

„SUPPLY CHAIN MANAGEMENT“ FÜR DIE ERFOLGE VON MORGEN FRÜH GENUG SORGEN

Die aktuelle Ausgabe des HTL-Barometers zum Thema „Supply Chain Management“ präsentiert die Ergebnisse einer Telefonumfrage unter rund 200 Logistikentscheidern.

www.hermesworld.com

Transport Logistics

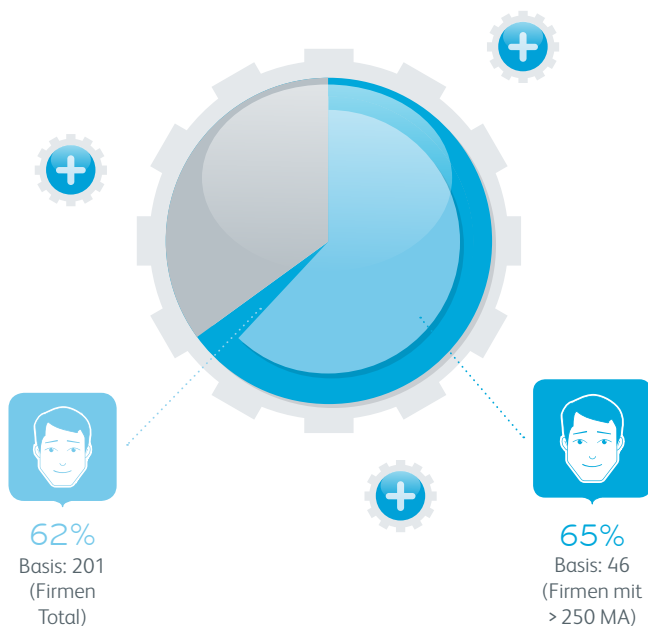
 **Hermes**

RISIKOPRÄVENTION UND VERSORGUNGSSICHERHEIT

Ganzheitliche Vorbeugungsmaßnahmen wirken am effektivsten

Ob Streiks, Unwetter oder unternehmensinterne Herausforderungen – mit Störungen in der Supply Chain müssen Logistikverantwortliche immer rechnen. Das systematische Erkennen und die Vorbeugung möglicher Beschaffungsrisiken dagegen haben für jedes Unternehmen somit eine existentielle Bedeutung. Dazu gehört auch die enge Zusammenarbeit mit Logistikdienstleistern. Sechs von zehn Unternehmen binden ihre Logistikdienstleister systematisch in die Strategien zur Risikoprävention ein und stimmen sich regelmäßig mit ihnen ab. Das ist das Ergebnis des HTL-Barometers „Risikoprävention und Versorgungssicherheit im Supply Chain Management“ von Hermes Transport Logistics, das unter 200 Logistikentscheidern deutscher Unternehmen erhoben wurde.

1. Inwieweit stimmen Sie der Aussage zu, dass Ihre Logistikdienstleister systematisch in die Risikoprävention eingebunden werden und regelmäßige Abstimmungen erfolgen müssen?

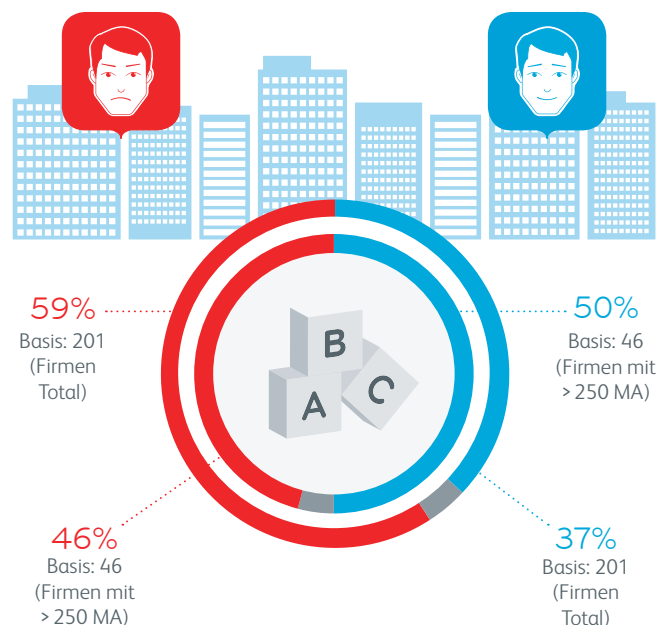


Wunsch und Wirklichkeit stehen im Widerspruch

Ganzheitliches Supply Chain Risikomanagement heißt, dass der gesamte Supply-Chain-Managementprozess automatisiert überwacht wird, von der Risikoidentifikation bis hin zur Risikokontrolle. Laut der Umfrage verzichten sechs von zehn Unternehmen auf diese Präventionsmaßnahme. Bei größeren Unternehmen mit 250 bis 1.000 Mitarbeitern nutzt gerade einmal die Hälfte der Befragten diese Möglichkeit, Risiken zu minimieren.

