

**Automatisierung**

*Gewinnbringender Einsatz von Robotern in der Chemielogistik*

**Seite 20**

©ipopba - stock.adobe.com

**Intralogistik**

*Welcher Automatisierungsgrad eines Chemie- oder Pharmalagers ist sinnvoll?*

**Seite 21**

©Iurimotov - stock.adobe.com

**Logistikimmobilien**

*Investitionen in zahlreiche Bauprojekte*

**Seite 22**

©Corinna - stock.adobe.com

**2023 im Zeichen der Sorgfaltspflicht**

**Helena Melnikov, Hauptgeschäftsführerin, Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME)**

© Jochen Günther, BME e.V.

Täglich grüßt das Murmeltier: Als ob uns die letzten Jahre nicht schon genug herausgefordert hätten, auch zu Beginn des neuen Jahres befinden sich Wirtschaft, Politik und Gesellschaft weiterhin im Krisenmodus.

Die von Bundeskanzler Olaf Scholz ausgesprochene Zeitenwende erfordert nicht nur von der Politik ein Umdenken in ihrer Außen- und Sicherheitspolitik, sondern verlangt von der Wirtschaft, ihre globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten neu auszurichten. Bisherige lukrative Beschaffungsmärkte und Produktionsstandorte wie China (Stichwort: niedriges Lohnniveau) oder Russland (Stichwort: Industriehstoffe und Energie) müssen auf den Prüfstand – und das quer durch alle Branchen, einschließlich der Chemie- und Pharmaindustrie.

Seit 1. Januar 2023 wartet auf die Unternehmen eine weitere Herausforderung. An diesem Tag ist das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) für deutsche Firmen mit mehr als 3.000 Angestellten in Kraft getreten. In einem Jahr wird sich der Anwendungsbereich auf Betriebe mit über 1.000 Beschäftigten erweitern. Damit wird die Einhaltung von Standards bei sozialen Rahmenbedingungen und Umweltaspekten entlang der internationalen Supply Chains verpflichtend. Früher als von vielen erwartet werden auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen sein, denn als Zulieferer für große Vertragspartner sind sie ebenfalls Teil der Lieferkette.

Chemie und Pharma gelten in Sachen Sorgfaltspflichten in der Lieferkette bereits als vergleichsweise fortgeschritten. Sie müssen bspw. schon heute die Rückverfolgbarkeit jeder einzelnen Charge sicherstellen. Auch risikobasierte Bewertungen sind in der pharmazeutischen Industrie bekannt. Dafür sorgen schon die regelmäßigen Zulassungen, Validierungen und Qualifizierungen. In anderen Zweigen besteht dagegen noch großer Handlungsbedarf.

Es ist also höchste Zeit für die Wirtschaft, zu handeln und das wichtige Thema LkSG noch aktiver anzugehen. Konkret geht es für die Unternehmen jetzt darum, ihre internationalen Wertschöpfungsketten intensiv zu durchleuchten, um für mehr Transparenz und Nachhaltigkeit sorgen zu können.

Angesichts der Vielzahl an Themen, Projekten und Initiativen dürfte auch 2023 ein spannendes Jahr werden. Wir beim BME freuen uns darauf!

www.bme.de

# Einkauf von Logistikdienstleistungen

Studie zeigt Potenzial zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von Chemieunternehmen auf

Die Chemieindustrie sieht stürmischen Zeiten entgegen, die Prognosen für das Jahr 2023 sind alles andere als rosig. Dies könnte vielleicht noch als kurze Atempause nach langem Wachstum bezeichnet werden. Es ist jedoch nicht damit zu rechnen, dass die Energiepreise – ein großer Kostenblock in der Branche – sinken oder daraus abgeleitet der Wettbewerb aus Ländern mit ausreichend Rohstoffen schwächer werden wird. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich neben dem eigentlichen Produkt mit den damit zusammenhängenden Leistungen auf dem umkämpften Markt zu positionieren. Die Logistik ist hier mit an erster Stelle zu nennen. Denn mit logistischer Leistungsfähigkeit können Kunden in den heutigen Zeiten überzeugt und gebunden werden.

Das ist keine überraschende Aussage. Denn Kapazitätsengpässe in der Logistik und die daraus resultierende geringere Zuverlässigkeit und Flexibilität haben in den vergangenen drei Jahren auch in der Chemie zu Herausforderungen geführt. Die Lieferketten sind komplexer und fragiler geworden und lassen sich damit schwerer alleine



**Christian Kille, Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt (THWS)**

© THWS

**Studie zum Einkauf von Logistikdienstleistungen**

Damit der Einkauf seinen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit der mittelständisch geprägten Chemieunternehmen in diesem gewandelten Umfeld leisten kann, wurde in der Ende des Jahres 2022 veröffentlichten Studie „Einkauf von Logistikdienstleistungen in der Chemie“ ein Einkaufsprozess für den Transportlogistikeinkauf von loser oder verpackter Ware entwickelt. Dieser gibt Impulse und Denkanstöße zur Anpassung tradierter Prozesse. Als Input diente dabei eine Analyse der Güter und Prozesse in der Chemie, der Marktsituation inkl. der Teilseg-

und ohne die entsprechenden Logistikpartner planen. Die Relevanz der Logistik und ihrer Akteure ist zudem deutlicher geworden, da sie die Lieferketten der Industrie und des Handels am Laufen halten. Wer liefern kann, ist wettbewerbsfähig. Und um zukunftsfähig zu sein, muss der Fokus auf die Lieferfähigkeit zur Selbstverständlichkeit werden. In der Praxis fehlt dieses Verständnis jedoch noch häufig.

mente der Logistik mit den relevanten Logistikunternehmen und Innovationen in der Chemielogistik sowie eine Tiefenbefragung von 27 Unternehmen der Chemiebranche. Mit den Erkenntnissen aus der Praxis in Kombination mit den theoretischen Analysen konnte ein generischerer Einkaufsprozess mit sieben Schritten abgeleitet werden.

