



Informationen für Handel & E-Commerce

Eine Publikation des Handelsverbandes

10. Jahrgang • 7-8/2004

Viele Handelsbetriebe verzeichnen erstmals seit Jahren erheblich steigende Logistikkosten

Handelslogistik 2004: Kundenzufriedenheit sichern, Kosten reduzieren

Die Einführung der LKW-Maut zu Jahresbeginn hat bewirkt, daß nicht nur die internen Logistikkosten im Handel, sondern auch die Lieferantenpreise vielerorts kräftig angestiegen sind. Angestrebt wird von den Logistikverantwortlichen des Handels deshalb mehr denn je, die noch verbleibenden Optimierungspotentiale in der eigenen Warenwirtschaft und Distribution ebenso wie in der unternehmensübergreifenden Lieferkette konsequent auszuschöpfen. Großes Interesse gilt dabei dem mobilen Datenfunk und der RFID-Technologie. Doch auch Outsourcing-Strategien werden neu angedacht.

Immer wieder war es den großen österreichischen Handelsbetrieben in den vergangenen Jahren gelungen, durch Optimierungsmaßnahmen in Warenwirtschaft und Distribution sowie konsequente Nutzung neuer Technologien die Logistikkosten weitgehend konstant zu halten oder sogar zu reduzieren. Noch 2002 verzeichneten 44% der Unternehmen gleichbleibende und immerhin 10 Prozent sogar sinkenden Kosten, wobei als angestrebtes Hauptziel mehrheitlich das Erreichen höchster Kundenzufriedenheit vor rascherer Belieferung und höherer Lieferqualität genannt wurde.

Die im September vom Handelsverband durchgeführte Logistikumfrage 2004 zeigt, daß sich die Kostensituation

tiefgreifend verändert hat: Nicht weniger als 85 Prozent der Betriebe registrieren in diesem Jahr wachsende Logi-

stikkosten, wobei 25 Prozent von ihnen die Kosten sogar als „stark steigend“ bezeichnen. Demgegenüber gelingt es derzeit nur 12 Prozent der Unternehmen, die Ausgaben für Einkauf, Transport und Distribution konstant zu halten, während nur sehr wenige – insgesamt sind es 5 von insgesamt 250 befragten Handelsunternehmen und damit exakt 2 Prozent – die Aufwendungen für Logistik real reduzieren konnten.

☞ Lesen Sie weiter auf Seite 2



Thema dieser Ausgabe
Logistik

▼ LKW-Maut bewirkt Erhöhung der Logistikkosten um 7,5 Prozent

Nach dem derzeit größten Kostentreiber in den logistischen Abläufen muß nicht lange geforscht werden. Weder Lagerhaltung und Kommissionierung noch Wareneinkauf und Beschaffungslogistik belasten den Handel gegenwärtig so nachhaltig wie die nach der Einführung der LKW-Maut massiv gestiegenen Aufwendungen für den Waren- und Gütertransport.

Im Durchschnitt hat die am 1. Jänner 2004 eingeführte „fahrleistungsabhängige LKW-Maut für Straßenverkehrsfahrzeuge ab 3,5 Tonnen höchstzulässigem Gesamtgewicht auf dem hochrangigen Straßennetz“, kurz „Road Pricing“ genannt, bisher die Gesamtausgaben für Logistik im Einzelhandel um nicht weniger als 7,5 Prozent nach oben getrieben. Damit, so die Plattform für Logistik im Handelsverband, haben sich die vor einem Jahr geäußerten Befürchtungen des Handels in vollem Umfang bewahrheitet.

Bestätigt wurden auch jene Analysen, aus denen hervorging, daß der Handel und letztlich die Konsumenten die Hauptlast für die im EU-Vergleich überdimensionierte Erhöhung der Transportkosten zu tragen hätten. Denn bei vielen der großen Handelsketten hat die Ware auf ihrem Weg bis zur Filiale und damit zum Kunden vom zentralen, international belieferten Distributionszentrum über Regionalläger und Depots oft drei oder gar vier Transportstufen zu bewältigen.

Und trotz Nutzung aller alternativen Beförderungsformen bleibt der primäre und sekun-

däre Transport mittels LKW – gleichgültig, ob der Handel und seine Lieferanten dazu Logistikkdienstleister beschäftigen oder der Warentransport in Eigenregie besorgt wird – unersetzbar und unerlässlich: Rund 80 Prozent aller Produkte des täglichen Lebens, so haben Logistikexperten des Fachverbandes Güterbeförderung der Wirtschaftskammer Oberösterreich ermittelt, gelangen letztlich per LKW in die Verkaufsniederlassungen vor Ort. Der Fernverkehr selbst spielt dabei nur eine untergeordnete Rolle. Denn während nicht weniger als 85 Prozent aller LKW-Transporte in einer Entfernung von maximal 100 km erfolgen, machen Lieferungen über 300 km nur ganze vier Prozent der Lieferungen aus.

▼ Lieferanten geben Mehrbelastung weiter

An Bedeutung gewinnt die durch die LKW-Maut verursachte durchschnittliche Erhö-

hung der Logistikaufwendungen um 7,5 Prozent angesichts des in den meisten Betrieben bereits von vornherein sehr hohen Anteils der Logistikprozesse an den Gesamtkosten. Obwohl zahlreiche Handelsunternehmen in den vergangenen Jahren gemeinsam mit Lieferanten und Logistikkdienstleistern Lieferketten neu strukturiert und mittels effizienteren Informations- und Kommunikationssystemen die Nachbelieferung optimiert sowie die Auslastung der Transportkapazitäten durch Bündelung oder Cross-Docking verbessert haben, bewegen sich die anteiligen Kosten von Beschaffung, Lagerung und Kommissionierung, Distribution und Verpackungsentsorgung weiterhin in einer Bandbreite zwischen 15 und 20 Prozent.

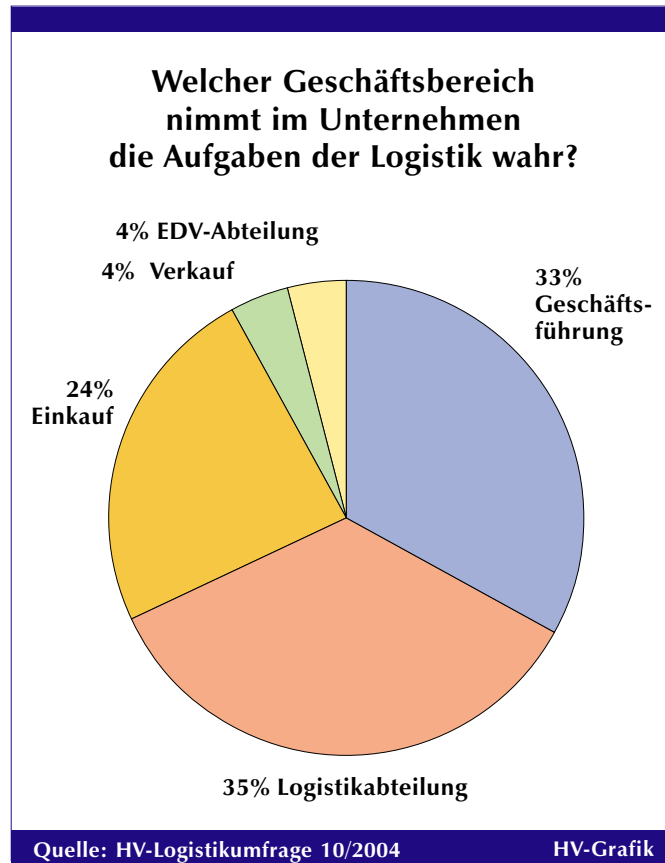
Freilich gilt dieser durch die LKW-Maut bedingte, durchschnittliche Kostensprung von 7,5 Prozent nicht für alle

