



LEITFADEN

Vier Möglichkeiten, dem globalen Lieferkettenrisiko zu begegnen

Ob nun bei der Umsetzung hochkomplexer Transportstrategien, dezentralen Abläufen und dem Management extrem dynamischer Umgebungen – die zentrale Herausforderung bei der Überwachung globaler Versandaktivitäten besteht darin, dass sie zu stark auf manuellen Prozessen beruht und standardisierte Informationen fehlen. Durch verbesserte Lieferkettentransparenz in der Cloud können die Hersteller jedoch Kostensteigerungen entgegenwirken und besser mit der globalen wirtschaftlichen Unsicherheit zurechtkommen. In diesem Whitepaper beschäftigen wir uns mit vier Möglichkeiten, wie Hersteller dieses Ziel erreichen können.

Wichtige Herausforderungen beim Betrieb einer globalen Lieferkette

Etwa 80 % des weltweiten Handelsvolumens werden über den Seeverkehr abgewickelt. Deshalb ist es für Ihr Unternehmen von entscheidender Bedeutung, Einsparungen bei den globalen Versandaktivitäten zu erzielen, um Zolltarifschwankungen und unbeständige Ausgaben für den letzten Teil des Transports („letzte Meile“) auszugleichen.¹ Unzureichendes Transportausgaben-Management ist die Folge von zu vielen hochgradig manuellen Prozessen, einem fragmentierten Netzwerk mit zahlreichen Dienstleistern und einem erheblichen Mangel an standardisierten Informationen. Das erschwert die Entscheidungsfindung und bremst intelligentere Ausgabenstrategien aus, insbesondere wenn es um allgemeine logistische Herausforderungen wie komplexe grenzüberschreitende Transportstrategien, dezentrale Abläufe und extrem dynamische Umgebungen geht.

■ Wenn die Nachfrage schwankt oder Zolltarife die Umsatzkosten erhöhen, müssen die Hersteller in der Lage sein, schnell andere Transportarten und breitere Spediteursnetzwerke in Anspruch zu nehmen, um die Lieferung sicherzustellen und Kosten zu senken.

Höchst komplexe Transportstrategien

Die globale Transportplanung umfasst Tausende von Routen in vielen Regionen verteilt auf verschiedene Transportarten, die alle durch unterschiedliche Maßeinheiten, Währungen und Bestimmungen gekennzeichnet sind. Deshalb müssen die Hersteller Diskrepanzen, die sich aus nicht normierten Informationen ergeben, mit zusätzlichem Zeit- und Arbeitsaufwand ausgleichen. Das wiederum führt zu einem erheblichen Verwaltungsaufwand und erschwert aussagekräftige Transportanalysen.

Dezentrale Abläufe

Große Hersteller bestehen oft aus verschiedenen und konkurrierenden Geschäftseinheiten, die teilweise durch Übernahmen entstanden sind. Häufig fehlt eine zentrale Steuerung und Kontrolle des Transportmanagements, was aufgrund unterschiedlicher Ausgaben- und Ausführungsstrategien in den einzelnen Abteilungen zu Geldverschwendung führt.

Extrem dynamisches Umfeld

Da zahlreiche Akteure und Faktoren an der Organisation und Durchführung von Transporten beteiligt sind, ist es schwierig, Ergebnisse zuverlässig vorherzusagen. Viele Veränderungen und hohe Volatilität führen dazu, dass Dienstleistungen für die Hersteller unberechenbar sind und ihre Ausgaben im Laufe der Zeit stark schwanken.

Im Folgenden zeigen wir vier Möglichkeiten auf, wie eine verbesserte Transparenz der globalen Lieferkettenabläufe und ein Transportmanagementsystem (TMS) dazu beitragen können, den durch Unsicherheit, Volatilität und geopolitische Faktoren verursachten Kostensteigerungen entgegenzuwirken und gleichzeitig besser mit den weltwirtschaftlichen Schwankungen umzugehen.

