Frage gestellt.
- Die Teammitglieder verfügten über schlechte zwischenmenschliche und kommunikative Fähigkeiten.
- Die in der deutschen Zentrale genutzte Software zur Datenvisualisierung wurde nicht mit der in Indien genutzten Software synchronisiert.
- Die Teammitglieder hatten nur begrenzte Kenntnisse in der Anwendung der Software.
- Es wurde festgestellt, dass die Teammitglieder nur unvollständige Dateneingaben in der Software und den Systemen vornehmen.
- Das Einkaufsteam hatte nur eingeschränkte Befugnisse, um Änderungen an dieser Software vorzunehmen.
- Das interne System zur Leistungsbewertung wurde nicht auf die strategische Ausrichtung des Mutterunternehmens abgestimmt.
- Es wurde festgestellt, dass es zu einer ineffizienten Lagerung von Teilen kommt und im Lagerbereich keine Ordnung vorzufinden ist.

Wir haben die festgestellten Schwachstellen in 15 Kategorien eingeteilt, die sofortige Aufmerksamkeit erforderten. Außerdem haben wir die jeweiligen Auswirkungen der einzelnen Kategorien auf die Lagerbestände definiert. Wir haben einen systematischen Ansatz vorgeschlagen, um alle Engpässe mit einem jeweiligen Aktionsplan zu beseitigen. Das deutsche Management hat gemeinsam mit dem Team der indischen Tochtergesellschaft beschlossen, dass wir als WB-Team die Maßnahmen für drei Kategorien ausarbeiten und umsetzen.

Die Mitarbeiter stehen im Fokus

Um das Projektziel zu erreichen und die drei Kategorien nachhaltig effizienter zu machen, wurden wir mit folgenden Aufgaben betraut:

- Entwicklung einer Methodik zur Klassifizierung der Bestände.
- Definition von Prozessen zur Festlegung der Meldebestände und der Mindestbestellmengen anhand eines einfach Flussdiagramms.
- Betreuung und Leistungsüberprüfung des Teams der Einkaufsabteilung innerhalb eines festgelegten Zeitraums.

Dabei ging es um die Überprüfung der **Prozessdokumente** der Abteilungen Beschaffung, Lager, Qualitätskontrolle und Produktion, die mit der Bestandsverwaltung in Zusammenhang stehen. Der Zweck bestand darin, die Lücken in den Arbeitsabläufen im Vergleich zu den einzu haltenden Standards zu ermitteln.

Überprüfung der vom Team im Bestandsplanungsprozess verwendeten **Instrumente**.

Bewertung der **Qualität** der Beschaffungsplanung und der Datengenauigkeit im internen System.

Bewertung der Effizienz:

- 1.Organisationsstruktur und Verwaltung des Beschaffungsteams.
- 2.Lieferantenauswahlverfahren und dazugehörige Dokumente, Lieferantenaudits usw.
- 3.Beschaffungsteam bei der Bearbeitung von Qualitätsreklamationen durch den Einsatz von Kommunikationsmitteln und Lieferantenunterstützung.
- 4.Problemlösungskompetenz des Beschaffungsteams in Bezug auf Lieferverzögerungen, Kosten, Nachverfolgung usw.
- 5.Entwicklung neuer Lieferantenbeziehungen.

Bewertung der Wirksamkeit:

- 1.Vermittlung der Wichtigkeit von *milk runs* und regelmäßigen Käufen bei den Lieferanten.
- 2.Beurteilung der Lieferanten durch das Beschaffungsteam und die Fähigkeit, die Mängel im Voraus zu erkennen.
- 3.Coaching des Beschaffungsteams, sodass mögliche Mängel künftig erkannt und verringert werden.

Aufbau einer starken Kundenbeziehungen

Wie in allen Projekten sind wir auch hier nicht als externe Berater plötzlich aufgetaucht, haben ein Chaos im Unternehmen verursacht, ein paar kluge Ratschläge gegeben und sind dann wieder von der Bildfläche verschwunden. Wir sehen uns immer als Teil des Teams und tauchen in das Unternehmen ein.

Die Zusammenarbeit begann mit einem Besuch vor Ort im Bundesstaat Tamil Nadu und der Begutachtung der einzelnen Abteilungen, die mit der Beschaffungstätigkeit zusammenhängen. Dazu gehört das Lager, die Qualitätskontrolle und die Produktion der indischen Tochtergesellschaft. Wir haben Einzelgespräche mit jedem Mitarbeiter des Beschaffungsteams geführt, um das Kompetenzniveau, die Kenntnisse der Prozesse, das Verständnis ihrer Rollen und Verantwortlichkeiten, aber auch die Engpässe, mit denen sie konfrontiert waren, zu ermitteln.

