

BRAUWELT®

WOCHENZEITSCHRIFT FÜR DAS GETRÄNKEWESEN

SONDERDRUCK



Food & Beverage Excellence

Fachartikel von Exxent

Exxent Consulting GmbH

Dahlienstr. 13

84174 Eching

Ansprechpartner:

John Eke (CEO) und Marc Eke (COO)

Mobil.: +49 172 824 88 03

Tel.: +49 8709 943 02 89

E-Mail.: john.eke@exxent.de

Internet: www.exxent.de



**FACHVERLAG
HANS CARL**

Auf Zeitreise in der Logistik, Wolke der Logistik 4.0

GETRÄNKELOGISTIK | Anfang der 1990er-Jahre stand die technologische Revolution mit den Computer Assisted Logistics unmittelbar vor ihrem Durchbruch. Der heutige Trend der Digitalisierung findet hier seinen Ursprung, und die Architekten der cyber-physischen Logistikkette beschäftigen sich auch heute noch oft mit den Upgrades und Updates der Systeme aus den Computer Integrated Logistics. Dazu agiert die Vernetzung der Objekte und deren Informationsflüsse, das Internet of Things (IoT), als agiler Enabler und Katalysator mit einer noch nie zuvor erlebten Wirkungskraft.

DIE 90ER SIND für die Getränke-logistik das Jahrzehnt mit der bis dahin höchsten Veränderungsdichte und -intensität. Die Logistik befindet sich technologisch und prozessual vor der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Die zunehmend kontinuierliche Verbesserung wird getrieben und angefeuert durch einen steigenden internationalen Konkurrenzdruck im Zeichen der Kostensenkung. Rationalisierungskonzepte wie Lean Production & Logistics feiern zu dieser Zeit ihren erfolgreichen und flächendeckenden Einzug und damit die Überwindung der bürokratisch-funktionalen Organisation durch eine radikale Prozess- und Kunden-

orientierung. Ob als Endkunde und Konsument, als Lebensmittelhändler, als Getränke-Einzelhändler, als Fachgroßhändler, als Gastronom oder zunehmend auch als Food-Ketten-Betreiber mit volumenstarken und globalisierten Systemgastronomie-Konzepten – der Kunde hat den König, alle Karten und Hebel der Lieferketten spielen letztlich seinem Blatt zu. Die Integration der sozio-ökonomischen Systeme der gerade wiedervereinigten Republik prägen in diesen Jahren natürlich auch intensiv die Agenda der logistischen Projekte: Distributionsarchitekturen, Synergiemodelle, Post-Merger-Integrationen und der Umgang mit kulturellen sowie wirtschaftlichen Differenzen – alles wirkt gleichzeitig und komplex.

An dieser Stelle sei ein persönlicher Hinweis gestattet: Exakt in dieser Dekade, Anfang der 90er-Jahre, durfte ich, John Albert Eke, meine bisher 30-jährige Berufslaufbahn als Unternehmensberater starten. Frisch vom Luftwaffen-Offizier der gerade wiedervereinigten Republik in die Rolle eines Projektleiters zur Reorganisation mehrerer neuformierter Regionalverbände des damaligen Brau- und Brunnen-Konzerns geschlüpft, war ich rasch geerdet. Seitdem erlebe ich die Entwicklungen, Trends und Veränderungen in nun drei Jahrzehnten Getränkewirtschaft direkt mit und darf die

Erfahrungen und das Wissen täglich bei Kunden, in der Community und in Arbeitskreisen einsetzen. Manches verschwindet für immer, vieles kehrt wieder, einiges verändert nachhaltig alles und ganz wenig, aber Essenzielles, bleibt als wissenswertes Asset bestehen, wenn auch nur in einem anderen Erscheinungsbild. Déjà-vu-Erlebnisse und Comebacks sind in der getränkelogistischen Prozesskette an der Tagesordnung, ältere und totgesagte Prozesse feiern in der Logistik 4.0 ihre Wiederauferstehung, so z. B. der selbst-disponierende und voll digitalisierte Verkaufsfahrer.

Zurück in die 90er. Vernetzte PCs erobernten die Arbeitsplätze mit anwenderfreundlichen Betriebssystemen und grafischen Benutzeroberflächen, nun auf der Basis von skalierungsfähigen Client-Server-Infrastrukturen. Das Internet war zwar bereits seit den 70er-Jahren technologisch verfügbar – die erste E-Mail war 1971 verschickt worden – es dauert aber wohl immer zwei bis drei Jahrzehnte, bis eine neue Technologie wirklich disruptiv wirken kann – auch ein historisches Learning. Ende der Dekade konnte man dann mittels Internet-basierter Tools und Formate immer problemloser von seinem Arbeitsplatz aus Informationen, Texte und Dokumente austauschen. Das Internet wurde auch zunehmend als reines Transportmedium für den Datenaustausch eingesetzt, über Standleitungen und Feeds. Interessant und erstaunlich ist aus heutiger Sicht die Erkenntnis, dass sich viele Geschäftsprozesse heute leider nur in den persönlichen E-Mail-Accounts abbilden, in den Mailtexten und Anhängen – für ein vernetztes Wissensmanagement in der Supply Chain eigentlich eine Katastrophe. Wir dürfen immer wieder Vereinbarungen und Frachtkonditionen aus solchen Wissensbiotopen herausholen und zu strukturierten Data Lakes konsolidieren, häufig hat keiner mehr den Überblick. Hier muss beispielsweise die neuzeitliche Digitalisierung



