

Kundenorientierte, ganzheitlich, vernetzte Logistik (KGVL®)

Ein Beitrag von Wolfgang Etterer

Seitens der Logistik werden heutzutage Strategien und Lösungen für die überregionale Beschaffung, die termingerechte Bereitstellung und die kundenorientierte Distribution von Produkten verlangt, denn die Unternehmen müssen auch in Zukunft den Anforderungen ihrer Kunden, Mitarbeiter und Lieferanten gerecht werden.

Aufbauend auf diesen Erkenntnissen hat sich nun das Konzept einer *Kundenorientierten Ganzheitlichen Vernetzten Logistik (KGVL®)* herausgebildet.

Unter der KGVL® lässt sich eine ganzheitliche, integrierte Planung und Steuerung der Prozesse über die gesamte Wertschöpfungskette mit dem Ziel der optimalen Bedürfnisbefriedigung des Kunden verstehen.

Kundenorientierung

Unter *Kundenorientierung* wird die uneingeschränkte Ausrichtung aller Aktivitäten an den individuellen Anforderungen und Bedürfnissen des Kunden verstanden.

Bei allen unternehmerischen Aktivitäten konzentriert sich alles auf den Kundenwunsch. Voraussetzungen, um auf die Kundenwünsche eingehen zu können, ist das Vorhandensein verlässlicher marktrelevanter Daten. Mit Hilfe von Marktanalysen, Marktbeobachtungen und Marktprognosen lässt sich das Verhalten der Kunden und deren Wünsche hinsichtlich Qualität, Preis, Liefertreue, Lieferzeit und Flexibilität genau analysieren.

Ganzheitlichkeit und Vernetzung

Ganzheitlich bedeutet das Denken in übergeordneten Systemen (Makrologistik), wo-

bei es primär um das Erkennen des Gesamtzusammenhangs geht.

Vernetzung bedeutet die Verknüpfung von Systemelementen und die Beachtung der damit verbundenen gegenseitigen Wechselwirkungen und Abhängigkeiten

Logistik

Logistik wird als Querschnittsfunktion aller betriebs- und volkswirtschaftlichen Prozesse zur Bereitstellung von Verfügbarkeit betrachtet.

Auf horizontaler Ebene lässt sich die Logistik eines Unternehmens folgendermaßen gliedern:

- Beschaffungslogistik
- Produktionslogistik
- Distributionslogistik
- Entsorgungslogistik

Diese vier Bereiche werden auch als Logistik-Kette bezeichnet.

In vertikaler Richtung werden im Unternehmen drei Bereiche unterschieden:

- Management-Ebene
- Logistik-Ebene
- Materialfluss-Ebene.

Die Säulen, auf die sich die KGVL® stützt, bestehen aus:

Die Logistik-Aufgabe

Die *Aufgabe der Logistik* besteht darin, die Wünsche der Kunden gemäß ihren Bedürfnissen zu erfüllen.

Kundenorientierte Ganzheitliche Vernetzte Logistik

Logistik- aufgabe	Logistik- kette	Logistik- Fließ- prinzip
------------------------------	----------------------------	---

Somit ist die logistische Aufgabe, die sieben „R“ der Logistik den Kunden zur Verfügung zu stellen.

Die Logistik-Kette

Unter dem Begriff *Logistik-Kette* ist die Gesamtheit aller logistischen Aufgaben, die entlang des Informations- und Materialflusses anfallen, zu verstehen. Folgende Aufgabenbereiche umfasst die Logistik-Kette:

- Beschaffungslogistik
- Produktionslogistik
- Distributionslogistik
- Entsorgungslogistik

Im Folgenden werden die Bereiche der Logistik-Kette etwas näher beschrieben.

Beschaffungslogistik

Der Materialfluss (physische Wertschöpfung) beginnt im Bereich der Beschaffungslogistik, indem die Güter bei den Zulieferern beschafft und dann im Unternehmen gelagert werden. Die Aufgaben der Beschaffungslogistik hängen im konkreten Fall von der Größe des Unternehmens, der Unternehmensstruktur, der Bedeutung der Beschaffung für das jeweilige Unternehmen und anderen Faktoren ab. Wesentliche Aufgaben der Beschaffungslogistik sind dabei

- die Planung, Steuerung und Kontrolle des Material- und Informationsflusses sowie der Transport- und Lagerprozesse;
- die Feststellung und Sicherstellung geeigneter Versorgungsstrategien;

- die Lieferantenauswahl und bewertung.

