

Der Beruf hat für mich höchste Priorität.“

CEB-CHEF MARKUS MEISSNER  
MENSCHEN & KARRIERE SEITE 15



# DVZ

Anhänger gesucht

Was sich genau hinter der DVZ-Logistik-Kette verbirgt und wer schon alles dabei war, lesen Sie in dieser Ausgabe.

SEITE 16

DEUTSCHE VERKEHR ZEITUNG

MITTAG, 18. JULI 2014 • Nr. 57 • 68. Jahrgang

Zeitung für Verkehr und Logistik

C 2497 • www.dvz.de



## XL

Im Logistikzentrum unter dem Potsdamer Platz, auf dem Frachter ohne Mannschaft, bei der Hochwasserschutzübung in Köln - und wie Reifenhändler Hämmerling zu 140 LKW kam.

BEILAGE XXL

### TOP-Themen

#### DVZ-Exklusiv: Verlader holen Logistik zurück

Eine Studie belegt, dass die Outsourcing-Welle in der Logistik ausläuft. Das Know-how verbleibt mehr im Haus. Das hat Konsequenzen für die Logistikdienstleister. **2/8**

#### Handelsabkommen TTIP: Kommt es stark abgspeckt?

Der Chef des EU-Handelsausschusses, Bernd Lange, sagt im DVZ-Gespräch: Die Vereinbarung zwischen den USA und der EU wird im Herbst deutlich anders aussehen. **4**

#### Länder melden Straßen-Projekte für 110 Mrd. EUR an

Eine Anfrage an die Regierung hat jetzt belegt: Bei den Bundesländern ist das Gebot „Erhalt vor Neubau“ noch nicht angekommen. **4**

#### Logistikausverkauf bei Tengelmann

**HANDEL** Der Handelskonzern Tengelmann will sich bis Jahresende von zehn Logistikimmobilien in Deutschland trennen. Damit stehen rund 425 000 m<sup>2</sup> Fläche, die von der Tengelmann-Immobilienpartei TREI Real Estate verwaltet werden, zum Verkauf. Von den zehn Objekten hält TREI sieben direkt, drei weitere sind geleast. Als Transaktionsberater fungiert die NAI Apollo Gruppe. (ben)

### Kartellbehörde ermittelt gegen Paketdienste

**FRANKREICH** Gleich sechs Paketdienste stehen im Verdacht, das Kartellrecht in Frankreich verletzt zu haben. Ihnen drohen möglicherweise erhebliche Geldbußen. Die Kartellbehörde des Landes ermittelt bereits seit vier Jahren, hat den Unternehmen aber erst jetzt ein Statement of Objections mit den Beschwerdepunkten übermittelt. Betroffen sind die britische Royal Mail mit der Tochter GLS, Frankreichs La Poste mit Chronopost und Capac, TNT Express aus den Niederlanden, die Deutsche Post mit ihrer Tochter DHL Express und FedEx aus den USA. Offenbar stehen die Vorwürfe in Zusammenhang mit dem Scheitern des Branchenverbandes in Frankreich. Details dazu sind nicht bekannt. (ma)

### Spediteure stützen EU-Umweltziele

Goodyear-Umfrage: Förderung verbrauchsensender Technik gefordert

Von Sven Bennühr

**STRASSENGÜTERVERKEHR** Die EU-Kommission darf bei der Umsetzung ihrer CO<sub>2</sub>-Ziele auf die aktive Mitarbeit der europäischen Fuhrunternehmen zählen. Das ergab eine aktuelle Umfrage des Reifenherstellers Goodyear unter 600 Transportfirmen aus acht Ländern. Deren Ergebnisse wurden gestern Nachmittag in Brüssel von Michel Rzonczef, Goodyear-Vizepräsident für das NFZ-Reifengeschäft in der EMEA-Region, vorgestellt.

Zwar wurde in der Vergangenheit die angestrebte Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen bis zum Jahr 2030 um 30 Prozent (bezogen auf die Basis 2005) von der LKW-Industrie als

sehr ambitioniert bezeichnet, doch drei Viertel der befragten Manager aus der Transportbranche sind mit der EU-Vorgabe einverstanden.

