

»Supply-Chain«-Versicherung Spezialität im B-to-B

Das Risiko, wegen des Ausfalls eines Vorlieferanten eine Unterbrechung oder gar einen Stillstand der Produktion zu erleben, ist stark gestiegen. Vor diesen Gefahren schützen vorbeugende Analysen der »Supply-Chain« durch Risikomanager und nachhaltige Veränderungen der Prozesse. Dabei gilt die »Supply-Chain«-Versicherung als ultima ratio, da sie sehr teuer ist und oft ungewollte Transparenz verlangt.

Die beiden großen Naturkatastrophen des Jahres 2011, die Erdbeben und der Tsunami in Fukushima, sowie die Überschwemmungen in Thailand (rund 40 Mrd. US-Dollar), zogen international erhebliche Schäden nach sich. Zumal Thailand große Auswirkungen auf die europäische IT-, Elektronik-, Telekommunikations- und Automobil-Industrie hatte. Die Abnehmer streckten ihre Produktion mangels Zulieferung oder stellten sie einstweilen ein. Viele Umsätze brachen weg.

Mit ursächlich für diese Negativeffekte ist der extreme Wettbewerbsdruck in der verarbeitenden Industrie, der als Kostendruck erfahren wird und die bedingungslosen Effizienzsteigerungen moderner Produktions- und Logistiklösungen erklärt. Bestellmengen werden auf wenige Lieferanten gebündelt, um Kostenvorteile zu erzielen.

Die Prozesse werden hoch effizient »just-in-time« gesteuert, um eine kapitalbindende Lagerhaltung zu vermeiden. Die Fertigung wird maximal ausgelastet und optimal getaktet. Diese Dinge aber erzeugen Abhängigkeiten von einigen wenigen Lieferanten, die meist in Niedriglohnländern sitzen.



Robert von Bennigsen

Wenn es in diesem Szenario zu Rohstoffverknappung, politischen Lieferbeschränkungen oder Naturkatastrophen kommt, verschärft sich die Gefahrenlage. Werden Hauptlieferanten von Überschwemmungen, Explosionen, Bränden, Maschinenbrüchen, Streiks oder Ausfuhrbeschränkungen betroffen, so dass ihre

Produktion länger unterbrochen wird, können die Effekte für Abnehmer, die auf diese Teile angewiesen sind, verhängnisvoll sein.

Laut einer Studie betrachten die meisten Unternehmer in Europa Betriebs- oder Lieferkettenunterbrechungen (43 %) als größte Bedrohung, wobei die Werte im Raum Asien/Pazifik (47,1 %) und in Amerika (52,5 %) noch höher liegen. Bei alledem gibt es bereits einschlägige Versicherungen, etwa bei Beschädigung oder Verlust zugelieferter Produkte oder für Betriebsunterbrechungen mit Varianten für Auswirkungs- bzw. Rückwirkungs- und Wechselwirkungsschäden. Wieder andere Versicherungen bieten zwar

Schutz, sind aber limitiert, erstrecken sich nur auf direkte Zulieferer oder leisten nicht, falls die Verursachung vorsätzlich oder grob fahrlässig war. Zeitgemäßere Policen bieten die Allianz (»Non-Damage«-BI-Police), die Zurich (»Supply-Chain«-Versicherung), FM Global, die Swiss Re, Berkshire Hathaway sowie mehrere Lloyds-Syndikate an.

Die »Supply-Chain«-Versicherung ersetzt den entgangenen Gewinn und die höheren Betriebskosten. Sie ist begrenzt, etwa auf 100 Mio. Euro pro Zulieferer, hat einen Selbstbehalt von 10 bis 20 % dieses Limits und läuft in der Regel ein Jahr. Die Deckung greift mit der ersten Lieferreduzierung bzw. nach den ersten Informationen über Einschränkungen. Die Preise liegen nach einem aufwendigen Prüfverfahren bei bis zu 5 % der versicherten Entschädigungsleistung.

Für die Leistung des Versicherers spielt keine Rolle, wie es zum Lieferausfall kommt. Neben den klassischen Gefahren wie Brand und Überschwemmung sind Insolvenz, Zahlungsunfähigkeit, Transportrisiken, IT- und Kommunikationsausfälle sowie politische Risiken gedeckt. Mit einer zuvor bestimmten Entschädigungsleistung versichert sind meist nur genau benannte Lieferanten. Ausgeschlossen sind meist Vorsatz, Minderqualität, Produktrückruf, Betrug, Krieg, Terrorismus, nukleare Bedrohung und Pandemien.

Voraussetzung ist eine intensive Ermittlung der Beschaffungsrisiken im Rahmen betrieblichen Risikomanagements bzw. von Ertragsausfallanalysen (»Business Continuity«-Pläne). Dabei geht es um die Lieferanten und deren Zulieferer sowie um die Abhängigkeit der Produktion von diesen Strukturen. Anschließend werden Notfallprozesse geplant und Ersatzlieferanten vorgesehen. Der detaillierte Einblick in die Zulieferbeziehungen ist auch insofern positiv, da sich viele mittelständische Unternehmen erstmalig mit ihrem Risiko befassen und lernen, Abhängigkeiten zu erkennen und zu bewerten, anstatt in der Gefahr zu leben, im Ernstfall Marktanteile und Image zu verlieren. ■

Robert von Bennigsen, Geschäftsführender Gesellschafter BDJ Versicherungsmakler GmbH & Co. KG, Hamburg

Schadenbeispiele

2011 ▶ Überschwemmungen in Thailand (Ausfall von 25 % der vorgefertigten Leiterplatten) 2011 ▶ Erdbeben und Tsunami in Japan (Werksschließungen von GM und Toyota) 2011 ▶ Sperrung des Rheins nach Havarie eines Tanklasters (Produktionsunterbrechung bei BASF) 2009 ▶ Insolvenz des Spediteurs Anglo & Overseas in Großbritannien (Beschlagnahmung der Waren des Getränkehändlers Oddbins) 2008 ▶ Brand eines Werks für Laptop-Akkus in Südkorea (weltweit Verzögerungen der Notebook-Produktion) 2007 ▶ Erdbeben in Japan (Schäden bei einem Kolbenringhersteller mit dreiwöchigem Stillstand) 2002 ▶ Streik von Hafentarifarbeitern an der US-amerikanischen Westküste (Schließung eines Automobilwerks) 2000 ▶ Brand im Werk eines Zulieferers für Handy-Chips (Unterbrechung der Chip-Fertigung, Schaden von rund 1,5 Mrd. USD) 1999 ▶ Erdbeben in Taiwan (Unterbrechung der Fertigung von PC-Speichern) 1997 ▶ Brand im Werk eines japanischen Bremsenherstellers (Stopp der Kfz-Produktion).

(Quelle: GenRe Research; Insurance Issues, Juni 2011)