

wirtschafts magazin

N° 6 Globalisierung und effizientes Logistikmanagement





	Supply Chain Management	4
	Prof. Dr. Wolfgang Stötzle , Universität St. Gallen	
	Global Sourcing	8
	Dr. Robert Alard , ETH-Zentrum für Unternehmenswissenschaften (BWI)	
	Werkzeuge für die Praxis	10
	Nicolas Florin , GS1 Schweiz	
	Just in time	12
	Claudia Moerker , Verband swiss export	
	Alles unter Kontrolle	14
	Marcel Schär , Kaba AG	
	Baumanagement der besonderen Art	16
	Loris Landolt , DESIGNFUNKTION AG	
	Materialflüsse optimieren	18
	Diego Lechmann , IE Industrial Engineering	
	Erfolgsfaktor Mensch	21
	Francis Meier , Swisslog AG	
	Verpackung in der Supply Chain	24
	Matthias Hess , Model AG	
	Logistik ohne Grenzen	26
	Dr. Christian Kubik , PostLogistics	
	Indien und die ganze Welt	28
	Samuel Haller , Gondrand AG	
	Strategisches Outsourcing	30
	Helmuth Zimmermann , TSG the sourcing group AG	
	Wo Ihr Kapital gebunden ist	32
	Edo Gerdes und Markus Koch , PricewaterhouseCoopers AG	
	Die optimale Logistik	35
	Christian Sieber , Sieber-Gruppe	
	Logistikmanagementseminar bei der PostLogistics	38
	Informationen , Programm	
	Rückblick	40
	Seminar Die Marke im Brennpunkt: Unternehmer zu Gast bei IKEA	
	Ansprechpartner, Ausblick	43
WISSENSCHAFT		
PRAXIS		
DIENTSTLEISTUNG		
SEMINAR		



Die Logistik als kritischer Erfolgsfaktor der Globalisierung

Globalisierung gibt es schon seit den Zeiten der Entdecker, denen umgehend Händler folgten. Ein neues Phänomen ist die stetig steigende Geschwindigkeit der Globalisierung. Der technologische Fortschritt, insbesondere bei der Kommunikation und der Digitalisierung von Inhalten, hat die Welt zum globalen Dorf gemacht.

Die Globalisierung erfasst heute viel grössere Kreise der Wirtschaft, als dies noch vor wenigen Jahren der Fall war. Durch die global integrierten Supply Chains werden sogar Firmen von der Globalisierung betroffen, die selbst nicht im Ausland tätig sind. Zum Beispiel wenn Kunden oder Lieferanten ins Ausland abwandern und die eigene Unternehmung diesen Kunden folgen resp. den Lieferanten behalten will.

Um die Chancen der Globalisierung wahrzunehmen, lassen sich Führung, Marketing, Kommunikation etc. mit traditionellen Mitteln meist skalieren. Es ist die Logistik, in der sich Firmen erfahrungsgemäss mit den grössten Herausforderungen konfrontiert sehen. Durch die Globalisierung ist die Komplexität exponential gestiegen. Wo es früher wenige, oft unabhängige Produktionsstätten gab, müssen heute über die Welt verstreute, miteinander integrierte Produktionsstätten vertikal und horizontal koordiniert werden. Wo es früher wenige Produktvarianten gab, müssen heute immer mehr lokale Adaptionen mit immer kürzerem Produktlebenszyklus bewältigt werden. Zudem entstehen laufend neue Kombinationsmöglichkeiten, insbesondere seit der Phase von Open-Source-Entwicklungen.

Ohne eine Logistik, die sicherstellt, dass die richtigen Produkte oder Komponenten – in physischer oder digitaler Form – innert nützlicher Frist am richtigen Ort sind, ohne dass zu viel (Risiko-)Kapital in den Warenvorräten gebunden wird, findet die Globalisierung nicht statt.

