

Eins

Zwei

Drei

Vier

INNOVATION AND DIGITALISATION INNOVATION UND DIGITALISIERUNG



Menschen überzeugen

Liebe Mitglieder,
liebe Leserinnen und Leser,

wenn ich gefragt werde, ob die Digitalisierung eher Chance oder Risiko bedeutet, dann ist meine Antwort ganz klar: riesengroße Chancen! Und damit meine ich nicht nur die unternehmerische Perspektive, sondern auch positive Veränderungen in der Arbeitswelt. Die vorliegende Ausgabe des BVL Magazins ist daher den Menschen gewidmet, deren Arbeitsplätze durch Digitalisierung im Wandel begriffen sind – oder sich bereits gewandelt haben.

Foto: Kay Blaschke

Mein Lieblingstext ist das Protokoll des Spaziergangs, den Kevin Kufs und Nikolai Posanok unternehmen haben. „Wer kann, der darf“, sagt Kufs, Group Vice President Supply Chain-Management bei der Otto Group. Er beschreibt damit eine Erfahrung, die er mit Posanok teilt, der als Projektmanager im kleinen Team von BVL.digital arbeitet. Die beiden Digital Natives sind bei aller Verantwortung, die sie tragen, so wunderbar unaufgeregt, wie ich es mir beim Thema Digitalisierung stets wünschen würde.

Souveränität im Umgang mit neuen Technologien, Angstfreiheit und Vertrauen, Kompetenz und Lernbereitschaft: Was hoch qualifizierte Digital Natives mitbringen, ist nicht überall selbstverständlich. Die Aufgabe von Führungskräften ist es, alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen vom Nutzen der neuen Möglichkeiten zu überzeugen und zu konsequenter Weiterbildung zu animieren. Wenn Digitalisierung nicht als Belastung empfunden wird, sondern Energien freisetzt, dann ebnet sie den Weg für neue Formen der Arbeit – so wie „New Work“-Experte Michael Trautmann sie darstellt und wie es die Beispiele in der Reportage „Teamplay mit Technologie“ zeigen.

Oder schauen Sie in die Rubrik „Richtig oder falsch?“. Dort diskutiert Harald Schirmer, der bei Continental Transformationsprozesse mitgestaltet, einige Thesen zur neuen Arbeitswelt. Drei Fragen dazu hat Nicola Wittland beantwortet, Teamleiterin im Personalmarketing von Hellmann. Am Beispiel von Birdiematch erfahren Sie, wie Algorithmen die Personalauswahl unterstützen können. Und als disruptives Geschäftsmodell stellen wir Freighthub vor.

Zu den Berichten aus der Welt der BVL gehört ein Rückblick auf das Forum Automobillogistik in München. Dort hatte ich die Gelegenheit, einen Eindruck vom Entwicklungsstand der Logistikroboter zu gewinnen. Möglich machte dies Philip Kurrek, Projektleiter Sortbot und zuständig für Logistikinnovationen der BMW Group. Im Porträt lernen Sie Stephan Wohler kennen, hauptberuflich Vorstand IT und Logistik bei Edeka Minden-Hannover und ehrenamtliches Vorstandsmitglied der BVL. Abschließend erläutern Dozenten der Deutschen Außenhandels- und Verkehrs-Akademie (DAV) und der BVL Seminare, wie Personalentwicklung in Zeiten der Digitalisierung aussehen kann.

Ich würde mich freuen, wenn diese Inhalte Sie überzeugen und Sie meinen Optimismus in Sachen Digitalisierung teilen können.

Robert Blackburn
Vorsitzender des Vorstands der BVL

← Robert Blackburn machte sich am Rande des Forums Automobillogistik im Logistik-Innovationszentrum im BMW-Group-Werk München mit neuen Technologien vertraut.



08

„NEW WORK“: DIE DIGITALISIERUNG GIBT DEM KONZEPT INNOVATIVER ARBEITSMODELLE IN DER LOGISTIK NEUEN SCHUB

EINWURF

02 Editorial

Vorwort von Robert Blackburn,
Vorstandsvorsitzender der BVL

19 Kommentar

BVL-Vorstandsmitglied Frauke Heistermann
über Personalmangel und die Arbeit am Image
des Wirtschaftsbereichs Logistik

46 Guter Gedanke

Arzt und Moderator Dr. Johannes Wimmer
rät dazu, Mitarbeitern Feedback zu geben

STARTBLOCK

06 Arbeit sinnvoll machen

Den Werber und „New Work“-Experten Michael Trautmann
fasziniert, wie Menschen in Zukunft arbeiten wollen

08 Teampay mit Technologie

Der Megatrend „New Work“ beschreibt einen epochalen
Umbruch – auch in der Logistik

14 »Die Maschine soll den Menschen bei der Vorauswahl übertreffen«

Interview mit Josef Schindler, Mitbegründer von Birdiematch

16 »Wir stehen vor einer massiven Neuordnung des Arbeits- marktes«

Harald Schirmer, Continental-Manager für digitale
Transformation und Change, über die Chancen und
Herausforderungen neuer Arbeitsmodelle

18 Vernetzt zum Ziel: »Working Out Loud«

Bei Bosch setzt man für bessere Zusammenarbeit auf
interne Vernetzung

20 »Logistik ist von Fortschritt, Dynamik und neuen Methoden getrieben«

Drei Fragen an Nicola Wittland, HR-Managerin Marketing &
Recruiting bei Hellmann Worldwide Logistics

22 Work that you really, really want

Zahlen und Fakten, Trends und Tendenzen zur neuen
Arbeitswelt

WIR DANKEN DEN SPONSOREN DIESER AUSGABE:

CABKA&IPS
better pallets

KNAPP

kratzer
AUTOMATION

PANATTONI EUROPE



24 **UNTERWEGS AUF DEM CAMPUS DES UNTERNEHMENS: KEVIN KUFUS, GROUP VICE PRESIDENT SUPPLY CHAIN-MANAGEMENT BEI OTTO, STAND DEM BVL.DIGITAL-MANAGER NIKOLAI POSANOK REDE UND ANTWORT**



38 **GENOSSENSCHAFTLICHES DENKEN: STEPHAN WOHLER, VORSTAND IT UND LOGISTIK DER EDEKA-REGIONALGESELLSCHAFT MINDEN-HANNOVER, ÜBER DIE ERFOLGSBASIS IM LEBENSMITTELEINZELHANDEL**

KRAFTRAUM

- 24 **»Wer kann, der darf«**
Nikolai Posanok, Projektmanager bei BVL.digital, traf auf dem Otto-Firmencampus den Group Vice President Supply Chain-Management Kevin Kufs
- 30 **Eine Branche, zahlreiche Herausforderungen, riesiges Potenzial**
Rückschau auf das Forum Automobillogistik, das Anfang Februar in München stattfand
- 32 **Planung mit vielen Unbekannten**
Die TU Dresden entwickelt einen Algorithmus für mehr Planungssicherheit in der Landwirtschaft
- 34 **Kontinuierlich lernen, auffrischen und erweitern**
Quell des Wissens für die digitale Transformation: DAV-Studium und BVL Seminare
- 36 **»Auf der Strecke bleibt, wer sich gegen den Fortschritt wehrt oder ihn verschläft«**
Freighub digitalisiert den globalen Warenverkehr und erfahrene Akteure aus Transport und Logistik helfen dabei
- 38 **»Wir denken in jeder Hinsicht langfristig«**
Edeka-Vorstand Stephan Wohler erklärt, wie modern und nachhaltig eine Genossenschaft arbeiten kann

KREISLAUF

- 40 **Ein gewisses Unbehagen macht sich breit**
Der Geschäftsklima-Indikator des Wirtschaftsbereichs Logistik im ersten Quartal 2019
- 41 **Digitale Weiterbildung**
BVL Seminare und BVL.digital bieten innovative Formate zur Wissensvermittlung

SCHLAGLICHTER

- 42 **Deutscher Logistik-Kongress, Kurzmeldungen**
- 44 **Forum Chemielogistik, Themenkreis Ladungsträger, transport logistic, Termine, Impressum**

STARTBLOCK

A full-page background image of a surfer in a black wetsuit riding a wave. The image is overlaid with a vertical gradient from blue on the left to purple on the right. The surfer is positioned in the center, leaning forward with arms outstretched. The wave is breaking to the right, creating white foam. The overall mood is energetic and dynamic.

#NEW WORK

Arbeit sinnvoll machen

Michael Trautmann, Betreiber eines „New Work“-Podcasts, ist fasziniert davon, wie Menschen in Zukunft arbeiten wollen – und wie die Digitalisierung das unterstützt.

Den Arbeitsplatz mit eigenem Schreibtisch wird es in Zukunft immer seltener geben. Michael Trautmann, Herausgeber und Co-Produzent der Podcast-Reihe „On the Way to New Work“, gefällt das: „Ich mag die Vorstellung, in unterschiedlichen Zonen arbeiten zu können, je nachdem, ob ich telefonieren, still oder in Gruppen zusammenarbeiten will.“ Ein Schlüsselerlebnis hatte er beim Gestalten neuer Büroräume für seine Werbeagentur in Hamburg: „Innerhalb sehr kurzer Zeit hat mich das Thema gepackt und nicht mehr losgelassen.“

Die Kreativbranche und Start-ups, die er unterstützt, setzen die Trends im Bereich „New Work“. Doch der 54-jährige findet, dass es auch im Wirtschaftsbereich Logistik sehr innovative Firmen gibt, „die zum Beispiel bereits Machine Learning einsetzen“. Maschinelles Lernen als Teilbereich der künstlichen Intelligenz versetzt IT-Systeme in die Lage, auf Basis vorhandener Datenbestände und Algorithmen Muster zu erkennen und Lösungen zu entwickeln. Damit haben sich 2018 unter anderem DHL und der Lagerlogistiker SSI Schäfer eingehend befasst.

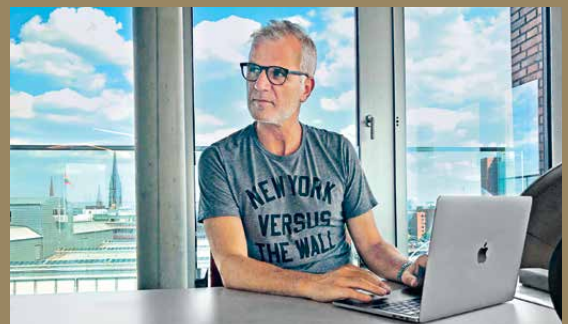
Als Begründer der „New Work“-Bewegung gilt der Philosoph Frithjof Bergmann, der 1977 mit seiner Schrift „On Being Free“ laut Trautmann die schlüssigsten Argumente dafür geliefert hat, dass die Erfüllung durch Arbeit den Unterschied ausmacht: „Sinngemäß sagt er, Arbeit kann dich krank machen und sogar töten – oder sie kann dir Energie geben wie nur wenige andere Dinge.“ Angesichts der „New Work“-Welle heute fühlt sich Bergmann allerdings missverstanden. Auch Trautmann findet, dass Menschen und Unternehmen von den Veränderungen durch „New Work“ nur profitieren können, „wenn diese Veränderungen ernst gemeint sind und nicht nur aus lustigen Sitzmöbeln, bunten Wänden oder Tischkickern bestehen“.

War Arbeit früher vor allem dazu da, das Leben zu finanzieren, wollen sich heute immer mehr Menschen verwirklichen und Sinnvolles machen. Gleichzeitig steigen die Erwartungen: Arbeit soll in Bezug auf Zeit und Ort immer flexibler werden. Das Bundesarbeitsministerium bereitet gerade ein Gesetz für das Recht auf die Arbeit im Homeoffice vor.

Bei seiner Begeisterung für „New Work“ sieht Trautmann aber durchaus auch Schattenseiten. So lasse sich nicht wegdiskutieren, dass ganze Berufsbilder wegfallen werden. Gerade

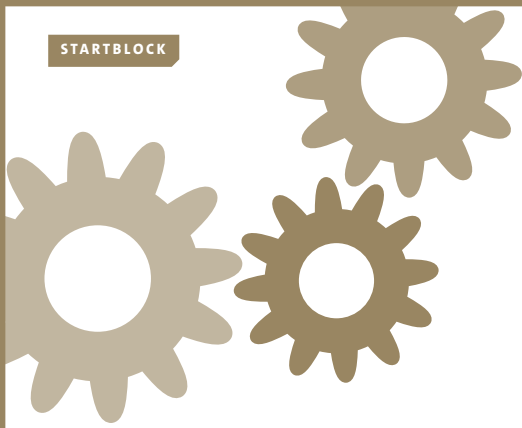
gering qualifizierte Jobs sind durch Automatisierung bedroht. „Wenn wir die Menschen, die heute hier ihr Geld verdienen, nicht aufgeben wollen, müssen wir uns jetzt darüber Gedanken machen, wie wir sie auf die neuen Anforderungen vorbereiten“, sagt Trautmann. Ohne ständige Weiterbildung wird es nicht gehen. Und Menschen, die sich mit Wandel schwertun, müssen sich auf unruhige Zeiten einstellen.

Der Hamburger versteht Arbeit übrigens als wichtigen Teil seines Lebens und konnte noch nie etwas mit dem Begriff Work-Life-Balance anfangen. Auch sei „New Work“ keine Frage des Alters, sondern der Einstellung: „Ich bin zuversichtlich, dass wir alle Menschen mitnehmen können. Das erfordert aber Zeit und Arbeit – und vor allem Vorbilder.“ (kk) ■



Zur Person

Michael Trautmann (54) startete 2004 eine Werbeagentur, die heute als „Thjnk“ firmiert und 400 Mitarbeiter hat. 2017 war er außerdem Mitgründer der Marketingagentur Upsolut Sports. Der promovierte Hamburger ist Business Angel sowie Beirat und Aufsichtsrat von Start-ups. Seit 2017 ist er Co-Produzent der Podcast-Reihe „On the Way to New Work“.



Teamplay mit Technologie

Der Megatrend „New Work“ beschreibt einen epochalen Umbruch. Er formt die Arbeitswelt auch in Logistikzentren von Grund auf neu. Maschinen werden zu Kollegen und machen die Arbeit für die Menschen menschlicher.

Es sind nur zwei Schrauben an einem merkwürdigen Gerät, die Arbeiter Charlie in der „Electro Steel Corporation“ am Fließband anziehen muss. Doch sein Chef, Allan Garcia, hat über ein Monitorsystem in seiner Steuerungszentrale direkten Einfluss auf die Geschwindigkeit der Produktion – und die läuft natürlich immer schneller. Aber das reicht ihm nicht. Um die Produktivität seiner Fabrik weiter zu erhöhen, erprobt Garcia eine neuartige Maschine, mit der die Arbeiter automatisiert gefüttert werden sollen. Sein Ziel: Die Pausenzeit soll eingespart werden. Die Testperson: Charlie.

„Moderne Zeiten“ heißt der legendäre amerikanische Spielfilm von Charlie Chaplin aus dem Jahr 1936. Der Künstler hat nicht nur das Drehbuch geschrieben und Regie geführt, sondern auch selbst die Hauptrolle gespielt. Chaplin nimmt seine Zuschauer mit in eine düstere Arbeitswelt: Bedrohliche Maschinen saugen die Menschen ein in ihr Räderwerk und geben lärmend den Takt der neuen, modernen Arbeitswelt vor. So stellte sich damals nicht nur Charlie Chaplin die Zukunft in Zeiten der Industrialisierung vor.

Zeitsprung und Ortswechsel: Langsam nähert sich Toru im Zalando-Lager dem Regal mit den Schuhkartons. Fein säuberlich sind sie mit ihrer Stirnseite zum breiten Regalgang hin ausgerichtet. Ein großes, gut lesbares Etikett gibt klar und deutlich Auskunft über den Inhalt. Toru orientiert sich kurz und greift dann zielsicher zum untersten Karton auf dem

ersten Regalboden. Der hier soll es sein: Damen-Sneaker aus Leder und Textil in der Farbe Navy Blue, Größe 38. Das Modell gehört zur neuen Kollektion und wird noch wenig nachgefragt. Vorsichtig, aber geschickt zieht Toru den Karton aus dem Stapel heraus und hält dabei die oberen Kartons fest, sodass sie nicht auf den Gang purzeln.

Eine Doppelschicht nur für Schuhkartons

Schuhkartons sind Torus Spezialität, mit ihnen kennt er sich bestens aus. Unermüdlich holt er sie aus den unterschiedlichsten Regalen und bringt sie zur Übergabestation, wo sie für den Versand vorbereitet werden. Retouren und Einlagerungen bringt er auf umgekehrtem Weg zurück und räumt sie ebenso sorgfältig in die Regale ein. Bis zu einer Höhe von 2,50 Metern reichen seine Arme. Auch bei schweren Stücken, die schon mal knapp sechs Kilo wiegen dürfen, geht Toru nicht in die Knie. Dabei kommt er ganz ohne einen Kommissionierwagen oder eine Sackkarre aus. Er packt alle Kartons einfach in seinen Rucksack, in den bis zu 16 Paar Schuhe passen. Ohne zu murren absolviert Toru zwei Schichten hintereinander, ganz egal, ob es ein Werktag, ein Sonn- oder Feiertag ist, ob morgens, mittags oder nachts. Mit seinen Kollegen redet er auch dann nicht, wenn er mit ihnen Seite an Seite vor den Regalen steht. Im Gegenteil, Toru meidet sie, er geht ihnen regelrecht aus dem Weg. →

Foto: Alamy



Sieht so „New Work“ aus, die Zukunft der Arbeitswelt, ausgerechnet an einem Ort, an dem immer weniger Menschen tätig sein wollen? Nein und ja. Nein, weil diese Arbeitswelt kein Zukunftsszenario mehr ist, sondern längst Realität. Toru ist kein Mensch, sondern ein mobiler Roboter, der mit seiner Umgebung interagiert. Und ja: Toru wird in den nächsten Monaten und Jahren viele Geschwister bekommen, denn er wird in Serie produziert.

