

**DIE WIRTSCHAFTSMACHER**

Eine Initiative deutscher Logistiker

THEMENHEFT

# HUMANITÄRE LOGISTIK: RETTUNG IN HÖCHSTER NOT

An den Brennpunkten dieser Welt spielt Logistik eine zentrale Rolle



THEMENHEFT

## Humanitäre Logistik: Rettung in höchster Not

An den Brennpunkten dieser Welt spielt Logistik eine zentrale Rolle

**1. Naturkatastrophen, Unglücke, Terror und Kriege: Humanitäre Logistik hat viele Anlässe**

---

**2. Besondere Herausforderungen in der humanitären Hilfe**

---

**3. Logistikerinnen und Logistiker engagieren sich in der humanitären Logistik**

---

**4. Einsatz unter erschwerten Bedingungen: Hilfsorganisationen**

---

**5. Aus der Praxis: Einsatzlogistiker und -logistikerinnen im Interview**

---

### Einleitung

Auf allen Kontinenten unseres Planeten sind Menschen im Einsatz, um andere zu retten und ihnen zu helfen. Das kann nur gelingen, wenn die benötigten Hilfsgüter schnell und sicher am Einsatzort ankommen. Einmal mehr ist die Logistik fast unbemerkt im Hintergrund aktiv. Per Flugzeug, Schiff, Bahn oder Lkw finden zahlreiche Güter ihren Weg zu denen, die sie dringend brauchen: Technik, Medikamente, Kleidung, Zelte und Nahrungsmittel. Diese Transporte und alle damit verbundenen Abläufe, aber auch der Geld- und Informationsfluss, fallen unter den Begriff „Humanitäre Logistik“.

### 1. NATURKATASTROPHEN, UNGLÜCKE, TERROR UND KRIEGE: HUMANITÄRE LOGISTIK HAT VIELE ANLÄSSE

Am 26. Dezember 2004 ereignete sich in Asien eine verheerende Naturkatastrophe: Durch ein starkes Unterwasserbeben entstand ein sehr großer Tsunami. Die bis zu 30 Meter hohe Monsterwelle traf ohne Vorwarnung auf die Küsten Indiens, Sri Lankas, Thailands und Malaysias. Ein Warnsystem gab es für diese Region damals noch nicht. Rund 230.000 Menschen starben. Weitaus mehr noch

verloren ihre gesamte Habe und standen vor dem Nichts. In solchen Momenten schlägt die Stunde der gesamten Hilfsorganisationen: Ob Technisches Hilfswerk, Deutsches Rotes Kreuz oder Ärzte ohne Grenzen – sie alle stehen von einer Minute auf die andere vor enormen Herausforderungen. Innerhalb kürzester Zeit müssen sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsenden sowie große Mengen an Hilfsgütern beschaffen und in die Krisenregion transportieren. Dort müssen die Waren sicher gelagert und verteilt werden. Die humanitäre Hilfe ist durch die vier Prinzipien Menschlichkeit, Neutralität, Unparteilichkeit und Unabhängigkeit geprägt, die in zwei Generalversammlungen der Vereinten Nationen festgelegt wurden. Nicht nur das übergeordnete Ziel, Menschenleben zu retten und Leid zu mindern, grenzt die humanitäre Logistik von der kommerziellen ab. Die folgende Übersicht stellt die wichtigsten Unterschiede dar:

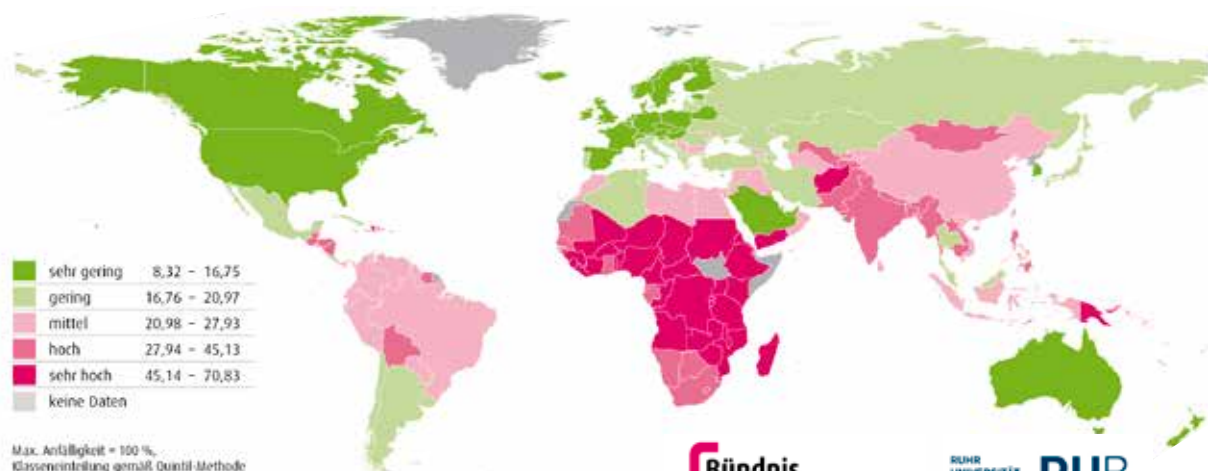




	KOMMERZIELLE LOGISTIK	HUMANITÄRE LOGISTIK
▶ <b>AKTEURE</b>	Zahlreiche Akteure, Wirtschaftsunternehmen und Dienstleister	Zahlreiche Akteure, staatliche und nichtstaatliche Hilfsorganisationen, privatwirtschaftliche Unternehmen
▶ <b>SUPPLY CHAIN</b>	Mit ausreichend Vorlauf planbar, Zulieferer bekannt, geordneter Ablauf	Muss kurzfristig aufgebaut werden, Zulieferer meist unbekannt, Koordination schwierig
▶ <b>DAUER</b>	Verträge mit festen Laufzeiten über einige Jahre	Wenige Wochen oder Monate, in besonders schweren Fällen auch Jahre
▶ <b>NACHFRAGE</b>	Relativ stabile, prognostizierbare Nachfrage	Geringe Prognostizierbarkeit, kurzfristig hohe Nachfrage
▶ <b>INFRASTRUKTUR</b>	Sichere Verkehrswege, zuverlässige Energieversorgung	Kritische Infrastruktur in Folge von Krisen und Katastrophen, Stromausfälle, Trinkwasserknappheit, Sicherheitsrisiken
▶ <b>RESSOURCEN</b>	Genügend Personal und ausreichende Finanzmittel	Wenig Personal, knappe Finanzmittel, wenig Zeit, oftmals hohes Risiko
▶ <b>INFORMATIONSSYSTEME</b>	Hoher Grad der digitalen Vernetzung, fortschrittliche Technologie	Rudimentäre Informationssysteme, digitale Kommunikation muss oft erst aufgebaut werden

Zusammenstellung in Anlehnung an Bernd Hellingrath und Adam Widera – Humanitäre Logistik: Wie Logistik Menschenleben rettet (2012). LOGO, Nr. 78, S. 14–17, 2012.

