

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Klaus-Michael Kühne	23
Geleitwort von Dr. Detlef Trefzger	24
Geleitwort von Staatssekretär Jörg Hennerkes	25
Geleitwort von Prof. Dr. Peer Witten	27
Vorwort der Herausgeber	29

Teil 1:

Grundlagen der Kontraktlogistik

1.1	Einführung in das Management der Kontraktlogistik	35
	<i>Weber/Stölzle/Wallenburg/Hofmann</i>	
I.1.1	Einleitung	35
I.1.2	Zum Begriff der Kontraktlogistik	37
I.1.2.1	Herleitung des Begriffs	37
I.1.2.2	Logistik als Bestandteil der Kontraktlogistik	38
I.1.2.3	Dienstleistung als Bestandteil der Kontraktlogistik	39
I.1.3	Perspektiven der Kontraktlogistik	41
I.1.3.1	Grundstruktur der Analyse	41
I.1.3.2	Management der Kontraktlogistik aus Kundensicht	42
I.1.3.3	Management der Geschäftsbeziehung in der Kontraktlogistik	44
I.1.3.4	Management der Kontraktlogistik aus Dienstleistersicht	46
I.1.4	Ausblick	50
1.2	Kontraktlogistik als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorien	55
	<i>Pfohl</i>	
I.2.1	Kontraktlogistik als Logistikdienstleistung	55
I.2.1.1	Begriff der logistischen Dienstleistung	55
I.2.1.2	Einordnung der Kontraktlogistik in die Dienstleisterarten	58
I.2.2	Kontraktlogistik aus betriebswirtschaftlicher Betrachtungsweise	61
I.2.2.1	Die Theorie des ressourcenbasierten Ansatzes	62
I.2.2.2	Die Transaktionskostentheorie	64

- 1.2.2.3 Die Principal-Agent-Theorie 65
- 1.2.3 Implikationen für die Kontraktlogistik 67

1.3 Kontraktlogistik als Forschungsgegenstand – eine methodologische Betrachtung 71

Kotzab

- 1.3.1 Einleitung 71
- 1.3.2 Methodologie und Methoden 72
 - 1.3.2.1 Methodologie – die Lehre der Forschungsmethoden 72
 - 1.3.2.2 Forschungsmethoden – Wege zum Ziel 73
 - 1.3.2.3 Konsequenzen für die betriebswirtschaftliche Methodologie 74
- 1.3.3 Forschungsmethoden in der Logistik 74
 - 1.3.3.1 Auswahlprozess 74
 - 1.3.3.2 Überblick zu möglichen Methoden der Datengewinnung 76
 - 1.3.3.3 Überblick zu möglichen Forschungsformen und zum Forschungszeitraum 77
 - 1.3.3.4 Quantitative vs. qualitative Forschungsmethoden im Allgemeinen 78
- 1.3.4 Methodenorientierte Einordnung der Logistikforschung und mögliche Erkenntnisgewinne für die Erforschung des Untersuchungsobjektes Kontraktlogistik 80
- 1.3.5 Exemplarische Darstellung ausgewählter Forschungsergebnisse aus dem Gebiet der Kontraktlogistikforschung 81
 - 1.3.5.1 Deskriptiver quantitativer Forschungszutritt 82
 - 1.3.5.2 Explikativer quantitativer Forschungszutritt – Zusatzbeauftragung von Logistikdienstleistern 83
 - 1.3.5.3 Qualitativ-explorativer Forschungszutritt 84
- 1.3.6 Forschungsmethodische Konsequenzen für eine realitätsorientierte Logistikforschung 85

1.4 Markt für Kontraktlogistik – Volumen und Entwicklungen in Europa 89

Klaus

- 1.4.1 Kontraktlogistik ›messen‹ – eine Herausforderung 89
- 1.4.2 Die internationale Kontraktlogistikmarkt-Diskussion: kurze Umschau 91
- 1.4.3 Zu Marktverständnis, Vorgehen und Ergebnissen der Nürnberger Top-100-Logistikmarktstudien 92
 - 1.4.3.1 Die vernebelnde Diskussion um die 3PL-, 4PL-, LLP- und Solutions- Begrifflichkeiten der letzten Jahre 93