Gleichzeitig haben wir alle Prozess- und Workflow-Dokumente der relevanten Abteilungen überprüft. Wir haben Daten aus den internen Systemen gesammelt, die für die Materialklassifizierung auf Grundlage objektiver und subjektiver Parameter erforderlich sind. Im Anschluss erfolgte eine Analyse der gesammelten Daten und die Bereitstellung eines Klassifizierungsmodells und einer Methodik für die praktische Umsetzung des Modells im täglichen Beschaffungsprozess.

Handfeste Lösung statt Hochglanzkonzept

Wir versprechen grundsätzlich weder Hochglanzkonzepte, noch zwingen wir die eine, mutmaßlich richtige Lösung auf. Wie in diesem Projekt ist es häufig nötig, mehrere Ansätze gleichzeitig zu verfolgen, um eine zeitnahe Lösung zu schaffen, aber das Unternehmen damit auch langfristig zu stärken.

Gemeinsam mit dem Kunden sind wir in diesem Fall zu dem Entschluss gekommen, dass ein Einzelcoaching der Teams sinnvoll wäre, um vorübergehend und zeitnah eine Besserung der internen Zustände zu erreichen. Um die Schwachstellen grundsätzlich zu beheben und die strategischen Ziele nachhaltig zu erfüllen, muss das Unternehmen einen dreigleisigen Ansatz auf strategischer, taktischer und operativer Ebene verfolgen.

Dieser umfasst die Neudefinition der Standardvorgehensweise, die Umstrukturierung und systematische Schulung der Mitarbeiter der Beschaffungsabteilung sowie die Neudefinition der Leistungsindikatoren zur Messung der Leistung und der Kompetenz des Teams. Ein komplexer Prozess, der dem Unternehmen bevorsteht, aber die Supply Chain dauerhaft stärken wird.

INTERVIEW

UNTERNEHMERISCHE PERSPEKTIVE

Wir haben mit Simona Jadronova über den Wandel der Lieferketten und die Verantwortlichkeit der Unternehmen in Indien gesprochen. Sie ist Vice Director der INTORQ India Pvt. Ltd., einem Unternehmen, das global zuverlässige Bremsen- und Kupplungslösungen anbietet.

Die Covid-19-Pandemie hat gezeigt, dass wir alle – ganz unabhängig von der Branche und Dienstleistung – plötzlich Risiken und Krisen ausgesetzt sein können. Waren Sie darauf vorbereitet?

Natürlich nicht, niemand hätte auch nur ahnen können, dass so etwas passiert. Auf die Home Office-Umstellung waren wir nicht vorbereitet. Nicht alle unsere Mitarbeiter waren mit Laptops etc. ausgestattet. Es war eine plötzliche und schockierende Nachricht/Veränderung für uns alle. Aber wir haben es geschafft und gelernt, uns anzupassen und auf Risiken und Krisen zu reagieren. Es braucht das ganze Team, damit etwas funktioniert, jeder Einzelne zählt. Und wir haben versucht, all unsere Kräfte zu bündeln und auf jede mögliche und potenzielle Veränderung, die sich drastisch auf unser Unternehmen und unser Wachstum auswirken könnte, prompt zu reagieren. Wir haben es geschafft, keinen einzigen Mitarbeiter zu entlassen und allen die Gehälter zu zahlen, selbst während der Schließung. Und mit jedem Monat waren wir besser auf neue Situationen und ähnliche Geschehnisse vorbereitet. Unsere Arbeitsweise hat sich an Stress- und Risikofaktoren angepasst. Ich bin sehr stolz auf mein Team, dass alle so gut zusammengearbeitet haben.

Welche Konsequenzen zieht Ihr Unternehmen aus der Krise für das Unternehmen selbst, aber auch für die Mitarbeiter? Haben Sie Schutzmaßnahmen entwickelt, die weiterhin gelten/gelten werden?

Nun, wir haben einige Schutzmaßnahmen entwickelt, wie z.B. die Kontrolle der Temperatur, ständiges Tragen einer Maske,

SIMONA JADRONOVA
Vice Director
INTORQ India Pvt. Ltd.



Gesichtsschutz (in der Produktion), soziale Distanzierung. Die Büros werden desinfiziert und überall ist Desinfektionsmittel zu finden. Außerdem sind all unsere Mitarbeiter und ihre Familienangehörige inzwischen vollständig geimpft. Wir als Unternehmen haben die Impfaktion für sie organisiert. Unsere Mitarbeiter hatten die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten, was für einige von ihnen eine völlig neue Erfahrung war. Und natürlich müssen wir aufpassen, dass dies nicht missbraucht wird. Jetzt wissen wir, dass wir auch von zu Hause aus arbeiten können (Büroangestellte), aber die Produktion kann natürlich nur in der Fabrik stattfinden. Wir haben aber auch gelernt, dass wir produktiver sind, wenn wir vor Ort in der Fabrik arbeiten, weil wir den gesamten Prozess und auch die anderen Kollegen sehen können.

