

BrainNet und SMI entwickeln Unternehmenswerkzeuge für Zukunftsforschung in Einkauf und Logistik



Ob Naturkatastrophen, Regierungsstürze oder Währungskrisen - mit der weltweiten Integration und Vernetzung der Wirtschafts- und Finanzsysteme steigt nicht nur die Zahl denkbarer Risiken, sondern auch ihr Schadenspotenzial. Gleichzeitig nimmt die Prognosesicherheit rapide ab. Diese Entwicklung stellt die Unternehmensplanung auf eine harte Probe - und erfordert Planungsmodelle, die sich nicht allein an quantitativen Indikatoren orientieren, sondern der Systemkomplexität auch mit qualitativen Elementen Rechnung tragen. Einen solchen Ansatz bietet die Szenarioplanung. Das Center für Zukunftsforschung und Wissensmanagement am Supply Chain Management Institute (SMI) der European Business School (EBS) hat den Ansatz in enger Zusammenarbeit mit BrainNet weiterentwickelt und bereits in der Praxis erprobt. Der Fokus lag dabei auf den Unternehmensbereichen Einkauf und Logistik, die besonders sensibel auf politische, ökonomische und ökologische Erschütterungen reagieren.

Die am Center für Zukunftsforschung und Wissensmanagement in den letzten Jahren entwickelten Methoden basieren auf dem Konzept der Szenarioplanung. "Der Ansatz geht zurück auf Forschungen des US-Militärs in den 50er Jahren und fand vor allem durch seinen Einsatz bei Shell den Weg in die strategische Unternehmensplanung", sagt Dr. Heiko von der Gracht, Direktor des Centers für Zukunftsforschung und Wissensmanagement am SMI. "Wir haben gemeinsam mit BrainNet sehr intensiv daran gearbeitet, ihn wissenschaftlich zu fundieren, an die Anforderungen des modernen Supply Chain Managements anzupassen und praktisch zu erproben". Die gemeinsame Arbeit spiegelt sich nicht nur in mehreren erfolgreichen Projekten in der Industrie. Sie hat zudem eine Reihe von Publikationen hervorgebracht, die in der Fachwelt große Anerkennung gefunden haben.

Transparentes Konzept, klare Umsetzung

Das von BrainNet und dem SMI entwickelte Konzept besteht aus einer Szenario- und einer Umsetzungsphase. In die Szenariophase fallen die Projektplanung, eine Datenerhebung (zum Beispiel per Delphi-Befragung von Management, Lieferanten oder Partnern) und die anschließende Szenarioentwicklung auf Basis der gewonnenen Daten. Diese methodisch fundierte Basis sorgt für hohe Erfolgsquoten in der Umsetzungsphase.

"Ein derzeit besonders wichtiger Einsatzbereich der Szenarioplanung ist die Rohstoffversorgung", sagt Michael Bremicker, Senior Project Manager bei BrainNet. "Infolge einer stetigen Verknappung und hoher Preisvolatilität vieler Rohstoffe sowie anstehender Technologiewechsel sind viele Unternehmen hier mit erheblichen Unsicherheiten und Planungsproblemen konfrontiert. Ein gutes Beispiel ist die Bedarfsermittlung für Kupfer über fünf Jahre, etwa für die Produktion von Akkus. Ergibt die Szenarioplanung, dass der Kupferpreis

höchstwahrscheinlich steigt, wird der Einkauf von Kupfer in einem größeren Rahmen vorgenommen, um Bedarfe langfristig zu decken." Eine mögliche Strategie könnte hier darin bestehen, einen Kaufvertrag über fünf Jahre zum Festpreis abzuschließen. Dabei kann ein variabler Anteil in einer Preisformel eingebunden werden, welcher sich am LME-Kupferindex orientiert und starke Preisschwankungen abpuffert.

