

Lückenlose Transparenz in der Supply Chain

Handlungsfelder für ein nachhaltiges Lieferkettenmanagement

Ob beim Gefahrguttransport oder einer ganz normalen Routenplanung: Supply Chains bergen bei der Ausrichtung des Unternehmens auf Nachhaltigkeitsziele sowohl Risiken als auch Chancen. Vier Handlungsfelder sind entscheidend, um beim Management der Lieferketten diese Chancen zu nutzen und zugleich Reputationsschäden oder Haftungsfälle zu verhindern.



Simone Bianca Schuff,
MSG Industry Advisors

In der Analyse einer Lieferkette stellen sich folgende Fragen: Wie sind die einzelnen, vorgelagerten Stufen der Wertschöpfung gestaltet? Welche Akteure sind für welche Aufgaben verantwortlich? Gefährden oder unterstützen diese die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben bzw. der unternehmenseigenen Nachhaltigkeitsstandards? Ein Supply Chain Mapping visualisiert den Aufbau der Lieferkettenstufen vom Rohstofflieferanten bis zum ausgelieferten Produkt.

Dazu sollten Operationsmanager Informationen aus zwei Quellen zusammenstellen, wie interne Daten, KPI, Berichte zur Lieferantenstruktur jenseits der Stufe der Direktlieferanten. Diese liegen in der Regel z.B. im Einkauf, Qualitätsmanagement, F&E oder bei Compliance-Verantwortlichen vor. Zum anderen könnten die Direktlieferanten bereits selbst Lieferketten abbilden und damit wertvolle Informationen beisteuern. Risiken in der gesamten Wertschöpfungskette sind zu identifizieren:

- Über die direkten Geschäftspartner hinaus alle Stakeholder und deren Aktivitäten benennen – von den Rohstofflieferanten bis zur letzten Meile in der Logistik
- Alle wesentlichen Produkt- und Leistungsgruppen abbilden und nach Beschaffungskosten oder CO₂-Relevanz priorisieren

Risk Assessment: Gefahrenlage einschätzen

Welche Risiken lauern in den Lieferketten des Unternehmens – sei es in Hinblick auf negative Auswirkungen



Daniel Fathmann,
MSG Industry Advisors

auf die Umwelt oder für das eigene Unternehmen (Haftung, Reputation etc.)? Aufbauend auf dem Supply Chain Mapping geht es darum, entsprechende „Gefahrenzonen“ zu identifizieren. Wir empfehlen ein Vorgehen in vier Schritten:

- **Produktionsbedingungen nach Ländern/Regionen klären**
Überprüfen, ob der Hersteller/Lieferant in einem Land mit niedrigem, mittlerem oder hohem Risiko gemäß der Länderisikoklassifizierung ansässig ist.
- **Branchenspezifische Risiken und potenzielle Schwachstellen identifizieren**
Industrielle Prozesse können automatisiert und so gut wie unbedenklich sein, obwohl sie in einem Hochrisikosektor angesiedelt sind. Dennoch sollte man branchenbezogene Risiken nicht unterschätzen.
- **Rohstoffkategorien bewerten**
Die Herkunft der Rohstoffe muss eindeutig rückverfolgbar und durch amtliche Dokumente nachweisbar sein.
- **Zertifizierungen prüfen**
Verfügbare Zertifizierungen und eingesetzte Managementsysteme der Hersteller/Lieferanten kontrollieren. Hier muss die Verifizierung gewährleistet sein und man sollte nur international registrierte und anerkannte Zertifizierungssysteme akzeptieren.

Monitoring:

Erfolge und Misserfolge überwachen

Halten sich Zulieferer und Partner an die vereinbarten Standards, etwa



an Sozial-; Sicherheits- oder Umweltvorschriften? In der Praxis hat sich der Einsatz folgender Kontrollelemente bewährt:

- Nachhaltigkeitszertifikate nennen relevante Prüfkriterien und haben, wenn sie von einer dritten Partei ausgestellt werden, eine angemessene Aussagekraft. Hierbei müssen auch der Prüfer und Umfang des Zertifikats bewertet werden.
- Interne Studien wie Lieferantenbefragungen dienen als Grundlage für weitere Interaktionen, da sie detaillierter sind als Zertifizierungssysteme. Dabei sollte man stets sicherstellen, dass der Lieferant die Fragen richtig verstanden hat. Zudem sind Foto- und

Videodokumentationen äußerst hilfreich.

