Zeitschrift: Armee-Logistik : unabhängige Fachzeitschrift für Logistiker = Organo indipendente per logistica = Organ independenta per logistichers = Organ indépendent pour les logisticiens

Herausgeber: Schweizerischer Fourierverband

Band: 72 (1999)

Heft: 9

Rubrik: Panorama

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 11.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Betriebswirtschaftliche Logistik als Teil der Unternehmensführung

OBERST ROLAND HAUDENSCHILD

Unter den Begriff Logistik in der Betriebswirtschaftslehre fallen alle Material- und Informationsprozesse, die der Raumüberwindung und Zeitüberbrückung sowie deren Steuerung und Regelung dienen (Business logistics).

Unternehmungslogistik

Der Begriff Logistik fand in den 1950er-Jahren in den USA Eingang in den Wirtschaftsbereich. Material- und Endproduktflüsse gewinnen mit stetigem Wachstum an Bedeutung und müssen besser kontrolliert werden können. Die Unternehmungslogistik befasst sich mit Objektströmen. Die Aufgabe der Unternehmungslogistik ist im allgemeinen die Sicherstellung der Verfügbarkeit von Gütern bei bestimmten Bedarfsträgern. Eine einzelne logistische Aufgabe ist zum Beispiel die Sicherstellung der Verfügbarkeit das heisst, dass die Güter in der richtigen Menge, der richtigen Qualität, zum richtigen Zeitpunkt und am richtigen Ort bereitgestellt werden. Dazu sind physische und informationelle Aktivitäten erforderlich. Logistische Aktivitäten fallen in den unterschiedlichsten Ausprägungen an. Logistische Aktivitäten finden während des ganzen Prozesses von der Aufnahme der Güter beim Lieferanten (Beschaffung) bis zur Abgabe derselben (Handelsbetrieb) oder der im Fertigungsprozess transformierten Güter (Industriebetrieb) an den Abnehmer statt. Sie erstrecken sich demnach von der Inputfaktor-Kollektion über die Input-Transformation bis zur Distribution des Produktoutputs und definieren eine Querschnittsfunktion, welche die traditionellen Unternehmungsfunktionen wie Einkauf, Fertigung und Vertrieb überschneidet. Durch die entstehenden Schnittstellen ergeben sich eine Reihe von Problemen, die unterschiedlich gelagert sind, je nachdem in welchem der drei Teilbereiche der Logistik sie auftreten, in der

- Beschaffungslogistik
- Fertigungslogistik (auch als Materiallogistik benannt)
- Distributionslogistik.

Die Distributionslogistik steuert die Warenverteilung vom Lager bis zum Abnehmer. Drei Einflussfaktoren können logistische Anforderungen stellen:

- Fertigung / Erzeugungsprogramm
- Bedarfsstruktur der Abnehmer
- Infrastruktur des Verkehrssystems.

Die Fertigungslogistik erfordert die Einführung eines logistischen Planungs- und Steuerungskonzeptes. Ausgangspunkt einer voll integrierten Planung muss immer die Struktur des Erzeugnisses sein und nicht ein festgelegtes Layout. Im Brennpunkt der Planungen der Beschaffungslogistik steht die Beziehung zu bestehenden und potenziellen Lieferanten. Ziel ist die Verbesserung der Versorgungswirtschaftlichkeit und Versorgungssicherheit des Unternehmens.

Logistischer Denkansatz

Ist nun die Logistik etwas Neues, worin unterscheidet sie sich von der Materialwirtschaft?

Es ist unerheblich wie der betriebliche Bereich heisst, entscheidend ist allein, welches Konzept der Planung und Steuerung der Material- und Warenflüsse praktiziert wird. Hinsichtlich dieses Konzepts unterscheidet sich aber heute häufig die Praxis der Materialwirtschaft und die einer logistischen Steuerung und Planung von Güterflüssen. Es ist ein bestimmter Denkansatz, der das logistische Konzept prägt.

Das logistische Konzept betrachtet den Betriebsablauf als einen Prozess, in dem Güter je nach Auslegung der Fertigungsstruktur mehrmals verarbeitet, gelagert und transportiert werden. Die Teilprozesse tragen zur betrieblichen Leistung bei und sind kostenwirksam. Ein effizientes Planungs- und Steuerungssystem der Unternehmung muss jeden dieser Teilprozesse nach Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten lenken. Der Grundgedanke der Logistik ist die Integration aller Material- und Endproduktflüsse vom Lieferanten zur Unternehmung, in der Unternehmung und von der Unternehmung zu den Abnehmern.

Logistische Massnahmen sind so zu treffen, dass sie ein integrales logistisches System bewirken, das aus einer einheitlichen logistischen Sicht geplant, gesteuert und überwacht wird.

Soll dem Grundgedanken der Logistik Rechnung getragen werden, sind übergreifende logistische Ziele zu formulieren. Die ganzheitliche Betrachtung logistischer Prozesse verspricht Vorteile wie

- Verringerung von Zielkonflikten
- Synergieeffekte
- Überwindung von Ressortegoismen
- höhere Gesamtleistung.