## ANFÄLLIGKEIT FÜR KATASTROPHEN IN ABHÄNGIGKEIT VON INFRASTRUKTUR, ERNÄHRUNG, EINKOMMEN UND ÖKONOMISCHEN RAHMENBEDINGUNGEN

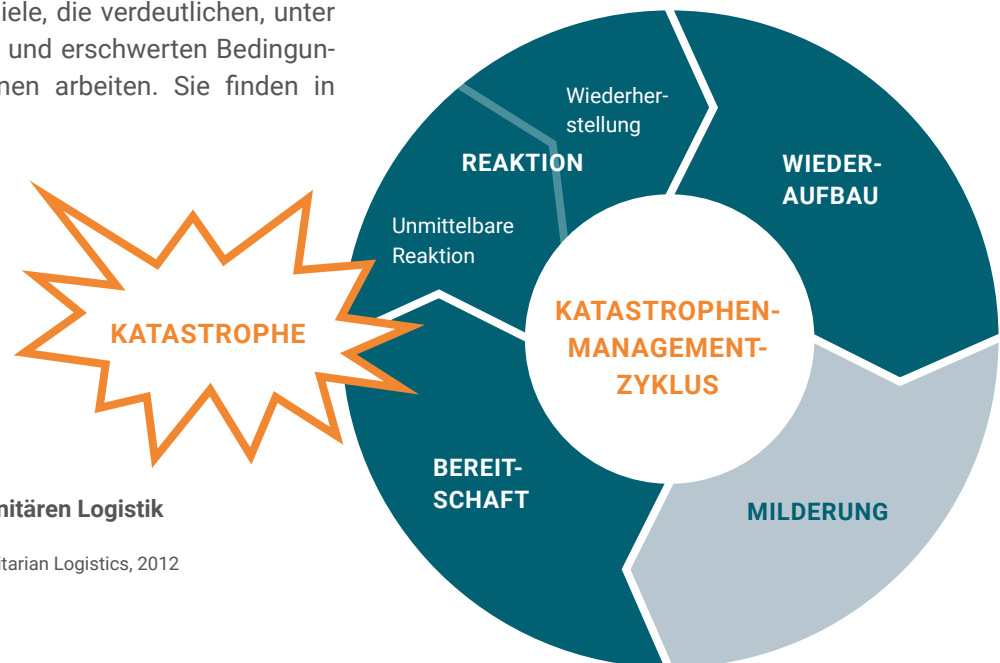


© Bündnis Entwicklung Hilft 2020  
Quelle: <https://weltrisikobericht.de/>

## Schnelligkeit entscheidet über Menschenleben

Gerade, wenn sie schnell erfolgen müssen, sind Transporte und ihre Planung oft am schwierigsten: Nach dem Tsunami in Asien standen ganze Landstriche unter Wasser. Im Jahr 1993 wurde im Verlauf des Bosnienkrieges die alte Brücke der Stadt Mostar völlig zerstört. Die Explosion in der libanesischen Hauptstadt Beirut im Jahr 2020 legte den gesamten Hafen in Schutt und Asche. Es sind nur einige Beispiele, die verdeutlichen, unter welch wechselhaften und erschwerten Bedingungen Hilfsorganisationen arbeiten. Sie finden in

Notsituationen oft schlechte oder gar völlig verichtete Infrastrukturen vor. Verfeindete Parteien in Krisengebieten verwehren die Lieferung von Hilfsgütern an die Gegenseite mit militärischer Gewalt oder Hilfslieferungen werden geplündert. Nicht selten sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hilfsorganisationen selbst gefährdet. Humanitäre Logistik ist eine Herkulesaufgabe!



**Kreislauf der humanitären Logistik**

Alessandra Cozzolino, Humanitarian Logistics, 2012



## 2. BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN IN DER HUMANITÄREN HILFE

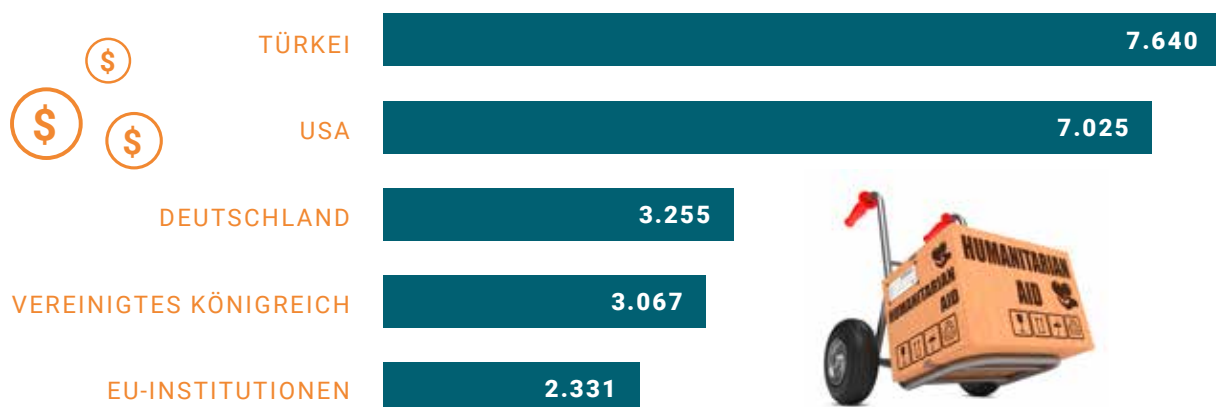
**Neutralität:** Eine der größten Herausforderungen der humanitären Hilfe ist ihr Anspruch, unparteiisch, unabhängig und neutral zu sein. Tatsächlich gestaltet sich das in der Praxis mitunter schwierig, wie Politikwissenschaftler Dr. Martin Quack erklärt: „Ihre Notwendigkeit hat politische Ursachen, die Verwirklichung ihrer Prinzipien erfordert politische Rahmenbedingungen, und sie hat immer wieder auch politische Folgen.“ So lindert humanitäre Hilfe durch Lebensmittel- oder Medikamentenlieferungen die Not einer Bevölkerung, hilft aber mitunter ebenso dem politischen Ansehen der Entscheidungsträger in Geber- und Empfängerländern, die sie zulassen.

**Finanzierung:** Viele Nicht-Regierungsorganisationen sind auf Spenden und staatliche Finanzierungen angewiesen. Je nach Selbstverständnis oder Charta der Organisation besteht manchmal ein weitestgehender Verzicht auf staatliche Zuwendungen, wie beispielsweise bei Ärzte ohne Grenzen oder Cap Anamur. Für Organisationen wie die Welthungerhilfe sind diese Gelder dagegen enorm wichtig. Ob Spendengelder oder staatliche Zuwendungen: Für die humanitäre Hilfe spielt Fundraising eine enorm wichtige Rolle.

**Abhängigkeiten:** Die Bevölkerung einiger Staaten ist kontinuierlich auf humanitäre Hilfe angewiesen, beispielsweise in Nordkorea. Die Lieferungen helfen dort zugleich indirekt, das bestehende politische System zu stabilisieren, indem sie die größte Not der Bevölkerung lindern. Weil das Regime mit den Hilfslieferungen kalkuliert, spart es entsprechende Budgets für die Versorgung seiner Bevölkerung im Haushalt ein – eine zynische Maßnahme, die darauf setzt, dass die humanitäre Hilfe nicht aufhören wird.