1. Fortschrittliche Beschaffung von Frachtleistungen und Vertragsmanagement

Um die Transportausgaben in einer globalen Lieferkette zu optimieren, müssen Hersteller mit mehreren Spediteuren und Logistikanbietern zusammenarbeiten. Das Management dieser Transportverträge während ihres gesamten Lebenszyklus beinhaltet den Umgang mit großen Datenmengen, häufige Änderungen und Aktualisierungen sowie die Weitergabe von Vertrags- und Preisänderungen an alle internen Transportbeteiligten.

■ **Eine effektive Kontrolle der weltweiten Transportausgaben ist mit manuellen Verfahren nicht möglich. Manager benötigen eine Entscheidungshilfe, die auf hochwertigen Daten für alle ihre Transportnetzwerke basiert.**

Die Transportanforderungen ändern sich häufig. Deshalb ist ein Hersteller ohne ein automatisiertes System nicht in der Lage, geringstmögliche Ausgaben mit einem hohen Kundenserviceniveau in Einklang zu bringen, wenn die Beschaffung über mehrere Kontinente hinweg erfolgt. Um eine schleichende Ausgabenerhöhung zu vermeiden, müssen die Hersteller in der Lage sein, den Lebenszyklus von Frachtsätzen und -dienstleistungen von der Angebotserstellung bis zur Feinabstimmung von Zuweisungs- und Ausführungsplänen zu verwalten.

Wenn sich Lieferwege in neue Regionen verlagern, muss die Auswahl der zum Angebot aufgeförderten Spediteure in den Beschaffungszyklen vergrößert werden. Das gilt auch, wenn neue Zolltarife ins Spiel kommen. Hier kann eine größere Anzahl der an einem Angebot beteiligten Spediteure den Wettbewerb verstärken und zu größeren Kosteneinsparungen beitragen, um höhere Umsatzkosten auszugleichen.

Werden die Abläufe von Transportverträgen und -änderungen mithilfe von Tabellenkalkulationen und E-Mails verwaltet, wird der gesamte Prozess ineffizient und schlecht überprüfbar.

Ausgaben, die eigentlich durch Automatisierung vermieden werden können, wirken sich dann negativ auf die operative Marge aus und erhöhen die Umsatzkosten. Unternehmen, die ihr Lieferkettenmanagement nicht in die Cloud verlagert haben, müssen sich mit Folgendem auseinandersetzen:

- Hochgradig manuelles Vertrags- und Tarifmanagement
- Komplexe Entscheidungsfindung bei der Streckenoptimierung, um Service und Kosten in Einklang zu bringen
- Mangelnde Datenstandardisierung durch die Nutzung von Tabellenkalkulationen und E-Mails
- Sendungen kosten mehr als geplant
- Mehrausgaben aufgrund mangelhafter Einhaltung der Streckenführung

- Unzureichende Analysemöglichkeiten für Kostenfaktoren (Probleme bei der Streckenauslastung, Leistung des Spediteurs, Einhaltung der Streckenführung, übermäßig lange Verweilzeiten, Containerstandgelder/-standgebühren, Fehler in Frachtrechnungen)

2. Integration der Beschaffung in die Transportabwicklung für kontinuierliche Verbesserungen

Unternehmen, die in der gesamten globalen Lieferkette von kosteneffizienteren Transportabläufen profitieren möchten, brauchen mehr als ein herkömmliches Transportmanagementsystem. Sie müssen Daten zu Tarifen, Spediteuren und anderen Partnern erfassen und analysieren, die an Transporten mit mehreren Etappen und Transportarten beteiligt sind. Dafür benötigen sie ein System, in dem sie die Transportausgaben in ihrem gesamten globalen Netzwerk verwalten können – von der Durchführung des Beschaffungszyklus über die Einhaltung der Streckenführung bis hin zur Rechnungsprüfung.

