



«Die Folgen einer nicht optimierten Logistikstrategie können schnell ins Geld gehen.»

Thomas Zimmermann, Leiter Metallbau, AM SUISSE

Der Metallbauer als Logistiker im Bauausbaugewerbe

Die exportorientierte Industrie der Schweiz steht seit jeher unter Preisdruck, weil sie sich mit der internationalen Konkurrenz messen muss. Für kleinere Handwerksbetriebe im Bauausbaugewerbe, wie beispielsweise einen Metallbaubetrieb, stellt sich die Situation anders dar – zumindest bis jetzt: Sie orientieren sich am Binnenmarkt und sind preislich eher von der Konjunktur abhängig. Damit einher geht meist eine hohe Fertigungstiefe mit umfangreicher Werkstattarbeit als Kernbereich.

Seit geraumer Zeit verspüren Klein- und Kleinstbetriebe des Bauausbaugewerbes – und damit auch die Metallbauer – jedoch verstärkt die Konkurrenz aus dem grenznahen Ausland. Nicht nur auf Grossbaustellen, sondern auf so mancher Kleinstbaustelle sind Lieferwagen mit ausländischen Kennzeichen anzutreffen. Mit der Euroschwäche erhalten die heimischen Betriebe einen unverschuldeten Nachteil.

Klein- und Kleinstunternehmen müssen auf diese veränderte Konkurrenzsituation antworten. Und sie tun es bereits: Obwohl selten offen

kommuniziert, setzen Betriebe zunehmend auf die Montage fertiger Bauteile. Die Brandschutztür wird nicht mehr in der eigenen Werkstatt geplant, gezeichnet, gefertigt und dann montiert. Sie wird eingekauft. Der Import fertiger Elemente ist auch für einen Kleinstbetrieb problemlos möglich. Anbieter sind im Internet rasch zu finden. Und die Qualität dieser Produkte entspricht in vielen Fällen durchaus den Standards. Zusätzlich sehe ich auch auf den Parkplätzen der grossen Baumärkte immer mehr Handwerker. Mit welchen Folgen müssen wir rechnen? Der Bereich Werkstatt wird immer mehr zurückgefahren, dafür werden Arbeitsvorbereitung und Montage immer wichtiger. Genau wie die Logistik. Das heisst aber nicht nur, günstig einzukaufen. Die Devise lautet: Die richtige Ware zur richtigen Zeit zum richtigen Preis am richtigen Ort, und dies in der geforderten Qualität. Dies verändert den gesamten betrieblichen Ablauf. Während Handwerker die Produkte, bei eigener Fertigung, in der Werkstatt noch kurzfristig verändern oder anpassen kön-

nen, muss eine Bestellung von Fertigelementen «sitzen». Einmal bestellt ist bestellt. Und es genügt nicht, den billigsten Anbieter zu finden, wenn die Produkte Lieferverzug oder Qualitätsprobleme haben.

Verbinden wir dieses Szenario gedanklich mit dem Lagermitarbeiter in grossen Verteilzentren, der mit dem Hubstapler Paletten verschiebt, zeigt sich ein ganz neues Bild in der Zukunft – mit neuen Aufgaben und Herausforderungen. In diesem Szenario brauchen Klein- und Kleinstbetriebe Unterstützung, um ihre Logistikstrategien optimieren zu können. Auch wenn manch ein Inhaber von Kleinbetrieben für sich in Anspruch nimmt, solche Aufgaben im Griff zu haben: Die Folgen einer nicht optimierten Logistikstrategie können schnell ins Geld gehen.

Es bringt nichts, vor dieser Entwicklung die Augen zu verschliessen. Die Unternehmer werden gefordert sein, sich mit entsprechenden Weiterbildungen das notwendige Wissen und Können anzueignen. ■

Le constructeur métallique : un logisticien de la branche de la construction et du second œuvre

« Une stratégie logistique non optimisée peut vite coûter cher. »

L'industrie suisse d'exportation a toujours été marquée par la pression sur les prix car elle doit faire face à la concurrence internationale. Pour les entreprises artisanales plus petites de la branche de la construction et du second œuvre, comme les entreprises de construction métallique, la situation est différente, tout du moins pour l'instant : elles se concentrent sur le marché intérieur et leurs prix dépendent plutôt de la conjoncture. L'intégration verticale y est souvent importante et le travail en atelier y joue un rôle central.

Mais depuis un certain temps, les micro et petites entreprises de la branche de la construction et du second œuvre, et, par conséquent, les constructeurs métalliques, ressentent davantage la concurrence des régions frontalières. Les camionnettes immat-

riculées à l'étranger sont présentes sur les gros chantiers, mais aussi sur certains microchantiers. Bien malgré elles, les entreprises nationales sont désavantagées en raison de la faiblesse de l'euro.

Les micro et petites entreprises doivent répondre à cette concurrence en mutation et elles le font déjà : on le sait peu, mais les entreprises misent de plus en plus sur le montage d'éléments de construction finis. Une porte pare-feu n'est plus conçue, dessinée, et fabriquée à l'atelier, puis montée. Elle est achetée. Importer des éléments finis n'est pas un problème, même pour une microentreprise. Les fournisseurs se trouvent rapidement sur Internet. Et souvent, la qualité de ces produits correspond tout à fait aux standards. En outre, je rencontre de plus en

plus d'artisans sur les parkings des grandes enseignes de matériaux de construction. À quelles répercussions faut-il s'attendre ? Le travail en atelier recule toujours plus. En revanche, la préparation des travaux et le montage progressent sans cesse, tout comme la logistique. Mais il ne suffit pas d'acheter à bon prix. Il faut se procurer le bon produit au bon moment, au bon endroit, au prix juste et dans la qualité requise. Cela chamboule le fonctionnement de l'entreprise. Si un artisan peut encore modifier ou adapter les produits fabriqués par ses soins dans son atelier, une commande d'éléments finis est immuable et doit donc être « parfaite ». En outre, opter pour un fournisseur bon marché ne doit pas engendrer de retards de livraison ou de problèmes de qualité. ■

Si l'on établit un parallèle entre ce scénario et un collaborateur d'entrepôt d'un centre de distribution qui déplace des palettes avec un chariot élévateur, une nouvelle vision de l'avenir se dessine, avec ses nouveaux défis et tâches. Dans ce scénario, les micro et petites entreprises ont besoin de soutien pour optimiser leurs stratégies logistiques. Même si certains propriétaires de petites entreprises revendiquent prendre en charge de telles tâches, une stratégie logistique non optimisée peut vite coûter cher.

Il est inutile de fermer les yeux face à cette évolution. Les entrepreneurs vont être contraints de s'approprier les connaissances et le savoir-faire nécessaires par des formations continues adaptées. ■