

Gefahr durch globale Vernetzung

BME-Umfrage: Unternehmen sehen am häufigsten Risiken in weltweiten Lieferketten

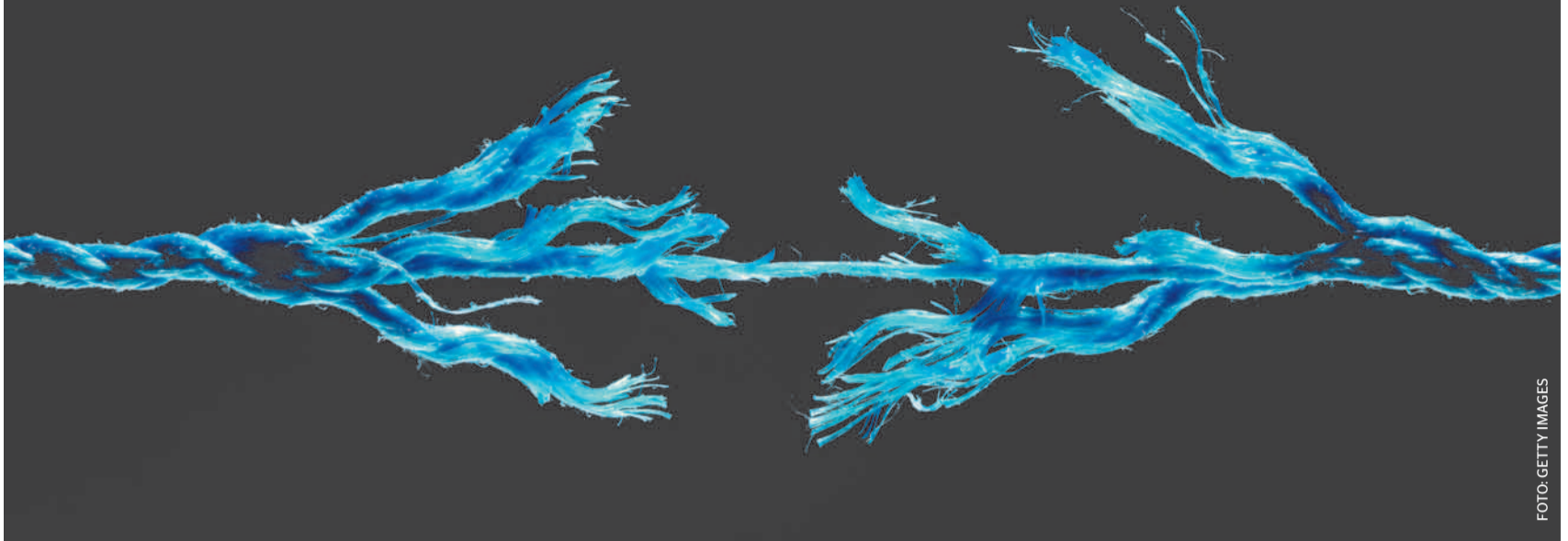


FOTO: GETTY IMAGES

Durch die zunehmende internationale Vernetzung steigen für viele Unternehmen die Supply-Chain-Risiken. Das heißt, die Planbarkeit der gesamten Lieferkette wird immer schwieriger. Zu dieser Einschätzung kommt der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) aufgrund einer Umfrage. Risiken ergeben sich zudem durch Treibstoffkosten und Insolvenzen.

von Prof. Paul Wittenbrink

Eine Zunahme internationaler Supply-Chain-Risiken gaben demnach 82 Prozent der Industrie- und Handelsunternehmen sowie 60 Prozent der Logistikdienstleister an. Dass diesem Punkt mehr Verlager als Dienstleister zustimmten, ist nachvollziehbar - handelt es sich bei der Organisation internationaler Lieferketten doch um deren Kernkompetenz. Die Relevanz des Themas zeigt sich darin, dass auch 60 Prozent der Dienstleister hier Probleme sehen.

Für die betroffenen Unternehmen ist nach der Umfrage das Vermeiden der Beschaffung aus nur einer Quelle (Single-Sourcing) die wichtigste Risikovermeidungsstrategie (59,6 Prozent). Es folgt das Thema Transparenz (Supply Chain Visibility, 48,5 Prozent). Dies ist für die Unternehmen mit dem Ziel verbunden, sichtbar zu machen, wo sich die Zulieferbestände gerade befinden.

Risiko Kraftstoffkosten

Von steigenden Energie- und Transportpreisen sind besonders die Transport- und Logistikunternehmen betroffen. Knapp drei Viertel sehen ein Risiko für das eigene Unternehmen. Bei den Verladern sind es 54 Prozent. Wichtigste Risikovermeidungsstrategien dieser Unternehmen sind nach der Umfrage der verstärkte regionale Einkauf (31,1 Prozent), der Aufbau regionaler Lagerstrukturen (25,6 Prozent) und das Dieselpreis-Hedging (22,2 Prozent), das sich langsam etabliert.

Die vom Risiko betroffenen Unternehmen planen aber auch die Verlagerung auf Bahn und Binnenschiff (22,2 Prozent) sowie die Überprüfung des eigenen Lieferservice wie beispielsweise die Notwendigkeit eines 24-Stunden-Service. Das zeigt, dass die Energiepreise langsam auch zum Überdenken bisheriger Transportstrategien führen.