**Militär und humanitär:** Humanitäre Hilfe ist fraglos eine noble Sache. Aber darf sie auch von militärischen Kräften ausgeübt werden? Beim Einsatz der Bundeswehr im Nordirak erfolgten beispielsweise humanitäre Hilfslieferungen durch Bundeswehr-Flugzeuge. Zudem wurde das Mandat der Truppe um humanitäre Aufgaben ergänzt. Beides löste Kritik aus und warf Fragen auf: Wie neutral kann humanitäre Hilfe in diesen Fällen noch sein? Werden Hilfsprojekte dadurch dazu genutzt, die einheimische Bevölkerung zu befrieden oder gar politisch zu beeinflussen? Das sind Grundsatzfragen, die für jeden Hilfseinsatz neu diskutiert werden müssen, weil sie den grundsätzlichen Kriterien von humanitärer Hilfe zuwiderlaufen.

## GRÖSSTE GEBERLÄNDER VON HUMANITÄREN HILFSZAHLUNGEN WELTWEIT IM JAHR 2019 (in Millionen US-Dollar)



### 3. LOGISTIKERINNEN UND LOGISTIKER ENGAGIEREN SICH IN DER HUMANITÄREN LOGISTIK

Viele Logistikdienstleister unterstützen humanitäre Hilfsorganisationen nicht nur finanziell, sondern auch mit weiteren Ressourcen wie technischem Equipment, Transportfahr- und -flugzeugen oder freigestellten Helfern, die vor Ort logistische Aufgaben übernehmen oder bei deren Koordination helfen. Die Bandbreite des Engagements in der humanitären Logistik ist breit. Darum repräsentieren die hier genannten Unternehmen lediglich einen Ausschnitt aus der Logistik.

#### Amazon

Ein Erdbeben kostete am 26. November 2019 in der albanischen Küstenstadt Durrës mehr als 50 Menschenleben. Es war das schwerste Beben des Staats an der Adria seit 30 Jahren. Über 4.000 Familien mit 14.000 Angehörigen wurden obdachlos. Weniger als einen Monat nach der Naturkatastrophe erreichten fünf Amazon-Lkw den Ort. Sie enthielten 1.000 Zelte, 3.000 Campingbetten und 3.000 Decken. Insgesamt spendete das Unternehmen 235.375 US-Dollar für die Versorgung der bedürftigen Bevölkerung. Das Geld hatten Amazon-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter aus Deutschland, Spanien, Italien, Frankreich, Tschechien, Polen und den Niederlanden gesammelt.

[www.amazon.de](http://www.amazon.de)



#### Deutsche Post DHL Group

Die Deutsche Post DHL Group ist eine strategische Partnerschaft mit den Vereinten Nationen im Bereich Katastrophenmanagement eingegangen und leistet damit einen wertvollen Beitrag zur Hilfe für Katastrophenopfer. Im Rahmen des Go-Help-Programms gewährt das Unternehmen den Vereinten Nationen kostenlosen Zugang zu Kernkompetenzen im Bereich Logistik, zum globalen Netzwerk und dem Know-how seiner Mitarbeiter.

Die Deutsche Post DHL Group hat dazu zwei Programme ins Leben gerufen: Mit „Get Airports Ready for Disaster“ (GARD) bereitet der Konzern Flughäfen auf die logistischen Herausforderungen vor, die Naturkatastrophen und ihre Folgen mit sich bringen. Nach einer Katastrophe kümmern sich Disaster Response Teams (DRTs) unentgeltlich um die Hilfsgüter an Flughäfen: Sie entladen Flugzeugpaletten, lagern Hilfsgüter ein und inventarisieren diese. Zudem koordinieren sie die geordnete Abgabe lebenswichtiger Güter an die Hilfsorganisationen im Katastrophengebiet. Damit es im Ernstfall schnell geht, hat die Deutsche Post DHL Group in Zusammenarbeit mit dem Büro für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten der Vereinten Nationen (OCHA) ein Netz aus rund 500 freiwilligen Mitarbeitern aufgebaut. Nach Abbruch durch die Vereinten Nationen sind diese Helfer binnen 72 Stunden im Einsatzgebiet.

Zuletzt war das Disaster Response Team 2019 nach dem Hurrikan „Dorian“ auf den Bahamas im Einsatz. Dort fertigten die ehrenamtlich Helfenden rund 275 Tonnen Hilfsgüter zur Weiterleitung an die betroffenen Menschen ab. Auch nach dem Zyklon „Idai“ auf Mosambik 2019 war das DRT zur Stelle. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren fast drei Wochen vor Ort und wickelten in drei rotierenden Teams rund 800 Tonnen Hilfsgüter am Flughafen Beira ab.

[www.dpdhl.com](http://www.dpdhl.com)

#### Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS

Während der Hochphase der Corona-Infektionen in Deutschland konnte die Kreisverwaltungsbehörde Nürnberger Land zeitweise an etwa 400 Einrich-





tungen wie Krankenhäuser, Pflegeheime, Altenheime, mobile Pflege sowie niedergelassene Ärzte lediglich eine Palette Schutzausrüstung pro Tag verteilen. Das entsprach maximal 15 Prozent des Bedarfs an Desinfektionsmitteln,

Masken und Schutzkleidung. Um diese wichtigen Güter wirksamer und schneller zu verteilen, entwickelte die Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS des Fraunhofer IIS eine prototypische Anwendung. Diese berechnet die Verteilung der knappen Ressourcen und übergibt das Ergebnis dem planenden Personal als Vorschlag. Die Anwendung basiert auf einer wiederverwendbaren Methodik für die Ressourcenverteilung im Krisenfall – das heißt, sie kann in der Folge auf jede der 90 Kreisverwaltungsbehörden in Bayern und darüber hinaus übertragen werden und so die Beschaffung und Verteilung effizienter und transparenter gestalten. [www.scs.fraunhofer.de](http://www.scs.fraunhofer.de)

### Hellmann Worldwide Logistics

Logistik in Coronazeiten: Für Vivantes, den kommunalen Krankenhausbetreiber des Landes Berlin, transportierte Hellmann Worldwide Logistics medizinische Güter von China in die Bundeshauptstadt. Bis Ende Juni wurden rund drei Millionen FFP-Schutzmasken, 30 Millionen Mund-Nasen-Masken, 137 Millionen Untersuchungshandschuhe sowie rund acht Millionen Schutzkittel nach Berlin gebracht. Um die kurzfristige Versorgung zu gewährleisten, hatte Hellmann mehrere Flugzeuge gechartert. Es handelte sich um Passagiermaschinen des Typs Boeing 777, deren Sitze für die Beladung freigegeben wurden, um die Frachtkapazität zu erhöhen. Für langfristige humanitäre Einsätze hat Hellmann ein flexibles Konzept entwickelt, das verschiedene Transportträger nutzt. [www.hellmann.net](http://www.hellmann.net)