Autoren: John Albert Eke (Foto li.), geschäftsführender Gesellschafter; Marc Albert Eke, Geschäftsführer, beide Exxent Consulting GmbH, Eching

Teil 3: Der Weg in die

VLB Leitthemen 1998 bis 2020 im Überblick

Der VLB-Logistikfachkongress - Spiegel des logistischen Zeitgeistes seit 1998		
Jahr	Ort	Leitthemen
2020	Leipzig (online)	Digitalisierung in der Logistik; Intralogistiklösungen; Ladeeinheitensicherung; e-Commerce im Getränkehandel; Machine Learning & KI; Transparenz im Leergutmanagement
2019	Gladbeck	Digitalisierung; Transportmanagement; Intralogistik; Mehrweg-Getränkelogistik; Leergutmanagement; Blockchain Technologie
2018	Sinsheim	Nachhaltigkeit & Green; Elektroantriebe; Bahn; Arbeitsschutz; Digitalisierung und Zukunft der Logistik
2017	München	SCM; Ladungssicherheit; Tourenoptimierung; Mobile Android-Lösungen; Stapler-Lokalisierung; ERP- & LVS-Lösungen für GFGH; Sales & Operations Planning; Auftragsabwicklung
2016	Eindhoven (NL)	E-Lkw; Digitalisierung; Telematik; Lager-Simulation; Automatisierung; SAP EWM - Staplerortung
2015	Mönchengladbach	Demografie; Prognose & Planung; Strategien GFGH; Mehrweglogistik & Sortierung; TSM; Mindestlohn; E-Lkw
2014	Hagen	Status Laderampe; Fahrerlose Transportsysteme; Ladungsträger; Leerguthandling; Arbeitsrecht; Mobile Warenwirtschaft; Güterverkehr; Ladungssicherheit; FIN-DB; Staplerortung; YMS; RFID
2013	Bitburg	Mobilität & Kombierter Verkehr; TSM; EDI; Ladungssicherung; Produktionslogistik; Lagerautomatisierung; Pfand & Leergut; E-Lkw; LVS in der Praxis
2012	Siegen	FIN-Datenbank; Verladung und Rampe; Demografischer Wandel; SCM; WMS; Automatisierung HRL; Internet der Dinge; RFID
2011	Bad Homburg	Cloud Computing im SCM; Warehousemanagement; FTS; Pick by Vision; Green Logistics & Sustainability; Ladungssicherung; Staplerortung
2010	Hamburg	SCM- & Logistikrends; Intralogistik & Automatisierung (HRL + FTS); Flurförderzeuge; Ladungssicherheit; Leergut; Ladungsträger; Tourenoptimierung
2009	Dresden	Produktionsplanung; Ladungssicherheit; RFID; Green Logistics; Leergutmanagement; TSM; FTS/AGV
2008	München	Logistik outsourcing; Leergutmanagement; Fuhrpark & Transport; Planungstools; TSM; Leergut-Management; Lagerverwaltung & EDI
2007	Oberhausen	Nutzfahrzeug & Ladungssicherung; Einheitliche Keg-Bepfandung; Komplexität Intralogistik und Handel; Abwicklung Einwegpfand; Display-Paletten
2006	Soest	Transportlogistik; Einwegpfand; Alternative Kraftstoffe; GFGH im Fokus; Outsourcing Leergutsortierung; Lager- und Fraudmanagement
2005	Pforzheim	Lagersysteme & Lagerverwaltung (LVS); Kommissionierung; Fahrzeugtechnik & Nutzfahrzeuge; Leergutsortierung; Flurfördertechnik
2004	Oldenburg	Management & Führung; Chargenverfolgung; Lagertechnik; Leergutsortierung; Prozessoptimierung; Transportlogistik
2003	Filderstadt	Ladungssicherheit; Pflichtpfand; EU VO 178 2002 & Chargenverfolgung; Cost Excellence; Maut; LVS
2002	Bad Neuenahr	Ladungssicherung; Lkw-Maut & Telematik; Lagerverwaltung und Kommissionierung
2001	Halle/Saale	Artikelvielfalt; Palettenhandlung; Gabelstapler & Anbaugeräte; Pick by Voice; Ladungssicherung; LVS für den GFGH; Automatische Leergutsortierung; EAN 128; IT & Automatisierung im LEH
2000	Biersdorf (Eifel)	Transport- und Tourenoptimierung; EAN 128 und Lageroptimierung; ECR und Supply Chain Management in der Getränkebranche; Logistikoutsourcing
1999	Oberursel	Logistik Kennzahlen und -Software; Innerbetrieblicher (Keine Vorschläge) Logistikorganisation; Kommissionierung; Verladung / Abholung
1998	Stuttgart	EDV-gestützte Warenwirtschaftssysteme

exxent-artikel-brauwelt-75-jahre-brauerielogistik-Teil3-chartsammlung_211.109

Copyright © 2020 by Exxent Consulting GmbH

Abb. 1 Leitthemen der VLB-Logistikfachkongresse als Spiegel des logistischen Zeitgeistes der Branche

ansetzen: vernetzte transparente Informationsflüsse zur Logistik schaffen und darüber hinaus.

