

Entwicklung einer «Globalen Supply Chain Strategie» für das Jahr 2020

Studiengang: EMBA in International Management

Betreuer: Simon Rebsamen

Experte: Charles Flükiger (Comet)

Ein Schweizer Maschinenbauer steht vor der Herausforderung, seine globale Supply Chain bis ins Jahr 2020 neu zu gestalten. Die Beweggründe dafür sind veränderte Marktbedingungen, standortspezifische Chancen und Risiken sowie Innovationen im Produktportfolio.

1

Ausgangslage

Das Unternehmen verfügt über Produktionsstandorte in der Schweiz sowie im Ausland. In den letzten Jahren wurde das Produktportfolio laufend erweitert. War das Unternehmen früher nur im High-End Segment tätig, hat es nun auch im Mid-Range Segment weltweit erfolgreich den Markteintritt gestalten können. Der Mid-Range Bereich ist traditionell von grossem Preiskampf am Markt geprägt. Aufgrund der relativ hohen Standortkosten in der Schweiz werden die Produkte für dieses Segment in ausländischen Produktionswerken hergestellt. In den nächsten Jahren werden weitere Veränderungen im Produktportfolio dazukommen. Die globale Supply Chain weist in Bezug auf die Güter- und Informationsflüsse zwischen den Produktionsstandorten enormes Optimierungspotenzial auf. Als zusätzliche Herausforderung ist eine Empfehlung abzugeben, um den Bereich der Industrialisierung weltweit auszurollen.

Vorgehen

Für die Entwicklung einer globalen Supply Chain Strategie ist in einem ersten Schritt die makro- und mikroökonomische Umwelt des Unternehmens analysiert worden. Die Resultate wurden in einem strategischen Abgleich mittels einer SWOT-Analyse verifiziert und mit der Unternehmensstrategie koordiniert. Daraus konnten strategische Ziele für das globale Supply Chain Management abgeleitet werden. Die nachfolgenden Schritte bildeten die Evaluation, Umsetzung sowie das abschliessende Strategie-Controlling.

Ergebnisse

Die Resultate ergaben Handlungsbedarf in den Bereichen der globalen und lokalen Beschaffung, der Straffung des Produktportfolios und der globalen Zusammenarbeit der Produktionswerke. Ein immenses Potenzial besteht in den globalen Warenflüssen und der Professionalisierung der ausländischen Organisationen.

Dazu wird empfohlen, die Werke von der Isolation zu lösen und in ein globales Produktionsnetzwerk zu transformieren. Der im Schweizer Produktionswerk etablierte Bereich der Industrialisierung ist in den ausländischen Produktionswerken aufzubauen und zu etablieren. Die Ergebnisse wurden genutzt für die Entwicklung einer nachhaltigen Strategie zur Optimierung der globalen Supply Chain bis ins Jahr 2020.

Globale Supply Chain Strategie

Die Basis für eine zukünftige globale Supply Chain Strategie bilden die Koordination, Konfiguration, Organisation und der Know-how Transfer im globalen Kontext. Für alle genannten Faktoren werden konkrete Massnahmen dazu vorgeschlagen, wie diese Optimierungen umzusetzen sind. Die Optimierungen haben grosses Potenzial, die hochgesteckten Ziele des Supply Chain Managements zu erreichen. Das Resultat werden tiefere Lagerbestände sowie enorme Kostenreduktionen in der Beschaffung sein. Weiter wird unter konsequentem Einsatz der nachfrageorientierten Materialbeschaffung (Pull-Prinzip) die finanzielle Performance des Unternehmens signifikant gesteigert werden können.

Der globale Ausbau des Bereiches Anlaufmanagement ist in die Supply Chain Strategie zu integrieren und bis 2018 umzusetzen.



Fabian Furrer

+41 79 734 59 35