- I.4.3.2 Eine Arbeitsdefinition für Messungen des Kontraktlogistikmarktes 94
- I.4.3.3 Vorgehensweise und aktuelle Ergebnisse der Nürnberger »Vermessungen« der Logistikwirtschaft und des Kontraktlogistikmarktes 95
- I.4.4 Optionen der Marktsegmentierung 97
 - I.4.4.1 Konsumgüterdistribution und Konsumgüterkontraktlogistik 97
 - I.4.4.2 Subsegmente der Konsumgüterkontraktlogistik: Stapelwaren, Frischelogistik, Tiefkühllogistik, Versandhandels- und Aktions-sortimente 102
 - I.4.4.3 Top-Akteure, Konzentrationsgrad und Branchen-struktur in der Konsumgüterkontraktlogistik: zunehmende Konzentration und Spezialisierung 102
 - I.4.4.4 Ertragschancen, Wachstumsentwicklungen und zukünftiger Wettbewerb: Schwierige Geschäfte in den Multi-User-Systemen, Zukunftspotenziale der Handels-, Health-Care- und Direktvertriebslogistik 104
 - I.4.4.5 Industrielle Kontraktlogistik, insbesondere industrielle Produktionsversorgung, Ersatzteildistribution und sonstige Business-to-Business-Kontraktlogistik 105
 - I.4.4.6 Subsegmente: Automobilwirtschaft, Maschinenbau, Holz-, Papier-, Glas- und Kunststoffindustrien, elektrotechnische Industrie und die Bauindustrielogistik als »weißer Fleck« auf der Landkarte 107
 - I.4.4.7 Top-Akteure, Konzentrationsgrad und Branchenstruktur in der industriellen Kontraktlogistik 107
 - I.4.4.8 Ertragschancen, Wachstumsentwicklungen und zukünftiger Wettbewerb: Erschließung der mittelständischen Industrie für Kontraktlogistik und die Herausforderungen der Globalisierung industrieller Wertketten 109
- I.4.5 Blick in die Zukunft: Thesen zur weiteren Entwicklung der Kontraktlogistikmärkte in Europa 109

Teil 2:

Kontraktlogistik aus Sicht der Kunden (Nachfragerseite)

2.1 Motive für das Outsourcing komplexer Logistikdienstleistungen 115

Kersten/Koch

- 2.1.1 Motive für das Outsourcing von Logistikdienstleistungen 115

- 2.1.1.1 Outsourcing im Allgemeinen 116
- 2.1.1.2 Vorteile des Logistik-Outsourcings 117
- 2.1.1.3 Gegenargumente zum Logistik-Outsourcing 120
- 2.1.2 Motive für die Nutzung der Kontraktlogistik 121
- 2.1.2.1 Vor- und Nachteile der Kontraktlogistik gegenüber dem Outsourcing einzelner Logistikdienstleistungen 122
- 2.1.2.2 Vor- und Nachteile von Kontraktlogistikdienstleistungen in der Praxis 124
- 2.1.2.3 Empirische Untersuchung der Motivation und Anforderungen 125
- 2.1.3 Zusammenfassung und Ausblick 130

2.2 Entscheidungsprozesse beim Outsourcing komplexer logistischer Aufgaben 133

Wildemann

- 2.2.1 Einleitung 133
- 2.2.2 Einflussfaktoren der Outsourcing-Entscheidung 134
 - 2.2.2.1 Strategische Aspekte des Outsourcings 134
 - 2.2.2.2 Kosten- und Effizienzaspekte des Outsourcings 136
 - 2.2.2.3 Risikoaspekte des Outsourcings 137
- 2.2.3 Entscheidungsprozess und Akteure des Outsourcings 138
 - 2.2.3.1 Phasenmodell der Outsourcing-Entscheidung 139
 - 2.2.3.2 Akteure im Entscheidungsprozess als Erfolgsfaktoren 146
- 2.2.4 Fazit 147

2.3 Ausschreibungsoptionen bei der Fremdvergabe komplexer Logistikaufgaben 151

Frings

- 2.3.1 Erfolgswirkung der Logistik und Logistik-Outsourcing 151
- 2.3.2 Der Ausschreibungsprozess 153
- 2.3.3 Kriterien zur Partnerauswahl und -bewertung 156
- 2.3.4 Vertragsgestaltung und Vertragsverhandlung 160
- 2.3.5 Risiken und Pitfalls 161
- 2.3.6 Erfahrungen, Handlungsempfehlungen und Fazit 164

2.4 Bindung an Logistikdienstleister – Chance oder Gefahr durch Abhängigkeit? 167

Bretzke

- 2.4.1 Lösung und Bindung: Outsourcing als Kunst 167
- 2.4.2 Barrieren des Outsourcings 170

