

(R)esponsible (S)upply (C)hain Management

Detecon Schweiz AG

Datum:

27. Februar 2014

Autoren:

Christoph Rathgeb



Die hohe Anzahl von externen Stakeholdern kreiert unterschiedliche Herausforderungen für die eigene Wertschöpfungskette.

Externe Stakeholder

Investoren

- berücksichtigen Nachhaltigkeitsfaktoren
- meiden Risiken (Risiken, Regulation, Lieferengpass, etc.)



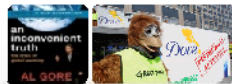
Konsumenten

- fragen nachhaltige Produkte nach
- boykottieren "problematische" Produkte



Medien, NGOs

- kritisieren Praktiken in Wertschöpfungsketten
- verknüpfen Nachhaltigkeitsprobleme mit Unternehmen



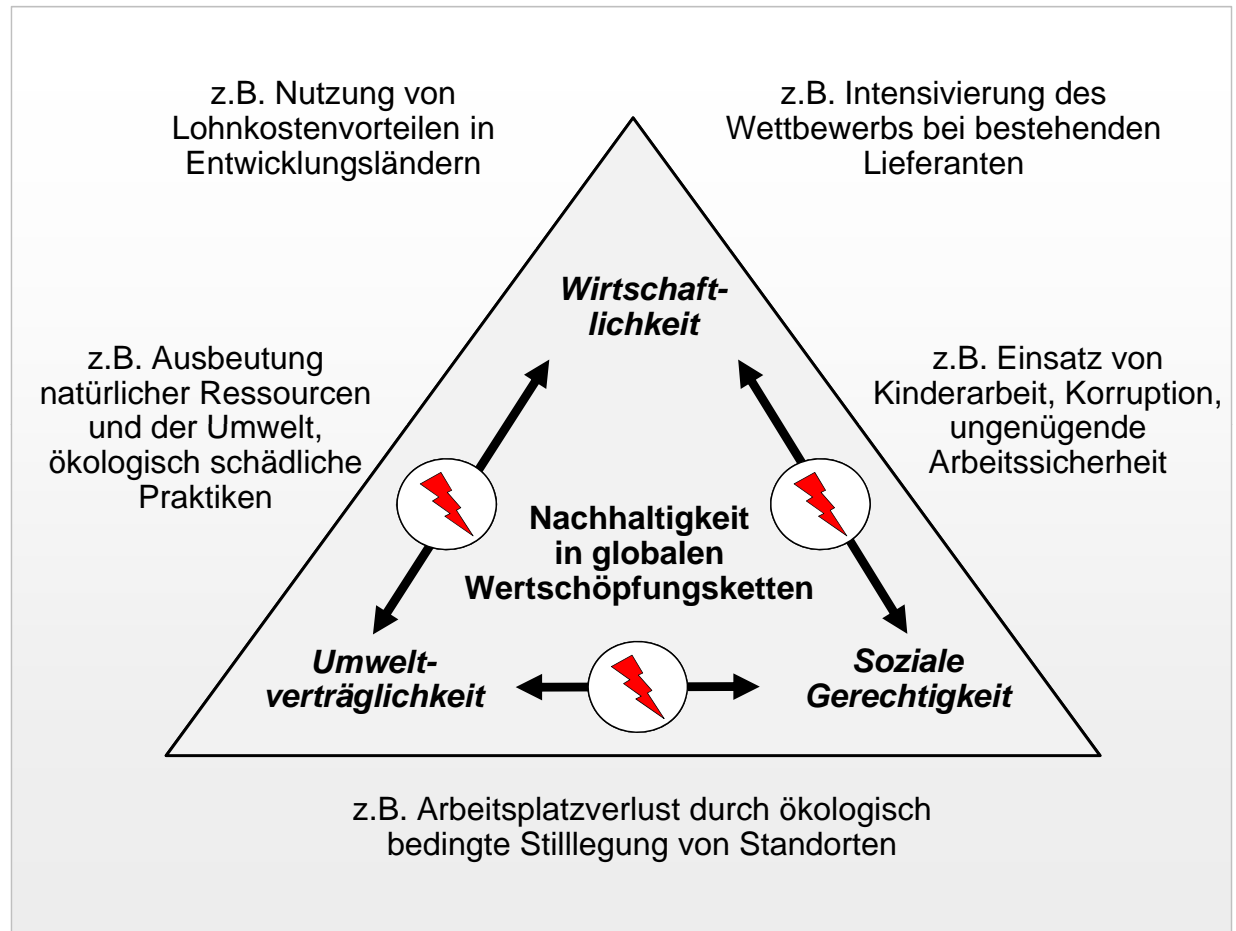
Gesetzgeber

- etablieren Rahmen und Gesetzgebung
- motivieren zur freiwilligen Selbstregulation



Quelle: Detecon Schweiz AG; LOG - HSG

Magisches Dreieck der Nachhaltigkeit in Supply Chains



Die hohe Anzahl von externen Stakeholdern kreiert unterschiedliche Herausforderungen für die eigene Wertschöpfungskette.

Externe Stakeholder

Investoren

- berücksichtigen Nachhaltigkeitsfaktoren
- meiden Risiken (Risiken, Regulation, Lieferengpass, etc.)



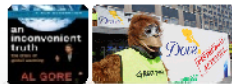
Konsumenten

- fragen nachhaltige Produkte nach
- boykottieren "problematische" Produkte



Medien, NGOs

- kritisieren Praktiken in Wertschöpfungsketten
- verknüpfen Nachhaltigkeitsprobleme mit Unternehmen



Gesetzgeber

- etablieren Rahmen und Gesetzgebung
- motivieren zur freiwilligen Selbstregulation

