



Transport in Lieferketten: ein Überblick

Die Rolle des Transports in Lieferketten

Bei einer Lieferkette handelt es sich um eine Abfolge von Prozessen und Organisationen, die ein Produkt auf dem Weg vom Rohmaterial zum Endverbraucher durchläuft. Zwar hat jedes Produkt seine eigene, unverwechselbare Lieferkette, dennoch lassen sich Lieferketten in drei Hauptglieder unterteilen:

- **Upstream:** die Verarbeitung und Herstellung der Produkte
- **Midstream:** der Transport von Produkten von einem Ort bzw. einer Organisation zum/zur nächsten
- **Downstream:** der Verkauf bzw. die Verteilung der Produkte an den Endverbraucher.

Der Transport, also die Bewegung von Rohmaterialien, Komponenten und Endprodukten auf der Straße, der Schiene, dem See- oder Luftweg zwischen Unternehmen und Standorten, ist für ein Funktionieren der Lieferketten unerlässlich.

Fertigwaren (wie z. B. Mobiltelefone) werden aus mehreren Komponenten zusammengesetzt. Jede Komponente hat ihre eigene Lieferkette, an der mehrere Zulieferer beteiligt sind, und setzt sich aus verschiedenen Materialien/Teilen mit wieder eigener Lieferkette zusammen. Die Lieferkette einer Fertigware besteht also aus mehreren Ebenen: Der Inhaber der Marke/Hersteller bezieht Komponenten/Materialien von Unternehmen der Ebene 1. Diese wiederum beziehen Komponenten/Materialien von Unternehmen der Ebene 2 usw. **Der Transport spielt eine Schlüsselrolle bei der Verknüpfung der verschiedenen Ebenen einer Lieferkette, damit sie als stimmiges Ganzes funktioniert und die Materialien, Teile und Produkte exakt zur rechten Zeit an exakt dem rechten Ort sind.**

Die strategische Verwaltung der Warenbewegung in der gesamten Lieferkette wird Logistik genannt. Wichtige Logistikfunktionen wie der Transport von Waren auf der Straße, der Schiene dem Luft- oder Seeweg werden oft von den Herstellern und Einzelhändlern, die die unterschiedlichen Ebenen der Lieferkette bilden, selbst abgewickelt. Manchmal allerdings werden die Transportaufgaben extern an spezielle Logistikdienstleister wie DHL oder UPS vergeben. Die meisten Unternehmen nutzen eine Mischung aus eigenen und externen Logistikdiensten.

Die Bedeutung von Schlüsselunternehmen in den Lieferketten

Schlüsselunternehmen sind Unternehmen wie z. B. große Hersteller oder Einzelhändler, die einen beträchtlichen Einfluss auf alle anderen Unternehmen in der

Lieferkette haben. Sie haben diesen Einfluss, weil sie einen bestimmten Markt dominieren und die Zulieferer deshalb gar keine andere Wahl haben, als an sie zu verkaufen. In Großbritannien beispielsweise werden 30 Prozent aller Lebensmittel von Tesco verkauft. Deshalb können es sich die Lebensmittelerzeuger nicht leisten, nicht mit Tesco zusammenzuarbeiten.

Dank ihrer Macht können Schlüsselunternehmen Zulieferer, Transportunternehmen und Beschäftigte stark unter Druck setzen. Zum Beispiel:

- Große Einzelhandelskonzerne verlangen, dass Zulieferer ihnen ihre Waren zu einem niedrigeren Preis verkaufen.
- Hersteller verlangen, dass Zulieferer zeitnah auf Veränderungen in der Verkaufsmasse reagieren, sodass Waren exakt bedarfsorientiert ("just in time") verfügbar sind.

Unterschiedliche Arten von Lieferketten haben auch unterschiedliche Schlüsselunternehmen. Bei **erzeugerdominierten Ketten** herrscht eine kleine Anzahl von Upstream-Erzeugern vor. Hersteller wie Airbus und Boeing beispielsweise dominieren die Lieferketten in der Luftfahrtindustrie. Bei **käuferdominierten Ketten** wiederum üben große Downstream-Einzelhandelskonzerne Einfluss auf die Lieferkette aus. Große Einzelhandelsunternehmen wie Walmart etwa beherrschen die Lebensmittellieferkette in den USA. In beiden Fällen haben Logistikunternehmen in der Lieferkette weniger Einfluss als die Schlüsselunternehmen.

Was bedeutet das für die Verkehrsbeschäftigten und ihre Gewerkschaften?

Die Verkehrsbeschäftigten dürfen sich nicht nur auf ihren unmittelbaren Arbeitgeber konzentrieren, sondern müssen auch herausfinden, wer in der Lieferkette die Macht hat. Schlüsselunternehmen sind wegen ihres Einflusses auf die gesamte Lieferkette die eigentlichen Arbeitgeber aller Beschäftigten in der Kette. Aus diesem Grund entwickelt die ITF Strategien, die die gesamte Lieferkette abdecken, um Schlüsselunternehmen dazu zu bringen, die Normen in der gesamten Kette zu verbessern. Um die Bedingungen der Verkehrsbeschäftigten in der gesamten Lieferkette zu verbessern, müssen die Strategien maßgeschneidert werden, je nachdem um welche Art der Lieferkette (erzeugerdominiert oder käuferdominiert) es sich handelt und welches Unternehmen das Schlüsselunternehmen ist.

ORGANISIERUNGSPROJEKTE IM BEREICH LIEFERKETTE UND LOGISTIK (SCALOP)

