

LOGBSC

Steckbrief zum Projekt der Logistikförderung

Langtitel des Vorhabens	Logistics Balanced ScoreCard
Projektstart	01.08.2022
Projektende	31.07.2023
Antragsteller:in / Konsortialführer:in	ECONSULT Betriebsberatungsges.m.b.H.
Projektpartner	KONE AG
Projektart	Durchführbarkeitsstudie
Fördervolumen	94.670,39 EUR
Themenfeld	Optimierung betrieblicher Logistik
Projektstandort	Wien

Kurzbeschreibung und initiale Aufgabenstellung

Was bedeutet es für die Logistik eines Aufzugherstellers, wenn Wartungen nicht mehr nach Ablauf definierter Zeitintervalle durchgeführt werden, sondern die Lifte durch „Predictive Maintenance“ melden, wann diese durchzuführen sind? Werden die Aktivitäten hinsichtlich „Decarbonization“ die Lagerstände künftig erhöhen oder senken? Fragestellungen wie diese bleiben in der Logistik bei Unternehmen und Konzernen oft unbehandelt und unbeantwortet, es gibt keine strategische Ausrichtung diesbezüglich. Etablierte KPIs reichen zudem nicht aus, um etwaige Veränderungen hinsichtlich interner und externer Einflüsse zu messen oder Ziele zu definieren, weshalb meist keine konkreten Maßnahmen formuliert und umgesetzt werden.

Logistik ist oftmals eine interne Service-Einheit und wird an den drei klassischen Zielen gemessen: Zeit, Qualität und Kosten. Dieses eingeschränkte Set an Bewertungs- und Steuerungskriterien greift aus heutiger Sicht und vor allem mit Blick in die Zukunft eindeutig zu kurz. Viele wesentliche Aspekte von notwendigen Transformationsprozessen in der Logistik können darin nicht berücksichtigt werden, speziell Nachhaltigkeitserfordernisse, Resilienzanforderungen und Digitalisierungsimpacts.

Ergebnisse des Projekts und Evaluierung

In „LogBSC – Logistics Balanced ScoreCard“ wurde ein strategisches Monitoring-, Zielsetzungs- und Steuerungs-Konzept mit Fokus auf Digitalisierung, Resilienz und Nachhaltigkeit entwickelt. Exemplarisch wurde von den Projektpartnern ein internes Logistik-Monitoring aufgebaut, um strategische Zielsetzungen entsprechend aus der Logistiksicht definieren zu können. Damit konnten die teils globalen Konzernziele entsprechend in der österreichischen Logistikorganisation verankert, und konkrete KPI für die jeweiligen Entwicklungsstufen abgeleitet werden.

Die Steuerung der Logistik durch Kennzahlen und strategische Tools wie die LogBSC unterstützt bei der Erkennung von Stärken und Schwächen in logistischen Abläufen und bildet die Basis für ein gezieltes Gegensteuern bei Fehlentwicklungen sowie für die Ortung von Optimierungspotenzialen bei einer gegebenenfalls erforderlichen strategischen (Neu-)Ausrichtung.

Im Rahmen der Erstellung der LogBSC wurden weitere, zusätzliche Ergebnisse erarbeitet:

- Übersicht über Impacts und Trends: Beschreibung von Entwicklungen, von denen angenommen wird, dass sie besonderen Einfluss auf die Logistik haben werden.
- Impact Assessment: Einschätzung, in welchem Ausmaß sich die Impacts auf die unterschiedlichen Unternehmensbereiche auswirken werden.
- Roadmap Perspektivziele: Katalog von Perspektiven-Zielen, denen jeweils eine oder mehrere Kennzahlen zugeordnet wurden. Ein Teil davon wurde bereits im ersten Implementierungsschritt adressiert, die verbleibenden Perspektiven-Ziele inklusive der ihnen zugeordneten Kennzahlen bilden eine Roadmap für zukünftige Iterationen.
- Logistik Systemlandschaft: Identifikation der in der Logistik verwendeten IT-Systeme sowie Darstellung des Gesamtsystems inklusive der Systembrüche und Schnittstellen.
- Strategy Map: Visualisierung der Wechselwirkungen zwischen einzelnen Perspektivzielen für Darstellungs- und Kommunikationszwecke in den Abteilungen und entlang der Supply Chain.
- Wirkungsmatrix: Matrix zur Darstellung der Auswirkung der Perspektivziele der LogBSC auf klassische Logistik-Ziele wie die Reduktion der Logistikkosten und der Durchlaufzeiten.

Neben der Steuerung der Logistik dient die LogBSC als visuelles Mittel und Kommunikationstool, um den Stakeholder:innen sowohl im Unternehmen, in unterschiedlichen Abteilungen als auch bei Partnerinnen und Partnern wie auch Dienstleistern die aktuellen Leistungen und Ziele zu vermitteln.

Ausblick

Durch die Miteinbeziehung von erwarteten Einflüssen und die spezifische Schwerpunktsetzung in der LogBSC reagiert die Logistik frühzeitig auf antizipierte Entwicklungen und unterstützt das Unternehmen proaktiv auf dem Weg bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen. Die neuartige Herangehensweise, in der die Logistikverantwortlichen die Perspektivziele aus Logistiksicht und unter Berücksichtigung der Unternehmensstrategie definieren, ermöglicht es, die Querschnittsfunktion Logistik im Unternehmen auf strategischer Ebene mit konkreten Zielen und Maßnahmen deutlich besser und sichtbarer zu positionieren und zu verankern.

Das implementierte „LogBSC“-Konzept wird bei KONE Österreich weitergeführt und weiterentwickelt, mit speziellem Fokus auf das Logistik-Monitoring der Zielsetzungen anhand der entwickelten KPI, welche periodisch evaluiert werden. Für einzelne Maßnahmen, die im Rahmen der Strategieentwicklung erarbeitet wurden, können nun Wirkungen abgeleitet und somit die erforderlichen Ressourcen und Kapazitäten konkret für Projekte geplant und bereitgestellt werden. Zudem ist ein Rollout des Konzepts auf weitere Länder innerhalb des Konzerns mit Involvierung von Logistikverantwortlichen auf internationaler Ebene vorgesehen. Durch die Veröffentlichung einer Kurzstudie, in der neben einer Vorgehensanleitung auch die Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse zu finden ist, steht die Methode auch anderen interessierten Unternehmen zur Verfügung.

Rückfragehinweis

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:

Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie,
Radetzkystraße 2, 1030 Wien

Abteilung II/7 – Logistikkoordination

E-Mail: logistik@bmk.gv.at

Schieneninfrastruktur-Dienstleistungsgesellschaft mbH, Austria Campus 2, Jakov-Lind-Straße 2, Stiege
2, 4. OG, 1020 Wien

E-Mail: logistik@schig.com