Dr. Markus R. Neuhaus
CEO/Territory Senior Partner Schweiz
und Eurofirms Senior Partner
PricewaterhouseCoopers AG

Netzwerkpartner



Verlegerin/Redaktionsleitung

Manuela Stier
manuela.stier@stier.ch

Gestaltung/Inserate

Stier Communications AG
Grosssächerstrasse 25
8104 Weiningen
T +41 44 752 52 52
stier@stier.ch
www.stier.ch

Korrektorat

Syntax Übersetzungen AG, Zürich
www.syntax.ch

Druck

Goetz Offsetdruck AG, Geroldswil
www.goetz-ag.ch

Auflage

18 000 Expl. deutsch

Zielgruppe

Unternehmerinnen und Unternehmer

Copyright

Weiterverwendung des Inhalts
nur mit Genehmigung der
Redaktion/Autoren gestattet.

Fotos

© Peter Ruggle, St. Gallen

Titelbild

Claudia Moerker,
Geschäftsleiterin Verband swiss export
© Peter Ruggle, St. Gallen

EIN (FAST) PERFEKTER BAUPROZESS. Wie nach ersten Gesprächen, 22 Monate später, hochmoderne Lebensräume sowie prozessorientierte Verwaltungs- und Produktionsarbeitsplätze übergeben wurden. Eine Reportage der DESIGNFUNKTION AG (Gesellschaft für Architektur, Generalplanung & Baumanagement).

Baumanagement

16



Fotos: © Peter Ruggli, St. Gallen

Im Sommer 2005 erfolgten die ersten Gespräche zwischen der Bauherrschaft Früh Verpackungstechnik AG und der DESIGNFUNKTION AG. Ziel war es, möglichst effizient und kurzfristig einen hochmodernen, flexiblen und prozessorientierten Neubau in Fehraltorf ZH zu erstellen. Bald stellte sich heraus, dass die Kerngeschäfte mit sehr kurzfristigen Durchlaufzeiten auch im Schadenfall (Gebäude oder Maschinen) eingehalten werden müssen. Eine redundante Bauweise (zusätzliches Vorhandensein funktional gleicher Ressourcen) drängte sich auf. Der neue Sitz sollte ferner die Verwaltung, Produktion, Reinräume, Lager und Rampen an einem einzigen Standort vereinen.

Im Sinne des straff geführten Projektmanagements entstanden zwei Gruppen mit klar formulierten Aufgaben und Schnittstellen. In wöchentlichen Jour-Fix-Sitzungen wurden in der Bauherrengruppe die Bedürfnisse und internen Arbeitsabläufe detailliert ermittelt, welche anschliessend in die Planungsgruppe eingeflossen sind. Basierend auf diesen Vorgaben wurden die

bautechnischen Aspekte zugeführt und zu Beginn konzeptionell, später baulich umgesetzt.

Ein wesentlicher Meilenstein war u.a. die Zusammenkunft im September 2005. Die Geschäftsleitung, Bereichs- und Abteilungsleiter – rund zwei dutzend Personen – trafen sich an einem Wochenende in einem Panorama-Hotel. Mit Weitblick wurden die gewünschten Erkenntnisse und ersten Teilergebnisse unter Moderation der DESIGNFUNKTION AG gewonnen und ausgearbeitet. Die Mitarbeiter der Bauherrschaft konnten so bereits zu Beginn in den Prozess mit einbezogen werden. Wichtige Informationen kamen zu Tage, was die Geschäftsleitung in derselben Zeit und Tiefe alleine nicht zustande gebracht hätte.

Die Wissenskombination der Mitarbeitenden der DESIGNFUNKTION AG bildete die fachliche Basis für das Durchleuchten und Realisieren der komplexen Anforderungen. Im Verlaufe der Vorprojektphase wurden die betriebswirtschaftlich relevanten Be-

Die wichtigsten Punkte:

- Interne und externe Projektgruppen mit klar formulierten Schnittstellen
- Jour-Fix-Sitzungen welche einen gezielten und maximalen Informationsaustausch gewähren
- Miteinbezug der «Schlüsselpersonen» der Gesellschaft, möglichst zu Beginn der Vorprojektphase
- Hohe Wissenskombination mit Weit- und Scharfsicht des Baumanagements, Architekten und Generalplaner
- Interne Prozessabläufe und betriebswirtschaftliche Bedürfnisse unterteilen und wieder zusammenlegen
- Frühzeitiger Einbezug der Unternehmenskultur, Strategie, Struktur und Instrumente der Bauherrschaft
- Planung von innen nach aussen als auch von aussen nach innen; Design und Funktion im Gleichgewicht
- Intensive Zusammenarbeit im Kernteam bestehend aus (hoch) qualifizierten und assoziierten «Partnern»
- Freude und Leidenschaft – die treibenden Faktoren, um vermeintlich Unmögliches möglich zu machen

www.designfunktion.ch.