Auf einer Netzwerkplattform können Ausschreibungen für globale Versandwege in der Cloud verwaltet werden. Die Grundlage dafür bilden standardisierte Daten über Spediteure, schiffsbuchende Verfrachter (NVOCC), lokale Währungen, Maßeinheiten, Standortidentifikation sowie Anlagen- und Leistungsarten. Dienstleister lassen sich unkompliziert und genau vergleichen, und die Auftragsvergabe kann auf der Grundlage von „Was-wäre-wenn“-Analysen verschiedener Frachtvergabeszenarien optimiert werden. Später können die Frachtmanager die tatsächlichen Ausgaben mit den ursprünglichen Plänen vergleichen und die Vergaben oder den Spediteurmix entsprechend anpassen.

Auf einer netzwerkbasierten Transportmanagement-Plattform können Sie den integrierten Lebenszyklus von Frachttarifen und -dienstleistungen optimieren und verwalten durch:

- Nutzung eines kooperativen, datengesteuerten Moduls für Ausschreibungen und Vergaben
- Zentrale Verwaltung von Vertrags- und Tarifdaten für alle Frachtvereinbarungen
- Schließen des Ausgabenkontrollkreislaufs mit integrierten Frachtprüfungs- und Zahlungsfunktionen
- Überwachung der Einhaltung organisatorischer Vorgaben mittels Leistungsanalysen

Um die Ausgaben für den globalen Transport zu optimieren, müssen Unternehmen intern isolierte Logistikbereiche aufbrechen, um Aktivitäten mit mehreren Dienstleistern und Partnern als zusammenhängendes Geschäftsnetzwerk zu steuern.

Treffen Sie bessere Ausgabenentscheidungen durch:

- Automatisierung des Beschaffungsprozesses für Transportverträge zur besseren Bewertung komplexer Spediteurmix- und Service-Level-Optionen
- Zentrale, überprüfbare Verwaltung von Verträgen für zahlreiche Transportwege und deren unvermeidliche Änderungen im Laufe der Zeit
- Prüfung von Frachtrechnungen zur Vermeidung von Überzahlung und zur Erkennung schlechter Versandentscheidungen

Der Nutzen der Verwaltung von Transportausgaben auf einer vernetzten Cloud-Plattform ist enorm. Einerseits lassen sich dadurch kostspielige manuelle Prozesse vermeiden und andererseits bessere Entscheidungen treffen. Sie können folgende Vorteile erzielen:

- Einsparungen von mindestens 3 % bis 8 % der jährlichen Frachtausgaben, wobei gleichzeitig optimale Services mit minimalen Kosten in Einklang gebracht werden
- Einsparungen von 12 % bis 15 % bei den Gesamtfrachtausgaben durch Verringerung von ungeplanten Spotkäufen und Expediting
- Optimierung des Ausschreibungsprozesses und der Vertragsverwaltung zur Senkung der Vertriebsgemeinkosten
- Erfassen von Scorecard-Daten von Spediteuren zur Leistungsverbesserung

3. Aktives Management von Spediteuren und externen Logistikdienstleistern

Hersteller müssen ihre Inbound-Lieferketten kontrollieren, wenn sie mit internationalen Lieferanten zusammenarbeiten und regionsübergreifende Transportoptionen für verschiedene Transportarten organisieren. Spediteure und andere Drittanbieter von Logistikleistungen (die sogenannten 3PL-Dienstleister) können bei der Bewältigung dieser internationalen Transportflüsse helfen, etwa bei der Konsolidierung und Direktvermarktungsaufträgen. Häufig verwalten 3PL-Dienstleister die ihnen zugewiesene Region oder Transportart über ihre eigenen, isolierten „Control Tower“-Systeme, die alle Versandstatusinformationen in einer zentralen Ansicht zusammenfassen sollen. Leider berücksichtigen 3PL-basierte „Control Tower“-Systeme die Daten für den Rest der Fracht eines Versenders nicht, für die andere 3PL-Dienstleister zuständig sind.

