

Aufbau widerstandsfähiger Supply Chains hat für zwei Drittel der Unternehmen weltweit höchste Priorität

Mehr als drei Viertel der Unternehmen haben die Notwendigkeit für Veränderungen erkannt und wollen in den nächsten drei Jahren stärker in die Nachhaltigkeit der Lieferkette investieren – Corona-Krise ist wesentlicher Treiber dieser Entwicklung

Berlin, 9. Dezember 2020 - Die COVID-19-Pandemie hat die Lieferketten von über 80 Prozent der Unternehmen weltweit negativ beeinflusst, wobei die überwiegende Mehrheit in allen Bereichen ihrer Betriebsabläufe mit Problemen zu kämpfen hat. Dies geht aus der aktuellen Studie des Capgemini Research Institute mit dem Titel [„Fast forward: Rethinking Supply Chain Resilience for a post-COVID-19 World“](#) hervor, für die 1.000 Supply-Chain-Führungskräfte aus 11 Ländern und den Branchen Konsumgüter, Einzelhandel sowie aus der diskreten und Life-Science-Fertigung befragt wurden. Zu den Ländern zählen China, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Indien, Italien, die Niederlande, Norwegen, Schweden, Spanien und die USA. Die Pandemie zwingt Unternehmen zu einem Umdenken und dazu, der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) ihrer Lieferketten Vorrang einzuräumen. 66 Prozent der Befragten gaben an, dass ihre Lieferkettenstrategie erheblich geändert werden muss, um sich an die neue Normalität anzupassen. Nur 14 Prozent der Unternehmen erwarten die Rückkehr zu einem „Weiter wie bisher“.

Bei Unternehmen wächst die Gewissheit, dass Lieferketten flexibler und agiler sein müssen, um schnell auf potenzielle Störungen reagieren zu können. Tatsächlich gaben 68 Prozent der Befragten an, dass die aktuelle Krise sie zur Anpassung ihrer Geschäftsmodelle gezwungen hat, die Erhöhung der Resilienz der Lieferkette nach COVID-19 wird von 62 Prozent als Priorität genannt.

Im vergangenen Jahr hatten die Unternehmen Mühe, schnell auf zunehmende Disruptionen zu reagieren und ihre Betriebsabläufe wieder in einen stabilen, zuverlässigen Zustand zu versetzen. Die befragten Unternehmen aus den Branchen Einzelhandel, Konsumgüter, diskrete Fertigung und Life Sciences berichteten von zahlreichen Herausforderungen in ihren Lieferketten. Die Mehrheit stellte Probleme in allen Bereichen ihrer Betriebsabläufe fest, darunter Engpässe bei kritischen Teilen/Materialien (74 Prozent), verzögerte Lieferungen und längere Vorlaufzeiten (74 Prozent), Schwierigkeiten bei der Anpassung der Produktionskapazität als Reaktion auf die schwankende Nachfrage (69 Prozent) und Planungsunsicherheiten vor dem Hintergrund einer schwankenden Kundennachfrage (68 Prozent).

Unternehmen aus dem Bereich Life Science am wenigsten stark betroffen

Blickt man auf die einzelnen Sektoren, die im Rahmen der Studie befragt wurden, zeigen sich folgende Unterschiede: Nur 30 Prozent der befragten Unternehmen aus dem Bereich Life Science berichteten von negativen Auswirkungen der Krise auf ihre Geschäftstätigkeit, verglichen mit über 80 Prozent der Unternehmen aus Einzelhandel, Konsumgüterindustrie und diskreter Fertigung. Darüber hinaus bevorzugen



68 Prozent der Verbraucher im Zuge dieser Krise lokal hergestellte Produkte, zudem beeinflussen Nachhaltigkeitsüberlegungen die Kaufpräferenzen von 79 Prozent der Kunden¹.

Die durch die Pandemie entstandenen Herausforderungen bieten Unternehmen jedoch auch die Möglichkeit, eine widerstandsfähigere, flexiblere und agilere Lieferkette aufzubauen, die in der Lage ist, künftige Disruptionen und globale Krisen besser zu überstehen.