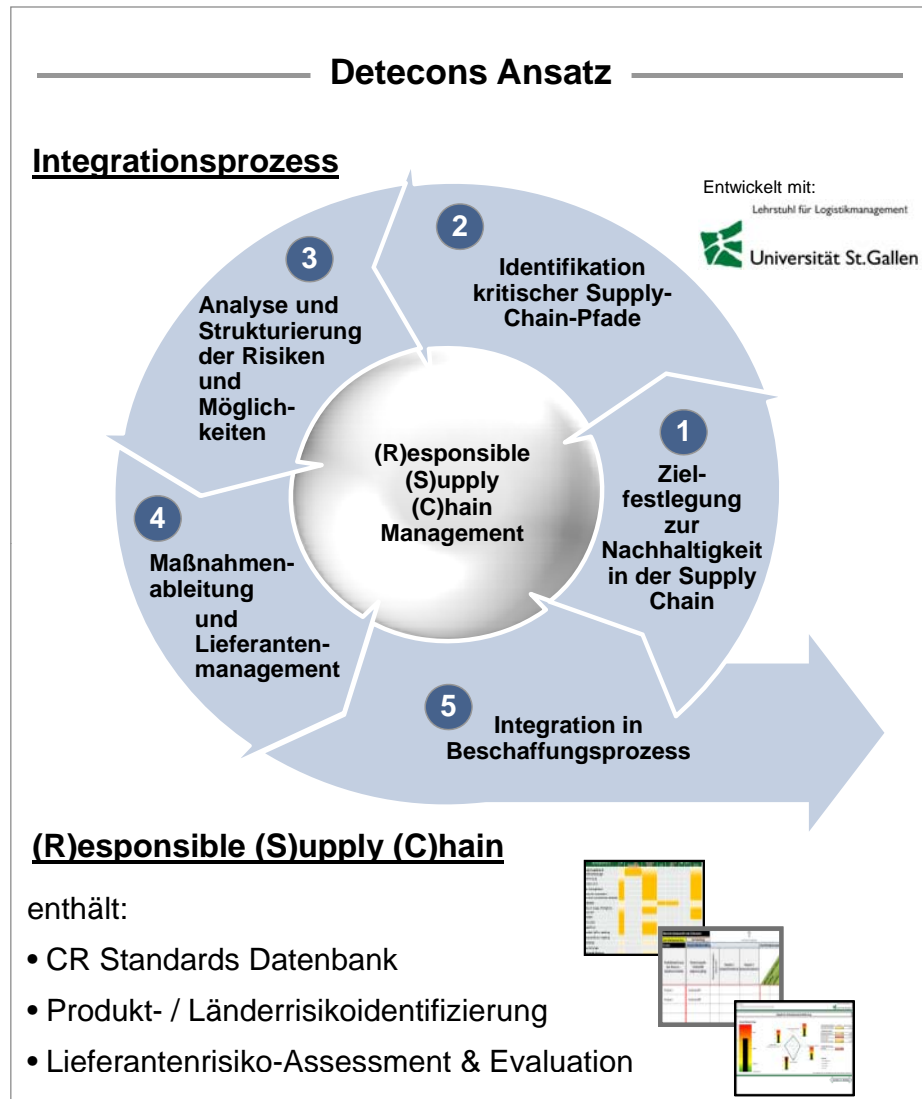


Quelle: Detecon Schweiz AG; LOG - HSG

Herausforderungen für Nachhaltigkeit in Wertschöpfungsketten

- 1 Ziele** – Wie sind die konkreten strategischen und operativen Ziele für Nachhaltigkeit im Einkauf und in der Lieferkette?
- 2 Transparenz** – Welche Erwartungen werden an das Thema Nachhaltigkeit im Einkauf gestellt und welche Standards müssen eingehalten werden?
- 3 Effizienz** – Wie können die Ressourcen für das Thema Nachhaltigkeit im Einkauf möglichst effizient eingesetzt werden? Wie können mit dem Thema Nachhaltigkeit im Einkauf Kosten gespart werden?
- 4 Risikomanagement** – Wie kann das eigene Unternehmen gegen Nachhaltigkeitsrisiken aus der Lieferkette abgesichert werden?
- 5 Integration** – Wie können Nachhaltigkeitsaktivitäten pragmatisch und funktionsorientiert in den Beschaffungsprozess integriert werden?
- 6 KPIs & Messbarkeit** – Wie kann der Erfolg von Nachhaltigkeitsaktivitäten gemessen und an SH berichtet werden?

Mit dem fokussierten und kosteneffizienten „(R)esponsible (S)upply (C)hain“-Ansatz der Detecon werden Nachhaltigkeitsrisiken minimiert und die Reputation maximiert.



- Detecons Fähigkeiten**
- **Ganzheitlicher Ansatz – “(R)esponsible (S)upply (C)hain”**
 - Modularer Ansatz aus welchem einzelne Elemente gesondert betrachtet werden können
 - **Detecon Best-Practice-Tools**
 - **Nachhaltigkeitsexpertise und fundiertes Wissen im Einkauf**
 - Unterstützt durch akademische Partnerschaft mit der Universität St.Gallen
 - **Steuerung und Controlling**
 - **Nachweisbarer Mehrwert – Projektbeispiel: Deutsche Telekom**
 - SAM Ranking 2012 im Bereich „Nachhaltiges Supply Chain Management“: Prädikat „Best in Class“
 - CUTcert Nachhaltigkeitscheck: Einziges Unternehmen eingestuft als „beispielhaft“



Beispiele für die Anwendung der 10% Gewichtung für Nachhaltigkeitskriterien im RfQ-Prozess zeigen die Vorteile eines differenzierten Vorgehens.