Entwickelt hat ihn Magazino. Das Unternehmen aus München baut Roboter, die gemeinsam mit Menschen arbeiten, und zwar „auf einem Komplexitätslevel, das noch niemand vor uns erreicht hat“, wie das Führungstrio aus Frederik Brantner (CEO), Lukas Zanger (COO) und Dr. Moritz Tenorth (CTO) betont. Zu den Investoren des 2014 gegründeten Start-ups gehört neben Zalando auch der Kontraktlogistik-Dienstleister Fiege. Das Familienunternehmen hat Toru getestet und nach ersten positiven Erfahrungen unlängst 30 weitere Exemplare bei Magazino geordert. Zum Einsatz kommen die Roboter unter anderem in einem Lager am Standort Ibbenbüren. Auch dort geht es um Torus Paradedisziplin: die Abarbeitung von Schuhbestellungen aus großen Regalzeilen. Dank zahlreicher Sensoren und Sicherheitstechnik kommissionieren die

Roboter bei Fiege ebenso wie bei Zalando im Team mit ihren menschlichen Kollegen.

„Die Roboter arbeiten mit und tun, was wir von ihnen erwarten“, berichtet Reinhard Baune, Senior Project Manager Logistics in der Fiege Logistik Holding. Dabei zeigen sie sogar menschliche Züge, denn sie lernen dazu. So konnten Toru und seine Kollegen die Erledigungsquote für die Aufträge, die sie pro Stunde abarbeiten sollten, nach und nach von 80 auf 100 Prozent steigern. Manchmal machen sie aber auch Fehler: „Es gab vor einiger Zeit eine Situation“, erinnert sich Baune, „bei der der Roboter einen großen Schuhkarton auf einen kleinen gestapelt hat, obwohl er das natürlich genau umgekehrt machen soll.“

Arbeitsbedingungen im Wandel

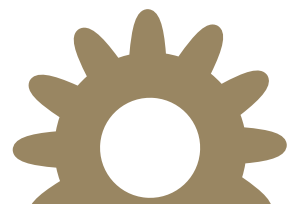
Stehen die Menschen in den Logistikanlagen also vor der Ablösung? Oder unterstützen autonome Kommissionierroboter wie Toru ihre menschlichen Kollegen eher dabei, ergonomische oder arbeitsschutzrechtlich problematische Tätigkeiten leichter zu verrichten? Die Gewerkschaft Ver.di bewertet die Arbeit in Logistikzentren als „körperlich belastend und

»Automatisierung um der Automatisierung willen ist nicht unsere Maxime.«

David Schröder,
Senior Vice President Convenience bei Zalando



Torus Spezialität sind Schuhkartons, die er nicht nur bei Zalando sorgfältig aus den Regalen zieht – auch in zwei Schichten hintereinander.





Für Amazon arbeiten in Deutschland über 13.000 fest angestellte Menschen an 13 Standorten.



monoton“. Nach Angaben des stellvertretenden Ver.di-Geschäftsführers für den Bezirk Hannover-Heide-Weser, Matthias Hoffmann, sind die geforderten Raten beim Lagern, Ein- und Auspacken oft so hoch, dass sich viele Logistikarbeiter schon nach wenigen Monaten einen anderen Job suchen: „Es wird ihnen zu viel zugemutet.“ Unter diesem Gesichtspunkt ist der Roboter ein Segen.

Und so gibt es bereits Lob für logistische Arbeitsplätze, an denen Mensch und Maschine intensiv gemeinsam eingesetzt werden – beispielsweise für das neue Logistikzentrum des Versandhandelsriesen Amazon in Winsen. Dort arbeiten rund 1.800 Menschen und mehrere Hundert Transportroboter (mit Schrittgeschwindigkeit, rund fünf Stundenkilometer schnell), die gemeinsam 100.000 Pakete am Tag bewegen. Klaus Jentsch, Geschäftsführer des Jobcenters für den Landkreis Harburg, hebt die Chancen hervor, die Amazon in seinem modernen Lager auch Langzeitarbeitslosen eröffnet.

Gleichwohl ist Toru heute schon in der Lage, praktisch sämtliche Arbeiten zu erledigen, die auch ein Mensch leisten kann. Wie sehr Zalando und Amazon aber trotz zunehmender Automatisierung und Digitalisierung nach wie vor auf die menschliche Arbeitskraft setzen, machen die anhaltenden Bemühungen um neue Mitarbeiter deutlich. „Der Wettbewerb um gute Arbeitskräfte ist enorm, und die Zalando-Logistik muss hohe Standards erfüllen, um attraktiv für mögliche Bewerber und die eigenen Mitarbeiter zu sein“, hat David Schröder, Senior Vice President Convenience bei Zalando,

erkannt. „Automatisierung um der Automatisierung willen ist nicht unsere Maxime“, sagt er. „Seit dem Bau unseres ersten Logistikzentrums in Erfurt lag unser Fokus darauf, dass die Technik unseren Mitarbeitern unergonomische Tätigkeiten abnimmt und sie entlastet. Wir sind bestrebt, für bestmögliche Arbeitsbedingungen und Vergütungsmodelle zu sorgen und Sozialstandards mehr als zu erfüllen.“ Offenbar mit Erfolg:

Neben mehreren Hundert Transportrobotern sind im Amazon-Logistikzentrum in Winsen auch rund 1.800 Menschen beschäftigt.





»Soft Skills wie Empathie, Kreativität und ein achtsamer Umgang miteinander prägen die Arbeitswelt von morgen.«

Zitat aus der Dokumentation
„Megatrend New Work“ des
Frankfurter Zukunftsinstituts

76 Prozent der rund 7.700 Zalando-Mitarbeiter an den vier Logistikstandorten sind nach Unternehmensangaben zufrieden mit ihrem Job. 82 Prozent fühlen sich von ihrer Führungskraft fair und respektvoll behandelt, und immerhin 77 Prozent geben an, dass ihre Aufgaben ihnen Spaß machen.

Im Internet führt der Online-Versandhändler gleich eine ganze Reihe von Aspekten auf, von denen die Mitarbeiter in der Logistik profitieren können. Auch diese Benefits sind zweifelsfrei ein Bestandteil von „New Work“, schienen sie

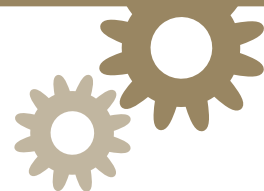
doch jahrzehntelang in den Bereichen Lager und Transport nicht praktikabel: Mit speziellen Elternschichten möchte Zalando die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern. Regelmäßige Mitarbeiterunden und Sprechstunden mit den Vorgesetzten sollen ermöglichen, dass die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen und Betriebsabläufe direkt mitbestimmen. Sozialpädagogen unterstützen die Mitarbeiter vor Ort und fungieren als unabhängige Vertrauenspersonen. Und es wird in die Qualifizierung investiert: Amazon übernimmt 95 Prozent der Weiterbildungskosten seiner Mitarbeiter auch dann, wenn sie nach Abschluss der Schulung nicht beim Unternehmen bleiben.

Nur wenige der Menschen bei Amazon oder Zalando werden sich heute schon Gedanken um ihre Rolle von morgen vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung in den Logistikzentren machen. Ein sicherer Job im Hier und Jetzt und die gebotenen Zusatzleistungen haben für sie eindeutig Priorität. Eines spüren sie jedoch: Die Arbeitgeber tun immer mehr, um ihren Mitarbeitern möglichst wenige körperlich anstrengende Tätigkeiten zuzumuten. So entwickelt beispielsweise die Beumer Group mit Hauptsitz in Beckum Intralogistik-Systemlösungen, bei denen eine ergonomische Bedienung im Vordergrund steht. Anlagen werden so gestaltet, dass die Mitarbeiter – äußerst körperschonend – an ihren Arbeitsplätzen weniger heben und sich dabei auch weniger drehen müssen. Zudem gibt es kaum noch monoton wiederkehrende Bewegungen. Der Systemanbieter unterstützt damit vor allem Paketdienstleister, eine sichere und ergonomische Arbeitsumgebung für das Personal zu schaffen.

Migranten mit englischen Sprachkenntnissen haben gute Chancen auf dem deutschen Arbeitsmarkt.



Fotos: Amazon, Zalando



„Wir sind immer maschineller geworden“

In der jüngst erschienenen Dokumentation „Megatrend New Work“ des renommierten Zukunftsinstituts mit Sitz in Frankfurt befasst sich das Autorenteam auch mit den Gefühlen der Beschäftigten: „Im Zuge der Industrialisierung sind wir, ohne es zu merken, immer maschineller geworden. Wir fürchten uns jetzt davor, dass Maschinen jene monotonen Jobs übernehmen, die ihnen schon immer zugedacht waren. Die Jobs, die uns Maschinen abnehmen können, sollten sie uns nun auch abnehmen“, schreiben sie und denken dabei ganz im Sinne des Philosophen Frithjof Bergmann, des Gründers der „New Work“-Bewegung: „Soft Skills wie Empathie, Kreativität und ein achtsamer Umgang miteinander prägen die Arbeitswelt von morgen. ‚New Work‘ bietet die Chance, sich wieder auf das Menschsein zu besinnen und unsere einzigartigen menschlichen Fähigkeiten hervorzuholen. Dann bestimmt die Arbeit nicht mehr den Menschen, sondern der Mensch erlangt die Souveränität – und die Symbiose von Leben und Arbeiten gelingt.“

So ist Charlie Chaplins Meisterwerk „Moderne Zeiten“ auf einmal doch wieder aktuell, was die Veränderungen in der Arbeitswelt betrifft. „New Work“ wird allerdings nicht mehr die dunkle Macht der Mechanisierung sein, sondern ist schon heute die große Chance der Digitalisierung. (bo) ■

„New Work“: Arbeit als Berufung

Der österreichisch-amerikanische Philosoph Frithjof Bergmann (Jahrgang 1930) gilt als Gründer der „New Work“-Bewegung, die nach seinen Worten von Selbstständigkeit, Freiheit und Teilhabe an der Gemeinschaft geprägt ist. Einige seiner wichtigsten Thesen zu „New Work“ lauten: „Menschen werden künftig Arbeit tun, die sie nicht auslaugt, sondern die ihnen Vitalität und Kraft verleiht. Es wird eine sinnvolle Arbeit sein, die den Menschen die Überzeugung von einem wirklich gelebten Leben gibt: Arbeit, die die Menschen als ihre Berufung erfahren.“ Da das „Job-System“ an seinem Ende sei, habe die Menschheit jetzt die Chance, sich von der „Knechtschaft der Lohnarbeit“ zu befreien. Zentrale Werte der „Neuen Arbeit“, wie Bergmann sie versteht, sind Selbstständigkeit, Freiheit und die Teilhabe an der Gemeinschaft.



The new simplicity.

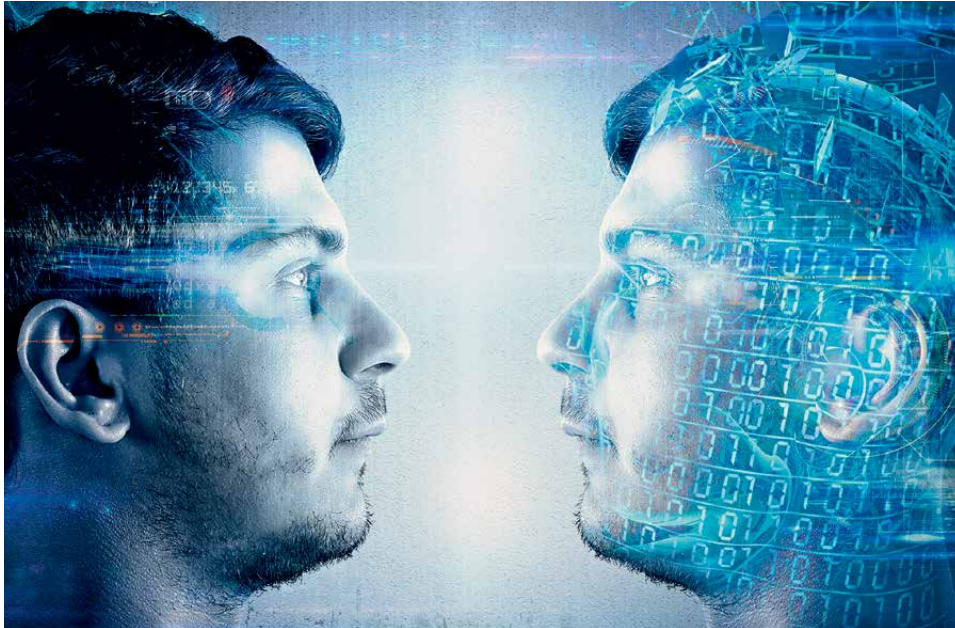
Evolution passiert nicht über Nacht. Aufbauend auf mehr als 15 Jahren Innovation, Marktkenntnis und Erfahrung bei Shuttle-Systemen gelingt KNAPP der Evolutionssprung in die Zukunft der Lagerlogistik. Mit einer völlig neuen Flexibilität, Effizienz und Vernetzung vereint das OSR Shuttle™ Evo das Beste aus allen bisherigen Shuttle-Systemen zu einem innovativen, evolutionären System.



Ready for the new simplicity?

KNAPP AG
8075 Hart bei Graz | Austria
sales@knapp.com
knapp.com





»Die Maschine soll den Menschen bei der Vorauswahl übertreffen«

Wie finden Experten, Fach- und Führungskräfte mit potenziellen Arbeitgebern zusammen? Immer häufiger helfen selbstlernende Algorithmen und digitale Matching-Tools bei der Auswahl der passenden Kandidaten. Ein Interview mit Josef Schindler, Mitbegründer des Portals Birdiematch.

Herr Schindler, als Sie im März 2016 mit Birdiematch online gingen, waren Sie die Ersten am Markt mit einem Job-Matching-Portal ausschließlich für Logistikberufe. Sie haben damals keinen Hehl daraus gemacht, dass sich Ihre Plattform am bewährten Prinzip von Partnerbörsen orientiert. Von denen gibt es mittlerweile unzählige verschiedene. Warum ist Birdiematch bis heute ohne ernsthaften Wettbewerber?

Wir rechnen schon mit Nachahmern, die zum Teil auch in anderen Branchen auf den Markt kommen, denn unser Modell ist erfolgreich. Zudem haben wir festgestellt, dass immer wieder gern mit dem Begriff „Matching“ geworben wird. Aber dahinter steckt dann nicht selten der einfache, manuelle Abgleich von Profilen durch Texterkennung und Schlagwörter. Unsere Algorithmen arbeiten mit mehr als 500 branchenspezifischen Kriterien, durch die wir uns klar von anderen Portalen abheben. Zudem optimieren wir das Matching kontinuierlich und passen es beispielsweise an neue Berufsbilder und Anforderungen an.

Wie hat sich Birdiematch seit der Gründung entwickelt?

2018 war für uns ein ganz entscheidendes Jahr. Die Zahl der registrierten Mitglieder hat sich mehr als verdoppelt. Wir haben jetzt über 18.000 Jobsuchende oder Wechselwillige,

dazu mehr als 1.300 Unternehmen, die über uns Kandidaten suchen. Unsere Mitarbeiterzahl ist innerhalb des vergangenen Jahres von zwölf auf 31 an den Standorten Hamburg, Leipzig und München gestiegen. Im zweiten Quartal wollen wir unser Angebot auf gewerbliche Berufe in der Logistik, beispielsweise für Lkw-Fahrer oder Mitarbeiter in Logistikzentren, ausweiten.

Warum kommt dieser Schritt erst jetzt?

Als wir vor rund dreieinhalb Jahren gestartet sind, gab es beispielsweise schon Fahrerportale, sodass wir uns zunächst auf das neue, aber deutlich komplexere Thema der kaufmännischen Fach- und Führungskräfte konzentriert haben. Da wir branchenspezifisch arbeiten, wollen wir 100 Prozent Logistik abbilden. Die Erweiterung um Jobs zum Beispiel für Lagerarbeiter und Fahrer ist für uns ein Meilenstein, gerade auch mit Blick auf den dramatischen Arbeitskräftemangel in diesem Bereich.

Wie wird sich denn das Matching für die gewerblichen von dem für die kaufmännischen Mitarbeiter unterscheiden?

Deutlich! Denn wir haben es hier mit anderen Lebensläufen, Ausbildungswegen und Bedürfnissen zu tun, die wir auch anders ansprechen. Und es spielen natürlich andere Skills, Anforderungen und Wünsche der Unternehmen eine große

Über Birdiematch

Die Birdiematch GmbH mit Hauptsitz in Hamburg ist ein Job-Matching-Portal ausschließlich für Logistikberufe. Eine selbst entwickelte Matching-Technologie digitalisiert den Rekrutierungsprozess und schafft so ein Tool, das wie ein Online-Headhunter funktioniert. Partner des IT-Innovationsexperten Josef Schindler in der Geschäftsführung des Start-ups ist Bernd Vögele. Er brachte Know-how aus 15 Jahren Personalberatung in der Logistik in die Neugründung ein und ist gleichzeitig Geschäftsführer der „klassischen“ Hamburger Personalberatung Dunkel, Vögele & Associates. Zwar gebe es durchaus eine Kanibalisierung seines traditionellen Beratergeschäfts, doch Vögele ist überzeugt: „Wenn wir die Chance der Digitalisierung nicht zuerst nutzen, dann macht es jemand anders.“ Die Teilnahme für Kandidaten ist in der Basis-Variante immer kostenlos, für Unternehmen gibt es verschiedene kostenpflichtige Pakete. www.birdiematch.de



Josef Schindler

Mitbegründer des
Portals Birdiematch

Rolle. Die Zielgruppe wird auch überwiegend am Smartphone „matchen“ statt am heimischen Laptop oder PC. Es bedarf also sowohl eines für den mobilen Einsatz optimierten Produkts als auch einer verstärkt mobilen Ansprache über Informationskanäle, die diese Zielgruppe verstärkt nutzt, etwa Social Media. Hier wollen wir mit Lkw-Fahrern und Mitarbeitern im Lager ins Gespräch kommen und ihnen unsere Plattform vorstellen.

Was bedeutet das konkret für die Abfrage der Skills?

Die werden wir ganz bewusst kurz und knapp halten. Wir denken hier an 30 bis maximal 50 Elemente, sodass das Matching auch über mobile Endgeräte deutlich einfacher und schneller erfolgen kann.

Laut Umfragen sind manche Kandidaten immer noch skeptisch, wenn sie ihre Jobchancen einem Algorithmus überlassen sollen. Wirkt es nicht eher abschreckend, wenn rund um das Bewerbungsverfahren jetzt immer mehr Schlagworte wie künstliche Intelligenz, Machine Learning oder Robot Recruiting auftauchen?