Handelssparten und Handelsformen in gleichem Umfang. So zeigt die Logistik-Umfrage des Handelsverbandes auf, daß sich die Logistikkosten bei rund einem Drittel der Betriebe zwischen einem und fünf Prozent erhöht haben, während sie bei einem weiteren Drittel zwischen 6 und 10 Prozent ausmachen und bei immerhin 17 Prozent – also beinahe jedem fünften Betrieb – sogar in einem Ausmaß zwischen 10 und 20 Prozent gewachsen sind. Und bezieht man noch jene 10 Prozent der Betriebe mit ein, die Logistikkostensteigerungen von mehr als 20 Prozent in Kauf nehmen mußten, so läßt sich unschwer errechnen, daß Mehrbelastungen sogar bis zu 2 Prozent des Warenwertes betragen können.

Die Verteuerung des Waren- und Gütertransports nach Einführung der LKW-Maut wirkt sich natürlich nicht allein auf den Handel und die Handelslogistik aus. Sie hat in den vergangenen 10 Monaten auch zu einer Erhöhung der Lieferantenpreise geführt, die bei einigen großen Handelsketten mit bis zu 2,7 Prozent beziffert wird. Während Preissteigerungen in dieser Höhe angesichts schrumpfender Handelsmargen zumeist nicht aufgefangen werden können und sich somit inflationserhöhend auch auf die Endpreise auswirken, geben lediglich 8 Prozent der stationären Handelsbetriebe an, vom „Road Pricing“ in keiner Form betroffen zu sein.

▼ Wirtschaft bezahlt 2004 nicht 600, sondern mehr als 720 Millionen Euro

Über den stationären Handel mit seinen Handelsketten und Filialbetrieben hinaus belastet die LKW-Maut jedoch ebenso die großen Versandhan-



THEMA DIESER AUSGABE:

Logistik



Handelslogistik 2004: Kundenzufriedenheit sichern, Kosten reduzieren	1
Aus linearen Logistikketten werden adaptive, sich selbst steuernde Logistiknetze	12
Neue Technologien für das Lager	16
Mensch-Maschine-Kommunikation in natürlicher Sprache	18
Eine starke Supply Chain soll Wettbewerbsvorteile sichern	20
Mit optimierten Prozessen zu größerer Effizienz	22
RFID wird zu großen Veränderungen führen	24
„Intelligente“ Etiketten rechnen sich sehr rasch	26
Barcode und Datenfunk sichern die geforderte Rückverfolgbarkeit	29
Integration auch über Unternehmensgrenzen hinweg	32
Kommunikation über gemeinsame Plattform	35
Ein neues Logistik-Konzept für hochwertige Qualitätsweine	37
Paketlogistik als Baustein des Unternehmenserfolgs	40
„Faltnfreier“ Lufttransport bringt Textilien rasch in die Filialen	43
Mit Direct Mails den ungarischen Markt erschließen	45
Der Euro.Pass für grenzüberschreitende Mailings	47
KEP: Das Projekt „Weihnachtspaket“	50

IMPRESSUM

Informationen für Handel & E-Commerce – Logistik.
Eine Publikation des Handelsverbandes.

Medieninhaber, Herausgeber: Handelsverband, Verband österreichischer Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels, 1080 Wien, Alserstr. 45, Tel.: 01/406 22 36-0, Fax: 01/408 64 81
e-mail@handelsverband.at, www.handelsverband.at

Präsident: Dr. Ferdinand Brenninkmeijer

Geschäftsführerin: Dr. Hildegard Fischer

Kommunikation: Eva Maria Hawel

Chefredakteur: Ewald Guido Fischer

Redaktionelle Mitarbeit: Dr. Norbert Benesch, Eva Maria Hawel, Wolfgang Hawlik, Rosemarie Stöckl-Pexa

Grafik und Konzeption: KADO, Wien

Layout: Wolfgang Hawlik

Druck: RemaPrint

Titelbild: Salomon Automation

© Copyright für alle redaktionellen Beiträge: Handelsverband

delshäuser, obwohl bei ihnen eine Transportstufe – die Filialbelieferung – wegfällt. Im Gegensatz schlägt bei ihnen jedoch die Direktbelieferung des Kunden zu Buche, für die die Dienste der Postzusteller mit der österreichischen Post AG an der Spitze in Anspruch genommen werden.

Gerade diese Dienstleister sahen sich in den vergangenen Monaten wiederum ge-

der stationäre Einzelhandel. Nicht zu übersehen ist bei dieser ersten Zwischenbilanz der Maut-Einführung die gravierende Fehleinschätzung der Gesamteinnahmen. Denn obwohl zahlreichen Experten die Höhe der Mautsätze für 2, 3 und 4 Achsen überzogen erschien und Transportkostensteigerungen bis 30 Prozent errechnet wurden, bezifferte das Verkehrsministerium die Einnahmen noch im Jänner

ren Fahrten nach West- und Südeuropa durchquerten, nunmehr unser Land großräumig umfahren“.

Befragt man die Groß- und Mittelstandsbetriebe danach, welche logistischen Abläufe im Unternehmen als bedeutendste Kostenverursacher gelten, so nimmt es nicht wunder, daß Warentransport und Distribution in der Reihung deutlich vor allen übr-

Als Kostenverursacher wesentlich weniger ins Gewicht fallen hingegen die Bereiche der Preisauszeichnung, Artikelcodierung und Scanning, die mit einer Durchschnittsbenotung von 4 Punkten bereits unter dem Mittelwert liegen. Und noch etwas geringer wird die Kostenbelastung durch Artikelsicherungssysteme und die Verpackungsentorgung eingeschätzt, wobei bei letzterer die Umsetzung der Elektro-Altgeräte-Richtlinie der EU, die auch seitens des Handels umfassende Investitionen erforderlich macht, freilich erst im Jahr 2005 zu Buche schlagen wird.

