



Logistikdienstleistung

# Richtig im Markt positioniert?

Die Logistikbranche wächst. Wer sich als Dienstleister hier behaupten möchte, sollte über seine Positionierung im Markt nachdenken und sein Leistungsangebot ausbauen.

**D**er Logistikmarkt erfreut sich aufgrund der immer komplexer werdenden Aufgaben und des Trends zum Outsourcing eines stetigen Wachstums. Logistikdienstleister partizipieren an dieser Entwicklung. Jedoch nicht alle: einige erkennen die Zeichen der Zeit nicht. Sie verharren in den jahrelang gewohnten Abläufen und klagen über Stagnation oder sogar Geschäftsrückgang.

## Steigender Anteil an outsourceten Leistungen

Heute stehen Unternehmen mehr denn je im harten Wettbewerb. Differenzierung ist der geistige Wunsch aller Logistikdienstleister. Doch wer nimmt sich die Zeit, über seine Positionierung im Logistikmarkt und ein dazu passendes Leistungsangebot nachzudenken? Erfolgt das nicht, entsteht oftmals eine große Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit.

In der Europäischen Union betrug der Gesamtmarkt für operative und administrative Logistikleistungen im Jahr 2002 etwa 585 Mrd. Euro. Nahezu ein Drittel der Umsätze entfällt auf Deutschland. Hier wird heute von einem Outsourcing-Anteil von über 50% in führenden Industrien und im Handel von knapp 40% ausgegangen. Das Volumen und vor allem das Wachstum im Logistikmarkt eindeutig zu bestimmen, ist kaum möglich.

Die zunehmende Vielfalt der Logistikleistungen und die Frage der freien Zugänglichkeit für Dritte machen eine klare Abgrenzung des Markts und der Marktsegmente schwierig. Angesichts der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen in den Jahren 2002/2003 ist zu erwarten, dass der Gesamtmarkt für Logistikleistungen tendenziell stagniert.

Entgegen dieser Entwicklungen steigt der Anteil der outsourceten Leistungen, sodass das Umsatzpotenzial für Logistik-

dienstleister wächst. Demnach verzeichnet der Markt für fremd vergebene Dienstleistungen durchschnittlich ein Plus von 5-6% pro Jahr. Diese Entwicklung verstärkt zudem das Angebot von neuartigen Leistungen, wie sie Netzwerkintegratoren vorhalten.

## Hohe Wachstumsraten in einzelnen Segmenten

Der Vergleich verschiedener Quellen führt zu einer vorsichtigen Abschätzung und Differenzierung des Marktwachstums nach Marktsegmenten. Das prognostizierte Wachstum ist vielschichtig und die Profitabilität entsprechend der Leistungsumfänge: Während in den Segmenten der outsourceten Transport-, Umschlag- und Lagerleistungen mit einer Wachstumsrate von 2-5% gerechnet werden kann, wird für das Segment Kontraktlogistik eine Rate von 10-15% erwartet.

Eine weitere Facette des Wachstums auf dem Logistikmarkt findet sich in neuen Leistungsfeldern der Logistik. Höchste Wachstumsraten von 15-20% erzielen deshalb auch komplexe Logistikleistungen im Bereich der Netzwerkintegration und Steuerung der Supply Chain.

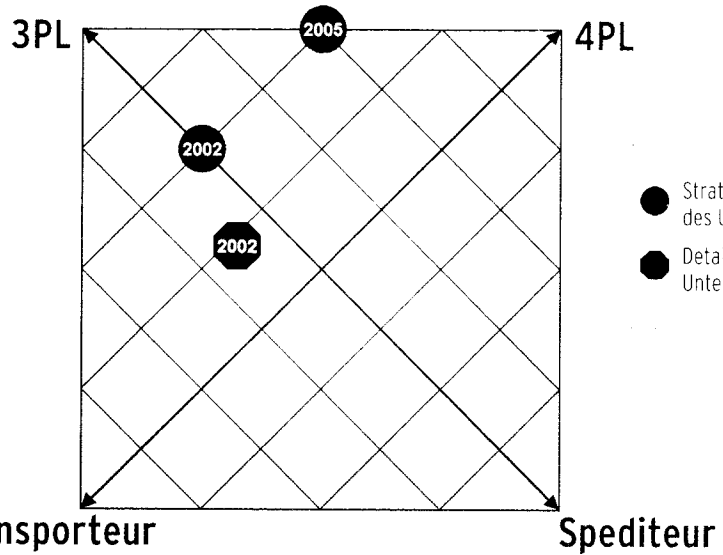
Inzwischen hat sich eine Klassifizierung für Dienstleister weitgehend am Markt gefestigt. Die Rede ist von Transporteuren, Spediteuren, Systemdienstleistern bzw. Kontraktlogistikern (3PL) sowie Netzwerkintegratoren (4PL). Insbesondere das Entstehen und Abgrenzen