Die Brau- und Getränke Logistik wurde also in den 90er-Jahren bereits von einem Potpourri von Trends und Treibern geprägt und legte eine Basis für die Logistik 4.0 von heute:

- Die Denkweise und Organisation der Logistik wandelte sich zu einer End-to-End-Perspektive und damit zu einer durchgängigen Prozesskette;
- der Anbietermarkt verlor massiv kleine- und mittelgroße Brauereien, während

sich andererseits Brau- und Getränkegruppen in Elefantenhochzeiten formierten und logistische Synergien umsetzten;

- die Deregulierung des bis dahin immer noch geschützten deutschen Tarifsystems im Güterfrachtverkehr ließ einen freien Marktpreismechanismus entstehen und führte zum zunächst freien Fall der Frachtsätze;
- die Distributionsmodelle kamen strategisch und kostenbezogen auf den Prüfstand, und zum ersten Mal in der deutschen Getränkegeschichte berechneten

Logistik-Architektur-Designer alternative sowie optimierende Kombinationen von Transportkonzepten, Lagerstandorten, Cross Dock-Flächen sowie Outsourcing-Optionen, die den GFGH, Logistikdienstleister und auch den Handelskunden einbezogen;

- die Informationslogistik in der Auftragsbearbeitung wurde zunehmend über elektronische Schnittstellen unternehmensübergreifend weiterentwickelt, Kundenbetreuungs-Center und logistische Dispositionsteams rückten näher zusammen;

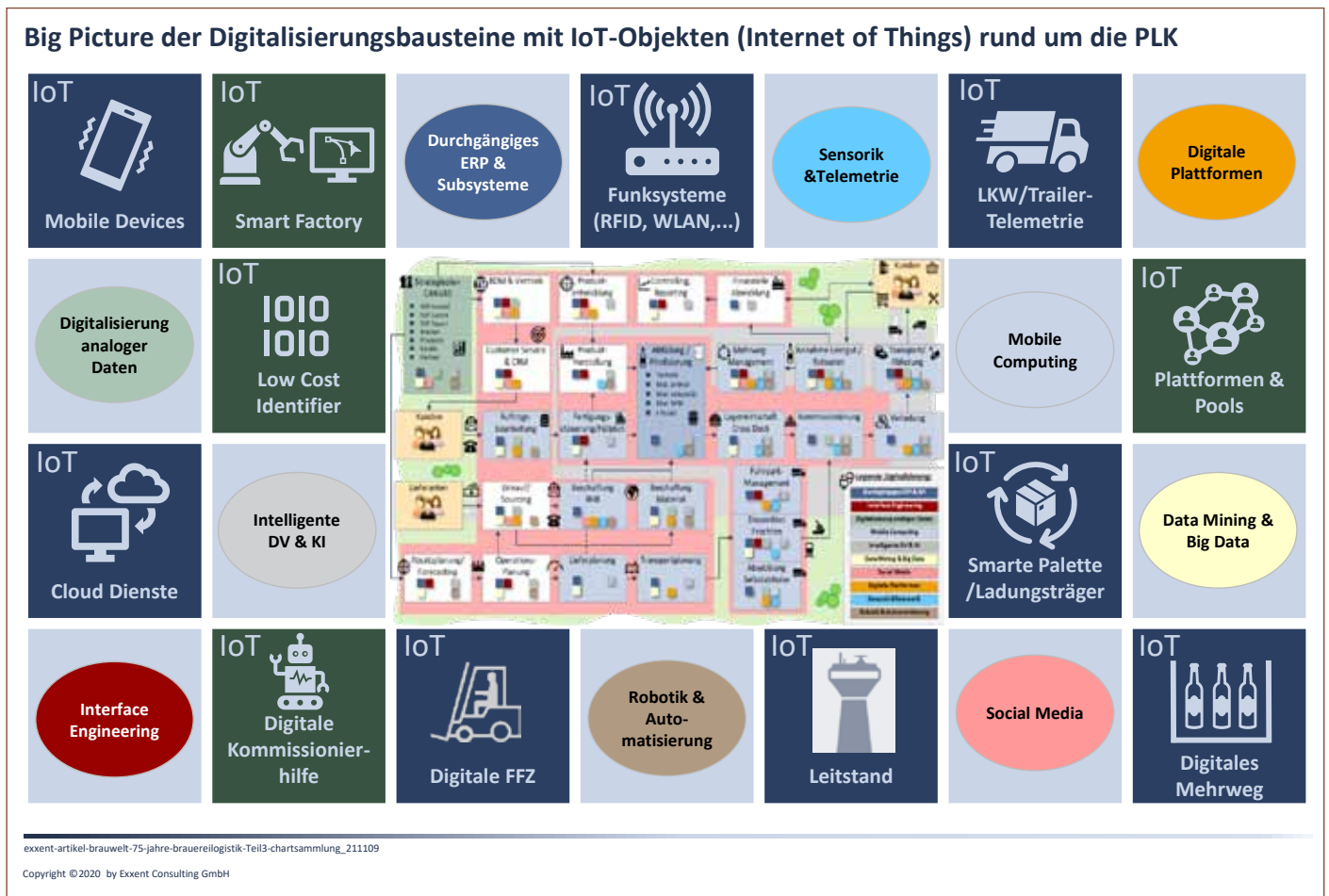


Abb. 2 Die Objekte des IoT im Big Picture der Digitalisierung mit Technologien und Prozessen

■ die Planung und Steuerung des eigenen Fuhrparks konnte mittels sogenannter Fuhrpark-Informationssysteme (FIS) optimierend zur Auslastung und Kostensenkung eingesetzt werden; es entstanden die Vorläufer der heute vernetzten Transport-Management-System (TMS). Ein Blick auf die Intralogistik und Lagerwirtschaft zeigt zwar immer noch eine von Gabelstaplern und Blocklagern geprägte Welt, die jedoch wesentlich leistungsfähiger und komfortabler ist als in den Jahrzehnten davor. Bis auf Ausnahmen scheint die Automatisierung in der Brauwirtschaft nur in Einzellösungen Potentiale zu liefern, mit Fördertechniken, Sortieranlagen und individuell ausgefeilten Hochregallager (HRL)-Konzepten. Fahrerlose Transportsysteme (FTS) kommen später hinzu, aber wie bei den HRLs nicht wirklich Branchen-durchdringend.