Vermeidung von Beschaffung aus nur einer Quelle ist die wichtigste Risikovermeidungsstrategie.

Insolvenzgefahr Dienstleister

Mit dem Risiko einer Insolvenz des eingesetzten Dienstleisters oder seines Subunternehmers sowie der damit verbundenen Gefahr einer Unterbrechung der Lieferkette sieht sich etwas mehr als die Hälfte der Verlager konfrontiert. Bei den Dienstleistern sehen fast zwei Drittel das Problem. Dies lässt auf einen umfangreichen Subunternehmereinsatz schließen. Die wichtigsten Risikovermeidungsstrategien der betroffenen Unternehmen sind eine besondere Vorsicht bei der Auswahl der Dienstleister. Hinzu kommen regelmäßige Bonitätsprüfungen (72,2 Prozent), der Einsatz mehrerer Dienstleister (58,2 Prozent), aber auch der verstärkte Einsatz mehrerer Verkehrsträger (31,6 Prozent).

Interessant sind aber auch die Strategien der Unternehmen, für die das Risiko nach eigenen Angaben nicht mehr besteht. Außer dem Einsatz mehrerer Dienstleister (73,2 Prozent), den regelmäßigen Bonitätsprüfungen (56,3 Prozent) und der Nutzung verschiedener Verkehrsträger (33,8 Prozent) sind über ein Viertel dieser Unternehmen dazu übergegangen, durch eigene Kalkulationen valide zu prüfen, ob die Preise des Dienstleisters dessen Überleben sichern. Daran wird deutlich, dass

das Thema Kostentransparenz an Bedeutung gewinnt.

Fachkräftebedarf

Das Thema Fachkräftebedarf ist für die Verlager (40 Prozent), aber vor allem für die Transport- und Logistikdienstleister relevant (62,8 Prozent). Zentrale Risikovermeidungsstrategien der betroffenen Dienstleister sind Investitionen in die Ausbildung (74,1 Prozent) oder Personalrekrutierungsmaßnahmen (59,3 Prozent) und Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung (44,4 Prozent).

Green Logistics

Während immerhin 37,7 Prozent der Verlager das Problem sehen, Kunden zu verlieren, wenn sie sich nicht stärker den Themen Umwelt und Green Logistics widmen, ist das Thema für 60,9 Prozent der Dienstleister eine Herausforderung. Darin zeigt sich, dass die Ansprüche der Verlager hier inzwischen recht hoch sind. Auch ist das Thema „Carbon Footprint-Analyse“ im Transport- und Logistikbereich angekommen. Während bei Industrie- und Handelsunternehmen nur rund ein Viertel (24,1 Prozent) der Kunden entsprechende Analysen verlangt, liegt dieser Wert bei den Dienstleistern bei 61,9 Prozent.

Tendenz zu ruinöser Konkurrenz

Zwei Drittel der Verlager und fast 90 Prozent der Dienstleister sehen in der Transportbranche eine Tendenz zu ruinöser Konkurrenz. Dadurch ist der Substanzerhalt der Branche gefährdet. Die aktuellen Kostensteigerungen, vor allem bei Personal und Diesel, finden nur bedingt einen

Studie Risikomanagement

Im September und Oktober 2012 haben sich 189 Unternehmen an einer Umfrage zum „Risikomanagement in Transport und Logistik 2015“ beteiligt. Dabei handelte es sich zu etwa 70 Prozent um Einkäufer aus Industrie und Handel und zu etwa 30 Prozent um Logistikdienstleister. Initiatoren der Umfrage sind der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) sowie Prof. Paul Wittenbrink von der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Lörrach. Die Studie kann per E-Mail angefordert werden. wittenbrink@dhw-loerrach.de

Niederschlag in den Preisen. Das bedroht die Existenz vieler Transportunternehmen. Hier sind aber auch die Transportunternehmen selbst gefragt, denn sie stehen so stark im Wettbewerb, dass auch notwendige Preiserhöhungen kaum durchsetzbar erscheinen.

Weitere risikorelevante Themen

Weitere Ergebnisse der Umfrage sind: Knapp 70 Prozent der Verlager und 80 Prozent der Dienstleister stimmen der Aussage zu, dass die Infrastruktur der Straße nicht ausreicht, um das prognostizierte Verkehrswachstum zu bewältigen. Hier zeigen sich die chronische Unterfinanzierung der Verkehrsinfrastruktur und die Erwartung, dass die Verkehrsprobleme, zum Beispiel in Form von Staus und Verkehrsengpässen, in Zukunft eher zunehmen.

Weitere Risiken sind die sinkende Zahlungsmoral und die steigenden Sicherheitsanforderungen der Banken, die gerade bei den eher renditeschwachen Logistikinvestitionen zu einer Kreditklemme führen können. Schließlich gewinnt das Thema „Compliance“ immer mehr an Bedeutung, gerade auch im Logistikbereich. Sowohl die Regulationsdichte als auch die Sanktionen verschärfen sich. Das ist für die Unternehmen mit mehr Komplexität verbunden.

Prof. Paul Wittenbrink Duale Hochschule Baden-Württemberg, Lörrach kuemmerlen@dvz.de

Sorgen im Supply Chain Management

Gewichtung von Risiken bei Industrie, Handel und Dienstleistern