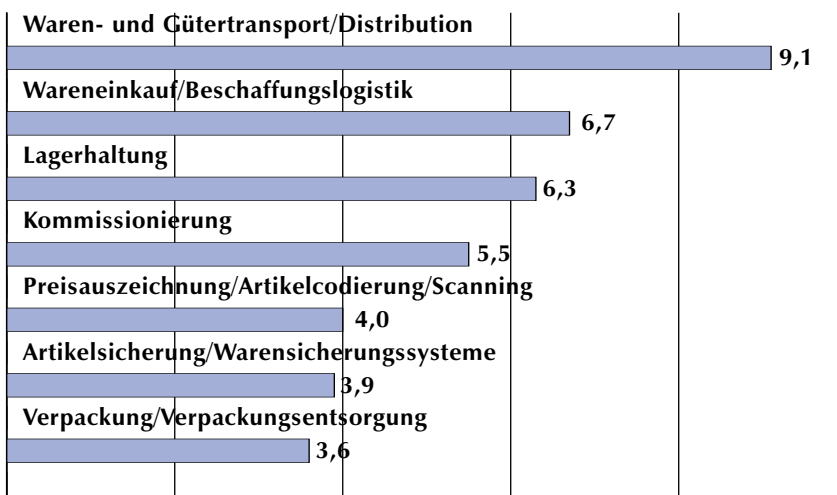
▼ RFID-Technologie rückt in den Mittelpunkt des Interesses

Die jährlich durchgeführte Logistikumfrage des Handelsverbandes vermittelt auch diesmal wieder wertvolle Erkenntnisse darüber, welche Technologien der österreichische Handel zur Erreichung der logistischen Zielsetzungen für besonders geeignet hält. Erstmals wurde dabei in die Evaluierung ein Verfahren einbezogen, mit dem sich noch vor zwei Jahren nur wenige Experten befaßten, das jedoch mittlerweile weit über den Handel hinaus in jeder Logistikk Diskussion im Mittelpunkt des Interesses steht: die RFIF-Technologie, die manuelle Tätigkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette vom Produktionsgeschehen beim Hersteller über den gesamten Distributionsprozeß bis in die Handelsfiliale in hohem Maße automatisiert und Produkte an jedem Ort identifizier- und lokalisierbar macht.

Keinem technischen Verfahren ist es bisher gelungen, in kürzerer Zeit einen höheren Bekanntheitsgrad zu errei-

Welche logistischen Abläufe sind die bedeutendsten Kostenverursacher?

Werteskala von 1 bis 10 Punkte
(1 Punkt = sehr geringe Bedeutung, 10 Punkte = sehr hohe Bedeutung)



Quelle: HV-Logistikumfrage 10/2004

HV-Grafik

nötigt, infolge der Transportkostenerhöhung eigene „Mautzuschläge“ einzuhoben, die den Versandhandel ebenso betreffen wie den privaten Paketversand. Und rechnet man zu diesen Kostensteigerungen noch die direkten Verteuerungen hinzu, die sich aus der Versorgung der zentralen oder regionalen Distributionszentren des Versandhandels ergeben, so haben vor allem die großen Versandhäuser unter dem Strich eine ähnlich hohe Belastung zu verkraften wie

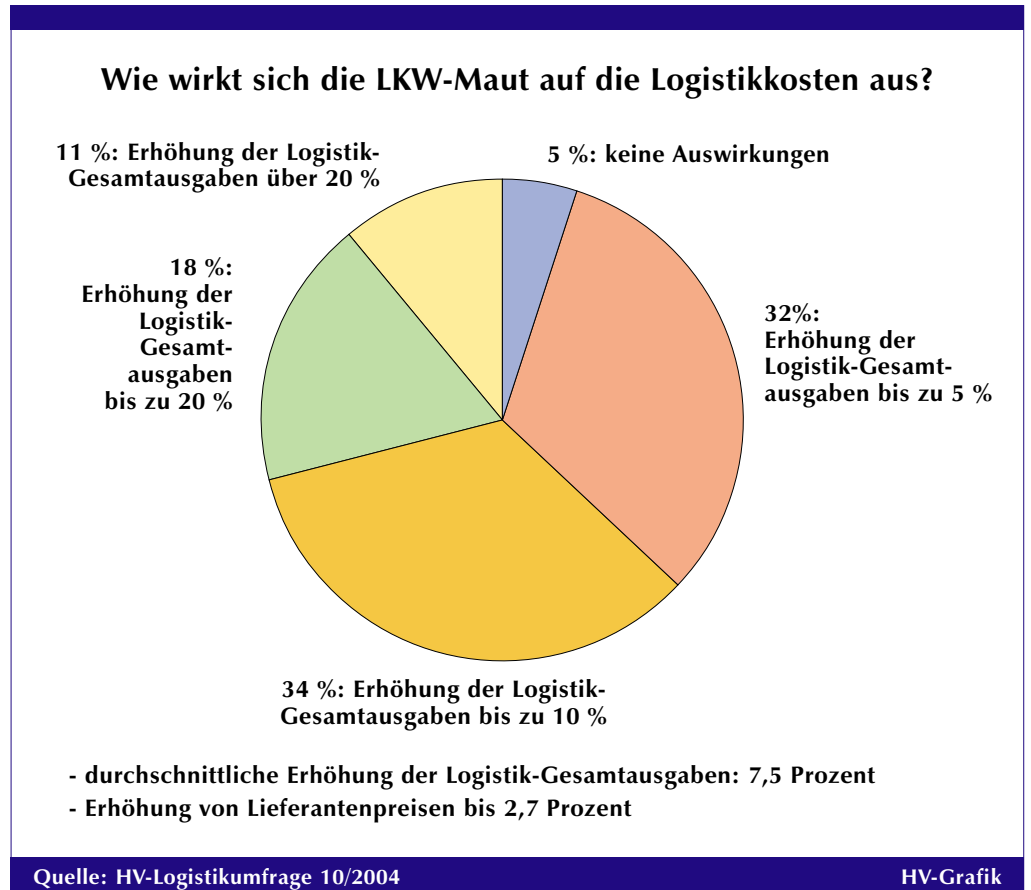
dieses Jahres mit 600 Millionen Euro.

Doch schon im Juni 2004 konnte die ASFINAG nicht nur „die Lukrierung“ von mehr als 350 Millionen Euro bekanntgeben: Veröffentlicht wurden gleichzeitig neue Berechnungen, in denen die Gesamteinnahmen bis Ende 2004 mit 721 Millionen beziffert werden. Und dies, so der Fachverband Güterbeförderung, „obwohl sich zahlreiche Ost-LKW, die früher Österreich auf ih-

gen Logistikprozessen rangieren. Mit einem Durchschnittswert von 9,1 Punkten (1 Punkt = sehr geringe Bedeutung, 10 Punkte = sehr hohe Bedeutung) übertreffen sie sowohl den komplexer werdenden Wareneinkauf, dessen Kostenbelastungseffekt mit 6,7 Punkten eingestuft wird, wie auch die Lagerhaltung und Kommissionierung, die mit Benotungen von 6,3 und 5,5 auf den Plätzen drei und vier folgen, also weiterhin als sehr teuer und kostenintensiv gelten.

chen als der neuen Identifikationstechnologie, die mit ihren Funketiketten und dem Electronic Product Code bereits heute als Nachfolgerin des bisherigen EAN-/UPC-Strichcodes gepriesen wird, der seinerseits vier Jahrzehnte benötigte, um sich einigermaßen flächendeckend durchzusetzen. Nicht weniger als 88 Prozent der befragten Logistikverantwortlichen in den heimischen Groß- und Mittelstandsunternehmen geben an, sich in jüngster Zeit mit dem Thema RFID befaßt zu haben und dabei auch erste Überlegungen hinsichtlich der Vorteile im eigenen Betrieb angestellt zu haben.

