

it[colos]AG

Brandbekämpfung bei Logistikproblemen

„Wir rücken aus, wenn es lichterloh brennt“, verdeutlicht Prof. Dr. Christian Jung symbolisch. Die Analogie zur Arbeit der Feuerwehr passt sehr gut, denn das Unternehmen des gebürtigen Sauerländers steht seinen internationalen Kunden in den schwierigsten Stunden zur Seite und sorgt dafür, akute Problemlagen schnell, sicher, präzise und nachhaltig zu lösen. Seit 23 Jahren hat sich die in Kirchhundem ansässige it[colos]AG der Aufgabe verschrieben, logistische Notfälle – etwa den befürchteten Bandstillstand – zu beheben. Der Fokus gilt in gleichem Maße der Entwicklung geeigneter Präventionsmaßnahmen.

Text: Patrick Kohlberger | Fotos: it[colos]AG



Bevor er den Schritt der Unternehmensgründung ging, sammelte Jung wertvolle Erfahrungen im Ausland. Im Alter von 26 Jahren wurde er 1996 von General Electric, dem seinerzeit größten Unternehmen der Welt, als Projektleiter für IT-Logistik-Implementierung gerufen, um zahlreiche Maßnahmen feder-

führend umzusetzen. Sein Job führte ihn unter anderem nach Georgia, Oregon und Kalifornien. „Für mich war es eine extrem spannende und lehrreiche Zeit, die mich sowohl fachlich als auch persönlich sehr vorangebracht hat“, blickt der heute 50-Jährige zurück. Nachdem er sich nach getaner Arbeit durch





Prof. Dr. Christian Jung ist ausgewiesener Experte für Herausforderungen im Bereich Logistik.

die zweitgrößte Unternehmensberatung (300.000 Mitarbeiter) abwerben ließ, sah er seinen damaligen Chef in den Vereinigten Staaten selten. „Ich hatte meine Aufgaben eigenständig auszuführen. Da lag der Gedanke nahe, die Verantwortung für mein unternehmerisches Handeln komplett zu übernehmen.“ Diese Überzeugung führte – gepaart mit tiefer Heimatverbundenheit – dazu, dass Christian Jung ins Sauerland zurückkehrte und das eigene Unternehmen gründete. Sein Steckbrief seit Beginn: das Thema Lagerverwaltung. „SAP bildet alle wesentlichen Prozesse ab“, erklärt der Unternehmer, der inzwischen privat 90 Länder bereiste und in 25 Ländern weltweit erfolgreich Aufträge abgeschlossen hat.

Mit dem einst verbreiteten Vorurteil des schlipstragenden Beraters, der sich nur in theoretischen Sphären bewege, werde er manchmal noch konfrontiert. „Die Realität sieht bei uns aber anders aus. Wir gehen in Arbeitssicherheitskleidung in die Unternehmen, sprechen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und finden so exakt heraus, wo der Schuh drückt. Nur durch einen ganz engen Draht zu den handelnden Personen in jedem Funktionsbereich ist es möglich, Schwachstellen zu identifizieren und zu beheben.“ Das Ziel müsse darin bestehen, mit allen Beteiligten über die Arbeitsprozesse zu diskutieren – vom Staplerfahrer bis zum Vorstand. „Wir müssen es in jedem Einzelfall schaffen, umgehend die technischen Hintergründe in dem jeweiligen Unternehmen zu verstehen und das Personal mit auf den Weg zu einer schnellen und nachhaltigen Problemlösung zu nehmen.“ Zwinkernd fügt er hinzu: „Und dazu hilft das alleinige Gespräch mit der Geschäftsführung in der Regel nicht.“ Wie wichtig dies sei, lasse sich auch in Zahlen ablesen. Ein gewöhnlicher Bandstillstand koste das betreffende Unternehmen beispielsweise in der Automotive- oder Prozessindustrie leicht mehrere Mio. € pro Einzelfall oder täglich.

„Da ist schnell die gesamte Existenz des Unternehmensteils oder zumindest der Kundenbeziehung bedroht“, ordnet Jung ein. Wer für einen zunächst unabsehbaren Zeitraum keine Lieferfähigkeit gewährleisten könne, gerate gegenüber seinen Abnehmern unter massiven Druck. „In solchen Momenten zählt jede einzelne Stunde.“ In rund 80 % der Audit- oder Feuerwehr-Aufträge, die die Sauerländer übernehmen, ist das Kind bereits in den Brunnen gefallen. Die it[colos]AG dreht dann im Rahmen einer sofortigen Auditierung jeden Stein um.

