

# Grundlagen der Logistik

Autor: Andreas Müller

## **amcon management GmbH**

Peter Merian-Strasse 58 • Postfach • CH-4002 Basel

Tel: +41 61 283 83 33 • Fax: +41 61 283 83 35

E-Mail: [info@am-con.ch](mailto:info@am-con.ch) • Internet: [www.am-con.ch](http://www.am-con.ch)

## **Ausgangslage**

Die Logistik ist nach wie vor in vielen Betrieben eine unbekannte Grösse. Sie existiert überall, aber sie wird in vielen Fällen nicht, oder nur am Rande, wahrgenommen.

Dabei ist aber die Logistik oft eines der letzten Gebiete, wo durch eine Optimierung noch Kosten gespart werden können oder sich die Chance bietet, sich vom Wettbewerb abzuheben.

Dazu ist es allerdings unerlässlich die Logistik richtig zu definieren und zu verstehen, um daraus die notwendigen Schlüsse für den eigenen Betrieb zu ziehen. Gerade KMU-Betriebe haben in der Logistik noch ein grosses Optimierungspotential.

## **Definition der Logistik**

Die Definition der Logistik ist schon vielfach umschrieben worden und es gibt wohl kaum einen Begriff in der Wirtschaft, in den so viele verschiedene Tätigkeiten gepackt werden. Fast in jeder Firma ist die Logistik anders aufgestellt und die Aufgaben, die der Logistik zugeordnet werden, scheinen grenzenlos.

Am häufigsten wird jedoch die Logistik wie folgt erklärt:

*"Die richtige Menge, zur richtigen Zeit, am richtigen Ort, in der richtigen Qualität, zu den richtigen Kosten unter Einbezug des richtigen Datenflusses"*

Die ursprünglichen Wurzeln des Begriffs Logistik liegen zum einen im griechischen logos (Verstand, Rechenkunst) und zum anderen im germanisch-französischen Wortstamm loger (versorgen, unterstützen).

Der Begriff wurde zunächst militärisch geprägt. Der französische General Jomini (1779 - 1869) schuf mit dem "maréchal de logis" innerhalb des napoleonischen Heeressystems eine Position von zentraler logistischer Bedeutung. Dieser hatte als Quartiermacher für die ausreichende Versorgung der Truppen zu sorgen.

Mit der Zeit wurde dieser Aufgabenbereich immer umfassender verstanden. Aus der Truppenversorgung entwickelte sich in der Folgezeit immer mehr die Planung des Transport- und Verkehrswesens der Militäreinheiten.

Erst seit etwa 30 Jahren wird der heutige Begriff "Logistik" im deutschsprachigen Raum zur Beschreibung komplexer Waren und Informationsströme verwendet.

### **Neue Begriffe**

Die Logistik hat sich im Verlaufe der letzten Jahre ständig weiter entwickelt und es sind erweiterte Lösungen entstanden, die unter folgenden Begriffen bekannt sind:

- "JIT = Just in time" (Lieferung zum vereinbarten Zeitpunkt)
- "SCM = Supply Chain Management" (Management der gesamten Wertschöpfungskette von der Beschaffung bis zum Endverbraucher)
- "ECR = Efficient Consumer Response" (Unternehmensübergreifende Prozessoptimierung vom "Kunden des Kunden" bis zum "Lieferanten des Lieferanten")

SCM und ECR haben vielerorts den Begriff "Logistik" etwas zurückgedrängt.

Für KMU-Betriebe stellt sich jedoch bei SCM oder ECR die Frage, ob sich eine vollständige Anwendung lohnt. SCM findet eher in der Industrie seine Anwendung, während ECR im Handel zum tragen kommt. Geeignete Voraussetzungen für die Umsetzung solcher Prozesse sind regelmässige und/oder grosse Mengen von Produkten und Gütern. Zusätzlich muss sich die Informatik auf einem sehr hohen Niveau bewegen.

Es gibt keine Kennzahlen ab wann sich ganzheitliche Systeme rechnen. Das muss jede einzelne Firma für sich abklären. Hier setzt die Schere zwischen Kosten und Nutzen sehr deutlich an.

### **Die Module der Logistik**

Einfacher ist es da, die Logistik in Module zu zerlegen und diese einzeln zu betrachten. Im einzelnen spricht man von folgenden Hauptmodulen in der Logistik:

- Beschaffungslogistik
- Produktionslogistik
- Lagerlogistik
- Distributionslogistik

Bei der Lagerlogistik ist zu unterscheiden zwischen Eingangslager (Rohmaterial, Handelsprodukte) oder Distributionslager (Fertigprodukte, Versandfertige Handelsware).