- 2.4.3 Über die Entstehung und die Folgen von Abhängigkeit 173
- 2.4.4 Ansätze zur Entschärfung der Abhängigkeit 176
- 2.4.5 Bindung als Chance 178

2.5 Kundennutzen durch logistische Mehrwertleistungen 181

Straube/Frohn

- 2.5.1 Herausforderungen der Kunden 181
- 2.5.2 Begriffsbestimmung 183
 - 2.5.2.1 Kundennutzen und Mehrwert 183
 - 2.5.2.2 Logistische Mehrwertleistungen und -lösungen 184
- 2.5.3 Leistungsspektrum 186
 - 2.5.3.1 Mehrwertleistungen des Materialflusses 186
 - 2.5.3.2 Mehrwertleistungen des Informationsflusses 188
 - 2.5.3.3 Mehrwertleistungen des Finanz- und Rechtfusses 191
- 2.5.4 Kundennutzen durch logistische Mehrwertleistungen 193

2.6 Kundenseitige Erfolgsbewertung der Kontraktlogistik 199

Freiling

- 2.6.1 Die Rolle des Kunden in der Kontraktlogistik 199
- 2.6.2 Erfolg kontraktlogistischer Lösungen aus Kundensicht 202
- 2.6.3 Theorieansätze und Kriterien einer kundenseitigen Erfolgsbeurteilung 204
 - 2.6.3.1 Grundsätzliche Überlegungen 204
 - 2.6.3.2 Transaktionskostentheoretische Überlegungen 205
 - 2.6.3.3 Kompetenzansatz und kundenseitige Erfolgsbewertung 207
 - 2.6.3.4 Die Sichtweise der Netzwerktheorie 211
 - 2.6.3.5 Zusammenfassende Betrachtung 213
- 2.6.4 Verfahren einer kundenseitigen Erfolgsbeurteilung 213

2.7 Auflösung von Geschäftsbeziehungen in der Kontraktlogistik 219

Hofmann

- 2.7.1 Ausgangssituation und Handlungsbedarf 219
- 2.7.2 Beziehungskonstellationen und Beendigungstypen in der Kontraktlogistik 222
- 2.7.3 Einflüsse auf das Auflösen von Geschäftsbeziehungen in der Kontraktlogistik 224
 - 2.7.3.1 Einflussrelevante Sphären 224
 - 2.7.3.2 Lebenszyklusbezogene Einflussfaktoren 230

- 2.7.4 Auflösungsprozess von Geschäftsbeziehungen in der Kontraktlogistik 231
 - 2.7.4.1 Bewertungsphase und Handlungsalternativen 233
 - 2.7.4.2 Entscheidungsphase 235
 - 2.7.4.3 Partnerinformationsphase 236
 - 2.7.4.4 Abkopplungsphase 237
 - 2.7.4.5 Netzwerkkommunikationsphase 237
 - 2.7.4.6 Rückblicksphase 238
- 2.7.5 Fazit 239

Teil 3:
Beziehungsmanagement in der Kontraktlogistik aus Dienstleistersicht (Anbieterseite)

3.1 Grundlagen des Dienstleistungsmarketings und Beziehungsmanagements 245

Homburg/Lüers

- 3.1.1 Einleitung 245
- 3.1.2 Merkmale von logistischen Dienstleistungen und deren Implikationen für das Dienstleistungs- und Beziehungsmanagement 246
- 3.1.3 Kundenbindung, Kundenzufriedenheit und Kundenorientierung als Grundkonzepte des Dienstleistungsmarketings 247
- 3.1.4 Ansätze zur Messung der Dienstleistungsqualität 250
 - 3.1.4.1 Modelle zur Dienstleistungsqualität 250
 - 3.1.4.2 Instrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität 252
- 3.1.5 Ansatzpunkte zur Kundenbeziehungsgestaltung im Dienstleistungsmarketing 254
 - 3.1.5.1 Ansatzpunkte in der Leistungsgestaltung und -vermarktung 254
 - 3.1.5.2 Ansatzpunkte im Kundenmanagement 256
 - 3.1.5.3 Ansatzpunkte in der Unternehmensführung 257
- 3.1.6 Fazit 258

3.2 Gestaltungsoptionen der Neukunden- und Auftragsgewinnung in der Kontraktlogistik 263

Wecker/Otto

- 3.2.1 Erfolgreiche Neukunden- und Auftragsgewinnung durch integrierte Gestaltung des Kundengewinnungsprozesses 263
- 3.2.2 Vom Bedürfnis zum Bedarf 264
- 3.2.3 Vom Bedarf zum Angebot 266

