

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XXV
Tabellenverzeichnis	XXIX
Abkürzungsverzeichnis	XXXI
A Einführung	3
1 Problemstellung.....	3
2 Entwicklung und Stand der Forschung.....	5
2.1 Entwicklung der wissenschaftlichen Literatur zum Logistikoutsourcing	5
2.2 Entwicklung und Stand der Forschung zur Gestaltung des Logistikoutsourcings	5
2.2.1 Identifikation von Arten interorganisationaler Beziehungen im Kontext des Logistikoutsourcings	6
2.2.2 Hinweise zur Gestaltung des Logistikoutsourcings.....	8
2.2.2.1 Literatur zu Erfolgsfaktoren des Logistikoutsourcings	9
2.2.2.2 Weitere Literatur mit Gestaltungshinweisen	10
2.2.3 Modelle des Outsourcingprozesses.....	11
3 Forschungsdefizit, Untersuchungsobjekt und Forschungsfragen.....	13
3.1 Forschungsdefizit.....	13
3.2 Untersuchungsobjekt	14
3.3 Forschungsfragen.....	14
4 Aufbau der Arbeit.....	15
B Wissenschaftliche Grundlagen und Forschungsansatz	17
1 Klärung des Begriffsumfeldes	17
1.1 Logistik	17
1.2 Dienstleistung	18
1.3 Logistikleistung	18
1.4 Logistikdienstleister.....	19
1.5 Outsourcing	22
1.6 Logistikoutsourcing	23
2 Identifikation geeigneter theoretischer Ansätze	23
2.1 Bewertung theoretischer Ansätze der Kooperationsforschung.....	23

2.2	Beitrag der Transaktionskostentheorie zur Gestaltung des Logistikoutsourcings	26
2.2.1	Einführung	26
2.2.2	Einflussfaktoren des Transaktionskostenniveaus	27
2.2.2.1	Annahmen über das Verhalten der Vertragspartner	27
2.2.2.2	Eigenschaften der Transaktion	27
2.2.2.3	Transaktionsatmosphäre und Messprobleme.....	29
2.2.3	Gestaltung von Transaktionen als Vertragsproblem.....	29
2.2.4	Bewertung der Transaktionskostentheorie.....	31
2.2.4.1	Unterschätzung der Bedeutung von Vertrauen.....	31
2.2.4.2	Unterschätzung der Reichweite marktlicher Lösungen.....	31
2.2.4.3	Implikationen für das weitere Vorgehen	32
2.3	Beitrag der Principal-Agent-Theorie zur Gestaltung des Logistikoutsourcings	33
2.3.1	Einführung	33
2.3.2	Grundzüge der Principal-Agent-Theorie	33
2.3.2.1	Verhaltensannahmen.....	34
2.3.2.2	Agency-Kosten als Effizienzkriterium	34
2.3.2.3	Informationsasymmetrien	35
2.3.3	Bewertung der Principal-Agent-Theorie.....	36
2.3.3.1	Kritik der Verhaltensannahmen.....	37
2.3.3.2	Implikationen für das weitere Vorgehen	37
2.4	Zusammenfassende Bewertung der theoretischen Ansätze für die vorliegende Forschungsfrage.....	38
3	Identifikation geeigneter betriebswirtschaftlicher Konzepte.....	38
3.1	Kontraktgütermarketing als geeignetes Konzept zur Gestaltung des Logistikoutsourcings	38
3.2	Grundlagen des Kontraktgütermarketings.....	39
3.3	Determinanten der Kooperationsbeziehung im Kontraktgütermarketing.....	40
3.4	Instrumente des Kontraktgütermarketings.....	41
3.5	Bewertung des Kontraktgütermarketings	43
3.5.1	Diskussion der Determinanten der Kooperationsbeziehung.....	43
3.5.1.1	Differenzierung der Determinanten der Kooperationsbeziehung.....	44
3.5.1.2	Leistungsumfang sowie Ziele der Zusammenarbeit als weitere mögliche Determinanten der Gestaltung des Logistikoutsourcings	44
3.5.2	Diskussion der Instrumente des Kontraktgütermarketings	45
3.5.3	Implikationen für das weitere Vorgehen.....	46
4	Forschungsansatz der Arbeit	46
4.1	Theoretischer Bezugsrahmen	46
4.2	Einordnung in den Kontext der Wissenschaftstheorie	48
4.3	Einordnung in den Kontext der Ökonomik	49

