

Logistik macht nicht am eigenen Werkstor halt. Wer sich am Markt behaupten will, muss über **Kooperationen** nachdenken – auch mit dem direkten Wettbewerb.

# Rum **liebt** Zahnpasta



Stößt die konventionelle **Logistikoptimierung** an ihre Grenzen, sind neue Ideen gefragt. Vier Markenartikler heben nun **gemeinsam** Synergien.



„Das Projekt hat das Potenzial als Modell für die kollaborative Einkaufslogistik zu dienen.“

Prof. Wolf-Rüdiger Bretzke, Barkawi Management Consultants

**W**ie nahe dürfen sich Produkte von Bacardi, Kraft Foods, Nestlé und Colgate kommen? Die Artikel der vier Hersteller werden oft in den gleichen Supermärkten verkauft. Doch den Weg dorthin legten sie bisher hübsch getrennt nach Herstellern zurück. Dabei gibt es große Schnittmengen bei den Transportströmen. Viele Produktionsstätten sind im Osten angesiedelt, die Verteilzentren dagegen liegen in Westeuropa.

Diese identischen Ausgangspositionen haben sich die vier Markenhersteller zunutze gemacht und ein gemeinsames Pilotprojekt in der Beschaffungslogistik auf den Weg gebracht. „Die isolierte Optimierung der Supply Chain stößt an Grenzen. Um weitere Potenziale auszuschöpfen,

sind gemeinsame Initiativen erforderlich – auch von Unternehmen, die im Wettbewerb stehen.“ So fasste Dr. Christoph Windheuser vom Beratungsunternehmen Capgemini den Ansatz zusammen. Windheuser ist als Moderator in das Pilotprojekt eingebunden und hat unter anderem die Transportströme der Teilnehmer analysiert und die Effizienzpotenziale herausgearbeitet.

**Schlaue Franzosen.** Die Grundidee ist clever, aber keineswegs neu. Bereits 2005 bündelte der französische Dienstleister FM Logistics die Produkte der Nahrungsmittelhersteller Benedicta und Banania auf gemeinsamen Transporten. Von dieser Lösung profitierten alle Beteiligten: Der Logistikdienstleister nutzte seinen Fuhrpark besser aus, die Filialen der Supermarktkette Carrefour mussten nur einen statt zwei Lkw abfertigen, und auch die beiden Auftraggeber konnten sich über Prozessgewinne freuen. Kein Wunder, dass dieser Ansatz mit dem Innovationspreis der Transport- und Logistikmesse SITL ausgezeichnet wurde.

Kein Wunder, dass die Verantwortlichen bei FM angesichts des erfolgreichen Pilotprojekts das „Pooling“-Modell in alle Geschäftsbereiche ausgeweitet haben. Heute gehören neben verschiedenen Lebensmittelkonzernen auch Kosmetik- und

Hygieneartikelhersteller zum Kundenkreis – und diese wissen auch Value-added Services wie Co-Packing und Co-Manufacturing zu schätzen.

Dass das Konzept der Transportkooperationen nicht nur im zentralisierten Frankreich gut funktioniert, haben in Deutschland die Süßwarenkonzerne Mars und Ferrero unter Beweis gestellt. Deren Logistikmanager waren sich rasch einig, dass ihre Produkte zwar im Regal, aber nicht auf dem Weg dahin konkurrieren. Es sprach also nichts gegen gemeinsame Lagerhaltung und Transport.