Ich sehe darin ganz klar viele Vorteile für die Bewerber. Sie profitieren von einer massiven Verkürzung der Bewerbungsphase. Zudem ist der digitale Prozess keine Einbahnstraße mehr wie früher. Die Kandidaten können mit ihrem Profil schnell auf die Wünsche der Unternehmen reagieren. Das ist bei vielen Menschen noch gar nicht richtig angekommen. Unser Ziel ist es schließlich, dass die Maschine mit ihrem Algorithmus den Menschen, also den Recruiter, beim Vorauswahlprozess schlagen soll. Sie ist zudem neutral und bewertet ohne Vorurteile, ob dieser Job gut zum Kandidaten passt. Das ist bezüglich der Fairness ein weiterer Vorteil für die Bewerber.

Können Sie beschreiben, wie das funktioniert?

Sie haben den Begriff des Machine Learning ja schon erwähnt. Unser Ziel ist das optimale Matching, dem wir uns mit heuristischen Verfahren, also einem analytischen Vorgehen für schnelle und effiziente Problemlösungen annähern. Neben dem bereits eingebrachten Vorwissen arbeiten wir zusätzlich mit unzähligen Trainingsdaten, die unseren Algorithmen helfen, immer besser zu werden, um den passenden Kandidaten für eine offene Stelle zu finden.

Welche Rolle spielen dabei die Soft Skills, also die sozialen Kompetenzen? Die lassen sich doch auf diesem Wege kaum bewerten.

In der Tat sind Soft Skills bei einem Matching schwer zu erfassen. Wir sind jedoch überzeugt, dass 80 Prozent der Jobentscheidung an den Hard Skills hängen, also der reinen Fachkompetenz. Diese ergänzen wir durch „Heart Skills“, also Herzensangelegenheiten der Kandidaten, die ebenfalls gut matchen müssen und immer

wichtiger werden. Und vor einem Arbeitsvertrag steht auch bei Birdiematch natürlich immer noch das persönliche Vorstellungsgespräch, das Unternehmen und Kandidat direkt miteinander führen. In dem können dann beide Seiten testen, ob die Chemie stimmt.

Was verstehen Sie denn unter „Heart Skills“?

Das sind Benefits, die über die Jobbeschreibung, das Gehalt oder den Arbeitsort hinausgehen, beispielsweise flexible Arbeitszeiten, der Heimarbeitsplatz, Coaching-Angebote, die Kantine oder Kinderbetreuung am Arbeitsplatz.

Sie sprachen den Fachkräftemangel vor allem im gewerblichen Bereich an. Auch durch Birdiematch wird die Anzahl der Bewerber um offene Stellen nicht höher. Was können denn die Unternehmen tun, um attraktiver zu werden?

Hier hat gerade der Wirtschaftsbereich Logistik noch einen großen Nachholbedarf. Wir empfehlen den Unternehmen, die schon genannten „Heart Skills“ ernst zu nehmen und in ihre Angebote für potenzielle neue Mitarbeiter einzubeziehen. Diese Punkte entscheiden oft mehr über eine berufliche Neuorientierung als das höhere Gehalt. (bo) ■

Gehaltsreport für Logistikberufe

Birdiematch hat im März 2019 zum zweiten Mal den Gehaltsreport für Logistiker vorgestellt. Die nach eigenen Angaben einzige deutsche Job-Matching-Studie speziell für Logistiker ist online verfügbar: www.birdiematch.de/logistik-jobs-gehaltsvergleich

RICHTIG ODER FALSCH?

»Wir stehen vor einer massiven Neuordnung des Arbeitsmarktes«

Harald Schirmer, Continental-Manager für digitale Transformation und Change, über die Chancen und Herausforderungen neuer Arbeitsmodelle

Die Zukunft der Arbeit ist nicht nur ein unternehmerisches, sondern auch ein gesellschaftliches und politisches Thema.

RICHTIG. Schon heute hat die Frage danach, wann, wo und wie wir arbeiten, weitreichende Auswirkungen auf unsere Gesellschaft – insbesondere auf Bildung und Kultur, was an der immer lauter werdenden Diskussion zur Schulreform und Erwachsenenbildung erkennbar ist. Digitalisierung bedeutet mehr vernetztes, zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten, was wiederum die Verkehrsinfrastruktur beeinflusst. Richtig spannend wird es, wenn wir uns die Sinnfrage der Arbeit stellen!

Die Vernetzung von Daten ermöglicht neue Formen der Zusammenarbeit.

RICHTIG. Während die Industrialisierung die körperlich sehr schweren Tätigkeiten größtenteils an Maschinen übergab, sind es heute standardisierte, wiederkehrende Prozesse, die als Algorithmen an Programme, Roboter und KI delegiert werden können. Was bleibt, ist der menschliche Teil der Arbeit: Beziehungen, Kreativität, moralisches und ganzheitliches Denken, Sinngabe, analytische Fähigkeiten. Diese Verschiebung bringt eine massive Neuordnung des Arbeitsmarktes mit sich.

Durch Digitalisierung und KI gehen immer mehr Arbeitsplätze verloren.

RICHTIG UND FALSCH. Sicher wird es große Veränderungen geben, was in einigen Branchen bereits deutlich spürbar ist. Gleichzeitig entstehen aber viele neue Betätigungsfelder. Jeder Einzelne kann und sollte sich fragen: „Wie WILL ich in Zukunft arbeiten?“ – und aus der Antwort die Konsequenzen ziehen. Angst vor Weiterbildung ist unbegründet: Neugier ist der Motor für Lernen, und das sieht heute völlig anders aus, als wir es aus der Schule kennen. Wir haben die wunderbare Möglichkeit, eine lebens- und erstrebenswerte Arbeitswelt von morgen zu gestalten.

Der Weg hin zu einer neuen Arbeitskultur ist lang und erfordert viel Raum und Zeit für Experimente.

RICHTIG. Kultur basiert auf Verhalten, und wer schon einmal versucht hat, sein eigenes Verhalten nachhaltig zu verändern – etwa in Bezug auf Rauchen, Ernährung oder Sport –, kennt den Aufwand. Eine Arbeitskultur basiert auf gemeinsamen Werten. Die lassen sich nicht ausrollen oder installieren, aber vorleben. Wer gemeinsam mit Respekt, auf Augenhöhe und in verantwortungsvollen Schritten vorangeht, wird Diversität als große Bereicherung erleben. Wir dürfen unseren Kollegen gerne mehr zu- und vertrauen!



ZUR PERSON

Harald Schirmer, Jahrgang 1973, ist bei Continental im Personalbereich verantwortlich für digitale Transformation und Change. Er war in verschiedenen Funktionen im Konzern tätig, bevor er 2011 in die Organisationsentwicklung wechselte und den Roll-out des globalen Enterprise Social Networks (ESN) verantwortete. Seine disruptiven Ansätze haben den Organisationsrebell auch über die Konzerngrenzen hinaus bekannt gemacht – als Themenbotschafter, Speaker und Vorbild für ein modernes, netzwerkbasierendes und interkulturelles Führungsverständnis im digitalen Zeitalter.

Teilen und Transparenz bergen Gefahren für den Projektfortschritt.

FALSCH. Die große Angst vor „Big Brother“ hat nichts mit der Transparenz zu tun, um die es heute in neuen Arbeitsformen geht. Wie man bei der „Working Out Loud“-Methode erleben kann, sind freiwillige Einblicke in die eigenen Prozesse und aktuelle Fragestellungen die Basis für hochwertigere, schnellere und passendere Lösungen. Beteiligung reduziert Widerstände in der Umsetzung, Reputation erhöht die Erfolgchancen. In einer komplexen Welt ist Wissen zu wertvoll, um es zu verstecken – nur gemeinsam können wir heutigen Herausforderungen sinnvoll begegnen. (men) ■

Illustration: Manuela Heins

Den Blick frei machen ...



cadis schafft Durchblick in der Transportkette:

- Volle Transparenz durch digitale Unterstützung aller Schritte der Transportkette.
- Schnell reagieren, flexibel produzieren durch Echtzeitkommunikation und proaktives Alerting.
- Jeden Tag besser werden durch praxisnahe Kennzahlen und interaktive Visual Analytics.

tt transport
logistic
the leading exhibition

Wir sehen uns!
Halle 3,
Stand 219/320

kratzer
AUTOMATION

cadis – IT drives logistics

cadis@kratzer-automation.com
www.kratzer-automation.com/logistics/



Vernetzt zum Ziel: »Working Out Loud«

Digitale Transformation mit Methode: Bei Bosch setzt man auf „Working Out Loud“ (WOL), um durch Zusammenarbeit in themenbezogenen Netzwerken Wissen wertschöpfend zu teilen.

Wie können Unternehmen die Chancen der digitalen Transformation nutzen und konstruktive Zusammenarbeit über Abteilungs-, Hierarchie-, Länder- und Unternehmensgrenzen hinweg gestalten? Wie lässt sich das Potenzial, das im Wissen der Mitarbeiter steckt, durch gezielten Austausch besser nutzen? Eine der Antworten auf diese Fragen ist „Working Out Loud“, eine Methode der vernetzten, transparenten Zusammenarbeit.

Digitale Transformation braucht kulturellen Wandel Der „Vater“ von WOL, einem Konzept der „New Work“, ist John Stepper. Als IT-Spezialist bei der Deutschen Bank in New York befasste er sich mit der Frage, wie man Menschen dazu bringen kann, vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellte soziale Kollaborationstools tatsächlich und zielführend zu nutzen. Er teilte seine Ideen in einem Blogpost mit der Welt – so wurde Katharina Krentz 2013 auf ihn aufmerksam, denn bei Bosch stand man vor der Aufgabe, die Mitarbeiter in eine neue Arbeitswelt zu führen. „Wir befinden uns in der größten Transformation unserer Unternehmensgeschichte“, erläutert die Kommunikationsexpertin: „Wir wollen vom Industriebetrieb zur Software Company werden und die Menschen mitnehmen in das IoT-Zeitalter.“ Dass man dies nicht verordnen kann, war ihr klar,



Zur Person

Katharina Krentz, Consultant New Work und Digital Collaboration bei der Robert Bosch GmbH, ist eine Pionierin der WOL-Methode. Die Kommunikationsexpertin ist maßgeblich für deren Implementierung bei Bosch verantwortlich und heute hauptamtliche „Working Out Loud“-Koordinatorin.

bedeutet die Veränderung einer jahrzehntelang praktizierten Arbeitsweise doch einen tief greifenden kulturellen Wandel.

Wege in die „New Work“ Bosch hat 2013 mit der Einführung des Enterprise Social Networks „Bosch Connect“ eine unternehmensweite Plattform zur transparenten Zusammenarbeit geschaffen. Der Global Player mit rund 400.000 Mitarbeitern in 60 Ländern stellt in Bosch Connect Arbeitsbereiche für Teams, sogenannte Communitys, bereit; in einem Profil kann jeder Mitarbeiter das eigene Fachwissen und die eigene Arbeit darstellen. So wird es möglich, themenspezifisch Experten zu suchen und zu finden und sich ohne Silodenken mit Personen zu vernetzen, die man nicht kennt.

Die Technik für eine netzwerkbasierende Zusammenarbeit war also vorhanden. Mit WOL hatte Katharina Krentz eine Möglichkeit entdeckt, Mitarbeitern die Scheu davor zu nehmen und die Chancen der neuen Arbeitsweise erlebbar zu machen. Aus dieser Überzeugung heraus testete sie WOL zunächst privat – und war so begeistert, dass sie damit als Graswurzelinitiative, ohne offiziellen Auftrag, bei Bosch startete. Die für Privatpersonen konzipierte WOL-Methode entwickelte sie mit John Stepper für den Einsatz in Unternehmen weiter.

FIVE ELEMENTS of WORKING OUT LOUD

John Stepper



Netzwerkbasiertes Arbeiten mit Methode „Working Out Loud“ bedeutet, die eigene Arbeit transparent und sichtbar zu machen, über Grenzen hinweg digital zusammenzuarbeiten. Wie das konkret funktioniert? Jeder Interessierte setzt sich zu Beginn des auf zwölf Wochen angelegten Prozesses ein intrinsisches Ziel beruflicher oder privater Natur. In kleinen Gruppen, den Circles, arbeiten die Teilnehmer daran, sich durch zielgerichtete Vernetzung mit Experten Unterstützung zu holen, um auf dem Weg zu ihrem Ziel weiterzukommen. Dazu nutzen sie Bosch Connect, aber auch externe Social-Media-Kanäle. Neben der offenen Community gibt es in Bosch Connect für jeden Circle einen vertraulichen Arbeitsbereich. Einmal pro Woche trifft sich der Circle, um mit einer festgelegten Agenda, dem Circle Guide, die Ziele zu verfolgen. „Über die zwölf Wochen beträgt der Zeitaufwand rund 24 Stunden“, erläutert Katharina Krentz. Die dafür genutzte Arbeitszeit sieht sie sinnvoll investiert: „Die Fähigkeit, schnell und effizient Wissen zu teilen und zu generieren sowie interdisziplinär und länderübergreifend zusammenzuarbeiten, wird immer wichtiger. Bosch profitiert von WOL durch den Skill-Aufbau und die Haltung.“

Eine Graswurzelinitiative als etabliertes Programm Auch ihr eigenes Ziel hat Krentz erreicht: WOL ist bei Bosch heute Teil des zentralen Projekts „Agile Company in the Digital Age“. Das Top-Management unterstützt WOL, jährlich veranstaltet das Unternehmen eine WOL-Konferenz. Bosch arbeitet als Gründungsmitglied der deutschen „Working Out Loud Company of Practice“ (WOL CoP) mit acht Großkonzernen zusammen – diese Initiative wurde 2017 mit dem HR Excellence Award ausgezeichnet. Ausgezeichnet ist auch der Erfolg von WOL bei Bosch: Weit über 1.000 Mitarbeiter aus mehr als 40 Ländern haben bisher an einem Circle teilgenommen und damit netzwerkbasiertes Arbeiten erlebt und Selbstwirksamkeit erfahren. Die Empfehlungsquote: 98 Prozent. So kommt das Programm ohne Kommunikationskampagne aus und verbreitet sich – wie könnte es anders sein – durch Netzwerke. (pw) ■

KOMMENTAR

Fakten und Emotionen



Frauke Heistermann
Mitglied des Vorstands der BVL

Der Wirtschaftsbereich Logistik wächst, die Arbeitswelt der Logistiker ist durch die Digitalisierung im Wandel begriffen – und in dieser sowieso schon spannenden Situation fehlen in vielen Bereichen Mitarbeiter, die die vielfältigen Aufgaben anpacken. Gewiss, über Mitarbeitermangel klagen viele Branchen. Aber es ist keine neue Erkenntnis, dass mit Blick auf die Personalsuche ein wesentliches Problem der Logistik in ihrer fehlenden Sichtbarkeit und ihrem Image liegt.

In der breiten Öffentlichkeit gibt es in Bezug auf das Ansehen des Wirtschaftsbereichs deutlich Luft nach oben. Vor allem die Vielseitigkeit von Logistik und ihr unverzichtbarer Beitrag zur Sicherung von Versorgung und Wohlstand ist vielen nicht klar. Bekannt ist dieses Defizit seit Jahren – so rief die BVL bereits 2008 den Tag der Logistik als deutschlandweiten Aktionstag ins Leben. Mit dieser ersten großen gemeinsamen Maßnahme des Wirtschaftsbereichs ist in elf Jahren und zwölf Durchgängen bisher schon eine Menge bewegt worden.

2008 war die Zeit noch nicht reif für ein Projekt, an das wir uns nun heranwagen: konzertierte Imagekampagnen für die Logistik. Motor dahinter sind „Die Wirtschaftsmacher“, eine 2018 gegründete Crowdfinanzierte Initiative, der sich bislang rund 80 Unternehmen, aber auch Verbände, Vereine und Medienhäuser angeschlossen haben. „Logistikhelden“ ist der Titel der ersten Kampagne, die Mitte 2019 an den Start geht.

Logistikhelden sind Menschen, die sich leidenschaftlich ihren Tätigkeiten in Supply Chain-Management und Logistik verschrieben haben. Sie leisten einen elementaren Beitrag dazu, dass Wirtschaft und Gesellschaft funktionieren, und sichern so die Lebensqualität aller. Mit den Gesichtern dieser Helden sowie mit Daten und Fakten zu ihrem jeweiligen Arbeitsbereich zeigt die Kampagne die Bedeutung und Vielseitigkeit von Logistik auf und spricht potenzielle Bewerber und Bewerberinnen an, emotional und faktenbasiert. Übrigens: Weitere Mitmacher in Sachen Image sind bei den „Wirtschaftsmachern“ an der richtigen Adresse!



Zur Person

Nicola Wittland leitet als HR-Managerin den Bereich HR Marketing & Recruiting bei Hellmann Worldwide Logistics SE & Co. KG. Die studierte Wirtschaftsgermanistin arbeitet seit zwölf Jahren im Bereich Marketing & Recruiting der internationalen Spedition.

»Logistik ist von Fortschritt, Dynamik und neuen Methoden getrieben«

*Drei Fragen an Nicola Wittland, HR-Managerin
Marketing & Recruiting bei Hellmann Worldwide Logistics*

Hellmann fühlt sich laut eigener Aussage als Familienunternehmen. Werten verpflichtet, die unter anderem den Menschen in den Mittelpunkt stellen. Wie kann das wirklich gelingen?

Hellmann ist ein auf Wirtschaftlichkeit ausgerichtetes Unternehmen; wäre es anders, würden wir am Markt nicht mehr existieren. Aber unsere Unternehmensphilosophie heißt nicht umsonst „F.A.M.I.L.Y.“, und das F steht für „First, People First“. Wir sind ein Dienstleistungsunternehmen, entsprechend wichtig sind uns unsere Mitarbeiter, deren Gesundheit und Wohlbefinden. Wir bieten deshalb ein umfangreiches betriebliches Gesundheitsmanagement sowie Homeoffice-Möglichkeiten, Eltern-Kind-Büros und flexible Vertrauensarbeitszeit. Im gewerblichen Bereich achten wir auf ergonomische Ausstattung. Und manchmal kann auch eine Farbe für einen großen Unterschied sorgen: Bei einer neuen Niederlassung in Bielefeld haben wir mit einem Farbkonzept ganz in Grüntönen gearbeitet, um ein cleanes Bürogebäude und Lager angenehm zu gestalten. Das ist frisch, lebhaft und entspannend fürs Auge.

Wie fördern Sie das Selbstmanagement Ihrer Mitarbeiter?