4.4	Empirische Forschungskonzeption.....	49
4.4.1	Empirische Evaluation des abzuleitenden Konzeptes.....	50
4.4.2	Fallstudien als geeigneter empirischer Forschungsansatz	50
4.4.3	Implikationen für das weitere Vorgehen.....	52
4.5	Einordnung des gewählten Forschungsansatzes in die Paradigmen der Logistikforschung.....	53
C	Motive, Barrieren und Risiken des Logistikoutsourcings	57
1	Motive des Logistikoutsourcings.....	57
1.1	Finanzielle Motive des Logistikoutsourcings.....	58
1.1.1	Kostenbezogene Vorteile	58
1.1.1.1	Reduktion der Kosten	60
1.1.1.2	Variabilisierung fixer Kosten	65
1.1.1.3	Erhöhung der Planbarkeit und Transparenz der Kosten	67
1.1.2	Reduktion der Kapitalbindung und Erhöhung der Kapitalrentabilität.....	67
1.1.3	Verbesserung der Liquidität.....	68
1.1.4	Beeinflussung des Jahresabschlusses.....	68
1.2	Leistungsbezogene Motive des Logistikoutsourcings	68
1.2.1	Servicebezogene Vorteile	69
1.2.2	Marktbezogene Vorteile.....	72
1.3	Personalbezogene Motive des Logistikoutsourcings.....	72
1.4	Strategiebezogene Motive des Logistikoutsourcings	73
1.4.1	Konzentration auf Kernkompetenzen	73
1.4.2	Reorganisation von Unternehmensstrukturen und Reduktion der Komplexität	74
1.4.3	Steigerung der Flexibilität.....	74
1.4.4	Risikosenkung.....	75
1.5	Sonstige Motive des Logistikoutsourcings.....	79
1.6	Bewertung der Relevanz der Motive des Logistikoutsourcings	79
2	Barrieren und Risiken des Logistikoutsourcings.....	82
2.1	Barrieren des Logistikoutsourcings	82
2.1.1	Finanzielle Barrieren des Logistikoutsourcings.....	82
2.1.1.1	Hindernisse bei Kostenreduktion und -variabilisierung	82
2.1.1.2	Hindernisse bei Erhöhung von Transparenz und Planbarkeit der Kosten	84
2.1.2	Leistungsbezogene Barrieren des Logistikoutsourcings.....	85
2.1.3	Personalbezogene Barrieren des Logistikoutsourcings	85
2.1.4	Strategiebezogene Barrieren des Logistikoutsourcings	86
2.1.4.1	Verlust von Kernkompetenzen	86
2.1.4.2	Reduktion der Flexibilität	87
2.1.5	Sonstige Barrieren des Logistikoutsourcings.....	88