Dazu kommen weitere Module wie:

- Informationslogistik
- Verpackungslogistik
- Entsorgungslogistik

In jedem Fall lohnt es sich die Logistik als Ganzes abzustimmen. Schon eine falsche Beschaffungslogistik kann sich auf die nachfolgenden Prozesse bis hin zu der Distribution nachteilig auswirken. Genau so können aber Fehler bei der Distributionslogistik sich negativ auf die Beschaffung auswirken.

Von grosser Bedeutung sind nahtlose Schnittstellen zwischen den Hauptmodulen:

- Beschaffung - Produktion
- Produktion - Lager
- Lager - Distribution

Die Informatik muss diese Übergänge effizient begleiten. Um mit Lieferanten, Dienstleistern oder Kunden online zu kommunizieren gibt es heute schnittstellenfreundliche Plattformen, welche diese Prozesse unterstützen. Dies vermeidet hohe Investitionen in die eigenen EDV-Systeme. Direkte Anbindungen rechnen sich auch hier nur, wenn es um grosse und/oder regelmässige Datenvolumen geht. Bei Handelsfirmen und Dienstleistern entfällt das Modul Produktion und kann eventuell durch Dienstleistungen ersetzt werden (Montage, Abfüllung, etc.).



Die Informatik ist unverzichtbarer Bestandteil einer funktionierenden Logistik!

### **Wer zeichnet verantwortlich für die Logistik?**

Stoff für Diskussionen liefert oft die Problematik, wo innerhalb eines Betriebes die Leitung der Logistik angesiedelt werden soll. In Konzernen gibt es einen eigenen Verantwortlichen, welcher für die Logistik ganzheitlich und modulübergreifend zeichnet.

Diese Kosten können sich aber mittelgrosse und kleine Betriebe nicht leisten. Dort lohnt es sich einen Logistik-Koordinator zu bestimmen. Der Geschäftsführer, der Leiter des Einkaufs, der Produktion oder des Verkaufs sollte diese Funktion als Bestandteil seiner Pflichten übernehmen. Allenfalls könnte auch der Lagerleiter diese Funktion ausüben. Der Logistik-Koordinator sollte intern vor allem für den reibungslosen Ablauf zwischen den Schnittstellen besorgt sein. Extern vertritt er die Firma bei sämtlichen Logistikfragen.

In jedem Fall aber sollte das Thema Logistik auf Stufe Geschäftsleitung angesiedelt sein und gehört bei GL-Sitzungen auf die Tagesordnung.

## Aus- und Weiterbildung

Die Logistik entwickelt sich rasant. Da darf die Aus- und Weiterbildung auf diesem Gebiet nicht vernachlässigt werden. Es gibt verschiedene Verbände und Institutionen, welche Aus- und Weiterbildungen, Tagungen und Seminare auf den verschiedensten Stufen anbieten.

## Sparpotential und Wettbewerbsfaktor Logistik

In der Optimierung der Logistik liegt bei vielen Firmen noch eine der wenigen verbliebenen Möglichkeiten, um einerseits Kosten zu sparen, andererseits aber auch, um sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen.

Optimierung bei der Beschaffung, kürzere Durchlaufzeiten und flexiblere Einsatzmöglichkeiten bei der Produktion sowie tiefere Lagerbestände und eine schnellere Distribution helfen oft mit, um sich von der Konkurrenz abheben zu können und die Kosten zu reduzieren oder zumindest zu variabilisieren.

Es ist schwierig die Prozesse der Logistik in eigener Regie zu analysieren. Vor allem in KMU-Betrieben fehlt dazu meistens das notwendige Wissen, zu komplex ist diese Materie. Es lohnt sich daher auf jeden Fall, einen externen Berater einzusetzen, der die Reorganisation quasi als Generalunternehmer leitet. Je nach Komplexität der Situation wird er Spezialisten für die einzelnen Module hinzuziehen.

Logistik existiert in jedem Betrieb, die Frage ist nur, ob sie transparent gelebt wird oder ob sie unsichtbar nebenher läuft.



Wenn die richtige Menge, zur richtigen Zeit, am richtigen Ort, in der richtigen Qualität, zu den richtigen Kosten, mit dem richtigen Datenfluss, beim richtigen Kunden ankommt - dann funktioniert die Logistik richtig!