

Dortmunder Dialog 45:

„Transport oder Logistik?“ Eine Branche verändert sich

Dienstag, 21. Juni 2005

Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik

Dialogrunde 2:

„Jobmaschine Logistik?“

Martina Stackelbeck

Ich will Ihnen zu Beginn ein „Gefühl“ erzählen. Als ich anfang, mich mit Logistik zu befassen, musste ich mich durch einen Wald von Angelismen kämpfen. Der technische Fortschritt schien sich gerade hier abzuspielen und alles hatte – kein Wunder bei einer global agierenden Branche – englische Bezeichnungen. Wenn Sie die News zum Thema Logistik verfolgen – z. B. Mail-Newsletter oder Fachzeitschriften – werden Sie vielleicht meinen Eindruck teilen: Es ist auffällig, dass viel über technische Optimierung innerhalb und zwischen Unternehmen zu lesen ist. Menschen werden dabei allerdings so gut wie nie erwähnt. Mir scheint, das Optimum ist erreicht, wenn alles vollautomatisch geht. Welche Tätigkeiten Menschen, die in der Logistikbranche beschäftigt sind, eigentlich ausführen, und wie die Arbeitsbedingungen aussehen, ist gar nicht so einfach herauszubekommen. Etwas mehr erfährt man über Qualifikationsanforderungen. Managementthemen, die in anderen Branchen heiß diskutiert werden – neue Konzepte, Führungsstile, Managing diversity, spezifische Fragen des Qualitätsmanagements oder ähnliches - scheinen in der Logistik weniger zentral in der Diskussion zu stehen. Die Themen sind technische Entwicklungen - auch über die eigene Organisation hinaus, aber nur ganz selten Personalentwicklung oder Entwicklung menschlicher Potenziale und Ressourcen. Soweit mein „Gefühl“.

Trotzdem weiß ich natürlich, dass es in der Logistik-Branche Arbeitskräfte gibt. Und ich weiß auch, dass das mehr als die LKW- und Gabelstaplerfahrer/innen sind – wobei ich zum Beispiel schon nicht weiß, wie viele „-innen“ es eigentlich sind, sprich wie hoch genau der Frauenanteil in dieser männerdominierten Branchen ist.

Zudem ahne ich, wenn ich mir die technisch-organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Entwicklungen in der Logistik anschau, welche Tätigkeiten verrichtet werden, welche vielleicht zunehmen und wo deshalb mit einer Steigerung der Anzahl an Arbeitsplätzen zu rechnen ist.

Wie entwickelt sich Logistik?

Ein kleines Beispiel - für Branchenkenner nichts Neues!

Früher hatte jedes Warenhaus ein eigenes Lager. Dort wurde die Ware vom Produzenten angeliefert. Die Beschäftigten des Warenhauses packten sie aus, verstauen sie, bügelten sie, hängten sie z. B. auf Kleiderbügel. Im Verkaufsraum wurden dann die Preisauszeichnung und die Präsentation vorgenommen.

Heute verkaufen die Beschäftigten des Warenhauses im Wesentlichen nur noch. Es gibt keine Lagerhaltung mehr. Die Ware kommt fertig ausgezeichnet, gebügelt etc. in die Warenhäuser bis hin auf die Verkaufsflächen. Die Bestände in den Warenhäusern werden extern nachgehalten und auch die Inventur erfolgt durch Externe. Und wer tut dies alles? Natürlich – dies ist eine rhetorische Frage – es ist der Logistiker. Das „Warehousing“ findet in den neuen Distribution-Centern statt – und zwar nicht nur für ein Warenhaus, sondern für mehrere.

Aber warum erzähle ich Ihnen das?