### Kögel Trailer

Logistik heißt auch, anderen eine Freude zu bereiten. Niemand weiß das besser als die Kinder-



garten- und Schulkinder deutscher Bildungseinrichtungen, die jedes Jahr zu Weihnachten an der Weihnachtspäckchenkonvoi-Aktion „Kinder helfen Kindern“ teilnehmen. Mit der Unterstützung ihrer Eltern haben sie auch im

vergangenen Jahr hilfsbedürftigen Kindern in den ärmsten Regionen Europas wie Bulgarien, Moldawien, Rumänien und der Ukraine Pakete geschickt. Dort freuten sich nicht nur die Bewohner von Waisen- und Krankenhäusern, Behinderteneinrichtungen und Schulen über die Geschenke. Auch die heimischen Kinder haben an Weihnachten viel über die Bedeutung von Teilen und Schenken gelernt. Die Präsente erreichten ihre Bestimmungsorte per Lkw, unter anderem unterstützt von Kögel Trailer. Ende November 2019 ging der sogenannte Weihnachtskonvoi mit zwei Kögel Cargo Aufliegern auf die siebentägige Reise. Mit dabei: Zahlreiche freiwillige Helfer, die mit ihrem Einsatz die Hilfsaktion erst möglich machten. Sie koordinierten Sammelstellen, beluden Lkw, erstellten Zollpapiere und fuhren natürlich den Konvoi. [www.koegel.com](http://www.koegel.com)

### REICHHART Logistik

Jedes Jahr starten zur Vorweihnachtszeit zahlreiche Lkw in ganz Deutschland im Zeichen der Johanner-Unfall-Hilfe nach Südosteuropa. Ihre Fracht: Hilfspakete für notleidende Menschen, wirtschaftlich schwache Familien, Schul- und Kindergartenkinder, Menschen mit Behinderung sowie Armenküchen, Alten- und Kinderheime. Die Sachspenden sind für die Menschen vor Ort ein kostbares Zeichen der Hoffnung. Damit die Hilfspakete gut und sicher ankommen, engagieren sich freiwillige Fahrer in Kooperation mit Logistikdienstleistern in der Initiative „Johanner-Weihnachtstrucker“. Zu ihnen gehört



auch REICHHART Logistik: Seit 2010 stellt das Unternehmen einen seiner Lkw zur Verfügung, um Päckchen von Deutschland über Österreich, Ungarn und Rumänien bis ins bulgarische Hinterland auszuliefern. Dabei legt der Fahrer knapp 5.000 Kilometer zurück, um die Hilfspakete in Krushovene und der Umgebung zu verteilen. Insgesamt fanden bei der letztjährigen Aktion rund 64.000 Päckchen dankbare kleine und große Empfänger in Südosteuropa. [www.reichhart.eu](http://www.reichhart.eu)

### Volkswagen Konzernlogistik

Als die Corona-Pandemie ab März unter anderem zu starken Einschränkungen des Flugverkehrs führt, wird die globale Vernetzung von Lieferketten besonders deutlich. Desinfektionsmittel und Schutzausrüstung, die sonst zu einem großen Teil aus China kommen und nun dringend benötigt werden, fehlen nicht nur bei Unternehmen, sondern auch bei Behörden, Pflegeeinrichtungen und Krankenhäusern. Die Volkswagen Konzernlogistik reagiert und fliegt medizinische Materialien im Auftrag des Bundesgesundheitsministeriums ein. Innerhalb von acht Wochen werden mit 54 Flügen rund 135 Millionen Masken von China nach Deutschland transportiert, mehr als die Hälfte davon für Bundesbehörden. Darüber hinaus spendet der Konzern zur Unterstützung von medizinischen Einrichtungen und Pflegeheimen Schutzausrüstung wie Masken und Desinfektionsmittel mit einem Gesamtwert von rund 40 Millionen Euro.

[www.volkswagen.de](http://www.volkswagen.de)

### ZUFALL logistics group

Bei der verheerenden Explosion im Hafen von Beirut 2020 sind mehr als 4.000 Menschen verletzt worden. Das international tätige Medizintechnikunternehmen Ottobock wollte helfen und über 100 Rollstühle in die Region senden. Das Unternehmen beauftragte die ZUFALL logistics group mit der Hilfslieferung. Das Ottobock-

Werk in Königsee stellte die Rollstühle bereit, im ZUFALL Logistik Center in Göttingen wurden sie in einen Container geladen, mit dem Lkw nach Hamburg transportiert und von dort aus verschifft. Aufgrund der Schließung des Hafens Beirut erfolgte die Verschiffung über den etwa 80 Kilometer entfernten gelegenen Hafen Tripoli. Nach rund zehn Tagen kamen die Rollstühle in Beirut an.

Eine weitere große humanitäre Hilfslieferung ging an den Hindukusch. Dass die Corona-Pandemie Entwicklungs- und Krisenländer besonders hart trifft, steht außer Frage. Darum hob Anfang Juli vom Flughafen Frankfurt Hahn eine riesige Boeing 747-400 mit einer Nutzlast von 100 Tonnen im Auftrag der ZUFALL logistics group ab. An Bord: 316 Paletten mit Beatmungsgeräten und Schutzausrüstung des in Köln ansässigen Unternehmens CAmEd Medical Systems zur Lieferung an das afghanische Gesundheitsministerium in Kabul. Die Logistikexpertinnen und -experten von ZUFALL Düsseldorf, der elften und jüngsten Niederlassung des Familienunternehmens, und des Geschäftsbereiches Luftfracht haben sich dabei nicht nur um die Luftfrachtkomponente mit dem Vollcharterflug gekümmert, sondern wurden von den Kolleginnen und Kollegen aus Haiger beim Landtransport der Geräte an den Flughafen Frankfurt Hahn unterstützt. Die Beatmungsgeräte mussten nämlich in Italien abgeholt werden. Zehn Lkw wurden dafür in Florenz beladen und über den Brenner nach Deutschland geschickt. Die Zollspezialistinnen des mittelständischen Logistikdienstleisters haben dabei auch gleich alle notwendigen Formalitäten erledigt. Mit Hilfe der Beatmungsgeräte und der Schutzausrüstung können nun in Afghanistan künftig Menschenleben gerettet werden – nicht nur die der bisher offiziell gemeldeten mehr als 31.000 Corona-Infizierten.

[www.zufall.de](http://www.zufall.de)





## 4. EINSATZ UNTER ERSCHWERTEN BEDINGUNGEN: HILFSORGANISATIONEN

Zahlreiche Hilfsorganisationen sind weltweit im Einsatz, um notleidenden Menschen zu helfen. Neben staatlichen gehören auch viele nicht-staatliche dazu. Sie alle hier aufzuführen, würde den Rahmen des Themenheftes sprengen. Darum folgt an dieser Stelle eine Übersicht über einige aus deutscher Sicht wesentliche Organisationen, ihre Aufgaben sowie persönliche Einblicke von engagierten Mitarbeitenden in der humanitären Hilfe.

### Ärzte ohne Grenzen

Ärzte ohne Grenzen setzt sich für eine qualitativ hochwertige und effiziente Gesundheitsversorgung in den Ländern ein, in denen das Überleben von Erwachsenen und Kindern gefährdet ist. Zum Beispiel deshalb, weil ein nationales Gesundheitssystem nicht mehr willig oder in der Lage ist, den Betroffenen zu helfen. Je nach Bedarf leisten die Vertreter der Organisation Basismedizin oder chirurgische Hilfe, bekämpfen Epidemien, führen Impfkampagnen durch, betreiben Ernährungszentren für Mangelernährte, bieten psychologische Hilfe an oder bilden lokale Mitarbeiter fort.

