

Auf Transformationskurs

Wie Lieferkettenverantwortliche mit Resilienz und Nachhaltigkeit die Rentabilität steigern



THE BEST RUN



Laut einer aktuellen Umfrage des SAP Insights Research Center passen die Supply-Chain-Organisationen mittelständischer Unternehmen ihren Ansatz für die Unternehmens- transformation an und überdenken traditionelle geschäftliche Prioritäten.

Innovative Technologien und Geschäftsmodelle sowie Nachhaltigkeit wurden als entscheidende Faktoren für die Steigerung von Umsatz und Effizienz, für umweltfreundlichere Abläufe und für die Anpassung an neue Risiken genannt. Darüber hinaus gaben die befragten Lieferkettenverantwortlichen Aufschluss über die Prioritäten, Chancen und Bedrohungen, mit denen sie sich jetzt und in der nahen Zukunft beschäftigen, sowie über ihre Transformationspläne zur Verbesserung der Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit.

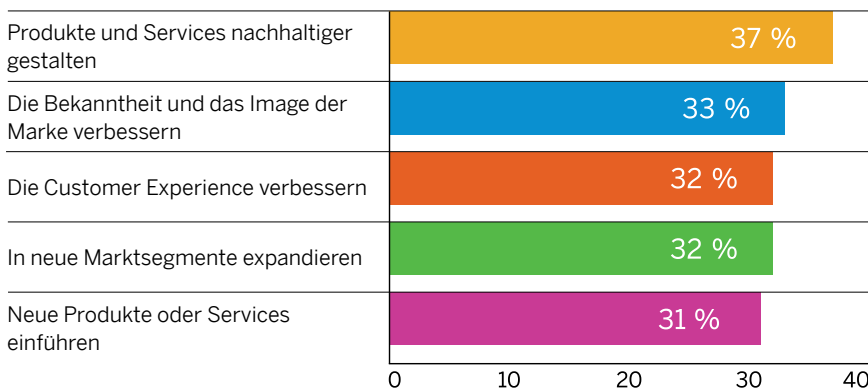
DAS WACHSTUM IM BLICK

Auf die Frage nach den drei wichtigsten geschäftlichen Prioritäten für die nächsten zwölf Monate wurde an erster Stelle die Steigerung des Umsatzes genannt, gefolgt von effizienteren Abläufen und der Risikominderung. An diesen Prioritäten dürfte sich nach Meinung der Befragten auch über den Einjahreshorizont hinaus kaum etwas ändern.

Was die Umsatzsteigerung betrifft, so hat für Lieferkettenverantwortliche die Verbesserung der Nachhaltigkeit ihrer Produkte und Services höchste Priorität. Dieses Ergebnis lässt darauf schließen, dass Nachhaltigkeit eine wichtige neue Strategie zur Umsatzsteigerung ist, die herkömmliche Strategien wie die Verbesserung der Bekanntheit und des Rufs der Marke sowie der Customer Experience und die Erschließung neuer Marktsegmente ergänzt (siehe *Abbildung 1 zu den fünf wichtigsten Prioritäten*). Weiter unten auf der Liste finden sich die geografische Expansion (26 %), die Einführung neuer Geschäftsmodelle (25 %) und die Übernahme anderer Unternehmen (17 %).

Abbildung 1: Die drei wichtigsten Prioritäten für mehr Umsatzwachstum

Was sind die drei wichtigsten Prioritäten, um das Umsatzwachstum zu steigern?



NACHHALTIGKEIT ALS SCHLÜSSEL ZU MEHR UMSATZWACHSTUM

Die Umfrageergebnisse zeigen: Nachhaltigkeit ist für Unternehmen heute ein wichtiger Aspekt. Supply-Chain-Organisationen beziehen das Prinzip der Nachhaltigkeit direkt in ihre geschäftlichen Strategien zur Steigerung der Effizienz und zur Förderung des Umsatzwachstums ein. Dies stellt eine deutliche Verschiebung der Prioritäten dar.

