

Logistik muss nachhaltig werden

Virtueller BVL-Kongress wird umweltfreundliche Strategien diskutieren – Positivbeispiele von Aldi, Warsteiner, Eckes-Granini und Barilla / Von Christoph Meyer

Frankfurt. Der virtuelle Logistik-Kongress kommende Woche wird nach dem Willen des Veranstalters BVL auch Strategien für mehr Nachhaltigkeit diskutieren. Gute Beispiele liefern Aldi, Warsteiner, Eckes-Granini und Barilla.

Neue Wege gehen, Wandel nachhaltig gestalten, das eigene Unternehmen in die Zukunft führen – besonders in unsicheren Zeiten müssen Unternehmer die richtigen Entscheidungen treffen. Es geht darum, Transformationsprozesse zu gestalten, die Frage nach Vereinbarkeit von Ökologie und Ökonomie zu beantworten und auch darum, sich den Herausforderungen der Pandemie zu stellen.

Mit dem Jahres- und Kongressmotto „Nachhaltig gestalten – Winning the Next Decade“ ermutigt die Bundesvereinigung Logistik (BVL) dazu, nachhaltiges Handeln voranzutreiben, und zwar in allen Dimensionen: ökonomisch, ökologisch und sozial. Der Wirtschaftsbereich Logistik trägt Verantwortung, die Zukunft positiv zu gestalten – in nationalen und internationalen Wertschöpfungsnetzwerken, bei Standortentscheidungen, Technologieinsatz, Qualifizierungen und politischen Weichenstellungen. Nachhaltige Logistik ist ein Thema der Gesellschaft geworden.

Intelligente und verantwortungsvolle Logistik hat dazu beigetragen, dass es in den Monaten des Lockdowns nicht zu Engpässen in der Versorgung der Menschen gekommen ist. Lieferketten waren teilweise unterbrochen, konnten jedoch geordnet wieder in Gang gesetzt werden. Dort, wo Supply Chains Schwächen zeigten, gilt es nun, diese agiler und resilienter zu gestalten.

Wie das gelingen kann, dazu können sich Entscheider und Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik beim Deutschen Logistik-Kongress in Berlin austauschen. Die BVL ist froh, diesen ausrichten zu können,



Vorbild bei der CO₂-Reduzierung: Warsteiner hat seit 2005 rund 84 000 Tonnen Treibhausgase durch Bahn-Transporte eingespart.

wenn auch mit deutlich weniger Teilnehmenden und einem strikten Hygienekonzept.

Die Handelslogistik beispielsweise war zeitweise durch erhöhte Nachfrage in einigen Absatzbereichen besonders gefordert und musste eine hohe Elastizität der Lieferketten unter Beweis stellen. Das ist gelungen, die Versorgung der Bevölkerung war stets sichergestellt. Auch durch pragmatische und flexible Lösungen: als Nadeln knapp wurden, setzte DB Cargo

Der Wirtschaftsbereich Logistik trägt Verantwortung, die Zukunft positiv zu gestalten

beispielsweise kurzerhand für Aldi einen ganzen „Pasta-Zug“ ein, der regelmäßig zwischen Deutschland und Italien pendelte.

Die Warsteiner-Gruppe nutzt durch Umsatzrückgänge freigewordene Ressourcen, um in neue Technologien zu investieren, in Marketing und in neue Produkte. Man ist ständig auf der Suche nach Prozessverbesserungen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern und gleichzeitig immer nachhaltiger zu werden. Ein Beispiel

dafür ist der Aufbau eines eigenen Bahngeländes.

Die Eckes-Granini-Gruppe bildet 480 kleinbetrieblichen Orangenbauern im „Citrus Belt“ Brasiliens in der Anwendung traditioneller und damit nachhaltiger landwirtschaftlicher Praktiken aus. Seit 2019 – und damit ein Jahr früher als geplant – arbeiten zudem alle drei Eckes-Granini-Standorte in Deutschland klimaneutral. Dazu trägt die Reduzierung des Kraftstoffverbrauchs der Logistikflotte bei, zum Beispiel durch Frachtraum-Sharing mit dem Handelsunternehmen Kaufland. Mit seinem Konzept hat das Unternehmen es unter die besten vier Bewerber um den Deutschen Logistik-Preis geschafft.