„Die Transportbranche versteht die Notwendigkeit, noch verbrauchseffizienter und umweltfreundlicher zu werden“, kommentierte Rzonczef die Ergebnisse. „Allerdings sollte der Gesetzgeber die Unternehmen auf ihrem Weg zu besserer Nachhaltigkeit unterstützen.“ Konkrete Empfehlungen dazu werden in den kommenden Monaten auf Basis der Umfrageergebnisse erarbeitet und Mitte Oktober in Form eines Weißbuchs vorgelegt.

Dabei ist aber bereits heute vorgezeichnet, wo nach Meinung der Transporteure dringender Handlungsbedarf besteht. Fast 70 Pro-

zent aller Umfrageteilnehmer plädieren für höhere Investitionen in die Infrastruktur, da der Straßenzustand einen großen Einfluss auf den Verbrauch der LKW habe. Mehr als die Hälfte der Umfrageteilnehmer wünschen sich darüber hinaus Förderungen für die Anschaffung umweltfreundlicherer Fahrzeuge und die Investition verbrauchensenkender Komponenten wie aerodynamische Elemente und Energiesparreifen.

Auch der von deutschen Politikern wenig geliebte Lang-LKW wird vor als probates Mittel zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen eingestuft. Allerdings müssten dazu auch die Bestimmungen für den Straßengütertransport europaweit stärker als bisher vereinheitlicht werden.

**KOMMENTAR SEITE 2**

### Transportbarometer

#### Laderaumüberhang in Europa nimmt zu



BERICHT SEITE 8

Quelle: TimoCom

Folgen Sie uns bei Twitter:  
[www.dvz.de/twitter](http://www.dvz.de/twitter)

Werden Sie Fan der DVZ:  
[www.dvz.de/facebook](http://www.dvz.de/facebook)

**TimoCom.**  
**Frachtiger wird's nicht!**  
 Als Teil der Logistik- und Transportbranche sind wir stolz darauf, seit mehr als 17 Jahren die Plattform



## Kommentar

## Der Wettbewerb hält die Kunden auf der Schiene

von Timon Heinrici



Zunächst klingt die Nachricht nur positiv: Der Wettbewerb auf Österreichs Schienen nimmt zu. Seit 2006 haben die neu entstandenen Konkurrenten der staatseigenen Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) einen Anteil von 25 Prozent an der Verkehrsleistung erreicht.

Die weniger schöne Seite: Die Verkehrsleistung der Bahnen und die beförderten Mengen haben nicht wirklich signifikant zugenommen. Mit dieser Entwicklung geht Österreich allerdings nicht allein da. Auch in Deutschland hat sich der Marktanteil der Schiene seit der Bahnreform 1994 nicht nennenswert erhöht.

Der Anteil der Wettbewerbsbahnen ist auch als Indiz für eine mögliche Unzufriedenheit der Kunden mit dem Marktführer zu sehen. Je schneller der Anteil der Wettbewerbsbahnen am Schienengüterverkehrsmarkt steigt, desto weniger zufrieden sind die Kunden mit der Leistung des ehemaligen Monopolisten. Dabei

spielt nicht nur die Qualität eine Rolle, sondern vor allem auch der Preis. Man muss den marktführenden Unternehmen jedoch zugestehen: Als letzte Dinosaurier, die es in die Gegenwart geschafft haben, schleppen sie finanzielle Altlasten mit sich herum, die attraktive Preise bei gleichzeitiger Kostendeckung oder gar Gewinnerzielung schwer möglich machen.

Der Wettbewerb hat also bisher das große politische Ziel nicht erreicht, einen signifikant höheren Anteil des Gesamtverkehrs auf die Schiene zu verlagern. Es ist ihm aber doch zumindest gelungen, den freien Fall der Güterverkehrsmengen aufzuhalten. Denn wo wären die Kunden heute, wenn es den Wettbewerb auf der Schiene nicht gäbe? Die Antwort ist eindeutig: Sie wären auf der Straße. Insofern hat die Nachricht doch ihre guten Aspekte.