- Audits können von der antragstellenden Organisation selbst durchgeführt werden – etwa um Fabriken zu kontrollieren, die nicht für Audits durch Dritte in Frage kommen. Die Alternative sind Audits durch einen verifizierten Dienstleister wie SGS, Intertek oder TÜV.
- Vor-Ort-Besuche bleiben der Königsweg, um die Situation richtig zu beurteilen. Sie sollten bei hochrelevanten Lieferanten als Standardverfahren etabliert werden und sind immer dann sinnvoll, wenn auf anderen Wegen keine zuverlässigen Informationen erhältlich sind.

Capacity Building: Nachhaltigkeitskompetenzen auf- und ausbauen

Durch ein erfolgreich bestandenes Audit haben die Zulieferer nachgewiesen, dass sie die angestrebten Nachhaltigkeitsvorgaben erfüllen. Doch wie lässt sich nun sicherstellen, dass die dazu notwendigen Leistungen nach dem Audit nicht nur gehalten, sondern auch weiter verbessert werden?

Wir empfehlen, wie folgt vorzugehen:

- Hersteller/Lieferanten, die in den Monitoring-Prozess einbezogen sind, können durch Kapazitätsaufbau unterstützt werden, um sie auf ein Audit vorzubereiten oder um nach einem Audit Kor-

rekturmaßnahmen durchzuführen.

- Die Hersteller/Lieferanten sollten nicht nur befähigt werden, das Thema eingehend zu verstehen und selbst höhere Nachhaltigkeitsstandards erreichen zu können. Ebenso wichtig ist, dass sie dieses Wissen in der Lieferkette weitergeben.
- Wer sammelt und koordiniert Pläne für Abhilfemaßnahmen, Selbstbewertungen, E-Learnings und alle weiteren Inhalte und Methoden, über die in der Organisation Wissen über Nachhaltigkeit zirkuliert? Diese Verantwortlichkeit sollte im Operationsbereich klar zugeordnet werden.

KI-gestützte Kontrolle

Best Practice Unternehmen der chemischen Industrie verstärken die Effektivität der erläuterten Schritte mit Technologien, die ihre Lieferketten in Echtzeit überwachen und absichern – etwa mit einer Plattform, auf der alle Beteiligten (Transporteure, Lieferanten, Kunden) in Echtzeit kommunizieren. Mit einem solchen „Control Tower“ lassen sich der Weg und Status eines jeden einzelnen Produktes beobachten und analysieren. Nach Prinzip eines „Digital Twins“ entsteht ein virtuelles Abbild des Weges, den das Produkt bzw. die Ware von der Fertigung über den Transport bis zur Auslieferung zurücklegt. Damit erhalten Unternehmen zusätzliche wertvolle Informationen, um z.B. durch ressourcenschonendere Routenplanungen ihren Carbon Footprint zu reduzieren.

Simone Bianca Schuff,
Senior Manager für die
chemische Industrie,
MSG Industry Advisors, Köln

Daniel Fathmann, Manager,
Supply Chain Management,
MSG Industry Advisors, Ismaning

- www.msg-advisors.com
- simone.bianca.schuff@msg-advisors.com
- daniel.fathmann@msg-advisors.com

Vertriebsunterstützung aus der Cloud

Caramba Chemie setzt Digitalisierungsoffensive mit CRM-Projekt fort

Beim Reinigungschemiespezialisten Caramba stehen alle Zeichen auf Digitalisierung. Jüngstes Beispiel ist der Start eines CRM-Systems aus der Cloud, das die ambitionierten Wachstumsziele des Traditionsunternehmens adäquat unterstützen soll.

Das neue System zur Vertriebssteuerung, das im Juni 2021 eingeführt wurde, markiert einen weiteren Meilenstein des Modernisierungskurses, der sich vor allem in der Nutzung fortschrittlicher Technologien niederschlägt – vom komplett digitalisierten Lagermanagement am Standort Duisburg bis zum Einsatz von künstlicher Intelligenz im Produktsegment Fahrzeugwäsche.

Digitale Prozesse gehören zur Kür

Mit den entsprechenden Projekten zählt Caramba durchaus zu den Vorreitern im Markt. Denn wie die „Digital Surveys“-Studie von EY untermauert, ist ein solches Engagement bei Weitem keine Selbstverständlichkeit.



