

Über die Verantwortung ökonomische, ökologische und soziale Ziele miteinander in Einklang zu bringen

Ein Gespräch mit Prof. Dr.-Ing. Frank Straube von der Technischen Universität Berlin



Heute gehen Effizienz und Umweltschutz häufig schon Hand in Hand © TU Berlin

EMA: Prof. Straube, Logistik ist mehr als Transport. Warum?

Frank Straube: Der Fokus der Logistik liegt bei der Konfiguration, Organisation, Steuerung und Regelung von Netzwerken und Flüssen von Informationen, Gütern und Personen. Hierbei spielen klassische Aufgaben der Logistik wie Transport und Lagerung zwar eine wichtige Rolle, vor allem aber geht es bei Logistik um die ganzheitliche Betrachtung komplexer und dynamischer Unternehmensnetzwerke. Sie hat innerbetrieblich viele Schnittstellen zu Beschaffung, Produktion und Vertrieb und koordiniert außerbetrieblich die Akteure entlang der Lieferkette. Logistik ist eher als Partnermanagement zu verstehen und geht somit über operative Transportprozesse weit hinaus. Logistik schafft Kundenzufriedenheit und ermöglicht neue und globale Geschäftsmodelle.

EMA: Nehmen wir einmal den gelegentlich etwas strapazierten Begriff der „Nachhaltigkeit“. Welche Bedeutung haben nachhaltige Logistikstrategien weltweit?

Straube: Der Begriff „Nachhaltigkeit“ kann gar nicht genug strapaziert werden. Logistik steht vor der Herausforderung, so organisiert zu werden, dass die gegenwärtige Generation ihre Bedürfnisse befriedigen kann, ohne dass künftige Generationen darin gefährdet werden, ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Angesichts der bevorstehenden Klimakatastrophe und wachsenden sozialen Spannungen kann es sich die Industrie nicht weiter leisten, Logistik lediglich nach ökonomischen Gesichtspunkten zu bewerten. Ökologische und soziale Themen sollten stattdessen auf Augenhöhe angesiedelt sein. An der Technischen Universität Berlin haben wir den Trend früh erkannt und führen Projekte über Nachhaltigkeit seit Jahren erfolgreich durch. Das Klimaziel der Reduktion von fast 80 Prozent der weltweiten Emissionen bis 2030 bezogen auf das Jahr 2005 bedeutet beispielsweise für Deutschland, dass wir künftig nicht mehr als zwei Tonnen CO₂ je Einwohner ausstoßen dürfen. Heute liegen wir bei ca. neun Tonnen CO₂ und allein der Transport hat hieran einen Anteil von ca. 14 Prozent bei steigender Tendenz.

EMA: Wie lassen sich die hochkomplexen logistischen Prozesse mit länderspezifischen und kulturellen Unterschieden unter einen Hut bringen?

Straube: Sprachliche Barrieren spielen natürlich eine Rolle. In Teilen Asiens ist es auch heute noch nicht so einfach, immer auch auf englisch- oder gar deutschsprachige Partner zu treffen. Ebenso wichtig sind jedoch kulturelle Hürden. Gerade der Führungsstil unterscheidet sich weltweit doch erheblich. Dies müssen beide Seiten erkennen, damit es nicht zu Missverständnissen kommt. Sonst gelten Deutsche aufgrund ihrer oft direkten Art schnell als arrogant. Und wir müssen wissen, dass ein Ja in vielen Ländern eben auch Nein oder Nein heißen kann. Wenn Unternehmen Logistiker ins Ausland schicken, rate ich ihnen immer, sich frühzeitig mit der Kultur des Lan-

des auseinanderzusetzen. Nur so können hochkomplexe Prozesse erfolgreich sein.

EMA: Wir können es noch komplizierter machen. Nicht nur verschiedene Länder und Kulturen müssen in der Logistik zusammenarbeiten. Die angebotenen Produkte selbst ermöglichen immer individuellere Kundenwünsche. Wie werden ihm diese rechtzeitig und vollständig erfüllt?