Die Organisation verfügt über eine eigene Logistik, die auf langjährigen Erfahrungen in der humanitären Hilfe beruht. So können Helfer auf rund 150 Kits für verschiedene Krisensituationen zurückgreifen. Diese Materialkästen stehen jederzeit abrufbereit und vom Zoll abgefertigt in großen Logistikzentren in Bordeaux, Brüssel und Nairobi.

Aktuell sind die Ärzte ohne Grenzen unter anderem im griechischen Moria, in der Demokratischen Republik Kongo oder auch im Libanon im Einsatz.  
[www.aerzte-ohne-grenzen.de](http://www.aerzte-ohne-grenzen.de)

### Deutsches Rotes Kreuz

Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) leistet weltweit humanitäre Hilfe. Ob bei Überschwemmungen, Erdbeben, Hungersnöten, Epidemien oder bewaffneten Auseinandersetzungen – wenn Menschen in Not geraten, wird die internationale Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung aktiv. Der Verein, der

für seine Arbeit auf Spenden angewiesen ist, ist derzeit in über 40 Ländern in Afrika, Asien, Nahost, Lateinamerika und Europa tätig. [www.drk.de](http://www.drk.de)

### Humanitarian Logistics Organisation e.V. (HLO)

Als logistisch versierte Non-Profit-Organisation unterstützt die HLO diverse humanitäre Initiativen. Ein Beispiel ist die Nothilfe „Wir packen's an“, die Geflüchtete in Griechenland etwa mit Zelten, Schlafsäcken und Isomatten versorgt. Die HLO hat die Landtransporte organisiert und zwischen den vielen Beteiligten vermittelt. Dafür nutzen die Logistikexperten ihr großes Netzwerk. Mit Mosaiksteinchen bauen sie eine genau passende Supply Chain für das jeweilige Projekt auf. Auch zu Spezialisten hat die HLO gute Kontakte und kann diese vermitteln, wenn sie gebraucht werden. Großen Wert legt die Organisation darauf, mittels IT und Software effiziente Lösungen zu schaffen, um Kosten zu senken. Das dient nicht der Gewinnmaximierung, sondern diese finanziellen Vorteile werden an die Hilfsorganisationen weitergegeben.  
[www.humanilog.org](http://www.humanilog.org)

### Technisches Hilfswerk

Das Technische Hilfswerk (THW) ist in vielen Teilen der Welt für einen verlässlichen Bevölkerungsschutz im Einsatz. Haupt- und ehrenamtliche THW-Kräfte sind beispielsweise 2020 in Tunesien, im Nordirak, in Jordanien, im Westbalkan und der Türkei sowie auf EU-Ebene aktiv. [www.thw.de](http://www.thw.de)

### UNICEF

UNICEF ist das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen (United Nations Children's Fund). Der Auftrag der Organisation ist es, die Kinderrechte für jedes Kind unabhängig von seiner Hautfarbe, Religion oder Herkunft zu verwirklichen. Richtschnur für die weltweite Arbeit ist die UN-Konvention über die Rechte des Kindes. Von der schnellen Nothilfe bis zum langfristigen Wiederaufbau hilft UNICEF, dass Mädchen und Jungen überall auf der Welt gesund und sicher groß werden und ihre Fähigkeiten voll entfalten können. Das Kinderhilfswerk ist weltweit in über 190 Ländern im Einsatz und hilft, dass Kinder gut versorgt werden, zur Schule gehen können und vor Gewalt geschützt sind.

Allein in Syrien und den Nachbarländern sind mehr als 600 Mitarbeitern im Einsatz. Im Krisenfall kann UNICEF sofort humanitäre Hilfe leisten, zusätzliche Hilfsgüter ins Land bringen und einheimische Partner aktivieren. [www.unicef.de](http://www.unicef.de)

## Wings of Help e.V.

Die im Jahr 2003 gegründete gemeinnützige und mildtätige Hilfsorganisation Luftfahrt ohne Grenzen/Wings of Help e.V. mit Basis am Frankfurter Flughafen in der Cargo City Süd arbeitet mit Fluggesellschaften, Logistikdienstleistern und einer Vielzahl renommierter deutscher und global engagierter Unternehmen zusammen. In den 17 Jahren seit ihrer Gründung hat Wings of Help schnell und unbürokratisch Hilfsgüter, Lebensmittel und dringend benötigte pharmazeutische Präparate im Gesamtwert von über 120 Millionen Euro und einem Volumen von mehr als 6.000 Tonnen zu notleidenden Menschen auf allen Kontinenten gebracht. Vor Ort geschieht dies in Kooperation mit lokalen sowie weltumspannenden Hilfsorganisationen.

Eines der großen aktuellen Projekte ist in Zeiten des stark eingeschränkten Luftverkehrs die Hilfe für Griechenland. Eine umfangreiche Lieferung



an Kindernahrung, Decken, warmer Kleidung und Schuhe sowie Corona-Masken brachte die Organisation zu Flüchtlingscamps auf Inseln und dem griechischen Festland. Allein diese Hilfe hat im Jahr 2020 einen Umfang von 240 Tonnen (neun Lkw-Sattelzüge) erreicht.

Rare Flugchancen nutzt die humanitäre Hilfsorganisation, die seit sechs Jahren auch im Nordirak engagiert ist. So brachte Wings of Help etwa 10.000 Corona-Gesichtsmasken mit einem Sonderflug von Iraqi Airways nach Erbil. Sie erreichten Menschen in Flüchtlingslagern in Kurdistan und kamen dort vor allem Schwangeren und Kindern zugute. [www.wingsofhelp.com](http://www.wingsofhelp.com)



## 5. AUS DER PRAXIS: EINSATZLOGISTIKER UND -LOGISTIKERINNEN IM INTERVIEW



*Janine Mildt ist Einsatzlogistikerin und gehört zu den hauptamtlichen Mitarbeiterinnen beim DRK-Generalsekretariat in Berlin, das die humanitäre Hilfe des DRK auf der ganzen Welt koordiniert.*

### **Was muss man eigentlich mitbringen, um in der humanitären Hilfe tätig zu werden, Frau Mildt?**

Bei uns arbeiten Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Bereichen, darunter auch einige Quereinsteiger. Ich selbst bin ausgebildete Rettungssanitäterin und habe Gesundheitslogistik mit Schwerpunkt Notfallsteuerung/Katastrophenmanagement studiert. Ein technischer oder medizinischer Hintergrund schadet jedenfalls – neben dem logistischen Fachwissen – nicht. Was vor allem wichtig ist: viel Enthusiasmus. Denn ohne den geht es nicht. Außerdem muss man belastbar sein, denn die Einsätze sind durchaus sehr fordernd – egal ob im Führungs- und Lagezentrum des DRK, oder auch vor Ort in Katastrophen- und Kriegsgebieten. Kreativität sollte man ebenfalls mitbringen, um Aufgaben auch unter erschwerten Bedingungen und eben nicht nach Schema F lösen zu können. Und nicht zuletzt Flexibilität, denn das Einsatz-Telefon klingelt eben auch öfter mal am Wochenende oder im Urlaub.

