

ANDREAS MÜNCH

«Auf gleicher Stufe wie die Neat»

Der Migros-Logistikchef über Cargo Sous Terrain, die Herausforderung «Frische» für den Detailhandel – und der Geist von Dutti in der Logistik.

Von **Roberto Stefano**

am 29.05.2019, Aktualisiert vor 5 Stunden

Die Migros ist einer der grössten Logistiker der Schweiz. Wie funktioniert die [Logistik](#) für die Verkaufsstellen genau? **Andreas Münch:** Die Logistik der Migros ist ein abgestimmtes und eingespieltes Räderwerk. Sie ist im genossenschaftlichen Detailhandel – vereinfacht erklärt – in drei Warenströme aufgeteilt: Die Logistik für das Sortiment Food wird zentral beschafft, im Migros-Verteilzentrum Suhr gelagert und an die Filialen geliefert. Die Logistik der Non-Food-Produkte wird im Migros-Verteilzentrum Neuendorf abgewickelt. Das Sortiment der Frische, sprich Früchte und Gemüse, wird regional sichergestellt. In diesem Segment sind kurze Transportwege besonders wichtig, um eine optimale Frische für unsere Kundinnen und Kunden garantieren zu können. Ein gutes Beispiel für die Wichtigkeit der kurzen Distanzen ist unser Angebot an regionalen Produkten, mit denen wir für unsere Kundinnen und Kunden einen geografischen Bezug zu ihrer Region schaffen.

Wie haben sich die veränderten Einkaufsgewohnheiten auf Ihre Logistik ausgewirkt?

Aktuell sehen wir zwei Entwicklungen, die bereits jetzt eine Auswirkung auf unsere Logistik und den [Transport](#) haben. Einerseits wird die Schweizer Bevölkerung zunehmend älter. Andererseits bestehen vermehrt Klein- und Singlehaushalte. Die Folge aus beiden Entwicklungen: Wir sehen eine Tendenz zu erhöhten Bedürfnissen nach kleineren Verpackungsgrössen im Sortiment. Frische- und Convenience-Produkte führen zu erhöhten Lieferrhythmen. Zudem muss bei Convenience die Handhabung der durchgehenden Kühl-Logistik-Kette sichergestellt werden.

Welche besonderen Herausforderungen sind mit dem verstärkten Wunsch nach Frische und mit den längeren Öffnungszeiten verbunden?

Beides führt dazu, dass Transporte noch besser geplant werden müssen. Vor allem der Kundenwunsch nach frischen Produkten bedingt schnellere und häufigere Lieferungen.

Welche allgemeinen Trends machen Sie ansonsten in der Logistik aus?

Die Automatisierung und Digitalisierung schreitet mit hohem Tempo voran. Die [Migros](#) hat diese Entwicklungen früh erkannt und betreibt schon seit bald zwanzig Jahren automatische Anlagen, welche fortlaufend optimiert und erneuert werden. Auf der technischen Seite wird die Bedeutung von Daten und deren Verwertung weiter zunehmen. Darüber hinaus werden die technischen Lösungen besser und günstiger, was weitere Automatisierungen ermöglichen wird.

Woran denken Sie?

Bereits heute werden führerlose Transportsysteme und Roboter eingesetzt. In Zukunft werden auch selbstlernende Systeme mit künstlicher Intelligenz zunehmen. Weitere Trends erkennen wir – wie bereits erwähnt – in der demografischen Entwicklung sowie in der Verknüpfung von stationärem Einkauf mit dem E-Commerce. Der Trend in Richtung online wird anhalten, vor allem in den Non-Food-Sortimenten und auch im Food. Die Migros ist dafür beispielsweise mit Digitec, Galaxus und Le Shop bestens vorbereitet.

«Der Kundenwunsch nach frischen Produkten bedingt schnellere und häufigere Lieferungen»

Mit Galaxus, Le Shop und Ex Libris verfügen Sie über OnlineKanäle mit einer eigenen Logistik im Hintergrund. Weshalb?