Über eine hauseigene Academy bieten wir Seminare an, die sich ganz konkret damit beschäftigen. Sie richten sich an alle Ebenen – vom Sachbearbeiter bis zur Führungskraft –, die wir

immer wieder dazu anleiten, das Vertrauen der Mitarbeiter in sich selbst zu stärken. Zudem gibt es zusätzliche Weiterbildungsangebote. Führungskräfte bekommen beispielsweise vermittelt, wie sie achtsam mit ihren Teams umgehen. Über Analysen des individuellen Persönlichkeitsprofils können Mitarbeiter lernen, wo ihre Stärken liegen und wie sie ihr Selbstmanagement verbessern können. Mit den „Neuen Arbeitswelten“ im Speicher III in Osnabrück führt Hellmann ein besonders innovatives Bürogebäude, unter anderem mit Bereichen für Projektarbeit, in denen sich Teams aus verschiedenen Abteilungen zusammensetzen und austauschen können.

Wie wichtig sind moderne, zukunftsorientierte Arbeitsbedingungen für Hellmann?

Ich halte sie für extrem wichtig, weil der Markt und Bewerber das auch klar von uns fordern. Logistik ist ja sehr getrieben vom Fortschritt, von einer Dynamik und von neuen Methoden – ich persönlich glaube, dass es sehr wichtig ist für einen Mitarbeiter, sich immer wieder anderen Dingen und neuen Möglichkeiten zuzuwenden. Es sollte deshalb für Unternehmen der Branche selbstverständlich sein, die entsprechende Arbeitsatmosphäre zu schaffen. (jg) ■

RoutenPlaner.

Panattoni Europe ist einer der führenden Entwickler für Industrie- und Logistikimmobilien.

Das Portfolio umfasst Built-to-Suit-Lösungen, Fee-Development, Logistik Parks, Business Parks und Property Management. In Deutschland haben wir in den vergangenen Jahren über 45 Projekte realisiert – in Europa über 7,5 Millionen Quadratmeter Fläche der Logistikbranche bereit gestellt. Alle Standorte sind innovative Drehscheiben mit optimaler Verkehrsanbindung und Infrastruktur – effizient für internationale Verbindungen.

Welche Prozesse und Aufgaben Sie sich auch zum Ziel gesetzt haben – unsere Spezialisten entwickeln die optimale Struktur und Strategie für Ihre Logistik- und Industrieimmobilie.

Wann helfen wir Ihnen bei der Planung Ihrer neuen Routen?



In Deutschland mit 4 Standorten.

Am Sandtorkai 54
20457 Hamburg
Tel. +49 40 525 723 100

Sonnenstraße 23
80331 München
Tel. +49 89 2429 4016

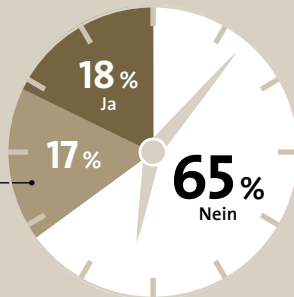
03, 9-10
68161 Mannheim
Tel. +49 621 4017 6966

Bahnstraße 3
40212 Düsseldorf
Tel. +49 211 3032 9900

Work that you really, really want*

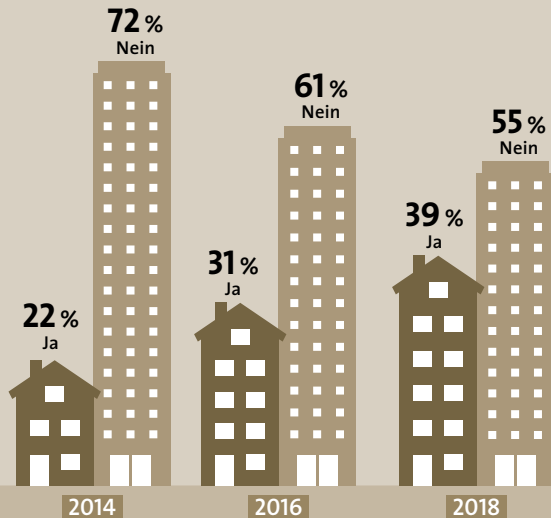
„New Work“ ist gerade groß in Mode – dabei gibt es die Philosophie schon seit 40 Jahren. Die neuen Arbeitswelten, die einst im Zuge der Automatisierung erdacht wurden, rücken durch die Digitalisierung unserer Gesellschaft in greifbare Nähe. „New Work“ ist jedoch weniger moderne Technologie als vielmehr eine Haltung.

Ich arbeite bereits projektbasiert oder als Freelancer

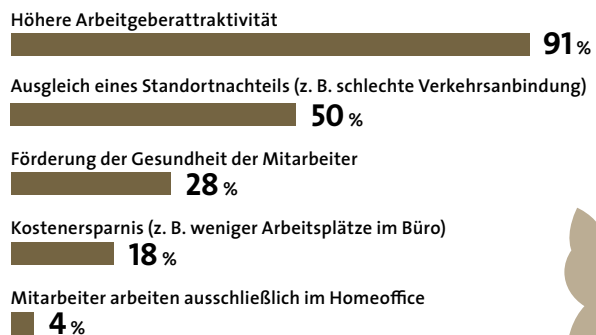


Gig-Working: Würden Sie sich wünschen, Ihr Einkommen in 15 Jahren überwiegend durch projektbasierte Tätigkeiten oder als Freelancer zu verdienen – statt durch eine Festanstellung?

Homeoffice: Arbeiten einzelne Mitarbeiter ganz oder teilweise vom Homeoffice aus?



Coworking-Places: Aus welchen Gründen bieten Sie Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, außerhalb des Büros zu arbeiten?



Ortsunabhängiges Arbeiten

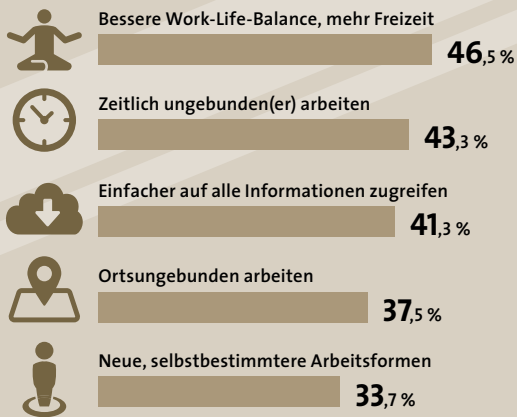
In vielen Unternehmen ist das Arbeiten außerhalb der Firmenräume bereits Standard – Tendenz in den letzten Jahren: stetig steigend. Erwartungen zufolge wird sich dieser Trend fortsetzen: 46 Prozent der Unternehmen gehen davon aus, dass der Anteil ihrer Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten, in den kommenden fünf Jahren steigen wird.

* Leitidee und wichtigste Komponente von „New Work“: Jeder Mensch kann eine Arbeit finden, die sich an seinen Werten, Wünschen, Träumen, Hoffnungen und Fähigkeiten orientiert – so wird Arbeit zu viel mehr als konventioneller Lohnarbeit.

Chancen und Vorteile neuer Arbeitsplatzmodelle

Die flexible Zeiteinteilung ist für Arbeitnehmer der wichtigste Aspekt von „New Work“. 60 Prozent der Frauen hätten gerne die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten. Für Männer ist der standortunabhängige Datenzugriff ausschlaggebend.

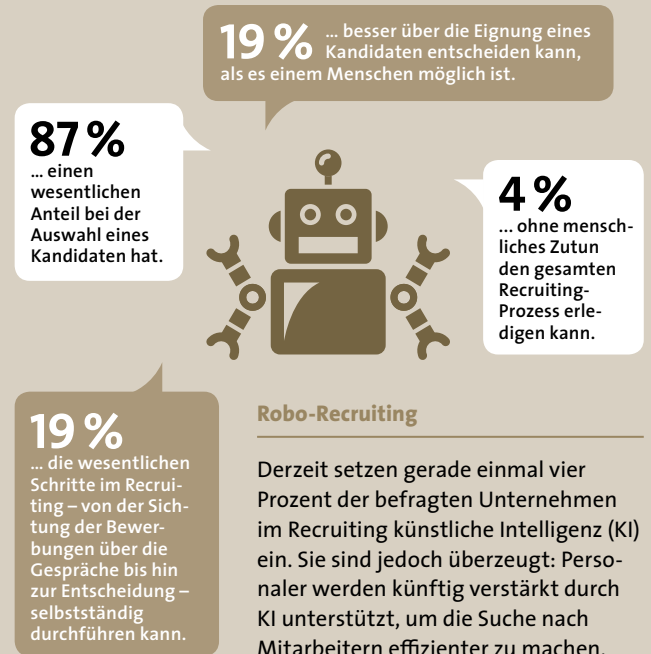
Welche Chancen und Vorteile erhoffen Sie sich von den neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten?



Technologische Herausforderungen neuer Arbeitsmodelle

Rund 40 Prozent der Unternehmen sehen sich als „relativ weit fortgeschritten“ bei der Entwicklung zum Arbeitsplatz der Zukunft. Grundvoraussetzungen für „New Work“ sind für rund die Hälfte der befragten Führungskräfte eine angemessene IT-Infrastruktur im Unternehmen und die Datensicherheit. Knapp ein Fünftel hält eine ausreichende Bandbreite für wichtig.

Welcher dieser Aussagen stimmen Sie zu? Künstliche Intelligenz wird in 15 Jahren so weit entwickelt sein, dass sie ...



Robo-Recruiting

Derzeit setzen gerade einmal vier Prozent der befragten Unternehmen im Recruiting künstliche Intelligenz (KI) ein. Sie sind jedoch überzeugt: Persönlicher werden künftig verstärkt durch KI unterstützt, um die Suche nach Mitarbeitern effizienter zu machen.



IT-Infrastruktur

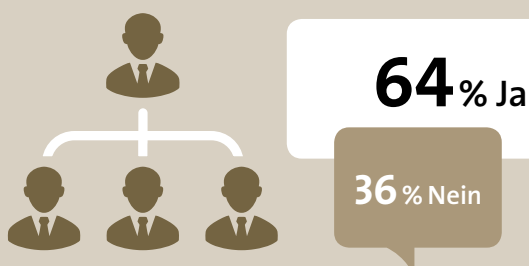


fehlende Bandbreite



Datensicherheit

Selbstmanagement: Glauben Sie, dass die klassische Top-down-Unternehmensführung in 15 Jahren durch eine agilere Struktur abgelöst werden wird?



Selbstmanagement

Durch Digitalisierung und Vernetzung wird die Arbeitswelt immer komplexer. Parallel wächst die Autonomie am Arbeitsplatz. Basierend auf einem transparenten Regelwerk wird die Verantwortung auf einzelne Funktionen aufgeteilt. Die Mitarbeiter bestimmen künftig selbst, welche Rollen innerhalb der einzelnen Arbeitskreise zu besetzen sind.

KRAFTRAUM

»Wer kann, der darf«





Zur Person

Kevin Kufs (32) ist seit Januar 2019 als Group Vice President für Supply Chain-Management bei der Otto Group in Hamburg verantwortlich. Zu dem Einzelhandels- und Dienstleistungskonzern kam der Thüringer 2017 als Head of Clients Operations für die Paketochter Hermes Fulfilment. Der gelernte Bankkaufmann hat einen Master-Abschluss in Finanzwirtschaft von der Boston Business School und mehr als zehn Jahre Erfahrung in leitenden Positionen im Mode-, Lifestyle- und E-Commerce-Bereich.

Bei der Otto Group in Hamburg ist „New Work“ schon Alltag. Wie das funktioniert, wollte Nikolai Posanok, Projektmanager bei BVL.digital, von Kevin Kufs, Group Vice President Supply Chain-Management bei der Otto Group, wissen. Bei einem Rundgang über den Firmencampus und durch bunte Büros sprachen die beiden über Karriere in der Logistik 4.0, über Digitalisierung und agiles Arbeiten.

Nikolai Posanok: Kevin, die Hamburger Otto-Zentrale sieht mit ihrer Waschbeton-Fassade auf den ersten Blick nicht nach „New Work“ aus. Auch du hast ganz anders angefangen. Wie zielstrebig ist deine Karriere von der Kyffhäuserparkasse in Thüringen bis in die internationale Logistik verlaufen?

Kevin Kufs: Als Jugendlicher gab es für mich zwei Traumberufe – Fußballprofi und Bankkaufmann. Mit dem Fußball hat es nicht geklappt. Die Arbeit als Bankkaufmann war zwar spannend, aber ich wollte mich weiterentwickeln. So habe ich bei H&M das Retail-Geschäft kennengelernt. Als der Supply-Chain-Bereich davon getrennt wurde, bin ich in Hamburg zum ersten Mal mit Logistik in Berührung gekommen. Dann habe ich meine Frau kennengelernt, und wir sind gemeinsam nach Asien gegangen. Bei dem E-Commerce-Fulfillment-Dienstleister Netrada Holding, der sehr eng mit Hugo Boss kooperierte, haben wir Hongkong, Schanghai, Japan und Korea entwickelt. Irgendwann hießen wir Trade Global und haben in Singapur E-Commerce und Supply Chain für den größten Schuhdistributor aufgebaut. Wir haben Logistik 4.0 installiert mit dem Ziel, ab dem Zeitpunkt der Bestellung innerhalb von drei Stunden bis zum Endkunden zu liefern.

Posanok: Der Wechsel 2012 nach Asien und in den E-Commerce-Bereich hat deine Karriere wahnsinnig beschleunigt. Wie bist du schließlich zur Otto Group gekommen?

Kufs: Während meiner Zeit als CEO bei 360shoes.com in Singapur kam unsere Tochter zur Welt. Irgendwann wollte meine Frau dann zurück nach Deutschland. Ab 2017 war ich bei Hermes Fulfilment für das externe Mandantengeschäft verantwortlich und habe zwei Standorte mit namhaften Drittkunden geführt. Seit dem 1. Januar 2019 verantworte ich nun als Group Vice President das Supply Chain-Management bei der Otto Group. Um auf deine Ausgangsfrage zurückzukommen: Insgesamt war viel Zufall dabei. Gerade im E-Commerce-Operations-Bereich gibt es jeden Tag neue Möglichkeiten, das kann man nicht vorausplanen. Es macht einen Riesenspaß, sich in der Branche weiterzuentwickeln.

Posanok: Was meinst du, wie die Digitalisierung in den nächsten Jahren die Logistik weiter verändern wird?

Kufs: Heute arbeiten wir schon mit künstlicher Intelligenz, Data Mining, Process Mining. Wir versuchen, die gesamten Prozessketten – von der Herstellung über die internationalen Transporte bis in die Lager und zum Kunden bis zur Retourenlogistik – im Auge zu behalten. Kunden wollen wir mit einer logistischen Dienstleistung glücklich machen. Logistik-Supply-Chain-Management ist heute aus meiner Sicht eine der größten Kompetenzen von Händlern, denn dieser Service ist entscheidend, um ein gutes Kundengefühl zu entwickeln. Aus dieser Situation wird sich die Logistik weiterentwickeln, →

»Digitalisierung ist definitiv eine Chance, Prozesse zu optimieren, mehr Erkenntnisse zu gewinnen, intelligenter auf Situationen zu reagieren.«

Kevin Kufs

weil die Kundenansprüche in den nächsten Jahren weiter steigen werden. Das wissen wir aus eigener Erfahrung.

Posanok: Stimmt, wir wollen so schnell wie möglich unsere Bestellung und einen guten Service haben. Aber was bedeutet es konkret für die Logistik, die Kunden glücklich zu machen?

Kufs: Wenn du bei Otto.de bestellst, erwartest du, dass dein Paket schnell ankommt. Dein Auftrag geht über unsere Frontends, unsere Technologie in das Warehouse, und wir wollen dann über gezielte, geplante Prozesse im Warehouse die Ware so schnell wie möglich ausliefern. Otto.de kam aus einem Kataloggeschäft, da hatten wir nicht die Anforderung, Bestellungen sofort abzuwickeln – und Anfang der 1990er-Jahre gab es natürlich auch noch nicht die digitalen Möglichkeiten. Heute haben wir die Transparenz, dadurch können wir die Geschwindigkeit erhöhen. Das ist einer der Gründe, warum E-Commerce so stark wächst: Wir können alles anbieten, wir haben keine Limitierung in Bezug auf Store-Flächen wie im Offline-Bereich. Wir können den Kunden jederzeit – 24 Stunden täglich an 365 Tagen im Jahr – glücklich machen.

Posanok: Hast du damit in Asien andere Erfahrungen gemacht als in Deutschland?

Kufs: China ist stark im Mobile Commerce. Spannend war für mich, dass bei chinesischen Konsumenten die Shopping-Raten am höchsten sind, wenn sie ins Büro kommen, und ab 19 Uhr wieder abflachen. Das mussten wir in Kampagnen und Order-Flüssen berücksichtigen. Außerdem ist der chinesische Kunde unheimlich anspruchsvoll, Service-Verfehlungen bestraft er gnadenlos. Ähnlich ist es in Japan, wo Kunden-Rankings grundsätzlich 10 bis 20 Prozent schlechter sind als in Europa. China ist ein großer Trendmarkt, in dem jeden Tag neue Start-ups entstehen und den Markt extrem schnell auch logistisch entwickeln. Aber in den vierträngigen Städten Chinas kann es dauern, bis Ware zugestellt wird. Da sind wir in Deutschland und Europa deutlich breiter aufgestellt.



Posanok: Bei BVL.digital haben wir auch ganz neue Blickwinkel und verstehen Digitalisierung als Zukunftsmacher in Logistik und Supply Chain-Management. Welche Chancen siehst du?

Kufs: Digitalisierung ist definitiv eine Chance, Prozesse zu optimieren, mehr Erkenntnisse zu gewinnen, intelligenter auf Situationen zu reagieren. Heutzutage können wir dank des Trackings durch all unsere Prozesse sehr genau sagen, wo sich welche Ware befindet, wie der Lieferstatus ist, wie sich unsere Warenströme und unser Lager entwickeln, wie wir unser Lager optimieren müssen, wie unsere Tourenbetriebe aussehen, in welchem Status sich Retouren befinden. Unsere Hausaufgabe in der Otto Group für die nächsten ein bis fünf Jahre lautet, all diese Daten, die uns in Echtzeit zur Verfügung stehen, intelligent zu nutzen. Logistik hat immer mehr mit IT zu tun, mit Business Intelligence und künstlicher Intelligenz. Bis 2023 werden wir viel mehr Technologie, Maschinen, Roboter sehen, wir werden intelligente Prozesse

Fotos: Stefan Bungert



4.500 Mitarbeiter sind standortunabhängig für Otto tätig. Kufs und Posanok trafen sich auf dem weitläufigen Otto Campus an der Hamburger Werner-Otto-Straße, der auch voll ausgestattete Workshop-Räume, moderne Coworking-Atmosphäre, eine attraktive Event-Location und entspannende Lounges bietet.

im Hintergrund haben, die deutlich schneller proaktiv steuern, als wir das bisher können.