- 3.2.3.1 Ausschreibungen systematisch auswählen 266
- 3.2.3.2 Ausschreibungen systematisch bearbeiten 267
- 3.2.3.3 Ein wirksames Angebot abgeben 268
- 3.2.3.4 Die Kosten der Erstellung der Kontraktlogistikleistung zuverlässig abschätzen 274
- 3.2.4 Vom Angebot zum Vertrag 275
- 3.2.4.1 Frühzeitig Bindungsdichte erzeugen: Kontraktlogistik als Aufbau enger interorganisationaler Beziehungen 275
- 3.2.4.2 Die Gestaltung der Verhandlungsphase 277

3.3 Geschäftsanbahnungsprozesse in der Kontraktlogistik 281 *Otto/Kotzab*

- 3.3.1 Geschäftsanbahnung als besondere Herausforderung für die Kontraktlogistik 281
- 3.3.2 Beschaffungsprozess als Ordnungsrahmen für die Geschäftsanbahnung 282
 - 3.3.2.1 Überblick Beschaffungsprozess 282
 - 3.3.2.2 Relevante Schritte im Beschaffungsprozess 283
- 3.3.3 Detaillierung des Beschaffungsprozesses 286
- 3.3.4 Beschaffungsentscheidung als Gruppenentscheidung 290
- 3.3.5 Ausblick 291

3.4 Tendermanagement für die Kontraktlogistik 293 *Müller/Ermel*

- 3.4.1 Einleitung 293
 - 3.4.1.1 Anforderungen und Erfolgsfaktoren des Tendermanagements 295
 - 3.4.1.2 Grundlegende Vorgehensweisen und Phasen des Tendermanagements 296
 - 3.4.2 Der Tenderprozess 298
 - 3.4.2.1 Der interne Umgang mit Ausschreibungen 298
 - 3.4.2.2 Die Implementierung 304
- 3.4.3 Zusammenfassung/Fazit 308

3.5 Preissystemgestaltung in Kontraktlogistikpartnerschaften: eine transaktionskostentheoretische Betrachtung 309 *Meyer/Lukassen*

- 3.5.1 Einleitung 309
- 3.5.2 Preismodelle in mittel- bis langfristigen Logistikpartnerschaften 311

- 3.5.2.1 Mögliche Auswirkungen »falsch« gesetzter Anreize eines Preissystems 311
- 3.5.2.2 Gestaltungselemente von Preismodellen 312
- 3.5.2.3 Leistungsorientierte Vergütung 314
- 3.5.2.4 Kostenorientierte Vergütung 315
- 3.5.2.5 Rahmenbedingungen der Vergütung 316
- 3.5.3 Gestaltung von Preismodellen aus transaktionskostentheoretischer Sicht 318
- 3.5.3.1 Transaktionskostentheoretischer Rahmen 318
- 3.5.3.2 Wirkung der Leistungsspezifika auf die Determinanten des Preismodells 320
- 3.5.4 Konkrete Handlungsempfehlungen für die Kontraktlogistik 325
- 3.5.5 Fazit 327

3.6 Vertragsgestaltung und Risikomanagement in der Kontraktlogistik 329

Otte

- 3.6.1 Vertragshaftung 330
- 3.6.1.1 Grundsätzliche Vertragskonstellationen 330
- 3.6.1.2 Die Notwendigkeit der Bestimmung des anwendbaren Rechts – Erheblichkeit der Vertragsqualifikation für Leistungsinhalte und Haftung 332
- 3.6.2 Typisierung des Logistikvertrages 336
- 3.6.2.1 Typisierung anhand der betriebswirtschaftlichen Begriffsverwendung? 336
- 3.6.2.2 Methoden der Vertragstypisierung 337
- 3.6.3 Strenges Gesetzesrecht 339
- 3.6.4 Vertragsgestaltung im Einzelnen und Vereinbarung von Schnittstellenkontrollen 340
- 3.6.5 Hilfestellung durch geltende AGB unsicher 341
- 3.6.5.1 Die Allgemeinen Deutschen Spediteurbedingungen (ADSp 2003) 342
- 3.6.5.2 Die Vertragsbedingungen für den Güterkraftverkehrs- und Logistikunternehmer (VBGl 2003) 343
- 3.6.5.3 Neue Logistik-AGB? 343
- 3.6.6 Schlussfolgerung für die Praxis 348