Konnten Sie Folgen der Krise vermeiden?

Ja, es ist uns gelungen, negative Folgen zu vermeiden. Wir haben schnell reagiert und alles angepasst, bevor wir in den zweiten Lockdown gehen mussten. Damit haben wir eigentlich nur einen Monat verloren, in dem wir während der gesamten Pandemie nicht einsatzfähig waren.

In vielen Branchen sehen wir, dass Krisen auch Umstrukturierungen und Veränderungen anstoßen und beschleunigen. Welche Konsequenzen ziehen Sie aus den letzten Monaten?

Wir als Produktionseinheit brauchten nicht wirklich eine große Um-strukturierung. Für uns war es eher eine mentale Veränderung und das Verstehen und Akzeptieren der neuen Situationen, Herausforderungen und Möglichkeiten, Geschäfte zu machen. Wir mussten uns an die Tatsache gewöhnen, dass mehr online und per Zoom geschieht. Die einzige große Veränderung war, dass alle Kundenbesuche über Videocalls abgewickelt wurden. Das war tatsächlich eine große Veränderung, aber es hat uns auch gezeigt, dass dies effizienter und umwelt-freundlicher sein kann, da weniger Reisen angetreten werden.

Veränderungen haben gute und schlechte Seiten. Es kommt immer auf die Perspektive an. Ich versuche, jede Veränderung als positiven Weg nach vorn zu sehen und sie bestmöglich anzupassen.

Im Verlauf der letzten Jahre sind die Lieferketten immer komplexer geworden. Nehmen Sie den Wandel wahr?

Es stimmt, dass es immer komplexer wird. Aber für uns ist es mehr oder weniger dasselbe. Wir mussten bei uns keine drastischen Änderungen vornehmen. Bislang sind keine Änderungen geplant.

Die Zusammenarbeit mit Lieferanten in Indien – ein schwieriges Thema?

Ein sehr schwieriges Thema. Und ich denke, es ist für jedes ausländische Unternehmen schwer zu verstehen, dass solche Probleme überhaupt auftreten. In Deutschland braucht man zum Beispiel nicht wirklich eine extra Position für Nachfassaktionen. Es ist selbst-verständlich, dass man eine Auftragsbestätigung erhält.

Das Material wird pünktlich zum vereinbarten Termin geliefert. Hierzulande muss man selbst dann, wenn man eine Bestellung aufgibt und der Lieferant sie bestätigt, jeden Tag nachfassen und selbst dann kann man nicht sicher sein, dass das Material pünktlich geliefert wird. Das Gleiche gilt für die Qualität, sie ist nie konstant. Und ich frage mich, warum die allgemeine Einstellung dementsprechend ist: Es wird verstanden und akzeptiert, dass es so ist, wie es ist. Es hat sich auch in den letzten Jahren nichts geändert...

Corporate Social Responsibility – inwiefern spielt das Thema bereits eine Rolle in Ihrem Unternehmen?

Ja, CSR ist ein großes und wichtiges Thema in unserem Unternehmen. Wir erklären unserem Team die Notwendigkeit und die Bedeutung für unsere Zukunft. Als Unternehmen führen wir auch Veranstaltungen und Aktivitäten durch, in die wir alle Mitarbeiter einbeziehen. Wir haben unter anderem dazu beigetragen, Sauerstoff-geräte für Indien zu kaufen, als diese während der Pandemie nicht verfügbar waren. Außerdem haben wir kürzlich neue Bäume entlang unserer Fabrik gepflanzt. Jeder Mitarbeiter hat sich einen Baum ausgesucht, ihn gepflanzt und muss sich auch das ganze Jahr über um den Baum kümmern. Es wird mit der Notwendigkeit einer gesunden Umwelt in Verbindung gebracht und warum Bäume wichtig sind. Die Aktion hat sich als großartige Teamarbeit erwiesen.

Außerdem organisieren wir Veranstaltungen und Aktivitäten zum Thema Müll und wie wichtig es ist, ihn nicht irgendwo wegzwerfen, sondern richtig zu entsorgen.

Wie schätzen Sie die Wettbewerbssituation ein? Denken Sie, das Gesetz zur CSR sollte für alle verpflichtend sein – auch für kleinere Unternehmen?

Das Gesetz sollte immer für alle verbindlich sein. Warum sollte man Unterschiede machen. Jeder sollte das Gleiche bekommen und geben. Aber wir sind in Indien... es ist nie für alle das Gleiche. Es gibt immer bestimmte Gruppen, die es auf die eine oder andere Weise leichter haben.

Vielen Dank für das Interview und den Einblick in Ihr Unternehmen!