2.2	Risiken des Logistikoutsourcings	88
2.2.1	Nachteile durch Abhängigkeit vom Dienstleister	88
2.2.2	Gefahr des Kontrollverlustes	89
2.2.3	Mangelnde Realisation einer erwarteten Kostenreduktion	90
2.2.4	Leistungsbezogene Risiken.....	90
2.2.4.1	Leistungsbezogene Risiken bedingt durch die Art der Leistung	91
2.2.4.2	Leistungsbezogene Risiken bedingt durch den Dienstleister	91
2.2.4.3	Leistungsbezogene Risiken bedingt durch die Gestaltung der Zusammenarbeit mit dem Dienstleister	92
2.2.5	Personalbezogene Risiken	92
2.2.6	Vertragsbezogene Risiken	93
2.2.7	Risiko der Weitergabe vertraulicher Informationen	93
2.2.8	Sonstige Risiken.....	94
2.3	Bewertung der Relevanz der Barrieren und Risiken des Logistikoutsourcings	94
D	Determinanten der Gestaltung des Logistikoutsourcings.....	97
1	Konkretisierung von Begriff und Komplexität von Logistikleistungen.....	97
1.1	Kategorisierung von Logistikleistungen.....	97
1.2	Dimensionen und Entwicklung der Komplexität ausgelagerter Logistikleistungen	100
1.2.1	Kooperationsausmaß.....	101
1.2.1.1	Entwicklungen hinsichtlich der Kooperationsbreite.....	101
1.2.1.2	Entwicklungen hinsichtlich der Kooperationstiefe.....	102
1.2.1.3	Entwicklungen hinsichtlich des Kooperationsumfangs.....	102
1.2.2	Netzwerk-Komplexität.....	103
1.2.3	Prozess-Komplexität.....	105
1.2.4	Produkt-Komplexität.....	106
1.2.5	Zunahme der Komplexität ausgelagerter Logistikleistungen	107
2	Zentrale Determinanten der Gestaltung des Logistikoutsourcings.....	107
2.1	Art der auszulagernden Logistikleistung	108
2.2	Grad und Symmetrie der Bindung.....	109
2.3	Art und Ausmaß der Informationsasymmetrien	110
2.4	Vertrauen in den Dienstleister	111
2.5	Ziele des Logistikoutsourcings	112
E	Gestaltungsoptionen des Logistikoutsourcings.....	115
1	Gestaltungsoptionen hinsichtlich der Art der Beziehung	116
1.1	Die Extrema des Möglichkeitsspektrums von Outsourcingbeziehungen	116
1.1.1	Die Transaktionale Beziehung.....	117

1.1.2	Formen der partiellen vertikalen Integration	117
1.1.2.1	Joint Venture.....	117
1.1.2.2	Weitere Möglichkeiten kapitalmäßiger Verflechtungen	118
1.2	Das Residuum – Möglichkeitsspektrum und Arten von Partnerschaften bei Logistikoutsourcing	119
1.2.1	Möglichkeitsspektrum partnerschaftlicher Beziehungen.....	119
1.2.1.1	Diskussion der Determinanten hinsichtlich transaktionaler Beziehungen	119
1.2.1.2	Diskussion der Determinanten hinsichtlich vertikal (partiell) integrierter Beziehungen	120
1.2.1.3	Resultierendes Möglichkeitsspektrum partnerschaftlicher Beziehungen	123
1.2.2	Arten von Partnerschaften im Kontext des Logistikoutsourcings	123
1.3	Unterstützung der Wahl einer geeigneten Beziehungsart.....	130
1.4	Fazit	131
2	Gestaltungsoptionen hinsichtlich des Vertrages.....	132
2.1	Der Regelungsgrad als Gestaltungselement des Vertrages	134
2.1.1	Argumente für einen geringen Regelungsgrad	134
2.1.2	Argumente für einen hohen Regelungsgrad	135
2.1.3	Diskussion von Beeinflussungsfaktoren des Regelungsgrades	137
2.1.3.1	Einfluss des Vertrauens auf den Regelungsgrad	137
2.1.3.2	Einfluss der gewählten Art der Beziehung auf den Regelungsgrad	138
2.1.3.3	Zwischenfazit.....	140
2.1.4	Alternative Ansätze der Vertragsentwicklung	141
2.1.5	Fazit.....	141
2.2	Struktur und Inhalte des Logistikoutsourcingvertrages.....	143
2.2.1	Struktur des Vertrages.....	143
2.2.2	Inhalte des Vertrages.....	143
2.3	Vertragliche Festlegung der Ziele der Zusammenarbeit	145
2.4	Vertragliche Regelung und juristische Implikationen der Übertragung unternehmerischer Tätigkeit	145
2.4.1	Art der Übertragung.....	146
2.4.2	Arbeitsrechtliche Aspekte.....	146
2.4.3	Weitere vertraglich zu regelnde Aspekte	148
2.5	Vertragliche Regelung der laufenden Geschäftsbeziehungen nach erfolgter Auslagerung	149
2.5.1	Leistungsumfang.....	149
2.5.1.1	Leistungsbeschreibung	150
2.5.1.2	Festlegung und Kontrolle des Servicegrads	152
2.5.2	Anreizsystem und Zahlungsmodalitäten.....	153
2.5.3	Regeln der Zusammenarbeit	154
2.5.3.1	Klare Verantwortlichkeiten	154
2.5.3.2	Umgang mit auftretenden Problemen und Konflikten.....	155