Ex Libris, Galaxus und Le Shop sind Unternehmen mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen. Sie bieten frische Lebensmittel (LeShop), analoge und/oder digitale Unterhaltungsmedien (Ex Libris) und ein grosses Sortiment an Alltags- beziehungsweise Freizeitprodukten (Galaxus) an. Dies erfordert eine Logistik, die auf diese unterschiedlichen Warengruppen spezifisch ausgelegt ist. Natürlich nutzen wir Synergien, wo sie Sinn machen. Aber schliesslich zählt, dass die Logistiknetzwerke der Unternehmen schlank, agil, kostengünstig und effizient sind, damit wir den Kundenbedürfnissen und unseren eigenen hohen Ansprüchen vollends gerecht werden.

Inwieweit würde ein Zusammenschluss in der Logistik Sinn machen?

Selbstverständlich prüfen wir regelmässig, wo Synergien sinnvoll sind und umgesetzt werden müssen. Dabei stellen sich wichtige Fragen: Kann man durch eine Zusammenlegung die Komplexität reduzieren, Kosten senken und gleichzeitig agiler und effizienter werden? Diese Punkte hinterfragen wir regelmässig und kommen dabei oft zum Fazit: Grösse bedeutet nicht immer Schnelligkeit und Effizienz.

2012 wurde die Migros für ihre Transportplanung ausgezeichnet. Wie hat sich das Projekt in der Praxis bewährt?

Es hat sich bewährt und ist mittlerweile im operativen Betrieb sehr gut integriert. Dabei helfen Ameisen-Algorithmen, unsere Transporte weiter zu optimieren, was auch zu weniger Emissionen führt und somit auf unsere Nachhaltigkeitsmassnahmen einzahlt. Mit dem LT-OPEX-Tower (Logistics and Transport Operational Expenses) haben wir ein weiteres modernes Digitalisierungssystem entwickelt, um die Transporte zu optimieren. Beide Projekte sind dynamische Konstrukte, die permanent analysiert und optimiert werden.

Auszeichnung für Gottlieb Duttweiler

Logistik-Persönlichkeiten

Seit 2015 zeichnet die Stiftung Logistik Schweiz Persönlichkeiten aus, die sich um die Förderung und Weiterentwicklung von Logistik, Supply Chain Management und Verkehr in der Schweiz in ganz besonderem Masse verdient gemacht haben. Die von einer Jury auserwählten Personen werden in der Swiss Supply Chain Hall of Fame, bis 2018 noch Swiss Logistics Hall of Fame, aufgenommen.

Ehrengalerie

Jährlich werden in der Regel zwei Würdigungen vorgenommen. Nach Alfred Escher, Hansheinrich Zweifel, Alfred Waldis, Hans und Rolf Bertschi, Hans-Rudolf Haldimann, Adolf Ogi, Louis und Emile Jules Danzas sowie Helene und Peter Galliker sen. wurde in diesem Jahr Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler mit der Aufnahme in die Ehrengalerie ausgezeichnet.

Stiftung Logistik Schweiz

Die Stiftung will die berufliche Entwicklung von Personen im Umfeld von Supply Chain Management, Logistik, Einkauf sowie Spedition und Transport unterstützen. So soll das Ansehen der Schweizer Logistikbranche und Supply-Chain-Berufe gefördert werden, vor allem

durch Unterstützung von bestehenden Initiativen oder durch die Organisation von neuen Förderprojekten.

Inwieweit bereiten Ihnen die Stauprobleme auf den Schweizer Strassen Kopfzerbrechen?

Die Staustunden in der [Schweiz](#) sind bereits auf hohem Niveau und steigen unvermindert an. Die Kostenzunahme bei den Transporten ist mittlerweile signifikant. Das Transportgewerbe kann sie kaum mehr vollständig absorbieren. Durch unsere Digitalisierungslösungen leisten wir unseren Beitrag, die bisherige Infrastruktur maximal zu nutzen. Doch es sind noch zusätzliche Massnahmen nötig. Mittelfristig brauchen wir neue, nachhaltige Verkehrsinfrastrukturen wie Cargo Sous Terrain (CST).