Posanok: Das klingt fantastisch. Aber mal ehrlich – es gibt doch bestimmt auch Herausforderungen und Risiken.

Kufs: Sich von der Digitalisierung fernzuhalten, ist keine Option. Wir müssen diesen Weg gehen, weil wir ein Mitarbeiter- und Standortproblem in Deutschland haben. Für die Menge an Logistikzentren, die in Deutschland gebraucht wird, haben wir gar keinen Platz, oder wir müssten unsere Innenstädte zu Warehouses machen. Auch bewegen wir uns in Deutschland fast in einer Vollbeschäftigung, und es ist nicht einfach, ausreichend Mitarbeiter zu gewinnen, um das – glücklicherweise – immer weiter steigende Volumen zu verarbeiten.

Posanok: Wie setzt sich denn dein Team zusammen – seid ihr alle Digital Natives oder ist das eine sehr heterogene Gruppe?

Kufs: In meinem Team haben wir ganz viele Kompetenzen – natürlich die Logistik- und die Supply-Chain-Kompetenz, aber auch BI- und IT-Kompetenz oder Controller. Wir sind sehr gut durchmischt, auch in den Altersklassen.

Posanok: Einige Mitarbeiter sind schon sehr lange dabei und haben in einer ganz anderen Zeit – zum Beispiel in den 1980er-

Jahren – ihre Ausbildung gemacht. Da kommt es auf dem Weg der digitalen Transformation zwangsläufig auch zu Konflikten. Wie geht ihr damit um, und wie nehmt ihr alle Mitarbeiter mit?

Kufs: Als ich bei Otto anfang, war es für mich ungewöhnlich, Mitarbeiter zu sehen, die schon 20 oder 25 Jahre dabei waren. Nach kurzer Zeit habe ich gemerkt, wie stark sie sich mit dem Unternehmen identifizieren. In Kombination mit den vielen jungen Mitarbeitern, die wir aufgrund unseres Wachstums haben, können wir uns sehr gut nach vorne entwickeln und uns gut untereinander coachen. Es ist entscheidend, die Erfahrung der Mitarbeiter in Strategien und Prozesse aufzunehmen und sie mitentscheiden zu lassen.

Posanok: Die Otto Group hat fast 52.000 Mitarbeiter. Wie agil kann so ein Konzern sein?

Kufs: Wir suchen Leute, die Verantwortung übernehmen. Natürlich gibt es Grenzen, wir sind kein Start-up-Unternehmen und haben Richtlinien. Aber die Leitplanken von Führungskräften oder Vorständen sind sehr offen gefasst. Wer kann, der darf. Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, eigenständig Entscheidungen zu treffen; das müssen wir jeden Tag tun.

Posanok: Wenn sich ein Katalogversender zum Online-Unternehmen wandelt, verändern sich auch die einzelnen Jobs. Hast du mal ein konkretes Beispiel aus deinem Team? →

»Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, eigenständig Entscheidungen zu treffen; das müssen wir jeden Tag tun.«

Kevin Kufs



Kufs: Ein Leitstand ist ein gutes Beispiel. Das ist eine Position in einem Logistikbetrieb, die sich sämtliche Prozesse anschaut – wie das Kommissionieren funktioniert, wie zum Packen übergeben wird. Früher wurden Excel-Sheets zusammengeführt, Anrufe gemacht und geschaut, wie viele Stundenleistungen kommissioniert wurden. Heute sitzen die Kollegen vor neun oder zwölf Bildschirmen und haben unterschiedlichste Auswertungsmöglichkeiten. Sie treffen Entscheidungen auf Basis dieses Informationsvorteils, den sie gegenüber den normalen Führungskräften im Warehouse haben. Entscheidungen, bei denen wir heute bestimmte Muster erkennen, wollen wir irgendwann automatisiert treffen. Deshalb sind wir gerade sehr stark im Unternehmensbereich Business Intelligence unterwegs, den wir früher nicht hatten.

Posanok: Bei so einem Traditionsunternehmen wie der Otto Group denke ich auch an Team-Assistentinnen, bei denen früher sicher viele Fäden zusammenliefen ...

Kufs: ... ja, das war so und hat sich stark verändert. Wir haben im gesamten Konzern Office 365 eingeführt, das ist ein ganz

»Das ist genau das, was uns stark macht: Wir wollen nachhaltige Lösungen finden und gegenseitig auf uns achten.«

Kevin Kufs

neues Arbeiten. Wir können miteinander in Team-Räumen zusammenarbeiten, sprechen, chatten. Früher brauchten wir Assistentinnen, um miteinander in Kontakt zu treten und Termine zu vereinbaren, heute haben wir Collaboration-Plattformen, auf denen wir uns schnell und unbürokratisch abstimmen können.

Posanok: Die Kommunikationsgeschwindigkeit hat aber nicht nur Vorteile. Der Information Overload ist in einem so großen Unternehmen sicher gegeben. Wie geht ihr damit um?

Kufs: Es gibt Millionen von Daten, und wir müssen bewerten, was wir mit ihnen aus BI- oder KI-Sicht machen können. Es ist wichtig, sich dabei zu fokussieren, denn sonst ist man unfähig, eine Entscheidung zu treffen.

Posanok: Für den Umgang mit Big Data müssen die Mitarbeiter befähigt werden. Wir bei BVL.digital bieten zum Beispiel Live-Webinare mit Experten an. Welche Maßnahmen habt ihr, um eure Mitarbeiter über Trends und Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten?

Fotos: Stefan Bungert



Das Gespräch von Nikolai Posanok und Kevin Kufs wurde von Online-Redakteur Lars Eggers für BVL TV auch filmisch dokumentiert (v. l.).
www.bvl.de/bvltv

Die heutige Datenfülle erhält nur durch richtige Bewertung eine Aussagekraft – Kevin Kufs hält es daher für wichtig, sich zu fokussieren. Business Intelligence und künstliche Intelligenz sollen dabei unterstützen.



Kufs: Wir haben ein Schulungskonzept und Train-the-Trainer-Konzepte. Außerdem arbeiten wir in Teams zusammen und definieren Parameter gemeinsam. Es ist ein großer Vorteil der Otto Group, dass wir aus ganz vielen Fachbereichen Informationen haben und Hilfe einfordern können. Rein aus der Logistik hätten wir nie ein BI-Projekt gestartet, weil das nicht unsere Kernkompetenz ist. Wir haben in der Otto-Gruppe aber BI- und Handels-Experten. Wir haben ein großes Seminarangebot, sodass wir Mitarbeiter intern weiterbilden können, wenn wir es nicht in den Abteilungen schaffen.

Posanok: Und was macht das digitale Arbeiten mit dir selbst als Führungskraft?

Kufs: Es ist schön, alle Informationen zu jeder Tages- und Nachtzeit griffbereit zu haben. Das ist ein großer Vorteil, es bringt Transparenz und macht das Arbeiten deutlich einfacher. Aber die Führung wird dadurch nicht beeinflusst.

Posanok: Bei unserem Rundgang sind wir durch eine Lounge, ein Café, ein Loft und Coworking-Spaces gekommen. Auch das zeigt, dass die Mitarbeiter immer mehr Wert auf die Work-Life-Balance legen. Erschwert das die Zusammenarbeit?

Kufs: Wir haben flexible Arbeitszeiten, und wir gehen auf die Bedürfnisse und die aktuellen Lebenssituationen der Mitarbei-

ter ein. Aber Digitalisierung, Mobiltelefone und Tablets können genauso Fluch wie Segen sein. Bei meinem ersten Weihnachtsessen bei der Otto Group war ich erstaunt, als Herr Dr. Otto darum bat, zur Weihnachtszeit unsere Telefone auszuschalten. Aber das ist genau das, was uns stark macht: Wir wollen nachhaltige Lösungen finden und gegenseitig auf uns achtgeben. Auch ein aktives und gesundes Familienleben ist ganz wichtig, um Leistung zu bringen.

Posanok: Lass uns abschließend zu deinem Traumberuf zurückkehren. Bist du in der Logistik jetzt dichter am Fußballprofi oder am Bankkaufmann?

Kufs: In Bezug auf die Team-Zusammengehörigkeit ist Logistik näher am Fußball. Es gibt eine Abwehr, ein Mittelfeld, eine Offensive, es gibt Strategen und Arbeiter. In Bezug auf die Systematik, Datentransparenz und -analysen, Entscheidungsbefugnisse und -kompetenzen sowie Globalisierung ist die Logistik allerdings näher am Bankwesen. Bei alledem ist sie aber immer noch ein People Business. Wir leben von Menschen, die wir begeistern und auf ein Ziel hin bewegen wollen. Das ist wie ein Team-Sport, nur viel größer. Und das macht es so interessant.

Posanok: Vielen Dank für das Gespräch und den Rundgang. Ich wünsche dir und deinem Team viel Erfolg! (kk) ■



FORUM AUTOMOBILLOGISTIK

Eine Branche, zahlreiche Herausforderungen, riesiges Potenzial

Die Digitalisierung vorantreiben, Mitarbeiter weiterbilden, Fachkräfte gewinnen: Die Themen, die die rund 550 Teilnehmer des Forums Automobillogistik Anfang Februar in München diskutierten, waren vielfältig.

Das Potenzial, das Standardisierungen und Automatisierungen in der Automobillogistik eröffnen, haben viele Unternehmen noch lange nicht ausgeschöpft. Mit dieser Aussage wandten sich auf dem Forum Automobillogistik gleich mehrere Referenten an die rund 550 Teilnehmer. Der wachsende Trend zu immer individuelleren Produkten und Dienstleistungen sowie der prognostizierte Anstieg des Frachtvolumens über alle Verkehrsträger hinweg macht die Abstimmung mit Lieferanten immer komplexer. Gleichwohl ermunterte Prof. Stefan Asenkerschbaumer die Branche, diese Herausforderung anzunehmen. „Die Vernetzung der Supply Chain stärkt unsere Wettbewerbsfähigkeit“, betonte der stellvertretende Vorsitzende der Geschäftsführung von Bosch. Bei vielen kleineren und mittelständischen Unternehmen entlang der Supply Chain fehlten jedoch in puncto Technik und Mitarbeiterqualifikation die Grundlagen für eine solche Vernetzung, beklagte der Marktkenner. Er zitierte eine Studie der Hochschule Coburg, wonach weniger als 25 Prozent der mittelständischen Unternehmen Produktionsinformationen über Cloud-basierte Kooperationsplattformen austauschen. Dabei erlaube es gerade diese Technologie, den Aufwand zu reduzieren, die Datenqualität zu verbessern sowie eine hohe Transparenz zu erreichen – und schaffe somit die Grundlage für optimierte Prozesse.

Die Großen der Branche gehen mit gutem Beispiel voran. BMW bietet mit der Connected Supply Chain (CSC) allen relevanten Stakeholdern einen Überblick über sämtliche Transportvorgänge. Dadurch wird es möglich, potenzielle Probleme entlang der Lieferkette zu managen und Möglichkeiten für weitere Verbesserungen zu identifizieren. Das System wird ständig an aktuelle Herausforderungen wie jetzt den Brexit angepasst. In der Intralogistik bildet der Autobauer mit Robotiksystemen und autonomen Fahrzeugen zum Transport von Sattelaufliegern in einigen Werken komplett automatisierte Supply Chains ab. Die Maschinen lernen während ihres Einsatzes permanent dazu und zeigen durch ihre Leistungsfähigkeit, wie gut sich die Intralogistik als Testfeld für autonomes Fahren eignet. Für BMW-Vorstand Oliver Zipse erleichtern solche Lösungen den Weg zur „intelligenten Wertstromgestaltung bis zum Kunden“. Für den Betrieb der neuen Geräte gelte es, Mitarbeiter zu Systemverantwortlichen zu qualifizieren. Durch diese Art der Personalentwicklung will BMW auch dem wachsenden Fachkräftemangel begegnen.

Auch andere Referenten betonten die Notwendigkeit von Qualifizierungsmaßnahmen für die vorhandenen Mitarbeiter. Wichtig sei nicht nur eine hohe IT-Affinität, sondern auch ein fundiertes Verständnis für Prozesse. Im Kommen sind bereichs- und werkübergreifende Weiterbildungen innerhalb

Fotos: BVL/Kai Bublitz



Hingucker: Das vom Tuner AC Schnitzer aufgerüstete BMW-i8-Coupé im Polizei-Look wird keine Einsätze fahren – es ist das diesjährige Aktionsfahrzeug der Kampagne „Tune It! Safe!“ vom Bundesverkehrsministerium und dem Verband der Automobil-Tuner.



»In der Intralogistik müssen wir unsere Mitarbeiter zu Systemverantwortlichen weiterbilden.«

Oliver Zipse, BMW

von Unternehmen. Voraussetzung hierfür seien Planungstools für dynamische Produktionssimulationen, sagte Steffen Krippendorf, langjähriger Werksleiter der Voith Group. Sie müssten ermitteln, welche Faktoren Mitarbeiterauslastung, Taktzeitentwicklung, Materialfluss und Produktionsoutput beeinflussen und wie stark das Fehlen von Mitarbeitern und Materialien die Abläufe stören könne. Auf Basis solcher Daten sei es möglich, „digitale Prozesszwillinge“ zu entwickeln, mit deren Hilfe sich sicherstellen lasse, dass alle Elemente der Wertschöpfungskette integriert und synchronisiert werden. Für die schnelle Kommunikation haben sich sogenannte Springer-Apps bewährt, die den Einsatz von qualifizierten Mitarbeitern an wechselnden Standorten erleichtern.

Auch künstliche Intelligenz (KI) eröffnet einen Ausweg aus den vorhandenen Engpässen und muss deshalb Gegenstand von Weiterbildungsmaßnahmen sein, um die digitalen Kompetenzen der Mitarbeiter zu entwickeln. Echtzeitsteuerungen mit KI stehen davor, zum Bestandteil des logistischen Alltags zu werden. „Mit maschinellem Lernen lassen sich Prognosemodelle berechnen, Bestände optimieren, neue Assistenzsysteme einführen und Arbeitsszenarien analysieren“, wies der BVL-Vorstandsvorsitzende Robert Blackburn auf vielfältige Chancen für die Logistik hin. Selbst nachgelagerte Prozesse wie Packaging lassen sich mit KI optimieren, wie Ulrich Kratzer zeigte. „Als Folge wachsender Variantenvielfalt, komplexerer Prozesse und verbesserter Ergonomie sind die technologischen Anforderungen an Verpackungen erheblich gestiegen“, betonte der Director Logistics Automotive der Rehau AG.

Völlig andere Lösungen sind beim Thema Fahrermangel gefragt. Rund 45.000 Berufskraftfahrer fehlen derzeit in Deutschland. Diesen Engpass müssen die Dienstleister selbst überwinden. Jörg Mosolf empfahl langfristige Akquisitionsstrategien und Ausbildungskonzepte: Die Unternehmen des Wirtschaftsbereichs sollten zum Beispiel mit Schulen im Umfeld ihrer Standorte kooperieren, in Work-Life-Balance investieren und über Ländergrenzen hinweg Personal suchen, mahnte der Vorstandschef des gleichnamigen Logistikdienstleisters. Die Hersteller können ebenfalls dazu beitragen, die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Ein Beispiel sind automatisierte Lkw-Zuläufe im Wareneingang. Matthias Braun, Leiter Digitalisierung und Konzeptentwicklung Materiallogistik von VW, brachte die Idee von standardisierten Anwendungen ins Spiel, über die auch die Fahrer den Datenbestand aktuell halten und schneller Informationen teilen können. Die mobile App soll für unterschiedliche Kunden genutzt werden können. An entsprechenden Lösungen arbeitet mittlerweile eine VDA-Arbeitsgruppe. „Wir können niemandem zumuten, mit 50 unterschiedlichen Apps zu arbeiten“, sagte der Autologistiker. (sb) ■



»Planung und Steuerung sind Bestandteile der Logistik, die die Gesellschaft nicht wahrnimmt.«

Jörg Mosolf, Mosolf-Gruppe



»Mit der weiteren Vernetzung der Supply Chain stärken wir die Wettbewerbsfähigkeit.«

Stefan Asenkerschbaumer, Bosch

Die Veranstaltung
Das Forum Automobillogistik, gemeinschaftlich ausgerichtet vom Verband der Automobilindustrie (VDA) und der BVL, fand am 5. und 6. Februar 2019 in der BMW-Welt in München statt.





Planung mit vielen Unbekannten

Die TU Dresden arbeitet gegenwärtig an einem Algorithmus, der Planungssicherheit für die Landwirtschaft herstellt. Ab 2020 können Betriebe das neue Tool einsetzen.

Rund 250.000 Landwirtschaftsbetriebe zählt das Statistische Bundesamt in Deutschland, im Schnitt bewirtschaftet jeder eine Fläche von knapp 70 Hektar. Während die Zahl der Höfe seit Anfang der 1990er-Jahre kontinuierlich gesunken ist, hat ihre Durchschnittsgröße zugenommen. Weil viele Landwirte ihre Flächen mit Familienangehörigen und fest angestellten Mitarbeitern allein nicht mehr bewirtschaften können, engagieren sie Lohnunternehmer, die für Ernten und andere saisonabhängige Arbeiten verantwortlich sind.

Mit ihren Traktoren, Feldhäckslern, Erntemaschinen und sonstigen Geräten übernehmen diese Unternehmer auch logistische Aufgaben wie den Transport und die Einlagerung von Erntegut, einige führen den Begriff „Logistik“ sogar in ihrem Firmennamen. Die Planung solcher Leistungen mit moderner IT ist Gegenstand eines Forschungsprojekts der Technischen Universität (TU) Dresden, das die Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen (AiF) mit Mitteln des



Prof. Thorsten Schmidt

Professor für Technische Logistik an der TU Dresden

Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie unterstützt. Für Thorsten Schmidt, Professor für Technische Logistik an der TU, kommt dieses Projekt genau zur rechten Zeit: Seiner Beobachtung nach stoßen die Lohnunternehmer zunehmend an organisatorische Grenzen. „Als Folge der gestiegenen Auftragsvolumina und der zunehmenden Volatilität der Auftragslasten müssen sie bei der Projektierung ihrer Dienstleistungen alle Optimierungsmöglichkeiten nutzen“, so Schmidt. Der Wissenschaftler, der das Projekt in Kooperation mit dem Agrarsystemtechnik-Experten Prof.

