

Organisation

Global Trade Management: Zunehmend Erfolgsfaktor für Unternehmen



Prof. Dr. Dirk H. Hartel, Professor für Logistik und Supply Chain Management, Duale Hochschule Baden-Württemberg, Dr. Ulrich Lison, Portfoliomanager, Mitglied der Geschäftsleitung, AEB GmbH, Stuttgart

Was ist unter Global Trade Management (GTM) zu verstehen? Welche Trends zeichnen sich in den nächsten Jahren ab? Was ist relevant, was weniger? Wie wollen sich die Unternehmen dazu aufstellen? Diese und weitere Fragen standen im Mittelpunkt einer Umfrage, die das Stuttgarter Softwarehaus AEB gemeinsam mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) durchgeführt hat. Die Ergebnisse der Online-Umfrage wurden als Studie veröffentlicht. Der folgende Artikel fasst die wichtigsten Aussagen zusammen.

Im Fokus der Studie stehen die Themengebiete Global Trade Management und Supply Chain Risk Management.

- **Global Trade Management:** Die hohe Dynamik und Komplexität nationaler und internationaler Regelungen im Außenwirtschaftsbereich stellt die Unternehmen vor große Herausforderungen, rechtsicher und effizient gleichermaßen zu handeln.
- **Supply Chain Risk Management (SCRM):** Welche Auswirkungen das GTM auf die Supply Chain hat, steht im Mittelpunkt des zweiten Teiles der Studie. Er untersucht, welche Maßnahmen Unternehmen ergreifen müssen, um Risiken in ihrer Supply Chain zu minimieren.

Insgesamt haben an der Online-Befragung 110 Manager teilgenommen und ihre Einschätzungen zum Thema Außenwirtschaft und Supply Chain Risk Management für das kommende Jahr abgegeben. Die Befragung wurde in der zweiten Jahreshälfte 2013 durchgeführt. Die teilnehmenden Unternehmen haben ihren Sitz hauptsächlich

in Deutschland, teilweise auch in der Schweiz und Österreich. Hoch spannend ist die Frage, ob die Einschätzungen der Unternehmen von der Unternehmensgröße abhängig sind. An der Studie haben neben kleineren und mittelständischen Unternehmen auch Großunternehmen teilgenommen.

■ GTM wird als Erfolgsfaktor gesehen

Die Befragung zeigt deutlich, dass der Stellenwert des GTM in den Unternehmen ausgesprochen hoch ist. Es ist davon auszugehen, dass sich dies in den letzten Jahren signifikant erhöht hat. So bewerten die Teilnehmer der Studie den Stellenwert des GTM außerordentlich hoch. 90 % sehen im GTM eine wachsende Bedeutung; 82 % der Befragten halten GTM sogar für einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor.

Die Experten sind sich einig, dass die Effizienz und Sicherheit von Außenhandelsaktivitäten im Wettbewerb zunehmend wichtiger werden – aber auch, dass noch nicht alle Unternehmen ausreichend für diese Herausforderungen gerüstet sind. Zudem:

Für 2014 geht ein Großteil der Unternehmen von steigenden Import- und Exportaktivitäten aus. Über 70 % der Unternehmen erwarten in diesem Jahr ein höheres Exportvolumen.

■ Rechtssicherheit vor Kostensenkung

Nach Einschätzung der Außenhandelsexperten in der Studie sind Verstöße gegen die bestehenden Vorschriften im Exportgeschäft gar nicht so selten. Die Hälfte der Befragten geht davon aus, dass im Durchschnitt jedes vierte Unternehmen schon mal gegen Exportkontrollvorschriften verstoßen hat, wissentlich oder unwissentlich. Infolgedessen ist für 75 % der Unternehmen die Einhaltung von Exportkontrollvorschriften die wichtigste Aufgabe des GTM. Danach folgen Aufgaben rund um die Nutzung zollrechtlicher Vereinfachungen. Am Ende der Liste steht die Senkung der Gesamtkosten im GTM, wobei dies stark von der Unternehmensgröße abhängt. Große Unternehmen haben die Kostenaspekte des GTM natürlich mehr im Fokus als kleinere Unternehmen.