Projekt Beispiel

Server



- Bewertung von Servern:
 - 5% lieferantenspezifische Kriterien
 - 5% produktspezifische Kriterien
- Der Fokus der produktspezifischen Kriterien liegt hauptsächlich auf dem Energie-/Elektrizitätsverbrauch
- Die produktspezifischen Kriterien wurden von den Kategorie-Mitarbeitern des Einkaufs verantwortlich für Server definiert ("Klimakatalog")



Climate Catalogue

Drucker



- Bewertung von Druckern:
 - 5% lieferantenspezifische Kriterien
 - 5% produktspezifische Kriterien
- Die produktspezifischen Kriterien beinhalten Aspekte über
 - Schädliche Substanzen
 - Emissionen
 - Energie-/Elektrizitätsverbrauch
- Die aktuellen Kriterien benötigen eine Simplifizierung



Bewertung Drucker

Storage



- Bewertung von Storage:
 - 10% lieferantenspezifische Kriterien
- Oder
 - Individuelle Produktkriterien aus dem Standard-Scope
- Aufgrund des Produkts ist es nicht möglich individuelle produktspezifische Kriterien für einzelne Storage-Typen festzulegen, bspw. NAS, SAN, TAPE, LIBRARY, etc.

Die Detecon hat bei der Deutschen Telekom in allen vier Handlungsfeldern zur Sicherstellung der unternehmerischen Verantwortung im Einkauf mitgewirkt.

Abgedeckte Themen im Bereich „(R)esponsible (S)upply (C)hain“ bei der Deutschen Telekom:

Lieferantenmanagement:

- Integration von Nachhaltigkeit in das Vendor Management (strategischer und operativer EK)
- Prä-Qualifikation
- Auswahlprozess mit Nachhaltigkeitskriterien
- Lieferantenscoring Nachhaltigkeit



(R)esponsible
(S)upply
(C)hain



Kommunikation & Schulung:

- Integration Jahresbericht & CR-Bericht
- Mitarbeiter Awareness Kampagne
- Konzeption Online-Trainings
- Organisation von „Procurement Stakeholder Dialogue Day“



Risikomanagement:

- Identifizierung kritischer Lieferpfade
- Strategische Einbindung von Self-Assessments
- Erstellung eines „Audit Pools“ zur gezielten Durchführung sozialer Audits




Prozesse & Vorschriften:

- Einführung von Eskalations- und Kommunikationsprozessen für Nachhaltigkeitsvorfälle
- Nachhaltige Einkaufsleitlinien
- Integration von Nachhaltigkeitsklauseln in Einkaufsbedingungen / -verträge


Nachfolgend finden Sie die Referenzen der Detecon Schweiz AG zum RSC-Ansatz.




Umsetzungen des „(R)esponsible (S)upply (C)hain“ Ansatzes wurden in 2012 in mehreren Unternehmen implementiert.

| Kunde | Projektbeschreibung |
|---|---|
|  | <p>Nachhaltigkeit im Einkauf und der Supply Chain</p> <p>Spezifizierung von DTAG Lieferantenstandards, Entwicklung und Implementierung von Action Plans in der Supply Chain, Performance Messung und Verbesserung, Stakeholder Kommunikation.</p> <p>Auszeichnung der Deutschen Telekom in 2012/2013</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAM Ranking 2012 im Bereich „Supply Chain Management“: 83 von 100 Punkten – Prädikat „Best in Class“ • CUTcert Nachhaltigkeitscheck: Einziges Unternehmen eingestuft als „beispielhaft“ |
|  | <p>Nachhaltiges Supply Chain Management</p> <p>Risikoidentifikation und -analyse von strategischen Lieferanten, Lieferantenentwicklungsmassnahmen basierend auf den Standards der „Business Social Compliance Initiative“ (BSCI), Integration von Nachhaltigkeitspraktiken im Einkauf</p> |
|  | <p>Nachhaltiges Supply Chain Management</p> <p>Risikoidentifikation und -analyse von strategischen Lieferanten, Lieferantenentwicklungsmassnahmen basierend auf den Standards der „Business Social Compliance Initiative“ (BSCI), Integration von Nachhaltigkeitspraktiken im Einkauf</p> |