Lieferkettenverantwortliche priorisieren Nachhaltigkeitsmaßnahmen, mit denen sie ihre Abläufe effizienter gestalten, Umweltauswirkungen verringern und gesellschaftlichen Nutzen erzielen können. Dabei setzen sie häufig auf Strategien wie Produktionsstandorte und Lieferanten, die sich näher an den Kunden befinden, kürzere Transportwege für Waren und die Zusammenarbeit mit Lieferanten, die ethische Arbeitsbedingungen nachweisen können und einschlägige Vorschriften einhalten.

Lieferkettenverantwortliche verknüpfen Nachhaltigkeit außerdem mit der Bekanntheit und dem Ruf der Marke, um der zunehmenden Präferenz der Kunden für nachhaltige Produkte gerecht zu werden. Diese Maßnahmen helfen, Umweltauswirkungen zu begrenzen und das Leben von Menschen zu verbessern.

Fazit: Um die grundlegenden Unternehmensziele zu erreichen – mehr Umsatz, gesteigerte Effizienz und höhere Kundenzufriedenheit –, führt heute kein Weg mehr an Nachhaltigkeit vorbei.

DIE EFFIZIENZ STEIGERN

Zur Steigerung der Effizienz in der Lieferkette setzen die befragten mittelständischen Unternehmen den Schwerpunkt auf die Verbesserung der Zuverlässigkeit, der Kostenkontrolle und des Ausgabenmanagements. Die betrieblichen Abläufe nachhaltiger zu gestalten ist für sie ebenfalls wichtig (siehe *Abbildung 2 zu den fünf wichtigsten Prioritäten*).

Lieferanten- und Partnernetzwerke sind traditioneller Bestandteil von Lieferkettenstrategien, werden jedoch zunehmend auch als signifikanter Effizienztreiber betrachtet. Weitere wichtige Prioritäten sind eine stärkere Automatisierung (33 %), eine engere Angliederung von Lieferketten an die Märkte (32 %) und die Veräußerung unwirtschaftlicher Geschäftszweige (27 %).

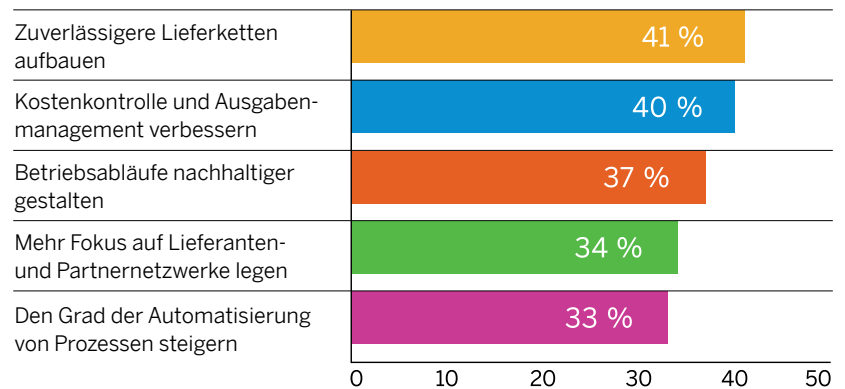
Lieferkettenverantwortliche haben erkannt, dass viele dieser Schwerpunktbereiche ineinandergreifen und durch strategisches Vorgehen gemeinsam in Angriff genommen werden

können. Beispielsweise lassen sich Kosten und Emissionen verringern, indem durch eine bessere Transportplanung die Auslastung optimiert und Lieferwege verkürzt werden. Sind Design und Herstellung von Produkten für die Verwendung von Abfallstoffen sowie recycelten Produkten und Verpackungsmaterialien ausgelegt, kann das Unternehmen durch Umstellung auf die Kreislaufwirtschaft das Markenimage und die Wahrnehmung bei den Kunden verbessern.

Lieferkettenverantwortliche gehen davon aus, dass die wachsenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Probleme – weltweite Ressourcenknappheit, wirtschaftliche Stagnation, Arbeitsmarktkrisen und Existenznöte – sich auch auf ihr Unternehmen auswirken werden.