2. Betreibt Ihr Unternehmen ein ganzheitliches Supply Chain Risikomanagement?

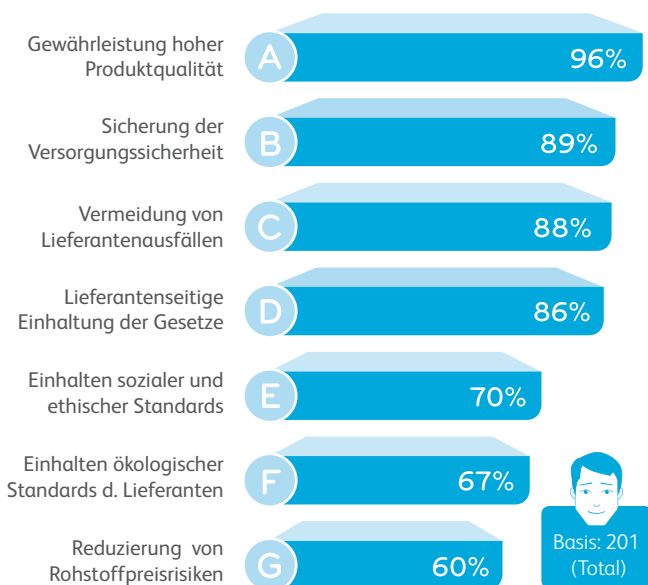
Unternehmen wollen Qualität und Versorgungssicherheit



Wer sich für eine Risikoprävention innerhalb der Lieferkette entscheidet, hat gute Gründe dafür. Für fast alle Unternehmen steht die Gewährleistung einer hohen Produktqualität im Vordergrund. Für rund **90 Prozent**

der Entscheider ist auch die Versorgungssicherheit wichtig. Ebenso viele wollen dadurch Lieferantenausfälle vermeiden. Die lieferantenseitige Einhaltung von Gesetzen ist für **86 Prozent** der Logistikentscheider ein wichtiges Argument für die Risikoprävention. Sieben von zehn Unternehmen nutzen damit auch die Gelegenheit, soziale und ethische Standards zu gewährleisten. **67 Prozent** der Entscheider liegen zudem die ökologischen Standards ihrer Lieferanten am Herzen. Die Reduzierung von Rohstoffpreisrisiken spielt hingegen nur für **60 Prozent** der Unternehmen eine Rolle.

3. Was sind wichtige Gründe für die Risikoprävention innerhalb der Lieferkette Ihres Unternehmens?



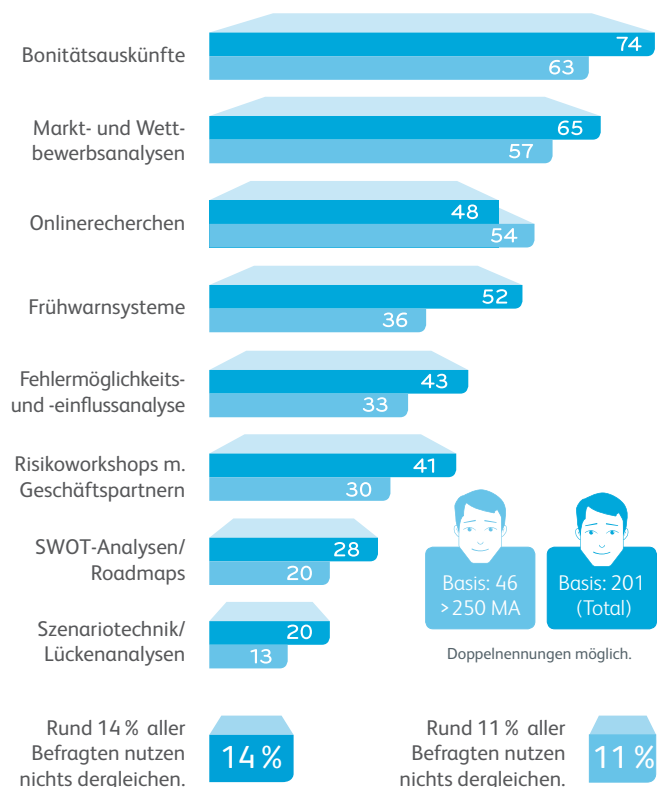
Präventionsmaßnahmen werden nur vereinzelt genutzt

