

Erfolgsfaktoren der Logistik

Erschienen: Smartmedia, 3. Juli 2019

Autor: Barbara Rüttimann

Logistik bestimmt unser aller Leben, überall und immer. Spürbar ist sie nur, wenn sie nicht reibungslos funktioniert. Um den laufend steigenden Anforderungen zu genügen, sind zukunftsgerechte Konzepte gefragt. Das heisst auch, ob Intra- oder externe Logistik, es braucht immer mehr höher qualifizierte Mitarbeiter. Die entscheidenden Führungsgrössen in der Logistik sind die Servicelevels mit Zeit, Qualität und Kosten.

«Wie überall im Marktgeschehen, spielt auch in der Logistik das Verhältnis von Angebot und Nachfrage eine wichtige Rolle», so Dr. Peter Acél, Jurymitglied Swiss Supply Chain Hall of Fame. Und weiter: «In diesem Sinne kann heute mehrheitlich von marktgerechten Supply Chains mit Potenzialen gesprochen werden. Erfolgreich Logistik betreiben heisst generell, diese so zu gestalten, wie der Kunde es erwartet und wofür er zu zahlen bereit ist. Dazu müssen kundenspezifische Dienstleistungen erbracht werden, wie die schnelle, komplette und korrekte Abwicklung von Aufträgen, sowie Zusatzleistungen nach Absprache. Eine Logistikdienstleistung muss auch kostenmässig wettbewerbsfähig sein. Dies wird zunehmend erreicht dank der Lean-Methodik mit Pull-Steuerung, Standardisierung, den Fokus auf einen ungestörten Materialfluss sowie synchronisiertem Takt.»

Intralogistik

Gerade vor der Logistikbranche machen Digitalisierung, Industrie 4.0 und Automatisierung nicht Halt. Denn sie sorgen nicht nur für besser vernetzte logistische Prozesse, sondern auch für mehr zeitaktuelle Transparenz in der Supply Chain. Was Unternehmen auf dem Weg zur umfassenden 4.0-Logistik benötigen, rät Acél: «Klare sowie optimierte Prozesse in der Intralogistik und den Schnittstellen nach aussen sind die erste Voraussetzung.» Dies ist sehr wichtig, da die Digitalisierung die Prozesse für die Zukunft fixiert. Bei der Prozessdefinition sind Automatisierung, neue technische Möglichkeiten und Kundenmarkttrends ebenfalls zu beachten. Ist der Kunde erfolgreich am Markt, so profitiert auch der Logistiker z.B. durch Auftragswachstum; d.h. seine Nachfrage wächst proportional mit der des Kunden – mitwachsen ohne Anstrengung. Zurück zur Intralogistik; diese ist häufig sehr anspruchsvoll. Ihre Aufgabe beinhaltet die Ver- und Entsorgung aller Betriebseinheiten eines Unternehmensareals mit allen damit verbundenen Aufgaben und Tätigkeiten. Dazu gehören neben den Produktions- und den Handelseinheiten z.B. auch Serviceeinheiten wie Büros, Putzdienste, interne Post (Dokumentenmanagement inkl. Scanning) und Restaurationseinheiten. Diese Vielfalt lässt sich mit Hilfe der Digitalisierung effizienter bewältigen. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung ist allerdings eine klare, zukunftsgerichtete und professionelle Logistikstrategie eine zwingende Voraussetzung. Nur so können die vorhandenen Potenziale gehoben werden. Die Digitalisierung der Intralogistik umfasst die rationelle Integration logistischer Prozesse sowie deren digitale und durchgängige Vernetzung. Auch der CO₂-Footprint wird in der Logistik zunehmend wichtiger, sei es aus wirtschaftlichen oder aus Reputationsgründen. Acél weiss: «Neben dem Footprint wird auch die Individualisierung von Produkten und dem Service immer wichtiger. Losgrösse 1 in Produktion, Handel

und Logistik wird Technologien wie 3D-Druck beim Logistikdienstleister erfordern. Auch die Wiederverwertung inkl. Sortieren von allerlei Wertstoffen wird noch viele neue Aufgaben in der Logistik bringen.»