## Positionierung im Portfolio

des 4PL verdeutlicht eine wichtige Entwicklung der Branche: Während bisher die Logistikdienstleister in der Regel abwartend und auf Kundenanfragen reagierend in Erscheinung traten, zeigen sich immer mehr Unternehmen proaktiv mit neuen Logistikkonzepten und -angeboten, die in die Richtung 4PL gehen.

Die wissenschaftlich getriebene Darstellung des 4PL sorgt also für einen neuen Ausgestaltungsraum. Das macht die Vielzahl von Dienstleistern deutlich, die weder nur dem 3PL noch ganz dem 4PL zuzuordnen sind. Viele Mischformen präsentieren sich inzwischen am Markt. Dies bestätigt, dass sich Dienstleister strategisch in Richtung 4PL positionieren wollen.

Insbesondere eine Mischform hat sich in der Logistikszene namentlich verankert: Lead Logistics Provider (LLP). Der LLP ist als Antwort seitens der Asset-basierten Logistikdienstleister auf die so genannten 4PL-Aspiranten zu verstehen. Er behält sein globales und profitables Netzwerk und bietet zusätzlich Steuerungs- und Integrationsleistungen an.

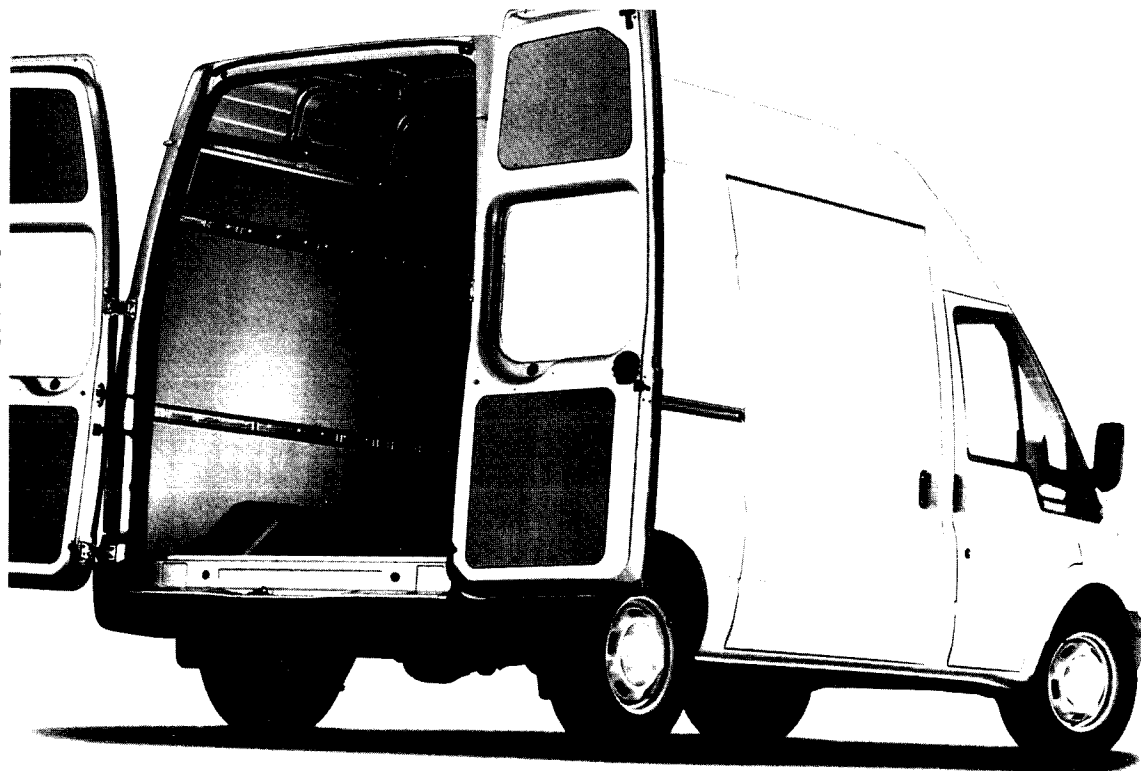


### Ist die eigene Marktposition bekannt?

Ein Logistikdienstleister gehört jedoch nicht allein durch die eigene Zuordnung zu einer Kategorie dieser auch automatisch an. Den Unternehmen fällt eine Ein-