Ein erstes großes Standardisierungsproblem wurde im Zuge der Computer Integrated Logistics und der damit beginnenden unternehmensübergreifenden Informationslogistik deutlich: die Vielfalt und Kom-

plexität der Stammdaten. Bis heute werden IT-Innovationsprojekte in ihrer Umsetzung von diesem scheinbar ständig unterschätzten Erfolgsfaktor der Digitalisierung beherrscht. In Zeiten der Logistik 4.0 bestraft die totale Vernetzung kleine Nachlässigkeiten und Unstimmigkeiten in den Stammdaten umso schneller und intensiver.

Die sukzessive Auslagerung der Direktgastronomie an den GFGH und das damit einhergehende Outsourcing der Gastro-Logistik inklusive Fuhrpark setzte ebenfalls ein. Kostendruck, Lean Management und die Konzentrationsdenke treiben diesen Trend der 90er vor allem bei Großbrauereien und in den neu entstehenden Braugruppen voran. Der GFGH wird insgesamt stärker – in der Rolle als Gastro-Logistiker für die Fein- und Flächenverteilung, aber auch als Strecken-GFGH für überregionale und nationale Marken. In den Strategien der Brauereien tauchte der Verleger immer mehr als strategischer Partner auf, und die heute noch weit über 3000 Player in diesem Marktsegment wuchsen in diesem Jahrzehnt flächendeckend, wurden aber auch

später von Braugruppen und großen Brauereien übernommen. Viele bezeichnen den Fachgroßhändler in der Getränkebranche heute als Logistiker, weil ihr Geschäftsmodell neben der Händler- und Sortimenterfunktion wesentlich durch die logistische Wertschöpfung geprägt ist.

Die Produktvielfalt und Gebindepolitik der Braustrategen machte es dem Logistik-Management im Vergleich zum 21. Jahrhundert noch relativ leicht, AfG-Varianten und Mixgetränke waren noch keine wirklichen Kostentreiber der Logistikprozesse. Die ersten Individualgebilde hatten zwar ihre Auftritte an der Rampe, aber die überbrachten Standards für Flasche, Kasten und Fass hielten ihre Stellung noch.

Für unseren historischen Rückblick lässt sich Ende der Neunziger ein weiterer Meilenstein finden: die logistischen Fachgremien der Versuchs- und Lehranstalt für Brauerei in Berlin (VLB) e.V. sowie deren Initiativen und Events. Im Zuge der Reorganisation der betriebswirtschaftlichen Abteilung der VLB war bereits 1982 der Betriebswirtschaftliche Ausschuss (BWA)

mit seinem späteren Fachausschuss Logistik und Materialwirtschaft ins Leben gerufen. Dieser wiederum initiierte 1998 den ersten Logistischen Fachkongress der VLB, der seitdem das führende und größte Kongress-Event für die Getränkelogistik in unserer Republik ist. Ein für diesen Artikel erstellter Überblick zu Leitthemen und Vortragsthemen verrät den Zeitgeist und die treibenden Trends an der Schwelle zum neuen Jahrtausend (Abb. 1).

Das 21. Jahrhundert beginnt

Nachhaltigkeit, IT-Integration, Infrastrukturen und Automatisierung sind aufkommende und teilweise schon voranschreitende Themen des beginnenden 21. Jahrhunderts. Die Nachfrageentwicklung in den elf Teilmärkten der deutschen Getränkewirtschaft hat zunächst keine positiven Überraschungen parat: Stagnierende Seitwärtsbewegungen setzen sich fort, der Pro-Kopf-Konsum von Bier nähert sich langsam aber stetig der 100-Liter-Marke, von oben stetig fallend. Wir erinnern uns an die Zeiten mit über 140 Litern in den vergangenen Epochen. Die vereinte Republik schrumpft und altert, und die Brauer können diese rückläufige Marktbewegung nicht durch wachsendes Exportvolumen kompensieren. In unseren Projekten zur Distribution und auch in der Rolle als Markenbotschafter für deutsche Mittelständler erleben wir immer wieder, dass der internationale Ruf des deutschen Bieres ungebrochen und exzellent ist: Importeure brauchen „German Beer Special Brews“ im Portfolio, weltweit pflegen Distributeure ihr Import-Sortiment mit deutschen Marken und binden damit ihre Kunden in Shanghai, Moskau, New York oder auch in den US-Craft-Bier-Zentren von Colorado oder Tennessee. Trotzdem, nur wenige deutsche Exportbrauereien konnten hier Mengensteigerungen verzeichnen und Erfahrungskurven in der Exportlogistik aufbauen.