Nur wenige Unternehmen sind in der Lage, eine weitere Krise durchzustehen

55 Prozent der weltweit befragten und 51 der deutschen Unternehmen haben in diesem Jahr zwischen drei und sechs Monaten gebraucht, um sich von Lieferkettenunterbrechungen zu erholen, weitere 13 bzw. 17 Prozent rechnen damit, dass es sechs bis zwölf Monate dauern wird. Dies bedeutet zwangsläufig, dass nur wenige Unternehmen auf weitere potenzielle Störungen vorbereitet sind, die vor ihnen liegen könnten. Die Capgemini-Studie zeigt, dass sich Unternehmen auf sieben wesentliche Dimensionen konzentrieren müssen, um in Zukunft mit ähnlichen Krisen fertig zu werden. Die Benennung der Bereiche, in denen die wichtigsten und dringendsten Verbesserungen erforderlich sind, ist entscheidend für den Aufbau einer widerstandsfähigen Lieferkette. Nur eine Minderheit (weniger als 4 Prozent) weist in allen Dimensionen Stärken auf, welche sowohl planbare Maßnahmen als auch den aktuellen Stand der organisatorischen Vorbereitung umfassen.

Die Capgemini-Studie beschreibt sieben Dimensionen, die für den Aufbau einer widerstandsfähigen Lieferkette notwendig sind:

- **Notfallplanung:** Krisen vorhersehen und Simulationen durchführen, um das Krisenmanagement zu verbessern
- **Lokalisierung:** Zuliefererbasis und Produktionsflächen nach Lokalität sowie Regionalität priorisieren
- **Diversifizierung:** Lieferantenbasis, Herstellungs- und Transportoptionen breiter aufstellen
- **Nachhaltigkeit:** Nachhaltigkeit in der gesamten Supply Chain eine hohe Priorität einräumen, um ökologische und regulatorische Anforderungen sowie steigende Kundenerwartungen besser zu erfüllen
- **Agilität:** Produktion und Entscheidungsfindungen flexibilisieren sowie höhere Agilität bei der Umstellung auf neue Geschäftsmodelle erreichen
- **End-to-End-Kostentransparenz:** Berücksichtigung aller Kosten der mit der Niedrigkostenstrategie verbundenen Risiken über die gesamte Lieferkette
- **Sichtbarkeit:** Stärkung des kollaborativen Datenaustausch mit Partnern, um eine vollständige Sichtbarkeit des Versorgungsnetzes sicherzustellen

Ein wesentlicher Anteil der Unternehmen beschäftigt sich bereits mit den notwendigen Maßnahmen, um Kompetenzen und Fähigkeiten in den ersten drei Dimensionen aufzubauen. 84 Prozent gaben an, der Verbesserung ihrer Krisenplanung nach der Corona-Krise eine wesentliche Priorität einräumen zu wollen – vor der Krise waren es 62 Prozent. Darüber hinaus investieren 65 Prozent der Unternehmen aktiv in die Lokalisierung oder Regionalisierung ihrer Lieferanten- und Produktionsbasis, um Risiken zu verringern und näher an ihren Kunden zu sein. Auch die Diversifizierung der Lieferkette steht im Vordergrund: 68 Prozent der Unternehmen investieren in eine breitere Lieferantenbasis und 62 Prozent planen ihre Produktionsbasis breiter aufzustellen.

Die Studie zeigt jedoch, dass nur ein kleiner Teil über die erforderlichen Voraussetzungen zur Agilisierung der Lieferkette (21 Prozent), der Optimierung der End-to-End-Kosten (20 Prozent) und Transparenz (9 Prozent) verfügt. Der Aufbau von Resilienz über die gesamte Produktpalette hinweg ist teuer, zeitaufwändig

¹ Quelle: Capgemini-Studie: Consumer Products and Retail: How sustainability is fundamentally changing consumer preferences.



und oft nicht praktikabel. Stattdessen sollten Unternehmen die Bereiche identifizieren, in denen der Aufbau von Resilienz entscheidend ist, und sich ein belastbares Ziel setzen, das für den gesamten Produktlebenszyklus gültig ist.

Investitionen sind notwendig, um die Widerstandsfähigkeit der Supply Chain zu stärken

Den Unternehmen wird immer stärker bewusst, dass eine widerstandsfähige Lieferkette Investitionen erfordert. 57 Prozent der Befragten weltweit planen, ihre Investitionen in die Verbesserung einer resilienten Lieferkette zu erhöhen, in Deutschland sind es sogar 59 Prozent. Darüber hinaus investieren Unternehmen in Technologien, die Lieferketten autonomer und intelligenter machen. Beides ermöglicht es, Veränderungen oder Unterbrechungen früher zu erkennen und sich schneller an diese anzupassen. Fast die Hälfte (47 Prozent) der weltweit befragten Unternehmen investiert verstärkt in Automatisierung und 39 Prozent in Robotik (in Deutschland 55 bzw. 37 Prozent). Aber auch das Internet der Dinge (IoT) und künstliche Intelligenz (KI) zählen dazu. Investitionen in bestimmte Technologien, die für den Aufbau langfristiger Resilienz entscheidend sind, wie Control Tower für umfassendere Transparenz, und digitale Zwillinge, für die Notfallplanung, werden sich voraussichtlich langsamer beschleunigen als andere - Lücken, die Unternehmen schließen müssen, so die Studie.