Eines aber stellt Prof. Dr. Jung in diesem Kontext auch klar: „Die IT ist in der Regel nicht das eigentliche Problem. Die technischen Fehler erkennen und beheben wir zügig. Entscheidend sind regelmäßig Verfehlungen strategischer Art.“ Die Schwachstellen in den organisatorischen Abläufen seien nicht per Mausklick zu beheben, sondern nur über Change Management, Betriebspädagogik, Verständnisvermittlung und häufig Neusortierung. „Wir überarbeiten gemeinsam mit allen Beteiligten die Strategie und stellen diese auf stabile Beine. Diese Punkte in aller Konsequenz und in sämtlichen Details aufzuspüren und genügend rasch und effektiv zu optimieren, ist unser Alleinstellungsmerkmal“, betont Jung.

Es gelte, den Finger in die Wunde zu legen, sich gleichwohl in Diplomatie zu üben und vor allem sensibel mit den Arbeitskräften umzugehen. Das Ganze sei natürlich ein Drahtseilakt. Man müsse extrem schnell handeln, dem Kunden aber andererseits Ruhe und Sicherheit vermitteln – in einer absoluten Ausnahmesituation. „Unser Anspruch ist es, nervenstark und positiv aufzutreten und niemals unrealistische Erwartungen zu schüren.“ Als Logistik-Problemlöser übernehme man verschiedenste Rollen bei jedem Projekt. Dazu gehöre es beispielsweise, die Kunden bei etwaigen Deeskalationsgesprächen mit aufgebrachten Endabnehmern zu führen oder zu unterstützen. „Mitunter finden wir bei unseren Auftraggebern Mitarbeiter vor, die aufgrund der Lage völlig mit den Nerven am Ende sind. Die Beschäftigten fürchten um ihren Job, die Geschäftsführer um ihr Lebenswerk oder ihren Ruf in der Branche.“

Dem Team der it[colos]AG gehören zurzeit fünf festangestellte Mitarbeiter an – allesamt IT-Experten mit brillanten Soft-Skills, wie CEO Jung unterstreicht. Das Unternehmen setzt zudem regelmäßig eine zweistellige Anzahl externer Kräfte ein. Sie schlüpfen als Interimsmanager innerhalb der auftraggebenden multinationalen Konzerne in unterschiedliche Rollen, etwa die des Lagerleiters. „Ihre Aufgabe besteht darin, Führung und Personal der Unternehmen wieder auf Kurs zu bringen und jedem Einzelnen transparent die Strategie zu vermitteln.“ In diesem Zusammenhang ist ein weiteres Standbein der Sauerländer die Auditierung fremder Projekte, also gleich die Vermeidung späterer Notwendigkeiten für Feuerwehreinsätze. „Hier gilt das klassische Vier-Augen-Prinzip“, erklärt der Vorstand. Viele Unternehmen kauften demnach größere Beratungsgesellschaften für die Abwicklung ihrer Logistik-Projekte ein. „Wir werden gebucht, um die Auswahl des großen Dienstleisters und dann die Arbeiten von Anfang an zu überprüfen – quasi als eine Art Schiedsrichter, der von außen einen objektiven Blick auf alle Prozesse wirft.“ Man werde ebenso häufig erst in bereits laufenden Projekten oder bei erstem Aufblitzen roter Projektampeln engagiert. „Das macht es für uns nur spannender.“ Letztlich finde man immer Verbesserungsoptionen und Ansätze, an denen die jeweiligen Beteiligten arbeiten müssen.

Zu den häufigsten Fehlerursachen zähle beispielsweise eine mangelhafte Stammdatenpflege: „Es wirkt sich schon negativ aus, wenn die Daten vielleicht nur zu 97 % korrekt sind. Es ist Irrglaube, ein paar fehlende Prozentpunkte machten nichts aus. Das Gegenteil ist der Fall. 90 % im Prozess A und 90 % in B ergeben insgesamt eine Reife von nur 81% in A und B, d. h. jeder fünfte Schritt schlägt fehl!“ Dies könne man leicht für die gesamte Prozesskette errechnen und erkennen, wie schnell ein Prozess nicht mehr automatisiert funktionieren könne. „Das wird aufwendig und teuer.“ Häufig sei zu beobachten, dass Mitarbeiter zwar unter Laborbedingungen geschult seien, in den Übungsinhalten aber der konkrete Praxisbezug fehle. „Wir führen unsere eigenen Schulungen daher immer ganz bewusst vor Ort, vollständig und durchgängig durch – im Lager, also genau dort, wo die Menschen ihre Arbeit verrichten.“ Vom bloßen Lernen an der Kreidetafel, am Bildschirm oder Smartboard sei letztlich niemandem geholfen. Am allerbesten sei es freilich, wenn Unternehmen proaktiv handelten – und nicht erst im Notfall. „Da ist viel Aufklärungsarbeit gefragt. Wir widmen uns dieser Herausforderung mit großer Überzeugung und vollem Elan.“