Zu Beginn des ersten 2000er-Jahrzehnts taucht immer wieder ein altbekannter Hebel der Brau Logistik auf, zumindest spürbar in Projektplänen und auf Kongressen der Branchen: Die Bahn entdeckt die Lebensmittelindustrie neu, europäische EVUs (Eisenbahnverkehrsunternehmen), privatisierte Staatsbetriebe sowie der deregulierte Anbietermarkt formieren sich für diese attraktive FMCG-Branche (Fast Moving Consumer Goods), und einige Schienenprojekte mit spezifischen KV-Konzepten

werden Image-wirksam aus der Taufe gehoben. Durchschlagende Wirkung in der Branche haben die Schienenkonzepte von Brauereien und GFGHs allerdings leider nicht, es bleibt zunächst bei der Erkenntnis: „Schienen können“ heißt zunächst „Schiene wollen!“

Hierzu meint Klaus Falinski, ein langjähriger Bekannter in der Community der Getränke-Logistikmanager und heute Leiter der Gesamtlogistik bei Carl Kühne: „Nachhaltigkeit und grüne Logistik für Brauereien waren zu Beginn der 2000er zwar in der Diskussion, jedoch fehlte die Wichtigkeit einer konsequenten Umsetzung mit neuen Wegen. Heute, in den 20ern dieses Jahrtausends, müssen wir handeln. Unsere Gesellschaft und besonders unsere Jugend erwartet nachhaltige Lösungen. Wollen wir unsere Konsumenten zukünftig nicht verlieren, bedarf es mutiger Lösungen und eines Umdenkens auch in der Logistik.“

Solange aber Ganzzüge beim Abfüller mit Kundengleisanschluss nicht umgesetzt werden konnten, sprengten die Vorlauf- und Nachlaufkosten mit Trucking und Terminal-Handling den zulässigen Kostenrahmen pro Hektoliter; der Druck auf Treibhausgas-Reduzierung und CO₂-Neutralität der Lieferketten ist in jenem Jahrzehnt noch nicht groß genug. Zudem sind die Cargo-Produkte des Schienenverkehrssektors noch zu stark auf Ganzzüge, Waggongruppen und Standard-KV zugeschnitten. Die drei Erfolgsfaktoren für eine Renaissance des Bierzuges bleiben immer Kosten, Service, Handlungsdruck. Die Bahnprodukte sind nun besser, die Emissionen an CO₂-Äquivalenten müssen reduziert werden und wir verlieren jedes Jahr die Hauptressource des Schwerlastverkehrs: den Lkw-Fahrer.

Das ändert sich nun radikal im dritten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts; die schie-



Abb. 3 Automatisierte Intra-logistik bei RheinfelsQuellen in Duisburg

nenbasierten Transportprodukte werden flexibler, der Service dazu kundennäher.

Die digitale Revolution wird zur obersten Maxime. Durch diese Technologien vorangetrieben überschlägt sich die Logistik nahezu und bringt eine bahnbrechende Innovation nach der anderen zustande. Das Supply-Chain-Management gewinnt derweil massiv an Agilität hinzu, und Lieferketten werden effektiver, weil transparenter. Logistikentscheider haben ihre Zulieferer besser im Blick und schaffen so die Grundlage für die Bereitstellung umfangreicherer und kleinteiligerer Produktsortimente.

Großbrauereien, Braugruppen, globale Getränkekonzerne und Strecken-GFGHs beginnen die noch sehr löchrigen und lückenhaften ERP- und Applikationslandschaften zu integrieren und zu modernisieren. Diese hochinvestive IT-Optimierung zieht sich bis in das nächste Jahrzehnt. Man hat oft den Eindruck, dies sei die eigentliche Digitalisierung, dabei ist es in Wirklichkeit oft eine Art Nachholmaßnahme mit Reparaturcharakter. Das Big Picture der Digitalisierungsbausteine mit IoT-Objekten rund um die PLK in Abbildung 2 hilft den Überblick zu bewahren, richtig abzugrenzen und schließlich eine Road-Map für die Digitalisierung des Getränkeunternehmens zu entwickeln.

Ein Blick auf die spannende Themenübersicht der Logistikfachkongress-Serie der VLB (Abb. 1) zeigt in groben Zügen allerdings auffällige Cluster von Treibern und Trends: IT in Lager-Kommissionierung-Transport, ERP-Upgrades für die Logistik, EAN 128, LVS, Automatisierung, Leergut-sortierung, Vielfalt/Komplexität, Maut, Einwegpfand.

Das ganze Thema der elektrischen und alternativen Antriebe wird dann Anfang der 2000er immer intensiver diskutiert und sukzessive in der Intralogistik und auch im Transportsektor umgesetzt. Alternative Antriebstechnologien für den E-Lkw tauchen auf, bewegen sich aber bis heute nur langsam und zögerlich aus der viel zu langen „Proof-of-Technology-Phase“ heraus. Ministerien, Verbände und Unternehmen arbeiten seit Beginn dieses Jahrtausends intensiv und mit wachsenden Teilerfolgen an einem Potpourri von Antriebslösungen. Studien sagen voraus, dass bis 2030 ein Drittel der neu zugelassenen leichten Lkw und ein Viertel der neuen schweren Lkw mit alternativen Antrieben fahren werden, mit Diesel-Alternativen wie Erdgas/

Biogas (CNG, LNG), Wasserstoffbrennzelle, Elektro-Lkw mit Lithium-Ionen-Akkus oder auf dem e-Highway mit Oberleitungsstrecken für den Fernverkehr. Auch der E-Stapler wird leistungsfähiger, zunehmend wirtschaftlicher und damit attraktiver. Die Kernfrage kommt mit der Automatisierung der Prozessketten auf dem Hof auf: Warum brauchen wir überhaupt so viele Stapler?

