

Logistik als Mittel gegen Kostenspirale

25. Zürcher Logistik-Kolloquium Dr. Acél & Partner

Erschienen: Internationale Transport Zeitschrift ITZ, 19. Dezember 2008/51-52

Verfasser: Robert Altermatt

Zum 25. Mal fand im Technopark in Zürich (Schweiz) das «Zürcher Logistik-Kolloquium» statt. Die Jubiläumsveranstaltung, die seit vielen Jahren von der Logistik-Beratungsfirma Dr. Acél & Partner in Zusammenarbeit mit dem Institut für automatisierte Produktion der ETH Zürich organisiert wird, stand unter dem Motto «Kostenspirale Energie und Rohstoffe. Logistik als Heilmittel?»



Dr. Werner Karlen – Direktionspräsident Phoenix Mecano AG (Bild: Altermatt)

Veranstalter Dr. Peter Acél begrüßte über 40 Teilnehmer und Teilnehmerinnen zum Jubiläumsanlass. Diese bekamen im Verlaufe eines Nachmittags vier Referate in geraffter Form (35 Minuten pro Referat plus fünf Minuten Diskussion) zu gänzlich unterschiedlichen Themen präsentiert. Die diesjährige Veranstaltung widmete sich dem Thema des steigenden Kostendruckes in den Bereichen Energie und Transport.

Einer der vier Referenten, Dr. Werner Karlen, COO der Technologiefirma Phoenix Mecano Management AG, hielt einen Vortrag zum Thema «Produktions- und Logistikstrategie der Phoenix Mecano». Die in Stein am Rhein (Schweiz) beheimatete Firma ist ein international tätiges Technologieunternehmen mit zwölf verschiedenen Firmenmarken, das technische Gehäuse, Elektronikbauteile, Verstellmotoren und Systemintegrationen produziert. Phoenix Mecano beschäftigt knapp 5500 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2007 einen Umsatz von 389 Mio. EUR.

Komplizierte Supply Chain

Das Unternehmen, das sich explizit auf Nischenmärkte spezialisiert hat, verfügt über Produktionswerke rund um den Globus. Phoenix-Mecano-Produkte wie z.B. Linearantriebe für Spitalbetten werden u.a. in China oder in Indien hergestellt, in Ungarn montiert und zuguterletzt in den USA auf den Kunden zugeschnitten konfiguriert und verkauft. Karlen: «Unsere Supply Chain ist auf Grund der weltweit verstreuten Produktionsstandorte und des grossen Artikelsortiments zwar sehr vielfältig, aus logistischer Sicht aber auch äusserst kompliziert.»

Wurde früher noch in der Schweiz oder in Deutschland produziert, so hat sich die Herstellung von Phoenix-Mecano-Produkten im Verlauf der letzten Jahre immer mehr in Billiglohnländer wie Tunesien, Rumänien oder Indien verschoben. Die Verlagerung von Produktionsstätten brachte jedoch auch Probleme mit sich. So hatte das Unternehmen zunehmend Mühe, seine Liefertermine gegenüber den Kunden einzuhalten. Auf Grund der komplizierten Struktur mit dezentralen Produktionswerken rund um den Globus, der aufwändigen Weiterverarbeitung sowie der grossen Anzahl an eigenen Vertriebsgesellschaften drängte sich eine Situationsanalyse der Logistikprozesse (u.a. Rohmaterialbestand, Lagerumschlag, Logistikkosten, Fertigwarenbestand, Personal in

der Logistik, Sonderfrachten) auf. Als Resultat der Untersuchung wurden folgende Massnahmen ergriffen und zwecks signifikanter Kostenersparnis auch umgesetzt: Die Zahl der Fertigungsstandorte wurde reduziert, das Sortiment an Standardprodukten verkleinert, rund 20% der Produktion wurde an externe Hersteller ausgelagert, die Bedarfsplanung verbessert sowie EDI-Schnittstellen implementiert.

Im Bereich der Gehäusetechnik stellt die Phoenix Mecano AG Gehäuse (z.B. für Windkraftanlagen) aus Aluminium, Kunststoff und glasfaserverstärktem Polyester, Maschinensteuertafeln und Aufhängesysteme sowie Folientastaturen her. Auf dem Gebiet der mechanischen Komponenten produziert das Unternehmen Aluminiumprofil-Montagesysteme, Positionierer, Industrieklemmen, Linearantriebe sowie Verstellmotoren für die unterschiedlichsten Anwendungen vom Autobau bis in den Wohn- und Pflegebereich (z.B. Motoren für Dachfenster oder Spitalbetten). Die Sparte «Elcom/Ems» ist u.a. auf Codierschalter, Folientastaturen, induktive Bauelemente und Steckverbinder und elektronische Münzprüfsysteme spezialisiert. Die von Phoenix Mecano hergestellten Produkte sind laut Karlen einem breiten Publikum meistens völlig unbekannt, da diese nicht für den privaten Endkonsumenten bestimmt sind. Phoenix Mecano beliefert ausschliesslich OEM's (Original Equipment Manufacturers) oder sogar Zulieferer von Zulieferfirmen.

Problem Standortfrage

Zu den weiteren Referenten des Logistik-Kolloquiums zählten: Marco Arrigoni, CEO des Ordner- und Bürobedarfsherstellers Biella Group, Robert Schneider, Leiter des Bereichs Rohrsysteme der Kabelwerke Brugg AG sowie Gottfried Neuhold, Mitglied der Geschäftsleitung von Entsorgung und Recycling Zürich (ERZ). Neuhold referierte über die kontinuierliche Verbesserung des Preis- und Leistungsmanagements. In den letzten zehn Jahren sanken beispielsweise bei den meisten Abfallarten in der Stadt Zürich die Gesamtkosten der öffentlichen Hand pro Tonne um mehr als die Hälfte des ursprünglichen Betrags. Das ERZ, welches feste und flüssige Abfälle sammelt, verwertet und entsorgt, ist mit rund 870 Mitarbeitenden die grösste Dienstabteilung des Tiefbau- und Entsorgungsdepartements Zürich.

Arrigoni berichtete über ein Verfahren zur Lösung von Standortproblemen. Noch im Jahre 2004 produzierte Biella ihre Büro Ordner sowohl in der Schweiz als auch in Österreich. Mit Hilfe von Logistikkostensimulationen entschied sich Biella neu für eine Kombination der Standorte Schweiz und Polen.