



SCM – Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit?!

Unter Supply Chain wird im engeren Sinne eine unternehmensübergreifende Wertschöpfungs- und Versorgungskette bezeichnet, in der rechtlich und wirtschaftlich unabhängige Unternehmen gemeinsam am Prozess der Leistungserbringung beteiligt sind. Dabei beschränkt sich das Supply Chain Management nicht nur auf die Interaktion mit den Lieferanten, sondern übernimmt auch die Koordinationsaufgaben mit den Kunden. In den vergangenen Jahren wurde immer wieder von Experten darauf hingewiesen, wie wichtig eine gut optimierte und koordinierte Supply Chain für den Unternehmenserfolg des Einzelnen ist. Doch ist dem wirklich so?

Wenn ich mir die aktuelle Situation vor Augen führe, dann muss ich an diesem Konzept zweifeln! In der Automobilindustrie, die immer wieder als Beispiel für optimiertes Supply Chain Management herangezogen wird, ist die wirtschaftliche Lage besonders angespannt. OEMs kämpfen mit 20% Überkapazitäten und deren Lieferanten teilweise mit bis zu 50%. In den vergangenen Jahren wurden viele SCM-Tools auf verschiedenen Unternehmensebenen entwickelt und eingesetzt. So wurden beispielsweise SCM Planungstools mit dem Ziel entwickelt, gemeinsame Planungsinstrumente über die Lieferkette hinweg zur Verfügung zu stellen. Das Ziel war ein einheitlicher Informationsstand sowohl up-stream als auch down-stream. Der positive Effekt, dass Informationen auf jeder Ebene zur gleichen Zeit verfügbar sind, dadurch Bedarfe in Echtzeit aufeinander abgestimmt und Abläufe in der Folge effizient auf wenige Kunden optimiert werden konnten, ist allerdings zu einem Bumerang in der aktuellen Krise geworden. Durch die enge Verkettung der Supply Chain ist die Krise der OEM's ohne Zeitverzug zu den Lieferanten übergegangen.

Durch die enge Verzahnung von Lieferanten mit ihren Herstellern waren auch autonome Entscheidungen als Lieferant schwer möglich. Lieferanten mussten sich im Sinne des Optimums der Lieferkette unterordnen, einhergehend mit Investitionen. Wie sehr sich Lieferanten an ihren finanziellen Grenzen bewegt haben, kann täglich in den Zeitungsberichten nachgelesen werden.

Die Fragen die sich mir dabei stellen sind folgende:

- > Sind perfekt optimierte und integrierte Systeme bzw. Organisationen in Krisenzeiten anfälliger?
- > Verstärken integrierte Systeme Krisen, da Zeit als Pufferfunktion nicht mehr vorhanden ist?

Ich gebe zu, diese Fragen bzw. Gedanken sind gewagt und ich bin auch nicht in der Lage klare Antworten hierauf zu geben. Allerdings bin ich überzeugt, dass gerade in der aktuellen Situation eine differenzierte Betrachtungsweise bzw. Diskussion hilfreicher für Lösungsansätze ist, als ein Verharren in alten Lösungsstrukturen.

Herzlichst,
Ihr Andreas Dür

Andreas Dür ist Consultant bei x|vise innovative logistics GmbH in Lauterach