3.7 Problemfelder und ausgewählte Lösungsansätze der Vertragsgestaltung in der Kontraktlogistik 351

Vogel-Stalder

- 3.7.1 Einleitung 351
- 3.7.2 Ausgestaltung von Geschäftsbeziehungen in der unternehmerischen Praxis 352
 - 3.7.2.1 Beispiel 1: Vertragsgestaltung bei der Beschaffung in Fernost 352
 - 3.7.2.2 Beispiel 2: Vertragsgestaltung bei etablierten Geschäftsbeziehungen 354
- 3.7.3 Problemfelder beim Logistikvertrag aus juristischer Sicht 357
 - 3.7.3.1 Der Innominatvertrag 357
 - 3.7.3.2 Aufeinander abgestimmte Vertragswerke 359
 - 3.7.3.3 Vertragsinhalt und Beilage 359
 - 3.7.3.4 Versicherungsdeckungen 360
 - 3.7.3.5 Haftpflicht 361
- 3.7.4 Fazit: Anwendbares Recht und Schiedsgerichtsklausel 365

3.8 Implementierung von Kontraktlogistiklösungen – Projektanlauf und Gestaltung von Betriebsübergängen 369

Prockl/Rudolph

- 3.8.1 Kontraktlogistik und Betriebsübergang 369
- 3.8.2 Betriebsübergänge als Spezialfall von komplexen Outsourcing-Projekten 371
 - 3.8.2.1 Organisatorisch-strukturelle Aspekte – Assets, Investments, Kompetenzen 372
 - 3.8.2.2 Technische Aspekte – Anlaufmanagement: »Cold Turkey« oder Parallelbetrieb 373
 - 3.8.2.3 Personalrechtliche Aspekte – Betriebsübergang im engeren Sinne 374
 - 3.8.2.4 Sozial-mentale Aspekte von Betriebsübergängen – Motivation und Widerstände 376
- 3.8.3 Risikoabsicherung und Risikoverteilung zwischen Dienstleister und Verlager als zentrale Herausforderung bei der Gestaltung von Betriebsübergängen 376
 - 3.8.3.1 Systematisierung des Risikos – das Kriterium Steuerbarkeit 376
 - 3.8.3.2 Systematische Ableitung von generischen Maßnahmenblöcken zur Reduktion des Risikos 379
 - 3.8.3.3 Reflektion des Risikomodells anhand ausgewählter Fallstudien eines mittelständischen Logistikdienstleisters 381

3.8.4 Management von Risiken in einem Phasenmodell des Betriebsüberganges 383

3.9 Beziehungs- und Kundenbindungsmanagement 387

Wallenburg

3.9.1 Einleitung 387

3.9.2 Ziele und Aufgaben eines wertorientierten Beziehungs- und Kundenbindungsmanagements 389

3.9.2.1 Kundenwertbestimmung 391

3.9.2.2 Beeinflussung des Kundenwerts unter Berücksichtigung wesentlicher Kundenbindungsdeterminanten 395

3.9.3.1 Instrumente und Ansätze des Beziehungs- und Kundenbindungsmanagements 398

3.9.3.2 Weitere ausgewählte Instrumente und Ansätze 401

3.9.4 Fazit und Ausblick 402

Teil 4:

Management von Kontraktlogistikdienstleistern

4.1 Strategieentwicklung und -umsetzung für Kontraktlogistikdienstleister 409

Kummer/Hauptmann

4.1.1 Einführung 409

4.1.2 Strategieentwicklung 410

4.1.2.1 Beitrag des marktorientierten Ansatzes 411

4.1.2.2 Beitrag des ressourcenorientierten Ansatzes 414

4.1.2.3 Integration des marktorientierten und des ressourcenorientierten Ansatzes 415

4.1.2.4 Zwischenfazit – eine Strategie für Kontraktlogistikdienstleister 418

4.1.3 Strategieumsetzung 420

4.1.3.1 Definition und Initiierung strategischer Maßnahmen und Projekte 420

4.1.3.2 Strategische Kontrolle 421

4.1.4 Strategieprozess 421

4.1.5 Fazit 422

4.2	Sourcing-Strategien von Logistikdienstleistern	425
	<i>Eßig</i>	
4.2.1	Sourcing-Strategien als zentrales Element des Supply Management	425
4.2.1.1	Zur grundsätzlichen Notwendigkeit eines strategischen Beschaffungsmanagements für Logistikdienstleister	426
4.2.1.2	Das System der Sourcing-Konzepte	429
4.2.2	Entwicklung ausdifferenzierter Sourcing-Strategien für Logistikdienstleister (Supply-Management-Prozess)	432
4.2.2.1	Dimension I: Leistungsangebot und Eigenleistungsanteil	432
4.2.2.2	Dimension II: Unternehmensstrategie für Kontraktlogistikanbieter	434
4.2.2.3	Dimension III: Beschaffungsrelevante Supply-Chain-Positionierung	435
4.2.2.4	Zusammenführung: Sourcing-Strategien für Kontraktlogistiker	437
4.3	Kooperationen zwischen Logistikdienstleistern	447
	<i>Held/Steckler</i>	
4.3.1	Theorie über Kooperationen im Allgemeinen	447
4.3.1.1	Definition	447
4.3.1.2	Merkmale von Kooperationen	448
4.3.1.3	Motive für Kooperationen	449
4.3.1.4	Ursachen für das Scheitern von Kooperationen	451
4.3.2	Besonderheiten von Kooperationen in der Logistik	452
4.3.2.1	Merkmale des Transport- und Logistikmarktes	452
4.3.2.2	Merkmale von Logistikdienstleistern und ihr Einfluss auf Kooperationen	453
4.3.3	Beispiele von Kooperationen im Transport- und Logistikbereich	455
4.3.3.1	Schenker/BTL	456
4.3.3.2	IDS – Stückgutkooperation im Landverkehr	457
4.3.3.3	Schenker Industrial Logistics – Joint Venture zwischen Schenker und Siemens	458
4.3.4	Fazit	460
4.4	Fähigkeitenentwicklung in der Kontraktlogistik	463
	<i>Hofstetter/Meyer</i>	
4.4.1	Einleitung	463
4.4.1.1	Beispiel: Gefahrgutlagerung	464

4.4.1.2	Beispiel: Futterlagerung	464
4.4.2	Begriffsdefinition	466
4.4.3	Fähigkeitenmodell	467
4.4.3.1	Aufbau eines Analyserahmens zum dynamischen Management von Kernfähigkeiten	469
4.4.4	Methode zur Fähigkeitenentwicklung	471
4.4.4.1	Schritt 1: Ableitung der Aufgaben aus den Anforderungen	473
4.4.4.2	Schritt 2: Ableitung der Fähigkeiten aus den Aufgaben	473
4.4.4.3	Schritt 3: Bewertung der vorhandenen Fähigkeiten	474
4.4.4.4	Schritt 4: Bewertung der unternehmensinternen Relevanz der Fähigkeiten	474
4.4.4.5	Schritt 5: Entscheidung über Auf-, Aus- und Abbau von Fähigkeiten	475
4.4.4.6	Schritt 6: Definition von Maßnahmen zum Auf-, Aus- und Abbau von Fähigkeiten	476
4.4.4.7	Schritt 7: Umsetzung der definierten Maßnahmen	476
4.4.5	Fazit	477
4.5	Organisation der Kontraktlogistik	479
	<i>Picot/Ertsey</i>	
4.5.1	Einleitung	479
4.5.2	Organisation der Kontraktlogistik	481
4.5.2.1	Organisationsrelevante Eigenschaften der Kontraktlogistik	481
4.5.2.2	Struktur der Kontraktlogistik	485
4.5.3	Reorganisation zum Kontraktlogistiker	489
4.5.3.1	Vom internen Dienstleister zum Kontraktlogistiker	490
4.5.3.2	Vom Verbunddienstleister zum Kontraktlogistiker	494
4.5.4	Fazit	497
4.6	Controlling und Rechnungswesen bei Logistikdienstleistern	501
	<i>Göpfert</i>	
4.6.1	Einführung	501
4.6.2	Besonderheiten des Controllings bei Logistikdienstleistern	502
4.6.2.1	Logistikdienstleistung im Vergleich zur Sachleistung	502
4.6.2.2	Unterschiede zwischen Logistikdienstleistertypen	503
4.6.2.3	Neue und höhere Anforderungen aus dem Kontraktlogistikgeschäft	505
4.6.3	Controlling für die Kontraktlogistik	507
4.6.3.1	Empirische Studie und teilnehmende Logistikdienstleister	507

- 4.6.3.2 Ziele und Aufgaben des Controllings 508
- 4.6.3.3 Instrumente des Controllings 513
- 4.6.4 Rechnungswesen bei Logistikdienstleistern 518
- 4.6.4.1 Integration von internem und externem Rechnungswesen 518
- 4.6.4.2 Prozessorientierte Kosten- und Leistungsrechnung 519
- 4.6.4.3 Bilanzierung 521
- 4.6.5 Fazit 523