### **Ist diese permanente Erreichbarkeit auf Dauer nicht sehr belastend?**

Solange ich mich sonntagabends schon auf den Montagmorgen im Büro freue, sehe ich das nicht so. Und dieses Gefühl habe ich nun schon seit

sechs Jahren. Die Arbeit ist sehr spannend und abwechslungsreich. Ich fühle mich privilegiert, mit einer derart sinnstiftenden Tätigkeit mein Geld verdienen zu können. Manchmal können wir kurz nach der Ankunft einer Hilfslieferung in Medienbildern oder durch Rückmeldungen von Partnern vor Ort sehen, wie unsere Hilfsgüter bei Betroffenen eintreffen – das sind dann schon bewegende Momente. Aber selbst wenn das nicht der Fall ist, schmälert das unsere Arbeit nicht oder wirkt demotivierend. Zu wissen, dass unsere Hilfe ankommt, tut einfach gut. Ist die Arbeit anstrengend? Auf jeden Fall. Aber das ist es wert.

### **Wenn es nun irgendwo auf der Welt eine humanitäre Notlage gibt – wie erfährt das DRK davon und wann werden Sie als Koordinatorin involviert?**

In fast jedem Land der Erde gibt es eine Rotkreuz- oder Rothalbmondgesellschaft. Wenn irgendwo etwas passiert, wissen diese es zuerst – und reagieren auch als erste. Sie bewerten gemeinsam mit entsendeten Experten die Lage und geben dann gegebenenfalls ein internationales Hilfesuchung heraus. Darin wird erklärt, welche Unterstützung vor Ort erforderlich ist. Sobald das feststeht, kommt auch das DRK ins Spiel. Zusammen

mit den Länderreferenten und unseren Spezialisten für Sofort- und Nothilfe wird entschieden, wie viel Personal und welches Material wir bereitstellen können. Unsere Hilfsgüter und Nothilfeeinheiten sind dabei modular aufgebaut und international standardisiert. So halten wir beispielsweise

verschiedene Hilfsgüter vor, wie ein Küchenset für Familien, in dem sich Kochtöpfe, Geschirr und Besteck für eine fünfköpfige Familie befinden, aber auch Hygieneausstattung, Zelte und so weiter. Auf diese Weise können wir nach der Bedarfsermittlung schnell reagieren. Auch unsere Trinkwasseraufbereitung und Gesundheitseinheiten, wie das mobile Feldkrankenhaus für die humanitäre Hilfe, sind modular aufgebaut.

### **Ein modulares Krankenhaus? Wie muss man sich das vorstellen, arbeiten Sie mit Containern?**

Wir benutzen grundsätzlich keine Container, weil

”

*Zu wissen,  
dass unsere Hilfe  
ankommt,  
tut einfach gut.*



wir davon ausgehen, dass die Infrastruktur in den betroffenen Gebieten entweder zerstört oder stark überlastet ist. Wir wollen uns nicht zunächst darum kümmern müssen, wie wir große und schwere Container vom Flugplatz ins Landesinnere bringen oder überhaupt abladen können. Darum ist bei uns alles darauf ausgelegt, zur Not per Hand getragen zu werden. Unsere Krankenhäuser sind also auf Euro-Paletten heruntergebrochen. Es gibt Kisten für das Laborequipment, für den OP, die Küche und so weiter. Die lassen sich zur Not auch mit einem Esel transportieren – das kam schon vor. Wenn wir wissen, dass wir ein leerstehendes Gebäude nutzen können, nehmen wir außerdem keine Zelte mit. So bleiben wir flexibel und können vor Ort mit einfachen Hilfsmitteln schnell reagieren. Die letzte Meile des Hilfsgütertransports ist meistens der schwierigste Teil.

### **Können Sie das näher erläutern?**

Bei einigen Medikamenten oder anderen Medizinprodukten zum Beispiel muss die Kühlkette eingehalten werden. Das ist hierzulande kein Problem. Aber in einem klimatisch heißen Krisengebiet müssen wir bedenken, dass die Hilfsgüter eine Zeit lang auf einer Landebahn in der prallen Sonne stehen könnten. Also muss die Ware entsprechend verpackt oder gekühlt werden. Und da kommt ein weiterer wichtiger Punkt hinzu: Die Technik muss robust und ausfallsicher sein. Denn was nützt ein teurer Generator, wenn er nach dem ersten Sandsturm bereits ausfällt und nicht mehr läuft? Oder OP-Equipment, das die Spannungsspitzen eines Stromerzeugers nicht verträgt? Das ist auch einer der Gründe, warum wir vor Ort in der Regel nicht mit Barcode-Scannern arbeiten, sondern mit Papier und Stift. Das mag für hiesige Logistikverhältnisse antiquiert wirken, aber in humanitären Notlagen ist es aufgrund der schwierigen Infrastruktur vor Ort der zuverlässigste Weg, den wir haben.

### **Welche Einsätze waren besonders herausfordernd für Sie?**

Da wäre zunächst mein erster Einsatz im Zusam-



*Die letzte Meile  
des Hilfsgütertransports  
ist meistens  
der schwierigste Teil.*

menhang mit Ebola in Westafrika 2014. Das war zugleich der erste Auslandseinsatz des DRK gemeinsam mit der Bundeswehr – eine besondere Situation, da wir aufgrund unseres Neutralitätsgebots sonst nicht mit bewaffneten Kräften zusammenarbeiten. Um kurzfristig genug geeignetes Personal zu bekommen, war es damals jedoch nötig und es wurde beschlossen, dass das DRK die Federführung übernimmt. Und dann natürlich dieses Jahr mit seiner Vielzahl von Ereignissen, zu denen auch noch die innerdeutsche Eigenbetroffenheit durch das Corona-Virus kam. Neben den Einschränkungen in vielerlei Hinsicht spürten wir zum Beispiel den Fahrermangel durch die Grenzschließungen, wenn wir beispielsweise für Transporte auf Expeditionen zurückgreifen wollten. Und unsere eigenen Kräfte, die einen entsprechenden Führerschein hatten, waren oft in lokalen Einsätzen gebunden.

