

Vorwort

Die Corona-Krise im Frühjahr 2020 hat gezeigt, wie anfällig die weltweiten Lieferketten sein können. Besonders betroffen: Supply Chain und Montagewerke der Automobilindustrie. Hier führte der gesellschaftliche Lockdown zu Stillstand und Zusammenbruch. Fehlende Lieferteile aus China – aber auch aus europäischen Standorten – brachten die Produktion in den deutschen Montagewerken sehr schnell zum Erliegen. Doch lag darin nur der erste Teil des Problems. Mindestens genauso groß war die Herausforderung, die Produktion nach Abflauen der Krise über alle Lieferstufen hinweg wieder anzufahren.

Nun mag sich der eine oder andere Leser mit dem Gedanken beruhigen, es habe sich hier um eine Ausnahmesituation gehandelt, die sich nicht so schnell wiederholen wird. Doch davor ist zu warnen. Denn erstens kann der Ausfall auch nur eines wichtigen Lieferanten irgendwo auf der Welt (oder „um die Ecke“) jederzeit zum Abriss der Lieferkette und zum Stillstand von Werken führen. Und zweitens ist diese Situation beileibe nicht nur auf die Automobilindustrie beschränkt.

In nahezu allen Branchen umspannen die Lieferketten oder Netzwerke heute praktisch den gesamten Globus. Mit der Folge extremer Anfälligkeit. So waren auch vom weltweiten Corona-Lockdown mehrere Branchen betroffen, einige davon mit etwas zeitlichem Verzug. Aber mit spürbaren Folgen für die deutschen Kunden und Verbraucher. Das mag in Fällen wie der Fahrrad- und E-Bike-Industrie und dem von den Medien als „Running Gag“ aufgebauten Mangel an Toilettenpapier noch harmlos gewesen sein. Ganz zu schweigen von den Gesichtsmasken, die so manchem Hobbyschneider einen unverhofften Nebenverdienst gebracht haben.

Weniger amüsant ist die Tatsache, dass heute auch die so genannte „Medical Chain“, die Versorgungskette mit Arzneimitteln, extrem stör anfällig geworden ist. Teilweise musste auch während Corona

auf strategisch angelegte Depots zurückgegriffen werden. Man mag sich gar nicht ausmalen, was passiert, wenn – aus welchen Gründen auch immer – die lebensnotwendige „Food Chain“ abreißen würde. Lebensmittelknappheit bis hin zu Hungersnöten, auch in hoch entwickelten Ländern, wären vor diesem Hintergrund keine reine Utopie.

Nicht zuletzt deshalb ist die Gestaltung vieler Lieferketten grundsätzlich zu überdenken. Wir tun dies in einem Folgetext, der noch in diesem Jahr erscheinen wird. Darüber hinaus müssen Konzepte und Mechanismen für den Notfall entwickelt werden, deren Einsatztauglichkeit sichergestellt ist.

Genau ein solches Konzept stellen wir Ihnen auf den folgenden Seiten vor. Es hört auf den etwas sperrigen Namen „Supply Chain Recovery Management“ und hat sich auch außerhalb globaler Krisen bestens bewährt – wie ein ausführliches Beispiel im ersten Kapitel zeigt. Neben Pragmatismus und gesundem Menschenverstand benötigt man für die Umsetzung vor allem digitale Hilfsmittel. Die gute Nachricht lautet, dass diese Mittel heute recht einfach verfügbar sind. Man muss sie nur zu nutzen wissen.

Es liegt uns im Übrigen fern, Panik zu verbreiten oder die schlimmen Folgen der Krise für egoistische Zwecke zu nutzen. Im Gegenteil: Mit der gezeigten Lösung wollen wir dazu beitragen, dass Lieferketten in Zukunft weniger störungsanfällig und damit insgesamt robuster werden. Da sich partielle Ausfälle, wie gesagt, auch in „gesunden“ Zeiten nicht völlig verhindern lassen, muss auch hier im Ernstfall schnell und sicher gehandelt werden. Versorgungssicherheit bleibt oberstes Gebot.

Stuttgart, im Juni 2020
Dr. Jochen Hanselmann