Straube: Logistik zielt darauf, die von Kunden konfigurierten Güter servicegerecht zu beschaffen, zu produzieren und zu liefern. Hieraus entsteht der werttreibende Beitrag der Logistik für Unternehmen und Gesellschaften. Um dies erreichen zu können, müssen die Partner entlang der Lieferkette sich eng abstimmen. Gleichzeitig muss aber der Kunde in das Zentrum der Betrachtung gerückt werden. Denn am Ende entscheidet eben nur der Kunde. Durch die Konzentration auf Kernprozesse und damit verbunden die Auslagerung von Prozessen auf Zulieferer und Logistikdienstleister, durch die Verschlanung und Verkürzung von Prozessen und die Beschleunigung von Prozessen ist es der Logistik gelungen, in einem volatilen Markt, der Bedarfe schwer auf die einzelne Komponente vorhersagen lässt, nicht nur immer effizienter zu werden, sondern gleichzeitig immer besser auf den Kunden hören zu können.

EMA: Es besteht ganz offensichtlich die Notwendigkeit des Umdenkens in Richtung umweltgerechter Logistikprozesse. Kann Grüne Logistik wirtschaftlich befriedigend für den Logistiker und Kunden sein oder ist sie ein teurer Luxus?

Straube: Wir beobachten heute, dass Effizienz und Umweltschutz oft Hand in Hand gehen. Durch das Einsparen überflüssiger Transporte kann man mit Logistik nicht nur Geld sparen, sondern auch die Umwelt schonen. Aus Imagegründen vermarkten viele Unternehmen Kosteneinsparungen dann mit einem grünen Logo. 50 Prozent aller mir bekannten „grünen“ Projekte steigern die Effizienz und reduzieren die Kosten. Oft kostet „grüne Logistik“ jedoch einfach mehr Geld. Hierauf reagieren Unternehmen durch verstärkte Kooperationen untereinander, Rekonfigurationen ihrer Wertschöpfungsnetzwerke, die Integration der Logistik in den Produktentwicklungsprozess und den Einsatz neuer Technologien. Zum Glück ist das Bewusstsein der Kunden gestiegen, sodass sich grüne Produkte oft auch dann über den Lebenszyklus lohnen, wenn sie etwas teurer sind. Doch für echte Nachhaltigkeit reicht auch das nicht aus. Auf Dauer werden wir uns daher an stärkere Eingriffe des Gesetzgebers gewöhnen müssen. Nur so besteht die Chance, den Klimawandel im Griff zu haben. Ich fürchte, unsere Moral alleine wird das Problem nicht in den Griff bekommen, sondern ökonomische Regulierung wird die Steuerung des Prozesses übernehmen.

EMA: *Mediterranes* blickt auf die euro-arabischen Beziehungen. Derzeit befinden sich viele Länder der Region in einem

politischen und wirtschaftlichen Umbruch. Welche Chancen sehen Sie für logistische Kooperationen und Initiativen von europäischer Seite?

Straube: Arabische Länder werden von ihrer geostrategischen Lage zwischen Asien, Europa und Afrika und von ihrer immensen Binnennachfrage profitieren. Wir sehen gerade wie die Länder der Vereinigten Arabischen Emirate massiv in Infrastrukturen investieren, wie Qatar dem Thema Logistik und Verkehr Priorität gibt. Saudi Arabien plant massive Investitionen in intermodale Verkehrssysteme. Sowohl für Industrials als auch für Logistikdienstleistungsunternehmen entstehen hier neue Märkte, da die aktuell tätigen Akteure oftmals eher regional agieren und zur Entwicklung modernen Prozessmanagements Partner benötigen. Gerade deutsche Unternehmen der Logistikdienstleistung gehören zu den weltweit kompetenten und führenden Anbietern; Deutschland wurde durch den Logistikindex der Weltbank auf Platz 1 weltweit gerankt. Logistik hilft neue Geschäftsfelder zu erschließen, ist Exportprodukt und ermöglicht neuartige Partnerschaften.

EMA: Welche Verantwortung hat Logistik bei solch einer Zusammenarbeit?

