MANDANTENBRIEF 02/ 2022

« Globalisierung »

Die Globalisierung der Wirtschaft, damit einhergehend die Schaffung und die damit verbundene Komplexität der Lieferketten stand und steht bei den Unternehmen in Deutschland ganz oben auf der Liste der zu lösenden Probleme:

- Welcher Markt/ welches Land bietet mir die billigsten Einkaufspreise?
- Wie kann ich die Verlässlichkeit und Sicherheit der Lieferketten einschätzen bzw. garantieren?
- Wie kann ich eine JiT- Verlässlichkeit bei einer Serienproduktion sicherstellen?

All diese Fragen sind durch die Offenlegung der nicht beeinflussbaren Faktoren, wie beispielsweise durch
o eine Havarie im Suez-Kanal
o ein Kriegs-Ereignis
o praktizierte Embargos
in unser aller Bewusstsein getreten: Nichts ist mehr so, wie es vorher war.

Darüber hinaus gilt es, wichtige einschränkende Faktoren zu berücksichtigen, wie z.B. bei Fragestellungen, wie

oIst der fair-trade Ansatz in Gefahr?
oWird die Ausbeutung der billigen Arbeitskräfte vor Ort hinreichend berücksichtigt?
oWelchen Einfluß hat das Thema Nachhaltigkeit?
oWie sieht der Einfluß auf die CO^2- Bilanz aus?

Bei der Analyse der Ist-Situation wird deutlich, daß

- oft eine 100%-ige Abhängigkeit von einer einzigen Bezugsquelle geschaffen wurde
- das Gewicht ausschließlich auf die Minimierung der Einkaufskosten gelegt wurde
- die Verlässlichkeit der Lieferketten sich als stark abhängig von exogenen, nicht vorhersehbaren

Faktoren dargestellt hat

Jetzt die "Suche nach dem Schuldigen" zu starten, geht am Thema vorbei, da der externe Datenkranz sich offensichtlich verschoben hat. Stattdessen sind die Parameter neu zu definieren, so beispielsweise:

" Wie kann ich die Verlässlichkeit der Verfügbarkeit von Produkten in der Produktionslinie erhöhen bzw. sicherstellen?
" Ist die absolute Kostenminimierung noch heutzutage die einzige relevante Maxime?
" Welche Prioritäten gelten heute bei einer Beziehung zwischen Produzenten und Käufer / Abnehmer?

Die praktische Lösung dieses Problems sieht wie folgt aus:

Ehemals wurde die billigste, kostengünstigste Beschaffungsquelle präferiert, sprich die Berücksichtigung einer einzigen Maxime.

Heutzutage gilt es, bei der Definition einer Soll-Situation mehrere Faktoren zu berücksichtigen, also beispielsweise bewusst mindestens 3 unterschiedliche Quellen zu finden, sprich in diesem Fall:

1. Beschaffung zu 50% bei der billigsten Einkaufs- Quelle im Fernen Osten
2. Beschaffung zu 30% bei einer alternativen, nicht mehr so billigen Einkaufs- Quelle in Europa
3. Beschaffung zu 20% bei einer verlässlichen Einkaufs- Quelle in Deutschland

Zwar wird durch diesen Misch- Ansatz die Beschaffung der Güter garantiert teurer, gleichzeitig aber auch (in beschränktem Maße) verlässlicher und - als Nebeneffekt - behalten betroffene Unternehmen das "Heft des Handelns" in der Hand.

Mit diesem Werte-/ Prioritäts-Wandel einhergehend ("Verlässlichkeit schlägt Kostenminimierung") ist auf der positiven Seite zu vermerken, daß das jeweilige Unternehmen bedeutend flexibler und damit gleichzeitig auch weniger erpressbar wird.

D.h. die Globalisierung wird weder verdammt noch abgeschafft, sondern neu definiert.

MANDANTENBRIEF 02/ 2022

« Globalisierung »

*** *** *** *** ***

Zur Diskussion der einen oder anderen Fragestellung in dem spannenden Kontext „Globalisierung" stehen Ihnen die erfahrenen Berater der TMC — Gruppe jederzeit gerne zur Verfügung.

Ihre
TMC
Trust Management Consultants – Gruppe