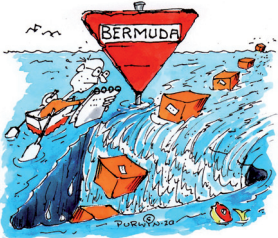


# Supply Chain Management

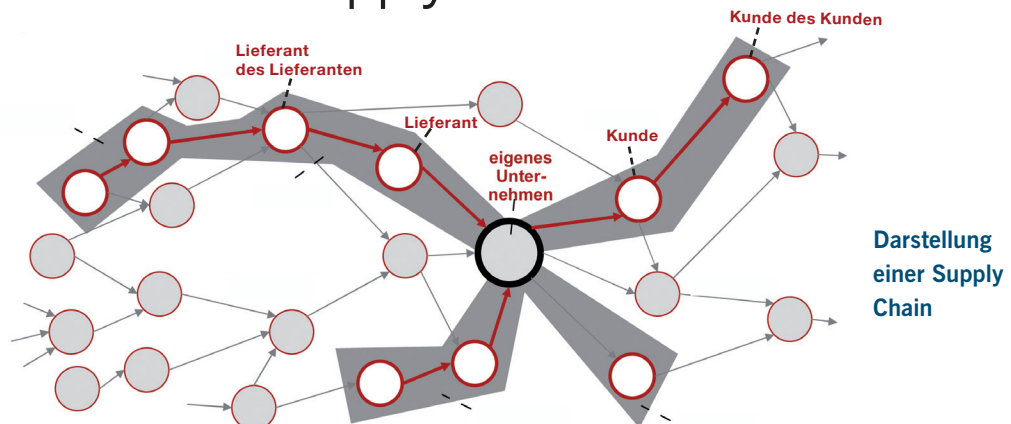


Warenstromtransparenz

*Es ist wieder so weit! Die Sommerferien gehen zu Ende. Mit Hochdruck arbeiten die Verantwortlichen in den Schulen an den neuen Stundenplänen. Bei der Erstellung müssen zahlreiche Dinge beachtet werden. Schließlich soll der Stundenplan die Schüler- und Lehrerinteressen gleichermaßen berücksichtigen und darf nicht außer Acht lassen, dass oft nur wenige Klassenzimmer für viele Unterrichtseinheiten zur Verfügung stehen. Würde man nun auch noch alle Freizeitaktivitäten der Schüler (z. B.: 2 Schüler haben jeden Montag Musikunterricht ab 14:00 Uhr, 3 Schüler spielen jeden Dienstag Fußball ab 15:00 Uhr) und Lehrer (z. B.: 1 Lehrer hat jeden Mittwoch eine Gemeinderatssitzung ab 09:00 Uhr) mit einplanen, stünde man vor einem unlösbaren Problem. Deshalb muss man sich auf nur wenige wichtige Termine beschränken und alle anderen Aktivitäten ignorieren.*

Solchen und ähnlichen Problemen müssen sich Supply Chain Manager tagtäglich in Unternehmen stellen. Supply Chain Management kann nicht alles gleich gut optimieren, sondern konzentriert sich auf die Verbesserung der kritischen Bereiche.

## Was ist eine Supply Chain?



Unternehmen haben meist weitverzweigte Verbindungen von Lieferanten und Kunden, wie wir aus der Grafik erkennen können. Jeder dieser Punkte stellt eine Firma dar, die auf bestimmte Weise mit dem eigenen Unternehmen verbunden ist.

### Die Supply Chain eines Fahrradherstellers

Ein Fahrrad besteht aus vielen einzelnen Teilen (Rahmen, Sattel, Lenker, Reifen ...), die bei zahlreichen Lieferanten in allen Ländern der Welt eingekauft werden. Zusammengebaut werden Fahrräder meistens in Südostasien, wo die Lohnkosten noch niedriger sind. Danach kommen sie auf Containerschiffen nach einer ca. 4-wöchigen Reise endlich in Europa an. Von dort werden sie vom Importeur (meistens ein Handelsunternehmen) an klei-

nere Einzelhändler (= Sportgeschäfte) weiterverkauft, wo man sie dann schlussendlich im Geschäft erwerben kann. Diese Verbindungen (in der Grafik grau hinterlegt) sind eine Supply Chain (= Versorgungskette). Es vergeht also sehr viel Zeit von der Planung des Fahrrades, bis es endlich bei uns in den Geschäften verkauft werden kann. Diesen Umstand müssen Unternehmen bedenken: Fahrräder, die im Frühling 2012 verkauft werden sollen, müssen schon im Frühling 2011 in Auftrag gegeben und eingeplant werden.

### Die Kommunikation ist von größter Wichtigkeit

Aus diesem Grund ist es besonders wichtig, dass die einzelnen Glieder der Versorgungskette ständig miteinander in Kontakt sind. Der Händler plant, wie

viele Fahrräder voraussichtlich verkauft werden. Diese Informationen sind für das Unternehmen, das die Räder zusammenbaut, und auch für die Lieferanten, die die einzelnen Teile des Rades herstellen, wichtig. Aus diesen Informationen können sie ableiten, wann sie mit der Produktion und mit dem Zusammenbau anfangen müssen, damit die Räder rechtzeitig in Europa sind, und wie viele Arbeiter und Maschinen sie für die Herstellung benötigen.

