

Julia Smidrkalova

Logistik - eine systematische
terminologische Untersuchung Deutsch
und Englisch

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2005 Examicus Verlag
ISBN: 9783656999454

Julia Smidrkalova

Logistik - eine systematische terminologische Untersuchung Deutsch und Englisch

Examicus - Verlag für akademische Texte

Der Examicus Verlag mit Sitz in München hat sich auf die Veröffentlichung akademischer Texte spezialisiert.

Die Verlagswebseite www.examicus.de ist für Studenten, Hochschullehrer und andere Akademiker die ideale Plattform, ihre Fachtexte, Studienarbeiten, Abschlussarbeiten oder Dissertationen einem breiten Publikum zu präsentieren.

Logistik-

eine systematische terminologische Untersuchung Deutsch und Englisch

Diplomarbeit

im Studiengang „Übersetzen / Dolmetschen“

angefertigt an der Fachhochschule Köln, Fachbereich Sprachen

vorgelegt von: Júlia Šmidrkalová

aus Lipany

Datum der Abgabe: 22.08.2005

Inhaltsverzeichnis

| | |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| 1 Arbeitsmethodik | 2 |
| 1.1 Themenfindung..... | 2 |
| 1.2 Gegenstand und Ziel der Arbeit..... | 3 |
| 1.3 Abgrenzung des Fachgebietes..... | 3 |
| 1.4 Literatur- und Informationsbeschaffung..... | 4 |
| 1.5 Begriffssystem..... | 4 |
| | |
| 2 Einführung in das Fachgebiet | 7 |
| 2.1 Einleitung..... | 7 |
| 2.2 Begriffsbestimmung und Herkunft der Logistik..... | 8 |
| 2.3 Gründe für die Transformation der Logistik..... | 10 |
| 2.4 Problemstellung aus gegenwärtiger Sicht..... | 13 |
| 2.5 Logistik als Rationalisierungs- und Potenzialfunktion..... | 15 |
| 2.6 Logistische Phasen des Güterflusses..... | 16 |
| 2.7 Logistik aus der Sicht der Organisationsentwicklung..... | 17 |
| 2.7.1 Logistik in der funktionsorientierten Organisation..... | 18 |
| 2.7.2 Logistik in der objektorientierten Organisation..... | 18 |
| 2.7.3 Logistik in der Matrixorganisation..... | 19 |
| 2.8 Zusammenfassung..... | 20 |
| | |
| 3 Begriffssystem | 21 |
| 3.1 Begriffe in deutscher Sprache..... | 21 |
| 3.2 Begriffe in englischer Sprache..... | 27 |
| | |
| 4 Terminologische Untersuchung | 33 |
| | |
| 5 Alphabetisches Terminologieverzeichnis | 225 |
| 5.1 Index Deutsch-Englisch..... | 225 |
| 5.2 Index Englisch-Deutsch..... | 231 |
| | |
| 6 Literaturverzeichnis | 237 |

1 Arbeitsmethodik

1.1 Themenfindung

Bei der Auswahl eines geeigneten Diplomarbeitsthemas stand bereits in der Planungsphase fest, dass ich meine betriebswirtschaftliche Kompetenz erweitern und mich daher auf ein Thema aus diesem Bereich konzentrieren wollte.

Die betriebswirtschaftlichen Grundfunktionen können anhand des Wertkettenkonzeptes¹ von Porter erläutert werden. Porter teilt die Grundfunktionen in primäre und unterstützende Aktivitäten ein. Unterstützende Aktivitäten im Unternehmen tragen nicht direkt zur Erstellung des Produktes oder der Dienstleistung bei. Beispielsweise gehören die Forschung und Entwicklung, Personalwirtschaft, Beschaffung, IT und Controlling zu diesen unterstützenden oder sekundären Aktivitäten. Zu den primären Aktivitäten zählen die Logistik, Produktion, Marketing und Vertrieb und der Kundendienst. Diese Funktionen haben gemeinsam, dass sie direkt zu der Leistungserstellung im Betrieb beitragen.

Bei meiner weiteren Eingrenzung des zu wählenden Themas bin ich auf eine betriebswirtschaftliche Funktion im primären Bereich gestoßen, die in der letzten Zeit im wirtschaftlichen Geschehen immer mehr an Bedeutung gewonnen hat, nämlich die Logistik. Die wirtschaftlich sehr hohe Relevanz des Themas sowie meine bisherigen Erfahrungen in Zusammenhang mit meiner abgeschlossenen Berufsausbildung zur Industriekauffrau haben mir die Auswahl zugunsten der Logistik leicht gemacht. Zu meiner Ausbildung möchte ich anmerken, dass ich diverse Unternehmensbereiche durchlaufen habe, zu denen auch die Beschaffungs-, Lager- sowie die Produktionslogistik gehörten, so dass ich auf einen praktischen Erfahrungshintergrund zurückgreifen konnte.

¹ Vgl. Porter (2001), S. 76

1.2 Gegenstand und Ziel der Arbeit

Ziel der vorliegenden Diplomarbeit ist die terminologische Erfassung und Bearbeitung des Fachgebietes Logistik mit Hilfe des Terminologieverwaltungsprogramms Multiterm'95 Plus. Zu diesem Zweck wird eine Datenbank mit der relevanten Terminologie in den Sprachen Deutsch und Englisch erstellt, die sich als Übersetzungs- und Arbeitshilfe für Mitarbeiter mit logistischen Aufgaben, Übersetzer, Studierende und andere Interessierte anbietet.

Des Weiteren wird ein Begriffssystem in Form eines Organigramms zur graphischen Verdeutlichung der Zusammenhänge zwischen den einzelnen Begriffen erstellt. Zudem soll eine Einführung in das Fachgebiet den Einstieg in die teilweise komplexe Thematik erleichtern.

1.3 Abgrenzung des Fachgebietes

Die Logistik lässt sich in Beschaffungs-, Lager-, Produktions-, Marketing-, Informations- und Ersatzteillogistik einteilen. Sonderbereiche der Logistik wie die Instandhaltungs- und Entsorgungslogistik werden in dieser terminologischen Arbeit nicht näher betrachtet, da es sich um ganz spezielle Thematiken handelt, die nur wenige Unternehmen in eigenen Abteilungen behandeln. Um die logistischen Bereiche abzugrenzen wurde eine Literaturanalyse durchgeführt, die Aufschluss über die Priorisierung geben sollte. Bei dieser Analyse wurde festgestellt, dass eine Abgrenzung des Fachgebietes bis zum fertigen Produkt sinnvoll wäre, da beispielsweise die Marketinglogistik als frühere Hauptlogistikfunktion in hinreichender Weise bereits untersucht wurde. Aus diesem Grund soll die Grenze bei dem fertigen Produkt gezogen werden, d. h., es soll die Logistik des Beschaffungs-, Lager- und Produktionsvorganges terminologisch untersucht werden. Aus Gründen der Vollständigkeit werden die Marketing-, Informations- und Ersatzteillogistik sowohl im Organigramm als auch in der Datenbank eingeführt, aber nicht näher betrachtet.