Das gilt auch für Barilla. Mit der Mission ‚Good for You, Good for the Planet‘ verfolgt das Unternehmen bereits seit über zehn Jahren einen ganzheitlichen Nachhaltigkeitsansatz. Dazu gehört neben der Verlagerung von Transporten auf die Schiene auch, dass über 9 000 Vertragsbauern sich dem Programm für nachhaltige Landwirtschaft angeschlossen haben. Die Marke Wasa ist außerdem seit 2019 über die gesamte Wertschöpfungskette CO₂-neutral, dabei hat die Logistik eine entscheidende Rolle gespielt.

Intelligente, verantwortungsvolle und damit im Endeffekt nachhaltige Logistik ist Teil der Lösung für viele Herausforderungen der 20er-Jahre des 21. Jahrhunderts. Informations- und Warenflüsse resultieren aus Kundenbedarfen. Je effizienter wir diese erfüllen, desto weniger Ressourcen werden verbraucht und desto besser können wirtschaftliche Potenziale erschlossen werden. Logistiker aus vielen Branchen, auch Handel und FMCG-Industrie, werden diese Themen beim Logistikkongress vom 21. bis 23. Oktober diskutieren – wegen der aktuellen staatlichen Corona-Vorschriften nur per Video-Konferenz. lz 42-20

Christoph Meyer ist Leiter des Bereichs Forschung & Veranstaltungen der Bundesvereinigung Logistik (BVL).

Die Zufriedenheit mit Logistik-Outsourcing sinkt

Deutsche Unternehmen schauen sich die Erfolge von Fremdvergabe kritischer an – Trotzdem weiter Aufträge für Dienstleister / Von Klaus-Peter Jung und Andreas Hartwig

Frankfurt. Die Zufriedenheit der Auftraggeber mit dem Outsourcing von Logistik-Dienstleistungen sinkt. Das zeigt der „Gesamtzufriedenheitsindex“, den Miebach Consulting per Firmen-Befragung erhebt.

Die Zufriedenheit der Verlagerer mit ihren Outsourcing-Dienstleistern ist in Deutschland auf den schlechtesten Wert der letzten zehn Jahre abgestürzt. Das zeigt die im Frühjahr 2020 von Miebach Consulting gemeinsam mit der DVZ durchgeführte internationale Logistik-Outsourcing-Studie. Dabei wurden mehr als 540 Unternehmen aus Logistik, Industrie und Handel in Deutschland, anderen europäischen Ländern und Lateinamerika befragt.

In der Befragung 2020 sind nur noch 8 Prozent der deutschen Verlagerer mit dem Erfolg ihres Outsourcing-Projektes sehr zufrieden, aber 12 Prozent nicht zufrieden. Der Gesamtzufriedenheitsindex hat sich, nachdem er sich zunächst von 2012 bis 2017 von 3,87 auf 4,0 verbesserte, nun stark auf 3,55 verschlechtert. Der Index ist ein gewichteter Gesamtwert von 1: „überhaupt nicht zufrieden“ bis 5: „voll und ganz zufrieden“. Der Zufriedenheitswert 3,55 ist der niedrigste Wert der letzten zehn Jahre. In den zwei anderen betrachteten Weltregionen hingegen hat sich der Gesamtzufriedenheitsindex wenig verändert. Im restlichen Europa

ist der Wert leicht von 3,9 (2017) auf 4,0 (2020) gestiegen, in Lateinamerika von 4,1 auf 3,9 gefallen.

Schaut man sich die einzelnen Branchen an, so kann festgestellt werden, dass vor allen Dingen der Groß- und Einzelhandel eher unterdurchschnittlich zufrieden ist, während die FMCG-Industrie deutlich zufriedener scheint.