2010er-Jahre wirken wie ein Katalysator

SCM, Digitalisierung, Automatisierung und Logistik 4.0 – die Getränkelogistik stellt sich letztlich nachhaltig als einflussreicher Erfolgsfaktor in der Supply Chain und den Geschäftsmodellen der Food Industry auf. Aus einer reaktiven Servicefunktion, der früher die Paletten auf die Füße fielen, ist der Designer und Manager von integrierten Lieferketten mit hoher Transparenz und Effizienz geworden. Luft nach oben ist immer noch da, aber die Handlungsfelder und Chancen liegen auf dem Tisch. Getränkelogistiker kennen ihr SWOT-Profil und die Transparenz der Potentiale wird dank neuer Methoden und Tools immer größer.

Diese Management-Kompetenz wird auch mit dazu führen, dass globale Krisen und Pandemien überwunden werden können, auf dem Weg zu einer neuen und sicherlich anderen Normalität. Die Getränkelogistik hat seit Ausbruch der Pandemie damit den Einbruch ganzer Absatzkanäle – bei gleichzeitiger Überlastung der Handelslieferketten – überlebt und gemanagt und damit unter existenzbedrohenden Umständen für die gesamte Republik und Food-Märkte weltweit Versorgungsketten sichergestellt.

Das zweite Jahrzehnt dieses Jahrtausends brachte der Brau- und Getränkelogistik zunächst einen strategischen und organisatorischen Durchbruch. Der gesamthafte End-to-End-Blickwinkel des Supply Chain-Managements setzt sich durch, es wird viel strategischer gearbeitet. Die Logistik wird als nachhaltiger Renditehebel mit einem massiven Beitrag auf den Unternehmenserfolg gesehen.

Das ist offensichtlich die Folge eines so noch nie da gewesenen Trendmixes, eines Potpourris aus Mega- und Microtrends, die auf die Lieferketten wirken. Wir haben zu Beginn der 2010er-Jahre dieses vielfältige und komplexe System in einem Trendradar zusammengefasst und nutzen dieses Mo-

dell mit großer Beliebtheit in nahezu allen Projekten zu Strategie, Supply Chain und Logistik.

Unter dem zunehmenden Handlungsdruck der Nachhaltigkeit und dem Einfluss des neuen LOHAS-Konsumenten (Lifestyle of Health and Sustainability) steigt das wertvolle Mehrwegsystem sukzessive auf die Top-Plätze der Projekt-Agenda.

Die Digitalisierung wird die Getränkelogistik in den 2020ern noch lange begleiten, es fühlt sich an wie ein Rendezvous aller Prozess- und Effizienzhebel sowie Technologie-Innovationen aus älteren Dekaden.

Das Kernelement der Megawelle Digitalisierung ist der sogenannte „Digitale Zwilling“: Alle Assets und deren Bewegungen aus der cyber-physischen Logistikwelt werden sich in Echtzeit in der vernetzten digitalen Informationslogistik wiederfinden. Das Stichwort des Internet of Things (IoT) spiegelt dieses Prinzip gut wider: Instrumente, Geräte, Material und handelnde Personen sind über das Web vernetzt – „anytime anywhere“. Am Beispiel des digitalen Lkw der Zukunft wird es besonders klar: Der Fahrer mit seinem Smartphone oder Tablet in einer Kabine mit Telematik und zahlreichen On-Board Units (OBU), einen verortungsfähigen Trailer ziehend und beladen mit Paletten, die über Transponder zeitnah melden, welche Artikel an Vollgut und Leergut sie beladen haben. Zusätzlich dabei ist ein MDE-Device, das ihm bei der Erfassung der mobilen Warenwirtschaft und weiterer Auftrags- und Serviceprozesse hilft.

Da wird es immer schwieriger, den Überblick zu behalten. Exakt für diesen Zweck haben wir Landkarten entwickelt (vgl. Abb. 2), die in einem Gesamtbild Technologien, Dinge und Prozesse visualisieren.

Wie durch mehrere Trends und Handlungszwänge angetrieben, nimmt auch die Automatisierung der Logistikkette zu, versäumte oder aufgeschobene Investitionen aus den vorangegangenen Dekaden dulden nun keinen Aufschub mehr. Hersteller und Großhändler setzen jetzt erfolgreich auf diesen investiven Stellhebel, insbesondere ab Produktionsabnahme mit Förderanlagen, Hängebahnen, Hochregaltechnik und Kommissionier-Automaten. Die kostenintensive Mehrweglogistik erhält ebenfalls durch Sortieranlagen mit Flaschentiefe und vernetzte Digitalisierungslösungen zunehmend die richtigen Lösungsbausteine als Hebel zur Verfügung.