### **Was ist aus Ihrer Sicht die größte Schwierigkeit bei Ihrer Arbeit?**

Tatsächlich sind ungefragte Sachspenden ein großes Problem aus logistischer Sicht. Verstehen Sie mich nicht falsch, die Spender meinen es ohne Frage gut. Aber es kommt sogar vor, dass Kleidung, Möbel oder auch medizinisches Equipment vor DRK-Einrichtungen abgestellt werden. Wir können einfach nicht unbegrenzt Dinge für eventuelle Bedarfsfälle einlagern. Auch ins Ausland dürfen natürlich nur haltbare und qualitative Produkte exportiert werden. Und gerade bei Medizinprodukten oder -geräten benötigen wir aufgrund strenger Auflagen entsprechende Nachweise oder Zertifizierungen. Haben wir diese nicht, müssen wir uns um die Entsorgung des Equipments kümmern, und das belastet unsere logistischen Kapazitäten. Gut ist es dagegen immer, wenn Interessierte sich vorab erkundigen, ob um Sachspenden gebeten wird, oder vielleicht eine kleine Geldspende eher helfen würde. Immer wenn wir eine Sachspende ablehnen müssen, klingt das so undankbar. Aber jede Sachspende verursacht oft beachtliche Folgekosten, zum Beispiel für Transport, nötige Schulungen, Wartung oder Reparatur. [www.drk.de](http://www.drk.de)



*Oliver Oswald ist Zugtruppführer im THW-Ortsverband Berlin-Reinickendorf. Er gehört zu den ehrenamtlichen Helfern mit Logistik-Know-how und viel Auslandserfahrung, die rund um die Welt in Notlagen für das Technische Hilfswerk im Einsatz sind.*

## **Herr Oswald, wie kamen Sie eigentlich dazu, sich in der humanitären Hilfe beim THW zu engagieren?**

Für mich fing es zunächst als Ersatzdienst im Zusammenhang mit der Wehrpflicht an. Parallel zum Abitur 2005 habe ich meinen Ersatzdienst beim THW begonnen und bin dann auch während des Studiums der Geowissenschaften dabeigeblichen. In dieser Zeit erfuhr ich, dass es mit dem Technischen Hilfswerk Möglichkeiten gibt, als ehrenamtliche Kraft in Auslandseinsätze zu gehen und dass Geowissenschaftler gesucht werden. Für die Aufnahme in die Liste von Bereitschaftskräften musste ich mich allerdings zunächst qualifizieren. Also habe ich zahlreiche Ausbildungen wie beispielsweise Einsatzgrundlagen Ausland und Folgelehrgänge auch zum Thema Logistik besucht. Menschen in Notlagen zu helfen und dabei zugleich fremde Länder und Kulturen kennenlernen, hat für mich dabei den größten Reiz ausgemacht. Es ist eine Herausforderung, aber auch ein Geschenk, dass ich das erfahren darf – und es gibt mir unheimlich viel zurück.

## **Wie kann man sich den Ablauf vorstellen, wenn es dann in den Einsatz kommt?**

Nach umfangreicher Qualifizierung – das kann auch ein paar Jahre dauern – erfolgt die Aufnah-

me in eine Datenbank für Auslandshelfer- und -helferinnen. Wichtige Voraussetzung dafür ist, die eigene Verfügbarkeit selbst zu melden. Neben persönlichen Daten sind in dieser Datenbank die besonderen Ausbildungsschwerpunkte hinterlegt. Wenn dann irgendwo auf der Welt eine Krise oder Katastrophe eintritt und humanitäre Hilfe gefragt ist, beginnt eine Meldekette. Es gibt verschiedene Module und Einsatzgruppen für verschiedene Krisensituationen. Wenn Anforderungen des Einsatzes und das in der Datenbank hinterlegte Profil übereinstimmen, klingelt das Telefon und es heißt beispielsweise: Kannst du in acht Stunden für einen Monat nach Nepal? Und dann heißt es nur ja oder nein.

## **Wann ging es für Sie zum ersten Mal ins Ausland und wie haben Sie das erlebt?**

Mein erster Auslandseinsatz ging 2013 nach Jordanien. Im Zuge der Syrienkrise flüchteten etwa eine halbe Million Menschen über die Grenze in das Nachbarland. Das THW war zusammen mit anderen Organisationen dafür zuständig, die Trink- und Abwasserversorgung für die Flüchtlingscamps aufzubauen. Das war mein erster Kontakt mit den Herausforderungen, die im Ernstfall zu bewältigen sind. Ich habe schnell schätzen gelernt, wie gut und praxisorientiert wir im THW tatsächlich auf solche Situationen vorbereitet werden. Und ich bin zugleich tiefer in die Themen Beschaffung und Logistik eingetaucht und habe erkannt, welche zentrale Rolle das Informationsmanagement spielt. Also genau zu wissen, was ich wie und mit wem schnell lösen kann.

## **Wie oft sind Sie pro Jahr etwa in humanitären Auslandseinsätzen?**

Bis 2018 war ich zwei bis drei Mal pro Jahr in Auslandseinsätzen. Das ist vergleichsweise viel, denn normalerweise gibt es etwa einen Einsatz alle ein oder zwei Jahre. Aber ich habe die Zeit sehr genossen und habe einen Arbeitgeber, der das auch zugelassen hat. Das spielt im Ehrenamt immer

”

*Es ist eine Herausforderung, aber auch ein Geschenk, dass ich das erfahren darf – und es gibt mir unheimlich viel zurück.*

eine wichtige Rolle. Seit zwei Jahren trete ich aus familiären Gründen ein wenig zurück. Aber wenn irgendwo auf der Welt etwas Katastrophales passiert, dann kann es auch jederzeit wieder so weit sein. Das THW ist eben ein außergewöhnliches Ehrenamt, das einem die Welt zeigt. Und wenn man viel in Krisengebieten unter Stress gearbeitet hat, dann geht es zuhause bei Alltagsproblemen oder in stressigen Situationen in der Firma eben auch gelassener zu. Für mich ist der Referenzrahmen seither ein anderer.

### **Können Sie die logistischen Abläufe im Ernstfall an einem Beispiel erläutern?**

Als ein starkes Erdbeben 2015 Nepal erschüttert hat, war auch das THW vor Ort. Ich war abgestellt an das Logistics Cluster, einem Verbund von humanitären Akteuren unter der Leitung der Vereinten Nationen, und war dort mit unserem Team verantwortlich für den Warenfluss von humanitären Hilfsgütern vom Flughafen Kathmandu ins Landesinnere. Insgesamt waren dort rund 150 Organisationen aktiv, die täglich 30 bis 40 Frachtmaschinen mit Waren nach Nepal geschickt haben. Aufgrund der Infrastruktur war das an sich schon eine Herausforderung, aber dann fehlten beispielsweise auch noch 800 Meter Landebahn, weil die wegen des Erdbebens schwer beschädigt wurde. Also konnten nur kleine Maschinen den Flughafen anfliegen. Die Infrastruktur vor Ort für den Weitertransport wäre ohnehin schwierig ge-

”

*Das THW ist eben ein außergewöhnliches Ehrenamt, das einem die Welt zeigt.*

wesen, aber nach dem Erdbeben war es um ein Vielfaches chaotischer. Die Kernfrage ist dann, wie die Hilfsgüter vor Ort über die regulären Wege schnell die Bevölkerung im Landesinneren erreichen können. Wir haben uns zunächst einen Überblick verschafft, welche Transportmittel wir dazu lokal schnell beschaffen konnten und was wir aus dem Ausland anfordern mussten. Und dann ging es los. Der große Vorteil ist, dass sich die Teams aus vorigen Einsätzen und Übungen kennen. Das beschleunigt die Zusammenarbeit enorm. Denn wenn man die Leute und die Methode kennt, bleiben nur noch lokale Herausforderungen. Und die machen das Ganze doch schließlich interessant.