Referenz: Umsetzung „(R)esponsible (S)upply (C)hain“ bei der Deutschen Telekom AG

| | | |
|--------------------------------|--|---|
| Thema | Nachhaltigkeit in der Supply Chain / Einkauf | |
| Branche | Telekommunikation |  |
| Kunde und sein Geschäft | Der Konzern der Deutschen Telekom kauft jährlich Waren und Dienstleistungen im Wert von über € 20 Mrd. | |
| Projekt-Titel | Nachhaltigkeit im Einkauf und der Supply Chain | |
| Aufgaben | <ul style="list-style-type: none"> ■ Organisation und Durchführung der Corporate Responsibility Aufgaben im Einkauf ■ Spezifizierung von DTAG Lieferantenstandards ■ Entwicklung und Implementierung von Action Plans in der Supply Chain ■ Performance Messung und Verbesserung ■ Stakeholder Kommunikation | |
| Ergebnisse/ Lösungen | <ul style="list-style-type: none"> ■ Lieferantenmanagement: <ul style="list-style-type: none"> ■ Auswahlprozess mit Nachhaltigkeitskriterien ■ Risikomanagement: <ul style="list-style-type: none"> ■ Identifizierung kritischer Lieferpfade ■ Erstellung eines „Audit Pools“ zur gezielten Durchführung sozialer Audits ■ Kommunikation & Schulung: <ul style="list-style-type: none"> ■ Einführung und Berechnung von KPIs für die Initiative „Nachhaltiger Einkauf“ ■ Prozesse & Vorschriften: <ul style="list-style-type: none"> ■ Kommunikations- und Eskalationsprozesse für Nachhaltigkeit im Einkauf ■ Integrierte Bearbeitungsprozesse zur Nachhaltigkeit in der Supply Chain | |

Referenz: Entwicklung und Umsetzung „(R)esponsible (S)upply (C)hain“ bei Maestrani Schweizer Schokoladen AG

| Thema | Nachhaltiges Supply Chain Management Konzept |
|-------------------------|--|
| Branche | Lebensmittelindustrie  |
| Kunde und sein Geschäft | Die Maestrani Schweizer Schokoladen AG ist ein Schweizer Schokoladenhersteller und Besitzer der Marken Maestrani, Minor und Munz. |
| Projekt-Titel | Implementation Responsible Supply Chain Management |
| Aufgaben | <ul style="list-style-type: none"> ■ Organisation und Durchführung der Projektstrukturierung/-inhalte ■ Supply Chain Mapping ■ Entwicklung eines Ansatzes zur Verbesserung der Nachhaltigkeit in der Supply Chain ■ Schaffung von Transparenz in der Supply Chain bzgl. Nachhaltigkeit ■ Risikoidentifizierung und -bewertung in der Supply Chain |
| Ergebnisse/ Lösungen | <ul style="list-style-type: none"> ■ Strategie: <ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie für den Einkauf, abgeleitet aus der Firmenstrategie ■ Tools/Methoden: <ul style="list-style-type: none"> ■ Übersicht über CR-Standards ■ Risikoklassifizierung für Lieferanten bzgl. Nachhaltigkeit ■ Prozesse: <ul style="list-style-type: none"> ■ Eskalationsprozesse für Nachhaltigkeitsthemen im Einkauf ■ Kommunikationsprozesse für Nachhaltigkeitsthemen im Einkauf ■ Massnahmen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Aktivitäten zum Umgang mit kritischen Lieferanten bzgl. Nachhaltigkeitsthemen |

