

## Effizient und nachhaltig expandieren – Logistik nicht vergessen

**Wachstum erfordert nicht nur mehr Platz, sondern ebenso optimale logistische Rahmenbedingungen. Dafür sollten Prozesse, Lagertechnik und Betriebsmittel frühzeitig festgelegt und in der Planung unbedingt berücksichtigt werden.**

Die Schmid Schrauben Hainfeld GmbH gehört zu den führenden Schraubenproduzenten Österreichs. Vom Produktions- und Lagerstandort Hainfeld aus versorgt das Unternehmen den europäischen Markt mit Eigenprodukten und Handelswaren. In den vergangenen Jahren konzentrierten sich die internen Kräfte des Betriebs erfolgreich auf Produktentwicklung, Fertigung und Vertrieb. Mittlerweile erfordert der Versand des umfangreichen Produktportfolios mit mehr als 100 unterschiedlichen Verpackungsvarianten jedoch ein ausgefeiltes Logistikkonzept. Zudem sind die Produktions- und Lagerlogistikflächen auf dem Gelände von Schmid Schrauben den steigenden Anforderungen nicht länger gewachsen.

Das Unternehmen beschloss zu expandieren und beauftragte einen externen Bauplaner mit der Erarbeitung eines Gesamtverbauungsplans. Berücksichtigt wurden darin auch die verschiedenen Ausbaustufen der Bereiche Lagerlogistik, Produktion und Büro. Dieser Plan stand bereits kurz vor der Einreichung. Es galt jedoch noch, den Materialfluss in der Anlage, die zugrunde gelegte Lagertechnik und den Platzbedarf zu ermitteln. Für diese Aufgabe holte sich Schmid Schrauben im Mai dieses Jahres x|vise mit ins Boot.

### Kooperation mit Bauplaner

Im ersten Schritt analysierten die Logistikberater in ständiger Interaktion mit dem Betrieb die aktuellen Logistikprozesse bei Schmid Schrauben. Daraus konnte einerseits der Flächenbedarf für den Logistikneubau abgeleitet und mit dem bestehenden Bauplan abgeglichen werden, andererseits bildete diese Ist-Analyse auch die Grundlage für die Konzeption der baulichen Maßnahmen der Bereiche Verpackung und Lagerlogistik.

In Folge wurden mögliche Varianten des Lagerlayouts der Anlage inklusive Lagertechnik, Betriebsmittel sowie der Flächennutzung erstellt. „Die aufgezeigten Varianten wurden dann gemeinsam diskutiert und bewertet“, erklärt Martin Steiner, Projektleiter bei x|vise. „Die Vorzugsvariante haben wir anschließend im Detail ausgearbeitet und dabei den optimalen Materialfluss skizziert.“ Schmid Schrauben habe schließlich umfassende Projektunterlagen erhalten: von der Warenflussanalyse über den Regalplan bis zum Belegungsplan. Im Rahmen der Umsetzung kann sich der Kunde darüber hinaus an einem Maßnahmenkatalog orientieren.

Architekten planen nicht nur unter gestalterischen, sondern zugleich unter wirtschaftlichen und funktionalen Aspekten – sie sind in der Regel jedoch keine Logistiker. So kann ein Gebäude zwar bautechnisch perfekt, aber aus logistischer Sicht dennoch nicht ideal sein. Martin Steiner empfiehlt expandierenden Unternehmen daher in jedem Fall, noch vor Beginn der Planungsphase die logistischen Rahmenbedingungen festzulegen und Logistiker mit Bauplanern zusammenzuspannen. „Nur so lässt sich eine effiziente Logistikstruktur aufbauen, die auch zukünftigen Anforderungen gewachsen ist.“

## Erfolgsfaktor interkulturelle Kompetenz

### **Über die zunehmende Internationalisierung des Einkaufs und warum eine technische Lösung allein noch lange kein Beschaffungsnetzwerk ausmacht.**

Unternehmen wachsen, brechen eingeschlossene Strukturen auf, vernetzen sich über Landesgrenzen und Kontinente hinweg, erobern neue Märkte. Nicht nur das Produkt gehört in Bestzeit abgesetzt – auch Rohstoffe, Halbfertigwaren und Betriebsmittel müssen zur rechten Zeit am richtigen Ort sein. Ein Trend: Neben der Produktion wird ebenso der Einkauf zusehends in Billiglohnländer verlagert, um Kosten zu senken und Margen zu erhöhen.

Doch sowohl der internationale Direkteinkauf als auch das Global Sourcing sind nicht ohne Risiko. Mit den Distanzen zwischen Beschaffungsmärkten, Produktionsstätten und Absatzmärkten wachsen zugleich die Anforderungen an die Logistik. „Wir sprechen in diesem Zusammenhang jedoch fast immer nur von technischen Lösungen, von Transport, Lager und Informationstechnologie“, sagt Andreas Dür, Logistikberater und Niederlassungsleiter von x|vise in Dubai. Die interkulturelle Kompetenz rücke dabei viel zu wenig in den Fokus. Zu Unrecht, wie er meint, denn „wenn ich mich nicht intensiv mit den jeweiligen Ländern und ihren Menschen auseinandersetze, wird es sehr schwer, in diesem Umfeld eine logistische Lösung umzusetzen.“

#### **Stolperstein kulturelle Eigenheiten**

In der EU beispielsweise gibt es ein klares Procedere für Ausfuhren, das auch schriftlich festgehalten ist. In der Region Middle East existiert eine solche Dokumentation hingegen nicht. „Sofern dem beschaffenden Unternehmen die Ware nicht Frei Haus geliefert wird, sind die nötigen Exportdokumente häufig ein schwieriges Thema“, sagt Dür, „insbesondere im Zusammenhang mit der Lieferklausel Ex Works (Ab Werk).“ Das Unternehmen oder der Logistikdienstleister müssten in diesem Fall genau wissen, an welche Stelle sie sich wenden können, um alle Einzelheiten zu erfahren – und nicht zuletzt auch Verständnis für kulturelle Eigenheiten haben.