– Anzeige –

Straube: Aus unserer mehrjährigen Zusammenarbeit mit der Abu Dhabi University sehe ich, dass Logistik die Verantwortung hat, moderne Netzwerkkompetenzen, gezielte Aus- und Weiterbildung von jungen Menschen, lokale Forschung und Entwicklung sowie Wissenstransfers zu organisieren. Logistik, Industrie, Handel und Verkehr umfassen und das Prozesswissen für Großbauprojekte, Megaevents wie Weltmeisterschaften im Fußball, humanitäre Versorgungskonzepte und die Integration in die Weltwirtschaft insgesamt leisten und hierbei ökonomische, ökologische und soziale Ziele in Einklang miteinander bringen.

EMA: Herr Straube, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Prof. Straube ist Geschäftsführender Direktor des Instituts für Technologie und Management und Leiter des Bereichs Logistik an der TU Berlin.

Das Gespräch führte Sabine Fawzy (EMA).

MADE IN MOROCCO

Das Königreich als attraktiver Produktionsort für die Modewelt

von Samira Chaatouf

Längst ist einkaufen kein Muss mehr, wenn es um Mode geht. Nein, es ist ein Erlebnis, es wird gefeiert und zelebriert, ob mit Livemusik, betörenden Düften oder Stars. Jede Woche verwöhnen die Modegeschäfte mit neuer Ware und vermitteln ein Lebensgefühl, das glauben macht, mit dem Besitz der Kleider sei alles einfacher und

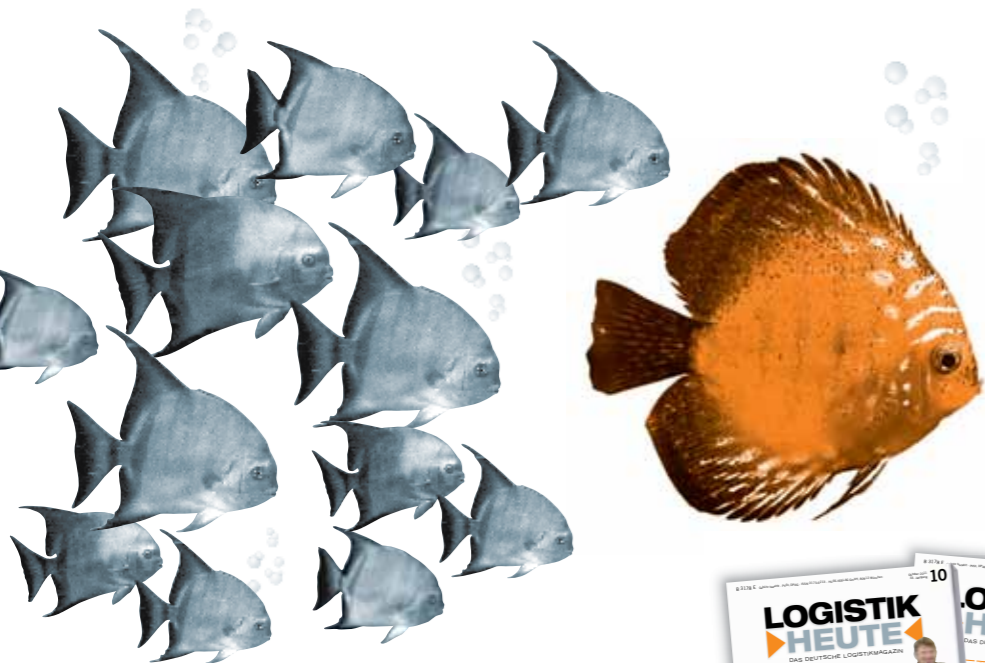
schöner. Erinnern wir uns an früher: Da gab es die Herbst/Winter-, Frühjahr/Sommer- und wechselnde Saison-Kollektionen. Das ist auch heute noch so, reicht uns Konsumenten aber nicht mehr. Wir wollen Abwechslung, Modernität und Individualität. Wir suchen nach Kleidern, die nicht jeder trägt, Kleider, die es nicht in Massen gibt. All diese Bedürfnisse

wollen die Hersteller befriedigen. Die Antwort lautet: Fast Fashion.

Der schnelle Trend: Fast Fashion

Kleine wechselnde Kollektionen, geringe Entwicklungs- und Produktionszeiten, kurze Lieferzeiten – der Trend zur „Fast Fashion“ stellt europäische

Wir zeigen, wer vorausschwimmt



Ob mit dem Strom oder gegen den Strom – entscheidend ist die richtige Strategie.