1.4 Literatur- und Informationsbeschaffung

Zur Verschaffung eines ersten Überblicks über die Logistik im Hinblick auf die Erstellung des Begriffssystems hat es sich als hilfreich erwiesen, zunächst einführende Literatur zu konsultieren. In diesem Zusammenhang ist insbesondere das Fachbuch „Logistik“ von Prof. Dr. Harald Ehrmann zu erwähnen, das sich auf praxisrelevante Aspekte der Logistik bezieht und somit hervorragend als Einstieg in die Thematik geeignet war. Die weiterführende Literatur, die als Grundlage für die terminologische Untersuchung diente, stammte aus verschiedenen Fachbibliotheken. Bei der Beschaffung der deutschsprachigen Fachliteratur ist vor allem auf die Bestände der Kölner Fachhochschulbibliothek zurückgegriffen worden. Die Universitätsbibliothek Bochum sowie die Universitäts- und Stadtbibliothek Köln konnten wiederum mit einer Fülle von englischsprachiger Fachliteratur aufwarten. Dieser Fachliteratur konnten auch die meisten Definitionen in beiden Sprachrichtungen entnommen werden, da Internetquellen für diese Zwecke nicht besonders geeignet waren.

Nichtsdestotrotz waren die Internetquellen, bei deren Auswahl Kompetenz sowie Vertrauenswürdigkeit selbstverständlich von größter Bedeutung waren, ausschlaggebend bei der Suche nach geeigneten Kontextbeispielen. Als besonders hilfreich haben sich dabei die Suchmaschinen „www.google.de“, „www.google.com“, „www.ask.com“ sowie „www.scholar.google.com“ erwiesen.

1.5 Begriffssystem

Das Fachgebiet Logistik wird innerhalb des Begriffssystems in sechs Hauptbereiche unterteilt, von denen drei aus unter Punkt 1.3 genannten Gründen terminologisch näher untersucht und in weitere Teilbereiche untergliedert werden.

Das Begriffssystem ist im Laufe der Zeit verändert und ergänzt worden, was vor allem auf die Tatsache zurückzuführen ist, dass sich mit fortschreitendem Einlesen in die Thematik eine andere Zuordnung und Gewichtung der einzelnen Begriffe ergeben hat. Gerade bei dieser Problematik hat mir mein Ehemann, Dipl.-Wirt.Ing. Roman Smidrkal, MBA, beratend zur Seite gestanden und somit eine fachlich relevante Unterstützung geboten. Dennoch war eine klare Abgrenzung einiger

Begriffe nicht immer möglich, da sie gleich zwei Hauptbereichen der Logistik zugeordnet werden konnten. Dies war insbesondere der Fall bei dem Begriff „Materialdisposition“, der sowohl der Beschaffungs- als auch der Produktionslogistik im Rahmen des PPS-Systems zuzuordnen wäre. Aufgrund der Konnotation des in Frage stehenden Begriffes ist die Entscheidung jedoch zugunsten der Beschaffungslogistik ausgefallen.

Die Bereiche Beschaffungs-, Lager-, Produktions-, Marketing-, Informations- sowie Ersatzteillogistik bilden die Tragsäulen des dieser Diplomarbeit zugrunde liegenden Begriffssystems. Es besteht aus insgesamt 190 Begriffen, von denen 24 lediglich Gliederungsbegriffe darstellen, die durch spitze Klammern auch als solche gekennzeichnet sind.

Neben der Eintragsnummer sowie der Fachgebiets-, Lench-Code- und Autorangabe enthält jeder terminologische Eintrag die entsprechenden Sprachblöcke mit allen dazugehörigen Informationen. Hierbei handelt es sich um eine deutsche und eine englische Benennung mit der Angabe des Genus bei deutschen Substantiven bzw. der Wortklasse bei englischen Substantiven. Wird die Benennung vorwiegend im Singular bzw. Plural gebraucht, so erfolgt zusätzlich die Angabe des Numerus. Des Weiteren wird der Benennungstyp angegeben, falls eine Benennung sowohl in der Voll- als auch in der Kurzform oder als Abkürzung vorkommt.

Jede Benennung enthält eine Definition und ein Kontextbeispiel mit der Angabe der jeweiligen Definitions- bzw. Kontextquelle in Form eines Quellenkürzels, das in Zirkumflexe eingeschlossen wird und somit auf den vollständigen bibliographischen Eintrag verweist. Bei Monographien beinhaltet dieser neben dem vollständigen Namen des Autors auch Angaben zum Titel, Ort, Verlag, Erscheinungsjahr und zur Auflage. Macht man bibliographische Angaben zu einer Seite im World WideWeb, so werden die vollständige URL, der Titel des relevanten Artikels und das vollständige Datum erfasst. Zu der Vergabe von Quellenkürzeln ist anzumerken, dass diese bei Fachbüchern aus dem Nachnamen des Autors und dem Erscheinungsjahr und bei Internetquellen aus dem URL-Kürzel sowie dem entsprechenden Jahr bestehen.

Die meisten Einträge beinhalten zudem Synonyme sowohl in der deutschen als auch in der englischen Sprache. Bei den Synonymen wird keine Definition, sondern lediglich ein Kontextbeispiel mit der dazugehörigen Kontextquelle angegeben. Der Eintrag wird durch eine Notation

vervollständigt, d. h., eine dem Organigramm entnommene Nummer, die die logischen Zusammenhänge der Begriffe verdeutlicht.

Enthält ein Eintrag eine Textstelle, die auch bei anderen Einträgen vorkommt, so wird diese in Zirkumflexe eingeschlossen, um einen Querverweis herzustellen. Somit wird dem Benutzer eine Möglichkeit gegeben, per einfachen Mausklick zu einem anderen Eintrag zu gelangen, um ausführliche terminologische Informationen über die betreffende Textstelle zu erhalten.