4.7 Personalmanagement in der Kontraktlogistik 525

Gatzke/Mahlendorf

- 4.7.1 Die Bedeutung des Personals in der Kontraktlogistik 525
- 4.7.2 Herausforderungen für die Personalführung in der Kontraktlogistik 526
- 4.7.3 Defizite in der gegenwärtigen Situation 527
- 4.7.4 Vorschläge für eine Verbesserung des Personalmanagements bei Kontraktlogistikdienstleistern 527
- 4.7.4.1 Offenheit zwischen den Kontraktlogistikpartnern – auch in Personalfragen 528
- 4.7.4.2 Anpassung der Personalrekrutierung und Weiterbildung 529
- 4.7.4.3 Erhöhung der Transparenz durch Wissensmanagement und Personalkennzahlen 532
- 4.7.4.4 Problemadäquaten Führungsstil anwenden 534
- 4.7.4.5 Nutzung von Personaldienstleistungen 536
- 4.7.4.6 Einführung eines Flexibilitätsmanagers 539
- 4.7.5 Fazit und Ausblick 541

4.8 Ausgewählte finanzwirtschaftliche Gestaltungsfelder aus Sicht von Logistikdienstleistern 545

Steinmüller

- 4.8.1 Handlungsbedarf 545
- 4.8.2 Logistikbezogene Finanzierungsquellen im Überblick 546
- 4.8.2.1 Eigentumsfinanzierung 547
- 4.8.2.2 Nutzenfinanzierung 549
- 4.8.2.3 Liquiditätsfinanzierung 550
- 4.8.2.4 Schadensfinanzierung – Versicherungen 551
- 4.8.3 Finanzwirtschaftliche Gestaltungsfelder der Kontraktlogistik 551
- 4.8.3.1 Asset Management 552
- 4.8.3.2 Cash Management 554
- 4.8.3.3 Risk Management 557
- 4.8.4 Fazit und Ausblick 559

4.9	Immobilienmanagement bei Logistikdienstleistern	563
	<i>Pfnür/Elbert</i>	
4.9.1	Problemstellung	563
4.9.2	Grundlagen des betrieblichen Immobilienmanagements	564
4.9.2.1	Immobilien, betriebliches Immobilienmanagement und Corporate Real Estate	564
4.9.2.2	Entwicklung und Dekomposition des betrieblichen Immobilienmanagements bei Logistikdienstleistern	566
4.9.3	Grundkonzeption des Immobilienmanagements von Kontraktlogistikdienstleistern	569
4.9.3.1	Bedeutung des Immobilienmanagements für die Kontraktlogistik	569
4.9.3.2	Projektentwicklung	571
4.9.3.3	Immobilieigentum	575
4.9.3.4	Corporate Real Estate Services	577
4.9.3.5	Immobilienbetrieb	579
4.9.4	Zusammenfassung und Ausblick	580
4.10	Innovationsmanagement bei Logistikdienstleistern	583
	<i>Wagner</i>	
4.10.1	Einleitung	583
4.10.2	Inhaltliche Abgrenzung und Bezugsrahmen	584
4.10.2.1	Definition	584
4.10.2.2	Typologisierung	585
4.10.2.3	Bezugsrahmen für das Innovationsmanagement bei LDL	587
4.10.3	Innovationsergebnis (Output)	587
4.10.3.1	Die Makro-/sektorale Perspektive	588
4.10.3.2	Die Mikro-/Unternehmensperspektive	591
4.10.4	Innovationsaktivitäten (Input)	591
4.10.5	Ausgewählte Beispiele erfolgreicher Innovatoren	594
4.10.6	Fazit	595

Teil 5:
Kontraktlogistik in ausgewählten Branchen und Regionen

5.1	Specifics of the International Contract Logistics Market: Three dimensions that drive differentiation	601
	<i>Reich/Franklin</i>	
5.5.1	Introduction	601