Abbildung 2: Die wichtigsten Prioritäten zur Effizienzsteigerung

Was sind die drei wichtigsten Prioritäten, um Ihr Unternehmen effizienter zu machen?



RISIKO IN NEUEM LICHT BETRACHTET

Es reicht heute nicht mehr aus, wenn Unternehmen herkömmliche Risikobereiche berücksichtigen, wie das Abwehren bestehender Wettbewerber und den Schutz vor neuen Marktteilnehmern. Diese Faktoren wurden durch Gefahren verdrängt, die auf aktuelle Notlagen wie anfällige Lieferketten, Ressourcenmangel und Cyberangriffe zurückzuführen sind und das Markenimage eines Unternehmens erheblich schwächen können (siehe *Abbildung 3 zu den fünf wichtigsten Prioritäten*).

Diese neuen Risiken haben Lieferketten in den vergangenen Jahren stärker in den Fokus gerückt. Mit einer proaktiven Strategie zur Vermeidung von Verzögerungen in der Lieferkette und zur Abfederung von Nachfragespitzen können Unternehmen das Markenimage verbessern und den Markenwert steigern.

Produktdesigns, für die weniger knappe Ressourcen benötigt und verstärkt recycelte Materialien verwendet werden, sorgen außerdem für mehr Nachhaltigkeit, ermöglichen Kostensenkungen und mindern das Risiko von Lieferengpässen.

Was längerfristige globale Risiken betrifft, steht für die befragten Supply-Chain-Organisationen die Furcht vor weltweiten Engpässen bei Rohstoffen weiterhin an erster Stelle. Doch auch wirtschaftliche Stagnation, Arbeitsmarktkrisen, Existenznöte und der Klimawandel haben für sie nahezu ebenso hohe Dringlichkeit (siehe *Abbildung 4 zu den fünf häufigsten Antworten*).

DEN FORTSCHRITT DER DIGITALEN TRANSFORMATION VORANTREIBEN

Den befragten Lieferkettenverantwortlichen ist bewusst, dass die digitale Transformation ihres Unternehmens entscheidend ist, um heute die Unternehmensleistung zu steigern, in der Zukunft besser auf Risiken zu reagieren und langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben. Mehr als 90 % der Befragten sehen einen positiven Zusammenhang zwischen ihrer Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit und der Transformation des Unternehmens.

Über 75 % der Befragten geben an, Fortschritte gemacht zu haben, wobei 51 % einige geplante Bereiche transformiert und 22 % den Prozess wie ursprünglich geplant abgeschlossen haben. Bei Unternehmen, die noch nicht mit der Transformation begonnen haben, sehen die Dinge jedoch nicht so rosig aus. Laut Studie rechnen diese auch in den kommenden zwei Jahren nicht mit bedeutenden Fortschritten.

Die von Supply-Chain-Organisationen am häufigsten nachgefragten Technologien spiegeln die jüngsten Schwierigkeiten durch unterbrochene Lieferketten und Nachfrageschwankungen wider. Diese Organisationen investieren in Technologien wie Cloud Computing, Werkzeuge für die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden und Infrastruktur für Cybersicherheit, um ihre Prozesse zu transformieren. Automatisierte Business-Intelligence-Dashboards, Business-Process-Intelligence-Systeme und Plattformen für die Anwendungsentwicklung (64 %) stehen ebenfalls hoch im Kurs (siehe Abbildung 5 zu den fünf häufigsten Antworten).

Den befragten Lieferkettenverantwortlichen ist bewusst, dass die digitale Transformation ihres Unternehmens entscheidend ist, um heute die Unternehmensleistung zu steigern, in der Zukunft besser auf Risiken zu reagieren und langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.

Abbildung 3: Die drei wichtigsten Prioritäten für die Minderung von Risiken

Welche sind die drei wichtigsten Prioritäten Ihres Unternehmens für die Minderung von Risiken?