2 Einführung in das Fachgebiet

2.1 Einleitung

Das Fachgebiet Logistik steht seit einigen Jahren im Mittelpunkt einiger betriebswirtschaftlicher Betrachtungen, was man sogar durch Beobachtungen in der Umwelt bestätigen kann. So kann man beobachten, dass nahezu jede Hochschule oder sonstige wissenschaftliche Einrichtung einen Lehrstuhl für Logistik führt. Als Träger dieser Lehrstühle werden oftmals privatwirtschaftliche Unternehmen genannt, was das Interesse der Praxis an der Thematik widerspiegelt.

Außerdem nehmen die Stellenanzeigen für Mitarbeiter im logistischen Sektor stetig zu und der Begriff Logistik zielt nun die Nutzfahrzeuge eines jeden Spediteurs. Zudem hat die Deutsche Post durch eine große Marketingmaßnahme versucht, ihr bürokratisches Image zu verbessern, indem sie sich jetzt das „größte Logistik-Unternehmen der Welt“ nennt. An diesen Ausführungen kann man erkennen, dass Logistik nicht nur ein wichtiges, sondern auch ein modernes Gebiet der Betriebswirtschaft ist. Warum das so ist, wird in den folgenden Kapiteln erläutert:

- In Kapitel 2.2 werden die **Begriffsbestimmung und die Herkunft der Logistik** aufgegriffen, d. h., es werden verschiedene Definitionen des Begriffes Logistik vorgestellt und Gemeinsamkeiten aufgedeckt, um zu einer zusammenfassenden Definition zu kommen. Außerdem wird die historische Herkunft der Logistik und des Begriffes Logistik analysiert.
- Die **Gründe für die Transformation der Logistik** werden in Kapitel 2.3 genannt. Dabei wird auf den zeitlichen Änderungsverlauf der Logistikfunktion eingegangen und es wird geklärt, warum das Logistikverständnis sich aktuell von der Vergangenheit unterscheidet.
- Wie sich die **Problemstellung aus gegenwärtiger Sicht** darstellt, wird in Kapitel 2.4 erläutert und es wird begründet, welche Herausforderungen die Logistik zu bestehen hat.
- Die beiden möglichen **Funktion der Logistik**, die sich als **Rationalisierungs- und Potenzialfunktion** darstellen, werden in Kapitel 2.5 dargelegt.

- Die **logistischen Phasen des Güterflusses** sollen in Kapitel 2.6 zeigen, welche Aufgaben die Logistikfunktionen bewerkstelligen müssen.
- Wie sich die **Logistik aus Sicht der Organisationsentwicklung** darstellt und welche möglichen Ausprägungen in der Praxis vorkommen, soll in dem vorletzten Kapitel Gegenstand der Ausführungen sein.
- In einem abschließendem Kapitel soll das betreffende **Thema kurz zusammengefasst** werden.

Die Autorin weist darauf hin, dass eine objektbezogene Differenzierung der Logistik¹ nach Mikro- und Makrologistik möglich ist. Die Makrologistik befasst sich mit den Güterflusssystemen in Volkswirtschaften und deren Gestaltung, während die Mikrologistik sich mit den Flusssystemen von Einzelwirtschaften, also Industrie- und Handelsunternehmen, beschäftigt. Dementsprechend befasst sich diese terminologische Arbeit nur mit der Mikrologistik.

2.2 Begriffsbestimmung und Herkunft der Logistik

Der Begriff Logistik kann auf verschiedene Wörter aus dem Griechischen, Lateinischen und Französischen zurückgeführt werden². Die Wörter „logizomai“ (berechnen, überlegen) und „logos“ (Vernunft) können aus dem griechischen Wort „lego“ (denken) abgeleitet werden. Weiterhin ist das lateinische Wort „logica“ (Vernunft) diesem Wortstamm zuzuordnen. Zudem gibt es eine Abstammung aus dem französischen Wort „loger“ (Unterbringung)³, welches wiederum von dem lateinischen Wort „logugea“ (Miete) stammt.

Die eigentlichen Wurzeln der betriebswirtschaftlichen Logistik liegen jedoch im militärischen Bereich. So hat der byzantinische Kaiser Leontos VI (886 – 911)⁴ in seinem Werk „Summarische Auseinandersetzung der Kriegskunst“ bereits die Logistik erwähnt. Der Kaiser definierte die

¹ Vgl. Weber; Kummer (1998), S. 7

² Vgl. Weber; Kummer (1998), S. 1

³ Vgl. Bichler; Schröter (1995), S.15

⁴ Vgl. Isermann (1998), S. 21

Logistik als die dritte Kriegskunst nach der Taktik und Strategie, deren Aufgabe es war, für eine umfassende Unterstützung des Heeres zu sorgen.

Nach dieser sehr frühen Definition der Logistik tauchte der Begriff erst wieder 1837 in dem Buch „Abriss der Kriegskunst“ auf. Der Autor Baron Antoine-Henry de Jomini⁵, der auch die Militärakademie in Petersburg für Zar Alexander gründete, führte als wesentliche Bereiche der Logistik z.B. die Standortbestimmung von Lagern, Truppentransporte, Quartierung und Versorgung der Truppen auf. Aufgrund von vielen Anwendungen wurde der Logistik als Funktion des Militärwesens eine immense Bedeutung zugeschrieben und einige Zeit nach dem 2. Weltkrieg wurde sie in die Betriebswirtschaft transferiert. In Deutschland wurde diese Entwicklung ebenfalls, wenn auch etwas zeitversetzt, nachvollzogen und es kam zu den ersten Veröffentlichungen Anfang der 70er Jahre. Diese Veröffentlichungen waren stark von amerikanischen Ansätzen geprägt und wurden überwiegend von Ingenieuren herausgegeben. Dementsprechend wurden Themen der Logistik wie Hochregallagertechnik, fahrerlose Transportsysteme, Kommissioniertechnik etc. angesprochen, aber betriebswirtschaftliche Fragestellungen wurden nur marginal behandelt. Erst Ende der 70er Jahre wurden Themen wie bestandsarme Produktion, Kanban und Just-in-Time-Produktion angesprochen. Bereits Anfang der 80er Jahre wurde die Logistik als zentrale Managementaufgabe gesehen, was einer bedeutenden Aufwertung dieser Funktion gleichkam.

Wenn man sich die Definitionen der Logistik im Laufe der Zeit ansieht, so fällt es auf, dass sie anfangs lediglich als physische Distribution einer Ware oder eines Materials gesehen wurde. Diese Definitionen wurden aber aus verschiedenen Gründen der Entwicklung im Logistikbereich angepasst. Bevor im nächsten Kapitel auf die Gründe für die Transformation der Logistik eingegangen wird, soll ein kurzer Überblick über die gegenwärtigen Definitionen⁶ der Logistik gegeben werden.

