

## Damit aus Ideen Innovationen werden



07. Juli 2014

**S**ieben mittelständische Gesellschafter, zwei Konzerne, 45 regionale Partnerbetriebe: Bei der Stückgutkooperation IDS Logistik sind viele an wettbewerbsfähigen Logistikleistungen beteiligt. Diese gezielt und systematisch weiterzuentwickeln ist eine Aufgabe, die planerisches Geschick und systematische Organisation erfordert.

"Kreativität ist kein Zufall, sondern braucht Struktur", sagt IDS-Geschäftsführer Michael Bargl. Seit sich IDS diese Struktur gegeben hat, hat die Kooperation eine Serie von Innovationen umgesetzt.

"Allein im Jahr 2013 haben wir mehr als 20 kooperationsübergreifende Projekte abgeschlossen", berichtet Bargl. Als ein herausragendes Beispiel nennt er das Projekt Green Logistics, das IDS im April 2012 startete. Ziel war es einerseits, eine Methodik zur Messung des Carbon Footprint für Stückgüter, Teil- und Komplettladungen im IDS-Netzwerk normkonform zu entwickeln und die Messung für 2012 zertifizieren zu lassen. Andererseits sollten durch geeignete Maßnahmen im Jahr 2013 die CO<sub>2</sub>-Werte um mehr als 5 Prozent gegenüber der Erstmessung 2012 reduziert werden.

Um eine solche Aufgabe umzusetzen, hat IDS gemeinsam mit der Wiesbadener Logistikberatung **A'pari Consulting** ein systematisches Projektmanagement implementiert. Es profitiert von der Analyse vorangegangener Projekte innerhalb der Kooperation. "Gerade in mittelständischen Unternehmen werden gute Ideen häufig nicht erkannt - und wenn sie erkannt werden, scheitern sie oft während der Umsetzung", erzählt Rainer Hoppe, geschäftsführender Gesellschafter von A'pari Consulting.

### Internationale Standards nutzen

Das integrierte Projektmanagement wurde nach exakt definierten Vorgehensweisen entwickelt, die auf den internationalen Standards des Project Management Institute (PMI) basieren. Es umfasst im Wesentlichen drei organisatorische Punkte:

### Innovation in Schritten

- Innovationprozess als permanenten Prozess (Regelkreis) implementieren
- Regelmäßig Zeit für Ideenentwicklung einplanen
- Mitarbeiter einbinden ("Innovationskultur" schaffen)
- Umsetzung systematisieren (Projektmanagementmethoden anwenden)
- Prozess: so viel Struktur wie nötig, so wenige Formalismen wie möglich (Mindeststandards für Projektmanagement)
- Klare Verantwortlichkeiten, ausreichend Ressourcen/Manpower bereitstellen
- Wenn Ressourcen knapp werden, einzelne Projekte priorisieren (Projektportfoliomanagement)

### FRAGE DER WOCHE

„Halten Sie das Konzept für die PKW-Maut, dass Bundesverkehrsminister Dobrindt vorgestellt hat, grundsätzlich für umsetzbar?“

- Ja  
 Nein

ZUM ERGEBNIS

ABSTIMMEN

### ANMELDUNG DVZ DER TAG



### ANZEIGE

**TEXTILLOGISTIK KONGRESS 2014**

4. SEPTEMBER 2014  
IM STEIGENBERGER AIRPORT HOTEL, FRANKFURT AM MAIN

**HIER KLICKEN UND ANMELDEN!**

TextilWirtschaft  
NEWS | FASHION | BUSINESS

DVZ  
DEUTSCHE VEREINIGUNG  
ZUR FÜRDERUNG  
DES VERKEHRSWESENS

the conference group  
AN DER UNIVERSITÄT ZÜRICH

- **Projektrollen:** Jeder Projektbeteiligte hat eine Funktion und übernimmt bestimmte Aufgaben.
- **Projektphasen:** Jedes Projekt besteht aus den vier Phasen Vorprojekt, Projektplanung, Projektrealisierung und Projektabschluss.
- **Projektdokumentation:** Standardisierte Dokumente machen das Projekt transparent und den Projektstatus für jeden nachvollziehbar.

"Häufig ist die Umsetzung der definierten Veränderungen ein großes Manko", berichtet Hoppe aus der Praxis. "Wenn das Management nicht konsequent am Ball bleibt, bleiben viele Aktivitäten auf der Strecke." Besonders für Innovationen empfiehlt er deshalb eine klare Strategie, die von der Idee über die Analyse und Entwicklung bis hin zu Tests und Bewertungen reicht. "Innovationsmanagement darf keine einmalige Aufgabe sein, sondern muss als regelmäßiger Prozess gelebt werden", betont Hoppe.

Die Effekte eines solchen strukturierten Vorgehens sind laut IDS-Geschäftsführer Bargl spürbar. "Wir stellen jetzt wesentlich realistischere Zeitpläne auf. So setzen wir Projekte von der ersten Idee bis zur Erfolgsmessung nach Implementierung im Schnitt innerhalb von zwei Jahren um. Zusätzlich ist der Zielerreichungsgrad deutlich gestiegen." Bargl weiter: "Wir erkennen jetzt auch frühzeitig, wenn Projekte nicht sinnvoll sind oder sich nicht realisieren lassen." Ein Projektstrukturplan und regelmäßige Meetings mit Geschäftsführung und Projektleitern geben einen schnellen Überblick über alle Projekte im Unternehmen.

#### **Teams aus allen Fachbereichen**

Geleitet werden die kooperationsweiten Projekte von den Bereichsleitern der Systemzentrale. Sie besetzen ihre Projektteams mit interdisziplinären Fachleuten der IDS-Partner. Ein übergeordneter Projektkoordinator schult neue Projektleiter, entwickelt die Projektmethodik weiter und prüft die Dokumentationen der Projektleiter. Diese sind an definierte Mindeststandards geknüpft und reichen vom ersten Projektsteckbrief über laufende Fortschrittsberichte bis hin zum Abschlussbericht, in dem das Projekt im Ganzen beurteilt wird.

#### **CO<sub>2</sub>-Ziel übertroffen**

Mit dieser Methodik hat die Kooperation auch das CO<sub>2</sub>-Projekt erfolgreich bewältigt: Zunächst stellte die IDS-Geschäftsführung ein Projektteam zusammen, dem eine IDS-Bereichsleiterin vorstand. Vertreten waren drei Mitarbeiter der Systemzentrale sowie acht Kollegen aus der Speditionsleiterenebene der IDS-Partner. Mit der Entwicklung der Erhebungsmethodik und der Datenanalyse wurde ein externes Forschungsinstitut beauftragt, das dem IDS-Projektteam zurarbeitete. Untersucht wurden die CO<sub>2</sub>-Emissionen von 882 Nahverkehrs- und 656 Fernverkehrsfahrzeugen.

#### **Budget liegt bei 100.000 EUR**

Nach der Genehmigung des Projektbudgets von rund 100.000 EUR im Juni 2012 erfolgte bis Januar 2013 die erste Messung des Carbon Footprint. Im Mai 2013 zertifizierte der TÜV Rheinland das Messverfahren. Im Januar 2014 zeigte die zweite Messung für 2013 eine Reduktion des Carbon Footprint um 6,2 Prozent gegenüber 2012. Damit wurde das Reduktionsziel von 5 Prozent sogar übertroffen. (hec)