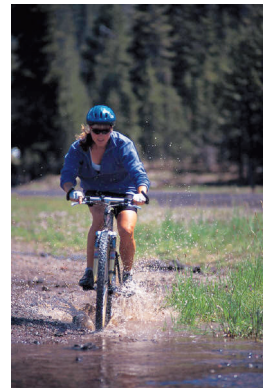
### Was passiert wenn Etwas schief geht?

Umgekehrt ist es wichtig, dass die vorderen Glieder der Versorgungskette, also die Hersteller, die nachfolgenden Glieder sofort darüber informieren, wenn es bei ihnen Probleme in der Produktion gibt, denn das hat sofort Auswirkungen auf alle Teile der Supply Chain. Was soll das Unternehmen in Asien tun, wenn zum Beispiel die angelieferten Rahmen der Fahrräder fehlerhaft sind? Soll es die minderwertigen Teile einbauen und schlechte Fahrräder an den Händler in Europa verkaufen? Oder muss der Händler warten, bis

wieder neue einwandfreie Rahmen angeliefert werden, womit sich das Zusammenstellen der Einzelteile in der asiatischen Firma erheblich verzögert? Dann kämen die Fahrräder mit großer Verspätung in Europa an und in den Sportgeschäften würde es zu Saisonbeginn noch keine Fahrräder zu kaufen geben. Bekommt der Händler die Information, dass es Lieferschwierigkeiten gibt, so kann dieser gleich reagieren und die geplante Fahrradwerbung nicht oder später ausschicken.

### Die Zusammenarbeit im Netzwerk

Einem Unternehmen ist es also nicht gleichgültig, was seine Lieferanten und deren Lieferanten tun. Da alle in einem Netzwerk miteinander verbunden sind und in gewisser Weise voneinander abhängig sind, müssen alle gemeinsam daran arbeiten, dass der Kunde sein gewünschtes Fahrrad rechtzeitig bekommt. Nur wenn alle Unternehmen der Kette zusammenarbeiten und gemeinsam planen und Informationen austauschen, können sie erfolgreich sein, Kosten senken und Kunden zufriedenstellen.



Endlich ist das Fahrrad beim Kunden!

### Kontrollfragen:

1. Was ist eine Supply Chain? Erkläre den Begriff anhand des Beispiels „Fahrrad“!
2. Lies dir den Beitrag der Firma Fronius aufmerksam durch! Welche Produkte kann man neben Rohstoffen noch einkaufen?
3. Lies dir den Beitrag der Firma Henkel aufmerksam durch! Warum benötigt Henkel keine Lager mehr in verschiedenen Ländern? Warum reicht ein zentrales Lager aus?
4. Lies dir den Beitrag der Firma KiK aufmerksam durch! Wo wird bei KiK ein „Audit“ durchgeführt? Warum?
5. Lies dir den Beitrag der Firma Mondi aufmerksam durch! Was heißt „eine Maschine auslasten“?

### Übungen:

1. Zeichne die Supply Chain eines Joghurts! Überlege dir: Welche Rohstoffe brauche ich? Welche Lieferanten? Wie wird Joghurt hergestellt? Wer sind meine Kunden? ...
2. Besuche die Homepage der Firma Fronius [www.fronius.com](http://www.fronius.com)! Verschaffe dir einen Überblick der Länder, in denen Fronius Niederlassungen besitzt! Welche Schwierigkeiten können zwischen den Niederlassungen auftreten, wenn ein Unternehmen in so vielen Ländern tätig ist?
3. Lies den Beitrag der Firma Henkel aufmerksam durch! Nenne die Vorteile eines Zentrallagers! Welche Kriterien muss man beachten, wenn so ein Lager in Österreich gebaut wird?
4. Sieh dir den Film der Firma KiK (<http://www.kik-textilien.com/unternehmen/logistik/film>) auf unserer Homepage an! Notiere die wichtigsten Punkte und beantworte nun folgende Fragen:
  - a. In welche vier Bereiche ist das Zentrallager von KiK gegliedert?
  - b. Welche Tätigkeiten werden in den einzelnen Bereichen durchgeführt?
  - c. Was ist eine Laufkatze?
  - d. Was bedeutet das „chaotische Prinzip“ bei der Lagerhaltung? Was sind die Vorteile?
  - e. Was passiert in der vierten Abteilung, dem „internen Wareneingang“? Warum wird das gemacht?
5. Lies dir den Beitrag der Firma Mondi aufmerksam durch! Wie könnte der Weg vom Baum zum Papier, auf dem zum Beispiel diese Lehrunterlage gedruckt ist, aussehen? Zeichne die Supply Chain!