Thomas Herlitzius betreut, spielt auf die stark gewachsene Bedeutung der rund 4.500 Unternehmer an: Sie fuhren 2017 einen Umsatz von mindestens 2,4 Milliarden Euro ein. 2014 waren es noch 2,2 Milliarden Euro, zehn Jahre zuvor hatte der Gesamtumsatz gerade einmal 1,4 Milliarden Euro ausgemacht.

Vor allem der mit Fördergeldern unterstützte Biogasanlagen-Boom hat zu diesen Wachstumszahlen beigetragen. An vielen Höfen sind Lohnunternehmer für die Versorgung

Illustration: iStock/elapela, Fotos: Christian Hüller



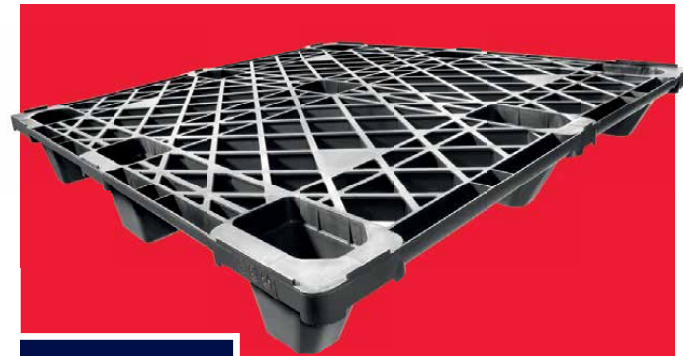
Hannes Hahne
wissenschaftlicher Mitarbeiter an
der TU Dresden

dieser Standorte mit Mais und anderen nachwachsenden Rohstoffen verantwortlich. Gleichzeitig bearbeiten sie weiterhin Böden und fahren Ernten ein. Vor allem im Herbst stoßen ihre Kapazitäten an Grenzen. Während der Erntezeit sind häufig Maschinen rund um die Uhr im Einsatz, die Beschäftigten arbeiten im Schichtbetrieb. Wenn dann noch das Wetter Kapriolen schlägt und Arbeitseinsätze verschoben werden müssen, entstehen schnell Engpässe.

Für Abhilfe soll ein Algorithmus sorgen, den TU-Wissenschaftler gerade entwickeln: Mit diesem können Lohnunternehmer Ernte- und andere Einsätze planen. Wenn bekannt ist, wie viele Mitarbeiter und Maschinen zur Verfügung stehen, welche Flächen in welchem Zeitraum bearbeitet werden müssen und wie sich das Wetter voraussichtlich entwickeln wird, lassen sich den Experten zufolge stundengenaue Abläufe festlegen. Auch Wartungstermine und andere limitierende Faktoren werden berücksichtigt. „Der Algorithmus ermittelt, welches Feld an welchem Tag bearbeitet werden soll“, sagt Hannes Hahne, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Hochschule. „Für jeden Tag gibt es einen besonderen Plan.“

An Planungstools herrscht kein Mangel im Markt. Allerdings sind die vorhandenen Lösungen für die Lohnunternehmer, die häufig mit einfacher Software oder völlig ohne IT arbeiten, zu teuer oder zu komplex. Die TU-Wissenschaftler arbeiten an einer Lösung, die sich in einer Excel-Umgebung integrieren lässt. „Auf lange Sicht ist eine spezielle App wünschenswert“, räumt Hahne ein. Vorerst jedoch liegt der Fokus darauf, den Algorithmus zu entwickeln. Gesucht wird ein Tool, das in vielen Einzelschritten zur besten Lösung führt. Die Herausforderung zeichnet sich Schmidt und Wittwer zufolge durch „NP-Schwere“ aus: Das entspricht einer besonders hohen Komplexitätsklasse. Ein Algorithmus, der die Planungsprobleme der landwirtschaftlichen Lohnunternehmer löst, wird demnach auch viele andere Herausforderungen in den Griff bekommen.

Bei ihrer Arbeit orientieren sich die Wissenschaftler an vorhandenen Lösungen, die ebenfalls mit vielen Unbekannten planen. Das Spektrum reicht von Belegungsplänen für OP-Säle bis zu Mitarbeiterereinsätzen in Unternehmen mit Schichtbetrieb. 2020 werden sie ihre Arbeit abschließen. „Mit dem neuen Algorithmus wird es auch leichter, Entscheidungen über den Kauf neuer Maschinen oder die Einstellung weiterer Mitarbeiter zu treffen“, versichert Schmidt. Auch abseits der Äcker können die Lohnunternehmer so ihre Wirtschaftlichkeit erhöhen. (sb) ■



Export

recycelt



kurzfristig
lieferbar



kostensparend



Import



Wir machen nicht jede Kunststoffpalette...

...aber jede, die Sie brauchen.

Ob interne Logistik oder Export von Waren: Wir bei CABKA_IPS kennen die vielfältigen Anforderungen dieser Einsatzgebiete genau. Gemeinsam finden wir den passenden Ladungsträger, um Ihre Material Handling Prozesse zu optimieren. Unsere Ladungsträger aus recyceltem Kunststoff sind ökonomisch und ökologisch – passgenau und leistungsstark.

Kontinuierlich lernen, auffrischen und erweitern

Die Transformation in Transport und Logistik verlangt Mitarbeitern umfangreiches digitales Wissen ab. Vermittelt wird es im Studium der Deutschen Außenhandels- und Verkehrs-Akademie (DAV) und in den Weiterbildungsangeboten der BVL Seminare.

Wissen ist der vielleicht wichtigste Schlüssel dafür, die Digitalisierung zu meistern“, erklärt Klaus-Jürgen Meier, Professor der Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen an der Hochschule für angewandte Wissenschaften München. „Transport und Logistik entwickeln sich so rasant weiter, dass es zwingend notwendig ist, nicht nur den jeweils aktuellen Stand der Technik zu kennen, sondern auch vorausszuschauen, was in den nächsten zehn bis 20 Jahren passieren soll.“ Meier ist Referent der BVL Seminare mit Sitz in Bremen, für die er bundesweit Weiterbildungen zu den Themen Digitalisierung, Warehouse Management und Produktionsplanung in der Logistik hält. Er ist überzeugt, dass die Veränderungen durch die Digitalisierung so gewaltig ausfallen, dass man sich ihnen nicht entziehen kann und darf – „sonst wird man abgehängt“. Dagegen helfe nur, sich profundes Wissen anzueignen, es lebenslang aufzufrischen und zu erweitern.

Wissen und Selbstbewusstsein Doch welche Kenntnisse über digitale Technologien und Personalführung in digitalen Zeiten bringen Praktiker in Transport und Logistik wirklich voran? Damit beschäftigen sich die Weiterbildungsangebote der BVL Seminare besonders intensiv. „Die Referenten unserer Seminare vermitteln das Wissen und auch das Selbstbewusstsein, mit dem sich jetzige und zukünftige Mitarbeiter und Führungskräfte den neuen Herausforderungen stellen können“, erklärt Astrid Welina, Marketing-Managerin BVL Seminare. Gleiches bestätigt Lars Schyja, Projektleiter Marketing und Kommunikation der Deutschen Außenhandels- und Verkehrs-Akademie (DAV) für die dortige Ausbildung des Nachwuchses: Der Studiengang Internationales Logistikmanagement bereitet mit dem Doppelabschluss Bachelor of Science und staatlich geprüfter Betriebswirt (DAV) intensiv auf den Berufsalltag vor.

So diskutiert auch Harald Fischer von FMC – Fischer Management Coaching mit den Studierenden in seinen Kursen an der DAV, was Digitalisierung in ihrer Arbeitswelt ausmacht, was in der Logistik in Zukunft alles noch passieren wird und

wie sie sich darauf vorbereiten können. Der Unternehmensberater und Diplom-Psychologe betreut Kurse zum Thema moderne Personalführung. In diesem Themenbereich sei es beispielsweise in Zukunft unerlässlich, die Mitarbeiter individuell zu fördern: „Führungskräfte sollten sich heute weniger als Vorgesetzter denn als Coach ihres Teams sehen – als Begleiter, der es den Mitarbeitern ermöglicht, sich mit ihren individuellen Stärken optimal einzubringen.“

Dozenten aus der Praxis Das Studium an der DAV kann berufsbegleitend in Teilzeit oder in Vollzeit absolviert werden – immer ist Vorerfahrung in der Logistik zwingende Voraussetzung. Lars Schyja erklärt: „Die Studierenden haben selbst schon Erfahrungen im Berufsalltag gesammelt. Gleichzeitig kommen unsere Dozenten ebenfalls alle aus der Praxis und sind damit



»Wissen ist der vielleicht wichtigste Schlüssel dafür, die Digitalisierung zu meistern.«

*Prof. Klaus-Jürgen Meier,
Professor der Fakultät für Wirtschaftsingenieurwesen an der
Hochschule für angewandte Wissenschaften München*



immer am Puls der Zeit. Sie können Wissen sehr anwenderorientiert vermitteln, und Entwicklungen im Arbeitsumfeld fließen unmittelbar in den Unterricht ein.“ Den digitalen Herausforderungen gerecht zu werden, erfordert laut Harald Fischer die Kompetenz, Prioritäten zu setzen. „Die Komplexität gerade auch in der Logistik ist enorm gewachsen“, erklärt er. „Aufgaben lassen sich in der Regel nicht mehr schnell, einfach und individuell lösen. Manager brauchten deshalb schon immer eine gewisse Gelassenheit, jetzt ist sie aber umso mehr gefragt.“ Der DAV ist es deshalb wichtig, dass die Studierenden lernen, effektiv in Teams zusammenarbeiten. „Projektarbeit steht ganz klar im Mittelpunkt“, erklärt er.

Nach dem Start in den Beruf gilt es, dranzubleiben und die individuelle Weiterbildung zu pflegen. Für erfahrene Kollegen in der Branche gilt das umso mehr: „Bei vielen Mitarbeitern in den Unternehmen liegt die Ausbildung viele Jahre oder gar Jahrzehnte zurück“, weiß Prof. Klaus-Jürgen Meier. „Die Technologien, die damals zur Verfügung standen, waren sehr begrenzt. Ich selbst habe in meiner eigenen Schulzeit nie einen Computer gesehen – damit bin ich erst im Studium in Berührung gekommen.“

Inhalte jährlich neu angepasst Bei BVL Seminare stehen Systeme, Software, Automatisierung und Digitalisierung inzwischen ganz selbstverständlich im Fokus – denn so bilden sie die Realität des Wirtschaftsbereichs ab, wo Digitalisierung in den verschiedensten logistischen Bereichen längst zum Leitthema geworden ist. Klaus-Jürgen Meier sieht es daher auch kritisch, wenn gerade Entscheider in Unternehmen wenig über Technologien wissen. „Sie bestimmen, wie sich eine Firma weiterentwickeln soll, und sollten besonders viel Wissen und Know-how haben.“ Regelmäßige Weiterbildung wäre hier ein ganz wichtiger Hebel, doch dafür nehmen sich Führungskräfte seiner Erfahrung nach oft keine Zeit: „Dabei gibt es sehr effiziente Formate wie die Inhouse Trainings der BVL Seminare, die auf die individuellen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens und Teams zugeschnitten werden.“



„Die Komplexität gerade auch in der Logistik ist enorm gewachsen.“

Harald Fischer,
FMC – Fischer Management Coaching

Alle Angebote der BVL Seminare werden jährlich überarbeitet und an veränderte Gegebenheiten angepasst. So hat beispielsweise Referent Klaus-Jürgen Meier für das aktuelle Programmjahr gemeinsam mit Kollegen die Seminarreihe „Warehouse Management“ komplett neu gestaltet. „In diesem Bereich verändert sich durch die Digitalisierung besonders viel und das besonders schnell. Daher haben wir die Inhalte neu aufgesetzt“, so Meier. In all seinen Seminarformaten legt er großen Wert darauf, nicht nur fachliches Wissen zu vermitteln: „Im Rahmen der Digitalisierung von Unternehmen werden in der Regel auch deren Organisation und die Gestaltung von Prozessen umfassend hinterfragt. Damit ändert sich nicht zuletzt auch das soziale Gefüge in den Betrieben. Auf diese Punkte gehe ich ebenfalls ein und erläutere, wie man sich darauf vorbereiten und damit umgehen kann.“ Wichtig ist seiner Meinung nach, Weiterbildung nicht als Lösung, sondern als Impuls zu sehen: „Man kann ein so großes Thema nicht in ein bis zwei Tagen abhandeln“, so Meier. „Aber man kann Optionen aufzeigen und einen Anstoß geben.“ Gute Weiterbildungsangebote sind für ihn deshalb keine einmalige Maßnahme, sondern immer auch eingebunden in einen unternehmerischen Prozess. (jg) ■

Illustration: iStock/evdex

Fotos: Institut für Produktionsmanagement und Logistik, privat

»Auf der Strecke bleibt, wer sich gegen den Fortschritt wehrt oder ihn verschläft«

Freighthub will den Warenverkehr digitalisieren und den globalen Gütertransport so einfach gestalten wie die private Flugbuchung. Dabei setzt das Start-up auf die Kooperation mit erfahrenen Akteuren aus Transport und Logistik.

Alles, was der Computer übernehmen kann, ist erste Wahl“, sagt Michael Wax, Mitgründer und CCO von Freighthub. Als Start-up hat sich das Unternehmen auf den Weg gemacht, um nicht weniger zu realisieren als die Digitalisierung des Warenverkehrs. Die Kunden können die gesamte Buchung ihrer Fracht schnell und einfach online abwickeln und den Weg der Ware rund um die Uhr über ein Dashboard nachverfolgen. Dazu hat das Gründerteam von Freighthub vieles infrage gestellt, was im Speditionsgeschäft bisher üblich war: „Bei der Betrachtung mehrerer Branchen ist uns recht schnell aufgefallen, dass die Logistik noch mit vielen analogen Prozessen arbeitet und entsprechend hohes Digitalisierungspotenzial bietet“, erinnert sich Michael Wax. „Angebote wurden und werden häufig per Fax geschickt. Kunden mussten oft mehrere Tage warten. Wir waren überzeugt, dass man diese Prozesse verbessern kann, wenn man sie von Grund auf digitalisiert.“



Michael Wax
Mitgründer und CCO
von Freighthub

Klassische Dienstleistungen digital planen und abwickeln Wax gründete Freighthub im Jahr 2016 gemeinsam mit Ferry und Fabian Heilemann sowie Erik Muttersbach. Bereits in der ersten Finanzierungsrunde sammelte das Team drei Millionen US-Dollar ein. Die Vision der Gründer: Sie wollten den globalen Transport von Waren so einfach gestalten wie die private Flugbuchung. Heute bietet Freighthub als vollwertige Spedition klassische Speditionsdienstleistungen für die See-

und Luftfracht sowie den Schienengüterverkehr an, setzt dabei aber auf eine digitale Planung und Abwicklung. „Dazu gehören Echtzeitprozesse, Angebotstransparenz und volle Kontrolle der Supply Chain“, so Wax. „Wir kümmern uns um die gesamte Abwicklung der Fracht inklusive Zoll und Versicherung. Unser Kunde spart Zeit, bekommt auf Knopfdruck einen Überblick über die Angebote und entscheidet selbst, welche Transportoption für ihn die beste oder günstigste ist. Über unsere Digitalisierung in der Logistik reduziert er den Aufwand und spart Geld. Außerdem vermindert er die Komplexität in seinen Prozessen und erhöht Zuverlässigkeit sowie Effizienz.“

Freighthub hat derzeit rund 140 Mitarbeiter und betreibt Standorte in Berlin, Hamburg, Köln, Porto und Hongkong. 2019 will das Unternehmen vor allem den Ausbau seiner Plattform und der angebotenen Funktionalitäten vorantreiben. Es hat eine IATA-Lizenz für Lufttransporte erworben. Und es konzentriert sich auf die Europa-Asien-Route: „Um das Asiengeschäft als Kerngeschäft weiter zu stärken, haben wir Ende 2018 einen auf den Asien-Import spezialisierten Seefrachtspediteur übernommen – ein weiterer Meilenstein.“ Aber vor allem: „Wir wollen weiter wachsen.“

Viel Aufklärung und Überzeugungsarbeit nötig Dabei stößt das Team natürlich auch immer wieder auf Hürden: „Eine Herausforderung ist es nach wie vor, Mauern in den Köpfen abzu-

Fotos: Pixabay, Freighthub

bauen“, so Michael Wax. „Nur weil man etwas ‚schon immer so gemacht‘ hat, heißt das nicht, dass es auch in Zukunft gut so ist. Hier sind viel Aufklärung und Überzeugungsarbeit zu leisten.“ Gleichzeitig könnten er und seine Mitstreiter immer wieder auf Unterstützung bauen: „Vor allem beim Start haben uns gute Kontakte zu einigen Reedern und Speditionen in Hamburg sehr geholfen. Das Know-how, das in der Branche steckt, können wir gar nicht hoch genug schätzen. Wir tauschen uns intensiv mit unseren Partnern aus, wir gewinnen täglich neue dazu – und wir lernen jeden Tag. Dabei nehmen wir für uns in Anspruch, dass wir das Gelernte extrem schnell in die digitale Agenda aufnehmen und umsetzen.“