Die Risiken einer nicht zentralisierten Transportplattform

Hersteller, die mehrere externe Logistikdienstleister und deren unterschiedliche Technologiesysteme in Anspruch nehmen, büßen bei ihren ausgelagerten Aktivitäten viel von ihrer Kontrolle ein. Ohne eine zentralisierte Netzwerk-Transportplattform, die ihnen einen ganzheitlichen Überblick über die Sendungen bietet, sind sie gezwungen, die gewünschten Transportinformationen aus vielen verschiedenen Systemen zu sammeln. All diese Systeme arbeiten mit unterschiedlichen Formaten und Standards für die jeweilige Region oder Transportart. Die Analyse und kontinuierliche Verbesserung, ganz abgesehen von der Echtzeitüberwachung der Leistung von Spediteuren und 3PL-Dienstleistern, werden zu einem ständigen Kampf.

Ohne ein objektives System für die Aufzeichnung der Lieferkette und des Transports zwischen dem Versender und dem Logistikanbieter können die Kosten für einen Systemwechsel und der Transparenzverlust bei einem Anbieterwechsel den Hersteller davon abhalten, bei Bedarf bessere Outsourcing-Partner zu finden. Möglicherweise nehmen die Versender geringere Gewinnmargen, verloren gegangene oder verspätete Sendungen und manuelle Abstimmungsprozesse in Kauf, um den mühsamen Implementierungsprozess zu vermeiden, der normalerweise mit jeder neuen Logistikanbieter-Beziehung einhergeht.

■ **Aufgrund der globalisierten Lieferketten sollten Hersteller vernetzte Lieferkettenplattformen einführen, um die vielen starren und ERP-zentrierten Verbindungen zu ersetzen, denn sie sind sonst nur eingeschränkt in der Lage, auf geopolitische und wirtschaftliche Schwankungen zu reagieren und sich anzupassen.**

Wenn Hersteller keine unabhängige Transporttransparenz haben, erleben sie:

- Ausnahmesituationen bei Sendungen, wenn Waren zwischen verschiedenen Transportarten übergeben werden
- Manuelle Verwaltung und telefonische Nachfragen, um die richtige Ausführung zu gewährleisten
- Mangelnde Transparenz und Kontrolle über alle Beschaffungsregionen zur Absicherung der Lieferung
- Sinkendes Serviceniveau, wenn sie an einen Partner „gebunden“ sind, der schlechte Leistungen abliefert

Wenn jeder externe 3PL-Logistikdienstleister sein eigenes System für die Versandtransparenz verwendet, ist keine zentrale Quelle für eine ganzheitliche Leistungsübersicht verfügbar. Das bedeutet, die Versandaufträge, Versandpläne, Buchungen, Ladepläne und Lieferavise aller Partner können nicht aufeinander abgestimmt werden. Eine tiefere Analyse der Lieferkette ist dann sehr schwierig, wenn nicht fast unmöglich.

3PL-Systeme

Wenn Hersteller das Transportmanagement auslagern, müssen sie oft mit mehreren 3PL-Systemen arbeiten. Für jedes System kann ein gesonderter Prozess erforderlich sein, und die einzelnen Systeme führen die Leistungsüberwachung möglicherweise anhand anderer KPIs durch.