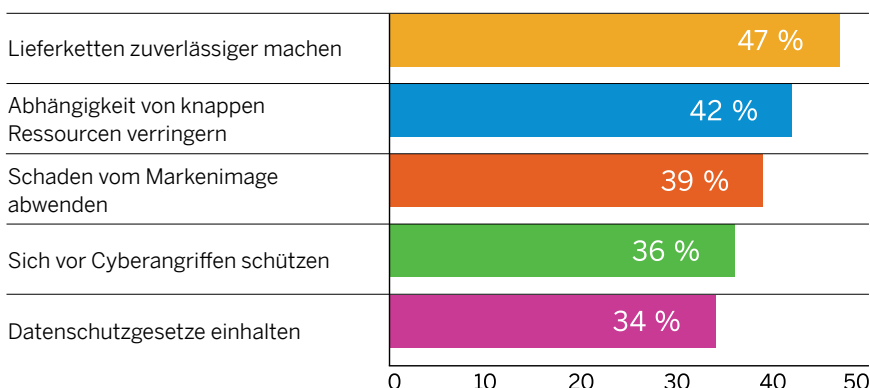


Abbildung 4: Zukünftige globale Risiken, auf die sich Unternehmen vorbereiten müssen

Auf welche der zukünftigen globalen Risiken muss sich Ihr Unternehmen vorbereiten? Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

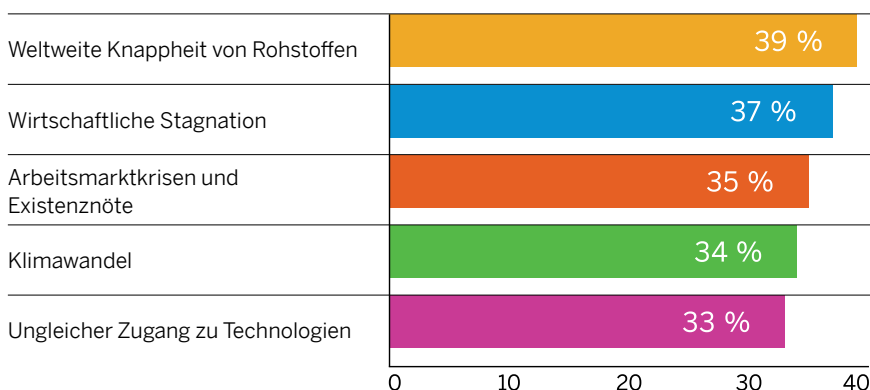
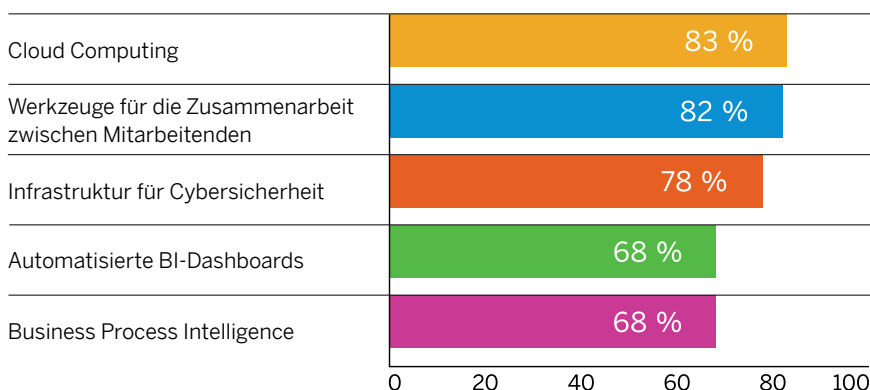


Abbildung 5: Wichtige Technologien zur Optimierung von Geschäftsprozessen

Welche Technologien sind für die Optimierung von Geschäftsprozessen wichtig? Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.



EMPFEHLUNGEN

Es überrascht nicht, dass Lieferkettenverantwortliche mittelständischer Unternehmen Resilienz als einen der wichtigsten Faktoren für Umsatzwachstum und Effizienzsteigerung hervorheben. Es ist jedoch eine interessante Entwicklung zu beobachten: Nachhaltigkeit rückt immer stärker in den Fokus. Vor diesem Hintergrund sollten Lieferkettenverantwortliche bei der Entwicklung von Strategien für effizientere Abläufe, mehr Umsatzwachstum und die Verbesserung ihrer Markenreputation auch den Aspekt der Nachhaltigkeit berücksichtigen.