„Logistik ist ein kurz-, mittel- und langfristiger methodischer Ansatz zur Optimierung von Unternehmensplanungen und -prozessen, gemäß den Zielen einer ganzheitlichen Planung, Steuerung und Überwachung zur Begegnung der ökonomischen, ökologischen, technologischen und sozialen Herausforderungen.“

Jünemann (1989)

⁵ Vgl. Bloech (1984), S. 7

⁶ Vgl. Heiserich (1997), S. 4

„Logistik befasst sich als anwendungsorientierte wissenschaftliche Disziplin mit der optimalen Planung, Steuerung und Kontrolle sämtlicher Material- und Warenbewegungen von der Quelle bis zur Senke einschließlich der die physischen Bewegungen auslösenden Informationsströme über Unternehmensgrenzen hinweg.“

Baumgarten (1988)

„Logistik ist eine Querschnittsfunktion und eine neue Denkweise, die auf ganzheitliche Optimierung von Material-, Informations- und Wertfluss ausgerichtet ist.“

Rupper (1991)

„Logistik ist das Management von Prozessen und Potenzialen zur koordinierten Realisierung unternehmensweiter und unternehmensübergreifender Materialflüsse und der dazugehörigen Informationsflüsse.“

Weber (1992)

Im Hinblick auf diese Arbeit soll Logistik als eine abteilungsübergreifende Funktion in einem Unternehmen verstanden werden, die das Ziel hat, die Material- und Informationsflüsse als ganzheitlichen Prozess optimal zu gestalten.

2.3 Gründe für die Transformation der Logistik

Die Logistikfunktion und somit auch der Logistikbegriff haben sich in den letzten fünf Jahrzehnten grundlegend gewandelt. Wie bereits erwähnt wurde die Logistik Anfang der 50er Jahre als reine physische Distribution bezeichnet. Unter Logistik wurde also der Transport der Ware zum Kunden gesehen, was als reines Verteilen zu bezeichnen war. Der Grund für diese sehr eingeschränkte Sichtweise der Logistik ist mit den damaligen Gegebenheiten auf den Märkten zu erklären. In der Nachkriegszeit gab es einen Mangel an Waren und somit herrschte ein reiner Verkäufermarkt vor. Die Hersteller mussten sich somit nur auf die Verteilung der Waren konzentrieren. Es wurde alles abgesetzt, was produziert wurde und deshalb gab es auch keine Kostenprobleme in den Unternehmen.

Dieser Markt änderte sich aber in den 70er Jahren zugunsten der Käufer, da es einen Überschuss an Waren und Dienstleistungen gab. Die geänderte Marktsituation brachte Absatzschwierigkeiten für die Unternehmen mit sich, da die Konsumenten eine große Auswahl an gleichwertigen Produkten hatten. Dies führte wiederum zu einem gesteigerten Wettbewerb und folglich zu einem Preisverfall an den Absatzmärkten. Die Unternehmen sahen sich also gezwungen, auf der Kostenseite eine Reduktion durchzuführen und haben das Thema Logistik für sich entdeckt.

Die Logistik half bei der Senkung der Lagerhaltungs-, Bestands- und Kapitalkosten und bot den Produzenten die Möglichkeit, ihre Waren und Dienstleistungen günstiger anzubieten. Abbildung 1 verdeutlicht aufgrund des Du-Pont-Kennzahlensystems die Möglichkeiten der Kostenreduktion. So kann man erkennen, dass die Reduktion der Bestände (Lager- und Umlaufbestände) eine wesentliche Einflussgröße auf die Steigerung des Return on Investment ist⁷. Dabei reichen die Maßnahmen zur Beeinflussung der Bestände von der Make-or-Buy-Entscheidung über die Verringerung der Fertigungstiefe, der Lagerstufen und der Varianten bis zum Einsatz von flexiblen Arbeits- und Fertigungsstrukturen. Diese Maßnahmen werden in diesem Zusammenhang als strategische Maßnahmen bezeichnet⁸.

Die operativen Maßnahmen reichen wiederum von der Optimierung der Disposition über die Ermittlung von optimalen Losgrößen bis zur Gewährleistung termintreuer Anlieferung von Eigen- und Fremtteilen (z.B. Just-in-Time, Kanban etc.).

Der Return on Investment, den man als Gewinn in % des investierten Kapitals übersetzen kann, wird in vielen Unternehmen als Spitzenkennzahl zur Messung des wirtschaftlichen Erfolges betrachtet und kann somit als Beleg für die Wichtigkeit der Logistikfunktion gesehen werden.

