



# Gewinner von morgen

**Nachhaltigkeit** Kombiniertes Verkehr könnte eine Strategieoption für Kontraktlogistiker sein. Umweltorientierte Transportkonzepte werden zum wesentlichen Alleinstellungsmerkmal.

## Die Autoren



Julia Bendul

Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Logistikmanagement, Forschungszentrum für Supply Chain Management, Logistik & Verkehr an der Universität St. Gallen, Schweiz



Dr. Tilo Bobel

Assistent des Vorstands bei der Loxxess AG in Tegernsee und Lehrbeauftragter für Kontraktlogistik an der Hochschule München

Die aktuelle Diskussion um das Thema „Grüne Logistik“ lenkt in der Finanzkrise den Blick auf die wenigen hoffnungsvollen Wachstumsstars wie der Kontraktlogistik. Zudem stellt sich die Frage, inwieweit die Nutzung umweltschonender Verkehrsträger eine Strategieoption im Sinne einer grünen (Kontrakt)-Logistik darstellen könnte.

Restrukturierung Rationalisierung Reduzierung – branchenübergreifend dominieren aktuell vor allem die Kostensenkungsthemen die Logistik. Der Auslagerung von Logistikprozessen wird damit eine neue Renaissance zugesprochen. Kontraktlogistik könnte so zu einem hoffnungsvollen Marktsegment im ansonsten zurückgehenden, krisengeschüttelten Umfeld werden. In sämtlichen öffentlichen und logistischen Diskussionen bleibt allerdings die zentrale Frage: Wie wird der sich abzeichnende Klimawandel in das unternehmerische Handeln miteinbezogen? Unter dem Begriff „Grüne Logistik“ suchen sowohl verladende Unternehmen als auch Logistikdienstleister nach Lösungen.

Moderne Logistik- und Supply Chain-Konzepte zielen auf die weitestgehende Minimierung von Beständen in der Supply Chain bei höchster Flexibilität und Zuverlässigkeit.

Ganze Wertschöpfungsketten versuchen, die Prozesse von Zulieferern, Produzenten und damit auch der eingebundenen Dienstleistungsunternehmen zu synchronisieren. Die Folge: effiziente, aber auch zeitkritische und störungsanfällige Ketten.

Die eingesetzten Logistikkonzepte basieren jedoch in aller Regel auf Straßentransporten. Sie erscheinen gefährdet, da beispielsweise Staus Laufzeiten verlängern und zu deutlichen Produktivitätsverlusten führen. Dies bringt in der Automobilindustrie die zeitkritischen Produktionsketten in Gefahr. Weitere

Restriktionen ergaben sich in der Vergangenheit aus Regelungen zu Lenkzeiten, Fahrverboten, aber auch aus der Verknappung und Verteuerung von Fahrpersonal. Schließlich führen steigende Energiepreise sowie Mautgebühren zu erhöhten Transportkosten auf der

Straße. Die noch anhaltende Diskussion zur Internalisierung der externen Kosten kann künftig einen weiteren Anstieg bedeuten.

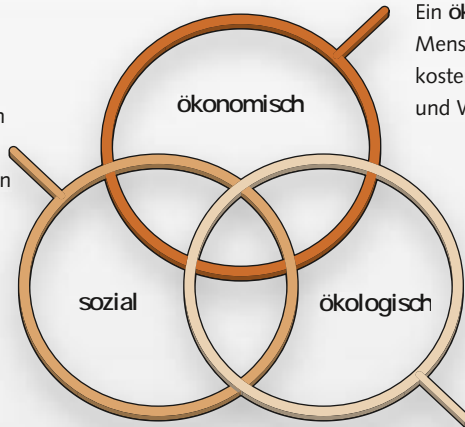
Die Entwicklung von Konzepten für nachhaltige Transporte kann für Kontraktlogistiker ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal im hart umkämpften Wachstumsmarkt bedeuten. Der Einsatz Kombiniertes Verkehre ermöglicht ökonomische Vorteile durch die Senkung der Transportkosten. Hinzu kom-

**Kosten für Transport werden weiter steigen**



## Dreiklang nachhaltiger Unternehmensstrategien

Ein **sozial** nachhaltiger Transport bietet einen möglichst hohen Nutzen für Mitarbeiter und Gesellschaft bei möglichst geringen negativen Effekten auf die Gesellschaft.