Das Beispiel verdeutlicht einige wesentliche Probleme, warum die Frage, ob die Logistik eine Jobmaschine ist, nicht einfach zu beantworten ist. Nehmen wir an, beide Unternehmen, also das Warenhaus und der Logistiker sind aus Dortmund. Die Tätigkeiten werden zwischen ihnen nur verlagert – vom Handel zur Logistik. Das sich dabei die gesamte Anzahl an Arbeitsplätzen erhöht, ist unwahrscheinlich. Also ist die Logistik im Beispiel keine Jobmaschine. Oder vielleicht doch? Wenn das Distributionszentrum nicht in Dortmund wäre, wären diese Arbeitsplätze für die Region verloren. Also ist die Logistik zwar keine Jobmaschine, aber eine „Joberhaltungsmaschine“ – wahrscheinlich auf etwas niedrigerem Niveau, weil Rationalisierungseffekte bei der Verlagerung der Tätigkeiten vom Warenhaus zum Logistiker realisiert werden. Oder ist das vielleicht noch zu kurz gedacht? Immerhin könnte das Distributionszentrum zu den vom betrachteten Warenhaus übernommenen Aufgaben ja auch von anderen Warenhäusern Tätigkeiten - sprich Aufträge - übernehmen, die nicht aus der Region sind. Also könnte Logistik tatsächlich für eine Zunahme von Arbeitsplätzen verantwortlich sein. Zumindest regional, was für uns hier und heute ja im Mittelpunkt steht. Bleibt die Frage, ob das ausreicht, um Logistik als Jobmaschine zu bezeichnen. Ich denke, diejenigen, die diesen Begriff gewählt haben, haben sich mehr dabei gedacht. Ich denke, gemeint ist eine Arbeitsplatz induzierende Wirkung der Logistik. – Also: Versuchen wir sie aufzuspüren.

Dazu schauen wir uns einmal die Entwicklung der Branche an:

Insgesamt kann man sagen, dass die wirtschaftliche Entwicklung der Branche disparate ist. Neben einer Nachfrageschwäche bei traditionellen Produkten und Dienstleistungen steht ein steigender Bedarf an "value-added-services". Gemeint sind logistische Angebote, die neben dem Transport eines Gutes z. B. auch den Einkauf, das Zusammenbauen, die Lieferung, das Aufstellen sowie die Einweisung und Schulung der Kund/innen abdecken.

Hier sind positive Beschäftigungseffekte und auch besonders positive Entwicklungen für die Beschäftigten der Logistik zu verorten: Die Branche ist durch eine stark polarisierte Beschäftigungsstruktur gekennzeichnet. Es besteht eine große Spreizung zwischen gering qualifizierten Arbeitskräften und hoch spezialisierten Spitzenkräften. Dazwischen existieren kaum Positionen – die Hierarchien sind demnach völlig flach, Aufstiegsmöglichkeiten kaum vorhanden. Ein steigender Bedarf an „value-added-services“ verändert diese Struktur und ermöglicht eine Erweiterung des Anteils an qualifizierten Beschäftigten.

Der ausschließliche Transport von Gütern ist kein Angebot, das die Wettbewerbsfähigkeit eines Logistikunternehmens wirklich sichert. Dies zeigt auch die Aussage eines Mitarbeiters der Fertigung aus einem Automobilkonzern in einer Nachbarstadt: "Ich brauche keinen, der mir die Stoßstangen in's Werk bringt, ich brauche einen, der mir passend lackierte Stoßstangen in der richtigen Reihenfolge an's Band liefert."

Im Segment der traditionellen Logistik-Produkte und -Dienstleistungen herrscht ein harter, teilweise ruinöser internationaler Wettbewerb, der sich nach Erweiterung der EU noch einmal verschärft hat. Beschäftigte und ihre Interessenvertretung werden mit Lohndruck, Absenkungen des Lohnniveaus und Abbau von Arbeitsplätzen konfrontiert. Ein neuer Trend ist es, den Firmensitz inländischer Spediteure ins europäische Ausland – z. B. Zypern – zu verlagern, um damit bundesdeutsche Tarif und Abgaben zu unterlaufen. - Hier ist eine Arbeitsplatz schaffende Wirkung also nicht zu spüren. Im Gegenteil: Der Anteil an den klassischen Berufe, insbesondere der Kraftfahrzeugführer, Lagerverwalter/-arbeiter und Warenaufnehmer wird weiter abnehmen (vgl. Logistik Brief NRW – Nachrichten aus der Landesinitiative Logistik; www.logistik.nrw.de).

