

Logistik- Dienstleister

Logistik: alle Aktivitäten zur physischen **Raum- und Zeitüberbrückung** von Personen, Gütern, Dienstleistungen, einschließlich deren Umgruppierung (franz. Loger = einquartieren). **Themenbereiche:** **Servicemanagement, Outsourcing, Netzwerkmanagement, Komplettlösung, Kernkompetenzen, Prozesskettenmanagement.**

Die **Bedeutung** der betrieblichen **Querschnittsfunktion** Logistik **steigt** seit Jahren kontinuierlich. Das liegt daran, dass die Unternehmen bisher fast nur im Produktionsbereich rationalisiert haben und im Bereich Logistik somit noch **große Verbesserungspotentiale** bestehen. Auch der größer gewordene Markt und Electronic Commerce stellen höhere Anforderungen an die Logistik.

Die Trends in der Logistik

1. Strukturwandel im Unternehmensbereich: Im Sinne eines Lean Management werden zunehmend **Sekundärfunktionen** wie die Logistik aus den Betrieben **ausgelagert (Outsourcing)**. Die hohen Anforderungen des Marktes implizieren nämlich einen **umfassenden** Logistik-Service, den viele Unternehmen nicht effizient leisten können.

2. Änderungen im Kundenverhalten: Die Ansprüche des Kunden haben zugenommen: hohe Qualität, Angebotsvielfalt bei niedrigen Preisen, Individualität der Kundenwünsche. Somit steigt auch die Vielfalt der Produkte, während, die Stückzahlen von standardisierten Artikel sinken.

3. Neue Anforderungen an logistische Dienstleister: Der Trend geht dahin, dass logistische Dienstleister in Zukunft nahezu alle logistischen Leistungen ausführen werden (**Komplettlösung**). Immer mehr Dienstleister bieten sogenannte **"Full-Service-Pakete"** an.

Ein solches Angebot umfasst die konventionellen logistischen Kernaufgaben wie auch branchen- bzw. kundenbezogene **Zusatzaufgaben:**

- **Transport:** wichtige Kriterien sind hier vor allem Lieferzeit, Lieferzuverlässigkeit und Lieferflexibilität
- **Lagerung:** vor allem durch den Trend zu Just-In-Time-Lieferungen eine wichtige Funktion
- **Kommunikations- und Informationsfluss:** der Kunde wünscht eine effiziente Sendungsverfolgung und ein kompatibles EDV-System zur reibungslosen Datenübertragung. Das erfordert vom Dienstleister ein hohes Maß an Integrationsfähigkeit.
- **Beratung:** umfassende Beratungsleistungen von der Bedarfsanalyse bis hin zum Controlling
- **Finanzdienstleistungen:** hier v.a. Risk-Management (Inkassoproblem), Cost-Management (Debitorenbuchhaltung) und Crash-Management (Liquidierung der Forderungen)
- **Erweiterte Serviceleistungen:** Auftragseinholung und –abwicklung, Merchandising-Aufgaben, Qualitätsmanagement, Kundendienst, innerbetriebliche Transporte bis hin zu Montageleistungen oder Preisauszeichnungen etc.

Chancen durch die neue Arbeitsteilung/Outsourcing

1. Chancen der Unternehmer (Outsourcer) durch "Lean Management": die Chancen der Dienstleistungsnehmer liegen vor allem in **Kosteneinsparungen**. Diese werden durch das **Outsourcing** der logistischen Funktion erreicht, da die Logistik für das auslagernde Unternehmen nur Sekundärfunktion war. Im einzelnen bieten sich **folgende Vorteile**:

- **Konzentration auf das Kerngeschäft:** das Unternehmen gewinnt an Flexibilität und Produktivität
- **Variabilisierung der Fixkosten:** die hohen Fixkosten für Gebäude, Fläche, Maschinen und Personal im logistischen Bereich werden variabel. Damit kann sich das Unternehmen besser auf beschäftigungsschwache Zeiten einstellen.
- **Ausnutzung modernster Technologie:** der Dienstleister setzt stets neuestes Know-how ein.
- **Freiwerdendes Kapital:** durch Verzicht auf logistische Infrastruktur bleibt mehr Kapital für Investitionen in die Forschung, Entwicklung und Produktion oder in den Marketingbereich.
- **Verbesserte Serviceleistungen:** der Dienstleister verfügt über die bessere Infrastruktur bezüglich des Kundenservice.

2. Chancen für Logistik-Dienstleister durch neue Konzepte: **Größeneffekte = Economies of Scale** (viel gleichartige Arbeit) und **Vernetzungseffekte = Economies of Scope** (Kooperation) können grundsätzlich alle erzielen.

Die großen kapitalkräftigen Unternehmen, die europaweit agieren, haben wohl die größten Erfolgsaussichten, wenn sie durch netzwerkartige Abdeckung des Marktes einen weitumfassenden Service bieten. Durch den Zukauf von kleineren Anbietern können sie ihr Netz lokal wie regional noch verbessern.

Die mittelständischen Dienstleister haben vermutlich nur Chancen, wenn sie entweder geschickt untereinander kooperieren oder sich Marktnischen suchen und spezialisieren. Vor allem im regionalen oder lokalen Bereich dürften Potentiale vorhanden sein.

Risiken der neuen Strukturen

1. Die Risiken der Dienstleistungsnehmer (Outsourcer): Mit dem Outsourcing von Funktionen sind auch gewisse Risiken verbunden. Man kann nicht mehr alle Teilprozesse kontrollieren und gerät somit in ein **Abhängigkeitsverhältnis**. Ein weiteres Problem stellt die **mangelnde ex-ante-Überprüfbarkeit** der logistischen Fremdleistung dar, da diese ein immaterielles Gut ist.

2. Die Risiken der Logistik-Dienstleistungsunternehmen (Logistik-Spezialisten): das größte Risiko besteht darin, dem Wettbewerb zu erliegen, weil man die Anforderungen nicht erfüllt. Auch ein finanzielles Scheitern ist denkbar, da die große Konkurrenz einen starker Preisverfall bewirkt. Ansonsten haben zumindest die großen Dienstleister kaum Risiken, außer vielleicht mangelnde Flexibilität oder mangelnde Kundennähe.

Bei den mittelständischen Speditionen liegt oftmals eine mangelnde Effizienz und Finanzkraft vor, was zum Risiko werden kann..

Die **größten Nachteile** tragen in jedem Fall die **Kleinsten**, die vermutlich in großer Zahl entweder Subunternehmer der "Großen" werden oder dem Wettbewerb erliegen.



Beyer, Horst-Tilo (Hg.): Online-Lehrbuch BWL, <http://www.online-lehrbuch-bwl.de>