Die Themen Risikomanagement und Notfallplanung sowie den Anspruch, entsprechende Risikovermeidungs- oder Risikoreduktionskonzepte zu entwickeln, hat sich die it[colos]AG also von Beginn zur Aufgabe gemacht. Die Ereignisse im Jahr 2020 sollten dann schließlich eindrucksvoll und nachhaltig verdeutlichen, wie wichtig es für Unternehmen sein kann, sich auf Unwägbarkeiten und Vorfälle unterschiedlichster Art vorzubereiten. Im Gegensatz zur globalen Finanzkrise vor rund einem Jahrzehnt hinterlässt die Corona-Pandemie über nahezu alle Branchen hinweg ihre Spuren. „Das Verständnis für die Dringlichkeit einer guten Betriebs- und Risikostrategie sowie eines stabilen Prozesses ist durch COVID-19 spürbar gewachsen. Betriebe haben gemerkt, agiler, digitaler und dadurch besser werden zu müssen. Jeder einzelne Abschnitt im Produktionsablauf kann kritisch sein.“ Der Grad der Automatisierung in der Logistik stei-

ge radikal und sichere nur so dauerhaft die Marktposition. Die it[colos]AG hat dieses Thema Anfang 2020 nochmals professionalisiert – mit dem Angebot „aid.flow“, einer Software für transparente Daten und perfekte Workflows in Pandemie-Situationen. Das Steuerungstool setzt auf leicht verständliche Vorlagen und Benutzeroberflächen. Es zwingt Unternehmen unweigerlich zur Erfassung von Daten und Prozessen, beispielsweise im Rahmen von Pandemieplänen, Mitarbeitergesundheit, Arbeitssicherheit, Arbeitsunfällen, Sicherheit bzw. Verfügbarkeit von globalen Materialversorgungsketten, Entscheidungsprozessen oder anderen beliebig komplexen Fragestellungen. Daraus folgen automatische Lösungen, Kommunikation an externe oder interne Partner, Behörden oder Abteilungen. Management-Cockpits forcieren Transparenz und Steuerung bzw. Abhilfe.

„Das zeigt: Das Konzept ist längst nicht nur im Corona-Beispiel anwendbar, sondern eben auch bei allen anderen Widrigkeiten – vom klassischen Maschinenausfall über Streiks, Straßensperren, Arbeitsunfälle jedweder Art bis zu Naturkatastrophen oder frei wählbaren Risiken. COVID-19 hat unsere Mandanten nur bestätigt, endlich kompromisslos das ganze Thema Risikomanagement einzufordern, und erlaubt uns den Fuß in deren Tür.“ Durch „aid.flow“ wird der manuelle Aufwand für die Erstellung, Koordination und Kontrolle der Abläufe überhaupt ermöglicht bzw. signifikant vereinfacht. Zudem lassen sich eingeleitete Maßnahmen unkompliziert archivieren und daraus wiederum Muster erkennen. Die Software ist flexibel und erweiterbar gestaltet, wird soeben in einem weltweit operierenden deutschen Konzern feinjustiert, um dann innerhalb weniger Wochen eingeführt zu werden. Der wöchentliche Aufwand für den einzelnen Mitarbeiter beträgt eine einstellige Anzahl von Minuten. Der Nutzen für das Unternehmen: Sicherheit, Erfolg, Überleben. Der Nutzen für den Vorstand: ruhiger Schlaf. Weitere Informationen finden sich unter www.itcolos.com und www.aidflow.de. ■

Diesen Bericht finden Sie auch unter www.ihk-siegen.de, Seiten-ID 3769.



Mit ihrer Arbeit sorgt die it[colos]AG dafür, dass die Bänder bei ihren Kunden so schnell wie möglich wieder laufen.