Angelika Schöneberg,
Caramba

keit. Laut der 2019 erschienenen Untersuchung, bei der 101 Unternehmen der chemischen Industrie zum Stand der Digitalisierung in ihrer Branche befragt wurden, gab nur rund ein Viertel der Teilnehmer an, bei der Einführung digitaler Technologien bereits weit oder sehr weit fortgeschritten zu sein – egal ob im Bereich Kundenbetreuung, Logistik oder Vertrieb. Dabei sind die damit einhergehenden Chancen offensichtlich – angefangen bei schnelleren Durchlaufzeiten über den besseren Marktzugang bis hin zu signifikanten Kosteneinsparungen. Angesichts dieser Potenziale galt es für Caramba, keine Zeit zu verlieren.

Eine Lösung für mannigfaltige Vertriebsmodelle

Die Erwartungshaltung gegenüber der neuen IT-Lösung im Vertrieb



war von Anfang an klar definiert: Durch die Zentralisierung des Datenmanagements sollte die Effizienz im Tagesgeschäft nachhaltig verbessert werden. Zugleich ging es darum, umfassenden Analyse-

möglichkeiten den Weg zu ebnet. Keine leichte Aufgabe, schließlich mussten aufgrund der vielfältigen Marktsegmente, Vertriebsmodelle und Produktlinien für Profibereich und Endverbraucher unterschied-

lichste bereichsspezifische Ansprüche in Einklang gebracht werden. So setzt Caramba bei den im Bremer Werk verorteten Produkten für Autowaschstraßen auf klassischen Direktvertrieb. In der Zentrale in

Duisburg liegt der Fokus auf dem Absatz über Handelspartner. Das „Private-Label“-Geschäft wird von Duisburg und Bad Kreuznach aus vorangetrieben. Zu den Kunden zählen große Automobilhersteller, die Caramba mit individuellen Reinigungsprodukten zur Fahrzeugpflege beliefert.

„Genau aus diesem Grund war es essenziell, eine gemeinsame Datengrundlage zu schaffen, die detaillierte Forecasts – anhand strukturierter Daten aus einem zentralen System heraus – ermöglicht“, so Marco Grüter, Head of Key Account Management bei Caramba. „Jeder Beteiligte sollte zudem jederzeit eine 360-Grad-Sicht auf den Kunden haben. Lokal abgespeicherte, über unterschiedliche IT-Komponenten verteilte oder analoge Daten sind für uns ein Relikt der Vergangenheit.“

Von den fachlichen Anforderungen ganz abgesehen musste die Lösung aber auch zur generellen IT-Strategie der Unternehmensgruppe passen. Da bei Caramba bereits an vielerlei Stellen SAP-Lösun-

Regional und transparent

Raben sieht bei Chemie und Pharma Tendenzen zu mehr Regionalität

Die chemische wie auch die pharmazeutische Chemie verlangt von Logistikdienstleistern im Lager- wie auch Transportbereich so manches Extra, sei es in Bezug auf Gefahrstoffregelungen oder durch besondere Temperaturanforderungen, um nur zwei zu nennen. Auch um diesen Ansprüchen zu genügen, hat der europäische Logistikdienstleister Raben in den letzten Jahren den Aufbau eines unabhängigen Stückgutnetzwerkes konsequent umgesetzt. In Mannheim sprach Sonja Andres mit Thomas Nolepa, dem Geschäftsleiter Kontraktlogistik Deutschland bei Raben sowie mit dem Marketing Manager Dirk Fellhauer auch über Konsequenzen einer Rückverlagerung von Produktion nach Europa.



Thomas Nolepa, Geschäftsleitung Kontraktlogistik Deutschland, Raben Trans European Germany



Dirk Fellhauer, Marketing Manager, Raben Trans European Germany

CHEManager: Herr Nolepa, welche langfristigen Strategien verfolgt Raben in Bezug auf die Geschäftsfelder Chemie und Pharma?

Thomas Nolepa: Chemie- und Pharmaunternehmen dominieren die Region Mannheim. Die Branchen Chemie und Pharma lassen sich jedoch auch im Zusammenhang mit Verbrauchs- und Alltagsgütern sehen, wie Aerosole für Haarsprays, Möbelpolituren oder Desinfektionsmittel. Wir sehen uns darum nicht nur als Dienstleister der Hersteller chemischer Rohstoffe, obwohl dies auch weiterhin ein wichtiger Bestandteil unserer Dienstleistungen im Lager- wie Transportbereich bleiben wird, denn hier sind wir groß geworden. Doch aufgrund unseres europäischen Know-hows – auch auf der letzten Meile – wird unser Angebot künftig zusätzlich auf Fertigprodukte gerichtet sein.