Das größte Nutzenpotential der innovativen Technologie glauben die Logistikexperten des Handels aus heutiger Sicht im durchgängigen Einsatz über die gesamte Lieferkette zu erkennen. Während 56 Prozent und damit eine klare Mehrheit der Befragten der Meinung sind, daß Vorteile der miniaturisierten RFID-Tags beim Transport ebenso wie bei der Lagerung und Kommissionierung, aber auch bei der automati-



risierten RFID-Tags beim Transport ebenso wie bei der Lagerung und Kommissionierung, aber auch bei der automati-

schon Diebstahlsicherung am besten erschlossen werden können, ist man vom wirtschaftlichen Nutzen des in RFID-Technologie implementierten Electronic Product Code (EPC) als Nachfolger des derzeitigen EAN-Barcodes zur Zeit noch wesentlich weniger überzeugt: Kaum ein Drittel der Experten betrachtet selbst die langfristige Ablöse des Strichcodes durch die erst allmählich Gestalt annehmende Welt des elektronischen Produktnetzwerks gegenwärtig als „Killerapplikation“ per se.

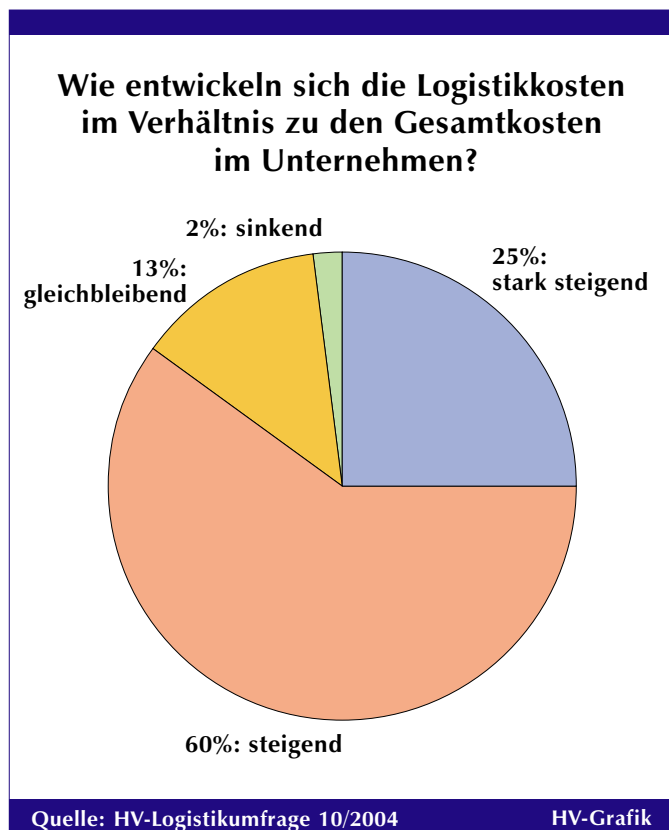
▼ Handel rechnet in Distribution und Warenwirtschaft mit besonderem Nutzen

Besondere Beachtung verdient hingegen der überraschend hohe Prozentsatz der Logistiker, die dem RFID-Einsatz in der handelsinternen Distribution und Warenwirtschaft die größten Chancen einräumen: Immerhin 25 Pro-

zent der Befragten meinen, daß die Vorteile am effizientesten zur berührungslosen Identifikation und Lokalisierung von Transporteinheiten, Paletten, Behältern oder Kartons im Handelsbetrieb erschlossen werden könnten.

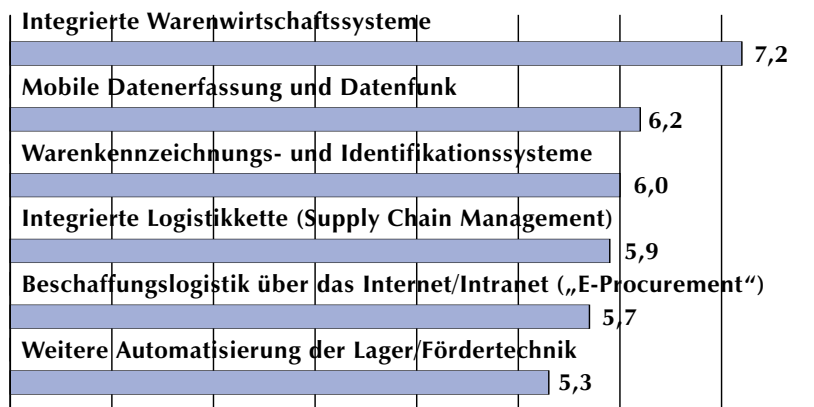
Auf großes Interesse stößt dabei auch die Warenrückverfolgung im Lebensmittelbereich, die durch die in Expertenkreisen vieldiskutierte EU-Verordnung 178/2002 höchste Aktualität besitzt. Denn sie verlangt nicht nur, daß Lebensmittel und Futtermittel in allen Produktions-, Verarbeitungs- und Vertriebsstufen zurückverfolgbar sein müssen, sondern verpflichtet gleichzeitig den Lebensmitteleinzelhandel im Fall von bekanntwerdenden Gefahren dazu, selbsttätig ein Rückrufverfahren einzuleiten.

Auch wenn die großen österreichischen Lebensmittelket-



Welche Technologien besitzen derzeit das größte Kostensenkungspotenzial für die Logistik?

Werteskala 1 bis 10 Punkte (1 = sehr geringes Potenzial, 10 = sehr hohes Potenzial)



Quelle: HV-Logistikumfrage 10/2004

HV-Grafik

ten auf die zum 1. 1. 2005 in Kraft tretende Verordnung bereits ausreichend vorbereitet sind, würde der Einsatz von RFID auf Transportbehälterebene auch zu einem späteren Zeitpunkt die Rückverfolgbarkeit erheblich erleichtern. Denn die zentrale Datenbank würde auf diese Weise zu jedem gewünschten Zeitpunkt eine Echtzeit-Übersicht über Verbleib und Standort der Ware vermitteln, womit umfangreiche und sehr teure Nachforschungen sowohl in den einzelnen Distributionszentren und Filialen wie auch bei Logistikdienstleistern und Transporteuren zur Gänze entfallen könnten.

Verständlich werden diese Einschätzungen der neuen Technologie und ihres Nutzens, wenn man die vom Handel geäußerten Meinungen über die derzeitigen Nachteile oder Unzulänglichkeiten des RFID-Einsatzes analysiert: Von einer klaren Mehrheit der Befragten werden sowohl die noch zu hohen Tag-Kosten wie auch das Fehlen von zuverlässigen

Standards als gewichtigster Hindernisgrund dafür genannt, die vielversprechende neue Technologie bereits jetzt in großem Stil einzuführen.