### **Sie begeben sich in diesen Einsätzen immer wieder auch selbst in Gefahr. Wie bereitet man sich darauf vor?**

Wir halten uns an UN-Standards und sind in UN-Info- und Meldekettens eingebunden. Gerade in Risikogebieten ist diese enge Anbindung wichtig für alle humanitären Helfer und Helferinnen. Außerdem bereitet das THW in seinen Lehrgängen auch speziell auf Sicherheitsgefahren und -risiken sowie den Umgang damit vor. Zu wissen, wo die Gefahr jeweils liegt und wie wir das Risiko minimieren können, gibt Sicherheit. Das ist die entscheidende Vorbereitung. Denn Angst entsteht oft aus einer Unsicher- und Unwissenheit heraus. Nehmen wir beispielsweise die Ebola-Katastrophe in Sierra Leone 2015. Da war die Bedrohungslage klar und wir wussten genau, wie sich Ebola verbreitet. Entsprechend gab es Regeln, die einzuhalten waren. Wenn das einmal klar geworden ist und wir uns daran halten, ist das ein vergleichsweise gutes Arbeiten. Wichtig ist vor allem, sehr gründlich zu sein. Sich auf das eigene Team verlassen zu können und ein starker Zusammenhalt vor Ort sind für mich unerlässliche Voraussetzungen. Zum Beispiel auch, sich gegenseitig abzufangen, wenn man merkt, dass das Gegenüber an seine Grenzen kommt. Ein starkes Umfeld ist wichtig. Wenn ich Verantwortung für andere Menschen übernehme, wie aktuell für meine kleine Tochter,





würde ich nicht als Wahlbeobachter nach Afghanistan fahren. Vor einigen Jahren war das eben noch anders.

## **Sie bilden selbst im Bereich humanitäre Hilfe im Ausland aus – wie gehen Sie dabei vor?**

Das THW veranstaltet regelmäßig internationale Logistikübungen. Da kommen sämtliche Organisationen aus dem UN Logistics Cluster zusammen und üben innerhalb eines sechstägigen, aufwendig vorbereiteten Szenarios logistisches Handwerkszeug. Ich habe mich dabei auf die Steuerung spezialisiert, also das Informationsmanagement. Die Übungen bestehen seit jeher aus Erfahrungen vergangener Einsätze. Das Lernziel lautet: Befähigte Teams zur Koordinierung für einen Logistik-einsatz im Ernstfall. Darum gibt es verschiedene Herausforderungen, die die Teilnehmer und Teilnehmerinnen lösen müssen – zum Beispiel einen

humanitären Warenumsschlagplatz wie in Nepal aufbauen oder den Weitertransport von Hilfslieferungen koordinieren. Das alles ist sehr aufwändig, aber genau hier findet der Transfer von der Theorie in die Praxis statt. Und es fördert den Netzwerkcharakter, der auch in der humanitären Logistik entscheidend ist. Nur wer sein Team und alle Abläufe gut kennt, kann schnell helfen. Es ist ein unglaublich interessantes Arbeitsumfeld. Denn ich sitze nicht mit 20 Logistikern oder 20 Geowissenschaftlern zusammen, sondern mit Vertretern aus ganz verschiedenen Fachrichtungen zusammen und wir sorgen gemeinschaftlich für Lösungen. Da liegt meiner Meinung nach die große Stärke von humanitärer Logistik. [www.thw.de](http://www.thw.de)



## Über die Initiative

### „Die Wirtschaftsmacher“

Die Initiative „Die Wirtschaftsmacher“ hat sich zum Ziel gesetzt, das Image der Logistik in der Gesellschaft zu verbessern. An der Initiative beteiligen sich rund 100 Unternehmen, logistiknahe Verbände, Vereine und Medien. Dazu gehören Konzerne wie Airbus, BMW oder VW, Handelsunternehmen wie EDEKA, Amazon Deutschland Services GmbH und Zalando, Logistikdienstleister wie BLG, Duvenbeck, ITG, Kühne + Nagel, LGI, LOXXESS, Meyer Logistik, Seifert Logistics oder ZUFALL, Softwareunternehmen wie AEB, PSI, Siemens Digital Logistics, aber auch Verbände und Netzwerke wie die Air Cargo Community Frankfurt, die Bundesvereinigung Logistik (BVL), der Bundesverband Paket und Expresslogistik (BIEK), der Bundesverband Spedition und Logistik (DSLVL), das Deutsche Verkehrsforum, die Initiative Logistikimmobilien (Logix), das Stückgutnetzwerk System Alliance, der Verband der Automobilindustrie (VDA), das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI)

sowie weitere Unternehmen und ideelle Träger aus unterschiedlichen Bereichen. Die Initiative ist offen für zusätzliche Unterstützer.

### Rückfragen an:

**Uwe Berndt – Mainblick**

**Agentur für Strategie und Kommunikation GmbH**

Tel.: 069/48981290

E-Mail: [presse@die-wirtschaftsmacher.de](mailto:presse@die-wirtschaftsmacher.de)

**Jens Tosse – teamtosse GmbH**

Tel.: 089/414175290

E-Mail: [presse@die-wirtschaftsmacher.de](mailto:presse@die-wirtschaftsmacher.de)

Weitere Informationen im Netz:  
[www.die-wirtschaftsmacher.de](http://www.die-wirtschaftsmacher.de)



## Quellenverzeichnis

Bündnis Entwicklung Hilft, Weltrisikobericht 2020, <https://weltrisikobericht.de>

Cozzolino, Alessandra: Humanitarian Logistics. Cross-Sector Cooperation in Disaster Relief Management, 2012

Hellingrath, Bernd und Widera, Adam: Humanitäre Logistik: Wie Logistik Menschenleben rettet, 2012

Quack, Martin: Herausforderung Humanitäre Hilfe. Politische Bedeutung und kritische Reflexion in Deutschland, 2016

## Fotonachweis

Seite 1, 2, 5, 7 (oben), 14, 15: [www.shutterstock.com](http://www.shutterstock.com)

Seite 4, 13: [www.thw.de](http://www.thw.de)

Seite 6: [www.amazon.de](http://www.amazon.de)

Seite 7 (unten): [www.reichhart.eu](http://www.reichhart.eu)

Seite 8: [www.zufall.de](http://www.zufall.de)

Seite 10: [www.wingsofhelp.com](http://www.wingsofhelp.com)

Seite 11: [www.drk.de](http://www.drk.de)



# DIE WIRTSCHAFTSMACHER

Eine Initiative deutscher Logistiker

## **Herausgeber**

Die Wirtschaftsmacher – eine Initiative deutscher Logistiker  
V.i.S.d.P. Frauke Heistermann, Sprecherin der Initiative  
c/o BVL Service GmbH  
Schlachte 31  
28195 Bremen

## **Konzept, Redaktion und Text**

Mainblick – Agentur für Strategie und Kommunikation GmbH, Frankfurt am Main – [www.mainblick.com](http://www.mainblick.com)  
teamtosse GmbH – Agentur für Kommunikation, München – [www.teamtosse.de](http://www.teamtosse.de)

## **Konzept, Layout und Gestaltung**

Studio Szczesny WerbeAgentur, Hamburg – [www.studio-szczesny.de](http://www.studio-szczesny.de)

[www.die-wirtschaftsmacher.de](http://www.die-wirtschaftsmacher.de)