

Der „planbare Notfall“: Neue Einsatzszenarien für die High-Speed-Logistik

Sameday- und Notfall-Dienstleister erobern ein Spezialsegment des Logistikmarktes

Die Globalisierung hat der Luftfracht einen immensen Bedeutungszuwachs verschafft. Die Zahl der Branchen, in denen Produktionsprozesse dezentral organisiert werden, nimmt, mit wachsender Dynamik, kontinuierlich zu. Dabei gesellen sich den für Outsourcing-Strategien prädestinierten „klassischen“ Wirtschaftszweigen wie Automobil-Zulieferindustrie, Maschinenbau und Elektrotechnik sukzessiv andere Bereiche, beispielsweise die Herstellung medizinischer und pharmakologischer Produkte, hinzu.

So unterschiedlich die Sparten, so einheitlich die mit dezentraler Fertigung einhergehenden logistischen Herausforderungen: Alle Teile, die an verschiedenen Produktionsstätten, womöglich auf unterschiedlichen Kontinenten, hergestellt werden, müssen zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort zu einem Endprodukt zusammengefügt werden – was exakt aufeinander abgestimmte und nahtlos ineinander greifende Logistikabläufe voraussetzt.

Gerade vor dem Hintergrund immer enger getakteter Herstellungsabläufe und immer weiter verbreiteter Just-in-Time-Produktionsweisen, bei denen zugunsten von punktgenauer Bereitstellung extern produzierter Teile auf kostspielige Lagerhaltung verzichtet wird, sind Fertigungsverfahren vielfach „sensibler“ und damit störanfälliger geworden. So führt die globalisierte Produktion, im Zusammenspiel mit dem ständig zunehmenden Gewicht des Faktors Zeit, zu einer erhöhten Nachfrage nach besonders schnellen und flexiblen Transportlösungen.

Zwei beispielhafte Einsatzfälle zeigen auf, wie breit das Spektrum der Szenarien ist, in denen Eil- und Notfall-Logistiker die Probleme ihrer Auftraggeber lösen:

- Ein in der norddeutschen Hansestadt Lübeck ansässiges Dental-Labor hat vor einiger Zeit eine Produktionsstätte in der philippinischen Hauptstadt Manila eröffnet. Dort werden – nach deutschen Qualitätsmaßstäben, aber dank des niedrigeren Lohnniveaus erheblich kostengünstiger – die Aufträge der über tausend Zahnärzte ausgeführt, die in Deutschland zur Klientel des Labors zählen. Für das Labor ist die besonders schnelle und pünktliche, zudem absolut zuverlässige Zustellung der Produkte von zentraler Bedeutung, denn zwischen der Abholung des Gebissabdrucks beim Zahnarzt und der Auslieferung des fertigen Zahnersatzes an den Patienten dürfen in der

Regel kaum mehr als anderthalb Wochen vergehen – wobei den Löwenanteil dieser Zeitspanne die eigentliche Anfertigung des Zahnersatzes in Anspruch nimmt, weshalb für den Transport nur wenig Zeit übrig bleibt.

- Noch kniffliger präsentiert sich die logistische Problemstellung in Fällen, in denen innerhalb eines mehrstufigen Produktionsablaufs ein Zeitverzug schon aus „Frischhaltegründen“ unter keinen Umständen stattfinden darf (und die eingangs als Option erwähnte Lagerhaltung erst recht nicht infrage kommt). Beispielsweise stellt ein weltweit agierendes Pharmaunternehmen in seinem Werk in Brüssel einen Medikamenten-Grundstoff her, der ausschließlich in einer zweiten Fertigungsstätte in Chicago weiterverarbeitet werden kann; dort muss der Grundstoff jedoch innerhalb kürzester Zeit, nämlich „produktionsfrisch“, eintreffen, da er ansonsten nicht mehr zu gebrauchen ist.

Angesichts der extrem engen Zeitfenster und der geographischen Entfernungen dokumentieren beide exemplarischen Einsatzfälle die möglichen Dimensionen logistischer Herausforderungen – ganz zu schweigen von den wirtschaftlichen Folgen, die eintreten können, wenn diese Herausforderungen nicht gemeistert werden: Der monatliche Produktionswert des im zweiten Beispielszenario erwähnten pharmazeutischen Grundstoffs liegt im dreistelligen Millionen-US-Dollar-Bereich; jeder Tag Verspätung würde für das Pharmaunternehmen also einen Umsatzverlust von mehreren Millionen US-Dollar bedeuten.