⁷ Vgl. Heiserich (1997), S. 21

⁸ Vgl. Heiserich (1997), S. 52-53

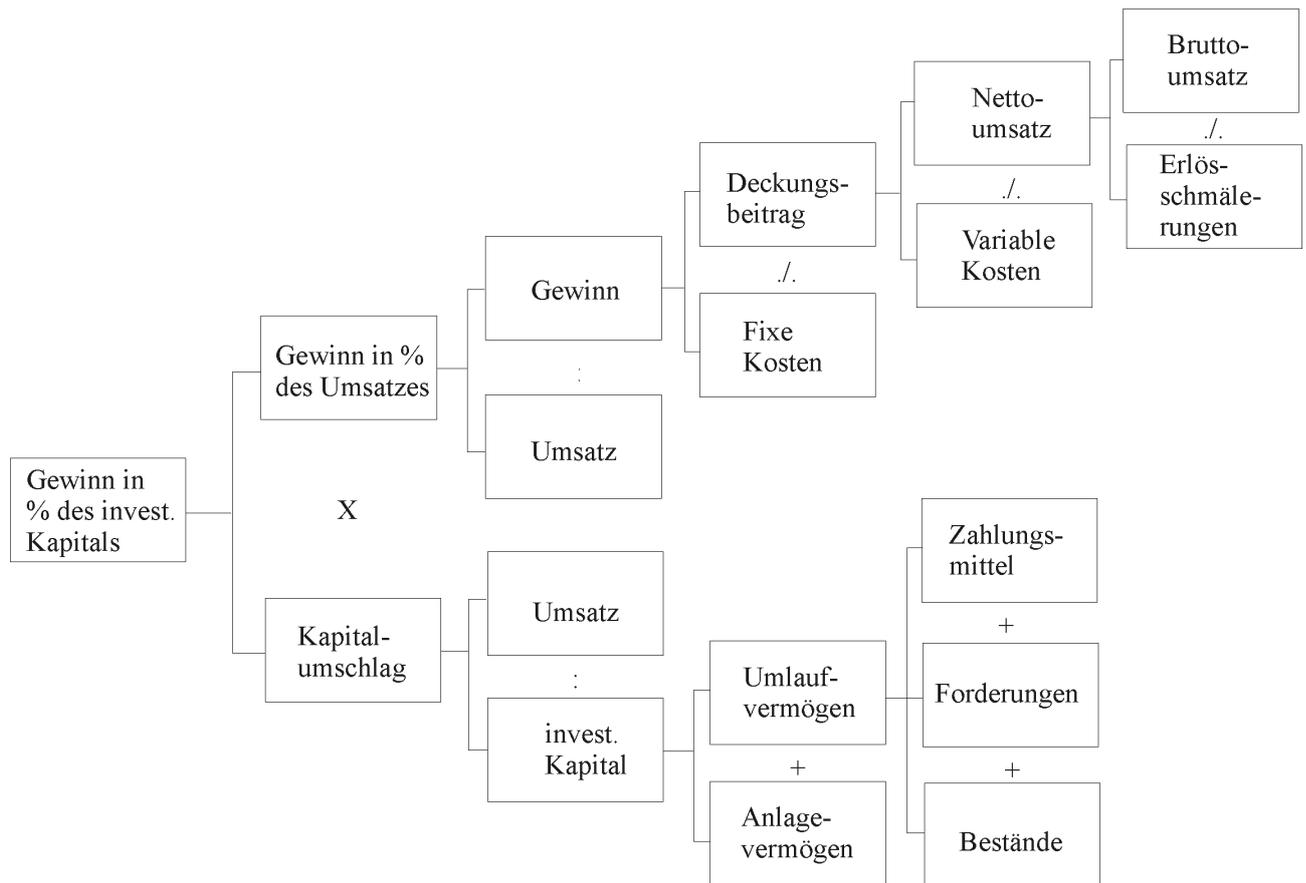


Abbildung 1: Du-Pont-Kennzahlensystem

Quelle: Ehrmann (2001), S. 59

Bis zu diesem Zeitpunkt haben die Unternehmen die logistische Funktion als Rationalisierungsfunktion genutzt, was in dieser Situation als logische Handlungsweise zu sehen ist, wenn man bedenkt, dass die Logistikkosten 10 bis 30 % Anteil am Umsatz haben⁹. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die unterschiedlichen Logistikkosten je nach Branchenzugehörigkeit.

⁹ Vgl. Bichler; Schröter (1995), S.19

| Branche | Anteil der Logistikkosten am Umsatz |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Nahrungsmittelindustrie | 29,6 % |
| Metall und Metallverarbeitung | 26,5 % |
| Chemische Erzeugnisse, Öl | 23,1 % |
| Papier und Papiererzeugung | 16,7 % |
| Holz und landwirtschaftliche Erzeugnisse | 16,1 % |
| Elektronische / Elektrotechnische Erzeugnisse | 15,9 % |
| Textilindustrie | 14,9 % |
| Maschinenbau | 9,8 % |

Quelle: o.V.: Waterloo im Wartestand, in: Wirtschaftswoche, Nr. 25, 15.06.1990, S. 18

Dieser Kostenanteil gibt den bereits reduzierten Stand von 1990 wieder. Demnach kann man durchaus erahnen, welchen Kostenanteil die Gestaltung der Material- und Informationsflüsse vor diesem Zeitpunkt hatte, wo die Logistik eher stiefmütterlich behandelt wurde. Dass die Logistik jedoch auch Möglichkeiten auf der Erlösseite bietet, wurde erst in einem späterem Stadium von den Unternehmen entdeckt (siehe Kapitel 2.5).

In den 80er und 90er Jahren hatte die Informationstechnologie einen sehr großen Einfluss auf die Logistik, da sich traditionelle Arten von Lagerhaltungs- und Planungssystemen zugunsten von modernen Warenwirtschafts- und Produktionsplanungssystemen entwickelt haben. Westliche Firmen mussten im Hinblick auf die Vormachtstellung japanischer Produktionsplanungssysteme die Möglichkeit nutzen, ihre Produktivität zu erhöhen. Die Logistik wurde also genutzt, um die ganzheitliche¹⁰ Planung, Steuerung und Kontrolle der Material- und Informationsflüsse im Betrieb zu optimieren und somit Chancen auf dem Absatzmarkt wahrnehmen zu können.

2.4 Problemstellung aus gegenwärtiger Sicht

Die Unternehmen der heutigen Zeit sind einem immensen Druck durch die Umsystemkomponenten¹¹ (ökonomische, technologische, rechtlich-politische, sozio-kulturelle und physisch-ökologische) ausgesetzt. Diese Umsystemkomponenten ändern sich in immer kürzerer Zeit, so dass

¹⁰ Vgl. Krampe; Lucke (1993), S. 12

¹¹ Vgl. Thom (3/1997), S. 202

die Unternehmen, die sich dieser Veränderungsgeschwindigkeit anpassen wollen, eine grundlegende Bereitschaft zur Neugestaltung aufbringen müssen.

- So wirken beispielsweise die Globalisierung, die regionale Differenzierung der Nachfragestrukturen, die Stärkung der Käuferposition und die unberechenbare Konjunkturlage als **ökonomische Faktoren** auf die Veränderungsgeschwindigkeit und -notwendigkeit der Unternehmen ein.
- Weiterhin haben die **technologischen Komponenten**, die sich als immer kürzer werdende Produkt- und Technologielebenszyklen, neue Kommunikationstechnologien und ein immenser Investitionsbedarf für Forschung und Entwicklung bemerkbar machen, einen nicht unerheblichen Anteil am Veränderungsdruck.
- Durch die **rechtlich-politischen Rahmenbedingungen** haben sich u.a. die Spannungen zwischen Ost und West aufgelöst. Neue Märkte wurden geschaffen, die Nationalstaaten verloren Macht, die Zoll- und Importbestimmungen wurden gelockert und die Staatshaushalte gerieten in eine Krise.
- Zusätzlich haben sich auch die **sozio-kulturellen Komponenten** im Sinne einer Änderung des Wertesystems, einer Verschiebung der demographischen Strukturen, einer Verschiebung zu wissensintensiven Tätigkeiten und einer Erhöhung der Volksmobilität transformiert.
- Zuletzt erhöhen die **physisch-ökologischen Komponenten** den Außeneinfluss, da sich klimatische Bedingungen, drohende und entstandene Katastrophen, die allgemeinen Umwelteinflüsse und die daraus resultierenden hohen umweltrechtlichen Anforderungen an die Unternehmen dramatisch verändert haben¹².

