

Marktschwankungen belasten die Logistikketten schwer

Problemlöser Supply Chain Management?

Die aktuelle Wirtschaftskrise zeigt nach Meinung von Oliver Pflüger, Intertec, dass das praktizierte System des Supply Chain Managements nur unter optimalen Bedingungen funktionieren kann. Während in Zeiten stabiler Wirtschaft das Beschaffungssystem weitestgehend reibungslos funktioniert, führt es in Zeiten extremer Marktschwankungen zu nicht hinnehmbaren Konsequenzen für die Distributoren als Teil der Lieferkette, da sie oft nachteiligen Vertragsverpflichtungen unterworfen sind.

*Ein Kommentar
von Oliver Pflüger, Intertec*

Um eine ständige Verfügbarkeit der benötigten Bauteile für die Unternehmen zu gewährleisten, haben sich viele Distributoren in den vergangenen Jahren zu einem verlässlichen Partner in der Lieferkette entwickelt und als kostenfreie Serviceleistung Einkaufsvereinbarungen mit weitreichenden Verpflichtungen geschlossen. Neben grundsätzlichen Vereinbarungen zu den Lieferbedingungen werden in den Abrufverträgen auch Einzelheiten wie Pufferlagerhaltung, langfristige Zahlungsziele, Alter der zu liefernden Produkte sowie etwaige Strafzahlungen als notwendige Konsequenz bei Nichteinhaltung der Lieferverpflichtungen festgelegt.

In Zeiten konstanter Nachfrage und ständigen Umschlags von Bauteilen funktioniert das System der »Lieferung auf Zuruf« ohne weitere Probleme, da das System einer vollständig gesteuerten Lieferkette als inhärent stabil gesehen werden kann. Schwankungen des Bedarfs werden über die gesamte Lieferkette ausgeglichen.

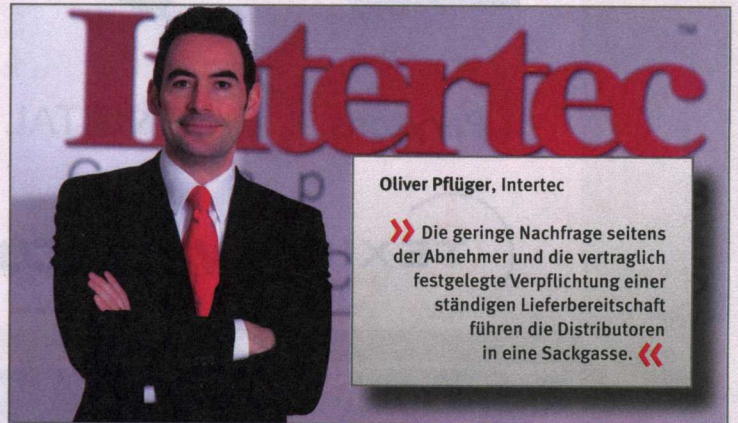
SCM-Systeme sind hoch anfällig bei Produktionschwankungen

Allerdings ist das Lieferketten-system hoch anfällig, wenn gesamtwirtschaftliche Schwankungen zu extremen Produktionschwankungen bei den Unternehmen führen. Während in der jetzigen Wirtschaftskrise in den meisten Unternehmen die Produktion stark reduziert wurde und in der Folge keinerlei bzw.

nur selten Bauteile von Distributoren abgenommen wurden, waren diese trotzdem zu ständiger Lieferbereitschaft und Haltung von Pufferlagern verpflichtet.

Gerade unter dem Gesichtspunkt mangelhafter Liquidität der meist im Mittelstand angesiedelten Distributoren ergeben sich durch das im Lager gebundene Kapital teils gravierende Finanzierungengpässe, die vor Abschluss der Abrufverträge nur unzureichend kalkuliert oder berücksichtigt wurden. Zudem stehen diese Distributoren vor dem Dilemma, ihren Abnehmern Produkte mit neuestem Datecode bieten zu müssen. Die geringe Nachfrage seitens der Abnehmer und die vertraglich festgelegte Verpflichtung einer ständigen Lieferbereitschaft führen die Distributoren in eine Sackgasse.

Für den absoluten Zusammenbruch des Lieferkettensystems haben die Hersteller der elektronischen Bauteile gesorgt. Nachdem während der Wirtschaftskrise die



Oliver Pflüger, Intertec

» Die geringe Nachfrage seitens der Abnehmer und die vertraglich festgelegte Verpflichtung einer ständigen Lieferbereitschaft führen die Distributoren in eine Sackgasse. «

Nachfrage drastisch gesunken war, wurden aufgebaute Lagerbestände abverkauft und die Kapazitäten reduziert. Während nun, nach dem Tiefpunkt der Krise, die Nachfrage wieder einsetzt, kann die Produktion derzeit nicht im gleichen Maße mithalten und folglich die Nachfrage nicht vollständig bedienen. Lieferzeiten von 8 bis 12 Monaten sind momentan kein Einzelfall. Für die weiterverarbeitenden Unternehmen ist es nicht möglich, die Produktion auf hohem Niveau zu halten: Produktionsstillstand und Auftragsausfälle sind an der Tagesordnung.

Auch die Distribution hat mit den Folgen der Lieferengpässe zu kämpfen: Besonders für Distributoren mit vertraglich festgelegten Lieferverpflichtungen im Rahmen eines Einkaufsvertrages (KAN-

BAN) bedeuten diese unplanbaren Lieferengpässe zusätzlich hohe Strafzahlungen.

Die aktuelle Wirtschaftskrise hat gezeigt, dass das praktizierte System des Supply Chain Managements nur unter optimalen Bedingungen funktionieren kann. Während in Zeiten stabiler Wirtschaft das Beschaffungssystem weitestgehend reibungslos funktioniert, führt es bei extremen Marktschwankungen zu nicht hinnehmbaren Konsequenzen für die Distributoren als Teil der Lieferkette, da jene meist nachteiligen Vertragsverpflichtungen unterworfen sind. Während Abnehmer neben gewonnener Flexibilität und einer Übertragung von Risiken profitieren, bleibt festzustellen, dass es im Gegenzug an einer adäquaten entgeltlichen Rückvergütung fehlt. (cs) ■