5.1.2	The Contract Logistics Market	603
5.1.2.1	Customer Market Verticals	604
5.1.2.2	Geographic Challenges	611
5.1.2.3	Supply Chain Service Offerings	613
5.1.3	Time and Money	614
5.1.4	Conclusion	616
5.2	Kontraktlogistik in der Automobilindustrie	619
	<i>Schorb/Halsband/Anders</i>	
5.2.1	Einführung	619
5.2.2	Logistik in der Automobilindustrie	620
5.2.2.1	Rahmenbedingungen für die Logistik in der Automobilindustrie	620
5.2.2.2	Logistikkonzepte in der Automobilindustrie	622
5.2.3	Logistikdienstleistungen in der Automobilindustrie	625
5.2.3.1	Transportbezogene Logistikdienstleistungen	625
5.2.3.2	Lagerhaltungsbezogene Logistikdienstleistungen	627
5.2.3.3	Zusatzdienstleistungen und Bündelung von Logistikleistungen in Kontraktlogistikprojekten	628
5.2.3.4	Anforderungen an Logistikdienstleister in der Automobilindustrie	629
5.2.4	Fallbeispiel: Produktionsversorgung eines Automobilwerks	632
5.2.4.1	Projektanbahnung	633
5.2.4.2	Projektanlauf	634
5.2.4.3	Kontinuierliche Verbesserung und Ausblick	635
5.2.5	Fazit	636
5.3	Kontraktlogistik in der Chemieindustrie	639
	<i>Hardt/Karsch</i>	
5.3.1	Struktur und Zielsetzung des Artikels	639
5.3.2	Logistikdienstleistungen in der Chemieindustrie	640
5.3.3	Spezifische Anforderungen an Kontrakt-logistikdienstleister in der Chemieindustrie	642
5.3.3.1	Konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Chemieindustrie – was genau heißt das?	642
5.3.3.2	Vom Lieferanten zum Wertschöpfungspartner	646
5.3.4	Die Zukunft der Kontraktlogistik in der Chemieindustrie	654

5.4	Kontraktlogistik in der Hightech-Industrie	657
	<i>Fiege/Nowak/Mayer</i>	
5.4.1	Einleitung	657
5.4.1.1	Allgemeine, branchenspezifische Anforderungen	658
5.4.1.2	Spezielle Anforderungen an die Kontraktlogistik	660
5.4.2	Fallbeispiel Distributionscenter	661
5.4.2.1	Prozesse im Distributionscenter	661
5.4.2.2	Personal	665
5.4.2.3	Qualitäts- und Service Level Agreements	668
5.4.2.4	Flexibilität und Skalierbarkeit	669
5.4.2.5	Haftung und Versicherung	672
5.4.2.6	Preisgestaltung und Abrechnungsmethodik	673
5.4.2.7	Objektsicherheit	676
5.4.3	Fazit	676
5.5	Logistik in der Bekleidungsbranche – quo vadis?	679
	<i>Nothardt/Schmitter/Trede</i>	
5.5.1	Einleitung	679
5.5.2	Die Bekleidungsbranche in Deutschland und ihre Anforderungen an die Logistik	680
5.5.2.1	Markt- und Produktentwurf	681
5.5.2.2	Wertschöpfungsmodell	682
5.5.2.3	Ertragsmodell	684
5.5.2.4	Anforderungen an die Logistik	686
5.5.3	Ist-Situation der Logistik in der traditionellen Bekleidungsbranche	687
5.5.3.1	Inbound Supply Chain: wenig textilspezifische Logistik	687
5.5.3.2	Outbound Supply Chain: textilspezifische (Kontrakt-)logistik	688
5.5.4	Hauptproblemfelder der Logistik in der traditionellen Bekleidungsbranche	691
5.5.4.1	Hindernisse in der Kommunikation	691
5.5.4.2	Widerstände gegen eine weiter gehende Kommunikation beziehungsweise Integration	692
5.5.5	Mögliche Optionen zur Lösung der Probleme in der traditionellen Bekleidungsbranche	693
5.5.5.1	Lösungsoption 1: vertikale Integration	694
5.5.5.2	Lösungsoption 2: virtuelle Vertikalisierung	694
5.5.5.3	Implikationen für Kontraktlogistikdienstleister	698
5.5.6	Ausblick	699

5.6	Contract Logistics in North America	701
	<i>Goldsby/Knemeyer</i>	
5.6.1	Introduction	702
5.6.2	Evolution of Contract Logistics in North America	705
5.6.3	Distinctive Characteristics of the North American Market	707
5.6.3.1	North American Free Trade Agreement (NAFTA)	707
5.6.3.2	E-Commerce and Contract Logistics	709
5.6.3.3	Legal Environment	709
5.6.3.4	Customer Selectivity	711
5.6.4	The Future of the North American Contract Logistics Market	713
Die Autoren		717