Ihre Meinung zum Kommentar: [heinrici@dvz.de](mailto:heinrici@dvz.de)

## Kommentar

## Können Spediteure Umweltschützer werden?

von Sven Bennühr



Definierte die EU-Kommission in der Vergangenheit neue Umweltvorgaben für Straßengüterverkehr, sorgte bei den Unternehmern im Notfall für Unmut. Doch diesmal anders: Die CO<sub>2</sub>-Ziele aus dem Pariser Abkommen stoßen nur auf wenig Widerstand. Lediglich ein Viertel der 300 europäischen Transportunternehmen, die der Reifenteller Goodyear befragen forderten eine moderatere Gesetzgebung. Die Mehrheit sah das offenbar anders. Die Umfrage zeigt allerdings, dass noch 70 Prozent der Umfrageteilnehmer auf die Idee gekommen ist, seine Zustimmung öffentlichkeitswirksam zu zeigen. Anstatt sich im Stillen über die neuen Vorgaben zu freuen, dass künftige Generationen weniger Verkehrsmittel und damit kostengünstigeren Betrieb werden, könnten

die Verantwortlichen mit einem klaren, positiven Statement Flagge zeigen. Was ist daran so schwer zu sagen, dass man die CO<sub>2</sub>-Ziele gut findet und alles tut, um seinen Teil zu deren Erreichung beizutragen? Hier geht es schließlich nicht nur um die Kostensenkung im Fuhrpark, sondern auch um gesellschaftliche Verantwortung - und dass man bereit ist, sich dieser auch zu stellen.

Noch ist es aber nicht zu spät: Die einzelnen Ergebnisse der Umfrage werden erst Mitte Oktober in einem Weißbuch vorgestellt, und bis dahin kann man immer noch seine Position beziehen. Dem Image der Logistikunternehmen wird das sicher nicht schaden.

Ihre Meinung zum Kommentar: [bennuehr@dvz.de](mailto:bennuehr@dvz.de)

## den Punkt ...

## Die geplante PKW-Maut verstößt mehrfach gegen das Unionsrecht.



## Leitartikel

## Kundenakquise wird schwieriger

Der Hype um die Fremdvergabe von Logistikaufgaben ist vorerst vorbei. Outsourcing ist deswegen noch lange nicht out, aber dennoch: Die Logistikdienstleister müssen mehr tun.

von Claudius Semmann



Wer zu viel selber macht, der macht sich nicht nur krumm, sondern ist vielleicht auch dumm. Denn er läuft Gefahr, Zeit und Ressourcen für Tätigkeiten zu verschwenden, die andere besser können und eventuell zu niedrigeren Kosten. Das sind die typischen Gründe für jegliches Outsourcing in der Wirtschaft. Das Problem in der Logistik: Viele für Dienstleister lukrative Aufgaben wollen Industrie und Handel nicht extern vergeben, weil sie (mittlerweile) zum Kerngeschäft zählen.

Wenn die Firmen Logistikleistungen auslagern, handelt es sich heute wie vor 20 Jahren meist um die klassischen Funktionen Transport und Lagerung. Jedoch ist hier inzwischen viel fremdvergeben. Die Ergebnisse einer aktuellen Umfrage der Beratungsfirma Miebach zeigen zudem: Je mehr sich Leistungen Managementprozessen nähern und sich damit weg von physischen Tätigkeiten bewegen, desto zurückhaltender sind Industrie und Handel. Aus Sicht der Dienstleister mit 4PL-Modell sicher eine schlechte Nachricht, sind sogenannte Fourth-Party-Logistiker doch rein auf die Steuerung spezialisiert. Bis heute erzielen sie aber keinen nennenswerten Umsatzanteil am Gesamtmarkt.

Ihre potenziellen Auftraggeber haben in der Regel Angst vor Abhängigkeiten oder Kontrollverlust. Die möglichen Kostenvorteile sind zudem eher gering. Auf Managementfunktionen entfallen Miebach zufolge in der Regel kaum mehr als 5 Prozent der Logistikkosten. Der Outsourcing-Treiber Investitionsvermeidung greift

im administrativen Bereich ebenfalls nicht. Zudem hat die Logistik als Managementfunktion stark an Bedeutung gewonnen. Die Steuerung der Lieferkette in Eigenregie ist bei vielen, wie zum Beispiel beim Schuhhändler Deichmann, wichtiger Bestandteil des Geschäftsmodells.

Industrie und Handel haben teilweise auch immer noch einen Wissensvorsprung bei komplexeren Leistungen, der sogenannten Kontraktlogistik. Doch gerade hier ist das Outsourcing-Potenzial riesig - und noch kaum erschlossen. Auf das Segment entfallen laut Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services europaweit allein 380 Mrd. EUR und damit 40 Prozent des Logistikumsatzes. Ungefähr zwei Drittel davon erledigen Industrie und Handel noch selbst. Auf gut 300 Mrd. EUR schätzen die Experten das maximale Outsourcingpotenzial.