Daten zur Logistik

Das schlägt sich auch in den Entwicklungsdaten von Dortmund nieder. Doch werfen wir zunächst einen Blick auf die Region. Logistik wird als eine der Führungsbranchen im Strukturwandel des östlichen Ruhrgebiets angesehen. Die Entwicklung der Branche profitiert insbesondere von regionalen Standortvorteilen: im Umkreis von 100 km leben ca. 18 Mio.

potenzielle Kunden. Deshalb überrascht es nicht, dass die ansässigen Logistikunternehmen hauptsächlich die Region beliefern und die B2C-Logistik überwiegt.

In den drei Teilregionen des östlichen Ruhrgebiets – Hamm, Kreis Unna, Dortmund - haben sich spezifische Segmente der Logistikbranche konzentriert:

- Der Raum **Hamm** ist geprägt durch Logistik des regional versorgenden Lebensmittelhandels (fast moving consumer goods - FMCG) (Edeka, Plus, Metro, Hosselmann, Jäckering).
- Im **Kreis Unna** liegt der Branchenschwerpunkt auf der Warehouse-Logistik (IKEA, Interspe IHG, DHL – vorm. Karstadt, Kaufhof-Metro, Lidl, Metro-Varena). Europäische Verteilzentren gibt es von Woolworth Deutschland, KIK, Pharm-Log und Zurbrüggen.
- **Dortmund** zeichnet sich insbesondere als Standort für Logistik-Forschung und -Entwicklung mit Schwerpunkt e-Logistik aus. Hier werden neue Lösungen als Modell erprobt. Ein Beispiel ist der Tower 24 (umgehen der "dirty-last-mile"). Gründerzentrum für e-logistics ist der e-port-Dortmund. Auf den insgesamt 2.600 qm Bürofläche in Hafennähe wird versucht, durch facility-management und gezielte Akquisition in Universitäten Neugründungen zu forcieren.

Aktuelle Daten zur Entwicklung der Branche in Dortmund werden regelmäßig im Branchenbericht der Wirtschaftsförderung veröffentlicht. Danach enthält das Logistik-Cluster Dortmund – ohne Logistiksoftware - in 2003/2004 insgesamt 642 Unternehmen mit 21.600 Beschäftigten:

Branchensegmente	Anzahl der Unternehmen			Anzahl der Beschäftigten		
	2002	2004	Entwicklung in %	2002	2003	Entwicklung in %
Kernbranche Logistik (Transport, Umschlag, Lager)	494	507	102,63	13.400	13.000	97,01
"Zulieferer von Technik und Equipment", "Beratung für die Logistikbranche" sowie "Institutionen"	69	83	120,29	5.500	5.300	96,36
Logistikzentren des Großhandels	63	52	82,54	2.400	3.300	137,5
Insgesamt	625	642	102,72	21.300	21.600	101,41

(Quelle: Branchenbericht 2003 und 2004 der WBF Dortmund; eigene Berechnungen)

Den abgebildeten Daten zur Branchenentwicklung für Dortmund ist zu entnehmen, dass sowohl die Gesamtzahl der Logistikunternehmen als auch der Beschäftigten seit 2002 gestiegen ist. Die neusten Daten der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Dortmund zeigen allerdings einen leichten Rückgang der Anzahl der Unternehmen bei gleichzeitigem Anstieg der Beschäftigtenzahl um ca. 2 % (E-Mail-Newsletter der Wirtschaftsförderung vom 21.05.2005).

Auffällig ist in der Tabelle, dass die positiven Beschäftigungseffekte ausschließlich auf eine steigende Anzahl an Arbeitsplätzen in der Handelslogistik zurückzuführen sind. Das erinnert uns an das Beispiel: Der saldierte Beschäftigungseffekt wird deutlich geringer ausfallen, als es die Daten vermuten lassen. Das Wachstum der Branche wird – wie oben beschrieben - zu einem erheblichen Teil mit Outsourcing aus Unternehmen anderer Branchen bezahlt.