2.5.3.3	Anpassung der Zusammenarbeit.....	156
2.5.3.4	Gewährleistung und Haftung	156
2.5.3.5	Vertraulichkeit	157
2.5.3.6	Beendigung der Zusammenarbeit	157
2.5.4	Vertragsdauer	159
2.6	Zusammenfassende Diskussion der Gestaltungsoptionen hinsichtlich des Vertrages	161
3	Gestaltungsoptionen hinsichtlich des Anreizsystems.....	162
3.1	Diskussion grundlegender Vergütungsformen	163
3.1.1	Vorstellung grundlegender Vergütungsformen	163
3.1.1.1	Verhaltensorientierte Vergütungsformen	163
3.1.1.2	Ergebnisorientierte Vergütungsformen	164
3.1.2	Bewertung grundlegender Vergütungsformen.....	165
3.1.2.1	Verhaltensorientierte Vergütungsformen	165
3.1.2.2	Ergebnisorientierte Vergütungsformen	168
3.1.3	Wirkungen der Vergütungsformen auf die Übertragung von Risiken.....	169
3.1.3.1	Risikowirkung der vorgestellten Vergütungsformen.....	169
3.1.3.2	Eignung von Verlagerer und Dienstleister zum Tragen von Risiken	171
3.1.3.2.1	Auslastungsrisiko.....	172
3.1.3.2.2	Leistungsrisiko.....	173
3.1.3.2.3	Mehrverbrauchsrisiko	175
3.1.3.2.4	Unternehmerische Risiken.....	176
3.1.3.3	Zusammenfassende Bewertung der Wirkungen grundlegender Vergütungsformen auf die Übertragung von Risiken.....	177
3.1.4	Zusammenfassende Beurteilung der Vergütungsformen.....	178
3.2	Diskussion ergänzender Anreizkomponenten	180
3.2.1	Leistungsbezogene Anreize	181
3.2.1.1	Bestimmung und Messung des Servicegrads	181
3.2.1.2	Bestimmung der Höhe des Anreizes.....	182
3.2.1.3	Zwischenfazit.....	182
3.2.2	Kostenbezogene Anreize	183
3.2.2.1	Bestimmung und Messung der Logistikkosten.....	183
3.2.2.2	Bestimmung der Höhe des Anreizes.....	184
3.2.2.3	Zwischenfazit.....	184
3.2.3	Wertbezogene Anreize.....	184
3.3	Diskussion der Transparenz der Kosten des Dienstleisters	185
3.4	Vermeidung bzw. Reduktion von Abhängigkeitsgefahren.....	185
3.4.1	Vermeidung einer Abhängigkeit durch Reduktion des Bindungsgrades.....	187
3.4.2	Reduktion der aus Abhängigkeit resultierenden Gefahren	187
3.4.2.1	Auswahl eines nicht opportunistischen Dienstleisters.....	188
3.4.2.2	Reduktion opportunistischer Spielräume des Dienstleisters.....	190
3.4.2.2.1	Struktur der auszulagernden Leistungen	190