Produktionslogistik

Die Aufgabe der Produktionslogistik besteht insbesondere in der Planung, Steuerung und Überwachung des Material- und Informationsflusses vom Rohmateriallager der Beschaffung über die unterschiedlichen Stufen des Produktionsprozesses bis hin zum Fertigwarenlager. Ziel der Produktionslogistik ist dabei

- kurze Durchlaufzeiten,
- hohe Termintreue,
- hohe Kapazitätsauslastung und
- niedrige Bestände

zu gewährleisten.

Distributionslogistik

Die Distributionslogistik stellt das Bindeglied zwischen der Produktion und der Absatzseite des Unternehmens dar. Sie umfasst alle Lager- und Transportvorgänge von Waren zum Abnehmer sowie die damit verbundenen Informations-, Steuerungs- und Kontrolltätigkeiten.

Ziel ist es, die richtige Ware zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort in der richtigen Menge und Qualität bereitzustellen und dabei einen optimalen Zustand zwischen einem bestimmten Lieferservice, den das Unternehmen erbringen will oder der vom Kunden gefordert wird, und den dabei anfallenden Kosten zu finden. Es geht also darum, die gewählten Absatzwege optimal zu bedienen.

Die Kunden suchen verstärkt, ihre eigenen Bestände zu senken, indem sie mög-

lichst bedarfssynchron in kürzeren Abständen kleinere Mengen bestellen. Diese Anforderungen der Kunden zwingen das Unternehmen, Lieferstrategien zu entwickeln, die eine hohe Lieferbereitschaft gewährleisten.

Wichtige Problemstellungen der Distributionslogistik betreffen hierbei

- die Standortwahl der Distributionslager,
- die Auftragsabwicklung,
- die Kommissionierung und Verpackung,
- die Anzahl der Lager,
- die Funktionen der Lager (Werks-, Zentral-, Regional- und Auslieferungslager) sowie
- den Warenausgang und die Ladungssicherung.

Entsorgungslogistik

Entsorgung als Oberbegriff umfasst alle planenden und ausführenden Tätigkeiten der umweltgerechten Verwendung, Verwertung und geordneten Beseitigung von Reststoffen. Der Gedanke der Entsorgung sollte dabei bereits in die Produktentwicklung mit einbezogen werden. Zielsetzung ist hierbei die Abfallvermeidung und die kostengünstige und ökologische Abfallbe-

seitigung.