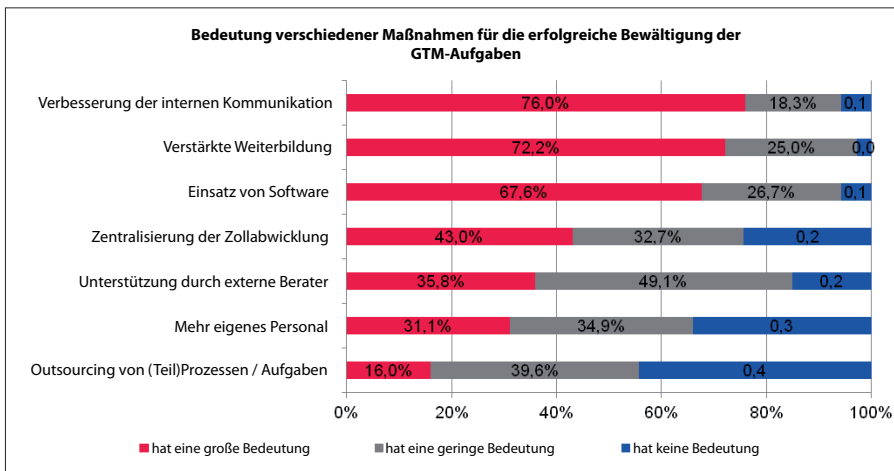


Abbildung 1: Verschiedene Maßnahmen und deren Bedeutung für die GTM-Optimierung (Quelle: AEB/DHBW)

■ Awareness im Management erforderlich

Welche Maßnahmen könnten den Experten bei ihren Aufgaben im Global Trade Management helfen? Die große Mehrheit der Befragten (76 %) ist der Meinung, dass die Verbesserung der internen Kommunikation einen positiven Einfluss auf den Erfolg im Global Trade Management hat. Denn so kann das Bewusstsein für die Bedeutung des GTM im ganzen Unternehmen verankert und die einzelnen Mitarbeiter für das Thema sensibilisiert werden. Gerade die wichtigen internen Hemmnisse ließen sich mit gezielten Kommunikationsmaßnahmen wirksam bekämpfen.

■ Personal: Klasse statt Masse

Um die anstehenden Aufgaben in den Unternehmen auf den Weg zu bringen, sind entsprechende Personalressourcen erforderlich. Beim Thema Personal wird deutlich, dass hier nicht auf Masse, sondern auf Klasse gesetzt wird. Zwei Drittel finden nicht, dass ihnen mehr Personal wirklich bei den vorhandenen Engpässen helfen könnte. Die Mehrheit wünscht sich vor allem eine verstärkte Weiterbildung des vorhandenen Personals. Folglich setzen viele Export-Verantwortliche das Thema Weiterbildung weit oben auf ihren Aufgabenzettel für 2014.

■ IT durchdringt GTM

Auch im ATLAS-Zeitalter steht IT auf der Maßnahmen-Agenda der Befragten recht weit oben. Zwei Drittel der Unternehmen halten die Unterstützung der GTM-Prozesse durch Software für besonders wichtig. Ein gutes Drittel der Befragten klagt gar über mangelnde IT-Unterstützung.

■ GTM als Kernkompetenz

Die Umfrage zeigt, dass ein Großteil der Unternehmen GTM-Aufgaben bzw. -prozesse nicht outsourcen möchte. Für 84 % der Befragten hat das Thema Outsourcing eine geringe bis keine Bedeutung. Dies ist sicherlich auch in Teilen ein Ergebnis der rechtlichen Si-

tuation. Auch wenn sich Unternehmen in den unterschiedlichsten Formen von Dienstleistern helfen bzw. vertreten lassen, haftet gegenüber dem Gesetzgeber grundsätzlich das einführende bzw. ausführende Unternehmen, welches das Rechtsgeschäft mit dem Gebietsfremden macht.

