

Warum erfolgreiche Integration in der Logistik auch eine Frage von Vertrauen und Verständnis ist

Erfolgsfaktoren für die Industrie- und Fertigungslogistik

Wie weit und erfolgreich sich Logistiker in die Prozesse ihrer Kunden integrieren können, hängt auch von weichen Faktoren ab. Vergleichbare Wertvorstellungen, gegenseitiges Vertrauen und miteinander harmonisierende Unternehmensphilosophien spielen dabei häufig eine entscheidende Rolle.

Von Michael Küppers

Es gibt sie noch, Jahrzehnte überdauernde Kunden-Partnerschaften, die ohne turnusgemäßen Ausschreibungsmarathon auskommen. Aufträge, die nicht durch hunderte Seiten schwere Vertragswerke besiegelt werden, sondern per Handschlag. Gewachsene Geschäftsbeziehungen, die auch in Krisen nicht wackeln. Jeder Logistiker, der in den volatilen Zeiten unserer Wirtschaft über solche Verbindungen verfügt, darf sich glücklich schätzen.

Intelligent zu wachsen, geht nicht anders. Denn wer einsieht, dass Wachstum nur im Klima von Vertrauen und Verständnis möglich ist, delegiert Kundenverantwortung nicht an seinen Key-Accounter, sondern macht sie zur Chefsache.

Schnittstelle Mensch

Die zunehmend komplexere Welt der Logistik verlangt die erhöhte Bereitschaft zum 1:1-Dialog zwischen Kundenunternehmen und Logistiker, eine Kommunikation über die Schnittstelle Mensch. Nur so lassen sich teure Anlaufschwierigkeiten vermeiden, die in der Logistik aufgrund von Fehleinschätzungen und –interpretationen zunehmen. Denn E-Mails oder Schriftsätze haben keinen Platz für Zwischentöne, spontane Rückfragen und Konsensbildung.

Je mehr Verlagerer dem Trend zum Outsourcing folgen und nicht nur klassische Kontraktlogistikfunktionen wie Lagerung und Kommissionierung an ihren Dienstleister übertragen, umso notwendiger ist die Bereitschaft des Logistikers, sich mit den Prozessen auf Kundenseite und dem Kundenunternehmen selbst zu verheiraten und offen zu kommunizieren.

Der Logistikalltag zeigt: Die Übernahme von Produktionsstandorten oder Teilen der Produktion, wie sie in der Industrie- und Fertigungslogistik üblich sind, lässt sich nicht über Pflichtenhefte oder Qualitätsaudits regeln. Es geht hier um Unternehmenskulturen, die beispielsweise im Zuge von Mitarbeiterübernahmen sensibel zusammengeführt werden müssen. Um gelebte Werte, die Teil der Identität des Kundenunternehmens sind. Um ein gemeinsames Qualitätsverständnis, das den Erfolg aller Beteiligten nachhaltig absichert.

Wie müssen Logistiker aufgestellt sein, die hier zum wertgeschätzten Partner von Industrie und Handel werden wollen?

Erstens: Die Unternehmensphilosophien müssen zusammenpassen. Ein inhabergeführtes Familienunternehmen wird vielleicht seine SameDay-Sendungen mit einem weltweit agierenden Logistikkonzern versenden. Aber in der Belieferung seiner Produktionslinien mit Produktionsmitteln und Halbfertigzeugen verlässt es sich vorzugsweise auf Dienstleister, die ebenfalls in direkter Inhaberverantwortung stehen und Herausforderungen nicht via Call-Center, sondern mit „Hands-on-Mentalität“ begegnen. Dies wird übrigens auch von Industriekonzernen geschätzt, die bei ihren Logistikern nicht nur eine laufende Nummer sein wollen.

Mit den Augen des Kunden sehen

Zweitens: Die Wertvorstellungen müssen in dieselbe Richtung gehen. Hat das Kundenunternehmen die Förderung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Programm gemacht oder den Schutz der Umwelt in den Unternehmensleitlinien verankert, müssen die Konzepte und Dienstleistungen des Logistiklers damit korrespondieren. Der Einsatz von klimafreundlichen, Ressourcen schonenden Transportmitteln (Stichwort CO₂-Reduktion), die Bündelung von Lager- und Logistikfunktionen und die Sicherung des Informationsflusses Richtung Mitarbeiter, sind zu gewährleisten.

Drittens: Das Vertrauen in die Leistungsfähigkeit und Verlässlichkeit muss gegeben sein. Wer sich in die Welt seiner Kunden integrieren will, braucht weder Nadelstreifenanzug, noch Boss-Krawatte. Im Gegenteil: Er braucht die Authentizität eines Dienstleisters, der sich nicht zu schade ist, kleinste Handreichungen unter die Lupe zu nehmen und Produktionshallen akribisch nach Einsparpotenzialen abzusuchen.

Intelligent wachsen und sich erfolgreich in Kundenprozesse integrieren werden in Zukunft nur Logistikanbieter, die sich nicht nur auf Augenhöhe mit ihren Kunden bewegen, sondern auch über die Eigenschaft verfügen, mit den Augen des Kunden sehen zu können.

Michael Küppers ist Sprecher der Geschäftsführung des auf Industrie- und Fertigungslogistik spezialisierten Logistikunternehmens Trans Service Team (TST), Worms