

Fiege überzeugt italienische Kunden

Zuverlässiger Partner gesucht – das wollen Kontraktlogistikkunden

von Dr. Georg Tacke und Dr. Danilo Zatta

Die Autoren beschreiben im folgenden Beitrag die Auswahlkriterien für die Vergabe von Aufträgen im Bereich Kontraktlogistik aus Sicht italienischer Kunden.



Das Logistikzentrum der Fiege Gruppe in Rom-Collefero.

Die Auswahl eines Logistikdienstleisters, der den Bedürfnissen der Kunden gerecht wird, ist sowohl eine strategisch wichtige wie auch schwierige Entscheidung. Eine Studie von Simon-Kucher & Partners Strategy & Marketing Consultants, einem weltweit auch im Bereich der Logistik tätigen Beratungsunternehmen, hat die relevantesten Kundenentscheidungskriterien identifiziert. Die Studie wurde anhand von persönlichen Interviews bei zahlreichen Unternehmen verschiedener Branchen und Größen im italienischen Logistikmarkt durchgeführt.

Die gegenwärtigen Anforderungen

Rationalisierung des Logistiknetzwerks, Konzentration der Aktivitäten auf selektierte Lagerstandorte innerhalb des Einzugsbereichs, Verbesserung der vertikalen Integration innerhalb der Wertschöpfungskette und Koordination zwischen den unterschiedlichen

Akteuren – das sind die gegenwärtigen Anforderungen, die die italienischen Logistikkunden derzeit beschäftigen. In einem Marktumfeld, in dem der Wettbewerbsdruck nicht nur aufgrund der Wirtschaftskrise stetig steigt, muss man auch an der Logistikfront gezielt und zügig agieren, um den Verlust von Wettbewerbsvorteilen zu verhindern.

Somit ergibt sich die Notwendigkeit, Produktions- und Logistikprozesse sowie deren Strukturen durch maßgeschneiderte und innovative Lösungen optimal auszurichten. Die Optimierung interner Prozesse und die Schaffung maximaler Effizienz im Logistikbereich bringen dem gesamten Unternehmen funktionale wie auch wirtschaftliche Wettbewerbsvorteile. Das Lager stellt hierbei den Knotenpunkt für die meisten Geschäftsprozesse dar, insbesondere für Vertriebs- und Produktionsunternehmen. Der verfügbare Platz wird somit zur Hauptvariablen, die die Logistik beeinflusst.

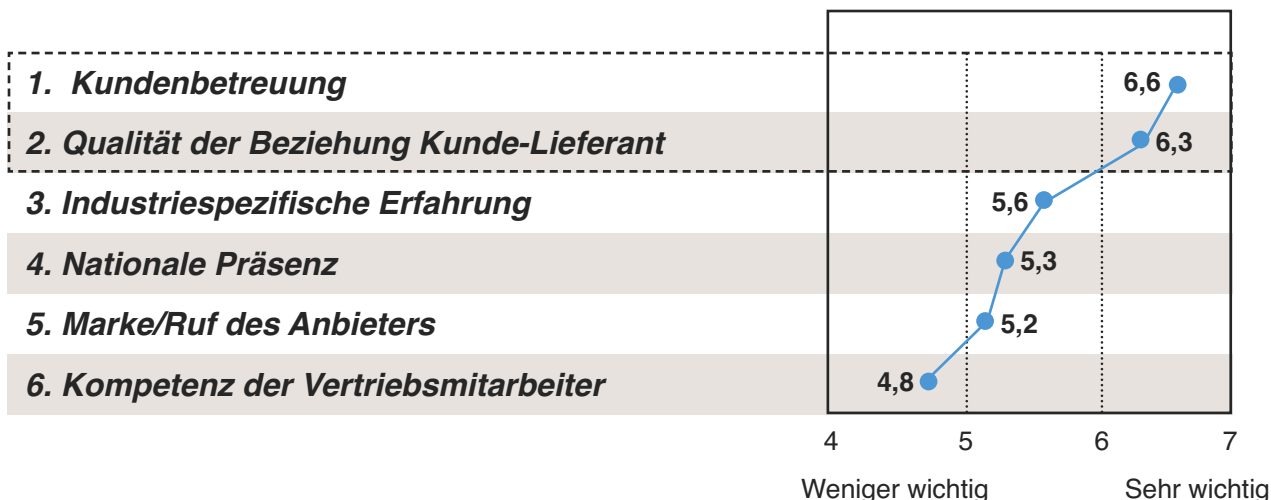
Das Potenzial der Kontraktlogistik

Viele Unternehmen nutzen die Kontraktlogistik, um Lagerung, Distribution aber auch Value Added Services an externe Partner zu vergeben. Somit können sie Kosten sparen, effizienter werden und sich auf die eigenen Kernkompetenzen fokussieren. Typische Kontraktlogistikverträge haben eine Laufzeit von drei bis fünf Jahren, da solche Projekte Investitionen in Lagerhäuser, Personal, Informationssysteme usw. erfordern. Die Kontraktlogistik ist somit ein fester Bestandteil der Wertschöpfungskette in vielen Industrien geworden und heute überall vertreten, von Konsumgütern bis hin zu Einzelhandel, Luftfahrt, Automobilindustrie, Gesundheitswesen und Maschinenbau.