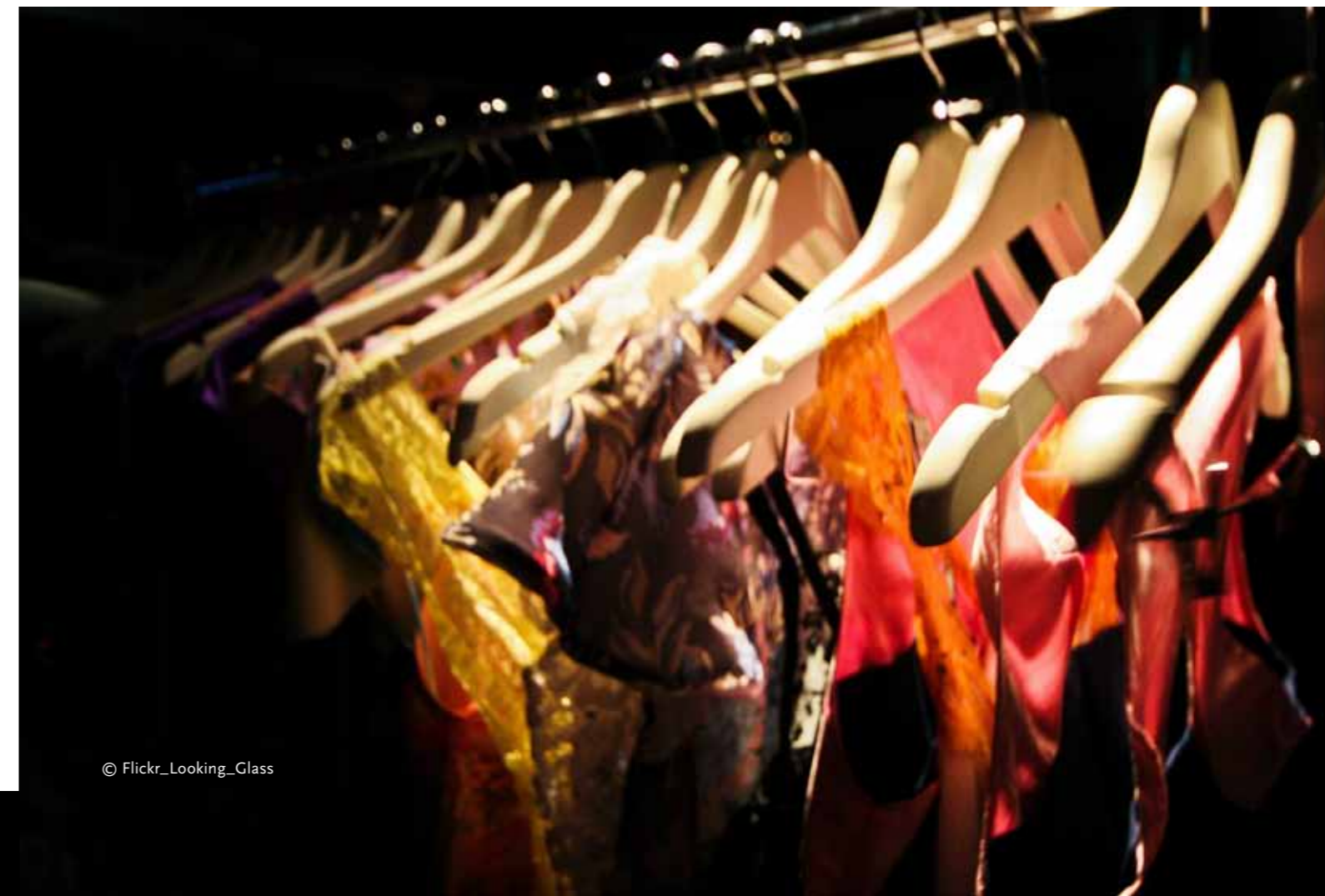
Wir fischen für Sie jeden Monat erfolgreiche Unternehmen heraus und zeigen, wie sie Prozesse optimieren.



**LOGISTIK
HEUTE**

Wir informieren –
Sie entscheiden

www.logistik-heute.de



© Flickr_Looking_Glass