3.4.2.2.2	Erhöhte Kontrolle und Transparenz durch Informationstechnologie	191
3.4.2.2.3	Einrichtung einer Schiedsstelle	191
3.4.2.2.4	Errichtung eines Joint Ventures.....	192
3.4.2.3	Angleichung der Interessen von Verloader und Dienstleister	192
3.4.2.3.1	Schaffung wechselseitiger Abhängigkeiten.....	192
3.4.2.3.2	Motivation des Dienstleisters durch künftige Geschäftsoptionen	195
3.4.2.3.3	Motivation des Dienstleisters durch Vergabe eines breiten Leistungsumfangs	195
3.4.3	Zwischenfazit	196
3.5	Implikationen der Bildung eines Joint Ventures für die Anreizgestaltung	196
3.6	Ausgleich der Interessen von Verloader und Dienstleister	197
3.7	Zusammenfassende Diskussion von Gestaltungsoptionen hinsichtlich des Anreizsystems	200
4	Gestaltungsoptionen hinsichtlich der Organisation	202
4.1	Gestaltung des Schnittstellenmanagements zur Koordination der Zusammenarbeit	203
4.1.1	Optionen der Schnittstellengestaltung	203
4.1.2	Gestaltung der Kommunikation.....	206
4.1.3	Gestaltung der Strukturierung.....	208
4.1.4	Gestaltung der Segmentierung.....	211
4.1.5	Schaffung einer Organisationseinheit für das Schnittstellenmanagement.....	211
4.1.6	Zwischenfazit	213
4.2	Organisatorische Ansätze zur Reduktion der Abhängigkeit.....	214
4.2.1	Erhaltung der Logistikkompetenz des Verloaders.....	214
4.2.2	Nutzung standardisierter Infrastruktur	215
4.2.3	Erhaltung der Kontrolle über die genutzte Infrastruktur.....	215
4.2.4	Regeln zur Beendigung der Zusammenarbeit.....	216
4.2.5	Ansätze zur Senkung des Versorgungsrisikos	216
4.3	Gestaltung des Controllings.....	217
4.3.1	Grundsätzliche Aufgaben des Controllings	218
4.3.2	Operatives Controlling des Logistikoutsourcings.....	218
4.3.2.1	Leistungscontrolling	218
4.3.2.2	Kostencontrolling	221
4.3.2.3	Weitere Aspekte des operativen Controllings	222
4.3.3	Strategisches Controlling des Logistikoutsourcings.....	224
4.3.4	Organisatorische Einbindung des Controllings	225
4.3.5	Zwischenfazit	226
4.4	Zusammenfassende Diskussion von Gestaltungsoptionen hinsichtlich der Organisation	227

F	Typologiebasiertes Konzept der Gestaltung des Logistikoutsourcings	229
1	Optionsraum der Gestaltung des Logistikoutsourcings.....	230
2	Gewähltes Vorgehen zur Typologisierung	230
2.1	Grundlagen und Anforderungen von Typologien	230
2.2	Gewählter Ansatz zur Typologisierung des Logistikoutsourcings.....	230
3	Transaktionale Beziehungen.....	231
3.1	Ausprägung der Determinanten.....	231
3.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	231
3.2.1	Gestaltung des Vertrages	231
3.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	233
3.2.3	Gestaltung der Organisation	234
4	Partnership Agreements.....	236
4.1	Ausprägung der Determinanten.....	236
4.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	236
4.2.1	Gestaltung des Vertrages	236
4.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	237
4.2.3	Gestaltung der Organisation	238
5	Third Party Agreements niedriger Kooperationstiefe	239
5.1	Erfordernis der Differenzierung von Third Party Agreements hinsichtlich der Kooperationstiefe	239
5.2	Ausprägung der Determinanten.....	240
5.3	Gestaltungsmaßnahmen.....	240
5.3.1	Gestaltung des Vertrages	240
5.3.2	Gestaltung des Anreizsystems	242
5.3.2.1	Aufteilung des Auslastungsrisikos zwischen Verlager und Dienstleister	243
5.3.2.2	Keine Übertragung des Auslastungsrisikos an den Dienstleister	244
5.3.2.3	Bewertung der Vergütungsalternativen	245
5.3.3	Gestaltung der Organisation	246
6	Third Party Agreements mittlerer Kooperationstiefe	249
6.1	Ausprägung der Determinanten.....	249
6.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	249
6.2.1	Gestaltung des Vertrages	249
6.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	250
6.2.3	Gestaltung der Organisation	251
7	Integrated Service Agreements.....	254
7.1	Ausprägung der Determinanten.....	254
7.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	254
7.2.1	Gestaltung des Vertrages	254

