

Schriftenreihe Nr. 13

## ***RealLaborLogistik.***

Die wissenschaftliche und praxisorientierte Begleitung der mittelständischen Logistikunternehmen im Prozess der digitalen Transformation

Prof. Dr. jur. Michael Stuwe



**ISRE**

Institut zur Steuerung  
Regionaler  
Entwicklungsprozesse

Fritz-Thiedemann-Ring 20  
25746 Heide/Holstein  
Tel.: +49 (0) 481/8555-540  
Fax.: +49 (0) 481/8555-501  
E-Mail: [stuwe@izsre.de](mailto:stuwe@izsre.de)  
E-Mail: [voss@izsre.de](mailto:voss@izsre.de)

Wissenschaftl. Ltg.:  
Prof. Dr. jur. Michael Stuwe  
Geschäftsführung:  
Ann-Christin Voß, B.A.

### **Impressum**

Veröffentlichung des  
Instituts zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE)  
an der Fachhochschule Westküste (FHW)

Wissenschaftliche Leitung:  
Prof. Dr. jur. Michael Stuwe  
Tel.: 0481/ 8555 540  
Email: [stuwe@izsre.de](mailto:stuwe@izsre.de)

Geschäftsführerin:  
B.A. (FH) Ann-Christin Voß  
Email: [voss@izsre.de](mailto:voss@izsre.de)

Fritz-Thiedemann-Ring 20  
25746 Heide

Internet: <http://www.IzSRE.de>

# ***ReallaborLogistik***

Die wissenschaftliche und praxisorientierte Begleitung der mittelständischen

Logistikunternehmen im Prozess der digitalen Transformation

Prof. Dr. jur. M. Stuwe

## **1. Ausgangssituation**

Logistische Großkonzerne begegnen den Herausforderungen der Digitalisierung und Automatisierung durch gezielte Kooperationen mit spezialisierten Instituten und Forschungseinrichtungen. Im systematischen Aufbau von ‚future labs‘ für innovative Startups und Forschungsausgründungen und in der Verwertung der hierdurch generierten Erkenntnisse für die eigenen Prozesse und Geschäftsmodelle treiben die global agierenden Unternehmen die disruptiven Entwicklungen<sup>1</sup> und zeichnen oft i.Z.m. neuen Playern die ordnungspolitische Landkarte der Logistikbranche neu.

Die mittelständischen Logistikunternehmen besitzen hingegen i.d.R keine Zugangswege zu anwendungsorientierter Forschung, tun sich schwer in der Zusammenarbeit mit Startups in eigener Sache und werden so mit den digitalen Umsetzungsprozessen und deren Auswirkungen auf Ihr Unternehmen allein gelassen. Die Gefahr wächst, das durch das alles absorbierende Tagesgeschäft kein Raum für die existenziellen Fragen der Digitalisierung und Automatisierung bleibt und der logistische Mittelstand in einer Art „Disruptionsfalle“ zerrieben wird.<sup>2</sup>

## **2. Projektidee**

Angesichts dieser Herausforderungen liegt es gerade in der ordnungspolitischen Verantwortung und im betriebswirtschaftlichen Eigeninteresse spezialisierter Risikoträger,<sup>3</sup> durch die Entwicklung einer geeigneten Infrastruktur den logistischen Mittelstand wissenschaftlich und praxisorientiert in seinen digitalen Transformationsprozesse zu begleiten und zukunftsfähig zu machen.

Hierfür gilt es, *Reallabore* für die mittelständische Logistik aufzubauen, in denen Wissensfusionsprozesse für den logistischen Mittelstand arrangiert wer-

---

<sup>1</sup> Vgl. S. Bennühr, Innovation mit Methode, in: Digitalisierung im Mittelstand. Beilage zur Deutschen Verkehrszeitung (DVZ) vom 23.01.2018

