

Miebach Consulting

Internationale Supply Chains

Logistikstrukturen erfordern regionales Knowhow und ein funktionierendes Risk Management

Die turbulente Zeit der länderübergreifenden Finanz- und Wirtschaftskrise mit ihren negativen Begleiterscheinungen schien zum Jahresbeginn 2011 überstanden zu sein. Die aktuelle Situation in Europa sieht jedoch ganz anders aus: Um das eigene Unternehmen, unabhängig von Szenarien, auf Erfolgskurs zu halten, werden Geschäftsbeziehungen stetig über kontinentale und kulturübergreifende Grenzen hinweg ausgebaut. Die Zunahme der Komplexität der zukünftigen Aufgabenbewältigung stellt jedoch besondere Herausforderungen an die Logistikstrukturen von modernen Unternehmen.

Standortfaktoren immer wichtiger

Die heimische Wirtschaft verbuchte in der ersten Jahreshälfte spürbare Umsatzzuwächse und erreichte einen positiven Konjunkturverlauf. Nicht zuletzt ist ein essenzieller Treiber dieser Aufschwungphase die internationale Geschäftsausrichtung deutscher Unternehmen. Gerade der Absatz in Schwellenländern und das Verfolgen von Global-Sourcing-Strategien sind heutzutage Erfolgsrezepte dafür, zumindest regionale Krisenszenarien zu umgehen und weiterhin auf „finanziell gesunden“ oder auf schneller regenerierenden Märkten aktiv zu



Internationale Erweiterung der Supply-Chain Strukturen im Kontext von Krisenszenarien

werden. Die BRIC-Staaten werden oftmals als Beispiel angeführt, um zu zeigen, wie sehr sich in den letzten Jahren Kundennachfragen regional verschoben haben. Allen voran hat China letztes Jahr das Absatzvolumen an Neufahrzeugen fast verdoppelt, sodass dieses Land mit seiner Dynamik als eines der bedeutendsten Absatzmärkte für europäische Automobilbauer gilt und gleichzeitig logistisch neue Ansprüche definiert. Jedoch sollten sich Unternehmen die

Frage stellen, ob beispielsweise asiatische Unternehmen andere Anforderungen an Logistikdienstleister stellen als europäische oder amerikanische Unternehmen. International agierende Konzerne sind ständig gefordert, die lokalen Präferenzen und landestypischen Kundenanforderungen innerhalb ihres Produkt- und Dienstleistungsportfolios entsprechend umzusetzen. Dies kann zur Folge haben, dass beispielsweise die Lagerung von Produkten in Asien vollkommen anderen Rahmenbedingungen unterworfen ist als die gleiche Dienstleistung in Europa. Unternehmen sollten sich in die Lage versetzen, die logistischen und landestypischen Eigenheiten in den differenzierten geographischen Regionen der Welt exakt zu kennen und zu wissen, welche logistischen Systeme am effizientesten sind.

Veränderte Marktstrukturen haben immer bedeutenden Einfluss auf logistische Netzwerke. Ändern sich Lieferanten- und Kundenstrukturen, ist womöglich das bestehende Netzwerk nicht mehr leistungs- und kostenoptimal aufgesetzt. Zur erfolgreichen Erschließung neuer

Märkte ist es daher existenziell, leistungsfähige logistische Systeme vorzuhalten, die bei Bedarf flexibel angepasst werden können. Um herauszufinden, ob das bestehende Logistiksystem für Internationalisierungsbestrebungen geeignet ist und in welcher Form das Supply-Chain-Netzwerk zu optimieren ist, müssen eine Reihe von Standortfaktoren herangezogen werden, die zur Entscheidungsfindung beitragen.

Risiko streuen

Gerade bei global vernetzten Unternehmen ist das Supply Chain Risk Management zu einem unerlässlichen und allgegenwärtigen Element geworden. Die Reaktorkatastrophe in Fukushima, aber auch Piratenangriffe am Horn von Afrika sind Beispiele für moderne Störmechanismen, die die reibungslos funktionierenden Abläufe innerhalb globaler Wertschöpfungsketten zunehmend gefährden. Der Bedarf an logistischen Sicherheitskonzepten und Notfallplänen bei Unternehmen steigt mit dem Grad der Internationalisierung teilweise überproportional an. Neben der Eigentumssicherung sollte gleichzeitig eine Prozesssicherheit im Sinne von exakt aufeinander abgestimmten, informatischen und physischen Aktivitäten vorhanden sein, um die Prozesse effizient und fehlerarm zu gestalten. Sind die logistischen Abläufe erst einmal sinnvoll und sicher geplant, lassen sich Waren nachhaltig und sicher rund um die Welt transportieren.