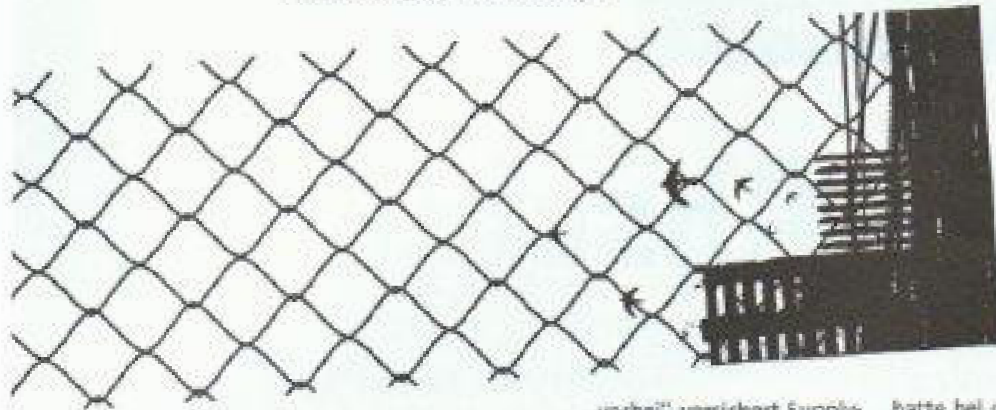
**Offenes Konzept.** Grundsätzlich können diese Rahmenbedingungen auch für Kooperationen auf der Beschaffungsebene gelten. Also steht dem Start des aktuellen Pilotprojekts von Kraft Foods, Colgate, Nestlé und Bacardi im Jahr 2012 nichts entgegen – außer einer organisatorischen Frage. Wer soll die Steuerung und Optimierung der gemeinsamen Transporte übernehmen? Ganz klar darf hier keiner der Partner das Heft in der Hand halten: Kämen die Daten in falsche Hände, könnte der Wettbewerber auf eine günstigere Bezugsquelle aufmerksam werden und diese für sich gewinnen. Doch auch für dieses Problem hat Capgemini-Mann Windheuser eine Lösung parat. Er schlägt die Gründung einer

## Hintergrund

Fakten zum Markenartikler-Projekt:

- Drei Ost-West-Linien (Schweidnitz in Polen – Leeds in England, Bük in Ungarn – Köln, Wartberg in der Slowakei – Bicester in England)
- Eine Nord-Süd-Verbindung (Buxtehude – Wien)
- Verkehrsträger Schiene/Lkw plus Short-Sea-Shipping im England-Verkehr
- Vor- und Nachlauf im Umkreis von maximal 125 Kilometern
- 32 bis 46 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Belastung im Vergleich zu herkömmlichen Lkw-Transporten
- Akzeptable Transportzeiten

Die logistischen Barrieren zwischen den Unternehmen werden durchlässiger.



eigenständigen juristischen Organisation vor, die als unabhängiger Logistikoptimierer arbeiten soll. Zu dessen Aufgaben gehören dann das Sammeln und Optimieren der Transportaufträge, die Ausschreibungen, die Qualitätskontrolle sowie die Verrechnung.

„An der Gründung eines 4th-Party-Logistiklers (4PL) führt kein Weg

vorbei“, versichert Supply-Chain-Strategie Prof. Wolf-Rüdiger Bretzke. Dann habe das Projekt aus seiner Sicht das Potenzial, als Modell für eine Organisation der kollaborativen Einkaufslogistik zu dienen.

Als ersten positiven Effekt nennt Bretzke die Verkehrsträgerwahl. Die Bündelung der Warenströme wirke sich positiv auf den Modal Split aus. Bei großen Mengen und langen

Strecken, bei denen die Lieferzeit einen geringeren Einfluss hat, ist die Bahn die CO<sub>2</sub>-freundlichere Alternative. Zudem können die Verlager durch das gemeinsame Aufkommen Mengensparnisse bei den operativen Dienstleistungen erzielen.

Verlager, deren Transportströme zu denen der Partner passen, sind übrigens eingeladen, sich dem Piloten anzuschließen. Bretzke bekräftigt: „Das Projekt ist hinsichtlich der Einsparung von Treibstoff und Kosten nachahmenswert.“

Stephanie Lützen, Sven Bernähr

Illustration: Guido Heusch



## HEBELWIRKUNG GEFRAGT?

Unser Transport Management System entlastet Logistik-Unternehmen.

Mit LBASE 5 steuern Sie Ihre Geschäftsprozesse einfach, rasch und flexibel. Dank State-of-The-Art Technologie sparen Sie Zeit und Geld, und das weltweit. Release 5.2 lockt mit neuen, innovativen Funktionen – von Customer Relationship Management bis E-Billing.

L B A S E 5