Unsere weitere Entwicklung geht nach der Eröffnung eines eigenen Netzwerks in Deutschland 2018 nun stark in die Kontraktlogistik und hier vor allem in neue Standorte. Wobei diese immer auch die nötigen Voraussetzungen mit sich bringen müssen, wie zum Beispiel stets eine Ausstattung für die höchste Wassergefährdungskategorie und

Brandschutzvorkehrungen nach neuestem Stand der Technik.

Stellen Sie eine erhöhte Nachfrage nach Leistungen im Gefahrstoffbereich fest? Worin liegen nach Ihrer Einschätzung die Ursachen hierfür?

T. Nolepa: Tatsächlich ist die Nachfrage erheblich angestiegen. In den letzten Monaten ist eine starke Rohstoffverknappung zu verspüren. Nach unserem Empfinden wurde alles, was zu kaufen war, gekauft und wird zwischengelagert, damit die Produktionen ohne Stopp durchlaufen können. Zudem steigt der Anteil chemiebasierter Produkte in der Baubranche, die bei uns nun vermehrt anfragt.



Die junge Generation verlangt immer stärker nach Regionalität.

Thomas Nolepa, Raben Trans European Germany

Die generelle Entwicklung geht in die Regionalität. Nach Jahren, in denen auf Globalisierung, auf Fernost gesetzt wurde, kommt meines Erachtens ein Umbruch. Wir werden eine starke Verknappung der

Transportkapazitäten haben, die sich auch auf den Lagerbereich auswirken wird. Die Transportkosten liegen noch immer 20% über dem Marktniveau des letzten Jahres. Das wird sich so schnell nicht ändern, da es zwischenzeitlich an Transportunternehmen fehlt, denn viele Transportunternehmen vor allem in Osteuropa haben den vergangenen Sommer nicht überlebt.

In den Distributionsanfragen großer Hersteller ist zu spüren, dass zu einem Zweitstandort tendiert wird, um die letzte Meile sicherzustellen. Viele Hersteller werden, meiner Meinung nach, wieder Standorte in Osteuropa anstreben, wo beispielsweise die Personalkosten noch niedriger sind.

Herr Fellhauer, die Möglichkeiten digitaler Aufrüstung zum transparenteren Handling logistischer Prozesse sind in den letzten Jahren immens gestiegen. Was bietet Raben hier bereits, was ist geplant?

Dirk Fellhauer: Mit den Möglichkeiten sind die Anforderungen immens gestiegen. Hierfür gibt es mehre-

rerungen oder Verbesserungen im Bereich unseres Portals „myRaben“. Um CO₂ einzusparen, versuchen wir, den Laderaum bestmöglich auszunutzen. Wir haben LNG-/CNG-Lkw im Einsatz und denken hier auch schon über weitere Alternativen nach. Transportlogistiker haben viel Potenzial, etwas in Richtung

Als Ersatz für das Telex oder Fax von ehemals wurde die Plattform „MyRaben“ ins Leben gerufen. Hier haben wir erst kürzlich über eine KI im System die Möglichkeit geschaffen, zum Beispiel Preisanfragen zu Transportkosten auf einer bestimmten Strecke zu platzieren, was den manuellen und zeitlichen Aufwand stark verkürzt. Dies gilt auch für Gefahrgut, wobei hier lediglich die Gefahrgutklasse angegeben werden muss und diese dann in die Berechnung eingeht. Das Portal bildet die Kundenprozesse vollständig ab – Sendungen, Sendungstracking, Rechnungen, usw. Gerade das Sendungstracking ist für wertvolle Pharmaware oder auch für Gefahrgut wichtig.

Sind künftig mehr Investitionen in technische Ausrüstung nötig?

D. Fellhauer: In unserem Fall ja. Ich komme hier nochmals auf die Transparenz zu sprechen. Durch die steigenden Mengen, sind Anforderungen an Lkw und Personal sowie technische Ausrüstung gestiegen. Hierzu gehören im technischen oder IT-Bereich beispielsweise Scanner für die Fahrer, aber auch Erwei-

terungen oder Verbesserungen im Bereich unseres Portals „myRaben“.