Nachhaltigkeit sollte als ganzheitliches Thema betrachtet werden, da sie von mehreren Dimensionen des Unternehmens abhängt und diese beeinflusst. Investitionen in den Bereich Industrie 4.0 können sich beispielsweise darauf auswirken, wie alle Akteure der Lieferkette zusammenarbeiten, um nachhaltige Produkte herzustellen und mit möglichst geringen Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft an Kunden auszuliefern. (Zu den Industrie-4.0-Technologien zählen Cloud-Lösungen, Plattformen für die Zusammenarbeit, dialogorientierte KI, robotergesteuerte Prozessautomatisierung, maschinelles Lernen, Blockchain und die Interaktion zwischen Mensch und Computer.)

Um das richtige Gleichgewicht zwischen Nachhaltigkeit und Resilienz zu finden, müssen Unternehmen nicht nur die Umweltauswirkungen ihrer Lieferketten verringern und

geänderten Anforderungen gerecht werden. Sie müssen auch die Mitarbeiterproduktivität und -bindung steigern und ihren Wissensbestand schützen. Durch den Einsatz einer Plattform für die Zusammenarbeit im gesamten Liefernetzwerk können sie sicherstellen, dass interne und externe Gruppen aktuelle Anforderungen, Gründe für Änderungswünsche, Faktoren, die die Kapazität beeinflussen, und Best Practices für die Minderung systembedingter Risiken verstehen.

Lieferkettenverantwortliche können Nachhaltigkeit außerdem zu einem wichtigen Umsatzmotor machen. Sie können gezielt Produkte bereitstellen, die Kunden bei ihren eigenen Nachhaltigkeitsinitiativen unterstützen. Durch die kontinuierliche Kommunikation mit Lieferanten lassen sich darüber hinaus Erkenntnisse gewinnen und neue Prozesse entwickeln, mit denen der Materialabfall, Wasser- und Energieverbrauch sowie die Emissionen in Produktionsanlagen und Logistikprozessen weiter verringert werden können.

Viele wachsende Unternehmen haben damit zu kämpfen, ihre unmittelbaren Bedürfnisse auszutariieren. Unternehmen mit Lieferketten, die Nachhaltigkeit und den Einstieg in die Kreislaufwirtschaft schnell in ihre Pläne für Umsatzwachstum, Effizienzsteigerungen und Risikominderung einbeziehen, sind hingegen gut positioniert, um sich von ihren Mitbewerbern abzuheben und einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen.

BLICK NACH VORN

In turbulenten Zeiten mit zunehmenden globalen Risiken legen Supply-Chain-Organisationen großen Wert auf Umsatz- und Effizienzsteigerungen, während sie gleichzeitig Risiken minimieren und Innovationen voranbringen wollen. Hinzu kommt die Forderung nach mehr Nachhaltigkeit, die in den kommenden Jahren eine immer größere Rolle in den Kernstrategien spielen wird. Um die für die Unternehmensleistung als essenziell erachtete Transformation voranzubringen, müssen Lieferkettenverantwortliche die Geschäftsprozesse weiter verbessern und die Flexibilität und Vernetzung erhöhen.

Wenn Sie erfahren möchten, wie SAP-Lösungen Ihnen bei der Transformation Ihres Unternehmens weiterhelfen, wenden Sie sich an uns oder den SAP-Partner Ihrer Wahl.

ÜBER DIESE STUDIE

In der Studie „SAP Insights Midmarket Senior Executive Priority“ wurden Daten von 10.507 Führungskräften in Unternehmen mit einem Jahresumsatz von ca. 50 bis 800 Mio. Euro in 41 Märkten und 28 Branchen erhoben. Es wurden Personen auf der höchsten Verantwortungsebene aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen befragt. Die Befragung wurde von September bis Dezember 2021 in Form einer zehnminütigen Online-Umfrage durchgeführt.