Der starke Rückgang des Gesamtzufriedenheitsindex in Deutschland korrespondiert mit den Einschätzungen, in wie weit das Outsourcing ein wirtschaftlicher und qualitativer Erfolg ist. Gaben 2017 noch 80 Prozent der Teilnehmer an, dass ein wirtschaftlicher Erfolg eingetreten ist, sank diese Quote auf 63 Prozent in 2020. Der rückläufige wirtschaftliche Erfolg beruht in Deutschland insbesondere darauf, dass ein Rückgang der Zufriedenheit mit den erzielten Kosteneinsparungen zu verzeichnen ist (Zufriedenheitsindex 2020: 3,64, 2017: 4,07). Der Anteil der Unternehmen, die einen qualitativen Erfolg feststellen, sank in Deutschland von 66 Prozent auf 48 Prozent.

Schaut man sich die unterschiedlichen Ausprägungen qualitativer Veränderungen an, so ist festzustellen, dass alle Beurteilungskriterien 2020 schlechter ausfielen als 2017. Fairerweise muss man feststellen, dass die Logistikdienstleister nicht für alle der hier abgefragten qualitativen Kriterien verantwortlich sind. Aber gerade Flexibilität, Agilität und Informationsbereitschaft sind Kri-



Zufrieden mit Outsourcing: dm setzt seit langem auf den Dienstleister DSV und betont den Wert einer strategischen, für beide Seiten auskömmlichen Zusammenarbeit.

Nur noch 40 Prozent der Verlagerer erwarten eine Zunahme des Logistik-Outsourcing im eigenen Unternehmen

terien, die maßgeblich durch den Dienstleister beeinflusst werden – auch hier ist ein deutlicher Rückgang der Zufriedenheit feststellbar.

Diese zunehmende Unzufriedenheit zeigt sich auch in der Einschätzung der zukünftigen Entwicklung. Bereits in den Jahren 1998 bis 2014 zeigte sich eine kontinuierliche Abnahme der Quote derjenigen, die eine Zunahme des Logistik-Outsourcings prognostizierten (1998: 66 Prozent; 2014: 53 Prozent). Der Trend schien 2017 gebrochen, als der Wert wieder auf 62 Prozent kletterte. Doch 2020 ging es wieder abwärts: Nur 48 Prozent erwarteten eine Zunahme des Outsourcings.

Diese Entwicklung ist sowohl bei den Dienstleistern als auch bei den Verlagerern feststellbar. Unter den deut-

lichen Verlagerern fiel die Quote derjenigen, die weiterhin eine Zunahme des Outsourcings erwarten, von 57 Prozent in 2017 auf 45 Prozent in 2020. Bei Logistikdienstleistern sank der Wert von 74 auf 52 Prozent. Relativ gleichbleibend erwarteten aktuell 14 Prozent der Verlagerer einen Rückgang des Outsourcings hierzulande.

Noch kritischer als die generellen Marktentwicklungen sehen die Studienteilnehmer die Zukunft des Outsourcings der Logistik in ihren eigenen Unternehmen. So fiel der Anteil derjenigen, die hier von einer weiteren Zunahme des Outsourcings ausgehen, in Deutschland von 42 Prozent (2017) auf 40 Prozent (2020).

Ein zukünftiges Wachstum des Outsourcings von Logistik-Aufgaben wird sich demnach vor allen Dingen außerhalb Deutschlands abspielen – eine Entwicklung, die wir bereits seit einiger Zeit beobachten konnten. So hat das gesamte Outsourcing-Volumen in Deutschland schon in den letzten Jahren fast nur durch steigende Preise und wachsende Mengen zugelegt – echtes Neugeschäft im Logistik-Outsourcing hingegen wird immer seltener. Die Outsourcing-Studie kann unter folgender E-Mail angefordert werden: hoffmann@miebach.com. lz 42-20

Dr. Klaus-Peter Jung und Andreas Hartwig sind Experten für die Logistik von Handel und FMCG-Industrie bei Miebach Consulting.