

Digitalisierung ja - aber sicher!



Von Bernhard Hector,
Redakteur Management & Recht

Ohne Digitalisierung läuft heute fast nichts mehr - im privaten sowie insbesondere im geschäftlichen Bereich. SMS, Schriftverkehr per E-Mail, Bestellungen und Anweisungen online, Angebote über Vergleichsplattformen, Werbung per Facebook - kein Unternehmen kommt heute ohne Internet aus. Das birgt aber auch Gefahren, wie der Wanna-Cry-Virus im Mai und nur knapp zwei Monate später die Cyberattacken gegen Logistikdienstleister wie Maersk, Deutsche Post, TNT Express und andere gezeigt haben. Ganze Systeme wurden lahmgelegt.

Das gilt es künftig systematisch und gezielt zu verhindern - mit dem IT-Berater oder Softwarehaus des Vertrauens. Und regelmäßigen Updates, die Schadprogramme abwehren. Dann ist schon viel geholfen.

Und wenn es doch mal eines der rund 250 Mio. Schadprogramme ins betriebseigene IT-System schaffen sollte, können Versicherungen die größten Schäden abdecken. Diese bieten inzwischen spezielle Cyber-Risk-Deckungen an.

Aber auch Versicherungen sind auf Sicherheit bedacht. So kommt dann gleich ein telefonischer Notdienst 24 Stunden an sieben Wochentagen zum Einsatz. Auch eine telefonische Erstberatung mit einem Anwalt wird von den Versicherern angeboten. Darüber hinaus werden IT-Spezialisten vermittelt, damit solch ein Schaden gar nicht erst entstehen kann. Oder hinterher schnell repariert wird.

Ja, es ist richtig: Das alles kostet zusätzlich. Nein: Der Sicherheitsaspekt darf nicht vernachlässigt werden, wie die jüngste Vergangenheit gezeigt hat. Die Verantwortung sollte ganz oben angesiedelt werden, in der Geschäftsführung. Oder können Sie sich Ihre Geschäftsabläufe noch ausschließlich auf dem Papier und per Postversand vorstellen?

Inhalt

Digitalisierung Logistik 4.0 - nur mit mutigen Managern **SEITE 2**

Unternehmen Prozessketten digital abbilden **SEITE 3**

Sicherheit Schadenbegrenzung bei Cyberattacken **SEITE 4**

Qualität Risiken durch Iso-Norm gezielt reduzieren **SEITE 5**

Ausschreibungen Höhere Haftung muss ausgehandelt werden **SEITE 6**

Recht Transportvertrag gekündigt - Fehlfahrt oder Ersatz möglich **SEITE 7**

Autoren dieser Ausgabe

Eckhard Boecker, Anja Falkenstein, Prof. Stefan Iskan, Ralph Michael Müller, Prof. Thomas Wieske

