

ADCONIA EINBLICK



Dezember 2019: Global Sourcing
in schwerer See – Erfolgreiches
Risikomanagement für Fortgeschrittene

Die Zeiten, in denen Global Sourcing für Unternehmen eine exotische Besonderheit darstellte und oft nur Großkonzernen vorbehalten war, sind lange vorbei. Kein mittständiges, industriell produzierendes Unternehmen hat sich in den vergangenen 25 Jahren erfolgreich behaupten können, wenn es seine Beschaffungsprozesse und seine Supply Chain nicht im Rahmen einer Global Sourcing Strategie optimiert hätte. Ob dabei dieses direkt durch eine eigenständige Sourcing-Organisation oder mittelbar über Dienstleister geschieht, ist je nach Branche und Größe des Unternehmens durchaus unterschiedlich. Fakt ist, dass Global Sourcing zu einer festen Größe in den strategischen Planungen fast aller Unternehmen geworden ist, um weltweit eine optimale, wettbewerbsfähige Erschließung und Nutzung von Rohstoffen, Produkten und Fertigungskapazitäten zu sichern.

Eine feste und mittlerweile als Selbstverständlichkeit angenommene Säule des funktionierenden Global Sourcings ist die weitgehend unbeschränkte Freiheit des globalen Warenverkehrs. Die langfristig planbare Entwicklung von Supply Chains in Hinblick auf Transportlogistik und Kosten.

Diese Säule des gesicherten freien Warenverkehrs bekommt zunehmend schwere Risse.

Bilaterale Handelskonflikte zwischen den Nationen (z.B. China, USA, EU etc.) drohen zu offenen Handelskriegen zu mutieren – die Folgen hieraus sind in einer auf Globalisierung ausgerichteten Supply Chain immer schwerer zu kalkulieren.

Ein neuerlicher Schlag gegen eine globalisierte, liberale Weltwirtschaft ist die aktuelle Lähmung der WTO. Durch die Nichternennung neuer Richter, verliert diese in Genf ansässige internationale Organisation weitgehend seine Handlungsfähigkeit. Eine Schlichtung in Handelsstreitigkeiten zwischen Mitgliedsstaaten ist aktuell nicht möglich. Aber genau darauf fußte seit 1995 der Erfolg dieser Institution.

Die Gefahr unvorhersehbarer Handelsbeschränkungen, Sanktionen und Zollbarrikaden nimmt Gestalt an – für eine auf langfristige Planbarkeit der Lieferfähigkeit und des Kostenmanagements ausgerichtete Supply Chain ein erhebliches Risiko.

Im Vorteil sind daher aktuell die Unternehmen, die gerade in Hinblick auf diese Risikoszenarien, eine transparente Lieferkettenstruktur aufgesetzt haben und diese mit wenigen, entscheidenden KPIs steuern. Ein unternehmerisch orientiertes, effizientes Risikomanagement, was im Bereich Einkauf und Supply Chain leider bei vielen Unternehmen eher ein formalistisches Schattendasein fristet, ist das beste Steuerungselement um mit den neuen Herausforderungen fertig zu werden. Zwar verhindert auch das effizienteste Risikomanagement nicht, dass es zu schwerwiegenden Verschiebungen von sicher geglaubten Sourcing-Vorteilen kommt. Aber es trifft die Unternehmen mit einem aktiven Risikomanagement in Einkauf und Supply Chain nicht unvorbereitet und gibt den Verantwortlichen in aller Regel Zeit, innovative Gegenmaßnahmen zu definieren und umzusetzen. Ein Wettbewerbsvorteil resultiert hieraus dann allemal.

In vielen Gesprächen und Projekten ermutigen wir unsere Geschäftspartner immer wieder nicht primär das Global Sourcing in Frage zu stellen, sondern dieses mit einem strategisch ausgerichteten Risikomanagement abzusichern. Es ist Zeit zu Handeln.

Autor: Gregor van Ackeren