Bemerkenswert ist hingegen, daß das vorhandene RFID-Know-how bereits recht günstig bewertet wird. Lediglich

12 Prozent der Logistikverantwortlichen glauben, daß RFID-Projekte aufgrund mangelnden Expertenwissens nicht in Angriff genommen werden sollten. Hier scheinen bereits die positiven Erfahrungen, die international sowohl im Future Store von Metro wie auch in den großen Feldversuchen bei Wal-

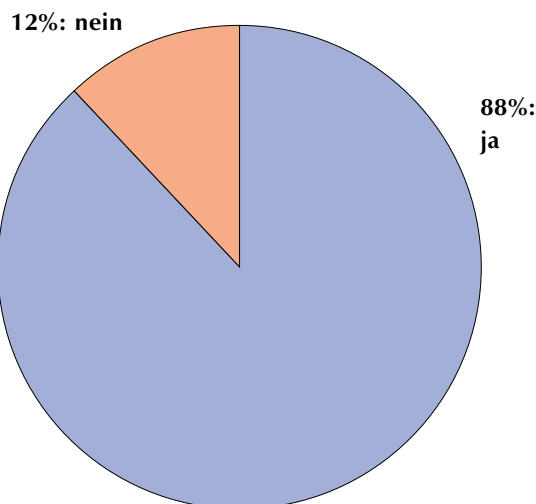
Mart und dessen Lieferanten gesammelt wurden, ihren Niederschlag gefunden zu haben.

In ihrem Gefolge haben mittlerweile weitere führende Handelsbetriebe – neben Carrefour, Tesco auch SPAR Österreich und Otto in Deutschland, wo die zentrale Verladehalle und 5 Versanddepots mit RFID-Transpondern ausgestattet werden – eigene RFID-Projekte in Angriff genommen. Und nicht zuletzt tragen auch die zahlreichen Aktivitäten der Elektronik- und IT-Branche sowie die in jüngster Zeit eröffneten RFID-Testzentren, wie jenes am Fraunhofer-Institut für Materialfluß und Logistik, dazu bei, daß die Realisierbarkeit von RFID-Lösungen prinzipiell kaum mehr in Frage gestellt wird.

▼ Internationale RFID-Standardisierung erweist sich als extrem schwierig

Ein anderes Bild bietet sich hingegen auf dem Gebiet der überaus komplexen RFID-Standards, wo derzeit tatsächlich noch sehr vieles in Bewegung ist. So gelang es zwar den internationalen Gremien der Standardisierungsorganisation ISO/IEC, die grundlegende technische Basis für RFID-Systeme und mit ihr die Festlegungen zu Frequenzen, Übertragungsgeschwindigkeiten, Timing, Kodierung und Protokolle schon Ende 2003 abzuschließen und in der Standard-Serie 18000 niederzulegen. Und auch die überaus wichtigen Technical Reports, in denen Prüf- und Meßverfahren für die Standardkonformität der einzelnen RFID-Produkte und deren Eigenschaften beschrieben werden, liegen ebenso vor wie Datenstandards zur Beschreibung von RFID-

Hat sich Ihr Unternehmen bereits mit dem Thema RFID befaßt?



Quelle: HV-Logistikumfrage 10/2004

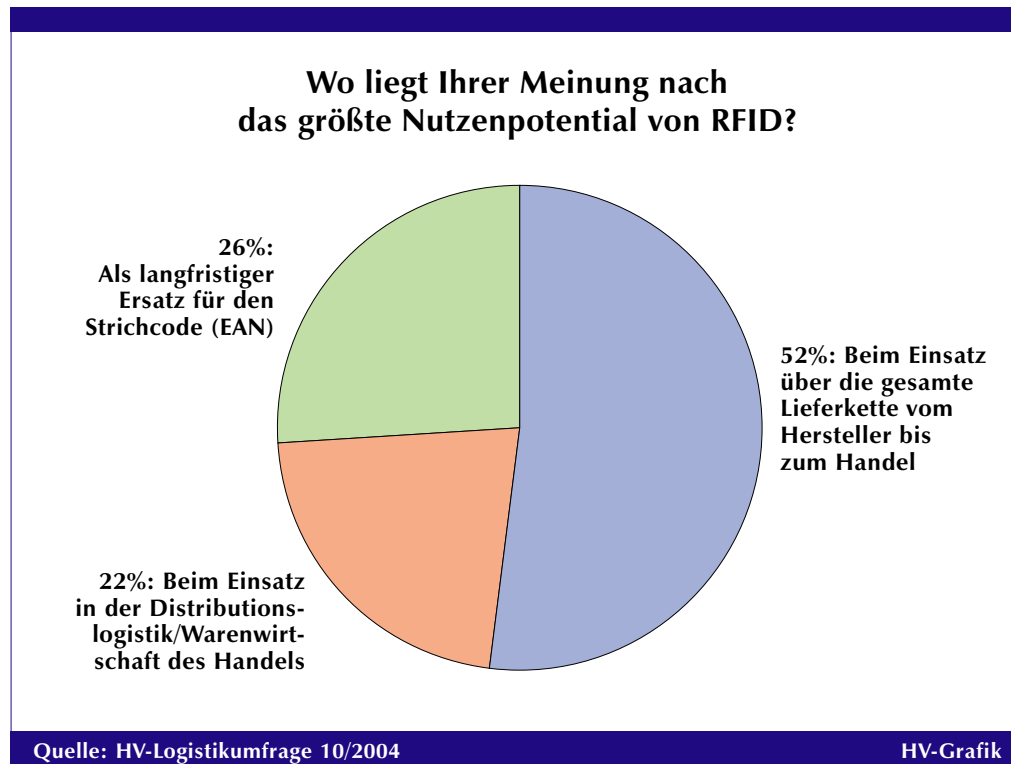
HV-Grafik

Identnummern und Anwendungsstandards, in denen der Einsatz von RFID-Systemen in der Lieferkette spezifiziert wird.

Freilich bedeutet die Verabschiedung der – auf freiwilliger Basis einhaltbaren – internationalen ISO-Standards noch lange nicht, daß damit auch das Problem der vielen unterschiedlichen Frequenzen, mit denen die heute verfügbaren RFID-Systeme arbeiten und die wiederum mitbestimmend für die technischen Merkmale der Reichweite, Übertragungsgeschwindigkeit und Durchdringung maßgeblich sind, bereits zufriedenstellend gelöst ist. Hier gilt es einerseits, die nationalen Gesetze und die Verordnungen der jeweiligen Funkregulierungsbehörde zu beachten und andererseits Harmonisierungen durchzuführen, die nicht nur landesübergreifende, sondern in weiterer Folge globale Applikationen erlauben.