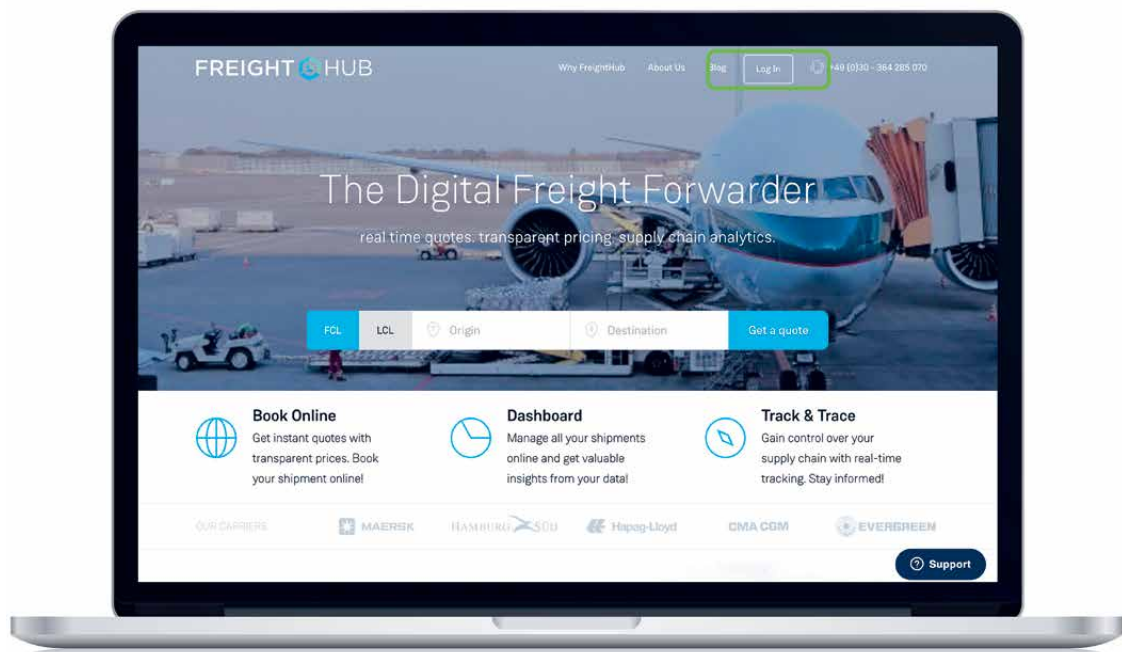
Erfolgsfaktor Kooperation Disruptiv zu denken und zu handeln, hält der CCO für unerlässlich: „Wir verfügen heute über derart leistungsfähige Systeme, dass wir täglich hinterfragen müssen, ob wir damit nicht ganz schnell konventionelle Arbeit ablösen können.“ Die dadurch frei werdende Arbeitskraft bei den Menschen, vor allem die geistige, lasse sich sinnvoll einsetzen, wenn es um Innovationen gehe – „und um persönliche Kontakte und Beziehungen, die nach wie vor wichtig sind“. Erfolgreich gelingen könne das, so Michael Wax, wenn sich die Akteure zusammenschließen: „Ganz häufig haben wir es heute mit zwei Lagern zu tun. Auf der einen Seite sitzen die hoch qualifizierten jungen Absolventen der Hochschulen voller Ideen und Energie, die Welt zu verändern. Was ihnen fehlt, ist die Erfahrung. Auf der anderen Seite sitzen Manager und Ingenieure, die viel Erfahrung im Geschäft, bei den Abläufen und in der Umsetzung haben. Meist wollen sie die Welt, die

sie selbst gestaltet haben, jedoch nicht so gern ändern, weil sie sich darin ja gut eingerichtet haben.“

Der entscheidende Hebel sei nun, beide Gruppen „wohlwollend und ergebnisoffen in einen Raum zu setzen und etwas Neues entwickeln zu lassen“. Wax ist überzeugt: „Frische Ideen, die auf Erfahrung treffen, haben meist das Potenzial, funktionsfähig auf die Straße gebracht zu werden. Genau aus diesem Grund haben wir uns auch erfahrene Top-Logistiker aus Speditionen und Reedereien an Bord geholt.“ In Disruption sieht er die Chance zukünftig vor allem darin, weltweit möglichst vollautomatisierte Prozesse aufzusetzen, die vom Bedarf auf der einen Seite ausgelöst die ganze Logistikkette abbilden. Doch hier gebe es noch erhebliche Effizienzpotenziale: „Die Herausforderung liegt darin, die beteiligten Parteien davon zu überzeugen, ausgetretene Pfade zu verlassen. Zudem müssen wir daran arbeiten, unnötige administrative Schritte – vor allem bei den Behörden – abzuschaufen oder zumindest zu vereinfachen.“

Mit seinen Dienstleistungen lehrt Freighub sicher so manchen traditionellen Anbieter das Fürchten. Michael Wax glaubt, dass diese sich nicht sorgen müssen – wenn sie in Bewegung bleiben: „Im weltweiten Warenverkehr wird in Zukunft wohl kaum noch ein Player völlig autark agieren“, ist er überzeugt. „Es werden Netzwerke entstehen, die sich die Aufgaben sinnvoll teilen. Ineffizienzen werden behoben, und die Dienstleistung wird für den Kunden transparenter, flexibler und zuverlässiger. Jeder hat deshalb seine Berechtigung, jeder wird Geld verdienen. Auf der Strecke bleiben nur die, die sich gegen den Fortschritt wehren oder ihn verschlafen.“ (jg) ■

Von der Angebotsanfrage über die Buchung bis zum Auftragsmanagement:
Freighub bietet dem Kunden volle digitale Kontrolle über die Fracht.





»Wir denken in jeder Hinsicht langfristig«

Stephan Wohler, Vorstand IT und Logistik der Edeka Minden-Hannover Stiftung & Co. KG und Vorstandsmitglied der BVL, erklärt, wie modern und nachhaltig eine Genossenschaft arbeiten kann.

Wie ausschlaggebend ist das genossenschaftliche Konzept für den Erfolg der Edeka?

Es ist das Leitmotiv, an dem sich alles kompromisslos ausrichtet. Genossenschaftliches Denken ist komplett auf Langfristigkeit ausgelegt und geprägt von Gemeinschaft und gegenseitiger Unterstützung. Einige unserer Mitglieder sind selbstständige Einzelhandelsunternehmen, die seit 200 Jahren in Familienbesitz sind. Wir unterstützen sie darin, ihren Erhalt abzusichern, ihre Unternehmen auszubauen und neue zu gründen – auch mit Entscheidungen, die langfristiges Wachstum gewährleisten. Wenn wir beispielsweise ein Grundstück kaufen, planen wir oftmals größer als heute nötig. Wir wollen schließlich auch noch in 20 Jahren erfolgreiche Logistik betreiben können.

Edeka Minden-Hannover ist die umsatzstärkste Edeka-Regionalgesellschaft – was bedeutet das für die Logistik?

In erster Linie müssen wir die uns angeschlossenen Einzelhändler natürlich jeden Tag pünktlich beliefern – und zwar mit dem gesamten Sortiment im entsprechend bestellten Umfang. Zudem wachsen wir noch jedes Jahr sehr erfreulich, und darauf müssen sich die logistischen Strukturen auch einstellen. Unsere größte Stärke ist unser sehr gutes Mitarbeiter-Team. Wir agieren auf Basis einer solide aufgestellten Genossenschaft, die bereit ist, nicht nur in das eigentliche Kerngeschäft – also in den Lebensmitteleinzelhandel – zu investieren, sondern auch die Vorstufen immer modern und wettbewerbsgerecht aufzustellen: Somit wird auch jedes Jahr in die Logistik investiert.

Wie grün und sicher fährt Ihre Flotte?

Wir nutzen alle Möglichkeiten, Nachhaltigkeit und Sicherheit umzusetzen, und gehen dabei auch in die First-Mover-Position. So statuen wir unsere bestehende Flotte mit sicherheitsrelevanten Merkmalen wie dem Abbiegeassistenten aus. Von unseren 800 Lkw tauschen wir jährlich 100 gegen modernste Fahrzeuge. Und als einer der Pilotkunden haben wir einen rein elektrisch angetriebenen Schwerlast-Lkw von Mercedes-Benz im Einsatz. Wir setzen zukünftig auch LNG-betriebene Fahrzeuge ein, obwohl die Infrastruktur noch nicht gut ausgebaut ist.

Edeka setzt national auf einheitliche IT-Systeme – welche Vorteile ergeben sich daraus für Ihre Regionalgesellschaft?

Wir haben uns vor einigen Jahren entschieden, ein geschlossenes Warenwirtschaftssystem von der Zentrale über den Großhandel bis zum Einzelhandel umzusetzen. Es wird von einer verantwortlichen Geschäftseinheit realisiert und bietet unter anderem den Vorteil, dass man ein durchgängiges Warenwirtschaftssystem und gleiche Datenstrukturen hat,

insbesondere hinsichtlich der Lieferanten sowie bezüglich der Artikel. Zudem können dann optimierende Auto-Dispositionssysteme eingesetzt werden.

Der Fachkräftemangel ist für Sie als Handelsunternehmen sicher genauso spürbar wie überall in der Logistik. Wie stellen Sie sich dieser Herausforderung?

Das ist tatsächlich eine Herausforderung. Wir glauben aber, dass wir bessere Chancen haben als andere Logistikdienstleister. Ganz einfach, weil wir als Genossenschaft ein ganz anderes Paket bieten können – nicht nur auf das Entgelt bezogen, sondern auch auf soziale Aspekte. Unsere Mitarbeiter können viele Services nutzen, von der kostenlosen Versorgung mit Getränken während der Arbeit über Versicherungen bis zur hauseigenen Bank mit kostenlosem Gehaltskonto.

Viel Unterstützung gibt es auch für Familien: Wir bieten Ferienfreizeiten für die Kinder von Mitarbeitern an, flexible Teilzeitmodelle und einen Familienservice, der auch bei privaten Notlagen professionell helfen kann. Wir beteiligen uns an der Initiative „Die Wirtschaftsmacher“ und sind natürlich auf allen gängigen Berufsmessen vertreten. Und wir pflegen einen mitarbeiterorientierten Führungsstil. Wenn wir über Mitarbeiterfluktuation sprechen, dann sieht das bei uns so aus: Wir feiern jedes Jahr die Jubiläen – da sind viele Kollegen 25 Jahre im Unternehmen und es geht sogar hoch bis zu 50 Jahren Betriebszugehörigkeit. Genau so, wie wir auf Kunden-seite langfristig denken, sind wir auch an einer langfristigen Zusammenarbeit mit der Belegschaft interessiert. (jg) ■

»Unsere größte Stärke ist unser sehr gutes Mitarbeiter-Team.«

Stephan Wohler

Stephan Wohler mit Kay Surk, Betriebsleiter des Edeka-Lagers Lauenau (links), und dem Geschäftsführer Logistik, Arndt Wilde (rechts).



Ein gewisses Unbehagen macht sich breit

Der Geschäftsklima-Indikator des Wirtschaftsbereichs Logistik in Deutschland ist im ersten Quartal 2019 (Februar-Umfrage) bereits zum fünften Mal in Folge gefallen. Dies geht aus den Erhebungen zum Logistik-Indikator hervor, die das ifo-Institut im Auftrag der BVL durchführt.

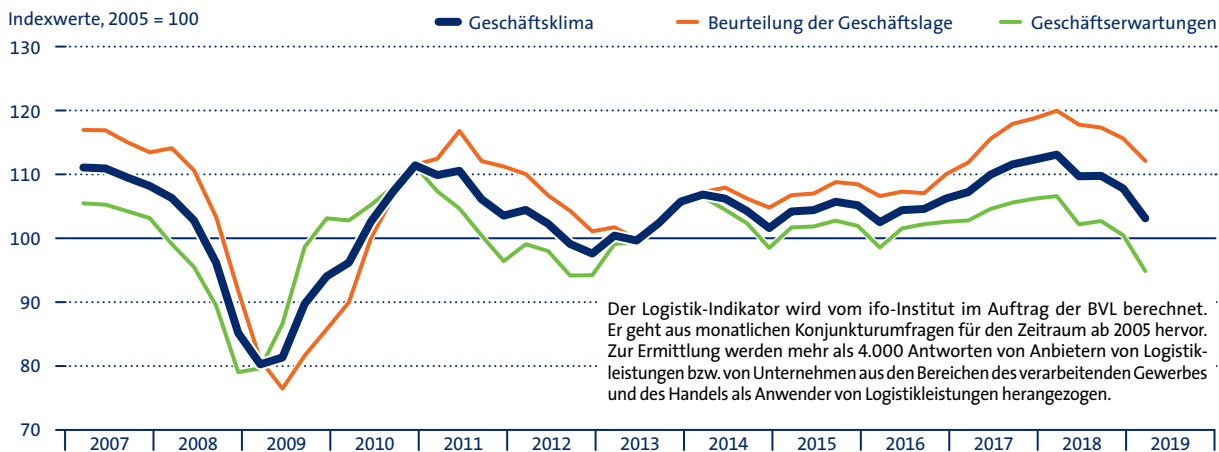
Der Geschäftsklima-Indikator lag mit 102,3 Punkten auf dem niedrigsten Stand seit genau drei Jahren. Dies passt auch zu den Daten des Statistischen Bundesamtes, die einen Rückgang des Bruttoinlandsprodukts im dritten Quartal und keine Veränderung für das vierte Quartal 2018 ausweisen. Das zunehmend schwierige konjunkturelle Umfeld lässt sich auch am Auftragseingang im verarbeitenden Gewerbe ablesen. Dieser war den offiziellen Zahlen zufolge im letzten Quartal 2018 kleiner als im Vorjahr, und der Produktionsindex wies ebenfalls eine negative Entwicklung auf. Entsprechend skeptisch blicken die Firmen in die Zukunft: Sie gaben in der Konjunkturumfrage zur erwarteten Geschäftsentwicklung in den kommenden sechs Monaten zunehmend pessimistische Antworten. Die aktuelle allgemeine Geschäftssituation der Logistikwirtschaft blieb positiv: Zwar liegt der aktuelle Indikatorwert von 111,9 spürbar hinter den sehr guten Vorjahreswerten zurück, jedoch wurde der langfristige Durchschnitt weiterhin übertroffen.

Logistikdienstleister Die Stimmung der Logistikdienstleister verschlechterte sich nun bereits im vierten Monat in Folge, sodass der Geschäftsklima-Indikator auf den niedrigsten Wert seit Februar 2016 sank. In den Einschätzungen zur Entwicklung der Geschäftslage in den kommenden sechs Monaten überwogen erstmals seit Oktober 2014 pessimistische Aussagen – der Indikator fiel auf den niedrigsten Stand seit Mai 2009. Allerdings wurde die momentane Situation weiterhin günstig

eingestuft, auch wenn die positiven Stimmen in den letzten Monaten spürbar abnahmen. Die Befragten gaben an, sowohl innerhalb der letzten Monate als auch im Vergleich zum Vorjahr einen höheren Umsatz erzielt zu haben. Die 2017 und 2018 überdurchschnittlich großen Auftragsbestände wurden in den vergangenen Monaten zunehmend abgearbeitet. Aufgrund der weniger optimistischen Nachfragerwartungen legten die Logistikdienstleister die zuletzt expansiven Personalplanungen spürbar vorsichtiger aus. Auch die zuletzt vorgesehenen Preisanhebungen verlagerten sie zunehmend nach hinten.

Industrie und Handel Im Februar beurteilten die befragten Firmen des Bereichs Logistikanwender aus Handel und Industrie sowohl ihre aktuelle Geschäftslage als auch ihre Perspektiven deutlich weniger positiv als im Vorjahr. Während jedoch die Bewertung der momentanen Situation nach wie vor überdurchschnittlich günstig ausfiel, rechneten sie häufiger mit einer Geschäftsabschwächung in den kommenden Monaten. Der Geschäftsklima-Indikator fiel auf den niedrigsten Wert seit August 2016. Neben dem Brexit dürfte ein potenzieller Konjkturereinbruch der chinesischen Wirtschaft insbesondere die Geschäftstätigkeit deutscher Industrieunternehmen negativ beeinflussen. Bereits jetzt sind die Fertigwarenlager der Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe so gut gefüllt wie seit Januar 2016 nicht mehr. Der Personalbestand der Logistikanwender soll den Angaben zufolge nur noch vereinzelt angehoben werden. (ifo) ■

www.bvl.de/logistik-indikator



Digitale Weiterbildung

BVL Seminare und BVL.digital bieten innovative Formate zur Wissensvermittlung.

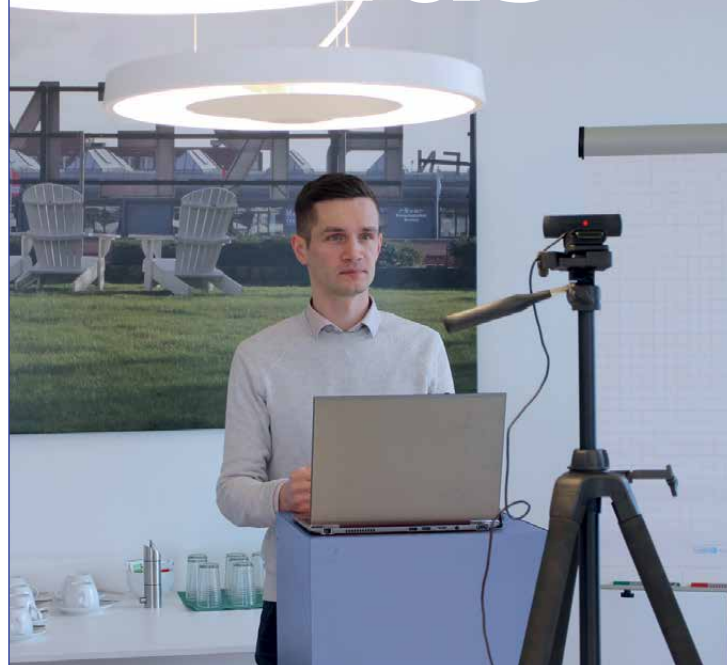
Auch Wissen wird immer digitaler: Laut der Bitkom-Studie „Weiterbildung für die digitale Arbeitswelt“ sind vier von fünf Befragten (78 Prozent) überzeugt, dass digitale Kompetenzen in Zukunft genauso wichtig sein werden wie fachliche oder soziale. Gleichzeitig hat die Mehrheit der Unternehmen (58 Prozent) keine Strategie für die Vermittlung digitaler Kompetenzen.

Die BVL Seminare bieten seit zwei Jahren eTrainings für kompakte Themen aus der Praxis an, in denen sich die Teilnehmer wie in Webinaren für eine Stunde online anmelden und live einem Referenten und seinen Folien folgen. Dabei können sie jederzeit Fragen stellen und sich im Nachhinein die Aufzeichnung erneut anschauen, um bestimmte Sequenzen zu vertiefen. Bei den Inhouse Trainings der BVL Seminare sind auch Web-Based Trainings (WBT) integriert: Computerprogramme, die Wissen vermitteln und mit kleinen Tests die Transfer-sicherung unterstützen. Weitere digitale Weiterbildungsangebote sind bereits in Planung.

