

INTEGRIERTE LOGISTIKFORSCHUNG - BASIS DER PRODUKTIVITÄTSGEWINNUNG IN DER SUPPLY- CHAIN

Referent: Dr. Hanspeter Stabenau, Ehrenvorsitzender der Bundesvereinigung Logistik (BVL)

These 1: Logistik – der Wertschöpfungstreiber!

Die seit den 70er Jahren des vorigen Jahrhunderts anhaltende extrem wachsende Kaufkraft in den entwickelten Industrieländern führte zu einer steigenden Individualisierung der Nachfrage nach Konsum- und Gebrauchsgütern.

-- Folge für den Handel: Erweiterung der Sortimente, Steigerung der Artikelzahlen mit garantierter Lieferbereitschaft

-- Folge für die Industrie: Steigerung der Variantenvielfalt, Senkung der Fertigungstiefe, Übergang zur Auftragsfertigung

Ergebnis: Zahl der Lieferanten steigt, Mengenwachstum bei Artikeln, Teilen, Modulen, Systemen. Steigende qualitative Anforderungen und zusätzliche Services gegenüber Produkten und Kunden führen zu einem anhaltenden Outsourcingprozess auf Dienstleister.

Dadurch haben sich Speditionen und Transportunternehmen zu Kontraktlogistikunternehmen entwickelt. Die Logistikbranche wuchs in der Wertschöpfung auf Platz 3 mit 210 Mrd. € und 2,7 Mill. Beschäftigten in Deutschland (2007).

These 2: Logistik - der Komplexitätsgrad steigt!

Ein weiterer Faktor sind die industriellen Schwellenländer, deren wachsende Kaufkraft in den letzten 20 Jahren den Globalisierungsprozess der Weltwirtschaft in neue Dimensionen treibt (z. Zt. 65 Mill. zusätzliche Konsumenten pro Jahr – bis 2020 ca. 120 Mill.!).

Diese neuen Dimensionen der funktionalen und globalen Arbeitsteilung haben die Anforderungsprofile an die Gestaltung der Geschäftsprozesse erweitert und grundlegend verändert. Die Logistik wurde damit zu einer Querschnittsfunktion zur Optimierung der Verknüpfung der Funktionen innerhalb und zwischen den Unternehmen. Diese Prozessgestaltung bedarf zu ihrer Optimierung einer umfassenden Systemanalyse auf der Basis der Systemtheorie.

Komplexität bedeutet eine zunehmende Zahl von Einflussfaktoren auf den Erfolg der Wirtschaftsprozesse. Alle quantitativen und qualitativen Faktoren in ihrer Vielseitigkeit und Eigendynamik müssen daher bei der Gestaltung der Geschäftsprozesse erfasst und bewertet werden. Dies geschieht in drei Arbeitsschritten:

- Definition und Abgrenzung der einzelnen Elemente= Faktoren, die in die jeweils zu untersuchenden Systeme einbezogen werden müssen;
- Erkennung der Eigengesetzlichkeiten, unter denen diese Elemente ihre höchste Leistungsfähigkeit entwickeln können;
- Ermittlung der Wechselwirkungen (Rückkopplungen) auf das Gesamtsystem bei Veränderungen einzelner Elemente quantitativ und qualitativ.

Die Methoden der Systemanalyse sind die Grundlage für die Entwicklung eines Komplexitätsmanagements in der Logistik.

These 3: Logistik – strategischer Impulsgeber für die Zukunft!

In jedem Geschäftsprozess der Zukunft wird die Zahl der beteiligten Unternehmen steigen ; der Wertschöpfungsanteil an der gemeinsam erstellten Leistung sinkt. Das unternehmensübergreifende Management zur Gestaltung der Prozessketten hat daher als primäre Aufgabe den Integrationsgrad der so zu gestaltenden Systeme zu erhöhen. Auf diese Weise werden die in dem Zusammenspiel der Unternehmen vorhandenen Produktivitätsreserven gewonnen. Wenn wir von im Durchschnitt geschätzten 30 % je nach Branche ausgehen, dann bedeutet das eine Gesamtkostensenkung von 1,5 - 3%, das ist wettbewerbsentscheidend!

Die wichtigen Impulse für die Umsetzung dieser Zielsetzung sind mannigfaltig. Die Betriebswirtschaftslehre hat konsequenterweise bisher immer die Erfolgsfaktoren der einzelnen Unternehmung identifiziert. Nun kommen andere Gesichtspunkte hinzu, die in dem Supply- Chain-Management eine besondere Rolle spielen:

- Rahmenbedingungen, insbesondere im internationalen Bereich;
- Marktanalysen werden mehrdimensional – Beschaffung, Absatz, Art der Zusammenarbeit;
- Standardisierung in den Abläufen;
- Personalanforderungen, z.B. multikulturell
- Finanzierungsaspekte für gemeinsame Projekte
- unternehmensübergreifendes Prozesscontrolling
- ganz allgemein: Methoden der Risikobewertung!

Dies nur einige Aspekte, die sich gegenüber der rein unternehmensbezogenen Betrachtung grundsätzlich ändern. Die sich ergebenden Kooperationserfordernisse bedürfen völlig neuer Managementspielregeln.

These 4: Logistik – Basis für integrative Forschung!

Wir kennen interdisziplinäre Forschung. Aus den bisherigen Darstellungen und Thesen ergibt sich aber ein neuer höherer Grad der Verzahnung verschiedener Forschungsbereiche. Das ist Ökonomie, Technologie, Informatik in besonderer Weise. Darüber hinaus aber auch Recht, Soziologie, Ökologie usw.

Nehmen wir ein Beispiel:

Industrialisierung der Produktion der KULT-Funktionen (Kommissionierung, Umschlag, Lagerung, Transport). In den sich entwickelnden Logistik-Megazentren führt die Massenhaftigkeit der Vorgänge zur Automatisierung der Abläufe, z.B. Roboter-Einsatz. Das bedeutet nicht nur Neuorganisation der Abläufe sondern auch unternehmensübergreifende Standardisierung der Packeinheiten etc.. Dies ist nicht nur ein Projekt, sondern je nach Branche, Standort, Relationen, Zahl der Beteiligten usw. bedarf dies einer Grundlagenforschung bzgl. der Entwicklung von Methoden der Vorgehensweisen bei Planung und Entwicklung sowie der Bewertung der Effekte. Methoden, die in dieser Form bisher nicht entwickelt wurden. Eine spannende Dimension der Zukunft neuer kooperativer, integrativer Forschungsvorgänge ausgehend von der Logistik.