Der Komplexität der Welt gerecht werden

Im Unterschied zu Prognosen, die nur einzelne Faktoren behandeln, bezieht die Szenarioplanung möglichst viele Faktoren ein und berücksichtigt ihre Wechselwirkungen unter Einsatz sowohl quantitativer als auch qualitativer Instrumente. Damit eignet sie sich ideal für Entscheidungen im Supply Chain Management, das komplexen Marktbedingungen ausgesetzt ist: So gehören langfristige, kostenintensive und meist schwer revidierbare Entscheidungen in der globalen Beschaffung zum Tagesgeschäft. Diese hängen wiederum von einer Vielzahl ökonomischer, ökologischer, politischer, sozialer, rechtlicher und technologischer Faktoren ab, die sich gegenseitig beeinflussen: So können Preisschwankungen an den Energie- und Rohstoffmärkten sich zum Beispiel in einer protektionistischen Gesetzgebung niederschlagen; ein neuer Technologiestandard kann ein stark verändertes Rohstoffportfolio erfordern.

"Szenarioplanung hilft nicht nur bei der richtigen Einschätzung von Marktentwicklungen. Sie zeigt Führungskräften auch, an welchen Stellen der Einkauf mehr leisten kann oder Potenziale bietet, etwa bei der Kooperation mit Risiko- und Finanzmanagement, dem Innovationseinkauf oder einem geopolitischem Monitoring", sagt Michael Bremicker.

Vorausdenken statt Voraussehen

"Die Anwendung der Methode ist weniger eine Frage der Kosten, des Umfeldes oder der Branche, sondern vielmehr der Mentalität, was sie letztlich für jedes Unternehmen relevant und einsetzbar macht", beobachtet von der Gracht. "Das Denken in Alternativen und die Abkehr von linearen Prognosen setzen intensive Lernprozesse in Gang. Bei der Szenariotechnik tritt das Vorausdenken an die Stelle des Voraussehens. Diese Herangehensweise verspricht zwar weniger, eröffnet jedoch beim ernsthaften Einsatz wesentlich mehr strategische Handlungschancen."

BrainNet ist eine der international führenden Marken für Supply Chain Management-Beratung. Mit 235 Mitarbeitern erwirtschaftet BrainNet weltweit einen Umsatz von über 36 Millionen Euro. BrainNet entwickelt und verwirklicht maßgeschneiderte Lösungen für rund 80 der Global Fortune-500 Unternehmen sowie 240 wachstumsstarke Mittelständler. Seit Jahren besitzt das Unternehmen Standorte in Bonn, Boston, Budapest, Chicago, London, Mumbai, München, São Paulo, Shanghai, St. Gallen, Stockholm, Tampa und Wrocław.

Die Lünendonk®-Liste "Die Top 25 Managementberatungs-Unternehmen in Deutschland 2009" zählt BrainNet als einzigen auf Einkauf und SCM spezialisierten Anbieter zu den 25 größten Managementberatungen Deutschlands.

Die Studie "Hidden Champions des Beratungsmarktes" der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) sieht BrainNet als Nummer 1 in der Einkaufsberatung in Deutschland. Darüber hinaus ist das Unternehmen - gemeinsam mit Roland Berger - als einzige Consulting-Firma in allen Disziplinen des Supply Chain Managements (Einkauf, Interne Lieferketten und Prozesse sowie Distributionslogistik) im Hidden Champion Top 5 Ranking vertreten. Die Studie bescheinigt BrainNet ferner das beste Fachwissen sowie das beste Preis-Leistungsverhältnis in der Disziplin Einkauf und SCM.

Durch eine enge Zusammenarbeit mit dem Supply Chain Management Institute (SMI) an der European Business School (EBS) bietet BrainNet eine weltweit einzigartige Wertschöpfungskette von der Forschung und Ausbildung junger Talente an führenden Business Schools über die Umsetzung von Beratungsprojekten bis hin zur strategischen Qualifizierung von Top Führungskräften und Supply Chain Managern.

http://www.nachrichten.net/details/9688/BrainNet_und_SMI_entwickeln_Unternehmenswerkzeuge_f%C3%BCr_Zukunftsforschung_in_Einkauf_und_Logistik.html