Effektives Risikomanagement erfordert ein Identifizieren, Analysieren und Überwachen sowie Vorbeugen gegen Risiken. So lassen sich angemessene Sicherheitsmaßnahmen ableiten und klar geregelte Notfallpläne erstellen. Für die genaue Umsetzung gibt es verschiedene Konzepte und Methoden, Risiken entlang der Lieferkette zu identifizieren. Laut Umfrage nutzen **63 Prozent** der Unternehmen Bonitätsauskünfte. **57 Prozent** führen Markt- und Wettbewerbsanalysen durch, gut die Hälfte betreibt zumindest Onlinerecherchen. Jede dritte Firma nutzt eine Fehlermöglichkeits- und -einflussanalyse (FMEA). **36 Prozent** haben Frühwarnsysteme in ihr Supply Chain Risikomanagement eingebaut. Nur jeder Fünfte setzt auf klassische Instrumente wie

SWOT-Analysen und Roadmaps. Die Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken dient der Positionsbestimmung und Strategieentwicklung. Der Projektplan visualisiert diese Übersicht. Das Schlusslicht bei den Präventionsmaßnahmen bildet die Szenariotechnik oder Lückenanalyse, **13 Prozent** der Unternehmen identifizieren damit strategische und operative Lücken.

Rund **14 Prozent** der Befragten nutzen jedoch keine dieser Möglichkeiten.

4. Welche Konzepte und Methoden nutzt Ihr Unternehmen, um Risiken entlang der Lieferkette zu identifizieren? (In %)



Manche Maßnahme erschwert das Supply Chain Management gravierend

Einige Zielvorstellungen und Sparmaßnahmen, die durch strategisches Supply Chain Management angestrebt werden, führen allerdings zu Problemen entlang der Lieferkette. Bei **43 Prozent** der Unternehmen bereitet beispielsweise die Just-in-time-Lieferung laut Umfrage Schwierigkeiten. Jedes dritte Unternehmen bemerkt starke negative Auswirkungen, wenn der Bestandslevel reduziert wird. Für drei von zehn ist die Einzelquellenbeschaffung (Single Sourcing) eine große

Herausforderung. Gleiches gilt auch für die Zentralisierung der Distribution. Jedes vierte Unternehmen bekommt starke Probleme, wenn die Lieferantenbasis verkleinert wird. Und jeder Fünfte gibt an, dass Outsourcing große Schwierigkeiten nach sich zieht.

Äußere Ereignisse wirken sich unterschiedlich aus

Neben organisatorischen Schwierigkeiten wirken sich auch äußere Umstände negativ auf die Beschaffung aus. Die Hälfte aller befragten Unternehmen befürchtet beispielsweise, dass Hackerangriffe und Computerviren in den kommenden Jahren eine zunehmende Bedrohung für sie darstellen werden. Jedes vierte Unternehmen bestätigt zudem, dass sich die zahlreichen innerdeutschen Streiks und Arbeitsniederlegungen im vergangenen und laufenden Jahr negativ auf die Produktions- und Lieferketten auswirken. Auch der Konflikt mit Russland und die Wirtschaftssanktionen der EU wirken sich in jedem vierten Unternehmen negativ auf die Logistikprozesse aus.

Nur **43 Prozent** der befragten Unternehmen verfügen derzeit über ein Frühwarnsystem, um sofort auf mögliche Gefahren innerhalb der Lieferkette reagieren zu können. Künftig wird laut Aussage der Logistiksektors in **41 Prozent** der Unternehmen das Beschaffungsmanagement deutliche Verschärfungen des Risikoumfeldes verzeichnen.

Logistik ist also kein reines Liefer- und Transportthema, sondern vor allem eine umfassende Leistung, die auch Beratung und Services beinhaltet. So bietet Hermes Transport Logistics entlang der gesamten Lieferkette sogenannte End-to-End-Lösungen an, die kosten- oder Lead-Time-optimiert sind – oder beides. Von der Effizienz der Lagerlogistik bis zu sogenannten Consolidation Concepts, die sicherstellen, dass stets nach den günstigsten und schnellsten Alternativen gesucht wird. Zur umfassenden und gewinnbringenden Beratung gehört dabei auch die Durchführung von Qualitätskontrollen noch vor Ort im Produktionsland – so dass keine Waren das Lager verlassen, die nicht marktauglich sind. Solche ganzheitlichen Servicekonzepte wirken sich spürbar auf jeden einzelnen Schritt der Lieferkette aus.

Fazit

Obwohl die Mehrheit der Unternehmen die Potenziale eines ganzheitlichen Supply Chain Risikomanagements erkannt hat, setzen nur **37 Prozent** der Befragten entsprechende Maßnahmen um. Damit die Versorgungssicherheit entlang der Lieferkette dauerhaft gewährleistet werden kann, ist die Vernetzung einzelner Maßnahmen im Rahmen einer ganzheitlichen Strategie unabdingbar. Da haben viele Unternehmen noch Nachholbedarf.