Verantwortlicher Redakteur

Bernhard Hector

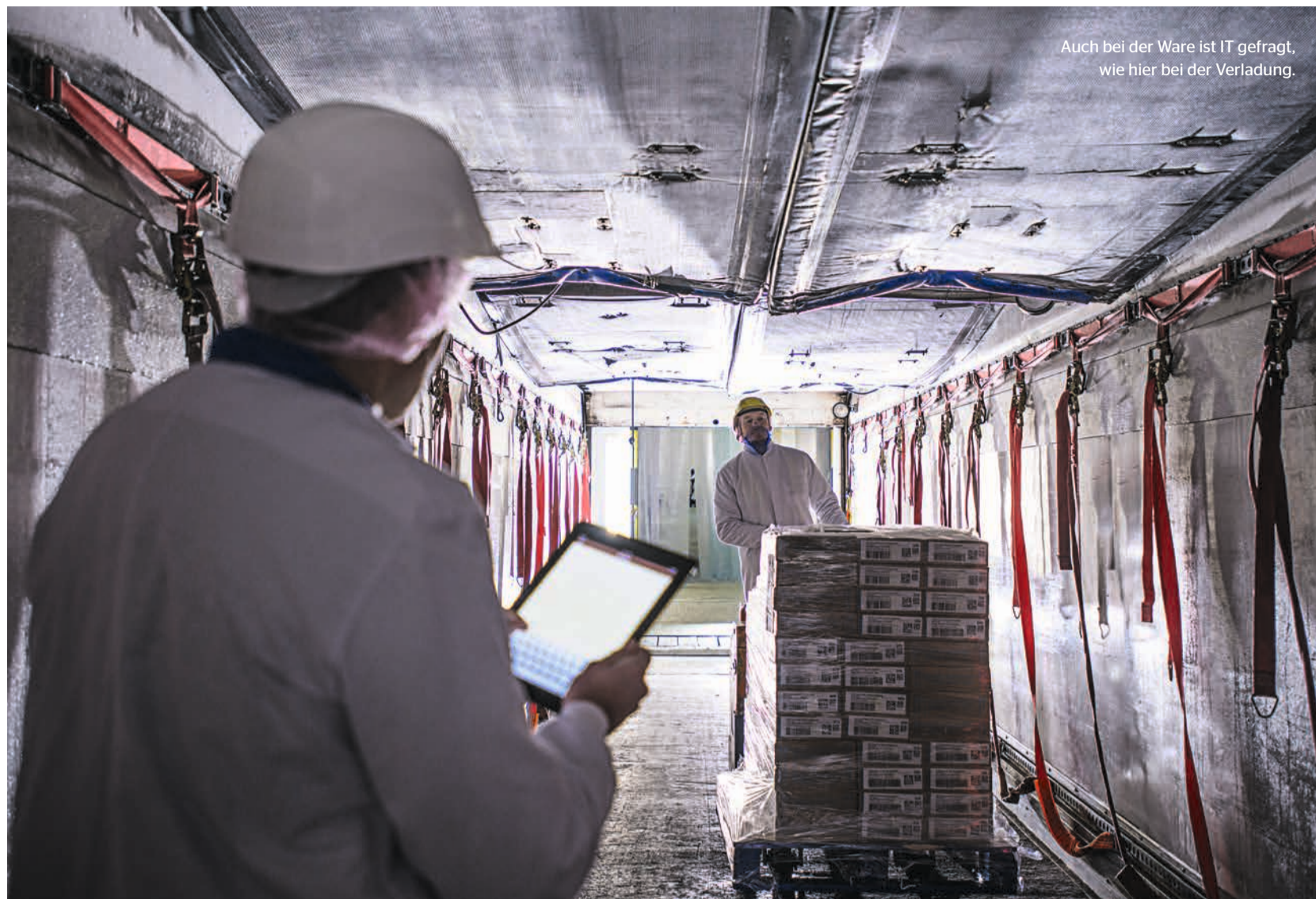
Layout/Grafik

Mayleen Schmid

Kontakt zu den Autoren

hector@dvz.de

FOTO: MASTERFILE CORPORATION



Auch bei der Ware ist IT gefragt, wie hier bei der Verladung.

Von Prof. Stefan Iskan

Der europäische Landverkehr ist zu einem Schlachtfeld verkommen. Einem Schlachtfeld, in dem sowohl Nutzfahrzeughersteller mit ihren Telematikeinheiten und Frachtenbörsen als auch Landverkehrsunternehmen mit ihren Plattforminvestitionen um nichts Geringeres kämpfen als um die Frage: Und wer hat mit welcher Plattform die Kontrolle über die mittelständischen Speditionen, selbstständigen Fuhrunternehmer und in letzter Konsequenz deren Endkundenzugang? Und wer bleibt als Lohnkutscher in der Transportkette nach einiger Zeit auf der Strecke?

Das mittelständisch geprägte Speditionsgewerbe hat seit dem Nachkriegsdeutschland unter Beweis gestellt, dass es Zäsuren erfolgreich durchlaufen kann. Aus anfänglichen und zunächst regional begrenzten Fuhrunternehmen mit Pferdefuhrwerken gingen nationale Fuhrunternehmen hervor, die sich zu europaweit aktiven Speditionen und auf Branchen spezialisierten Logistikdienstleistern in der Kontraktlogistik entwickelten.

Zusammengekaufte Mittelständler

Und anders als oftmals vermutet, fielen die Renditen im inhabergeführten Mittelstand bisher oft höher aus als in den Logistikkonzernen. Letztere erweisen sich heute als nichts anderes als zusammengekaufte Mittelständler mit nicht harmonisierten Strukturen und einem IT-Flickenteppich. Das hat sich bereits als Genickbrecher für diese Organisationen erwiesen oder kann es noch werden.

Heute stehen in Zeiten einer sich abzeichnenden Industrie 4.0 nicht wenige inhabergeführte mittelständische Speditionen vor der nächsten Zäsur: Nämlich der Mammutaufgabe, ihre Organisationen von innen heraus samt Generationenwechsel und Belegschafts-Update zu erneuern. Fast täglich schlagen neue Plattform-Geschäftsmodelle im USA-, und damit in letzter Konsequenz auch im europäischen Markt, auf. Das drückt die Preise und erfordert IT-geschultes Personal. Hausbanken und Inhaber stellen sich angesichts

Logistik 4.0 - nur mit mutigen Managern

Die Zukunft mittelständischer Speditionen liegt in ihrer digitalen Industrialisierung

der Anforderungen immer häufiger die Frage, ob sie künftig Geld in ihre Speditionen pumpen oder sich nicht lieber anderen Geschäftsvorhaben widmen sollen.

