

Beitragsreihe: Logistik und Supply Chain Management*

Der (h)eilige Kunde

Von Prof. Dr. Michael Schröder – Lesedauer: 4 Minuten – 27. März 2018

Der Online-Handel wächst stetig. Die Produktauswahl ist riesig. Die Kunden wollen schnell bedient werden. So lösen Logistik-Manager und -Managerinnen diese Herausforderungen.



Flott im Internet bestellen
Foto: Rawpixel/Fotolia

Vorbei sind die Tage, als unsere Großeltern Waren-Bestellkarten manuell ausfüllten und sie per Post an große Versandhäuser schickten. Mit auf der Bestellkarte waren häufig auch Bestellwünsche von Familie und Nachbarn. Erst nach Wochen lieferte der Paketzusteller die Großbestellung im XXL-Karton.

Auch vergangen sind die samstägliches Großeinkäufe, bei denen Familien in dicht gefüllten Einkaufszentren alles fürs tägliche Leben kauften und die Einkäufe selbst nach Hause schafften.

Riesige Warenmengen und immer schneller

Heute werden knapp 20 Prozent aller Waren in Deutschland im Internet bestellt. Dabei spielt keine Rolle, dass die Preise sich online besser vergleichen lassen, dass die Portale 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche erreichbar sind oder dass der Kunde oder die Kundin mit ein paar Klicks bequem aus dem Lieblingssessel heraus bestellen kann.

Kaufen im Internet funktioniert halt – und macht Spaß!

Kucken – kaufen – klicken. Fertig. Die Sendungsgrößen werden immer kleiner, die Bestellungen immer häufiger – man spricht hier von der „Atomisierung“ der Sendungen. Nicht weiter überrascht die Studie der Unternehmensberatung McKinsey, die bis 2025 eine Verdopplung der Warensendungen auf dann rund fünf Milliarden Pakete jährlich prognostiziert. Der Versand ist schon heute keine leichte Aufgabe – weder für Hersteller und Händler noch für die Logistikdienstleister. Zu den enormen Mengen an Bestellungen kommt die unerbittliche Erwartungshaltung der Kunden nach immer kürzeren Lieferzeiten bei gleichzeitig wachsender Variantenvielfalt.

Zentrale oder dezentrale Lager?

Doch welche Produkte sollen an welchen Standorten in welchen Mengen vorrätig sein? Mit diesen Kernfragen ist jede Logistikerin und jeder Logistiker konfrontiert. Und wie die vertikale und horizontale Lagerstruktur aussieht, das ist Aufgabe der Logistikmanager, die hierbei viele völlig unterschiedliche Faktoren zu berücksichtigen haben.

Ein großes Zentrallager mit dem gesamten Warensortiment eines Händlers legt fixe Kosten für Fläche, Gebäude, Personal und Betriebsmittel auf eine permanente Warenauslieferung um. Hier spricht man von Economies of Scale. Wenn Lieferzeiten zudem weniger kritisch sind, werden Zentrallager abseits der Ballungsgebiete im Hinterland gebaut und betrieben. Denn dort gibt es reichlich und günstiges Bauland. Amazon in Bad Hersfeld oder das Versandzentrum der Otto Group in Haldensleben sind zwei prominente Beispiele für diese Variante.

Den Vorteilen jedoch steht ein bedeutender Nachteil gegenüber: die langen Lieferzeiten! Wünscht der Kunde oder die Kundin schnell bedient zu werden, sind dezentrale Lager nahe am Bestellort unumgänglich. Unerfreulich daran ist nur, dass Flächen immer teurer werden, je näher sie den Ballungsgebieten sind.

Durch methodisches Know-how zur praktischen Lösung

Ein bekanntes Handelsunternehmen in Baden-Württem-



berg eröffnete in Großbritannien neue Filialen. Es beauftragte seinen Logistik-Mitarbeiter, der gerade ein **berufsintegrierendes Masterstudium** machte, die Warenversorgung an den britischen Standorten sicherzustellen.

Die heimischen niedrigen Stückkosten und die vorhandenen räumlichen Kapazitäten sprachen für eine Direktbelieferung aus dem bestehenden Zentrallager in Deutschland. Allerdings rechneten sich die weiten Entfernungen zwischen Zentrallager und den englischen Niederlassungen nur, wenn Lkw die Container voll beladen transportiert würden. Flexible, kleinere Bestellungen wären somit für die britischen Filialleiter unmöglich.

Der Mitarbeiter und Masterstudierende bezog die Aufgabenstellung in sein **berufsintegrierendes Studium** mit ein und ermittelte durch zweckmäßige Transport- und Standortrechnungen eine Lösung, die das Unternehmen so umsetzte: Für die effektive und effiziente Belieferung der britischen Filialen empfahl der Logistiker den Aufbau eines zentralen UK-Lagers.

Das methodische Rüstzeug zur Berechnung der komplexen Zusammenhänge erwarb sich der Masterstudierende des Studiengangs **Supply Chain Management, Logistik und Produktion** in Vorlesungen wie Distributionslogistik, Transportmanagement oder auch Supply Chain Finance.

*Für Manager im Handel gibt es kaum eine spannendere Disziplin als die Logistik respektive das unternehmensübergreifende Supply Chain Management. Dabei spielt weder die Branche noch die Unternehmensgröße eine Rolle. Die Beitragsreihe Logistik und Supply Chain Management befasst sich mit politischen, gesellschaftlichen und technischen Veränderungen entlang der Wertschöpfungskette. Freuen Sie sich auf die Folgebeiträge.



Prof. Dr. Michael Schröder,
Wissenschaftlicher Leiter **Supply Chain Management, Logistik und Produktion**
im Master in Business Management
DHBW CAS

Das DHBW CAS bietet duale und berufsbegleitende **Masterstudiengänge** in den Fachbereichen **Wirtschaft, Technik** und **Sozialwesen** sowie weitere Möglichkeiten zur beruflichen **Weiterbildung**.