We help to identify risks and
prepare for the worst case scenario

IN EIGENER SACHE: WB RISK PREVENTION SYSTEMS

Sie kennen uns als strategischen Partner für das Indien-Geschäft. Seit mehr als 20 Jahren begegnen wir in unseren Projekten in und mit Indien immer wieder Krisen und Risiken. Dazu gehört die Bewertung lokaler Partner und Lieferanten, der Aufbau von Performancesystemen, internen Kontrollsystmen und von Krisenstäben, der Schutz der Mitarbeiter vor Ort, aber auch präventive Maßnahmen bezüglich Naturkatastrophen oder Terrorismus.

Wir haben gelernt, dass man sich bewusst auf mögliche Szenarien vorbereiten muss, um im Notfall ad hoc reagieren zu können.

Gemeinsam mit unseren Kollegen von WB Risk Prevention Systems, die während ihrer beruflichen Laufbahn in den unterschiedlichsten Bereichen mit Krisen und Risiken konfrontiert waren, haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, unsere Erkenntnisse aus persönlichen Erfahrungen bei unseren Kunden zur Anwendung zu bringen.

Wir entwickeln gemeinsam maßgeschneidert implementierbare Präventivmaßnahmen und Lösungen für Ihr Unternehmen und machen so unsere Erfahrungen für Sie nutzbar.

Haben Sie in letzter Zeit darüber nachgedacht, welchen Risiken Sie, Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen ausgesetzt sind?

Haben Sie sich damit befasst, wie man diese Risiken präventiv eindämmen kann? Wir freuen uns auf einen Erfahrungsaustausch mit Ihnen!

Sie haben Fragen, Anmerkungen oder möchten ganz allgemein über Risiken sprechen?

Schicken Sie uns gerne eine Nachricht enquiry@risk-prevention-systems.com oder schauen Sie auf unserer Website vorbei: www.risk-prevention-systems.com

WIR SIND KEINE KLASISCHEN BERATER

Mehr als 20 Jahre Berufserfahrung haben uns gezeigt, dass erfolgreich erbrachte Teilleistungen nicht der Schlüssel zum Erfolg sind. Es braucht eine gewisse Distanz, um das gesamte Spektrum eines Unternehmens wahrzunehmen, Konsequenzen einzelner Entscheidungen einzuschätzen und immer einen Schritt weiter zu denken.

Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht Prozesse allumfassend zu betrachten und anzugehen. Unser **Advisory Team** steht Ihnen als strategischer Partner zur Seite, überblickt Ihr Unternehmen/Ihre Organisation ganzheitlich und ermöglicht damit auch einen nachhaltigen, präventiven Blick in die Zukunft.

Mehr dazu erzählen Ihnen unsere Geschäftsführer Mike D. Batra & Dr. Johannes Wamser [hier in einem Video](#).

FRESH-UP DER WB WEBSITE

Viele machen einen groß angekündigten Relaunch - wir entwickeln uns lieber kontinuierlich! Das bezieht sich nicht nur auf uns persönlich und unsere Arbeits- und Herangehensweise an Projekte. Denn mit jeder Erfahrung entwickeln wir uns weiter.

Genauso flexibel und agil sind auch unsere Website und unsere Social Media Kanäle. Wir arbeiten aktiv an den Inhalten, entwickeln neue Ideen und Formate, erweitern unsere Sichtweisen.

Wenn Sie auf dem Laufenden bleiben und keine Neuigkeit verpassen möchten, folgen Sie uns am besten auf LinkedIn.

Aber schauen Sie zunächst gern auf [unserer Website vorbei!](#)



AUSBLICK: WB RISK PREVENTION JOURNAL

In der ersten Ausgabe des WB Risk Prevention Journal werden wir den Wandel der Lieferketten aus Sicht der **Risikoprävention** genauer betrachten. Wir werden Ihnen zeigen, warum man seine Lieferanten gut (oder überhaupt) kennen sollte, warum Transparenz dabei eine wichtige Rolle spielt und vieles mehr.

Wenn Sie das Thema **Supply Chain** vertiefen und neue Aspekte für Ihr Business erhalten möchten, dürfen Sie die Ausgabe nicht verpassen! Hier kommen Sie [zur Anmeldung](#).

Sie haben Fragen, Anmerkungen oder möchten sich mit uns austauschen?

Schicken Sie uns eine Nachricht info@wamser-batra.de oder rufen Sie uns einfach an:

+49 234 90 41 83 60

+91 11 40556100

*Dr. Wamser + Batra GmbH
Bergstraße 152
44791 Bochum - Germany*

*1+2 Upper Ground Floor,
Kanchenjunga Building,
18 Barakhamba Road,
Connaught Place
New Delhi – 110001, India*

www.wamser-batra.de