

Gute Logistiker sind Mangelware

Russland Unternehmen müssen trotz hoher Fluktuation selbst in Aus- und Weiterbildung investieren

Von Dr. Joachim Koch, Julia Bakukin, und Prof. Dirk Lohre

Es gibt in Russland nach wie vor ein enormes logistisches Marktpotenzial und damit Entwicklungschancen im Aufbau wettbewerbsfähiger transportlogistischer Systeme. Dafür ist Kooperation auf verschiedenen Gebieten erforderlich. Dazu zählt auch die berufliche Aus- und Weiterbildung.

Das Thema Aus- und Weiterbildung ist in Russland bislang sehr zurückhaltend angegangen worden. Die rasanten Veränderungen in der Logistik und in ihrem Umfeld haben zwar Konsequenzen für die logistischen Berufsbilder und Qualifikationen; der daraus resultierende Weiterbildungsbedarf wird bisher allerdings nicht gedeckt. Dazu gehören Themen wie

die operative logistische Abwicklung und der IT-Einsatz ebenso wie Interdisziplinarität, Fremdsprachen und interkulturelle Aspekte.

Mitarbeiter, welche über Kenntnisse in den angesprochenen Bereichen verfügen, werden zunehmend gesucht. Die Nachfrage nach Logistikspezialisten in Russland steigt kontinuierlich und übertrifft das Angebot. Der Anteil der unbesetzten Stellenangebote im logistischen Bereich am Gesamtbedarf auf dem Arbeitsmarkt betrug im Jahr 2007 etwa 12 Prozent.

Erstausbildung existiert. Die russischen Hochschulen haben auf den Bedeutungszuwachs der Logistik reagiert und bieten entsprechende Qualifizierungsschwerpunkte und Abschlüsse für Logistikspezialisten an. Aber diese Angebote zeichnen sich derzeit zum größten Teil noch durch eine unzureichende inhaltliche Anpassung an die Bedürfnisse von Logistikdienstleistern aus.

Damit können die Arbeitgeber ihren steigenden Bedarf an qualifizier-

ten Mitarbeitern nur nach einer aufwendigen Suche und durch ein bestimmtes Maß an Kompromissbereitschaft decken. Vor allem kleine und mittlere Betriebe, deren finanzielle Spielräume begrenzt sind, haben Schwierigkeiten, gutes Personal zu finden. Aber auch große Konzerne müssen mit einer hohen Fluktuation ihrer Belegschaften rechnen. Im Rahmen des Projektes IntPEM (International Performance Measurement) wurden die Erfahrungen solcher Unternehmen untersucht.

Fluktuation statt Bindung. Die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter, die auch im Unternehmen verbleiben, stellt sich in Russland als großes Problem dar. Denn der Markt saugt hochqualifizierte Bewerber regelrecht auf. Neben die Qualifikation tritt dabei allerdings eine

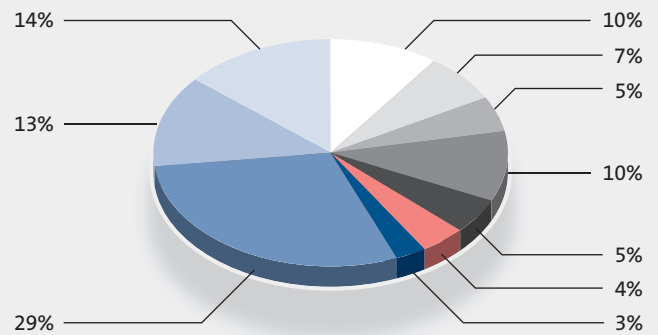
weitere Herausforderung: Fluktuation beziehungsweise eine äußerst geringe Möglichkeit zur Bindung der qualifizierten Mitarbeiter. Denn häufig ist eine Identifikation mit dem Unternehmen nicht vorhanden, und damit stehen ausschließlich extrinsische Motivatoren zur Verfügung, insbesondere das Gehalt.

Noch deutlicher gilt dies für Mitarbeiter der operativen Ebene. Zusammen führen diese Aspekte zu einer geringeren Planbarkeit, die beispielsweise bei Kontraktlogistikleistungen zu Fehlkalkulationen führen kann. Denn fehlende Bindungsmöglichkeiten können in laufenden Geschäften zu Kapazitäts- und Qualifikationsengpässen führen.