Referenz: Entwicklung und Umsetzung „(R)esponsible (S)upply (C)hain“ bei Obermeilen Schweizer Getränke AG

| | | |
|--------------------------------|--|---|
| Thema | Nachhaltiges Supply Chain Management Konzept | |
| Branche | Lebensmittelindustrie |  |
| Kunde und sein Geschäft | Die Obermeilen Schweizer Getränke AG ist ein Schweizer Hersteller von Getränkegrundstoffen, Aromen, Fruchtzubereitungen, Bäckerei-Halbfabrikaten und Toppings. | |
| Projekt-Titel | Implementation Responsible Supply Chain Management | |
| Aufgaben | <ul style="list-style-type: none"> ■ Organisation und Durchführung der Projektstrukturierung/-inhalte ■ Supply Chain Mapping ■ Entwicklung eines Ansatzes zur Verbesserung der Nachhaltigkeit in der Supply Chain ■ Schaffung von Transparenz in der Supply Chain bzgl. Nachhaltigkeit ■ Risikoidentifizierung und -bewertung in der Supply Chain | |
| Ergebnisse/ Lösungen | <ul style="list-style-type: none"> ■ Strategie: <ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie für das Supply Chain Management, abgeleitet aus der Firmenstrategie ■ Tools/Methoden: <ul style="list-style-type: none"> ■ Übersicht über CR-Standards ■ Risikoklassifizierung für Lieferanten bzgl. Nachhaltigkeit ■ Prozesse: <ul style="list-style-type: none"> ■ Eskalationsprozesse für Nachhaltigkeitsthemen im Einkauf ■ Kommunikationsprozesse für Nachhaltigkeitsthemen im Einkauf ■ Massnahmen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Aktivitäten zum Umgang mit kritischen Lieferanten bzgl. Nachhaltigkeitsthemen | |

Referenz: Entwicklung „(R)esponsible (S)upply (C)hain“ mit der Universität St. Gallen



| | | |
|--------------------------------|--|---|
| Thema | Nachhaltiges Supply Chain Management Konzept | |
| Branche | Öffentlich/Staatlich |  Schweizerische Eidgenossenschaft Confédération suisse Confederazione Svizzera Confederaziun svizra |
| Kunde und sein Geschäft | Die Schweizer Kommission für Technologie und Innovation fördert durch den Einsatz von öffentlichen Geldern die Weiterentwicklung der Schweizer Wirtschaft. | |
| Projekt-Titel | Entwicklung eines Ansatzes zum Management von Nachhaltigkeit in der Lieferkette | |
| Aufgaben | <ul style="list-style-type: none"> ■ Organisation und Durchführung der Projektstrukturierung/-inhalte ■ Supply Chain Mapping ■ Entwicklung eines Ansatzes zur Verbesserung der Nachhaltigkeit in der Supply Chain ■ Schaffung von Transparenz in der Supply Chain bzgl. Nachhaltigkeit ■ Risikoidentifizierung und -bewertung in der Supply Chain | |
| Ergebnisse/ Lösungen | <ul style="list-style-type: none"> ■ Phasenmodell: <ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung von eigenständigen Phasen zur Integration von Nachhaltigkeit in den Beschaffungsprozess ■ Tools/Methoden: <ul style="list-style-type: none"> ■ Übersicht über CR-Standards ■ Risikoklassifizierung für Lieferanten bzgl. Nachhaltigkeit ■ Prozesse: <ul style="list-style-type: none"> ■ Eskalationsprozesse für Nachhaltigkeitsthemen im Einkauf ■ Kommunikationsprozesse für Nachhaltigkeitsthemen im Einkauf ■ Massnahmen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Aktivitäten zum Umgang mit kritischen Lieferanten bzgl. Nachhaltigkeitsthemen | |



Oliver Sill
Detecon (Schweiz) AG
Senior Consultant
Competence Team Procurement

Löwenstrasse 1
8001 Zürich (Switzerland)
Phone: +41 43 888 74 70
Mobile: +41 79 844 85 80
e-Mail: Oliver.Sill@detecon.com



Christoph Rathgeb
Detecon (Schweiz) AG
Consultant
Competence Team Procurement -
Sustainability

Löwenstrasse 1
8001 Zürich (Switzerland)
Phone: +41 43 888 65 47
Mobile: +41 79 765 01 02
e-Mail: Christoph.Rathgeb@detecon.com