

## Pressemitteilung 29.8.2000

### Alles Sch@ll und R@uch?

### Logistik für Online-Shops zwischen Vision und Wirklichkeit

Das Internet wird die gesamte Ökonomie revolutionieren und den Unternehmen, die den Sprung in das E-Business wagen, enorme Umsatzsteigerungen bescheren - so liest man es allenthalben in Fachveröffentlichungen und zunehmend auch in der Tagespresse. Wertschöpfungsketten werden demzufolge komplett restrukturiert ("Supply Chain Management" nennt man dies neuhochdeutsch), und ganze Abläufe etwa im Beschaffungswesen werden in Zukunft via Internet abgewickelt, wodurch sich hohe Einsparungseffekte erzielen lassen. Die spektakulären Pleiten des Online-Bekleidungshändlers boo.com (Schweden) und des Möbelhändlers Living.com (USA), aber der die weniger spektakuläre Rückzug von C&A aus dem Geschäft mit dem Endkunden ("B2C", Business-to-Customer) haben diese euphorische Stimmung erstmals deutlich getrübt; die heftigen Kursverluste am Neuen Markt sind sichtbarer Ausdruck dieser Verunsicherung über die Zukunft des E-Commerce.

#### Zuschussgeschäft Internet

Das Internet bringt allenfalls ein Zusatzgeschäft, das nur dann nicht zur Belastung wird, wenn die Logistikstrukturen für die Abwicklung des traditionellen Geschäfts bereits in einer Weise optimiert sind, dass zusätzliche Vertriebswege problemlos integriert werden können - mit dieser Feststellung überraschten etliche Redner das Publikum auf der Tagung "Logistik-Strategien im Internet-Zeitalter. Eine Standortbestimmung", die die "Bundesvereinigung Logistik" in Zusammenarbeit mit dem Dortmun-

der "eLog-Center. Beratungszentrum eLogistik und Verkehr" kürzlich in der WM-Akademie in Bocholt veranstaltet hat. Mohammed Balbaki, der Vorstandsvorsitzende der IHS International AG, dessen 1996 gegründeter Lebensmittel-Zustelldienst "Ihr-Home-Service" sich erfolgreich entwickelt hat, sprach von 2-3 Prozent Bestellungen via Internet - zwar mit zunehmender Tendenz, aber doch auf niedrigem Niveau, das traditionelle Kommunikationskanäle wie Telefon und Fax selbst mittelfristig keineswegs ersetzen werde. Arnold Schroven, der Geschäftsführer des Deutschen Paketdienstes DPD, nannte Beispiele von namhaften Kunden, die nur drei Aufträge pro Tag durch das Internet generiert hatten. Die hochmodernen Kommissionszentren, die mit Blick auf den erwarteten E-Commerce-Boom errichtet worden sind, müssten daher durch das traditionelle Geschäft mit getragen werden, damit sie sich nicht zu teuren Flops entwickelten.

#### Modernes Fulfillment

Dieser Einschätzung schlossen sich auch Jörg Schlitz und Jörg Siegert vom Haarkosmetik-Anbieter Londa GmbH an, die zwar gemeinsam mit der WM-Group (auf der Tagung vertreten durch Bernd Cordes) für ihre eShop- und eLogistik-Lösung kürzlich erst den "Kooperationspreis Transport und Logistik" erhalten hatten, aber trotz eines hochentwickelten Fulfillment-Systems allenfalls ein geringes Zusatzgeschäft generieren konnten, das allein die getätigten Investitionen nicht rechtfertigen würde. (Unter Fulfillment ver-

steht man den gesamten Prozess der Auftragsabwicklung, u.a. die Lagerung und Kommissionierung, die Auslieferung an die Kunden, den Zahlungsverkehr, die Reklamationsbearbeitung, den Betrieb eines Call-Centers etc.) Ein Grund für diese Zurückhaltung der Kunden, so Christoph Budde (Hypo Vereinsbank), mag in der verbreiteten Unsicherheit bezüglich der Sicherheit des Zahlungsverkehrs liegen, die trotz etlicher praktikabler Lösungen nach wie vor bestehen.

### **Alles Schall und Rauch?**

Dieser Einschätzung hätte dennoch keiner der Referenten zugestimmt. Denn zumindest der indirekte Nutzen optimierter Logistiksysteme liegt deutlich auf der Hand. Für Londa hat sich die eShop-Lösung insofern bereits rentiert, als sie das Marketing im In- und Ausland wirkungsvoll unterstützt und auf diese Weise bereits neue Geschäfte generiert hat. Auch die Direktbelieferung von Privatkunden mit schmalen Zeitfenstern, wie sie "Ihr-Home-Service" in Form eines Franchise-Systems betreibt, funktioniert nur auf der Grundlage moderner Informationstechnik, welche die Satellitennavigation, die Mobilkommunikation, den elektronischen Datenaustausch, aber auch das Internet nutzt. Unstrittig war, dass vor allem die Abwicklung des Geschäftsverkehrs zwischen den Unternehmen (Hersteller, Handel, Logistiker) in Zukunft überwiegend auf elektronischem Wege, d.h. über das Internet, erfolgen wird.