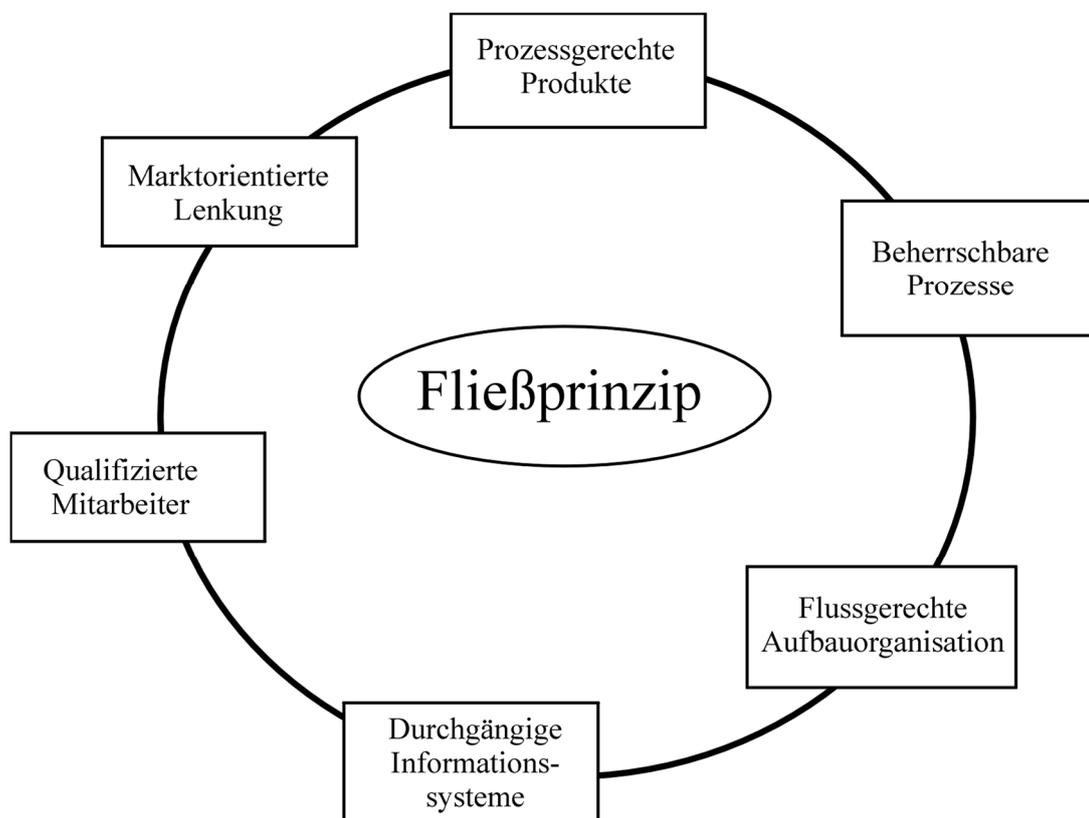
Das Logistik-Fließprinzip

Eine dynamische Darstellung der Logistik bietet das *Fließprinzip*, welches durch sechs Strukturelemente beschrieben wird.

Ausgangspunkt des Logistik-Fließprinzips ist der Kunde, der mittels seiner Nachfrage die „*marktorientierte Lenkung*“ steuert. Synchrone Raten, d. h. es wird nur das produziert, was auch wirklich nachgefragt wird, mit dem Ziel, eine Überproduktion zu vermeiden, wirken sich neben geringen Lagerhaltungskosten auch positiv auf die Zufriedenheit des Abnehmers aus. Vollkommene Verfügbarkeit, ein Ausliefern „Just-In-Time“, ermöglicht die Vermeidung von Engpässen bei der Kundenbelieferung.

Eine „*flussgerechte Aufbauorganisation*“ ist ein weiterer Bestandteil des Fließprinzips.

Sie erfordert eine produktorientierte Aufbauorganisation mit flachen Strukturen, die Schnelligkeit und Flexibilität bei allen betrieblichen Entscheidungsprozessen gewährleistet. Dabei müssen Verantwortungs- und eindeutige Zuständigkeitsbereiche abgesteckt werden, um Kompetenzüberschneidungen zwischen Abteilungen und



Personen zu vermeiden.

„Qualifizierte Mitarbeiter“ sind das A und O eines erfolgreichen Unternehmens. Sie zeichnen sich durch Einsatzflexibilität, Engagement und Verantwortungsbereitschaft aus, so dass sie sowohl ihre momentanen Tätigkeiten wie auch neue Aufgabengebiete erfolgreich meistern können.

Ein *durchgängiges Informationssystem*, das ereignisorientiert gestaltet und dezentral angeordnet ist und die Möglichkeit bietet, Informationen genau zum richtigen Zeitpunkt bereitzustellen, ist ein unerlässliches Instrument des Logistik-Fließprinzips.

Ein weiterer Bestandteil des Fließprinzips sind *prozessgerechte Produkte*. Die Erzeugung einer Standardisierung durch montagegerechte Produkte stellt neben einfachen Strukturen große Einsparungspotentiale dar. Darüber hinaus bietet eine spätestens mögliche Variantenbildung Zeit- und Kostensparnisse, da große Lose vor der Variantenbildung hergestellt werden.

Als letzter Bestandteil des Fließprinzips seien *beherrschbare Prozesse* genannt. Jeder Fehler muss reproduzierbar sein, um ihn letztendlich ausschließen zu können. Größtmögliche Ausfallsicherheit und eine verzögerungsfreie Rückkopplung seien hier ebenfalls genannt, um Rückstauungen zu vermeiden.

Methoden der KGVL®

Die quantitativen Methoden und Verfahren der KGVL® finden ihre Anwendung bei der Geschäftsprozess-Optimierung. Die Geschäftsprozess-Optimierung, Business Process Reengineering, erfolgt in drei Phasen:

- die Darstellung der Geschäftsprozesse mittels Struktogrammtechnik,
- die Analyse der Geschäftsprozesse mit Hilfe quantitativer Methoden und Verfahren und daran anschließend
- die Optimierung der Geschäftsprozesse.

Die Methoden umfassen u. a. die ABC-Analyse, das Logistik-Controlling, die Nutzwert-Analyse, die REFA – 6-Stufen Methode,

die Zeitreihenanalyse uvm. Bezüglich weiterer Einzelheiten siehe auch Band 3 dieser Schriftenreihe.

Die Optimierung der Geschäftsprozesse ist eine Logistik-Systemgestaltung aus ganzheitlicher Sicht der Unternehmen und erfolgt nach dem betriebswirtschaftlichem Grundprinzip: Aufwände zu minimieren, um Erträge zu maximieren. Dieses Wirtschaftlichkeitsprinzip wird auch als Ökonomisches Prinzip oder auch PORTER-Prinzip bezeichnet.



Autor:
Wolfgang Etterer

Kontakt:
etterer.wolfgang@t-online.de

www.etterer.eu