Die Kontraktlogistik bleibt ohne Zweifel weiterhin reizvoll für Dienstleister. Hier stärker Leistungen zu entwickeln, ist ratsam - allein schon, um sich weniger leicht austauschbar zu machen. Das gilt vor allem für die industrielle Kontraktlogistik. Denn viele der Aufträge hier werden an regionale Spediteure vergeben, denen die Hersteller vertrauen. Die Renditen sind mit unter 2 Prozent wegen der hohen Komplexität zwar gering. Wer aber einmal einen Auftrag gewonnen hat, kann auf eine langfristige Zusammenarbeit hoffen.

LOGISTIK &amp; VERLADER SEITE 5

Ihre Meinung zum Leitartikel: [semmann@dvz.de](mailto:semmann@dvz.de)

## Leserbrief

## Lärmabhängige Trassenpreise sind kein Wettbewerbsnachteil für die Schiene

**DVZ 52/1.7.2014, Kommentar zu Trassenpreissystem**  
Immer wieder wird das lärmabhängige Trassenpreissystem (LaTPS) bei der Bahn als eine „Anlastung externer Kosten für die Eisenbahnbranche“ angesehen, was bei anderen Verkehrsträgern (noch) nicht der Fall sei. Die Wahrheit ist:  
1. Es handelt sich um nichts anderes als um eine emissionsorientierte Differenzierung der Trassenpreise. Solche Differenzierungen kennt der Straßengüterverkehr zum Beispiel bei der LKW-Maut oder bei der KFZ-Steuer schon seit langem.  
2. Die (differenzierten) Trassenpreise fließen nicht, wie die LKW-Maut und die KFZ-Steuer, in die Staatskasse, sie verbleiben innerhalb des Systems der Schiene (bei DB Netz).

schüttet an Eisenbahnunternehmen, die lärmreduzierte Züge einsetzen.

4. Über diese Ausschüttung hinaus stehen der Schiene weitere Fördermittel des Bundes für die Umrüstung auf lärmarmes Material zur Verfügung.

Angesichts dieser Fakten ist es aus unserer Sicht nicht nachvollziehbar, aus dem lärmabhängigen Trassenpreissystem einen Wettbewerbsnachteil der Schiene gegenüber anderen Verkehrsträgern abzuleiten.“

**Adolf Zobel, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer, Straßengüterverkehrsverband BGL**

Veröffentlichungen in dieser Rubrik sind keine redaktionellen Meinungsäußerungen. Die Redaktion behält sich das Recht auf Kürzungen.

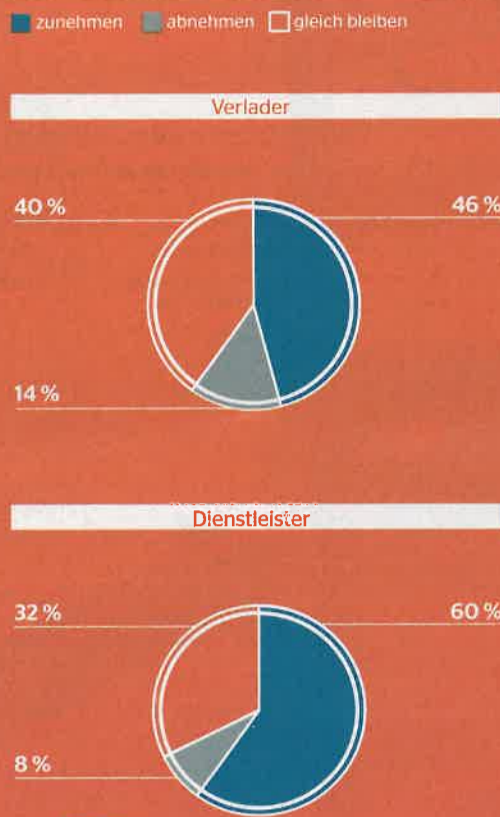
**Globalisierung ist ein Treiber**

**Verlader: Welche Gründe spielen für die Zunahme des Outsourcings künftig eine Rolle?\***



**Dienstleister bewerten Outsourcing-Zukunft positiver**

**Der Trend zum Outsourcing wird eher ...**



**Steuerung bleibt Kernkompetenz**

**Verlader: Für welche Funktionen planen Sie Outsourcing? (in Prozent)**



\*Mehrfachnennung möglich / Quelle: Miebach / Grafik: DVZ



# Verlader holen Logistik zurück

**Eine aktuelle Umfrage der Beratungsfirma Miebach zeigt: Die Outsourcing-Welle ebbt ab - auch weil logistische Kernkompetenzen eher in den Unternehmen gehalten werden.**