Oliver Kawalla von den RheinfelsQuellen

(Abb. 3), Duisburg, fasst seine Erfahrungen mit der Automatisierung der Intralogistik und Lagerwirtschaft so zusammen: „Die Effizienzeffekte sind auch in der Stückkostenbetrachtung nachhaltig überzeugend. Somit sind Automatisierung und Digitalisierung die richtigen Hebel für wettbewerbs- und benchmarkfähige Logistikprozesse. Zudem zwingen Trends wie Fachkräftemangel und Emissionsneutralität die Getränkebranche zum Handeln.“

Als erfahrener Supply Chain-Manager meint Carsten Lange dazu: „Die Automatisierung über ein HRL-Projekt gehört zu den echten Potentialen in der Brau- und Getränkewirtschaft, funktioniert aber nur unter einem besonderen Set an Voraussetzungen. Dazu gehört das Geschäftsmodell mit seinen Produkt-Markt-Kombinationen, die Investitionsbereitschaft der Unternehmer und auch der passende Druck aus dem Trendradar: Preis-Kosten-Ertrags-Situation in Handel und Export, Produkt- und Verpackungskonzept, Fachkräftemangel, Flächenengpässe.“

Getränkelogistik: Rückblick, Fazit und Ausblick

Rückblicken – nachdenken – umdenken – vordenken: Die Getränkelogistik mit Fo-

kus auf die Brauwirtschaft hat sich über Jahrzehnte und Jahrhunderte durch völlig unterschiedliche Epochen zu einem wertschöpfenden Erfolgsfaktor entwickelt. So wie sie heute ist, mit allen Errungenschaften und auch Problemtreibern, hat sie sicherlich viel Luft nach oben und entwickelt sich in einem Food-Marktsegment, das nie volatiler und innovativer war. Gleichzeitig ergeben sich aus der Geschichte der letzten 75 Jahre so viele Lerneffekte wie nie zuvor. Die Highlights der Lernkurve aus 75 Jahren sind:

- Good Practices aus der Geschichte kommen wieder zurück. Sie brauchen manchmal ein neues Kleid von Prämissen und Chancen, weil einer guten Idee immer egal ist, wer sie gehabt hat;
- informationstechnologische Instrumente müssen den Prozess unterstützen und dürfen selbst nicht zum Dogma ohne Zielfoto werden;
- eine singuläre Innovation bleibt oft auf der Strecke, sie braucht prozessual-technologische Mitstreiter, bis sie ca. zwei Dekaden später zum Erfolgsfaktor wird;
- mangelnde Standards und Stammdaten-Harmonisierung sind Fortschrittsbremsen;
- die Digitalisierung ist keine Option, sondern ein Muss, um den unaufhaltsamen

und stabilen Trends wie Fachkräftemangel, Diversität und Transparenz etwas Wirksames entgegenzubringen;

- der digitale Zwilling im Internet der Dinge wird der dominante Treiber und das Erkennungsmerkmal der zukünftigen Logistikprozesse sein;
 - der Nachholbedarf in der Automatisierung wird – wie die Digitalisierung – eine gigantische Beschleunigung erfahren;
 - der GFGH hat sich zum festen Partner in der Absatzkette etabliert und muss in einer vertikalen Digitalisierung durch den Hersteller strategisch betreut werden;
 - insgesamt darf die Getränkelogistik ihre Positionierung als agiler Innovator in der sogenannten Food Value Chain nicht wieder aufgeben, das gilt für alle Geschäftsmodelle und Größenklassen der Akteure.
- Diese Reihe über die Geschichte der Getränkelogistik umfasst drei Teile. Lesen Sie „Auf Zeitreise in der Logistik, Teil 1: Von den Anfängen bis zum Wirtschaftswunder“ in BRAUWELT Nr. 28-29, 2021, S. 708–711 und „Auf Zeitreise in der Logistik, Teil 2: Vom Wirtschaftswunder bis zum Computer“ in BRAUWELT Nr. 37-38, 2021, S. 934–937. ■

Die Zufriedenheit unserer Kunden steht für uns auf Platz 1

Industriieberater im Krankenhaus

„Exxent bringt viel Know-how aus Logistik und Lean Management in die Klinikberatung ein. Da geht es um Begriffe wie Verschwendung und Effizienzpotenziale, die man sonst eher aus der Industrie kennt. Auch wenn wir keine Fabrik sind, können wir in Sachen Prozessgestaltung vieles aus diesem Bereich lernen und übernehmen. Genau dabei helfen uns John Eke und sein Team. Und das auf eine Art und Weise, die insbesondere Ärzte und Pflegekräfte mitnimmt.“



Gerald Götz

Leiter Geschäftsbereich Technologiemanagement
München Klinik gGmbH

Wissen teilen

„Mir gefällt die Offenheit, mit der John Eke sein Wissen teilt. Das ist nicht selbstverständlich für einen Berater. Davon profitieren wir langfristig, weil wir durch die Zusammenarbeit mit Exxent viel dazu lernen können. Uns hilft auch, dass John Eke und sein Team die aktuellen Trends der Logistikwelt kennen und daraus Strategien ableiten, die punktgenau auf unsere Bedürfnisse zugeschnitten sind.“



Stefan Braß

Leiter Supply Chain Management
Bitburger Braugruppe GmbH

Persönliches Engagement des Inhabers

„Mit Exxent entwickeln wir Transport- und Lagerkonzepte, die immer zu Kosteneinsparungen führen. Eine Stärke unseres langjährigen Partners besteht darin, dass die Geschäftsführer John und Marc Eke ein gut eingespieltes Team haben. Sie bringen sich persönlich ein, entwickeln neue Ideen und begleiten die Umsetzung. Damit unterscheidet sich Exxent deutlich von den großen Consulting-Unternehmen.“



Roman Peters

Geschäftsführender Gesellschafter
Peters Unternehmensgruppe GmbH & Co. KG

Food-Fachkompetenz

„In internen Workshops haben uns John Eke, Thomas Fiedler und Dr. Hans Werner Busch dabei geholfen, das eigene Geschäft noch besser zu verstehen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die Methodik war hochstrukturiert und gekennzeichnet von einer ausgeprägten Fachkompetenz in puncto Lebensmittel-Wertschöpfungsketten.“