Ein **ökonomisch** nachhaltiger Transport versorgt Menschen und Unternehmen langfristig kostengünstig und kontinuierlich mit Material und Waren.

Ein **ökologisch** nachhaltiger Transport strebt einen sparsamen Einsatz natürlicher Ressourcen sowie möglichst geringe Umweltbelastungen an.

Grafik: LOG.Punkt

der Kontraktlogistik heute im einstelligen Prozentbereich. Dass eine grüne Kontraktlogistik scheinbar noch nicht in der Praxis angekommen ist, lässt sich in den derzeitigen Ausschreibungen ablesen. Grüne Lösungen werden kaum nachgefragt und wenn, dann nur von Kunden aus konsumnahen Branchen.

Die Möglichkeiten der Einbindung des Verkehrsträgers Schiene in komplexere Supply Chains sind laut den Experten fallweise und branchenabhängig zu betrachten. Sofern die Schienennutzung zu einer besseren Preissituation führt, kommt sie bei gleichem Servicegrad als Alternative bereits heute infrage. Nur ist die Schiene in den seltensten Fällen eine wirkliche Alternative. Das gilt für 24-Stunden-Services in der Auslieferung, Feindistribution in der Fläche, globale Luftfrachtverteilung oder Kundennähe zur Produktionsversorgung.

Im Kontraktlogistikgeschäft sind die Transportentfernungen meist zu kurz und die Mengenschwankungen zu groß, um eine optimale Nutzung des Verkehrsträgers Schiene sicherzustellen. Die Anforderungen an die Logistik aus der heutigen bedarfsgesteuerten Welt stellen das enge, zeitlich starre Korsett der Schiene oft vor unüberwindbare Grenzen. Eilbedürftigkeit, kleine Bestellmengen und Losgrößen, schnelle und flexible Verfügbarkeiten, Sequenz- und zeitgenaue Anlieferungen sind nicht zu bieten.

Dennoch ist der vermehrte Einsatz des Kombinierten Verkehrs in Kontraktlogistikprojekten laut den Experten bereits heute denkbar. Branchen, bei denen größere Mengen auf Mittel- und Langstrecken zu trans-

portieren sind, könnten die Systemvorteile des Kombinierten Verkehrs nutzen. Gleiches gilt für Projekte zur Befüllung und Belieferung größerer, zentraler Verteilzentren von Produktionsstätten oder von Seehäfen.

Die Anforderungen der Kunden an grüne Logistiklösungen werden steigen. Letztendlich sind sich die Experten einig: Der Kunde gibt den Takt vor. Zunächst muss er durch eine Internalisierung der bislang externen Umweltkosten gewillt sein, einen höheren Preis für eine nachhaltigere Logistik zu bezahlen. Zudem müssten einzelne Verfügbarkeiten und kurzfristige Expressanforderungen zugunsten einer ganzheitlichen, umweltschonenden Supply Chain überdacht werden. Dann hat eine grüne Kontraktlogistik eine Chance.

Dadurch könnte der Kombinierte Verkehr zu einer echten Strategieoption zur Abgrenzung zum intensiver werdenden Wettbewerb werden. Die Gewinner von morgen im heiß umkämpften Kontraktlogistikmarkt könnten diejenigen sein, die es schaffen, die Logistiknetze der Kunden grüner zu machen. ●

Julia Bendul, Dr. Tilo Bobel  
redaktion@logpunkt.de

### PLUS

#### Zum Weiterlesen

- Stölzle/Weber/Hofmann/Wallenburg (2007): Handbuch Kontraktlogistik
- Trends und Strategien in der Logistik, Umwelt, Sicherheit, Internationalisierung, Prof. Frank Straube, Prof. Hans-Christian Pfohl, DVV Media Group, Hamburg