Loris Landolt Inhaber DESIGNFUNKTION AG, Weiningen ZH

prozessorientierte Abläufe am Arbeitsplatz, transparente Strukturen sowie lebenswerte Begegnungszonen bildeten die wesentlichen Inhalte. Ein Konzept, das sowohl den Weg von innen nach aussen – als auch von aussen nach innen vollzog.

Zu Beginn der Konzeptphase stiess das Generalunternehmen Alfred Müller AG für die bauliche Umsetzung dazu. Gemeinsam wurden die vorliegenden Aufgabenstellungen schrittweise in die Entwicklungsphase eingeschlossen und laufend optimiert. So konnte bereits vor Weihnachten 2005 die Baueingabe erfolgen. Nach der Baubewilligung erfolgten rund 270 Pfählungen über die gesamte Gebäudefläche. Die schwierigen Bodenverhältnisse erforderten diesen Eingriff. Eine langfristige Sicherheit zur Gebäudestabilisierung ist damit gewährleistet.

Um effektive, wirtschaftliche Lösungen zu realisieren, arbeitete das Kernteam intensiv mit qualifizierten Partnern zusammen. Dieses Vorgehen vereinte die relevanten Kompetenzen und bildete die strategische Erfolgsposition. Die Netzwerkpartner wurden mandatbezogen involviert und gaben der Bauherrschaft die Sicherheit, für Ihre Aufgabenstellung die optimale Lösung zu erhalten.

Im April 2006 konnte der Tiefbau begonnen werden. Rund 14 Monate später, sprich im Mai 2007, wurde ein stolzer Gebäudekomplex der Früh Verpackungstechnik AG übergeben.

Einige Zahlen zu den beeindruckenden Dimensionen, welche in dieser sehr kurzen Bauzeit realisiert wurden: Das Bauwerk verfügt über eine Gesamtlänge von 174 Meter und eine Nutzfläche von rund 15 000 Quadratmeter. Für den Rohbau wurden über 26 000 Tonnen Beton benötigt, was 1400 Lastwagenladungen entspricht. Im Gebäude sind 12 800 Laufmeter Installationsrohre verlegt und knapp 700 Heizkörper installiert worden. Der Wasserinhalt der Heizungsanlage umfasst über 22 000 Liter. Die Elektroleitungen lassen sich nur noch in dutzende von Kilometer langen Kabelleitungen beziffern.

Diese Leistung ist kaum zu überbieten und konnte nur dank einem mustergültigen Bauprozess und vorbildlich engagierten und interessierten Bauherren erreicht werden.

DESIGNFUNKTION®
Architektur + Interior Design

dürfnisse architektonisch umgesetzt. Als Ergebnis resultierte ein ganzheitlicher Auftritt mit einem hohen Anspruch an die Raumatmosphäre und an die funktionalen Abläufe. Das Konzept stützte sich auf die Corporate Identity und diente der zukünftigen Corporate Architecture.

Die gewonnenen Informationen dienten als Regiebuch für die weiteren Prozesse. Die aus der Analyse resultierenden Vorgaben wurden in Prozessabläufe und wirtschaftliche Bedürfnisse unterteilt und während der Entwurfsphase wieder zusammengelegt.

Basierend auf der Analyse sowie durch Einbeziehen der Unternehmenskultur, Strategie, Struktur und deren Instrumente entstand das Basiskonzept. Dieses bildete die Grundlage für die zukünftige Planung des Gebäude- und Raumkonzeptes. Dabei wurde aufgezeigt, wie die Prozesse agil und profund im neuen Umfeld gestaltet werden können. Kurze Kommunikationswege,