

PRESSEMITTEILUNG

goetzpartners Analyse

Resiliente Supply Chain – der Schlüssel zu nachhaltigem Unternehmenserfolg

München/Düsseldorf, 13. Oktober 2011: Klassisches Risikomanagement reicht für Unternehmen nicht aus, um Krisen möglichst unbeschadet zu überstehen oder sogar gestärkt daraus hervorzugehen. Die Supply Chains von Unternehmen müssen resilient, d. h. widerstandsfähig, sein: Nur wer es schafft, auch nicht vorhersehbare Risiken wie Naturkatastrophen oder Unfälle schnell und ohne Schaden zu meistern, kann nachhaltig und erfolgreich wachsen. Dabei spielen die fünf Faktoren Agilität, Redundanz, Dezentralität, Diversität und permanenter Lernprozess eine maßgebliche Rolle. Das ist das Ergebnis einer aktuellen Studie von goetzpartners, die auf einer Umfrage über verschiedenste Branchen hinweg basiert.

Wie bedeutsam die Fähigkeit ist, mit vorhersehbaren und unvorhersehbaren Risiken umzugehen, zeigt sich darin, dass 72 Prozent der Befragten Supply-Chain-Risiken aktiv behandeln. „Was fehlt, ist die systemische und gesamthafte Betrachtung und Umsetzung, um darauf aufbauend die Supply Chain-Organisation und ihre Prozesse resistenter gegen Störfälle zu machen“, sagt Marc Staudenmayer, Managing Director bei goetzpartners und verantwortlich für die Service Line Supply Chain Management.

goetzpartners hat fünf Faktoren identifiziert, die eine resiliente Supply Chain prägen und im Supply-Chain-Resilienz-Modell der Beratung hinterlegt sind:

1. Agilität

Agilität steht für die Fähigkeit des schnellen Kurswechsels, d. h. sich aktiv und flexibel an veränderte Bedingungen anzupassen. Eine maßgebliche Rolle spielen hierbei Kenntnisse der Kundenwünsche und deren Beeinflussung. Frühwarnsysteme für Krisenfälle sowie Alternativpläne für Standardsituationen sind ebenso bedeutend wie Dual- oder Multi-Source im Einkauf. Diesem Risiko tragen die meisten der Umfrageteilnehmer bereits Rechnung: So geben 61 Prozent der Teilnehmer an, bei strategischen Materialien Zweitlieferanten identifiziert und qualifiziert zu haben.

2. Redundanz

Das mehrfache Vorkommen von Informationen oder Elementen führt zu einheitlichen, vergleichbaren und somit austauschbaren Prozessen. Die Hälfte der Befragten gab an, im Hinblick auf Redundanzen in der Produktion einen Standard für Layout, Infrastruktur, Produktionslinien und Technik zu verfolgen, der als Basis für die Werke weltweit

dient. Redundanz kommt auch in einer Gleichteile-/Normstrategie zum Tragen, die jedoch bei über 75 Prozent der Befragten nur bei neueren, aktiven Produkten angewandt wird. Um die Produktvarianten zu minimieren und dadurch Kosten zu sparen, ist überdies die Verschiebung des Variantenbestimmungspunkts nach hinten in die Wertschöpfungskette eine optimale Lösung. „Obwohl Redundanz die einfachste Methode ist, eine Supply Chain resilient zu machen, ist sie auch die kapitalintensivste. Daher sollte als Entscheidungsgrundlage eine detaillierte Kosten-Nutzen-Rechnung durchgeführt werden“, so Staudenmayer.

3. Dezentralität

Hierbei geht es vor allem um die Entkoppelung von Steuerungsprozessen und die Erhöhung der Autonomie und Innovationsfähigkeit einzelner Produktions- und Lagerstandorte. Knapp 75 Prozent der Befragten gaben an, sowohl politische als auch geologische Faktoren bei der Standortwahl zu berücksichtigen. Darüber hinaus verfügen die meisten Studienteilnehmer über eine globale Lieferantenstruktur. Ebenso wichtig ist ein kontinuierlicher Informationsfluss sowohl innerhalb des Unternehmens und über die verschiedenen Business Units hinweg, als auch extern zu den Erstlieferanten, um auf Änderungen in der Nachfrage schnellstmöglich reagieren zu können. 56 Prozent der Teilnehmer gaben an, dazu weniger als zwei Tage zu benötigen.

4. Diversität

Hierbei geht es vor allem um das Einstellen und die Integration von „Querdenkern“ und das Fördern von interdisziplinären wie interkulturellen Vermischungen. Diesem Aspekt wird in den Unternehmen jedoch nur wenig Rechnung getragen: So ist die Funktion eines Diversity-Management-Verantwortlichen nur selten (ca. 25 Prozent) im Unternehmen etabliert. Daneben spielt auch Gruppenarbeit für eine resiliente Supply Chain eine essenzielle Rolle. Dies wird auch in den meisten der befragten Unternehmen umgesetzt.

5. Permanenter Lernprozess

Die Resilienz in oder nach einer Krise hängt auch davon ab, ob ein permanenter Lernprozess im Unternehmen etabliert ist. Für die Supply Chain bedeutet das vor allem, auf Basis einer validen Absatzplanung Produktionskapazitäten optimal zu nutzen und Notfallszenarien systematisch vorzubereiten. Über 50 Prozent der Befragten verfügen nach eigenen Angaben über eine Prognosegenauigkeit von über 80 Prozent. Darüber hinaus gaben über 50 Prozent der Unternehmen an, in Notsituationen sofort eine Task Force zu gründen. In 56 Prozent der befragten Unternehmen gilt zudem Weiterbildung als äußerst wichtiges Thema, um Mitarbeiter zu motivieren und durch stets aktuelles Know-how seinen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz behaupten und ausbauen zu können.

„Supply-Chain-Resilienz bietet allen vorausschauend agierenden Managern einen Blickwinkel auf strategische Unternehmensentscheidungen, der weit über die gängigen Kosten-Nutzen- oder Business-Case/Return-on-Investment-Berechnungen hinausgeht. Sie ist der Schlüssel zu nachhaltigem Unternehmenserfolg“, so Christophe Hudelmaier, Manager bei goetzpartners und Mitautor der Studie.

Über goetzpartners

goetzpartners ist ein führendes unabhängiges europäisches Beratungsunternehmen, das M&A-Beratung (Mergers & Acquisitions) und Management Consulting unter einem Dach kombiniert. Mit diesem einzigartigen Angebot berät goetzpartners Unternehmen entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette und schafft für sie nachhaltige Werte. Die Gruppe ist mit Büros in München, Düsseldorf, Frankfurt, London, Madrid, Moskau, Paris, Prag, Shanghai und Zürich sowie internationalen Kooperationen vertreten.

goetzpartners Management Consultants berät schwerpunktmäßig in den Bereichen Strategie, Operational Excellence und Business Transformation. Fokus von goetzpartners Corporate Finance ist die Beratung bei Unternehmenskäufen, -verkäufen und Fusionen.

Kontakt:

goetzpartners
Manuela Nikui
Director Marketing/PR
Prinzregentenstr. 56
80538 München
Tel.: +49 89 29 07 25-117
Fax: +49 89 29 07 25-215
Email: nikui@goetzpartners.com
www.goetzpartners.com