Was erhoffen Sie sich davon?

CST ist ein Generationenprojekt, welches von einer breit abgestützten Community von Firmen unterschiedlichster Branchen zusammen mit den Bundes- und Kantonsbehörden in den letzten Jahren entwickelt wurde. Ganz im Geist bisheriger grosser Vorhaben, die unser Land stark gemacht haben. Es ermöglicht völlig neue Formen, wie man von den Produktionsstätten und Verteilzentralen zum Endkonsumenten und zurück gelangt. So werden die Transporte nachhaltiger, Strassen werden entlastet, Lärm wird reduziert, die Transporte werden CO₂-neutral, das Nacht- und Sonntagsfahrverbot kann geschützt werden. Für uns steht die Umsetzung von CST auf gleicher Stufe wie beispielsweise das Neat-Grossprojekt. Wir sind überzeugt, dass CST den physischen Warenfluss in der Schweiz revolutionieren und entscheidend verbessern wird.

Wie wollen Sie zukünftig die CityLogistik organisieren?

Es gibt unzählige City-Logistik-Projekte. Wir beobachten die Entwicklungen in die-sem Bereich genau und prüfen, welche Konzepte und Ideen auch für die Migros-Logistik Sinn machen. Diese reichern wir mit unseren eigenen Erfahrungen und Ideen an, damit es für uns perfekt passt. CTS ist ein gutes Beispiel, das auch für die City-Logistik gut umsetzbar ist, um die Verkehrsarten und -wege optimal zu steuern. Dies ermöglicht den effizienteren und nachhaltigeren Einsatz der Transportmittel. Verkehr wird reduziert, Lärm ebenso. Und die Städte werden gleichzeitig mit Waren versorgt und Letztere auch entsorgt.

Migros-Gründer [Gottlieb Duttweiler](#) wurde 2019 als zwölftes Mitglied in die Swiss Supply Chain Hall of Fame aufgenommen. Wie beurteilen Sie seine

Leistungen aus logistischer Sicht?

Gottlieb Duttweiler war auch im Bereich Logistik und Transport ein Pionier. Man denke zum Beispiel an sein bahnbrechendes Geschäftsmodell, mit der Ware im Verkaufswagen zu den Kunden zu fahren. Oder wie er initiiert hat, dass die Bahn im Bereich Logistik eine wesentliche Rolle spielen wird.

Wie macht sich der Geist von Gottlieb Duttweiler in der heutigen Migros-Logistik bemerkbar?

Der visionäre Geist und das innovative und pionierhafte Gedankengut von Duttweiler ist nach wie vor spürbar. Das können wir anhand des Beispiels Miacar illustrieren. Mit Miacar bringen wir die Ware wiederum zum Kunden, neu selbst-verständlich mittels Elektrokleinfahrzeugen.

Welche drei Grundsätze von Gottlieb Duttweiler gelten auch heute noch in der Logistik?

Erstens: den Kunden immer in den Mittelpunkt stellen. Zweitens: bestehende Ansätze hinterfragen und neue Ansätze kreieren. Und drittens, und hier zitiere ich Gottlieb Duttweiler: «Mit dem Verteilungs- und Produktionsapparat das Optimum an Wirtschaftlichkeit herausholen.»

Was bedeutet Ihnen die Aufnahme von Gottlieb Duttweiler in die Swiss Supply Chain Hall of Fame?

Es ist uns eine grosse Ehre, dass Gottlieb Duttweiler posthum in die Swiss Supply Chain Hall of Fame aufgenommen wurde und er nun im gleichen Atemzug mit anderen grossartigen Pionieren wie Alfred Escher genannt wird. Gleichzeitig ist die Aufnahme ein Ansporn für uns, dass die Gesamtlogistik weiterhin fortschrittlich und «state of the art» bleibt.