So gilt es in der arabischen Welt als Affront, wenn für ein geschäftliches Treffen nicht genügend Zeit eingeplant wird. „Am Tag des Meetings bereits wieder abzureisen erweckt bei den Einheimischen den Eindruck, es gehe einem ausschließlich um Business“, so der Logistikberater. Für Termine im Nahen Osten, aber auch in Indien sollte man sich deshalb besser zwei, drei Tage einplanen. Gerade in Indien, das sich neben China im Moment als starker Beschaffungsmarkt etabliert, spielt außerdem die Kenntnis über die zahlreichen ethnischen Gruppen eine große Rolle. Denn der Erfolg von Verhandlungen kann maßgeblich davon abhängen, wer daran teilnimmt: Das Zusammentreffen eines Inders und eines Pakistani ist mitunter schon kritisch.

Beispiele wie diese gebe es viele, sagt Andreas Dür. Und er ist überzeugt: „Die zwischenmenschliche Komponente entscheidet letztlich über Erfolg oder Misserfolg. Speziell wenn es um den Aufbau globaler Beschaffungsnetzwerke geht, sollte deshalb interkultureller Kompetenz die entsprechende Bedeutung beigemessen werden.“

## Logistischer Knotenpunkt

**Moderne Logistikzentren sind Warenumschlagsplätze, die effizient sämtliche Transportschienen nutzen – dabei erfüllen sie auch ökologische Ansprüche.**

Rund 100 Millionen Tonnen Güter werden im Duisburger Hafen pro Jahr umgeschlagen. Damit gilt dieser nicht nur als der größte Binnenhafen der Welt – er ist zugleich Erfolgsmodell eines multimodalen Logistikzentrums. In den vergangenen acht Jahren haben sich 50 große Unternehmen im „duisport“ angesiedelt. Sie bieten umfassende Dienstleistungen, die von herkömmlichen Hafentätigkeiten über Zusatzservices wie Lagerung und Verpackung bis hin zu hoch spezialisierten IT- und Beratungsleistungen reichen.

### Von Mehrwert und Wertschöpfung

Ein Güterverteilzentrum wie „duisport“ bildet einen logistischen Knotenpunkt: Hier treffen alle Verkehrsträger aufeinander, die Waren werden umgeschlagen und über die verschiedenen Transportschienen weiterbefördert. „Ein multimodales Logistikzentrum muss jedoch nicht nur Basisaufgaben des Güterumschlags übernehmen, sondern auch Mehrwertdienstleistungen bereitstellen“, sagt Logistikberater Alexander Kieslinger. Daher bezeichnet er die Ansiedlung entsprechender Dienstleister als einen essenziellen Erfolgsfaktor. „Denn diese Sparte generiert sowohl eine hohe Wertschöpfung als auch Arbeitsplätze.“

Darüber hinaus basiert der Erfolg eines multimodalen Logistikzentrums auf verschiedenen Faktoren: einem neutralen Betreiber, der die Rolle des Vermarkters und des Infrastrukturmanagers übernimmt, seiner geografischen Nähe zu den Absatzmärkten sowie den wesentlichen Verkehrsachsen der Region, der Integration möglichst vieler Verkehrsträger und letztlich ausreichenden Ausbaumöglichkeiten, da der Aufbau nur schrittweise über Jahre hinweg erfolgen kann.

### „Green Logistics“

Auch in der Logistik wird immer größeres Augenmerk auf Umwelt und Klimaschutz gelegt. Die Güterverteilzentren sollten deshalb in der Lage sein, die steigenden ökologischen Anforderungen zu erfüllen. „Das Thema ‚Green Logistics‘ stellt ein multimodales Logistikzentrum natürlich vor Herausforderungen, bietet aber in erster Linie Chancen“, so Kieslinger. Denn je effizienter alle Verkehrsträger integriert würden, desto einfacher falle die Entscheidung zugunsten Bahn und Binnenschiff. „Wo derart große Gütermengen bewegt werden, können nicht nur Bahn-Stückguttransporte angeboten werden, sondern es lassen sich ebenso effiziente Ganzzüge in mehrere Richtungen betreiben“, sagt der Logistikberater.

Fakt ist: Kein Bahntransport lässt sich ohne Vor- und Nachlauf auf der Straße bewältigen, ebenso lässt sich kein Schifftransport ohne Vor- und Nachlauf per Bahn oder LKW bewerkstelligen. Multimodale Logistikzentren können jedoch dazu beitragen, die Nutzung der umweltfreundlichen Verkehrsträger zu forcieren.