Logistisches Controlling

Das Controlling dient allgemein der Führungsunterstützung in Unternehmungen und beinhaltet beziehungsweise verwendet Planungs-, Steuerungs- und Überwachungsinformationen. Das Logistik-Controlling beinhaltet alle Tätigkeiten, die darauf abzielen, die Führungsinstanzen mit Planungs-, Steuerungs- und Überwachungsinformationen zu versorgen. Diese Informationen können die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft des logistischen Systems betreffen.

Als originäre Aufgaben des Logistik-Controlling gelten:

- Planung logistischer Ziele
- Steuerung auf der Grundlage logistischer Ziele
- Überwachung logistischer Ziele.

Die Durchführung der originären Aufgaben des Logistik-Controlling erfordert die Bewältigung folgender derivativer Aufgaben:

- Aufbau eines logistischen Informationssystems
- Aufbau einer controllinggerechten logistischen Organisation.

Die logistischen Zeilsetzungen bilden den Ausgangspunkt eines Logistik-Controlling. Ziele sind Planungsgegenstände, Steuerungsinstrumente und Überwachungsgrössen auch eines Logistik-Controlling.

Die Logistik hat, wie jeder andere betriebliche Bereich auch, den Zielen der Unternehmenspolitik Rechnung zu tragen. Eine einseitige Ausrichtung der Logistik an Kostenzielen führt zu Unzulänglichkeiten. In der Praxis sind Logistik und Wirtschaftlichkeit eng verknüpft, betragen doch die Anteile der Logistikkosten am Umsatz im Durchschnitt um 20 Prozent. Die Kosten müssen notwendigerweise als eine wichtige Zielentscheidungsvariable angesehen werden.

Bei gegebener logistischer Leistung kann logistischen Kostenzielen eine eigenständige Bedeutung zukommen. Wenn der Leistungsaspekt der Logistik übersehen wird, ist der Zugang zum Wirtschaftlichkeitsbeitrag der Logistik verbaut. Die Leistung der Logistik ist allgemein gesagt der logistische Service. Eine logistische Gesamtleistung zerfällt in eine Reihe von Teilleistungen, die darauf abzielen, die Verfügbarkeit von Sachgütern an den verschiedenen Stufen des logistischen Sachgüterflusses zu sichern.

Der logistische Service, in Erfüllung logistischer Aufga-

FORTSETZUNG VON SEITE 3

ben, ist eine Zielgrösse, die Auskunft über die gewünschte logistische Leistung geben soll. Konkrete Zielgrössen sind zum Beispiel:

- Servicezeit
- Lieferbereitschaft
- Servicezuverlässigkeit
- Beschaffung der Lieferung
- Lieferhäufigkeit pro Periode
- Modalitäten der Auftragserteilung.

Die bisherigen Zielgrössen der Logistik beziehen sich zum Teil auf logistische Funktionen, auf Gegenstandsbereiche beziehungsweise auf die Operationsebenen der Logistik und teilweise auf logistische Teilphasen.

Sollen nur bestimmte logistische Funktionen oder Funktionsbereiche einem Controlling unterworfen werden, kann es sinnvoll sein, ein Controlling der Logistik funktional gegliedert aufzubauen.

Als eine übliche funktionale Unterteilung der Logistik kann die Zuordnung logistischer Aktivitäten zu den Bereichen Lagerhaltung, Transport und Umschlag bezeichnet werden. Die logistischen Funktionen lassen sich dabei in der Regel nicht exakt voneinander trennen.

Mehrdimensionales Logistik-Controlling-Konzept

Soll ein Logistik-Controlling konzipiert werden, stellt sich die Frage nach der Dimensionierung eines Logistik-Controlling in der Praxis. Bei einer konkreten Entwicklung eines Logistik-Controlling ist aber ein klares Rahmenkonzept zu verwenden. Vieles spricht dafür, ein Logistik-Controlling mehrdimensional zu konzipieren, zum Beispiel mit den drei Dimensionen

- Gegenstandsbereich
- Funktionsbereich und
- Operationsebene.

Über die Schnittpunkte dieser Dimensionen lassen sich Informationsgrössen für logistische Potenziale und Prozesse in den Funktionsbereichen der Lagerhaltung, des Transports und des Umschlages der physischen und administrativen Operationsebene formulieren.

Eine wichtige vierte Dimension eines Logistik-Controlling sollte die Teilphasen logistischer Prozesse berücksichtigen.

Die Vorteile eines derartigen Controlling-Konzeptes sind eindeutig:

- Vollständigkeit des Planungs-, Steuerungs- und Überwachungssystems
- Möglichkeit zu einem äusserst flexiblen Controlling aus mehreren Richtungen
- klare Abgrenzung der Controlling-Bereiche
- Möglichkeit Controlling-Informationen gemäss dem anstehenden Entscheidungsproblem zusammenzustellen.