7.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	256
7.2.3	Gestaltung der Organisation	258
8	Joint Ventures	261
8.1	Ausprägung der Determinanten.....	261
8.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	262
8.2.1	Gestaltung des Vertrages	263
8.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	265
8.2.3	Gestaltung der Organisation	266
9	Fazit des typologiebasierten Konzeptes zur Gestaltung des Logistikoutsourcings	269
G	Empirische Evaluation des typologiebasierten Konzeptes zur Gestaltung des Logistikoutsourcings	273
1	Empirisches Untersuchungsdesign	273
1.1	Definition des Objektes der empirischen Untersuchung	274
1.2	Auswahl geeigneter Fallstudien.....	274
1.2.1	Zahl von Fallbeispielen.....	274
1.2.2	Auswahl der Fallbeispiele.....	275
1.3	Datenerhebung.....	276
1.3.1	Qualitätsanforderungen an die Datenerhebung und -auswertung.....	276
1.3.2	Entwicklung der Erhebungsverfahren und -instrumente	278
1.3.2.1	Experteninterview als Leitfadeninterview	278
1.3.2.2	Fragebogen zur Unterstützung der Triangulation.....	279
1.3.2.3	Operationalisierung der Konstrukte.....	280
1.4	Datenauswertung	280
2	Übersicht über die Fallstudien.....	281
3	Fallstudie Alpha – Outsourcing der Produktionslogistik eines Herstellers langlebiger Konsumgüter	282
3.1	Ausprägung der Determinanten.....	283
3.1.1	Ausgelagerte Leistungen.....	283
3.1.2	Grad und Symmetrie der Bindung	283
3.1.3	Art und Ausmaß der Informationsasymmetrien	284
3.1.4	Vertrauen in den Dienstleister	284
3.1.5	Ziele des Logistikoutsourcings	285
3.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	285
3.2.1	Gestaltung des Vertrages	285
3.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	288
3.2.3	Gestaltung der Organisation	290
3.3	Erfolg des Logistikoutsourcings.....	293

4	Fallstudie Beta – Outsourcing der Distributionslogistik eines Unternehmens der Bauzulieferindustrie	294
4.1	Ausprägungen der Determinanten	294
4.1.1	Ausgelagerte Leistungen.....	294
4.1.2	Grad und Symmetrie der Bindung	295
4.1.3	Art und Ausmaß der Informationsasymmetrien	296
4.1.4	Vertrauen in den Dienstleister	296
4.1.5	Ziele des Logistikoutsourcings	296
4.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	297
4.2.1	Gestaltung des Vertrages	297
4.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	300
4.2.3	Gestaltung der Organisation	302
4.3	Erfolg des Logistikoutsourcings.....	305
5	Fallstudie Gamma – Outsourcing der Ersatzteillogistik eines Automobilherstellers.....	305
5.1	Determinanten des Logistikoutsourcings	306
5.1.1	Ausgelagerte Leistungen.....	306
5.1.2	Grad und Symmetrie der Bindung	306
5.1.3	Art und Ausmaß der Informationsasymmetrien	307
5.1.4	Vertrauen in den Dienstleister	308
5.1.5	Ziele des Logistikoutsourcings	308
5.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	308
5.2.1	Gestaltung des Vertrages	309
5.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	311
5.2.3	Gestaltung der Organisation	313
5.3	Erfolg des Logistikoutsourcings.....	317
6	Fallstudie Delta – Outsourcing der Distributionslogistik eines Zulieferunternehmens der Konsumgüterindustrie	318
6.1	Determinanten des Logistikoutsourcings	318
6.1.1	Ausgelagerte Leistungen.....	318
6.1.2	Grad und Symmetrie der Bindung	320
6.1.3	Art und Ausmaß der Informationsasymmetrien	320
6.1.4	Vertrauen in den Dienstleister	321
6.1.5	Ziele des Logistikoutsourcings.....	321
6.2	Gestaltungsmaßnahmen.....	322
6.2.1	Gestaltung des Vertrages	322
6.2.2	Gestaltung des Anreizsystems	325
6.2.3	Gestaltung der Organisation	327
6.3	Erfolg des Logistikoutsourcings.....	331
7	Zusammenfassende Diskussion der empirischen Evaluation	332

H Zusammenfassende Bewertung und Ausblick	335
1 Zusammenfassung und Bewertung der Ergebnisse	335
2 Implikationen für Verlader und Logistikdienstleister	337
2.1 Implikationen für Verlader	337
2.2 Implikationen für Logistikdienstleister	338
Literaturverzeichnis	341
Anhang	369