Individuelle Problemlösungen werden „maßgeschneidert“

Trotz der Dimension dieser Probleme handelt es sich durchweg um Herausforderungen, die sich bewältigen lassen – nicht zuletzt dank der Spezialkompetenz von Sameday- und Notfall-Logistik-Anbietern, die eng in Transportpartner-Netzwerke eingebunden sind und dadurch stets über Zugriffsmöglichkeiten auf eine Vielzahl unterschiedlicher Transport-, nicht zuletzt auch Luftfrachtverbindungen verfügen. Die time:matters GmbH, deren Leistungsportfolio die beiden geschilderten (realen!) Beispielfälle entstammen, ist Deutschlands Marktführer in diesem Spezialsegment der Logistikbranche. Das Unternehmen, das vor fünf Jahren aus der Lufthansa Cargo AG ausgegliedert wurde, hat sich als kreativ, flexibel und individuell agierender „Problemlöser“ positioniert. Als Mitglied der „Kranich-Familie“ verfügt time:matters über den Direktzugriff auf das gesamte Linienflugnetz der Lufthansa und deren Star-Alliance-Partner inklusive der jeweiligen Frachttöchter, aber auch Carrier außerhalb des LH-Konzerns gehören dem Beförderungsnetzwerk von time:matters an, so zum Beispiel Air China und Thai Airways.

Vielfach unterstützen Dienstleister wie time:matters große Logistik-Anbieter, die meist auf standardisierte Lösungen fokussiert sind und bei denen die Bewältigung hochindividueller, besonders komplexer oder kniffliger Problemszenarien in vielen Fällen nicht zur Kernkompetenz zählt – und die diesen Bereich daher in zunehmendem Maß outsourcen. Eine ihrer besonderen Stärken sehen Dienstleister

wie time:matters in der einzelfallspezifischen, demzufolge „maßgeschneiderten“ Realisierung von „Sameday“-Lösungen, wobei dieser Begriff hier – in der Abgrenzung zu herkömmlichen Overnight-Services – nicht nur für „Lieferung noch am selben Tag“ steht, sondern vielmehr, auch und gerade bei internationalen Transporten, als „Lieferung wenn irgend möglich bereits binnen weniger Stunden“ definiert ist.

Konzentration auf Kernkompetenzen verstärkt Outsourcing-Trend

Alles spricht dafür, dass sich der Outsourcing-Trend in Zukunft weiter verstärken wird – denn immer mehr Logistikverantwortliche, sowohl in Unternehmen als auch bei großen Logistik-Dienstleistern, erkennen, dass sie dem Segment der besonders zeitkritischen Sendungen erheblich mehr Aufmerksamkeit widmen müssen. Zwar machen diese Szenarien in der Regel weniger als drei Prozent des Auftragsvolumens eines Groß-Logistikers aus, jedoch binden sie infolge ihrer Komplexität und Individualität sowie aufgrund ihres Ausnahmecharakters in vielen Fällen bis zu 30 Prozent der Zeit- und Personalkapazitäten. Die Hinzuziehung von Spezialanbietern entspricht also auch dem Prinzip der Konzentration auf Kernkompetenzen: Jedes der in Produktions- und Lieferketten eingebundenen Unternehmen konzentriert sich auf sein ureigenes Fachgebiet – was die beste Voraussetzung für das Erzielen optimaler, in diesem Fall: schnellstmöglicher, Resultate ist.

Im Rahmen der Outsourcing-Thematik kommt auch den Transportpartner-Netzwerken, über die Anbieter wie time:matters verfügen, eine besondere Bedeutung zu: Denn diese Netzwerke umfassen nicht nur eine Vielzahl von Air-Carriern (sowohl Passage als auch Cargo), sondern auch zusätzliche Dienstleister für die nahtlose Beförderung der dringenden Sendungen vor dem Start der Maschine und nach deren Landung. Dank des multimodalen Charakters des Leistungsspektrums – Transporte können außer per Flugzeug auch auf Schiene und Straße durchgeführt werden – können die Sendungen somit auch nach Ankunft des Fliegers an ihren Bestimmungsort weiterbefördert werden: bei internationalen Sameday-Lieferungen beispielsweise per Kurierfahrt vom Flughafen Shanghai in das chinesische Hinterland.

Derartige Spezialtransportlösungen, die oft fester Bestandteil internationaler Sameday-Beförderungen sind, zählen zu den Besonderheiten im Leistungsportfolio von Dienstleistern wie time:matters: Die Komplettabwicklung eines Sendungstransports – von der persönlichen Abholung beim Absender bis zur persönlichen Übergabe an den Empfänger – kann dank der engmaschigen Transportpartner-Netzwerke auch für Versand- und Zielorte realisiert werden, die weitab von Wirtschafts- oder Verkehrszentren gelegen sind. Zum Nutzen solcher Komplettlösungen kommen als weiterer Pluspunkt deutlich beschleunigte, weil auf speziell zugeschnittenen Prozessen basierende Zollabfertigerungsverfahren hinzu. Dieser zusätzliche Zeitvorteil, von dem die Spezial-Dienstleister – und damit ihre Auftraggeber – profitieren, verkürzt die Gesamtdauer eines Eilsendungstransports in der Regel noch einmal in erheblichem Maß.