Für eine gesamte Branche stellt sich also die Frage, wie der nächste Evolutionsschritt aussehen kann. Dabei ist eines wichtig: Die digitale Industrialisierung bleibt für mittelständische Speditionen alternativ-

Mutige Macher sind eher im speditionellen Mittelstand zu finden als in einem Logistikkonzern

los. Als konzeptioneller Impuls zur Gestaltung der Zukunftsfähigkeit können industrialisierte Branchenspezialisten dienen. Wichtig sind dabei eigene IT-Lösungen. Damit kann das Konzept stärker in Richtung Kunde punkten als standardisierte Software. Der Schlüssel zur Absicherung der eigenen Zukunftsfähigkeit liegt somit im eigenen Haus.

Meistens ist dieser Weg unbequem, da bisherige Erkenntnisse über Bord geworfen werden müssen. Dieser Weg der Selbsterkenntnis kann in zehn Aktionsfelder aufgeteilt werden. Wer seine Spedition zukunftsfähig ausrichten will, kann

dabei auf folgenden Ideen aufsetzen:

- Veränderungsbereitschaft als neuen Produktionsfaktor in der Unternehmenskultur verankern
- Strategisches Business Development mit klar definierten Zielbranchen, Zielkunden und Zielmärkten betreiben
- IT als Schlüsselkompetenz begreifen und als strategische Einheit bei der Geschäftsleitung verankern
- End-2-End Prozesse von der Auftragserfassung über die Disposition bis hin zur Abrechnung maximal automatisieren
- Abhängigkeit von einzelnen „0-8-15“-Dispositionen-, Telematik-, Warehouse-Management- und Buchhaltungssoftware-Anbietern reduzieren und verstärkt in eigene, prozessoptimale Lösungen auf einer einzigen Plattform investieren und selbst betreiben
- Administrative Aufbauorganisation standardisieren und verschlanken
- Struktur in der Disposition prozessual nach Tätigkeiten ausrichten oder nach Kunden-Teams bestehend aus Disposition, Erfassung, Abrechnung und Tele-Routen-Verkauf ausrichten und als Team leistungsorientiert vergüten (Auslastung, Rohrtragsmarge)
- Softwaregestütztes Tender Management einführen und Transportnetzwerke simulieren
- Allen Mitarbeitern wöchentlich 30 Minuten Zeitfenster zur Ver-

fügung stellen, um systematisch Markt- und Technologie-Entwicklungen zu überprüfen und so implizit ein „Change-Bewusstsein“ bei den Mitarbeitern zu entwickeln (intern über alle Hierarchie-Ebenen gelebtes Market Radar)

■ Reine formale Seminare abschaffen und stattdessen interne informelle Lern-Settings systematisieren (kollegiales Coaching, Train-the-Trainer) und um aktuelle Experten-Impulse anreichern

Wenngleich sich bei Logistikkonzernen die IT-Systemlandschaft oftmals nicht mehr als ein reiner „Abschreibungshaufen“ darstellt, haben diese mit dem Mittelstand eines gemeinsam: die Schnittstellen-Problematik zwischen einzelnen eingesetzten Softwaremodulen beziehungsweise Anbietern. Konkret: Konzerne investieren Millionen in ihre IT-Systeme. Dabei werden die gewachsenen Probleme aus der Vergangenheit immer weiter mitgeschleppt. Irgendwann - und das sehen wir heute - kriegen die Firmen ihre kaputten Einzelsysteme nicht mehr zusammen (Schnittstellen etc.).

Lösungen aus einem Guss nötig

Und genau vor diesem Hintergrund gilt es, künftig auf Basis eines einzigen web-basierten und plattform-unabhängigen Systems die „zusammengekauften und gestöpselten“ Einzellösungen aufzulösen und alles in einer Lösung zusammenzuführen. Damit sind gleichzeitig die Komplexität herauszunehmen, Lizenzkosten und Abhängigkeiten von einzelnen Softwarehäusern zu reduzieren, und letztlich eine nach innen wie nach außen gerichtete Prozessorganisation einzuführen. Das schafft mehr Bewegungsfreiheit und kann Prozesse kostengünstiger machen.

Freilich: Ein solcher radikaler Schnitt wird nur mit mutigen Machern an der Unternehmensspitze möglich sein. Und diese finden sich im speditionellen Mittelstand eher als im Logistikkonzern. Hier ist das Controlling, Absichern und Abschreiben von IT-Systemen dann doch zu stark ausgeprägt.



Prof. Stefan Iskan ist Studiengang-leiter Master Logistik, Hochschule Ludwigshafen