▼ **Electronic Product Code: Streit um Patente und Lizenzgebühren in den USA**

Besonders betroffen ist davon die EPC-Initiative, deren Ziel es ist, mit dem Electronic Product Code und der ihm zugrundeliegenden Netzwerkarchitektur die unverwechselbare weltweite Identifikation und Lokalisierung jedes einzelnen Produkts zu gewährleisten. Während die Struktur des elektronischen Produktcodes ebenso wie das Object Name Service (ONS) und die zu Management und Verteilung der EPC-Daten dienende Softwaretechnologie Savant zur Nutzung bereitstehen, spießt es sich gerade bei der Harmonisierung der Tags, von denen gegenwärtig vier Klassen mit unter-

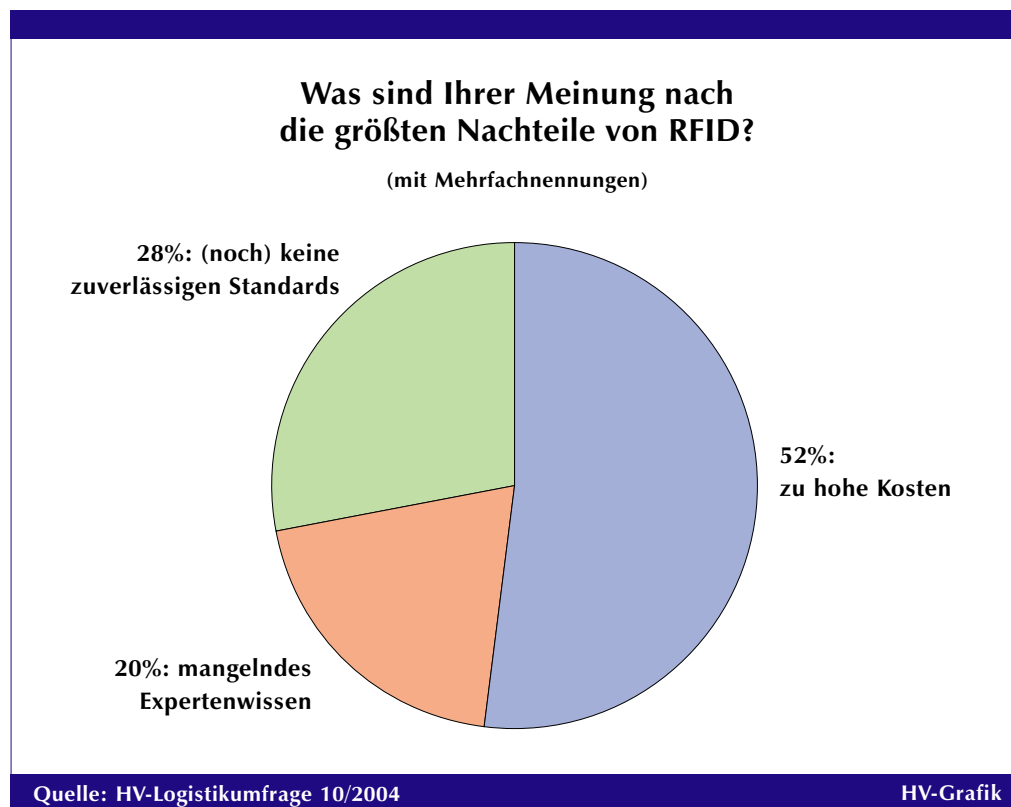


schiedlichen Frequenzen und Zugriffsverfahren spezifiziert wurden.

Denn im Gegensatz zu den in den laufenden EPC-Projekten bereits im Einsatz stehenden Tags der UHF-Klassen 0 und 1 sowie der HF-Klasse 1, die

auf unterschiedliche Frequenzbänder ausgelegt sind, gilt es bei der neuen globalen „Generation 2“, die ihrerseits Klasse 1 und 2 ersetzt und länderspezifische Bedürfnisse integrieren soll, bereits massive Herstellerinteressen zu berücksichtigen.

So soll zwar der neue Gen-2-Standard in Kürze von EPC-global ratifiziert werden, doch ob er in Zukunft tatsächlich in dieser Form umgesetzt werden wird, bleibt ungewiß. Denn Intermec, einer der führenden Hersteller von RFID-Tags und RFID-Lesegeräten,



sieht darin eine ganze Reihe eigener Patentrechte verletzt und fordert, nachdem er gegen den Konkurrenten Matrix, ein Tochterunternehmen von Symbol Technologies, bereits eine Patentrechtsklage eingebracht hat, von EPCglobal „vernünftige, erschwingliche Lizenzgebühren“.

Ein weiterer Grund, weshalb sich viele der großen österreichischen Handelsbetriebe – ähnlich wie der deutsche Einzelhandel – bei EPC-Projekten auf Produktebene noch Zu-

führung von RFID und EPC anfallenden Kosten in einem Warenverteilzentrum mit rund 300.000 Euro, wobei in den einzelnen Märkten oder größeren Filialen zusätzlich Investitionen zwischen 50.000 und 100.000 Euro anfallen würden.

▼ **Optimierung der eigenen Warenwirtschaft und vernetztes Supply Chain Management**

Obwohl im österreichischen Handel dem Thema RFID generell und mit ihm der welt-

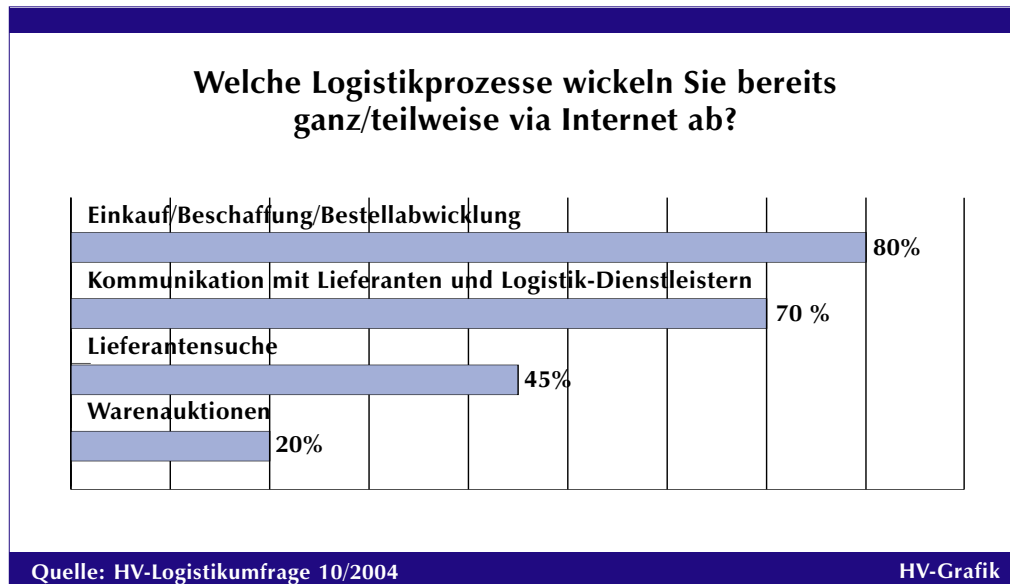
selbst, der eine höhere Effizienz der Logistikabläufe bewirken soll.

Charakteristisch für diese Einstellung ist, daß gerade den Weiterentwicklungen der im eigenen Betrieb eingesetzten Warenwirtschaftssysteme – wie bereits bei allen früheren Logistik-Umfragen des Handelsverbandes – das mit Abstand größte Kostensenkungspotential beigemessen wird. Sie führen mit der hohen Durchschnittsnote von 7,15 Punkten (1 Punkt = sehr ge-

Handelsunternehmen geht man gerade jetzt dazu über, die neueste Generation der WLAN-Funknetze auf Basis der IEEE-Norm 802.11b einzuführen, die zusammen mit neuentwickelten Terminals und Handhelds bei der effizienteren Lagerbewirtschaftung ebenso gute Dienste leisten können wie in den Filialen.