„Planbare Notfälle“ entwickeln sich zum typischen Einsatzszenario

Die beiden oben dargestellten Einsatzfälle zeigen auf, welche Entwicklung das Branchensegment der „Problemlöser“ mit hoher Wahrscheinlichkeit in Zukunft nehmen wird: Als Ausgangspunkt solcher Einsätze hat sich ein typisches Szenario herauszuschälen begonnen, das mit dem – widersprüchlich klingenden – Begriff „planbarer Notfall“ am besten beschrieben ist. Gemeint ist damit, dass Logistikverantwortliche in Unternehmen perspektivisch jene Stellen ihrer Prozesskette identifizieren, an denen es zu Engpässen kommen kann. Um dann im Ernstfall schnell reagieren und dadurch die Folgen der Panne in Grenzen halten zu können, wird dieser Notfall im Vorfeld genau durchgeplant, indem die Logistikverantwortlichen gemeinsam mit Experten von Spezial-Dienstleistern wie time:matters eine individuelle und für diesen Fall „maßgeschneiderte“ Lösung entwerfen.

Diese zunächst theoretische Lösung, die im Fall des Falles quasi auf Knopfdruck in die Praxis umgesetzt werden kann, umfasst bereits alle Details der Problembewältigung, ohne dabei jedoch einem ihrer wichtigsten Elemente, nämlich der Flexibilität, den Raum zu nehmen – die Wahlmöglichkeit zwischen mehreren verschiedenen Beförderungswegen und -mitteln bleibt immer gegeben, um stets die schnellstmögliche Option nutzen zu können. Auch die Bewältigung „planbarer Notfälle“ lebt also entscheidend von der Flexibilität: Denn auch wenn die Reaktion auf einen logistischen Notfall vorausgeplant ist, bleibt doch der Zeitpunkt seines Eintretens unvorhersehbar – es bedarf mithin immer einer individuellen Ad-hoc-Lösung, beispielsweise in Form eines internationalen Sameday-Transports.

Nach und nach entsteht aus klassischen Engpass- oder Last-Minute-Einsätzen ein in viele Supply Chains fest integriertes Standardelement. Somit werden Notfall-Logistiklösungen zukünftig nicht mehr nur in unplanbaren Szenarien zum Einsatz kommen, vielmehr werden sie sich als reguläre Dauerleistung zunehmend zum integralen Bestandteil logistischer Prozessketten entwickeln. Auf diese Weise konnte im Übrigen auch die mit dem geschilderten Fall des „frischesensiblen“ Pharma-Grundstoffs verbundene logistische Herausforderung bewältigt werden: Das Produkt verlässt nun regelmäßig spätabends per Flugzeug seinen Heimatort Brüssel, um nur gut 18 Stunden später – nach einem Umlade-Zwischenstopp in Frankfurt – am Morgen des nächsten Tages (Ortszeit) in Chicago zur Weiterverarbeitung direkt beim Kunden ausgeliefert zu werden.

Verfasser: Franz-Joseph Miller, Geschäftsführer der time:matters GmbH

Über den Verfasser:

Franz-Joseph Miller ist CEO der time:matters GmbH, des internationalen Experten für Kurier-, Same-day- und Notfall-Logistik. time:matters bietet weltweite, kundenindividuell maßgeschneiderte „Last-Minute“-Logistiklösungen für „unmögliche“ und komplexe logistische Aufgaben.

Bis Ende 2006 war time:matters eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Lufthansa Cargo AG, aus der das Unternehmen im Jahr 2002 ausgegliedert worden war. Zum 1. Januar 2007 hat sich der Wachstumsinvestor Buchanan Capital Partners mit Unterstützung des time:matters-Managements mehrheitlich an dem Logistikspezialisten beteiligt; Lufthansa Cargo hält weiterhin 49 Prozent der Unternehmensanteile.

Franz-Joseph Miller sammelte umfassende Management- und Start-up-Erfahrung in verschiedenen internationalen Unternehmen, bevor er 2001 zur Lufthansa Cargo AG kam, wo er mit der Verantwortung für die taggleichen „Top Speed“-Kurierservices betraut wurde. Unter seiner Leitung hat sich time:matters sehr positiv entwickelt: Mit einem durchschnittlichen jährlichen Umsatzwachstum von mehr als 30 Prozent wächst das Unternehmen in allen Servicebereichen stärker als der Markt. Im Jahr 2006 fiel mit der Gründung der Schweizer Niederlassung der Startschuss zur verstärkten Internationalisierung des time:matters-Geschäftsmodells; 2007 folgte die Eröffnung einer Dependence in Österreich.

Franz-Joseph Miller, 1969 in Fulda geboren, studierte Jura an den Universitäten Würzburg, Bayreuth und Lausanne und ist zugelassener Rechtsanwalt in Frankfurt am Main. Darüber hinaus hat er ein Aufbaustudium an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Vallendar abgeschlossen sowie einen MBA der J.L. Kellogg Graduate School of Management in Evanston bei Chicago (USA) erlangt. Er begann seine unternehmerische Karriere in einem selbstgegründeten Modeunternehmen und war vor seiner Zeit bei der Lufthansa Cargo AG beim Internet-Unternehmen Jamba! AG verantwortlich für Marketing und Vertrieb in Europa.

Franz-Joseph Miller ist verheiratet und hat ein Kind.

info@time-matters.com, www.time-matters.com