Diese Änderungen der Umsystemkomponenten führen u.a. zu einer Senkung der Nachfrage und zu einem veränderten Nachfrageverhalten sowie zu erhöhtem Kosten- und Wettbewerbsdruck. Vielen, wenn auch nicht allen der o.g. Einflüsse kann man mit Hilfe der Logistik begegnen. So lassen sich bei geschickter Kombination der Logistikfunktionen Märkte erweitern, eine verbesserte Marktposition durch einen erhöhten Kundennutzen generieren, der Kostendruck

vermindern, eine erhöhte Flexibilität gewährleisten sowie die Produktivität, Rentabilität und Anpassungsfähigkeit steigern.

2.5 Logistik als Rationalisierungs- und Potenzialfunktion

Wie man anhand des Du-Pont-Kennzahlensystems aus Kapitel 2.3 sehen kann, kann die Logistik sehr gut dazu verwendet werden, die Kosten im Unternehmen zu senken und somit einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz zu erzielen. Bis in die 80er Jahre hinein wurde diese Rationalisierungsfunktion der Logistik als alleiniges Heilmittel eingesetzt. Schließlich wurde der Logistik jedoch auch eine Potenzialfunktion (Wettbewerbsinstrument¹³) zugesprochen, was soviel heißt, dass man mit dieser betrieblichen Funktion auch die Erlöse des Unternehmens steigern kann. Durch den Einsatz der betrieblichen Logistik ist es möglich, besonders schnell und flexibel zu fertigen oder auf geänderte Nachfragewünsche am Markt zu reagieren. Weiterhin ist der Faktor Logistik ein nicht unerheblicher Punkt, wenn es um die serienmäßige Realisierung der Kundenbedürfnisse (mass customization) geht. Als Beispiel für den erfolgreichen Einsatz der Logistik ist das Unternehmen Dell zu nennen, das sowohl die Rationalisierungs- als auch die Potenzialfunktion genutzt hat.

Dell hat auf das Konzept gesetzt, als erstes Unternehmen in der Branche PCs über den Direktvertrieb zu verkaufen. Somit wurden die Produkte erst montiert, wenn der Kunde seine Bestellung telefonisch durchgegeben oder über das Internet abgeschickt hat. Dies hatte den Vorteil, dass man Just-in-Time produzieren konnte und somit kaum ein nennenswertes Lager vorhalten musste. Durch diese Art der Produktion konnte man die Kosten gegenüber den Wettbewerbern besonders niedrig halten und die Verluste aus dem Preisverfall der eingekauften Komponenten minimieren.

Besonders der letzte Punkt hatte einen großen Einfluss auf die Profitabilität des Unternehmens, da es in der IT-Branche zu einem immensen Preisverfall der Lagerware kam. In diesem Zusammenhang sollte angemerkt werden, dass die Preise in dieser Branche täglich neu festgelegt werden. Dell konnte aber die Logistik als Potenzialfunktion ebenfalls sehr erfolgreich nutzen, um die Erlöse kontinuierlich zu steigern. Viele Kunden bevorzugten Dell nämlich aus dem Grund, dass die Kom-

¹² Vgl. Doppler; Lauterburg (2000), S. 25

¹³ Vgl. Buchert; Hering; Rollberg (2000), S. 23

ponenten des Computers individuell ausgewählt werden konnten und man nicht auf vormontierte Produkte zurückgreifen musste. Dies hat dem Kunden einen großen Nutzen beschert, da die überflüssigen oder überdimensionierten Komponenten nicht bezahlt werden mussten. Zudem wurde die bestellte Ware innerhalb weniger Tage bis zur Haustür des Kunden geliefert. Innerhalb weniger Jahre konnte sich Dell als Markenhersteller behaupten und steigerte seine Umsätze stetig. Durch die Etablierung als Markenhersteller konnte Dell einen Produktpreis erzielen, der sich eher im mittleren Segment wiederfindet. Dieser Erlösvorteil wurde bei besonders niedrigen Kosten erzielt, was sich wiederum in der Profitabilität des Unternehmens und im Aktienkurs widerspiegelt.

Dieses Beispiel sollte bewusst machen, dass die Logistik im Laufe der Zeit von einer reinen Funktion zum Senken der Kosten in eine Funktion zum Erzielen von höheren Erlösen transformiert wurde. Aufgrund der in Kapitel 2.4 erwähnten Probleme, die gegenwärtig auf die Unternehmen zukommen, wird diese Funktion der Logistik eher an Bedeutung gewinnen.

2.6 Logistische Phasen des Güterflusses

Um die Logistikfunktionen beispielhaft an einem produzierenden Unternehmen darstellen zu können, werden die Aufgaben der Beschaffungs-, Lager-, Produktions-, Marketing-, Informations- und Ersatzteillogistik kurz beschrieben.

Der Güterstrom beginnt mit der **Beschaffungslogistik**, die dafür sorgt, dass die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Fertig- und unfertige Erzeugnisse das Lager erreichen¹⁴. Dabei geht es, wie bei jeder Logistikfunktion, darum, die benötigten Güter¹⁵ in der richtigen Zeit, Qualität und Menge zum richtigen Preis an den richtigen Ort zu bringen. Da der Einkauf von vielen verschiedenen Beschaffungsquellen erfolgt, hat die Beschaffungslogistik auch eine Sammel- und Sortierfunktion der Wareneingänge. Aufgrund des Produktionsprogrammes und der Erzeugnisstruktur muss sichergestellt werden, dass alle zur Produktion benötigten Güter zur Verfügung gestellt werden können.

Die **Lagerlogistik** hat die Aufgabe, die Güter im Lager zu verwalten und eine Lagerplatzzuordnung vorzunehmen. Dabei geht es um die Administration der Zentral- oder dezentralen Lager, um u.a.

¹⁴ Vgl. Buchert; Hering; Rollberg (2000), S. 6

¹⁵ Dabei geht es je nach Logistikfunktion um Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe, Ersatzteile, Produkte oder Informationen.

den Güterfluss zur Produktion mit Hilfe verschiedener Kommissionierungsprinzipien und -formen sicherzustellen. Bei der Lagerung der Güter werden verschiedene Arten der Lagersysteme verwendet, die von der Blocklagerung bis zum Umlaufregal reichen. Zur Sicherstellung einer betriebswirtschaftlich sinnvollen Betreuung der Lager werden die Bestände mit Hilfe von unterschiedlichen Bestandsrechnungen und -bewertungen in regelmäßigen Zeitabständen analysiert.