Logistics goes international

Der teure Werkplatz Schweiz setzt unsere Wirtschaft unter grossen Handlungsdruck. Zunehmend verlagern Unternehmen ihre Aktivitäten der Wertschöpfung in das nähere oder fernere Ausland. In der Schweizer Industrieproduktion stammen 70 Prozent der Vorleistungen aus dem Ausland, vornehmlich aus dem fernen Osten. Dieser Anteil wird in den nächsten Jahren weiter zunehmen, während die schweizerischen Exporte nur langsam wachsen. «Ist eine Beschaffung oder Produktion erst einmal verlagert, hängt der Unternehmenserfolg umso mehr von einer guten Logistik ab», betont Acél. Während grosse multinationale Unternehmen bereits international verankert sind, müssen im aktuellen Druck auch KMUs mit der Internationalisierung von Beschaffung und Produktion reagieren. Der Trend zur globalen Beschaffung ist stark, aber kein Allheilmittel. Denn gleichzeitig findet ein Gegentrend hin zur regionalen, nationalen und protektionistischen Beschaffung statt. Dies ist eine Gegenreaktion als Folge von Arbeitsplätzen in der eigenen Region, Kulturunterschieden, lokalem Qualitätsverständnis und langen Transportzeiten. Denn der interne, oft verdeckte Ressourceneinsatz lässt sich erheblich reduzieren, wenn sich das beschaffende Unternehmen auf ausgewählte und eingespielte Regionen konzentriert.

Logistik 4.0 in der Berufsbildung

«Bei der Logistik und Supply Chain geht es in Zukunft weniger um die physische Bewegung von Gütern, als um die Gestaltung und Steuerung von Informations-, Waren- und Wertefläüssen mittels Instrumenten der digitalen Welt. Das Beherrschen der Supply Chain ist der Wettbewerbsvorteil der Zukunft», weiss Dr. Beat Michael Duerler, Präsident ASFL SVBL, Schweizerische Vereinigung für die Berufsbildung in der Logistik. Er gibt zu bedenken, dass die steigenden Anforderungen den Logistiker bis heute bereits enorm entwickeln liessen: «Neue Handlungskompetenzen – etwa andere Kulturen, andere Sprachen – werden an Einfluss gewinnen. Zur Steuerung der internationalen Versorgungsketten sind auch international vernetzte und mit globalen Kompetenzen ausgerüstete Logistiker notwendig. Ebenfalls ist vernetztes Wissen zur Kontrolle von weltumspannenden Supply Chains unabdingbar. Zu jeder Zeit muss das Wissen über «Was, Wo, Wie viel, Wann» verfügbar sein. Neben dem Wissen über Produkte ist auch das aktuelle Wissen über den jeweiligen Zustand der Logistikkette zwingend. Informationen ersetzen die physische Lagerung in der Zukunft.» Deshalb habe sich im Laufe der Jahre das Berufsbild Logistiker/-in EBA (eidg. Berufsattest) und EFZ (eidg. Fähigkeitsausweis) immer wieder den Gegebenheiten angepasst.

Rückblickend resümiert Duerler: «Dieser Beruf war eher ein stark körperlicher Beruf, der sich heute zu einem Berufsbild in den diversen Bereichen der Supply Chain verändert hat. Künftig werden noch mehr Anforderungen im Rahmen der Digitalisierung bis hin zu E-Commerce oder durch das veränderte Kundenverhalten, die Globalisierung sowie von regulatorischer Seite auf die Logistiker zukommen. Deshalb ist eines unserer Ziele für 2021 die Integration und Berücksichtigung verschiedener Branchen, damit wir den Betrieben nahe sind.»

Fazit

«Supply-Chain-Prozesse bergen grosses Optimierungspotenzial, insbesondere im Hinblick auf die Digitalisierung. Wer diese Entwicklungsmöglichkeit ausschöpfen und sich erfolgreich verändern will, braucht aktuelles Wissen und eine geballte Ladung Kreativität», betont Acél abschliessend.