Durch die Ausweitung der Geschäftsaktivitäten auf internationaler Ebene, versuchen erfolgreiche Unternehmen, Beschaffungs- und Absatzrisiken global zu streuen. Dies gelingt nur durch die parallele Gestaltung von zuverlässigen Logistiksystemen, um den teilweise differenzierten Kundenanforderungen gerecht zu werden. Der Aufbau von lokalem Knowhow durch Unternehmenskonzentrationen oder -kooperationen kann hierbei von Vorteil sein. Die Analyse von Standortfaktoren soll helfen, den optimalen Standort für die neue Geschäftsansiedlung zu finden. Jedoch kann eine einzelne Betrachtungsweise von Standortfaktoren – wie beispielsweise der Lohnkosten ohne parallelen Einbezug von Qualitäts- und Produktivitätsveränderungen – sich zu Ungunsten der Unternehmen auswirken. *Daniel Küster*

Advertorial

a.m.consult eSourcing erfolgreich einsetzen

Voraussetzungen für konsequente Nutzung schaffen

Die Analyse der Prozesse und die Einbindung der Mitarbeiter sind die Schlüssel für den Erfolg beim Einsatz von elektronischen Einkaufssystemen.

Folgende Ziele können Unternehmen mit dem Einsatz von elektronischen Einkaufssystemen erreichen:

- Wertbeitrag des Einkaufs erhöhen
- Einstandspreise senken
- effiziente und schnelle Anfrage- und Vergabeprozesse etablieren
- Fachbereiche, Einkauf und dezentrale Organisationen vernetzen
- Revisionssicherheit und SOX-Konformität erzielen

„Unsere Kunden profitieren von unseren exzellenten System- und Marktkenntnissen sowie unserer Prozesskompetenz im operativen und strategischen Einkauf“, stellt amc Geschäftsführer Joachim v. Lüninck fest.

Vor der Einführung von elektronischen Katalog-Systemen, Ausschreibungs- oder Auktionsplattformen müssen die abzubildenden Prozessschritte festgehalten werden, damit die neue Lösung auch den Anforderungen des Unterneh-



Joachim v. Lüninck, Geschäftsführer a.m.consult

mens entspricht. „Manchmal müssen die Prozesse auch angepasst werden. Gerade wenn bereits elektronische Systeme angeschafft wurden, werden wir häufig mit der Begleitung der nachträglich erforderlichen Veränderungsprozesse beauftragt“, bestätigt Joachim v. Lüninck.

Wenn ein Unternehmen sich für ein eSourcing-System entschieden hat, bringt die alleinige Einführung nicht automatisch die erhoffte Effizienz- und Effektivitätssteigerung. „Die Einkäufer müssen überzeugt, motiviert und anfänglich

begleitet werden, um die Akzeptanz und den Nutzungsgrad zu erhöhen. Hierbei werden sie von unseren Beratern unterstützt, die Erfahrungen mit vielen gängigen Systemen haben“, so Joachim v. Lüninck.

a.m.consult GmbH
 Joachim v. Lüninck
 Ulrich-von-Hassell-Straße 64
 53123 Bonn
 Telefon: +49 228 763810
 E-Mail: office@amconsult.de
 Web: www.amconsult.de



Einflussgrößen zur Standortwahl

- Stabilität
- Politischer und wirtschaftlicher Hintergrund
- Arbeitsmarkt: Kosten, Verfügbarkeit, Qualifikation
- Steuern, Zölle
- Kulturelle Unterschiede
- Infrastrukturelle Gegebenheiten
- Absatz- und Beschaffungsmöglichkeiten
- Öffentliche Förderungen
- Preis- / und Kostenniveau
- Verfügbarkeit von Energie, Wasser, Entsorgung
- Politische und nachbarschaftliche Interessen
- Geologische und hydrologische Bedingungen
- Klima



www.miebach.com