BVL.digital, die neu gegründete Innovations-einheit der BVL, geht zweimal im Monat mit dem einstündigen Format „Live-Webinar“ auf Sendung, um über neue Technologien und Konzepte zur digitalen Transformation der Logistik zu informieren. Jedes Webinar hat einen konkreten Bezug zur Praxis – so wurde beispielsweise schon gezeigt, wie Kommissionierroboter oder Drohnen-Abwehrsysteme eingesetzt werden. Viele Fragen und Diskussionsbeiträge zeugen von einer regen Interaktion zwischen Teilnehmern und Referenten. Mehr als 20 Sendungen wurden schon aufgezeichnet und sind in einem Archiv abrufbar. (jg) ■

Informationen unter:
www.bvl-seminare.de
www.bvl.digital/webinare

Let's Talk Trends



Jetzt neu. Unsere Live-Webinare.

Alle zwei Wochen gehen wir mit ausgewählten Experten auf Sendung und informieren über Technologien, Trends und Anwendungsfelder in der Logistik-Praxis.

Save the Date

30. April Neue Märkte in der Logistik

14. Mai Machine Learning selber einsetzen

BVL⁷.digital

Mehr Infos und Anmeldung unter
www.bvl.digital

+ Neues + Mutig + Machen + Science & Research + LOG.Camp +

■ „Mutig machen“ ist das Motto des diesjährigen Deutschen Logistik-Kongresses, der vom 23. bis zum 25. Oktober 2019 stattfinden wird. Die politisch-gesellschaftlichen Veränderungen sowie technologische Dynamiken erfordern beherztes Anpacken, Courage und gegenseitige Ermutigung. All das steckt in diesem Leitgedanken. Logistiker sind Macher – Wirtschaftsmacher. Sie packen an, und sie wissen um die Notwendigkeit, schneller zu werden, kundenorientierter, kollaborativer zu arbeiten und technische Herausforderungen anzunehmen.

Die mit Praktikern und Wissenschaftlern besetzte Konzeptgruppe unter Leitung von Dr.-Ing. Torsten Mallée hat im Dezember und Januar gemeinsam mit dem Team Inhalte/Wissen/Forschung der BVL ein vielfältiges Programm entwickelt. Es enthält Sequenzen, die sich mit künstlicher Intelligenz und autonomer Logistik ebenso beschäftigen wie mit der Entscheidungsfindung im digitalen Zeitalter und den attraktiven neuen Arbeitswelten mit ihren Herausforderungen für die Arbeitgeber. Weitere Themen sind Produktionslogistik, Transport- und Kapazitätsmanagement, globale Supply Chains, die Transportstrukturen in Europa oder Risiko und Resilienz.

Während des Kongresses werden der Deutsche Logistik-Preis und der Wissenschaftspreis Logistik verliehen. Nachwuchslösgistiker kommen zur Thesis Conference zusammen und stellen ihre Arbeiten vor. Start-ups haben die Möglichkeit, in einem Pitch die Vorteile ihrer neuen, disruptiven Lösungen zu präsentieren. Das Programm des Kongresses wird im Juni veröffentlicht. (ug)

www.bvl.de/dlk

BERLIN, 23. – 25. OKTOBER 2019
 UNVERZAGT WACKER ERMUTIGEN
AUF DEN WEG BRINGEN
 TAPFERTUN COURAGIERT AUSFÜHREN
UNTERSTÜTZEN
MUTIG STARK
 BEGEISTERN
 BEHERZT MACHEN
VERWIRKLICHEN
BVL⁷ BEJAHEN HELDENHAFT TSCHAKKA
LÖWENHERZIG MOTIVIEREN
 AGIEREN KONKRETISIEREN

MELDUNGEN

Vitamin BVL Am 25. April 2019 findet der zweite BVL-Karrieretag „Vitamin BVL – Dein Karriereestieg in Logistik + IT“ in Bremen statt. Nach elfjähriger Erfahrung durch das Karriereevent „Studententage“ und dem ersten Durchgang von Vitamin BVL im vergangenen Jahr in Hamburg setzt die BVL damit ihre erfolgreiche Veranstaltungsreihe fort, die Unternehmen und Berufseinstieger unkompliziert miteinander in Kontakt bringt.

www.bvl.de/vbvl

Webinar-Sendeplan Über ihre Live-Webinare für die Logistik informiert BVL.digital mit dem neuen vorausschauenden Webinar-Sendeplan. Dort gibt es neben den Terminen Infos zu den Inhalten und die Möglichkeit zur kostenpflichtigen Anmeldung.

www.bvl-digital.de/webinare

Markenführung Die Agentur Get the Point hat die achte Auflage der Studie „Markenführung in der Logistik“ herausgegeben. Mit Unterstützung der BVL erstellte die Agentur ein detailreiches Stimmungsbild zum Thema Image. Dabei ergeben sich viele interessante Einblicke. So legen beispielsweise 91 Prozent der Logistiker Wert auf interne Markenkommunikation, aber nur 58 Prozent verstehen die Mitarbeiter als Botschafter ihrer Marke. Die vollständige Studie steht zum kostenfreien Download bereit.

www.bvl.de/markenfuehrung2019

Wissenschaftspreis Logistik In Kürze veröffentlicht die BVL die Ausschreibung für den Wissenschaftspreis Logistik 2019. Mit diesem Preis zeichnet sie junge Wissenschaftler aus, deren akademisch herausragende Arbeiten einen besonderen Praxisbezug haben und somit für Umsetzungen im Berufsalltag bestens geeignet sind. Einreichungsschluss ist der 30. Juni 2019.

www.bvl.de/wpl

BVL Blog Ein regelmäßiger Besuch lohnt sich auf dem Blog der BVL, auf dem rund 50 Mitglieder der BVL zu höchst unterschiedlichen Themen publizieren – von A wie Arbeitskräfte bis Z wie Zertifizierung. Der Blog ist eine Fundgrube für Leser und steht neuen Autoren nach Rücksprache mit der Pressestelle der BVL offen.

www.bvl.de/blog

DIE **TOP 100** DER **LOGISTIK 2018/2019**

Marktgrößen, Marktsegmente und Marktführer – sichern Sie sich jetzt die detaillierteste Studie zum deutschen Logistikmarkt



Die neu erschienene Studie „Top 100 der Logistik 2018/2019“ liefert Ihnen die neuesten **Kennzahlen, Analysen und Bewertungen zu Branchen und Teilmärkten sowie den Top-Playern** der deutschen Logistikwirtschaft. Das **Standardwerk ist die detaillierteste Studie** des deutschen Logistikmarktes und vermittelt alle zentralen Daten für eine fundierte Marktanalyse!

Top 100 der Logistik 2018/2019

Autor: Martin Schwemmer, Broschur oder PDF, Format: 210 x 297 mm,

344 Seiten, Erscheinungstermin: Dezember 2018,

Preis: EUR 380,- (inkl. MwSt.), ISBN Print: 978-3-87154-633-4,

ISBN Digital: 978-3-87154-634-1



Forum Chemielogistik in Schwarzheide und Dresden

■ Ressourcenknappheit, insbesondere mit Blick auf die Arbeitskräfte, beschäftigt zurzeit auch die Logistiker in der Chemieindustrie. Wie man trotzdem erfolgreich bleibt, darum geht es beim Forum Chemielogistik der BVL am 14. und 15. Mai. Schauplätze der Veranstaltung sind der BASF-Standort in Schwarzheide und das Deutsche Hygienemuseum in Dresden. BASF hat den VEB Synthesewerk Schwarzheide im Jahr 1990 übernommen und dort bisher mehr als 1,6 Milliarden Euro in Infrastruktur und Produktionsanlagen investiert.

Am ersten Tag haben Teilnehmer in Schwarzheide die Möglichkeit, sich einer exklusiven Betriebsbesichtigung anzuschließen. Der Lausitzer Betriebsstandort zählt nach Ludwigshafen zu den größten europäischen Standorten

der BASF-Gruppe, rund 1.780 Mitarbeiter sind dort beschäftigt. Zum Produktportfolio gehören Polyurethane, technische Kunststoffe, Schaumstoffe, Pflanzenschutzmittel, Veredlungschemikalien und Lacke. Im Anschluss an den Rundgang lädt das Unternehmen zum Netzwerken ins Kulturhaus ein.

Die Fachvorträge am zweiten Tag finden auf den interessanten Flächen des Dresdener Hygienemuseums statt. Abschließend können die Besucher bei einer Führung das Museum kennenlernen, das 1912 vom Odol-Fabrikanten Karl-August Lingner gegründet wurde. Die Ausstellungen zeigen anschaulich, welche Bedeutung Chemieindustrie und Verfahrenstechnik für jeden Einzelnen haben. BASF unterstützt das Museum, auch mit dem Ziel, junge Menschen für die Chemieindustrie zu begeistern und so dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. (as)

www.bvl.de/fcl

Themenkreis Ladungsträger

■ Der Themenkreis Ladungsträger der BVL wurde im September 2018 aus der Taufe gehoben. Mitglieder sind Unternehmen aus dem Bereich Sonderladungsträger, die sich voraussichtlich dreimal jährlich treffen werden. Ziel des Themenkreises ist es, die Bedeutung von (Sonder-)Ladungsträgern positiv herauszustellen und den wirtschaftlichen Stellenwert für die Intralogistik bzw. für die Logistik als Ganzes in den Vordergrund zu rücken. Die Gruppe wünscht sich einen regelmäßigen Informations- und Meinungsaustausch zu Problemen und Entwicklungstendenzen im Bereich Ladungsträger. Dabei liegt ein besonderes Augenmerk darauf, die Abläufe bei Konzeption und Einsatz von Ladungsträgern zu verbessern, um die Effizienz in der Logistikkette zu steigern. Sprecher des Themenkreises ist Tobias Müller (Paul Müller Transport- und Verpackungsmittel GmbH), stellvertretender Sprecher Tobias Kaufmann (Gebhardt Logistic Solutions GmbH). Ansprechpartner in der BVL-Geschäftsstelle ist Frederik Pfretzschner. (ug)

www.bvl.de/themenkreise/ladungstraeger



IMPRESSUM

Herausgeber

Bundesvereinigung Logistik (BVL) e. V.
Schlachte 31, 28195 Bremen
Telefon +49 / 421 / 17 38 40
Telefax +49 / 421 / 16 78 00
E-Mail bvl@bvl.de
www.bvl.de

Projektleitung und Redaktion BVL

Ulrike Grünrock-Kern (ug) (V. i. S. d. P.)
Anja Stubbe (as)

Kontakt zur Redaktion

Telefon: +49 / 421 / 173 84 21
E-Mail: gruenrock-kern@bvl.de

Mitarbeit BVL

Lars Eggers, Susanne Großkopf-Nehls,
Mark Sebastian Huster, Christine Körner,
Christoph Meyer, Frederik Pfretzschner,
Nikolai Posanok, Lars Schyja,
Anne Suhling, Astrid Welina

Realisierung

DVV Media Group GmbH
Heidenkampsweg 73–79, 20097 Hamburg
www.dvvmmedia.com

Projektleitung DVV

Sven Mentel (men)
Telefon +49 / 40 / 237 14-217
E-Mail: sven.mentel@dvvmmedia.com

Redaktion DVV

Sven Mentel (men)
Behrend Oldenburg (bo)

Mitarbeit an dieser Ausgabe

Stefan Bottler (sb), Juliane Gringer (jg),
Kerstin Kloss (kk), Petra Wurm (pw)

Anzeigen und Sponsoring

Florian Böhm
Telefon +49 / 40 / 237 14-129
E-Mail: florian.boehm@dvvmmedia.com

Gestaltung

www.g2www.de

Fotos und Illustrationen

Siehe Quellennachweise auf den Seiten

Druck

müllerdtizen AG, Bremerhaven

Rechte

Das BVL Magazin erscheint viermal jährlich in einer Gesamtauflage von rund 10.000 Exemplaren. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos wird keine Haftung übernommen. Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, Aufnahme in Online-Dienste und Internet sowie Vervielfältigung auf Datenträgern nur nach schriftlicher Zustimmung.

Das BVL Magazin können Mitglieder digital lesen unter www.bvl.de/kiosk.

© April 2019



Die Leitmesse transport logistic begrüßt vom
4. bis zum 7. Juni 2019 ihre Besucher aus aller Welt.

Treffpunkt transport logistic

■ Wenn die Messe transport logistic Anfang Juni 2019 erneut ihre Tore öffnet, ist die BVL wieder als Partner dabei. Sie lädt zu Gesprächen auf ihren Messestand in Halle B3 an Stand 300 ein und bietet während der Messe drei Fachforen an. Die Themen in diesem Jahr: „Neue Zeiten in UK – Umbruch oder Abbruch?“, „Globalisierung am Ende?“ und „Männerdomäne?! – Chancen für Frauen in der Logistik“. Die Messe verspricht wieder ein dynamischer Treffpunkt für Logistiker aus der ganzen Welt zu werden. „Die transport logistic wächst vor allem durch Beteiligungen aus dem Ausland“, berichtet Gerhard Gerritzen, Mitglied der Geschäftsführung der Messe München. „Deshalb haben wir eine neue Halle eröffnet und bieten dort Neuausstellern aus der Luftfracht und dem maritimen Bereich sowie Logistikdienstleistern Raum.“

Beim letzten Durchgang im Mai 2017 vermeldete die transport logistic eine Rekordbeteiligung: 2.162 Aussteller aus 62 Ländern präsentierten sich auf der Weltleitmesse, eine Steigerung um 5,4 Prozent. Die Zahl der Besucher stieg um 9,5 Prozent auf 60.726 Personen aus 123 Ländern. Die Messefläche wuchs auf 115.000 Quadratmeter an, die neun Messehallen waren ausgebucht. (ug)

www.transportlogistic.de

TERMINE

11. April 2019

Tag der Logistik

deutschlandweit und international
www.tag-der-logistik.de

25. April 2019

Vitamin BVL

Bremen
www.bvl.de/vbvl

14. und 15. Mai 2019

Forum Chemie-logistik

Dresden und Schwarzheide
www.bvl.de/fcl

4. Juni 2019

BVL-Mitgliederversammlung

München
www.bvl.de

4.–7. Juni 2019

transport logistic

München – Messestand und BVL-Fachforen
www.transportlogistic.de

23.–25. Oktober 2019

Deutscher Logistik-Kongress

Berlin
www.bvl.de/dlk

Die nächste Ausgabe des BVL Magazins mit dem Schwerpunkt
„Zukunft der Mobilität – Mobilität der Zukunft“ erscheint im Juli 2019.

GUTER GEDANKE

»Geben Sie Feedback!«

TV-Arzt Dr. Johannes Wimmer betrachtet das Thema Arbeit aus medizinischer Sicht – und rät Arbeitgebern, ihren Teams Verlässlichkeit und Unterstützung zu bieten.

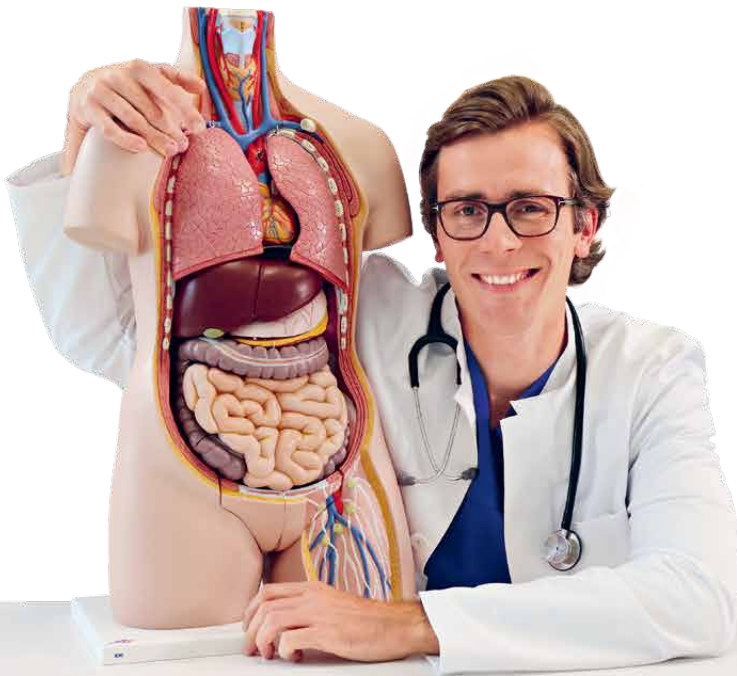
Mein Opa war Bauer. Der hat sein Feld nie ausgelaugt – er hat es nie so massiv bearbeitet, dass nichts Neues mehr wachsen konnte. Das ist ein Prinzip, das auch beim Thema Mensch und Arbeit gelten muss: Setze die Ressourcen, die du hast, klug ein, aber beanspruche sie nicht zu sehr – nur dann bleiben sie dir langfristig erhalten.

Stress ist ein Riesenthema in der ärztlichen Praxis. Wenn der Eustress – der positive Stress, der uns kurzfristig herausfordert und wachsen lässt – plattgewalzt wird vom negativen Distress, der uns langfristig überlastet, dann gehen Ressourcen verloren, und das kann krank machen.

Stressoren, das sind nicht nur die Arbeitszeit oder die Größe eines Projekts, sondern auch der Faktor Unsicherheit: Wenn ein Mitarbeiter über längere Zeit nicht weiß, wo er steht und wie seine Leistung wahrgenommen wird, dann sorgt das für Spannung. Jeder kann und muss für sich selbst sorgen, indem er bewusst und regelmäßig Abstand nimmt und Stressoren minimiert. Aber auch die Vorgesetzten und die Arbeitgeber sind in der Verantwortung: Geben Sie Feedback! Wir alle brauchen Verlässlichkeit und Unterstützung.

Zur Person

Johannes Wimmer, Jahrgang 1983, ist Arzt und Moderator. Auf seinem Facebook-Kanal, in Youtube-Videos und im TV, unter anderem in der NDR-Sendung „Dr. Wimmer – Wissen ist die beste Medizin“, erklärt er Krankheiten „so, dass sie wirklich jeder versteht“, gibt Tipps zur Behandlung und Prävention. Nach Medizinstudium und Promotion in Marburg, Lübeck und Wien arbeitet Johannes Wimmer heute in einer Klinik in einer deutschen Großstadt. Dass er den gleichen Nachnamen trägt wie der BVL-Geschäftsführer, ist kein Zufall: Die beiden sind verwandt – Thomas Wimmer ist sein Onkel.



Gut gemacht!