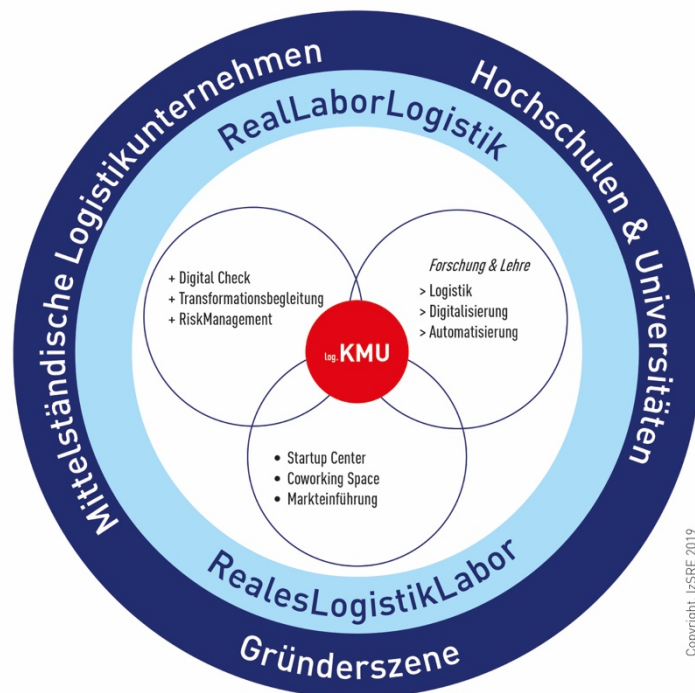
<sup>2</sup> Vgl. H. Ehren, DVZ, Der Tag, 27.03.2018

<sup>3</sup> Vgl. M. Stuwe, Staatsversagen und unternehmerische Verantwortung. „Changemanagement“ als politischer Gestaltungsauftrag in der Versicherungswirtschaft, in: Versicherungswirtschaft, 52. Jahrgang, Heft 6, hier S. 3.

den können. Fusionsprozesse, bei denen das Erfahrungswissen aus den mittelständischen Logistikunternehmen mit neuem disruptivem Wissen aus Forschung und Wissenschaft, aus der agilen und experimentierfreudigen Startup Szene sowie aus branchenfremden Erfahrungsfeldern konfrontiert wird. Ziel ist die Extrahierung von strategischem Veränderungswissen, dessen Nutzung und Verwertung den am Fusionsprozess Beteiligten wieder exklusiv zur Verfügung steht.<sup>4</sup>

### 3. Prozessschritte

Zentrale Wirksamkeitsvoraussetzung für die Funktionsfähigkeit von *RealLaboren* ist zunächst die Bereitschaft der mittelständischen Logistikunternehmen, sich mit ihren digitalen Transformationsproblemen gegenüber Forschung & Lehre ausgewählter Hochschulen zu öffnen und einer qualifizierten Gründerszene Einblicke in ihren spezifischen Handlungsbedarf zu gewähren; im Einzelnen geht es hierbei um:



<sup>4</sup> Vgl. F.A.v.Hayek, The Use of Knowledge in Society, in: The American Economic Review, Vol. XXXV, 9/1945, S. 519 – 530. Vgl. außerdem: <https://www.tecup.de>

### **3.1. Digital Check, Transformationsbegleitung, RiskManagement**

- Aufnahme transformationsbereiter Unternehmen aus dem logistischen Mittelstand durch einen ‚Digital Check‘ (Diagnose der digitalen Zukunftsfähigkeit).
- Begleitung des digitalen Transformationsprozesses durch einen ‚Digital Coach‘ (wenn bereits vorhanden: in Abstimmung mit dem ‚Digital Officer‘ des jeweiligen Unternehmens).
- Abgleich des digitalen *Solls* mit dem unternehmensindividuellen *Ist* und Ableitung eines spezifischen Risikoprofils zur entsprechenden Verwertung für das aktive RiskManagement entsprechend qualifizierter Risikoträger.

### **3.2. Forschung & Lehre**

- Einspeisung der in den Digitalen Checks erkannten Defizite in den Aufbau und in die Weiterentwicklung des Curriculums ausgewählter Studiengänge an Hochschulen und Universitäten.
- Nutzung der in den mittelständischen Logistikunternehmen diagnostizierten digitalen Schwachstellen für Themenstellungen hierauf gezielt ausgerichteter BA/MA Arbeiten in den Bereichen Logistik, Digitalisierung und Automatisierung.
- Einbettung der am digitalen Handlungsbedarf des logistischen Mittelstandes orientierten BA/MA Arbeiten in die anwendungsorientierte Forschung der beteiligten Hochschulen.

### **3.3. Startups, Coworking, Markteinführung**

- Anwendungsorientierte Verwertung des in BA/MA Arbeiten und in den korrespondierenden Forschungsbereichen generierten neuen Wissens durch Ausgründungen/Startups in und außerhalb der am *RealLabor* beteiligten mittelständischen Logistikunternehmen.
- Aufbau eines Netzwerks von CoWorking Arbeitsplätzen für geeignete Startups. Flankierung und Befruchtung von Ausgründungen /Ausgründungs-ideen bis hin zu Hilfestellungen bei der Markteinführung.