Hohe Investitionen im Bereich Nachhaltigkeit geplant

Mehr als drei Viertel der Unternehmen (weltweit 77 Prozent, Deutschland 78 Prozent) erkennen die Notwendigkeit von Veränderungen und werden ihre Investitionen in die Nachhaltigkeit der Lieferkette in den nächsten drei Jahren erhöhen – Logistik und Produktion bilden dabei die Schwerpunkte. Dieser Wandel ist allerdings nicht nur durch die Krise bedingt: Unternehmen erkennen zunehmend, dass sich Verbraucherpräferenzen zugunsten nachhaltiger Alternativen ändern und sich das auch auf ihre Kaufentscheidungen auswirkt.

„Unternehmen müssen ihre Supply-Chain-Strategie überdenken und das richtige Maß an Resilienz bestimmen, das sie in ihr Wertschöpfungsnetzwerk integrieren. Die Beherrschung und die weitere Digitalisierung der Supply Chain ist und bleibt ein sehr elementarer Wettbewerbsvorteil“, sagt Sven C. Dahlmeier, Leiter Digital Supply Chain im Bereich Automotive bei Capgemini Invent. „Über das Thema Effizienzsteigerung hinaus, werden das Management von Resilienz und Nachhaltigkeit die wichtigsten Ziele für das Führungsteam werden.“

Zur Methodik der Studie

Die Capgemini-Studie basiert auf einem zweigleisigen Ansatz. Befragt wurden 1.000 Supply-Chain-Führungskräfte auf Direktorenebene oder höher aus Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als einer Milliarde US-Dollar im letzten Finanzjahr. Befragungszeitraum war zwischen August und September 2020. Die befragten Unternehmen stammen aus den Branchen Konsumgüter, Einzelhandel, diskrete Fertigung und der Fertigung im Bereich Life Science. Zu den Ländern zählen China, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Indien, Italien, die Niederlande, Norwegen, Schweden, Spanien und die USA. Zusätzlich wurden mehr als zehn ausführliche Interviews mit leitenden Angestellten im Bereich Supply Chain durchgeführt. In diesen Interviews wurden die Auswirkungen von COVID-19 auf Lieferketten, der Weg zur Erholung und die Frage erörtert, wie Unternehmen besser auf künftige Disruptionen vorbereitet werden können.

Über Capgemini

Capgemini ist einer der weltweit führenden Anbieter von Management- und IT-Beratung, Digitaler Transformation sowie Technologie- und Ingenieursdienstleistungen. Als ein Wegbereiter für Innovation unterstützt das Unternehmen seine Kunden bei deren komplexen Herausforderungen rund um Cloud, Digital und Plattformen. Aufbauend auf mehr als 50 Jahren Erfahrung und umfangreichem Branchen-Know-how hilft Capgemini seinen Kunden, ihre Geschäftsziele zu erreichen. Das Leistungsspektrum reicht dabei von



der Strategieentwicklung bis zum Geschäftsbetrieb. Der Purpose von Capgemini ist, die Entfaltung des menschlichen Potenzials durch Technologie zu fördern – für eine integrative und nachhaltige Zukunft. In fast 50 Ländern beschäftigt das multikulturelle Unternehmen 265.000 Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeiter. Einschließlich Altran beläuft sich der Umsatz für das Jahr 2019 auf 17 Milliarden Euro.

Mehr unter www.capgemini.com/de.

Über das Capgemini Research Institute

Das Capgemini Research Institute ist Capgeminis hauseigener Think-Tank in digitalen Angelegenheiten. Das Institut veröffentlicht Forschungsarbeiten über den Einfluss digitaler Technologien auf große Unternehmen. Das Team greift dabei auf das weltweite Netzwerk von Capgemini-Experten zurück und arbeitet eng mit akademischen und technologischen Partnern zusammen. Das Institut hat Forschungszentren in Großbritannien, Indien und den USA.

Mehr unter www.capgemini.com/de-de/capgemini-research-institute