



# STUDIE „OUTSOURCING AM BEISPIEL DER KONTRAKTLOGISTIK“

STUDIE BR CONSULTING-07/2017

Ziel der Studie ist es herauszufinden, welche Stellhebel für einen optimalen Projektdurchlauf beim Outsourcing wichtig sind, um das bestmögliche Ergebnis zu erreichen. Dabei steht im besonders die Prozesskostenrechnung im Fokus.

## DIE AUTOREN

### **Bernhard Rieger**

ist Inhaber, Geschäftsführer und CEO von BR Consulting. BR Consulting ist ein auf Logistikprozesse und –Strategien spezialisiertes Beratungsunternehmen. Im besonderen Fokus stehen Logistiko-Optimierungen entlang der Supply Chain. Das Unternehmen besteht seit 2003 und hat sich speziell auf die Optimierung der Beschaffungs- und Distributionsprozesse entlang der Wertschöpfungskette ausgerichtet. Der Autor Bernhard Rieger ist Verkehrsfachwirt und ausgesprochener „Kenner“ des Logistikmarktes sowie diverser globaler Märkte.

### **Vitus Fitz**

Mitarbeiter von BR Consulting und Student an der Hochschule Ludwigshafen am Rhein. Abschluss als Master of Arts (M.A.) im Juli 2017. Seit 2015 ist Herr Fitz im Rahmen seines Studiums als Junior-Consultant in diverse Projekte eingebunden. Diese sind im Schwerpunkt Ausschreibungen Kontraktlogistik und Transportlogistik sowie Prozessberatung im Bereich Intralogistik.

### **BR Consulting**

ist eine Unternehmensberatung, die auf den Themenbereich der Logistik spezialisiert ist. Das Wissen um das fachspezifische Thema „Outsourcing“ bringt Herr Bernhard Rieger (Inhaber und Geschäftsführung) zusätzlich im Rahmen einer Gremi-umsarbeit beim VDI zur Erstellung einer einheitlichen Richtlinie zum Thema ein. Die Erfahrungswerte aus acht verschiedenen bereits durchgeführten Outsourcing-Projekten werden für die Bearbeitung der Fallstudie im Hinblick auf die Anwendung der Prozesskostenrechnung herangezogen. Diese Projekte wurden bei anderen Unternehmen durchgeführt, die im produzierenden Gewerbe tätig sind.

### **Kontakt**

[office@brconsulting.de](mailto:office@brconsulting.de)

Telefon + 49 (0) 8139/935-461

### **Impressum**

B. Rieger Eine Veröffentlichung der

V. Fitz BR Consulting

Waldstrasse 6

DE-85244 Röhrmoos

**Redigiert:** V. Neubauer

**Lektorat:** offen **Copyright** © BR Consulting 08/2017

**Druck:** offen **Quellen:** siehe Quellenverzeichnis

## VORWORT

**Die Kontraktlogistik** stellt die Königsdisziplin der Logistik dar. Dabei stellt die Kontraktlogistik ein Geschäftsmodell im Rahmen des Supply-Chain-Managements dar, das auf einer langfristigen, arbeitsteiligen Kooperation zwischen einem Hersteller oder Händler von Gütern und einem Logistikdienstleister basiert, die durch einen Dienstleistungsvertrag (Kontrakt) geregelt ist und dabei ein erhebliches Geschäftsvolumen umfasst und individuell ausgestaltet ist. Kontraktlogistik-Dienstleister übernehmen logistische und logistikahe Aufgaben entlang der Wertschöpfungskette und stellen das Bindeglied zwischen sämtlichen Wertkettenbeteiligten dar. Daher rührt die Bezeichnung Systemdienstleister, die äquivalent zu Kontraktlogistik-Dienstleister verwendet wird. Logistikdienstleister sind in das Wertkettensystem integriert.