#### 4. Qualitätssicherung

Gerade angesichts der ausgeprägten Systemdynamik in den *LogistikLaboren* gilt es auf allen Ebenen strenge Qualitätsstandards vorzusehen. Hierbei spielt die strukturelle, prozessuale sowie personelle Aufstellung sowohl bei den diagnostischen Prozessen zur Feststellung der digitalen Zukunftsfähigkeit eine zentrale Rolle als auch bei der risikopolitischen Verwertung der hieraus abgeleiteten individuellen Risikoprofile in den involvierten Risikoträgern.

Für den Hochschulbereich liegen die Herausforderung zum einen im Transfer der in den Digital Checks erkannten Defizitmuster in die curriculare Entwicklung von Schwerpunkten und Studiengängen; zum anderen in der Disziplin, die erkannten digitalen Schwachstellen im logistischen Mittelstand auch zur Skizzierung der Themenkorridore für entsprechende BA/MA Arbeiten zu nutzen.

Für die Gründerszene gilt es, diese akzeleratorischen Kräfte des in der anwendungsorientierten Verwertung der BA/MA Arbeiten und in den korrespondierenden Forschungsbereichen generierten neuen Wissens gezielt in die Startup Szene einzuspeisen und zu flankieren. Der Aufbau eines Netzes von CoWorking Arbeitsplätzen im logistischen Mittelstand sichert den KnowTransfer, induziert weitergehende Fragestellungen und reduziert die Kosten der Implementierung.

+++

**Bisher erschienen in der Schriftenreihe des IzSRE**

1. M. Stuwe, Wenn die Region wüsste, was sie weiß. Die Rolle der Fachhochschulen im regionalen Wissenstransfer, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 1, 12/01, Heide 2001.
2. G. Ott, Wissenstransfer in strukturschwachen Regionen am Beispiel der Westküste Schleswig-Holsteins – Die Bedeutung der Fachhochschule Westküste im Zentrum der regionalen Transferprozesse, Diplomarbeit im Rahmen der Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 2, 07/04, Heide 2004.
3. M. Stuwe, Wissen und Wettbewerb – Die Rolle des dezentralen Erfahrungswissens im Wettstreit der Regionen, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 3, 09/04, Heide 2004.
4. M. Stuwe, RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQP<sub>SH</sub>) – Das Nutzenspektrum für Kreditinstitute in Schleswig-Holstein, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 4, 06/06, Heide 2006.
5. M. Stuwe, RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQP<sub>SH</sub>) – Prozessinnovation für den Mittelstand in einer wissensbasierten Gesellschaft. Überarbeitete und erweiterte Fassung eines Vortrages anlässlich des KfW – Forums der deutschen Mittelstandsforschung vom 30.-31.10.2008 in Frankfurt/Main, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 5, 03/09, Heide 2009.
6. M. Stuwe, travemündesailing – MaritimesQualitätsCluster (MQC) für Travemünde und Lübeck, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 6, 04/12, Travemünde 2012.
7. M. Stuwe, RegionalerRisikoDialog (RRD) – Strategische Entwicklungsperspektiven für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Schleswig-Holstein, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 7, 05/12, Heide 2012.
8. S. Munir, Arbeitsintegration – Das schwedische Modell zur Eingliederung von Migranten unter besonderer Berücksichtigung sprachlicher und kultureller Aspekte, Bachelor Thesis im Rahmen der Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 8, 06/12, Heide 2012.
9. M. Stuwe, Freiheit und Verantwortung. Gestaltungsauftrag und Gestaltungspotenziale in der nachberuflichen Lebensphase, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 9, 11/14, Heide 2014.
10. A.-C. Kebeck, M. Stuwe, Zukunftsfähigkeit und Wissensmanagement. Die Produktion und Verwertung von neuem Wissen in Netzwerken, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 10, 12/14, Heide 2014.
11. M. Stuwe, FehmarnBeltQuerung (FBQ). Entwicklungsschub für die intermodalen Verkehre via Lübeck, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 11, 04/15, Heide 2015.
12. M. Stuwe, Korridorentwicklung und Raumprofilierung. Der Studienschwerpunkt Nordic Management in einem neuen nordeuropäischen Kontext, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 12, 11/16, Heide 2016.
13. M. Stuwe, *RealLaborLogistik*. Die wissenschaftliche und praxisorientierte Begleitung der mittelständischen Logistikunternehmen im Prozess der digitalen Transformation, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 13, 04/19, Heide 2019.

.....