Kundenbedürfnisse und deren Erfüllung

Simon-Kucher & Partners hat eine repräsentative Auswahl von Fir-

Auswahlkriterien für einen Kontraktlogistikanbieter aus Sicht der Kunden



men untersucht, die in unterschiedlichen Bereichen der italienischen Wirtschaft tätig sind und Kontraktlogistiklösungen anwenden. Darunter befanden sich nationale wie auch internationale Firmen aus den Bereichen FMCG (Fast Moving Consumer Goods), Pharma, Einzelhandel, weisse Ware, Automobilindustrie, Maschinenbau sowie Textilindustrie. Die Beratungsfirma hat die Bedürfnisse der unterschiedlichen Industriebereiche untersucht, indem sie persönliche Interviews mit Logistik- und Einkaufsleitern der teilnehmenden Unternehmen zwischen September und November 2009 führte.

Ein Ziel dieser Analyse bestand darin, die Kriterien und Anforderungen zu identifizieren, die ein Unternehmen dazu bringen, mit einem Kontraktlogistikanbieter zu kooperieren und auf Basis welcher Parameter eine Bewertung mög-

licher Partner durchgeführt wird. Sechs Bewertungskriterien für Logistikdienstleister sowie sieben Bewertungskriterien für die Auswahl von Kontraktlogistikdienstleistungen wurden hierbei gefunden. Diese Kriterien wurden nach deren jeweiligen Wichtigkeit auf einer Skala von 1 bis 7 bewertet, wobei 7 die höchsterreichbare Punktzahl darstellt, d.h. aus Sicht der Kunden die wichtigsten Parameter.

Langfristige Zusammenarbeit mit zuverlässigem Partner

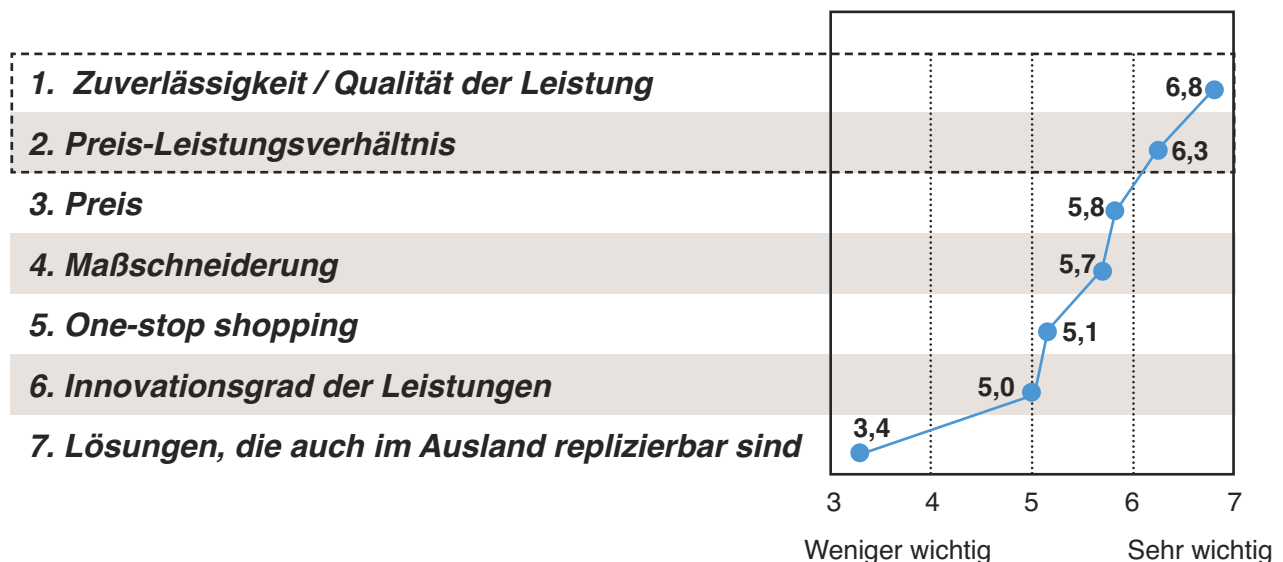
Das Ergebnis dieser Studie führte zu der Erkenntnis, dass das Hauptbedürfnis der Unternehmen darin lag, mehr als nur einen Zulieferer finden zu wollen: Es geht darum, mit einem zuverlässigen Logistikpartner langfristig zusammenzuarbeiten. Dieser soll nicht nur in der Lage sein, eine Dienstleistung zu erfüllen, sondern auch schnelle Lösungen für operative Probleme an-

bieten. Kundenbetreuung, z.B. gemessen an der Höhe von Service Levels und an der Qualität der Beziehung Kunde-Lieferant, die z.B. in sofortige Problembeseitigung oder in der proaktiven Einführung von Innovationen, die Effizienz steigern und Kosten reduzieren, stellen Auswahlkriterien von größter Wichtigkeit dar.