■ Fehlendes Methodenwissen

Die Supply-Chain-Risiken sind den Unternehmen bewusst, jedoch ist ein systematisches Management dieser Risiken kaum verbreitet. Obwohl bereits seit Ende 2008 eine einheitliche ISO-Norm existiert, gaben nur 10 % der Firmenvertreter an, über ein standardisiertes Risikomanagement(RM)-System zu verfügen. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass viele Unternehmen noch weit von einem institutionalisierten Risikomanagementsystem entfernt sind. Vieles scheitert bereits an dem erforderlichen Methodenwissen.

■ Geringer Verbreitungsgrad von SCRM-Methoden

In vielen Unternehmen werden die unterschiedlichen Methoden zur Analyse und Bewertung von Risiken nicht genutzt. Differenziert man das Antwortverhalten hinsichtlich der Unternehmensgrößenklassen, ist ein sig-

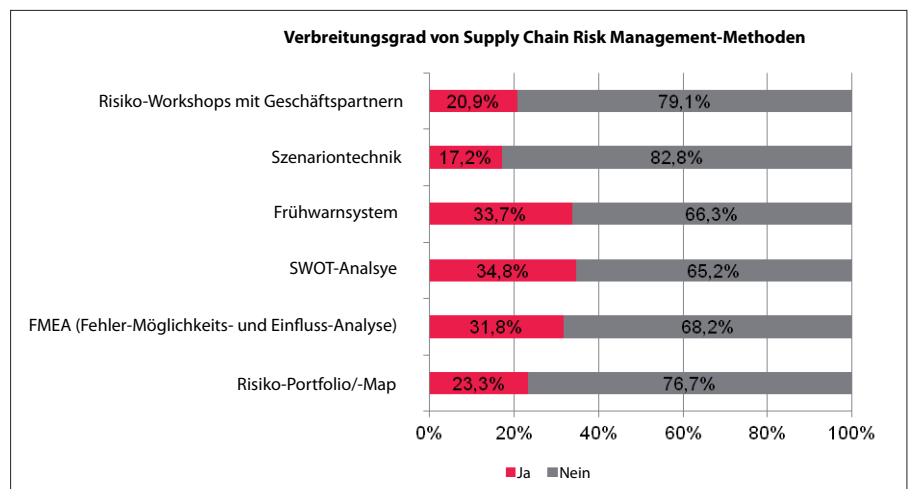


Abbildung 2: Verbreitungsgrad von Supply Chain Risk Management-Methoden (Quelle: AEB/DHBW)

nifikanter Zusammenhang mit dem Verbreitungsgrad erkennbar: Je größer das Unternehmen, desto eher finden SCRUM-Methoden ihre praktische Anwendung.

■ Fazit

Die vorliegende Studie ist sicherlich nur eine Momentaufnahme. Weitere Aussagen zur Entwicklung des GTM können nur getroffen werden, wenn die Unternehmen regelmäßig über einen

längeren Zeitraum hinweg befragt werden. Dennoch: Die Studie belegt, dass sich das Global Trade Management inmitten einer Umbruchphase befindet, die mit dem Begriff „Professionalisierung“ zusammengefasst werden kann. Operative Aufgaben verlieren in den Unternehmen an Bedeutung. Im selben Maße werden steuernde Aufgaben immer wichtiger. Unternehmen fit zu machen, um sich an eine dynamische Systemumwelt anzupassen,

wird im GTM-Umfeld zum Wettbewerbsfaktor. Gutes Personal und das erforderliche Methodenwissen stellen offensichtlich einen Engpass dar, den es zu beseitigen gilt.

Hinweis

Die vollständige Studie „Global Trade Management Agenda 2014“ können Sie unter www.aeb.de/gtm-studie kostenlos anfordern.