### **Erfolgsfaktor Kundenservice**

Entscheidend für den Erfolg, so Balbaki, sei aber nicht die Kommunikationstechnik, sondern Faktoren wie Kundenservice, Lieferqualität und Zuverlässigkeit: Eine Rückfrage des

Call-Centers, ob statt der bestellten Ware X auch die Ware Y geliefert werden könne, trage zur Kundenzufriedenheit erheblich bei; eine nicht kommunizierte Fehllieferung könne hingegen das Vertrauensverhältnis belasten. So konnte auch den "Bo-frost-Effekt" für sich verbuchen: In mancher Straße, in der er vor einem Jahr nur einen Kunden hatte, seien es mittlerweile zwanzig und mehr. Und das durchschnittliche Bestellvolumen liege bei 130.- DM (im Gegensatz zu 25.- DM im stationären Handel), was zeige, dass ein derartiger Lebensmittel-Zustelldienst profitabel betrieben werden könne. Auch das Thema Reklamationen und Retouren lässt sich durch einen verbesserten Kundenservice erledigen. Im Gegensatz zu den horrenden Zahlen von 25-30 Prozent, die im konventionellen Versandhandel gängig sind, verwiesen etliche Redner auf durchweg erfreuliche Werte von maximal 3 Prozent.

### **Verkehrschao durch E-Commerce?**

Während "Ihr-Home-Service" durch eine optimierte Tourenplanung, die jeden Stadtteil nur zweimal pro Woche ansteuert, durchaus zur Entlastung des Verkehrs beitragen könnte (genaue Zahlen liegen leider nicht vor), musste Schroven eingestehen, dass die Paketdienste aufgrund des E-Commerce mit einem deutlichen Zuwachs der Paketsendungen rechnen. Johannes Weyer (eLog-Center) hatte hierzu Berechnungen vorgelegt, die von einem Zuwachs des Güterverkehrs bis zum Jahre 2005 von 38 Prozent (davon 21 Prozent verursacht durch die alte, 17 Prozent durch die neue Ökonomie) sowie einer Verdopplung der Paketsendungen im gleichen Zeitraum ausgingen. Ob durch die Endkundenbelieferung in relevantem Umfang Einkaufs-

Verkehr eingespart werden kann, blieb offen, denn ein größerer Teil der Einkäufe muss der Kategorie der Erlebniseinkäufe zugerechnet werden, bei denen der Aspekt der sozialen Kommunikation eine mindestens ebenso wichtige Rolle spielen wie der Erwerb der Waren. Dies gilt in besonderem Maße für bestimmte Kundengruppen (z.B. junge oder alte Menschen), die ein anderes Einkaufsverhalten haben als gestresste Familienväter und -mütter oder DINKs (double income no kids). Insofern bleibt auch zweifelhaft, ob die digitale Übertragung von Produkten mit einem hohen Erlebniswert (Musik, Literatur) jemals merkliche Substitutionseffekte auslösen wird.

### **E-Business as usual**

Die meisten Redner klammerten das Thema "eLogistik und Verkehr" weitgehend aus - frei nach der Devise: Ein moderner Logistikdienstleister managt Prozesse entlang der Supply Chain (am Computer) und kümmert sich wenig um die physische Abwicklung, insbesondere den Transport per Lkw; dies erledigt der Paketdienst oder der Spediteur. Einzig Schroven sprach diesen Aspekt an; denn der DPD erprobt neue Vertriebsformen, die einen Mix aus Bring- und Hol-System darstellen. Ganz nach dem Vorbild der Convenience-Shops (moderner Tante-Emma-Läden) denkt man zum Beispiel an Postfächer in Tankstellen, in denen die Kunden jederzeit die online bestellten Waren abholen können.

E-Commerce vor allem im Endkundenbereich ist kein Selbstläufer, eher ein Zusatzgeschäft, das zumindest eine Zeit lang von traditionellen Geschäft bezuschusst werden muss; und E-Business ist in vielen Bereichen Business-as-usual, das auch in der Internet-Ökonomie nur derjenige

beherrschen wird, der ohnehin sein Geschäft versteht und insbesondere die komplexen Prozesse der logistischen Abwicklung im Griff hat. Anders ist kaum zu erklären, dass die Unternehmen der "alten" Ökonomie in zunehmendem Maße die Früchte des E-Commerce ernten. Kundenservice und Lieferqualität sind entscheidende Faktoren, die junge Startups oftmals nicht gewährleisten können, wenn sie nicht mit einem erfahreneren Logistikdienstleister zusammen arbeiten.

### **Nachhaltige Logistik?**

Wenn die gegenwärtig geplanten oder bereits realisierten Logistikstrategien tatsächlich die prognostizierten Auswirkungen auf die Umwelt und die Verkehrssysteme mit sich bringen, könnte dies allerdings zu einem Verlust der gesellschaftlichen Akzeptanz führen und öffentliche Debatten provozieren. Die Branche täte also gut daran, nicht nur betriebswirtschaftliche Optimierungsstrategien zu verfolgen, sondern deren Einbettung in den Kontext einer (natürlichen wie gesellschaftlichen) Umwelt zu berücksichtigen. Visionen einer nachhaltigen Logistik zu entwickeln, bleibt somit eine wichtige Aufgabe des Fachdiskurses.

\*\*\*

Weitere Informationen zur Fachtagung sowie zum eLog-Center unter:  
[www.elog-center.de](http://www.elog-center.de)

\*\*\*

Kontakt:  
Dr. Johannes Weyer  
eLog-Center/FTK Dortmund  
Martin-Schmeißer-Weg 4  
44227 Dortmund  
Tel.: 0231/975056-0  
Fax: 0231/975056-10  
Mail: [johannes.weyer@elog-center.de](mailto:johannes.weyer@elog-center.de)