Um CO₂ einzusparen, versuchen wir, den Laderaum bestmöglich auszunutzen. Wir haben LNG-/CNG-Lkw im Einsatz und denken hier auch schon über weitere Alternativen nach. Transportlogistiker haben viel Potenzial, etwas in Richtung



Transparenz ist im schnelllebigen Logistikmarkt sehr wichtig.

Dirk Fellhauer, Raben Trans European Germany

CO₂-Einsparung zu tun, so zum Beispiel in der besseren Nutzung des Laderaums durch ein zweites Deck unter Berücksichtigung von Sicherheitsmaßnahmen. Hier werden also mit Sicherheit Investitionen getätigt. Auch im Immobilienbereich werden unsere Lager technisch so ausgerüstet, dass sie für die Chemieindustrie einsatzfähig sind. Dabei legen wir Wert auf Nachhaltigkeit sowohl in der Erstellung als auch im Betrieb, zum Beispiel durch die Nutzung von Erdwärme, durch Solarpaneele, und insgesamt auf Zukunftsfähigkeit.

Welche künftigen Entwicklungen sehen Sie in Europa in Bezug auf internationale Lieferketten? Wird eine Rückverlagerung von Produktionen grundlegender Pharmasubstanzen und Chemikalien in den europäischen Raum stattfinden?

T. Nolepa: Nach unseren Erfahrungen haben Unternehmen vor allem im Bereich Chemie neue Produkte

aufgelegt, sind aufgrund steigender Nachfrage nach Desinfektionsmitteln teilweise in Dreischichtigkeit gegangen. Wir stellen fest, dass Unternehmen, die bislang Containerzugang zu 100% aus Fernost hatten, auf Lkw umstellen. Das heißt, sie suchen nach neuen Einkaufsquellen auch innerhalb Europas, ganz offensichtlich, um das Beschaffungsrisiko zu minimieren. Diese Verschiebungen sind für uns interessant, um sie mittelfristig in eigene Überlegungen einfließen zu lassen.

Meines Erachtens wird an bestehenden oder auch neuen Standorten wieder Produktion stattfinden. Vielleicht nicht unbedingt in Deutschland oder Westeuropa, weil die Flächenverfügbarkeit problematisch ist, aber in zwischenzeitlich aufgegebenen Regionen, wird sich wieder Produktion ansiedeln.

D. Fellhauer: Das hat viel mit Abhängigkeit zu tun. Man hat sich vielfach nur aus Kostengründen zu sehr auf Partner in Fernost verlassen und dann kam von dort nichts mehr. Das hat die Bereitschaft zu einer Rückbesinnung stark erhöht. In den letzten zwei Jahren wurde gelernt, dass diese Kosten, die man vielleicht an

der einen Stelle einspart, fatal sein können, wenn man plötzlich keine Ware mehr erhält.

T. Nolepa: Bosch hat zum Beispiel in Dresden in einer Fabrik die Chip-Fabrikation wieder aufgenommen. Es ist also machbar, wir haben Ressourcen, die wieder aktiviert werden. Eines darf man auch nicht vergessen – das ist meine persönliche Wahrnehmung – die junge Generation verlangt immer stärker nach Regionalität. Es gilt offensichtlich nicht mehr: Egal wo es herkommt, Hauptsache es ist günstig. Es wird immer wichtiger, was tatsächlich an Rohstoffen in einer Ware steckt bzw. wo diese herkommen. Diese Entwicklung einer stärkeren Konzentration auf Europa, wird meines Erachtens die nächsten fünf bis zehn Jahre anhalten.

www.raben-group.com

Vertriebsunterstützung aus der Cloud

◀ Fortsetzung von Seite 32

gen entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Einsatz sind, fügte sich die SAP Sales Cloud perfekt ein. Vor allem die umfangreichen Integrationsmöglichkeiten zum SAP ERP brachten Vorteile. Die Entscheidung für das cloudbasierte CRM-Angebot der SAP fiel aufgrund der Flexibilität, Kosteneffizienz und schnellen Verfügbarkeit. Bereits wenige Tage nach der Bestellung hatte das Projektteam Zugang zum System und konnte fachlich loslegen.

