

Den Durchblick behalten

Zunehmende Komplexität und steigende Volatilität stellen die Supply-Chain-Verantwortlichen vor große Herausforderungen. Wer im Wettbewerb der Lieferketten die Nase vorn haben will, braucht ein passendes IT-Konzept.

Die Supply Chains der Unternehmen werden immer komplexer und internationaler. Kaum ein Mittelständler, der nicht Kunden oder Zulieferer in Asien, den USA oder Lateinamerika hat – von den Großkonzernen ganz zu schweigen. Und nicht nur die globale Verteilung wächst, ebenso die Anzahl der Partner in den Lieferketten. Hinzu kommen neue Distributionskanäle und laufend neue Produkte im Portfolio.

Eine weitere Herausforderung: Die Volatilität in der Lieferkette nimmt zu. Zwar gehören Schwankungen seit jeher zu den Herausforderungen im Logistik- und Supply-Chain-Management, doch das Ausmaß hat in den vergangenen Jahren alles bisher Dagewesene übertraffen. So kletterte der Ölpreis in schöner Regelmäßigkeit auf Rekordstände, nur um ebenso drastisch einzubrechen und dann erneut massiv anzusteigen. Auch beim Betrachten von Nachfrage und Lieferfähigkeit sind die Berg- und Talfahrten in den Diagrammen in den vergangenen Jahren beinahe zur einzigen Konstanten geworden.

Mehr Transparenz

Wie darauf reagieren? Oder besser: Wie agieren? Denn komplexe Lieferketten und volatile, unsichere Rahmenbedingungen stellen besondere Anforderungen an die Prozesse: Diese müssen grundsätzlich stabil und sicher sein sowie in bester Qualität ablaufen. Gleichzeitig muss die Supply Chain agil bleiben, um auf Schwankungen in der Nachfrage und Störungen schnell reagieren zu können. Wie ist das vereinbar? Und wie errichtet man eine stabile und zugleich agile Lieferkette?

Jede Erfolgsgeschichte hat hier ihr eigenes Rezept. Eine Hauptzutat ist immer dabei – und bildet oft sogar die Basis erfolgreicher Supply

Bilder: AEB

Autor:

Markus Meißner,
Geschäftsführer AEB GmbH,
Stuttgart



Licht im Dunkeln:
Ohne Visibility-Software
ist es nur schwer möglich
zu wissen, was in der
Kette gerade passiert.

Chains: Transparenz, auch Visibility genannt. Auf gut Deutsch: Überblick. Zudem kann eine Lieferkette nur erfolgreich sein, wenn alle Partner an einem Strang ziehen. Das bedeutet, dass alle Beteiligten inklusive Lieferanten und Dienstleister optimal zusammenarbeiten und ihre Abläufe eng verzahnen, synchronisieren und integrieren müssen.

Voraussetzung für den notwendigen Überblick und eine erfolgreiche Zusammenarbeit aller Beteiligten ist ein IT-System, das alle Ressourcen, Kapazitäten, Bestände und Prozesse in der Supply Chain transparent macht und den schnellen Informationsaustausch zwischen den Partnern standardisiert und damit fördert und erleichtert. Eine sogenannte Visibility-Software sollte dazu mehrere Funktionalitäten umfassen:

■ **Integrationsplattform:** Visibility-Software muss Informationen aus verschiedenen Quellen und Formaten integrieren und diese in ein einheitliches Format übersetzen. Sinnvoll ist es, wenn die Software bereits im Standard Daten aus dem ERP-System verarbeiten kann und Schnittstellen zu den wichtigsten Transportdienstleistern bestehen. Eine entsprechende Lösung sollte der Daten-Hub für die unterschiedlichen Partner der Supply Chain sein.

■ **Informationsplattform:** Die in der Software zusammenlaufenden Informationen müssen den Akteuren an zentraler Stelle auch bequem und gezielt zur Verfügung gestellt werden. Hilfreich sind dabei sowohl umfangreiche Suchfunktionen sowie ein Onlineportal, in welchem beispielsweise Kunden ihre Bestellungen verfolgen können. Auch das Bereitstellen von

Dokumenten, etwa von Lieferscheinen oder Ablieferschreiben als PDF, sollte möglich sein.

■ **Supply-Chain-Planung:** Um einen Überblick über die Lieferkette zu erhalten, muss diese in ihren gesamten Teilprozessen in der Software abgebildet werden – inklusive entsprechender Meilensteine, etwa wenn ein Produkt das Lager des Zulieferers verlässt. Häufig scheitern Visibility-Projekte genau an dieser Planungs-Basisarbeit.

■ **Monitoring und Alerting:** Meilensteine plus Transportlaufzeiten definieren die Eventkette und bilden so die Basis für das proaktive Überwachen (Monitoring), für Benachrichtigungen (Alerting) und auch die Leistungskontrolle der Supply-Chain-Aktivitäten. Die Software sollte entsprechend flexibel sein und die Überwachung fast jeder Art von Objekt oder Beleg unterstützen – zum Beispiel Aufträge und

Auftragspositionen, Lieferscheine und Lieferscheinpositionen, komplette Lkw-Ladungen und Packstücke. Ein nach frei festlegbaren Kriterien eingerichtetes Alarmsystem sollte bei Planabweichungen informieren, beispielsweise per E-Mail oder SMS.