**Ziel der Studie** ist es herauszufinden, welche Stellhebel für einen optimalen Projektdurchlauf beim Outsourcing wichtig sind, um das bestmögliche Ergebnis zu erreichen. Des Weiteren werden drei verschiedene Betrachtungswinkel (Verlader, Dienstleister, Berater) analysiert, um festzustellen, welche Anforderungen jeweils an die Partner im Projekt gestellt werden. Diese Anforderungen sollen mit Hilfe der aktuellen VDI Richtlinien zum Outsourcing verglichen werden um den praktischen Bezug herzustellen und somit Best-Practice Methoden zu entwickeln.

Beleuchtet werden u. a. folgende Punkte (Auszug aus der Studie):

- Welche aktuellen Herausforderungen/Anforderungen sehen Unternehmen in Bezug auf das Outsourcing der Kontraktlogistik?
- Welche Trends sind in naher Zukunft zu erwarten?
- Outsourcing ist ein wichtiges Thema seit mehreren Jahrzehnten. Gibt es eher positive oder negative Erfahrungen mit Outsourcing? (Verlader sowie auch die Dienstleister)
- Haben die Unternehmen bereits standardisierte Prozesse beim Outsourcing oder ist jedes Projekt unterschiedlich?
- Welche Erfolgsfaktoren sind notwendig um einen bestmöglichen Projektablauf zu generieren?
- Wie oft wurden die Projektziele im SOLL Zustand eingehalten? Haben sich die Kosten nachhaltig reduziert?
- Welche Wechselwirkungen bestehen zwischen dem Einsparpotentialen beim Outsourcing und dem damit einhergehenden erhöhtem Organisations- und Kommunikationsaufwand?
- Kommunikationsprobleme und andere unterschiedliche Einflussfaktoren hemmen den Projektablauf. Welche präventiven Maßnahmen werden derzeit angewendet um dies zu vermeiden?
- Welche Rolle spielen die Berater? Welche Aufgabengebiete sollen von den Beratern abgearbeitet werden und wird die versprochene Leistung eingehalten?
- Der Ausschreibungsprozess bei der Vergabe der Dienstleistung zieht oft Problemfelder mit sich. Dabei gibt es viele Optimierungspotentiale. Welche wichtigen Stellhebel aus Sicht der Dienstleister und Verlader gibt es um die Problemfelder zu vermeiden?
- In welcher Projektphase der Ausschreibung treten die größten Probleme auf?

**Die Ergebnisse der Studie** sind sowohl für Industrie und Handel als auch für die Logistikbranche von hoher Relevanz. Vor allem Verantwortliche im strategischen und taktischen Bereich können die Ausführungen als Leitfaden und Arbeitsgrundlage verwenden und einbeziehen.

## INHALTSVERZEICHNIS

DIE AUTOREN.....	II
VORWORT .....	III
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	V
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	VI
TABELLENVERZEICHNIS .....	VI
1. EINLEITUNG .....	- 7 -
1.1 Aufbau der Studie .....	- 10 -
1.2 Supply Chain Management .....	- 11 -
1.3 Arten der Logistikanbieter / -dienstleister .....	- 13 -
1.4 Logistik - Outsourcing .....	- 17 -
1.4.1 Vorteile.....	- 17 -
1.4.2 Nachteile .....	- 21 -
1.5 Kontraktlogistik als Teilsystem der Logistik .....	- 23 -
1.5.1 Definition .....	- 23 -
1.5.2 Abgrenzung Kontraktlogistik und Outsourcing .....	- 25 -
1.5.3 Marktanalyse.....	- 25 -
1.5.4 Charakterisierung des Outsourcing-Prozesses .....	- 29 -
1.5.5 Möglichkeiten zur Kalkulation von Outsourcing-Projekten .....	- 30 -
1.6 Prozesskostenrechnung in der Logistik .....	- 32 -
1.6.1 Entstehung.....	- 32 -
1.6.2 Vorgehensweise.....	- 32 -
1.7 Befragungsergebnisse .....	- 36 -
1.7.1 Sichtweise Verlader .....	- 36 -
1.7.2 Sichtweise Logistikdienstleister .....	- 38 -
1.7.3 Sichtweise Berater .....	- 41 -
1.7.4 Fazit.....	- 43 -
QUELLENVERZEICHNIS.....	- 44 -
Internetquellen .....	- 44 -
Literaturquellen .....	- 45 -