

Interview mit

Gérard Roux, Vice President der European Logistics Association (ELA)

Erfolg durch Differenzierung

Ware wird, als Folge der Globalisierung, immer austauschbarer. Sowohl die Nähe zu unseren Kunden als auch die Art und Weise, wie wir unsere Leistungen innerhalb des Unternehmens und in der gesamten Supply Chain erbringen, werden absolut entscheidend für den unternehmerischen Erfolg. Folglich ist Umdenken auf allen Ebenen angesagt.

Mit Gérard Roux sprach Peter Duss, Geschäftsführer der XELOG AG.

Logistik ist ein knallhartes Pflaster.

Warum tun sich die einen schwerer als die anderen?

Mir fällt auf, dass funktionales, abteilungsorientiertes Denken und Handeln in vielen Unternehmen noch sehr ausgeprägt ist. Mit der Konsequenz, dass enorm viel Potenzial brach liegt, und dies nur, weil **Marktorientierung und Kundennähe** fehlen. Das kann sich heute auf Dauer kein Unternehmen mehr leisten. Wir müssen lernen, in Prozessen zu denken und zu handeln. Dabei steht immer der Kunde im Zentrum, ob es uns angenehm ist oder nicht. Es ist der Kunde, der letztlich unsere Existenz finanziert, indem er unsere Leistung in Anspruch nimmt. Viele Menschen – und damit auch Unternehmen – tun sich unglaublich schwer damit. Erfolgreiche Unternehmen sind geprägt durch eine Kultur der Kunden- und Prozessorientierung.



Zur Person:

Gérard Roux, 53, ist Vice President der European Logistics Association (ELA), die er bis 2004 während vier Jahren als Präsident geleitet hat. Als Geschäftsführer der Roux Atcinso GmbH befasst er sich mit der Rekrutierung von Fach- und Führungskräften aus den Themenbereichen Einkauf/Beschaffung, Produktion/Technik, Transport/Verkehr und Logistik.

Wohin führt die Angleichung des Konsumverhaltens als Folge der Globalisierung?

Die Ware wird immer austauschbarer, der Preis steht zunehmend im Vordergrund. Die Preisspirale dreht sich nach unten, Ware und Dienstleistung müssen noch billiger werden. Erst wenn ich als Anbieter solche Standardware mit **Zusatzdienstleistungen** verbinde, die dem Kunden einen Mehrwert bringen, schaffe ich eine echte **Differenzierung** zu meinen Mitbewerbern. Ausserdem erziele ich eine wesentlich stärkere **Kundenbindung**. Nehmen wir das Beispiel einer Espresso-Bar: Mit der verfügbaren Technik kann heute jeder Espresso brauen, sogar hervorragenden. Das leckere Hörnchen, die neue Tageszeitung und nicht zuletzt das inspirierende Lächeln der Dame hinter der Theke sind Gründe, warum Sie immer wieder hierher zurückkommen. In der Regel ist es weder das eine noch das andere, sondern die Gesamtheit der Leistung, die wir schätzen.

Zahlen wir für die allseits geforderte Kundennähe nicht einen hohen Preis?

Im vorangegangenen Beispiel ist der Kunde durchaus bereit, die angebotenen Zusatzleistungen finanziell zu honorieren, weil er dafür eine echte Gegenleistung oder Mehrleistung kriegt. Als Unternehmen muss ich mir überlegen, ob sich die **Mehrleistung** über die gesamte Supply Chain betrachtet auch **wirklich zahlt**. Da hatte beispielsweise die Marketingabteilung eine achteckige Produkt-Verpackung entworfen und damit gar einen

Interview mit

Gérard Roux, Vice President der European Logistics Association (ELA)

Gestaltungswettbewerb gewonnen. Die Umsätze stiegen um 15%. Doch die Fertigungskosten lagen beträchtlich höher, die Ware war schwieriger palettierbar, und die Warenr ckweisungen nahmen markant zu. Letztendlich zeigte die Vollkostenrechnung, dass trotz gesteigertem Umsatzvolumen unter dem Strich weniger Gewinn erwirtschaftet wurde. Mit einem **Logistikcontrolling**, das die Leistung des Unternehmens als Gesamtes betrachtet, lässt sich Kundennähe auch wirtschaftlich messen und bewerten.

Verkaufen sich Logistiker schlecht?

Das logistische Fachwissen in den Betrieben ist in der Regel sehr gut und ausgeprägt. Es genügt aber längst nicht mehr, über Jahre vertraut gewordene Tätigkeiten, die man bestens beherrscht, immer noch etwas schneller auszuführen, weil der Markt dies fordert. **Umdenken** ist angesagt. In der Industrie ist das **Verändern** der starren Strukturen ein absolutes Muss. Um neue Visionen und Ziele zu erreichen, sind Überzeugungskraft und Durchsetzungsvermögen genauso gefragt wie die Bereitschaft eines jeden Einzelnen, aktiv an Neuem mitgestalten zu wollen. Veränderung erzeugt erfahrungsgemäss Widerstand, Reibungsverluste, Gewinner und Verlierer. Das ist der Preis für unser soziales und wirtschaftliches Wohlergehen.

Sind Logistikdienstleister demnach besser ger stet?

Lieferketten werden immer komplexer. Hersteller, Zulieferer und Logistikdienstleister müssen sich künftig stärker auf differenzierte Marktsegmente ausrichten und noch **enger zusammenarbeiten**, um im globalen Markt wettbewerbsfähig zu bleiben. Höhere Kundenanforderungen und zunehmend globalisierte Produktionsnetze werden künftig die Logistikkosten weiter steigen lassen.

Bei Dienstleistern herrscht leider noch häufig die Mentalität vor, dem Kunden das eigene Produkt um jeden Preis schmackhaft machen zu wollen. Oft fehlt auch das Verständnis für kulturelle Unterschiede.

 berfordert uns die Begegnung mit anderen Kulturen?

Das Beobachten anderer Menschen und Unternehmen, auch in unvertrauten Bereichen, verhilft uns zu flexiblem Denken und oft überraschenden, neuen Erkenntnissen.  ber das **interkulturelle Verständnis** lernt man bei uns an den Schulen und Ausbildungsstätten leider viel zu wenig. Für einen Italiener beispielsweise ist es völlig unverfänglich, wenn man als freundschaftliche Geste die Hand auf seinen Arm legt. Ein Engländer hingegen reagiert auf diese ihm unvertraute Geste irritiert. Irritierte Kunden kaufen nicht.

Hat auch das althergebrachte Karrieredenken ausgedient?

Lassen Sie mich erst mal definieren, was ich unter Karriere verstehe. Es ist die Fähigkeit, unter sich verändernden Umständen mit Ausdauer seine eigenen Ziele zu verfolgen. Dabei hat Ausdauer nichts mit Sturheit zu tun, sondern vielmehr mit der Fähigkeit, bei auftretenden Widerständen neue Wege zu suchen. Fachliche **Ausbildung**, fortlaufende **Weiterbildung** und Wachstum im Job bilden wichtige Voraussetzungen für die persönliche Wertsteigerung. Damit alleine ist es jedoch nicht getan: Ein persönliches Beziehungsnetz zu schaffen, sogenanntes **Networking**, ist nicht nur eine Art Auffangnetz bei einem Stellenwechsel, sondern erschliesst zugleich auch wertvolle Informationsquellen für eine erfolgreiche berufliche Tätigkeit.

Übrigens, die Sehnsucht, bei der Arbeit täglich Spass zu haben, sollte nie verloren gehen!

Weiterführende Informationen finden Sie unter www.elalog.org und www.rouxatcinso.com