Daß man in vielen Betrieben jedoch bereits über die Optimierung der eigenen Warenwirtschaft hinausgeht und Schritte zur unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit entlang der gesamten Lieferkette anstrebt, verdeutlicht hingegen die hohe Bewertung des Supply Chain Managements. Integrierte SCM-Lösungen, mit denen etwa automatisiert Nachbestellungen oder Nachbelieferungen ausgelöst werden, die täglich Bedarfsberechnungen erstellen oder die gemeinsame Planung von Kampagnen mit wichtigen Lieferanten unterstützen, nehmen in der Rangliste der bedeutendsten Logistiktechnologien bereits Platz vier ein und übertreffen damit knapp einen eng verwandten internetbasierenden Anwendungsbereich: das E-Procurement.

Doch die Nutzung des Internets und seiner Technologien gewinnt auch bei anderen Logistikprozessen weiter an Bedeutung: Nachdem nicht weniger als 80 Prozent der befragten Handelsunternehmen Einkauf, Beschaffung oder Bestellung zumindest bereits teilweise via Internet abwickeln, ist mit einem Anteil von 70 Prozent auch die Kommunikation mit Lieferanten und Logistikdienstleistern im Web sehr weit verbreitet. Und während immerhin 20 Prozent der Betriebe regelmäßig oder bisweilen an Waren-



rückhaltung auferlegen, ist freilich auch die Kostenfrage. Denn während sich bei den gegenwärtigen Tag-Preisen von 50 Cent oder etwas darunter der Einsatz von RFID zur Verfolgung des Warenflusses von Containern oder Transportbehältern sowohl in der Industrie wie auch im Handel rasch bezahlt machen kann, geht die Rechnung bei Lösungen, die auf die Nutzung von produktbezogenen Informationen ausgerichtet sind, noch nicht ganz auf.

So beziffert eine vom Beratungsunternehmen A. T. Kearney kürzlich in Deutschland erstellte Studie die bei der Ein-

umspannenden EPC-Initiative sehr großes Interesse entgegengebracht wird, setzt man bei den aktuellen Bemühungen zur Optimierung der Logistikprozesse weiterhin auf ein breites Spektrum unterschiedlichster Technologien. Genannt werden dabei nicht nur innovative Verfahren, die, wie etwa die mobile Datenerfassung und der Datenfunk, erhebliche Zeitersparnis in Aussicht stellen, sondern auch die Erhöhung des Automatisierungsgrades in der Lager- und Fördertechnik, wo nach wie vor beträchtliche Produktivitätssteigerungen erzielt werden können. Und nicht zuletzt ist es der IT-Bereich

ringes Potential, 10 Punkte = sehr hohes Potential) auch im Jahr 2004 die Tabelle der Technik- und Technologieevaluierung an und übertreffen damit sowohl die mobile Datenerfassung und den Datenfunk (Durchschnittsbewertung 6,20) wie auch die Warenkennzeichnungs- und Identifikationssysteme, die wie im Vorjahr die Plätze zwei und drei belegen.

Der hohe Stellenwert, den man nach den betriebswirtschaftlichen Gesamtlösungen für Logistik und Warenwirtschaft dem Einsatz des Datenfunks zuerkennt, ist wohl begründet. Denn in vielen

auktionen im Web teilnehmen, manifestiert sich die Globalisierung des Einkaufs auch in der Lieferantensuche: Beinahe die Hälfte der Handelsbetriebe nutzt elektronische Kataloge und Verzeichnisse, um via Internet interessante Lieferangebote zu ermitteln.

▼ **Logistik-Auslagerung bleibt weiterhin aktuell ...**

Wie in den vergangenen Jahren evaluieren die im Handelsverband organisierten

schließen kann: bei den physischen Prozessen des Waren- und Gütertransportes, der Lagerhaltung und der Kommissionierung.

Doch der durch die LKW-Maut ausgelöste Kostenschub läßt die Bewertung diesmal noch wesentlich deutlicher ausfallen: Denn mit einer Durchschnittsnote von 8,7 (1 Punkt = sehr geringes Kostenenkungspotential, 10 Punkte = sehr hohes Kostenenkungspotential) rangieren Warentransport und Waren-

6,6 eine annähernd gleiche Punktezahl, womit auch klar gestellt wird, daß man die physischen Abläufe der Ein- und Auslagerung als Ganzes betrachtet und – im Unterschied zu früheren Jahren – kaum noch Teillösungen angedacht werden.

Allen übrigen Prozessen, wie etwa der Preisauszeichnung, der Artikelcodierung und dem Scanning sowie der Regalbewirtschaftung, aber auch der Verpackungsentsorgung wird im Outsourcing-Gesche-

dies mit neuen Outsourcing-Angeboten, die auch die Übernahme der gesamten Datenkommunikation mit einbeziehen.

▼ **... aber es gibt auch Bedenken und Probleme**

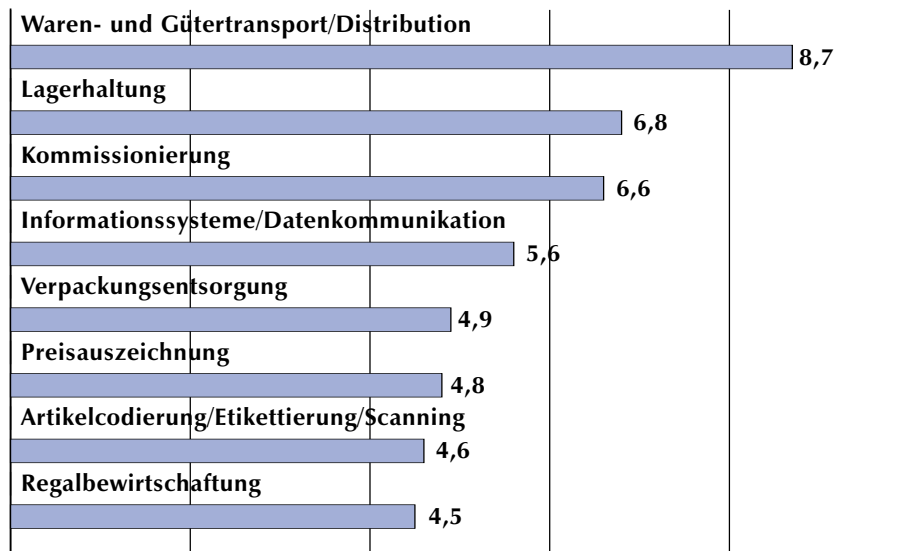
Befragt man die heimischen Betriebe, was sie andererseits als größtes Hindernis für eine Logistikauslagerung empfinden, so gehen die Meinungen und Einschätzungen weiter auseinander als bei jeder anderen Frage: Während man in einem Teil der Unternehmen, in denen bereits Auslagerungen vollzogen wurden, zufrieden ist oder generell relativ wenige Negativfaktoren sieht, glaubt man anderswo erhebliche Nachteile zu erkennen.