Firmen allein überfordert. Russische wie deutsche Unternehmen haben das Manko im Bereich der Qualifizierung zwar erkannt. Jedoch sind sie aus Gründen der Größe, unzureichender Ressourcen, fehlender oder intransparenter Angebote bislang

Vertriebs-, Beschaffungs- und Projektmanager gefragt

Verteilung der unbesetzten Stellen im logistischen Bereich



- Vertriebsmanager
- Lagerleiter
- Zollspezialist
- Assistent im logistischen Bereich
- Logistikprojektmanager
- Lagermitarbeiter
- Spezialist für Transporte
- Logistikbereichsleiter
- Sonstige
- Beschaffungs-/Einkaufsmanager

Quelle: www.loglink.ru: Arbeitsmarkt Logistik

Am teuersten sind Logistik-Mitarbeiter in Moskau

| Arbeitsstelle | Moskau | St. Petersburg | Wladiwostok | Novosibirsk | Samara |
|--|--------|----------------|-------------|-------------|--------|
| Beschaffungs-/Einkaufsmanager | 1301 | 808 | 585 | 381 | 581 |
| Zollspezialist | 1106 | 811 | -- | -- | 619 |
| Lagerleiter | 1000 | 634 | 504 | 456 | 492 |
| Lagerkoordinator | 556 | 375 | 372 | 242 | 460 |
| Lagerist | 411 | 375 | 280 | 253 | 201 |
| Disponent | 858 | 487 | 410 | 351 | 376 |
| Lkw-Fahrer | 371 | 372 | 368 | 252 | 213 |
| Spezialist für multimodale Transporte | 970 | 777 | -- | -- | -- |
| Spezialist für internationale Transporte | 862 | 695 | -- | -- | -- |
| Vertriebsmanager (Verkauf logistischer Leistungen) | 943 | 698 | -- | -- | -- |

Fixe Brutto-Monatsdurchschnittsgehälter von Logistikmitarbeitern in unterschiedlichen Regionen Russlands (Angaben in Euro bei einem Wechselkurs von 1 EUR = 43 RUB)
Quelle: www.loglink.ru: Arbeitsmarkt Logistik (2008)

nicht in der Lage, diesen gewaltigen Bedarf allein abzustellen. Außerdem klappt zwischen der Produktivität von Lagerarbeitern, Büropersonal, sachkundigen Managern auf der einen Seite und deren steigenden Lohnanforderungen auf der anderen Seite eine gewaltige Lücke. Das bestätigen die IntPEM-Ergebnisse. So sind die Personalkosten allein betrachtet zwar vergleichsweise gering, allerdings sind auch Produktivität und vor allem Planbarkeit deutlich geringer als in Westeuropa. Bezogen auf eine Leistungseinheit sind die Personalkosten deshalb hoch.

SCM und VAS sind Neuland. Auch in Russland führt die Übernahme von neuen, anspruchsvollen Aufgaben in der Logistik wie Steuerung von ganzen Supply Chains oder die Konzipierung mehrwertschaffender Dienstleistungen zur Ausdifferenzierung des Logistiksektors. Mit dem erweiterten Aufgabenspektrum erhöht sich der Bedarf an Fach- und Führungskräften, die über die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen.

Während im Bereich der Hochschulausbildung wichtige Erfolge erzielt wurden, stecken Weiterbildungsaktivitäten allerdings noch weitge-

hend in den Kinderschuhen. So fördert und unterstützt beispielsweise die russische Organisation EALA (EuroAsian Logistics Association) seit dem Jahr 2006 Mitarbeiter, die sich insbesondere auf dem zweiten Bildungsweg in moderne Logistikstrukturen einarbeiten wollen.

Chancen für deutsche Anbieter. Eine sehr enge Vernetzung besteht zwischen der EALA und der Internationalen Logistik Akademie (ILA), die eine theoretische und praktische Weiterbildung für qualifizierte Fachkräfte und Ausbilder im logistischen Bereich anbieten. Die Fortbildungsprogramme der ILA enthalten neben den Seminaren und praktischen Übungen auch die thematischen Unternehmensbesichtigungen, Praktika und „Training on the Job“ in den internationalen beziehungsweise europäischen Unternehmen. Hier ergibt sich auch ein Markt für deutsche Bildungsanbieter, die in der Lage sind, die Besonderheiten des russischen Marktes in ihren Angeboten zu berücksichtigen.

DVZ 23.7.2009

IBERIA-LOGISTIK

DEUTSCHLAND – SPANIEN – PORTUGAL

- tägliche Abfahrten (auch Just-in-time)
- eigener Fuhrpark
- Jumbos 120 m³
- Intermodale Verkehre

Fordern Sie ein Angebot an!!

07363 / 38-01

In der Waage 8, 73463 Westhausen, Fax 0 73 63/38-04
Internet: <http://www.iberia-Logistik.de>

www.trans-trading.de

IR - GE - AZ - ARM
RO - BG - TR
A - CH
OVERSEAS PROJECTS

Dr. Joachim Koch und Julia Bakukin, Railitics GmbH; Prof. Dirk Lohre, Hochschule Heilbronn.
Kontakt über roeser@dvz.de