IT und Fachabteilung Hand in Hand

Key User aus den jeweiligen Sales-Teams waren vom Start weg involviert, wobei die Coronapandemie durchaus zur Herausforderung wurde: Ein solches Projekt mit so vielen verschiedenen Beteiligten

rein über virtuelle Zusammenkünfte zu stemmen, war eine ganz neue Situation. Schließlich sitzt man sich normalerweise direkt gegenüber und hat dadurch ein Gespür für die Bedürfnisse und Nöte des Einzelnen. Das agile Vorgehensmodell hat sich dabei bewährt. Für die einzelnen, vielfältigen Prozessanforderungen wurden Schritt für Schritt kleinere Prototypen gebaut und den Anwendern vorgestellt, um diese auf Basis des Feedbacks weiter zu optimieren. Im Zuge der individuellen Systemspezifikation kam die langjährige Expertise der Cronos-Unternehmensgruppe zum Tragen, die das Projekt begleitete.

Harmonie zwischen Standardisierung und individueller Ausprägung

Viele der vertrieblischen Anforderungen von Caramba bildete die SAP

Sales Cloud bereits im Standard ab, aber eben nicht alle. Da es sich das Unternehmen auf die Fahnen geschrieben hat, Kunden mit ganzheitlichen Lösungen zu überzeugen, musste sich dies auch im Vertriebssystem niederschlagen. Und so war es bspw. im Hinblick auf die Kundengruppe der Waschanlagenbetreiber zwingend notwendig, die Daten zur jeweiligen technischen Ausstattung erfassen zu können.

„Bestimmte Anlagen benötigen bestimmte Reinigungsprodukte. Über die Angabe von Hersteller und Typ einer Waschstraße lassen sich also nicht zuletzt konkrete Potenziale ableiten. Wenn wir wissen, welche Technik beim Kunden im Einsatz ist, können wir vertrieblisch viel spezifischer agieren“, präzisiert Grüter. Hier lieferten die Berater aus Caramba-Sicht einen zielführenden Ansatz zur technischen

Umsetzung ohne Modifikationen. Das entsprechende Customizing erfolgte über ein SAP-Add-on: Dadurch profitiert der Vertrieb von dieser wichtigen Funktionalität, ohne dass die Release-Fähigkeit der SAP Sales Cloud an sich beeinträchtigt wird – ein wichtiger Aspekt vor dem Hintergrund der vierteljährlichen Updates: Den IT-Verantwortlichen war es wichtig, nah am Standard zu bleiben. Klar ist es einer der Vorzüge der Public Cloud, dass vier Mal im Jahr automatisch die jüngsten Optimierungen eingespielt werden. Das bedeutet aber auch, dass regelmäßig und ohne Aufschub getestet werden muss, ob alle Prozesse nahtlos laufen.

Transparenz durch Datenaustausch in Echtzeit

Mittlerweile fließen alle relevanten Daten nahtlos an einer zentralen

Stelle zusammen und stehen jedem Beteiligten in Echtzeit zur Verfügung. „Nicht zuletzt dank der Integration zu Outlook können wir auf eine umfassende Dokumentation aller Vorgänge zurückgreifen und sind jederzeit auskunftsfähig“, freut sich Jürgen Rüth, Head of Sales bei Caramba. Auswertungen zum Ist-Geschäft, der Performance einzelner Produkte und segmentspezifische Forecasts sind auf Knopfdruck generierbar. Jetzt geht es darum, sukzessive weitere Optimierungspotenziale auszuloten.

Um den digitalen Change-Prozess voranzubringen, sollen die umfangreichen Prognosemöglichkeiten im Vertrieb künftig auch in anderen Bereichen ihren Niederschlag finden. Wenn anhand der Datenlage bspw. verlässlich abschätzbar ist, wie sich das Geschäft oder die Nachfrage von einzelnen Produkten künftig

gestaltet, kann Marktentwicklungen in vielerlei Hinsicht deutlich proaktiver begegnet werden – egal ob in der Produktion, Disposition oder beim Einkauf. Kostenvorteile bei der Beschaffung von Rohstoffen oder Etiketten sind hierbei nur ein Beispiel von vielen. Dass in der weiteren Digitalisierung der Schlüssel zum Erfolg liegt, steht für Caramba außer Frage.

Angelika Schöneberg, Head of IT, Caramba Chemie GmbH & Co. KG, Duisburg

angelika.schoeneberg@caramba.de
www.caramba-group.com