Von Claudius Semmann

Die Zeiten rasanten Wachstums beim Logistik-Outsourcing sind vorbei. Waren vor fünf bis zehn Jahren noch mehr als 80 Prozent der Kontraktlogistikausschreibungen Erstausschreibungen, so liegt diese Quote heute eher bei 20 Prozent. Die Verlagerer sind deutlich selektiver in der Vergabe von Leistungen geworden und tendieren vor allem bei Managementfunktionen wieder verstärkt zum Insourcing.

Zu diesen Ergebnissen kommt eine Umfrage der Logistikberatung Miebach in Kooperation mit der DVZ unter 250 Verladern und 80 Dienstleistern. Demnach handelt es sich bei 70 bis 80 Prozent der Ausschreibungen heute um Vertragsverlängerungen, Benchmarks oder das Ablösen von Bestandsdienstleistern. „Ein Grund für das Sinken der Zuwachsraten ist die Sättigung in den Potenzialbereichen“, kommentiert Klaus-Peter Jung, Mitglied der Geschäftsleitung von Miebach, die Ergebnisse der seit Ende der 90er Jahre wiederkehren-

den Studie. „Trotzdem dominieren auch 20 Jahre nach Beginn der Outsourcing-Welle weiterhin Transport-, Umschlags- und Lagerprozesse“, fügt der Experte hinzu. Zurückhaltend seien die Verlagerer dagegen bei der Fremdvergabe von Managementfunktionen wie Bestandsverwaltung oder Auftragssteuerung. Diese eignen sich aus Sicht von Industrie und Handel kaum für das Outsourcing.

So ist der Umfrage zufolge ein verstärktes Insourcing bei zuvor ausgelagerten Managementprozessen zu beobachten. Auch insgesamt ist der Anteil der Verlagerer, die Logistikaufgaben in den vergangenen Jahren zurückgeholt haben, deutlich gestiegen: von 25 Prozent im Jahr 2012 auf jetzt 41 Prozent. Dazu gehören Funktionen wie Lagerung, Kommissionierung, Retourenbearbeitung, Transportdisposition oder Ersatzteillogistik.

**Meist zufriedene Auftraggeber**

Grundsätzlich zeigen sich die Auftraggeber allerdings zufrieden mit der Leistung der Dienstleister. Lediglich 4 Prozent bemängeln Abweichungen. Dass die Projekte so erfolgreich sind, lässt sich Jung zufolge unter anderem auf den mittlerweile sehr professionellen Umgang zwischen Dienstleistern und Verladern erklären. Es gebe Meilensteine, ein regelmäßiges Reporting sowie feste Budgets. Prozesse werden detailliert und in der Regel gemeinsam erarbeitet. Bei der deutlichen Mehrheit der Vereinbarungen legen die Beteiligten zudem Qualitätskennzahlen fest.

Kritische Erfolgsfaktoren bei Projekten sind aus Sicht der Logistikfirmen vor allem eine detaillierte und

qualitativ gute Ausschreibungsgrundlage, gefolgt von einer ausführlichen Prozessbeschreibung sowie ausreichenden Ressourcen in der Planungs- und Umsetzungsphase. Als ebenfalls wichtig erachten sie Vor-Ort-Besuche sowie umfangreiche IT-Tests. Sind die Verlagerer mit der erbrachten Leistung doch einmal unzufrieden, liegt das vor allem an einem schlechten Anlaufmanagement, der mangelnden Qualität bei der Abwicklung, einer schlechten Kommunikation und/oder der unzureichenden Qualifikation der Mitarbeiter.