Dr. Georg Schirmacher

Director European
Institute of Innovation & Technology (EIT) Food

Die Zufriedenheit unserer Kunden steht für uns auf Platz 1

Die Sprache des Mittelstandes

„Als BGL-Vorteilswelt-Partner begleitet Exxent unsere Transportlogistikunternehmer bei Expansionsvorhaben und bei der Prozessoptimierung. Außerdem unterstützt Exxent die in der Regel mittelständisch geprägten Familienbetriebe, wenn sie sich neue Geschäftsfelder erschließen oder einen Käufer suchen. Erfolgreiches Consulting setzt voraus, dass der Berater die Sprache seines Kunden spricht. John Eke und sein Team treffen den richtigen Ton und finden deshalb Gehör und Vertrauen.“



Andreas Schmidt

Leiter Mitgliederakquisition und –betreuung
Bundesverband Güterkraftverkehr, Logistik und
Entsorgung (BGL) e.V.

Bleiben am Ball

„Exxent unterstützt als Team. Allen voran sehe ich da die beiden Geschäftsführer. Marc Eke hat bei Transport-Ausschreibungen das Beste für uns herausgeholt und John Eke seine Erfahrung in unsere Prozessgestaltung eingebracht. So zum Beispiel als wir ein Hochregallager eingerichtet haben. Die Exxent-Leute kommen nicht mit Standardlösungen. Und sie geben sich auch nicht damit zufrieden, Empfehlungen auszusprechen. Stattdessen bleiben sie am Ball und setzen gemeinsam mit uns das um, was wir uns vorgenommen haben.“



Carsten Lange

Hauptabteilungsleiter Supply Chain Management und
Einkauf Privatbrauerei Eichbaum GmbH & Co. KG

Akzeptanz bei Mitarbeitern

„Was nützt es, wenn Berater und Geschäftsführung schlüssige Konzepte ausarbeiten und die Mitarbeiter dann nicht mitziehen? Zu den Stärken von John Eke und seinem Team gehört es, dass sie bei der Reorganisation von Prozessen die Mitarbeiter von Anfang an einbinden und auf ihre Praxiserfahrung setzen. Damit fördert Exxent ihre Lösungskompetenz und gewinnt eine hohe Akzeptanz auf allen Hierarchieebenen. Eine Folge ist, dass wir schnell zu konkreten Ergebnissen kommen.“



Robert Zucker

Geschäftsführer
Klinik Höhenried gGmbH

Strukturierter M&A-Prozess

„Seit 25 Jahren arbeite ich mit John Eke zusammen. Meistens geht es um Logistikprojekte oder um die Prozessgestaltung und ich kann nur sagen: Das, was vorher an Ergebnissen versprochen wurde, ist nachher tatsächlich herausgekommen. Vor drei Jahren bewiesen John Eke und sein Team zudem Kompetenz in Sachen Mergers and Acquisitions. Mit ihrer Unterstützung haben wir aus einhundert Interessenten die zu uns passende Investorengruppe gefunden.“



Dr. Armin Seitz

Geschäftsführender Gesellschafter
Moll Marzipan GmbH

Die Zufriedenheit unserer Kunden steht für uns auf Platz 1

Den Weg zum Ziel gezeigt

„Die besondere Stärke von Exxent liegt in der Prozessoptimierung. Unsere Berater John Eke und Thomas Fiedler haben zuerst den Aufnahmeablauf exakt analysiert. Anschließend sind sie mit uns die Schwachstellen durchgegangen und haben Wege aufgezeigt, sie zu beheben. Ziel unseres gemeinsamen Projektes war es, die Wartezeiten für die Patienten durch klinikweit einheitliche Prozesse zu verkürzen. Die Tools von Exxent haben uns geholfen, dieses Ziel zu erreichen.“



Jacqueline Schaller

Leitung Aufnahme- und Belegungsmanagement
Klinikum Garmisch-Partenkirchen GmbH

Exzellente Prozessgestalter

Mit Herrn Eke hat unser Verband eine strategische Einkaufskonzeption entwickelt und umgesetzt. Davon profitiert jedes Verbandsmitglied. Exxent hat einzelne Brauereien auch dabei unterstützt, ihr Leergutmanagement neu zu organisieren. Herrn Eke schätze ich als Branchenkenner und exzellenten Prozessgestalter im Umfeld von Fast Moving Consumer Goods.“



Jürgen Keipp

Geschäftsführer
Die Freien Brauer GmbH & Co. KG

Sachverstand der Kunden einbinden

„Es gibt Consultants, die ausschließlich die komplette Supply Chain im Auge haben und ihrem Kunden erklären, dass er sie alleine nicht beherrscht. Von denen setzt sich Exxent ab. Die Berater binden den Sachverstand auf Kundenseite voll ein und vertiefen sich auch in Teilprojekte. Das ist echtes Teamwork auf Augenhöhe, in das John Eke, Marc Eke und Thomas Fiedler geballte Lebensmittel- und Logistikkompetenz einbringen.“



Klaus Falinski

Logistics Director
Carl Kühne KG



Marc Albert Eke
COO & Co-Autor



Thomas Fiedler
Partner & Analyst



Logistics Excellence

Tel.: +49 8709 943 02 89

E-Mail.: john.eke@exxent.de

Internet: www.exxent.de



John Albert Eke
CEO & Autor



Fachverlag Hans Carl GmbH
Andernacher Str. 33a
90411 Nürnberg
Deutschland



www.brauwelt.de
www.hanscarl.com