Hierbei werden insgesamt rund 30 Fragen unterschieden nach loser und verpackter Ware aufgeworfen. Mittels differenzierter Abwägungen und spezifischer Antworten zu jeder Frage unterstützt dieser Leitfaden den Einkauf von Chemielogistik dabei, in den aktuell herausfordernden Zeiten die beste Lösung zu wählen und damit seinen Beitrag zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu leisten. Im Mittelpunkt dieses Prozesses stehen:

- **Die konsequente Ausrichtung logistischer Leistungen am Kunden.** Hierbei ist das vertriebliche Verständnis zu verlassen und das logistische zu sehen: Der Kunde ist jeder Akteur, der mit der eingekauften Logistik konfrontiert wird – also auch die Beschaffung, Produktion und interne Logistikbereiche.
- **Die Bereitschaft, die Logistik nicht länger als Kostenfaktor wahrzunehmen.** Die Logistik bildet heutzutage einen Leistungsfaktor für das

**ZUR PERSON**

**Christian Kille** ist seit 2011 Professor für Handelslogistik und Operations Management an der Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt und aktuell Leiter des Studiengangs Betriebswirtschaft. Zuvor war er bei der Fraunhofer SCS in Nürnberg Leiter des Geschäftsfelds Marktanalysen. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Prognose und Trenduntersuchungen in der Logistik sowie Handelslogistik und Logistikimmobilien.

erfolgreiche Funktionieren von Unternehmen insbesondere in den weltweit agierenden Chemieunternehmen.

- **Die Realisierung von Flexibilität in der Zusammenarbeit mit den Logistikpartnern.** In dynamischen Zeiten muss auch die Gestaltung vertraglicher Regelungen angepasst werden, um mit den Logistikpartnern auf Veränderungen schnell und zielgerichtet reagieren zu können.

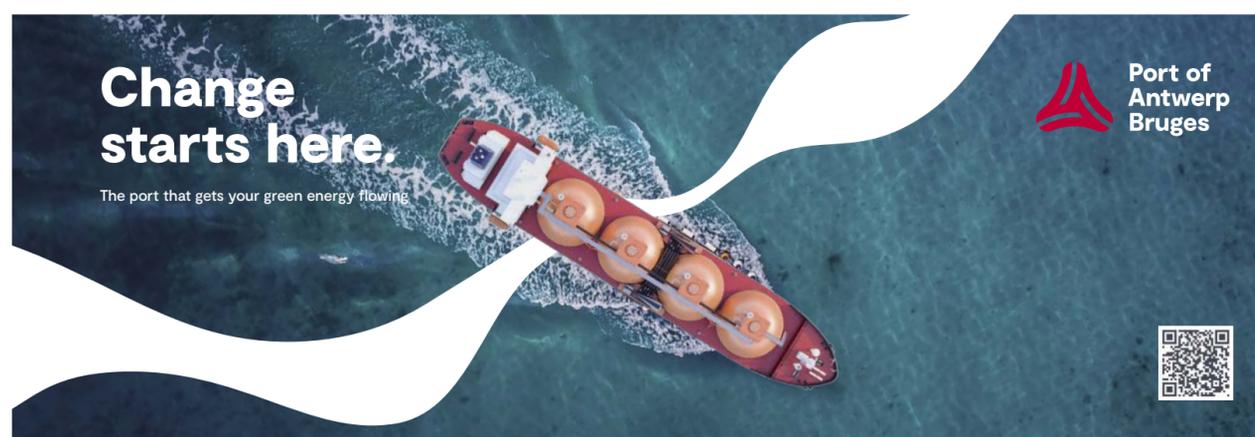
Mithilfe des in der Studie entwickelten Prozesses kann sich der Einkauf auf diese Notwendigkeiten vorbereiten.

Ein Exkurs bewertet die Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe von zwölf Risiken spezifisch für die Chemielogistik. Diese Kurzanalyse ergab, dass insbesondere ungenaue Prognosen, Unterkapazitäten in der Logistik und Cybercrime schwerpunktmäßig in die Abwägung potenzieller Risiken einbezogen werden müssen, da sie eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe aufweisen. Dahingegen werden Naturkatastrophen und Staus in den Lieferketten zwar mit einer hohen Schadenshöhe bewertet, die Eintrittswahrscheinlichkeit gilt jedoch als relativ niedrig. Eher ist vor dem Hintergrund einer drohenden Rezession mit Überkapazitäten, Preisschwankungen und dem Ausfall von Partnern zu rechnen, wenngleich hier die Schadenshöhe niedriger ausfallen dürfte.

### Handlungsempfehlungen für den Einkauf von Chemielogistik

- 1 Aufbau von spezifischem Logistik-Know-how
- 2 Ausrichtung auf den Bedarfsträger
- 3 Sorgfalt bei der Ausschreibung
- 4 Kontinuierliche Beobachtung des Marktes und der Gegebenheiten
- 5 Flexibilität in der Gestaltung und Umsetzung zur Reaktion auf sich verändernde Märkte
- 6 Fortwährender Austausch über die gesamte Vertragslaufzeit

Handlungsempfehlungen für den Einkauf von Chemielogistik, die sich aus der Analyse der Studie ableiten lassen.



**Change starts here.**  
The port that gets your green energy flowing

**Port of Antwerp Bruges**



Fortsetzung auf Seite 18 ▶