**Kostenreduktion vor Flexibilität**

Kriterien wie Kostenreduktion, Investitionsvermeidung oder Konzentration auf die Kernkompetenz gelten heute als Hauptgründe für Outsourcing. Aspekte wie Synergien, Flexibilitätsgewinn oder Serviceverbesserungen haben der Umfrage zufolge dagegen an Bedeutung verloren. Dies dürfte auch daran liegen, dass sich bei diesen qualitativen Kriterien etwas Ernüchterung breit macht. So berichteten 2012 noch 41 Prozent der Verlagerer von mehr Flexibilität und 32 Prozent von einer höheren Lieferzuverlässigkeit als Ergebnis von Outsourcing-Projekten. Aktuell können dies nur noch 36 beziehungsweise 22 Prozent sagen. Rund die Hälfte konnte sogar überhaupt keine qualitative Verbesserung nach der Fremdvergabe feststellen (2012: 39 Prozent).

Große Einigkeit herrsche bei der Gewichtung von Auswahlkriterien. Das heißt, die Dienstleister verstehen die Wünsche ihrer Kunden. Bei Lager- wie Transportaufgaben zählen demnach vor allem Fach- und Branchenkompetenz, Flexibilität und IT-Know-how. Das Modethema „One-Stop-Shopping“, also alles aus der Hand eines Dienstleisters, sehen mittlerweile beide Seiten auf dem vorletzten Platz im Ranking der 21 betrachteten Auswahlkriterien.

**Goldgräberstimmung ist vorbei**

„Die Outsourcing-Euphorie der 90er und 2000er Jahre ist einer deutlich rationaleren Betrachtung gewichen“, lautet das Fazit von Jung. Die Professionalisierung sowohl aufseiten der Dienstleister als auch bei den Verladern tue der Branche gut. „Die spannende Frage wird sein, ob sich

auf dieser veränderten Grundlage neues Outsourcing-Potenzial entwickeln kann oder sich der Markt auf dem heutigen Niveau zunehmend stabilisiert“, fügt Jung hinzu. Starke Zuwächse gehören seiner Meinung nach der Vergangenheit an. Künftiges Wachstum erwartet er vor allem auf länderübergreifender Ebene. Denn die Globalisierung bleibe eine große logistische Herausforderung. Und Verlagerer tendierten dazu, international eher Dienstleister einzusetzen als national.

Die Studie kann bei Miebach angefordert werden: [hoffmann@miebach.com](mailto:hoffmann@miebach.com)

ANZEIGE  
**Fixem**  
Transporteur für EU  
[www.fixemer.com](http://www.fixemer.com)

**NACHRICHTEN**

**QSL erweitert Logi für Burger King**

**LEBENSMITTELLOGISTIK**  
Quick Service Logistics (QSL) Burger King in Frankreich s...  
Satellitenlager in den Regi...  
Von dort aus werden die S...  
taurants dann regelmäßig...  
beliefert. Der Dienstleister...  
für das Unternehmen ei...  
les Lager in der Nähe von...  
Fast-Food-Kette will in Fran...  
diesem Jahr einen Markta...  
20 Prozent zu erreichen. (r)

ANZEIGE  
**CargoSo**  
e-logistic solutions  
Raten-Management

**Fesco startet Bau d Logistikzentrums U**

**RUSSLAND** Der russische Konzern Fesco hat mit dem neuen Logistikzentrum Mikhnevo im Großraum M...  
gonnen. Auf dem 30 ha gro...  
mit Bahnanschluss entsteh...  
hallen mit einer überbaute...  
von 20 000 m<sup>2</sup>. In erster Li...  
hier Container umgeschla...  
den. Die Kapazitäten des...  
sollen bei jährlich etwa 300...  
liegen. (nov-ost/ben)

ANZEIGE  
**Logistikflächen gesucht**  
WWW.GVZ-BREMEN.DE  
Sie suchen den idealen Ort für Ihr Business? Wir haben die Antwort im GVZ Bremen...  
www.gvz-bremen.de. Hier finden Sie ein umfangreiches und attraktives Angebot...  
Gewerbeflächen. Egal, was Sie vorhaben, egal welche Größe, egal ob Logistik-, Pro...  
duktions- oder Handelsunternehmen. Wir haben das passende Grundstück. Nach Fro...  
WFB Wirtschaftsforum Bremen GmbH  
Wir schaffen Perspektiven

ANZEIGE  
**BOEKESTIJN**  
TRANSPORT SERVICE  
Täglich: begleiteter Transport hochwertiger Güter, Teil und Komplettlösungen in das Vereinigte Königreich  
[www.boekestijntransport.com](http://www.boekestijntransport.com)  
Tel. +31 (0) 485 454900