Ein sehr großer Teil der **Produktionslogistik** ist die Produktionsplanung und -steuerung, die es zur Aufgabe hat, einen optimalen Einsatz der Produktionsfaktoren sicherzustellen. Mit Hilfe von PPS-Systemen und PPS-Konzepten ist es möglich, eine nahezu optimale Balance zwischen Lieferfähigkeit, Auslastung der Maschinen und Mitarbeiter sowie niedriger Kapitalbindung zu erreichen. Um diese Ziele zu verwirklichen wird außerdem auf verschiedene Arten der Fertigung und den Einsatz von computergestützten Systemen zurückgegriffen.

Nachdem das Produkt die ersten drei Stufen der Logistik durchlaufen hat, befindet es sich in einem auslieferungsfähigen Zustand. Die **Marketinglogistik** sorgt für eine reibungslose und fristgerechte Distribution zu den verschiedenen Stufen des Vertriebes. Dabei sorgt die **Informationslogistik** für eine optimale Versorgung des Unternehmens mit allen relevanten Informationen. Schließlich sorgt die **Ersatzteillogistik** dafür, dass die Versorgung der Endverbraucher oder Industriekunden mit Ersatzteilen sichergestellt wird. Nachdem die Logistikfunktionen kurz erläutert wurden, ist es sinnvoll, im nächsten Kapitel einen Blick auf die Eingliederung der Logistik in die Organisation zu werfen.

2.7 Logistik aus der Sicht der Organisationsentwicklung

Aufgrund der beschriebenen Änderungen in der Funktion und im Zielsystem der Logistik kam es auch im Organisationsaufbau zu grundlegenden Änderungen. Implizit wurde die Logistik, in ihrer anfänglichen Ausprägung als physische Distribution, schon immer im Unternehmen durchgeführt, obwohl es dafür keine eigene Abteilung gab. Erst seitdem die Logistik als eine abteilungsübergreifende Funktion in einem Unternehmen verstanden wird, die das Ziel hat, die Material- und Informationsflüsse als ganzheitlichen Prozess optimal zu gestalten, wird ihr auch organisatorisch eine entsprechende Abteilung zugebilligt. Dabei gibt es drei Möglichkeiten¹⁶, die Logistik in die

¹⁶ Da ein Überblick über die üblichen Organisationsformen gegeben werden soll, wird auf die Beschreibung von

Organisation zu integrieren. Es wird zwischen einer funktionsorientierten, einer objektorientierten und einer Matrix-Organisation unterschieden.

2.7.1 Logistik in der funktionsorientierten Organisation

Diese Form der Organisation ist in den meisten mittelständischen Unternehmen vorzufinden und ist der Ausgangspunkt für alle darauf aufbauenden Formen. Neben den anderen betriebswirtschaftlichen Funktionen kommt der Logistik hierbei eine gleichberechtigte Stellung zu. Als problematisch gilt bei dieser Organisationsform, dass man die Abteilung Logistik als einen Konkurrenten der anderen Abteilungen ansehen könnte, obwohl eine bereichsübergreifende Aufgabe gewährleistet werden sollte¹⁷. Aus diesem Grund sollte, unter Berücksichtigung der individuellen Anforderungen, eine objektorientierte Organisationsform oder eine Matrixorganisation bevorzugt werden, wobei diese Organisationsformen für kleinere Unternehmen eher ungeeignet sind.

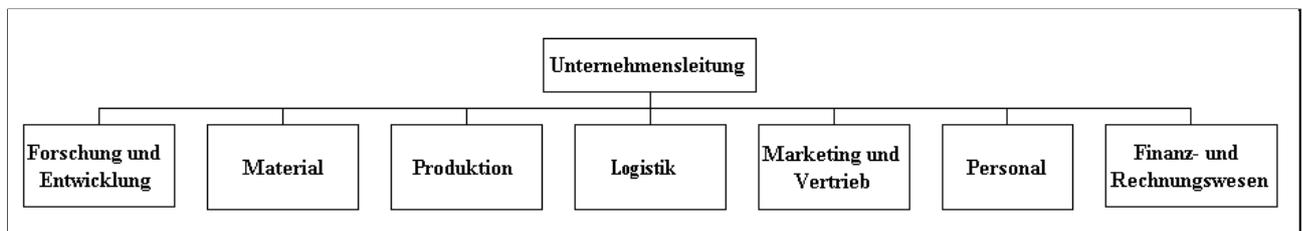


Abbildung 2: Logistik in der funktionsorientierten Organisation

2.7.2 Logistik in der objektorientierten Organisation

Die objektorientierte Organisation wird auch divisionale Organisation genannt, weil unterhalb der Unternehmensführung Bereiche gebildet werden, die sich aus Sparten, Geschäftsbereichen und Divisionen zusammensetzen. Die Logistik wird über den Sparten angesiedelt, denen gleichzeitig bestimmte Logistikbereiche zugeordnet werden. Dabei hat die zentrale Logistik eher Planungs-, Steuerungs-, Koordinierungs- und Kontrollaufgaben zu bewerkstelligen, während die Spartenlogistik sich nach den Bedürfnissen der Sparten richtet.

seltenen Organisationsformen wie die Waben- oder Netzwerkorganisation verzichtet.