Probleme der Datenanalyse

Neben dem bereits beschriebenen Problems der Ermittlung von Nettoeffekten gibt es ein weiteres bei der Datenanalyse und -bewertung: Es ist die genaue Abgrenzung der Branche. Die Dortmunder Daten haben zum Beispiel eine andere Struktur als die vom SCI für NRW oder auch die im Rahmen einer noch nicht veröffentlichten Clusteranalyse für den Kreis Unna ermittelten. Ein Vergleich der Dortmunder Daten mit denen anderer Regionen ist somit nicht ohne weiteres möglich. Hier wäre eine Vereinheitlichung der Datenstruktur – z. B. auf Basis der Nace-Codes - sehr zu begrüßen.

Perspektiven der Branchenentwicklung

In NRW vergeben Unternehmen rund 40 % ihrer gesamten Logistik an externe Logistikdienstleister. Dieser Anteil wird weiter zunehmen, womit der Bestand an Logistikdienstleistern ein entscheidender Standortfaktor für Regionen ist. Wesentliche Beschäftigungs- und Wachstumspotenziale liegen bei Speditionen, die sich zu umfassenden Logistikern entwickeln oder mit ihren Kunden neue Servicekonzepte vereinbaren. (MASQT 2001: fit for logistics; www.logistik.nrw).

Hier also ist die Arbeitsplatz schaffende Wirkung der Logistik zu vermuten! Die Ansiedlung der so genannten „Systemintegratoren“ zieht auch andere Unternehmen in die Region, weil sie auf die Angebote dieser „Alles-aus-einer-Hand-Dienstleister“ direkt zurückgreifen wollen – auch, um eigene Rationalisierungseffekte zu realisieren. Das bringt einen Zuwachs an Arbeitsplätzen, wobei auch hier die Nettoeffekte kaum präzise zu bestimmen sind.

Wir haben die Wirtschaftsförderer der drei Teilregionen nach den Perspektiven der Logistik gefragt: Heraus kam, dass die Region auch für die Zukunft auf die Logistik setzt. Regionale Wachstumsmöglichkeiten der Branche werden zum Beispiel in großen Distributionszentren gesehen. Die Reichweite der ansässigen Unternehmen ist – wie erwähnt - zurzeit im Wesentlichen auf die Region Ruhr/Rhein-Ruhr ausgerichtet. Eine Ansiedlung mit europäischer Ausrichtung kombiniert mit der "Endkundenlogistik" – also z. B. dem Versandhandel – brächte positive Effekte. Dortmund setzt zudem insbesondere auf die Potenziale der e-Logistik und versucht durch die Förderung von Existenzgründungen Wachstumspotenziale zu realisieren.

Als Wachstumshindernis könne sich zum Beispiel die tendenziell strukturkonservative Haltung insbesondere traditioneller Familienunternehmen herauskristallisieren, von denen es in Dortmund noch viele gibt. Sie verhalten sich nach Meinung von Branchenkennern eher veränderungsresistent und laufen Gefahr, von den Marktanforderungen überrollt zu werden. Eines der Themen, das von diesen Unternehmen bislang nur unzureichend bearbeitet wurde, ist zum Beispiel regionale Kooperation und Vernetzung. Hier versucht die Dortmunder Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung z. B. durch den e-Port positiv zu wirken. Weitere Vernetzungsaktivitäten, die sich insbesondere auf das Segment der traditionellen Unternehmen in der Logistikbranche Dortmunds beziehen, könnten dazu beitragen, die Branchenentwicklung zu unterstützen. Bestandspflege! Wenn es nicht gelingt, dass die in Dortmund besonders stark ausgeprägte Kernbranche der Logistik zukunftsfähig wird, wird auch die Jobmaschine Logistik keine sein.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!