Das kann folgende Konsequenzen haben:

- Uneinheitliche Prozesse und Informationen über die Lieferkettenleistung
- Falsche Buchungen von Lieferanten bei einem 3PL-Anbieter oder gänzlich fehlende Buchungen

- Kein zuverlässiger Nachweis über vergangene oder aktuelle Aktivitäten und Leistungen
- Keine objektiven Servicemessungen für den Vergleich zwischen verschiedenen 3PL-Anbietern

3PL-Bindung

Hersteller investieren viel in die Auswahl des richtigen Logistikdienstleisters als Partner in verschiedenen Regionen oder für verschiedene Produktreihen. Sie müssen ihre 3PL-Systeme in vorhandene ERP-Systeme integrieren und ihre Mitarbeiter schulen, damit sie diese Systeme nutzen können. Wenn die 3PL-Beziehung die Erwartungen nicht erfüllt und überdacht werden muss, können die hohen Kosten für den Wechsel zu einem neuen 3PL zu einer unerwünschten Anbieterbindung führen, die den Hersteller von der Suche nach einem besseren Partner abhält.

Keine vorhandene Plattform für globale Lieferkettensteuerung und -transparenz

Ohne eine vernetzte Plattform zur Überwachung und Verwaltung multinationaler, unternehmensübergreifender Lieferkettenaktivitäten fehlt den Unternehmen die notwendige Transparenz, Kontrolle und Kooperationsagilität, um auf Störungen zu reagieren, reibungslos auf andere Beschaffungsregionen umzusteigen und die Versandkosten unter Kontrolle zu halten.

4. Übergreifende Überwachung der Planung und Ausführung für verschiedene Transportarten, -etappen und -beteiligte mit einem globalen TMS

Hersteller können globale ein- und ausgehende Lieferungen nicht effektiv handhaben, wenn sie für jeden Spediteur oder 3PL-Anbieter, mit dem sie zusammenarbeiten, gesonderte Systeme oder Verbindungen verwenden. Globale Netzwerkplattformen ermöglichen es Unternehmen heute, eine Vielzahl von Transportaktivitäten auszulagern und sich dabei einen ganzheitlichen Überblick über Produktströme, die Leistung ihrer Partner und die Sendungsübergabe zwischen den Dienstleistern zu verschaffen.

Eine Cloud-basierte, Multi-Tenant-Lieferketten-Netzwerkplattform schafft die Voraussetzungen dafür, dass alle 3PL-Partner sowie internationale Lieferanten, Spediteure, Zollmakler und der Hersteller selbst auf Grundlage der gleichen Informationen zusammenarbeiten. Auf einer Netzwerkplattform, die Daten aus vielen verschiedenen Quellen standardisiert und vereinheitlicht, können Hersteller ihre Zulieferer auf der ganzen Welt verwalten, multimodale Sendungen kosteneffizienter organisieren und schnell bessere Lieferketten-Entscheidungen treffen. Spezielle Netzwerkanwendungen, die zur Unterstützung ganzheitlicher Lieferkettenabläufe entwickelt wurden, profitieren von vereinheitlichten Daten, sodass angesichts globaler Störungen und Unsicherheiten höhere Effizienz, schnellere Reaktionen, bessere Transparenz von Ausnahmen und mehr Kostensenkungen möglich sind.

Verbinden Sie globale Liefernetzwerke mit einer neutralen Plattform für Auftrags- und Logistikmanagement, um eingehende Produktströme zu überwachen und:

- Den Prozess von der Buchung bis zur Lieferavis-Erstellung mit lieferantenseitigen Tools zu verwalten
- Durchgängige Transparenz vom Lieferantenversand bis zur Auslieferung an den Kunden zu erzielen
- Mit einer Logistik-Workbench bessere Entscheidungen zur Transportkonsolidierung und zur Streckenführung zu treffen
- Mit vielen 3PL-Partnern unabhängig von deren Back-End-Systemen zusammenzuarbeiten

Mit einer globalen Transportmanagement-Plattform können Hersteller:

- Sicherstellen, dass sie für komplexe Überseesendungen in mehreren Etappen die besten Transportoptionen nutzen und das erforderliche Serviceniveau mit den niedrigsten Kosten in Einklang bringen
- Die Einhaltung von Vorschriften in allen Geschäftsbereichen und bei Servicepartnern sicherstellen, um Spediteursverträge, ausgehandelte Preise und optimale Streckenführungsszenarien für eine umfassende Ausgabenkontrolle zu nutzen
- Die globalen Transportströme ab dem Produkursprung optimieren, um Kosten und Verschwendung aufgrund systembedingter Ineffizienz zu reduzieren und steigende Ausgaben für die letzte Meile auszugleichen

Eine zentrale Plattform für globale Transportvorgänge im gesamten Unternehmen braucht Netzwerk-Power. Mit dieser Plattform können verschiedene Geschäftseinheiten und regionale Betriebsbereiche zentrale Bewertungen, Vertragsverwaltung und Ausführung nutzen, um die Einhaltung von Vorschriften und die Effizienz zu verbessern. In das Netzwerk eingebundene Spediteure und verschiedene 3PL-Anbieter haben zudem Zugriff auf die gleichen Informationen wie der Versender und profitieren von einfacherer Konnektivität.

Gleichzeitig lassen sich Prozesse mit mehreren Beteiligten und mehreren Schritten leichter automatisieren, und unwirtschaftliche Ausgabenentscheidungen können besser ermittelt und gezielt angesprochen werden. Hersteller profitieren außerdem von optimalen Transportplänen und dynamischer Transparenz in ihren globalen Lieferketten und regionalen Transportnetzwerken.

Weitere Vorteile sind:

- Harmonisierung der Auftragsverwaltungsprozesse für alle Zulieferer und 3PL-Anbieter vom Produktherkunftsort an; Abschaffung mehrerer, unabhängiger Arbeitsabläufe, da standardisierte Prozesse einfacher automatisiert und auf Ausnahmen hin überwacht werden können
- Sicherstellen eines optimalen Produktflusses bei niedrigstmöglichen Frachtkosten mit einer Versandplanungsplattform, die über alle Transportarten und Regionen hinweg funktioniert und bessere Entscheidungen ermöglicht
- Umstrukturierung oder Erweiterung der 3PL-Nutzung, um Ihre Wettbewerbsoptionen zu verbessern, wenn nicht die gewünschten Transportergebnisse erzielt werden
- Verringerung von übermäßigem, kostspieligem Expediting durch erweiterte Versandtransparenz und Einblicke in die Pipeline für zuverlässigere Bestandstransit-Erwartungswerte

Die wichtigsten Vorteile eines vernetzten TMS

Zusammenfassend bietet ein vernetztes Transportmanagementsystem globalen Unternehmen folgende Vorteile:

- Genauere Erkennung der weltweiten Kapazitäten und Trends bei den Frachtausgaben
- Effizienterer Lieferkettenbetrieb mit Transparenz für alle Transportetappen und -arten
- Schnellere Reaktion auf globale Marktveränderungen
- Unternehmensweit bessere Entscheidungen über Frachtausgaben

WEITERE INFORMATIONEN 

1 Weltbank: „International transport costs: Why and how measure them?“, World Bank Blogs, Jan. 2021

Folgen Sie uns:     



Infor bietet Cloud-Applikationen für ausgewählte Branchen an. Das Unternehmen zählt 17.000 Angestellte und mehr als 65.000 Kunden in mehr als 170 Ländern. Mit Infor-Software können Anwender ihre Geschäftsprozesse optimieren. Weitere Informationen finden Sie auf www.infor.de.

Copyright© 2022 Infor. Alle Rechte vorbehalten. Die hier aufgelisteten Wort- und Designmarken (Name, Logo) sind Markenzeichen und/oder geschützte Marken der Infor und/oder deren Tochtergesellschaften und sonstiger verbundener Unternehmen. Alle anderen hier genannten Markenzeichen sind das Eigentum der betreffenden Unternehmen. www.infor.com

Infor (Deutschland) GmbH, Hollerithstraße 7, 81829 München, www.infor.de

INF-2503286-de-DE-1221-1