¹⁷ Vgl. Ehrmann (2001), S. 46

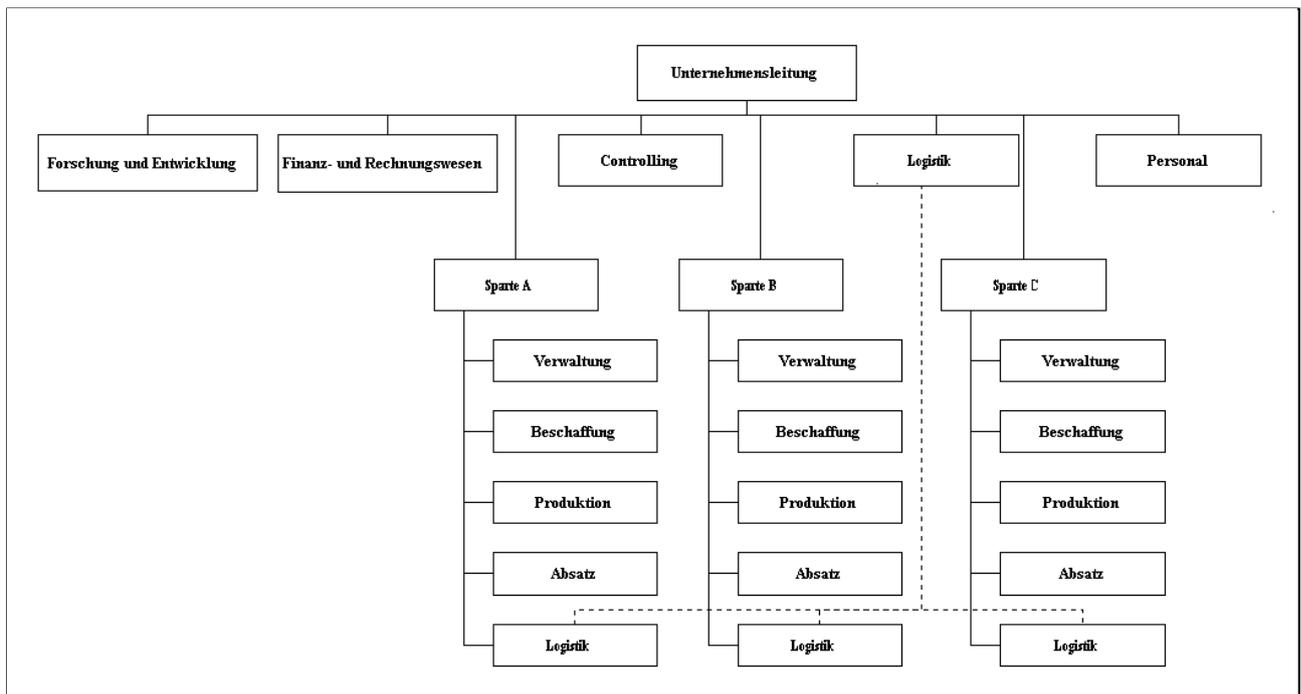


Abbildung 3: Logistik in der objektorientierten Organisation

2.7.3 Logistik in der Matrixorganisation

Wenn man die funktionsorientierte und die objektorientierte Organisationsform mischt, ergibt sich die Matrixorganisation. In der Matrixorganisation kann die Logistik ihre Effizienz voll entfalten, da die Vorteile der funktionsorientierten und der objektorientierten Organisation zum Einsatz kommen können. Die Logistik wird als zentrale Abteilung neben den anderen Abteilungen geführt, die den Produktgruppen ihre Dienstleistungen anbietet. Diese Produktgruppen rufen die angebotenen Leistungen der Logistikabteilung ab. Aus Kosten- und Organisationsgründen ist diese Organisationsform nur für größere Unternehmen geeignet. Als entscheidender Nachteil wird die mangelnde Möglichkeit der Zuständigkeitsabstimmung mit den anderen Abteilungen gesehen.

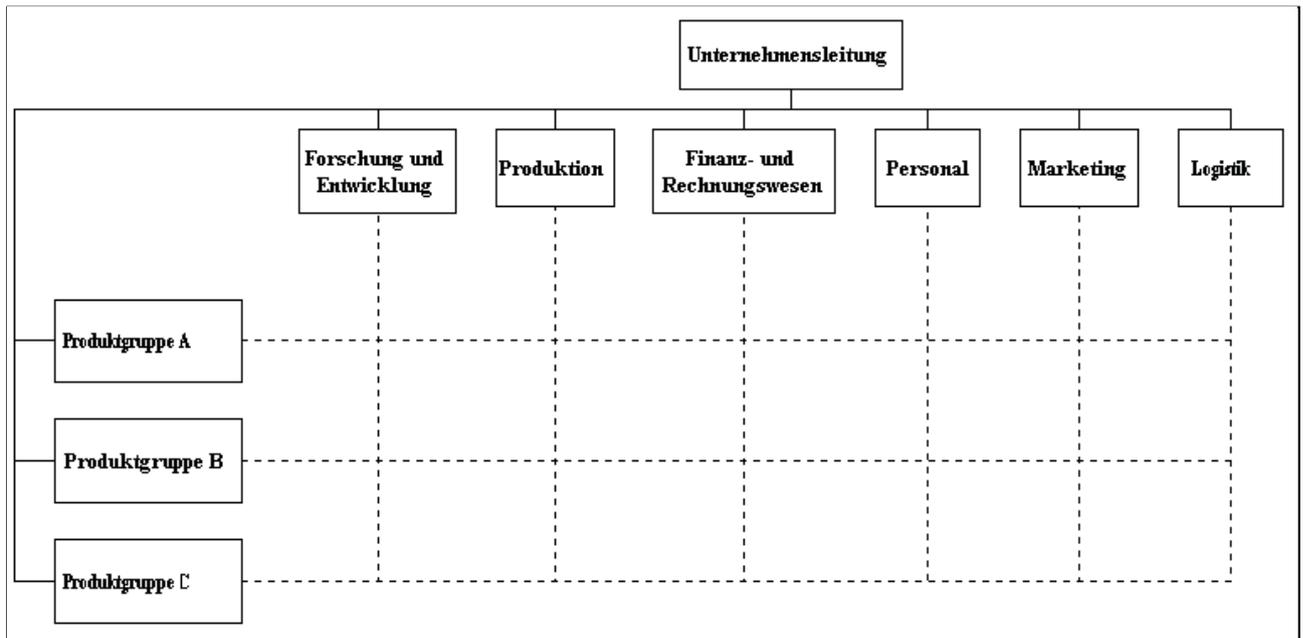


Abbildung 4: Logistik in der Matrixorganisation

2.8 Zusammenfassung

Die Logistik ist aus gutem Grunde eine der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Funktionen unserer Zeit, da die Unternehmen einem nicht unerheblichen Druck von Seiten der Umsystemkomponenten ausgesetzt sind. Einerseits können moderne Unternehmen mit Hilfe der Logistik die Kosten senken, indem sie z.B. Bestands- und Lagerkosten minimieren. Andererseits können sie die Erlöse steigern, indem sie flexibel und schnell reagieren und produzieren, was einen zusätzlichen Kundennutzen generiert. Diese erweiterte Sichtweise der Logistik hat sich im Laufe der Zeit entwickelt und wird heute als selbstverständlich angesehen. Dementsprechend wird die Logistik als eine zentrale Funktion im Unternehmen betrachtet, was sich an der Organisationsentwicklung deutlich erkennen lässt. Logistik ist somit mehr als nur ein modernes Schlagwort, das nach einiger Zeit in Vergessenheit gerät und ist deshalb in hinreichender Weise für eine terminologische Untersuchung geeignet.