Die betriebswirtschaftliche Logistik in der Unternehmung ist eine Querschnittsfuktion. Kombiniert mit der Controllingfunktion, kann die Logistik zum mehrdimensionalen Logistik-Controlling-Konzept ausgebaut werden und als Mittel zur Unternehmensführung dienen. Unternehmerisches Wollen setzt logistisches Können voraus. Kurzum: Richtig eingesetzt ist die Logistik ein unternehmerischer Erfolgsfaktor.

MILITÄRISCHES BAUWESEN

nzz. Im militärischen Bauwesen herrscht nun Transparenz. Der Bundesrat hat die Immobilienbotschaft 2000 verabschiedet, die auch die Bauvorhaben unter zehn Millionen erfasst. Anbegehrt werden 386 Millionen Franken. Bisher waren die Sicherheitspolitischen Kommissionen nur für Vorhaben über zehn Millionen zuständig. Kleinere Verpflichtungskredite lagen in der Zuständigkeit der Finanzkommissionen und wurden nicht in der militärischen Baubotschaft aufgeführt. Von den 386 Millionen Franken entfallen 212 Millionen auf Sanierungen, Neu- und Umbauten. Für den Immobilienunterhalt und Liquidationen sind total 155 Millionen eingeplant.

Jeder dritte Rekrut greift zum Joint

In der RS lernen junge Schweizer strammstehen, schiessen, Wache schieben und – kiffen. Jeder dritte Rekrut greift zum Joint, manch einer macht im Militär die ersten Erfahrungen mit weichen Drogen.

-r. Gemäss Rekrutenbefragungen liegt heute der Kiffer-Anteil bei 33 Prozent. Der Anteil der regelmässig oder gelegentlich Haschisch rauchenden habe sich stabilisiert, sagt Divisionär Peter Eichenberger, Oberfeldarzt der Armee, gegenüber der «Berner Zeitung». 1978 lag der Kiffer-Anteil noch bei 6,6 Prozent, bis 1993 stieg er auf 18,5 Prozent.

Im Kampf gegen den Drogenkonsum im «Tenü grün» setzt die Armee auf Prävention und Repression. In der Veranwortung stehen die Einheitskommandanten. Unterstützt werden sie von Truppenärzten und Experten des psychologisch-pädagogischen Dienstes. Soldaten die über den Drogenkonsum von Kameraden im Bild sind, müssen dies nicht melden. Die Strafen reichen von einer Rüge bis zum scharfen Arrest.

AUS DER POLITIK

Den **Krieg im fernen Dagestan** mit westlichen Kriterien zu beurteilen, führt nicht sehr weit. Wenn man sich vor Augen hält, dass im Kaukasus mehr als dreissig Ethnien leben, die auch verschiedenen Religionen ange-hören, fällt es schwer, von einem nationalen Befreiungskrieg zu sprechen. Russland und die Sowjetunion haben mit Gewalt diese Region befriedet. Dass die aktuelle Schwäche Russlands einlädt, sich grössere Bewegungsfreiheit zurückzuholen, liegt auf der Hand. Nur ist es schwer zu entscheiden, ob hier alte Völkerschaften, religiöse Gruppierungen, die Gefolgsleute von Stammeshäuptlingen oder einfach Räuberbanden unter einem Kriegsherren aus eigener Kompetenz zu den Waffen greifen.

Langsam wird man sich die Namen merken müssen, unter denen im nächsten Jahr der **Nachfolger Präsident Clintons** ausgewählt wird. Der Wahlkampf hat bereits begonnen, so früh wie nie zuvor. Bei den Republikanern steht Gouverneur George Bush, der Sohn des ehemaligen Präsidenten, in der ersten Reihe. Hinter ihm drängen sich der Verleger Forbes sowie die Frau des 1996 unterlegenen Präsidentschaftskandidaten Dole, Elizabeth. Dazu rechnen muss man noch Senator McCain und den Erzkonservativen Pat Buchanan. Bei den Demokraten ist der Stern von Vizepräsident Gore im Sinken begriffen, während der ehemalige Senator Bill Bradley Punkte buchen kann. Weitere Namen werden unter der Hand gehandelt.

Aus dem Wochenbericht Bank Julius Bär

IN KÜRZE

Militärische Bewachung von Botschaften

nzz. Der Bundesrat soll den Einsatz der Armee zur Bewachung von Botschaften bis Ende April 2000 verlängern können. Die Sicherheitspolitische Kommission (SIK) des Nationalrates unterstützt den entsprechenden Bundesbeschluss mit 15 zu 5 Stimmen.

Swisscoy

db. Die ersten Soldaten der Swisscoy reisten kürzlich nach Kosovo. Ein Vorausdetachement des Festungswachtkorps begann mit dem Bau des Schweizer Camps in Suva Reka, nordöstlich von Prizren. Dieses erste Kontingent umfasste zehn Soldaten. Die Grenzwächter bauen das Camp in der Nähe einer alten Reifenfabrik auf. Rund 200 Container sollen dort installiert werden. Die Soldaten seien zum Schutz mit Pistolen bewaffnet.