Summiert man diese oft unterschiedlichen Bewertungen, so zeigt sich, daß auch beim Logistik-Outsourcing die Kostenthematik im Mittelpunkt steht: Obwohl man einerseits die Meinung vertritt, daß ein Outsourcing der physischen Prozesse ein beträchtliches Optimierungspotential erschließen könnte, hält man andererseits auch die Kosten der ausgelagerten oder auszulagernden Logistikabläufe für zu hoch: Mit einer Durchschnittsnote von 7,6 (1 Punkt = sehr geringes Hindernis, 10 Punkte = sehr hohes Hindernis) liegt diese Bewertung nicht nur an der Spitze der Outsourcing-Probleme, sondern gleichzeitig auch über den bei den Befragungen in den Jahren 2003 und 2002 vergebenen Durchschnittsnoten.

Bemerkenswert ist auch das nächstgrößte Hindernis, dem sich der heimische Handel bei der Auslagerung von Logistikprozessen gegenüber sieht: Mit einer Durchschnittsnote

Welche Auslagerungsstrategien („Outsourcing“/„Contracting“) erschließen ein besonders großes Kostensenkungspotential?

Werteskala 1 bis 10 Punkte
(1 Punkt = sehr geringes Potential, 10 Punkte = sehr hohes Potential)



Quelle: HV-Logistikumfrage 10/2004

HV-Grafik

führenden Einzelhandelsunternehmen auch bei der Logistik-Umfrage 2004 die Vor- und Nachteile der Auslagerung von Logistikprozessen. Und wie in den vergangenen Jahren lassen die Logistikverantwortlichen keinen Zweifel daran, in welchem Bereich Logistik-Outsourcing prinzipiell das größte Kostenoptimierungspotential er-

distribution diesmal deutlicher als je vor den übrigen auslagerungsfähigen Logistikprozessen.

Relativ hoch bewertet werden jedoch weiterhin die Optimierungsmöglichkeiten durch Fremdvergabe von Lagerhaltung und Kommissionierung. Sie erreichen mit einer Durchschnittsbenotung von 6,8 bzw.

hen ein wesentlich geringerer Stellenwert zugeordnet. Während sie mit einer Benotung zwischen 4,4 und 4,9 alle unter dem Mittelwert von 5,0 liegen, wird die Auslagerung der Logistik-Informationssysteme und der Logistik-Kommunikation mit 5,6 Punkten relativ hoch und sogar etwas über dem Vorjahreswert eingeschätzt. Begründen läßt sich

von 7,2 wird – wenn auch nicht ganz so deutlich wie im Vorjahr – zum Ausdruck gebracht, daß relativ viele Betriebe der Ansicht sind, sie könnten durch Outsourcing ein hohes Risiko eingehen, indem sie etwa die Kontrolle über die Prozesse verlieren würden.

Daß diese Meinung zumindest in manchen Fällen nicht ganz unbegründet ist, zeigt die besondere Organisationsform in rund einem Viertel der befragten Unternehmen: Bei ihnen werden die Aufgaben der Logistik von der Einkaufsleitung und damit von einem strategischen Kernbereich des Handels wahrgenommen, dessen Fremdvergabe von vornherein ausgeschlossen wird.

Erfreulich hingegen ist, daß die Qualität der erbrachten Logistikdienstleistungen nicht mehr ganz so negativ beurteilt wird wie noch im Vorjahr. Die Durchschnittsnote von 6,3 – im Jahr 2003 lag sie noch bei 7,3 – bringt zwar in der 10-Punkte-Skala weiterhin zum Ausdruck, daß das allgemeine Qualitätsniveau noch nicht als wirklich ausreichend und zufriedenstellend empfunden wird. Doch andererseits zeigt die geringe Zahl der Negativbewertungen, daß die Problemfälle insgesamt rückläufig sind.

Merklich reduziert haben sich gegenüber den Jahren 2002 und 2003 die Befürchtungen, daß eine Logistik-Auslagerung einen zu hohen Aufwand an Reorganisation und damit an Reengineering der Geschäftsprozesse nach sich ziehen könnte. Hier dokumentiert eine deutlich unter dem Mittelwert von 5,0 Punkten liegende Durchschnittsbewertung von 4,5, daß die Mehr-

zahl der Betriebe ihre Logistikabläufe nicht nur sorgfältig dokumentiert, sondern auch zunehmend so in den ERP-Systemen abgebildet hat, daß Auslagerungen aus organisatorischer Sicht grundsätzlich kein gravierendes Problem mehr darstellen.

▼ Entscheidendes Erfolgskriterium der Logistik – die Kundenzufriedenheit

Bei den ständigen Bemühungen, die Logistikprozesse im eigenen Unternehmen zu optimieren, stehen gegenwärtig



Angestrebt wird von den Logistikverantwortlichen des Handels mehr denn je, die noch verbleibenden Optimierungspotentiale in der eigenen Warenwirtschaft und Distribution ebenso wie in der unternehmensübergreifenden Lieferkette konsequent auszuschöpfen

mehr denn je zwei Ziele im Mittelpunkt: Mit einer Durchschnittsnote von nicht weniger als 9,4 bzw. 9,2 von insgesamt 10 möglichen Punkten messen die Logistikverantwortlichen in den Betrieben sowohl den Kostensenkungen bei Transport und Distribution wie auch bei der Lagerhaltung einen sehr hohen Stellenwert zu.

Trotz dieser ähnlichen Einstufung als logistische Zielsetzung

zeigt sich jedoch, daß in den einzelnen Unternehmen zumeist entweder der Kostenreduktion bei Transport und Distribution oder der Verringerung der Kapitalbindung Priorität beigemessen wird. Und die Begründung dafür liegt zumeist auch klar auf der Hand. Denn will man längere Lagerzeiten vermeiden, so bieten sich dazu die Verfahren der rascheren und bedarfsgerechten Nachbelieferung an, die jedoch – wenn beispielsweise keine Bündelung möglich ist – wiederum

tigen Zeitpunkt bereitgestellt werden kann. Und ähnliches gilt für die kontinuierliche Sicherung höchster Lieferqualität, zu der das Handelsunternehmen selbst durch kooperatives Supply Chain Management oder Verbesserung der Datenkommunikation beitragen kann: Auch sie wird mit 8 von 10 möglichen Punkten vom Handel weiterhin sehr hoch eingestuft.

So intensiv alle diese Bemühungen in den Bereichen Einkauf und Beschaffung, Trans-

port, Lagerhaltung und Distribution auch sein mögen: Sie dienen letztlich, wie der österreichische Handel auch in der diesjährigen Logistik-Umfrage dokumentiert, einem übergeordneten Ziel – dem Erreichen höchstmöglicher Kundenzufriedenheit. Kein einziges Kriterium wird häufiger mit der Spitzennote 10 bewertet als dieses entscheidende Erfolgskriterium.

Gleichzeitig stellt aber die optimale Belieferung der Märkte, Filialen und Verkaufsniederlassungen ein für sich allein recht hoch bewertetes Logistikziel dar, denn nur so kann mit vertretbaren Kosten sichergestellt werden, daß die vom Kunden gewünschte Ware auch tatsächlich zum rich-

te

■ Ewald Guido Fischer