■ **Reporting:** Die Software sammelt, konsolidiert und wertet Daten aus allen integrierten Systemen der beteiligten Partner aus. Die Auswertung sollte über frei definierbare Auswertungen, sogenannte Ad-hoc-Reports und Dashboards erfolgen können. Ein großer Vorteil ist es, wenn die Visibility-Lösung Teil einer Supply-Chain-Suite ist, die die eigenen operativen Prozesse steuert und zum Beispiel Versand, Transportmanagement, Zollabwicklung oder Zeitfenstermanagement bei Anlieferung und Abholung umfasst. Auf diese Weise stehen die dort anfallenden Daten nahtlos in der

The screenshot displays the ASSIST4 software interface for a delivery. At the top, it shows the delivery ID 'Lieferung 8006 / AEB Asia Pacific Pte Ltd, Singapur'. Below this is a navigation bar with tabs for 'Überblick', 'Lieferung', 'Details', 'Positionen', 'Navigator', 'Versandseinheiten', 'Partner', 'Dokumente', and 'System'. A central timeline shows the delivery status from 11.08.2011 to 17.08.2011, with a 'Aktuell' marker on 16.08.2011. Key events are listed in a table:

Event	Date	Time
Auftrag bestätigt	11.08.2011	08:28
Complianceprüfung	11.08.2011	08:30
Zollanmeldung ATLAS erfolgt	12.08.2011	14:32
Versanddokumente erstellt	12.08.2011	15:03
Warenausgang	12.08.2011	19:35
Abfahrt	12.08.2011	19:35
Ankunft	17.08.2011	Erwartet 23:59
Zugestellt	17.08.2011	Erwartet 23:59

The interface also shows delivery details such as 'Warenempfänger' (AEB Asia Pacific Pte Ltd), 'Versandstelle' (Automotive Supply AG), and 'Positionen' (50,00 Alu-Profile, 78,00 Gussteile). It includes sections for 'Dokumente' (AVM.pdf, POD Scan) and 'Benachrichtigung' (Als E-Mail versenden).

Beispiel Visibility-Software: In der Lösung ASSIST4 Visibility & Collaboration Platform sind erwartete Ereignisse in der Lieferkette ersichtlich.

Supply-Chain-Visibility-Software: ROI in 18 Monaten

Der erwartete ROI bei der Einführung einer Visibility-Software liegt bei 18 Monaten. Dazu trägt vor allem bei, dass

- unnötige Kosten vermieden werden, etwa für teure Luftfrachttransporte
- Bestände optimiert werden
- Ressourcen und Kapazitäten entlang der Supply Chain optimal eingesetzt werden
- mehr Umsatz erzielt wird, da sich beispielsweise Out-of-Stock-Situationen vermeiden lassen.

Visibility-Software zur Verfügung, sodass sich alle internen Prozesse mit in die Performance-Messung einbeziehen lassen. Zudem können Gegenmaßnahmen bei Störungen durchgängig gesteuert und überwacht werden.

Daneben gibt es noch viele weitere sinnvolle Funktionen, die Bestandteil einer Visibility-Lösung sein könnten. Da nicht jedes Unternehmen jede Funktion benötigt, ist vor allem auf einen modularen Aufbau der Software zu achten – oder dass die einzelnen Funktionen bei einer SaaS-Lösung als Service genutzt werden können.

Schneller ROI

Auch wenn in der Zwischenzeit einige Systeme den oben dargestellten Funktionsumfang anbieten: In der Praxis arbeiten viele Unternehmen noch mit manuellen, Excel-gestützten Prozessen, wie etwa eine Untersuchung der Marktanalysten von Gartner aus dem Jahr 2011 zeigt. Tabellen und Informationen werden per E-Mail oder MS SharePoint ausgetauscht. Ein sehr aufwendiges Unterfangen, das bei der zunehmenden Supply-Chain-Komplexität an seine Grenzen stößt.

Doch wenn die bisherigen Werkzeuge an ihre Grenzen stoßen und den Anforderungen nicht mehr gerecht werden – warum arbeitet ein Großteil der Unternehmen noch mit ihnen? Viele Firmen zögern mit der Einführung eines derart unternehmensübergreifenden Projekts. Schließlich soll die Software für Integration entlang der gesamten Supply Chain sorgen. Das bedeutet nicht nur die Anbindung unterschiedlicher IT-Systeme, sondern auch, dass

Projektbeteiligte aus verschiedenen Unternehmen und Abteilungen miteinander kooperieren müssen. Das ist nicht immer einfach und meist muss ein Partner die Führungsrolle übernehmen.

Die IT ist ein wichtiger Faktor und die Basis, um ein unternehmensübergreifendes Visibility-Projekt erfolgreich umzusetzen. Von Vorteil ist es, wenn der Softwareanbieter aufgrund bisheriger Projekte bereits viele Anbindungen – etwa von Transportdienstleistern oder anderen Supply-Chain-Partnern – im Lösungsstandard anbietet.

Ein weiterer Grund, warum die Unternehmen mit der Einführung zögern: Der monetäre Nutzen von Visibility-Projekten lässt sich – so die Annahme – nur schwer quantifizieren. Denn wie viel Kosten lassen sich durch ein Mehr an Überblick einsparen? Interessante Ergebnisse liefert hier eine Studie des Marktforschungsunternehmens Aberdeen Research aus dem Jahr 2011. Knapp 30 Prozent der befragten Chief Supply Chain Officers gaben an, sie erwarteten nach der Einführung einer Supply-Chain-Visibility-Software einen Return on Investment (ROI) in weniger als einem Jahr. Im Durchschnitt erwarteten die Befragten einen ROI innerhalb von etwa 18 Monaten.

Und auch der qualitative Nutzen kann enorm sein: Die Unternehmen sind in der Lage, die Basis für bessere Entscheidungen zu schaffen und können so mögliche Probleme in der Lieferkette bereits vor deren Entstehen erkennen, Risiken vorbeugen und eben Komplexität und Volatilität in den Griff bekommen.