

Wiederholen Sie in der Klasse, was die Termintreue aussagt.

Durchlaufzeit = Zeitspanne für die Bearbeitung von Aufträgen in einem Unternehmen bzw. für den Verlauf von Prozessen zwischen Unternehmen



Im April 2024 wurde das EU-Lieferkettengesetz beschlossen. Dadurch werden EU-Unternehmen verpflichtet, nicht mit Lieferanten zusammenzuarbeiten, die Kinder- oder Zwangsarbeit betreiben.

1.2 Chancen und Risiken des SCM

Ein wirksames Supply-Chain-Management bietet für ein Unternehmen zahlreiche Chancen. Es ist jedoch auch mit gewissen Risiken verbunden.

| SCM – Chancen und Risiken | |
|--|---|
| Chancen | Risiken |
| <ul style="list-style-type: none">■ Erhöhte Kundenzufriedenheit:<ul style="list-style-type: none">▶ Termintreue wird verbessert▶ Qualität wird gesteigert■ Wirtschaftliche Vorteile<ul style="list-style-type: none">▶ Kapitalbindung sinkt aufgrund geringerer Lagerbestände▶ Bedarf ist besser vorhersagbar■ Zeitersparnis<ul style="list-style-type: none">▶ Durchlaufzeit wird verringert▶ Raschere Anpassung an veränderte Nachfrage■ Synergieeffekte (z. B. gemeinsames Marketing) | <ul style="list-style-type: none">■ Gefahr, dass internes Wissen öffentlich wird, steigt durch wechselseitige Verflechtungen■ Imageschaden durch Fehler anderer Unternehmen■ Abhängigkeiten nehmen zu (z. B.: Ausfälle wirken sich auf die gesamte Lieferkette aus)■ Hoher Zeitaufwand und Komplexität |

Beispiel: Imageschaden bei Mattel
Der US-Spielwarenhersteller Mattel hatte vor einigen Jahren einen Imageschaden zu beklagen. In einem Spielzeug – das Mattel in China produzieren ließ – wurde bleihaltige Farbe gefunden, die von einem Sublieferanten stammte. Mattel hätte die Qualitätsstandards entlang der gesamten Lieferkette kennen und sicherstellen sollen.

Business Case – „Einführung in das Supply-Chain-Management“



Vom Design eines Kleidungsstückes bis zu dessen Ankunft in den Filialen dauert es gewöhnlich nur 25 Tage. Diese kurze Zeitspanne ermöglicht es, rasch auf Trends zu reagieren. Zudem minimiert Zara seine Lagerkosten. Rodrigo Garcia erklärt Ihnen, wie die Supply Chain aufgebaut ist:

- 1 Das Designteam in der Zentrale entwickelt neue Kleidungsstücke.
- 2 Zara kauft vier bis fünf Stoffarten von Herstellern aus Italien, Spanien, Portugal und Griechenland in großen Mengen.
- 3 Die Stoffe werden an das Vertriebszentrum „The Cube“ in Spanien geliefert. Dort arbeiten die Design-, Beschaffungs- und Produktionsteams zusammen. In der Nähe befinden sich elf unternehmenseigene Bekleidungsfabriken. Alle Rohstoffe und fertigen Kleidungsstücke durchlaufen den „Cube“ auf ihrem Weg zu den Bekleidungsfabriken und Filialen.
- 4 Die fertigen Kleidungsstücke werden in Zara-Filialen auf der ganzen Welt geliefert. Dort kommen sie bereits auf Kleiderbügeln und mit Preisetiketten an und können sofort zum Verkauf angeboten werden.



Aufgaben

1. Stellen Sie die Supply Chain von Zara grafisch dar.
2. Erläutern Sie, welche Chancen das SCM für Zara bietet.
3. Analysieren Sie, welche möglichen Risiken mit Zaras SCM verbunden sind.

2 Maßnahmen für ein erfolgreiches SCM

Nicht nur in wirtschaftlich turbulenten Zeiten ist eine **resiliente** Supply Chain wichtig.

DAS SOLLTEN SIE SPEICHERN
Resiliente Supply Chains sind gegenüber unvorhersehbaren Ereignissen (z. B. Krieg, Pandemie, Wirtschaftskrise) widerstandsfähig. **Störungen** in der Lieferkette können wirksam **abgefedert** bzw. **überwunden** werden.

Ein **erfolgreiches SCM** beinhaltet u. a. folgende Maßnahmen. Diese wirken sich auch positiv auf die Resilienz der Supply Chain aus.

| Maßnahmen für ein erfolgreiches SCM | |
|---|--|
| Supply-Chain-Software | Nutzung von APS-Systemen: Das ist eine Software, die bei der Planung, Steuerung und Optimierung der Lieferkette hilft. |
| Auf mehrere Lieferanten bzw. Partner setzen (Multi-sourcing) | Um die Widerstandsfähigkeit gegenüber Krisen zu erhöhen, ist eine agile Lieferkette von Vorteil. Benötigte Waren können etwa bei verschiedenen Partnern beschafft werden. Unerwartete Störungen an einer Stelle beeinträchtigen dann nicht die ganze Lieferkette. Beispiel Apple wandelt seine Lieferketten in Liefernetze um: Derzeit lässt das Unternehmen noch rund 90 % der iPhones in China herstellen. Bis 2025 soll ein Viertel der Produktion in Indien erfolgen. Die Herstellung von iPads und Apple Watches wird teilweise von China nach Vietnam verlegt. |
| Kooperation optimieren | Entlang der Lieferkette sollten alle Unternehmen zueinander eine vertrauensvolle Basis haben. Dies kann u. a. erreicht werden durch: <ul style="list-style-type: none">■ Gemeinsame Ziele und Standards vereinbaren (z. B. Nachhaltigkeit, Arbeitsbedingungen)■ Klare Verträge und Regelwerke formulieren■ Transparenz durch Austausch von Daten |
| An Kunden orientieren | Alle Tätigkeiten in der Lieferkette werden auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet. |
| Pufferbestände einplanen | Bestandspuffer kosten Geld, erhöhen jedoch die Versorgungssicherheit im Falle von Unterbrechungen. |

resilient = Störungen gegenüber unempfindlich

APS-System = Advanced Planning and Scheduling System



Ein Video zu APS finden Sie hier: www.trauner.at/aps



agil = flexibel, anpassungsfähig

Einige dieser Maßnahmen führen zu einem Resilienz-Effizienz-Dilemma: Pufferbestände sowie Zusammenarbeit mit mehreren Lieferanten erhöhen die Versorgungssicherheit, kosten aber gleichzeitig mehr Geld bzw. erhöhen den Koordinationsaufwand.