Weitere Auswahlkriterien für Kontraktlogistikanbieter sind auf Basis der Priorität industriespezifische Erfahrung, nationale Präsenz, Marke und Ruf des Anbieters und Kompetenz der Vertriebsmitarbeiter.

Die Hauptkriterien bei der Wahl von Kontraktlogistikdienstleistungen sind erstens Zuverlässigkeit und Qualität der Leistung und zweitens das Preis-Leistungsverhältnis. Erwähnenswert ist, dass der Preis erst an dritter Stelle erwähnt wird. Weiterhin folgen der Reihe nach: Maßschneidung der

Auswahlkriterien von Kontraktlogistikdienstleistungen aus Sicht der Kunden



Dienstleistung, One-stop shopping (d.h. alle Dienstleistungen aus einer Hand), Innovationsgrad der Leistungen und zuletzt Lösungen, die auch im Ausland replizierbar sind.

Bei der Kombination der Kriterien zur Wahl eines Kontraktlogistikers mit den Kriterien zur Bestimmung der eigentlichen Dienstleistung wird deutlich, dass Unternehmen ihre Aufmerksamkeit unmittelbar auf jene Logistiker richten, die hoch qualitative und zuverlässige Dienstleistung in einem vernünftigen Preis-Leistungsverhältnis anbieten können und auch bei der operativen Durchführung durch Kundenbetreuung für zügige Problembhebungen sorgen. Die Kontraktlogistik wird auch künftig stark gefragt sein und bietet allen Anbietern interessante Wachstumsperspektiven. Wesentliche Anbieter sind in diesem Umfeld international tätige Gruppen wie DHL, CEVA Logistics und Fiege, neben kleineren, lokal tätigen Unternehmen.

Die Fiege Kontraktlogistik

Einer der wichtigsten Akteure in der Kontraktlogistik, der von den meisten Firmen, die an der Analyse von Simon-Kucher teilgenommen haben, genannt wurde, ist die Fiege Gruppe. Fiege hat italienische Kunden vor allem durch maßgeschneiderte Lösungen, Flexibilität und hohe Service Levels überzeugt. In Italien ist die Gruppe seit 1941 tätig, wo sie als Logistikdienstleister in vielen Branchen wie zum Beispiel Einzelhandel, Pharma und Mode führend ist.

„Um die Kontrolle im Lager zu optimieren, ist es wichtig, spezifische Bedürfnisse unserer gegenwärtigen und potenziellen Kunden anzusprechen und zu verstehen, wie wir zukünftige Markttrends

antizipieren können. Erst kürzlich wurde eine Strecken-Software auf nationaler Ebene eingeführt, welche die Simulation von Versand, Optimierung der Zeiten und die Erfüllung von Synergien innerhalb des Vertriebs ermöglicht. Die sich daraus ergebenden Vorteile erlauben uns, unsere Dienstleistung für die Kunden zu verbessern. Ferner ist die Verleihung des Preises als Logistiker des Jahres für die Realisierung innovativer Logistik-Immobilien an Fiege durch Assologica ein Beweis dafür, dass die Fiege Gruppe sich den Herausforderungen der Krise stellt. Wir investieren nicht nur in Personal und technische Innovationen, sondern schaffen auch neue Standorte, so zum Beispiel das Logistikzentrum in Rom-Colleferro, ein Komplex von 40.000 Quadratmetern innerhalb des Sioi Systems (Logistik System für integrierte Kontrakte) im Süd-Osten von Rom, auf dem Logistik-Korridor 1 Berlin-Palermo“, betont Mario Arfé, Vertriebsleiter von Fiege Italien.

Stärkung von Integration und Einbindung des Kunden

„Wir werden weiter so erfolgreich am Markt tätig sein, wenn wir auch künftig die Bedürfnisse unserer Kunden begreifen und maßgeschneiderte Lösungen anbieten, die den Anforderungen der Kunden gerecht werden. Unser Ziel ist es, die Integration und Einbindung des Kunden zu stärken und somit nicht nur Dienstleister sondern Partner zu werden, der proaktiv seinen Service Level ständig erhöht und gleichzeitig Flexibilität und bezahlbare Leistungen anbietet. Daher werden regelmäßig Innovationen und modernste Technologien eingeführt, um Kosten zu reduzieren und Fehlerquellen von vorneherein zu vermeiden“, sagt Stefano Vincinelli, CEO Southern Europe + Eastern Europe.

Zu den Autoren

Dr. Georg Tacke ist CEO der globalen Strategieberatung Simon-Kucher & Partners, Strategy & Marketing Consultants. Dr. Danilo Zatta ist Senior Director bei Simon-Kucher in Italien und dort für das Logistikkompetenzzentrum verantwortlich.



Dr. Georg Tacke



Dr. Danilo Zatta