ordnung ihrer vom Kunden wahrgenommenen Kompetenzen und Produkten schwer. Entscheidend ist das wirklich angebotene Leistungsspektrum, die vorhandene Kompetenz und strategische Ausrichtung. Nur wer selbst weiß, wie er heute aufgestellt ist, kann daran arbeiten, wie

Grafik: TU Berlin; Visality



# E

\* Ohne Berücksichtigung des Gewichts der Sonderausstattung (ca. 100 kg). \*\* Ohne Mietsonderzahlung, bei 36 Monaten Laufzeit und einer jährlichen Gesamtleistung von 50.000 km. Ein Angebot der Ford Bank, zzgl. Überführungskosten und MwSt.

Ihre Ford**Händler**

## Überprüfen Sie Ihre eigene Markteinschätzung!

er zukünftig im Markt positioniert sein will. Die Marktpositionierung spielt dabei eine entscheidende Rolle für die bewusste Differenzierung vom Wettbewerb. Dabei ist es wichtig, zu verstehen, dass jede Klasse ihre Existenzgrundlage und darüber hinaus Wachstumspotenziale im Logistikmarkt hat und auch immer haben wird.

### Mitmachen lohnt sich!

Wer jetzt seine Ausgangsposition im Markt bestimmen möchte, kann an einer Studie der TU Berlin und der Visality Consulting GmbH in Zusammenarbeit mit **LOGISTIK** teilnehmen. Mehr dazu finden Sie im Infokasten und unter [www.logistik-heute.de](http://www.logistik-heute.de). Unter allen teilnehmenden Logistikdienstleistern mit vollständig ausgefülltem Fragebogen werden drei Fachbücher verlost. ps.

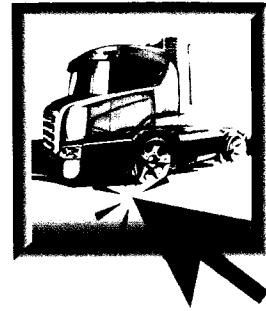
*Autoren: Prof. Dr. Helmut Baumgarten, Geschäftsführender Direktor des Instituts für Technologie und Management, Leiter des Bereichs Logistik, TU Berlin, sowie Dr. Hartmut Zadek und Daniel Kieffer, beide Partner der Visality Consulting GmbH, Berlin.*

Um Logistikdienstleistern die Bestimmung ihrer Ausgangsposition zu erleichtern, haben der Bereich Logistik der TU Berlin und die Visality Consulting GmbH einen Quick-Scan konzipiert. Basierend auf einem Fragebogen werden erstmalig gezielt strategische Aspekte und Leistungsdaten der Teilnehmer erhoben und hinsichtlich einer Positionsbestimmung im Portfolio „Logistikdienstleistungskategorie“ ausgewertet.

Der Dienstleister erkennt daran, ob seine momentane Ist-Performance seiner strategischen Ausrichtung entspricht. Das Unternehmen kann dann Ableitungen treffen, was in Zukunft getan werden muss, um eine bestimmte Marktposition einzunehmen.

### Benchmarking-Analyse

Des Weiteren erhält der Dienstleister eine Performance-Einschätzung zum Marktauftritt hinsichtlich beispielsweise Produktverständlichkeit, Kundennutzen oder Modularität des Produktprogramms. Da momentan das Feld der Kontraktlogistik sehr aktiv von Logistikdienstleistern angegangen wird, erfolgt zum Thema Marktanteil eine Benchmarking-Analyse. Der Kontraktlogistikmarkt ist sehr fragmentiert. Die



in diesem Feld größten Unternehmen erreichen etwa 3% Marktanteil an der Kontraktlogistik. Hier zeigt sich ein interessantes Feld für die Marktpositionierung. Das Ziel: signifikante Marktanteile erobern.

Die Angaben werden gemäß des Notariatsprinzips vertraulich behandelt und nicht gegenüber anderen Unternehmen offen gelegt. Jeder Teilnehmer der Studie erhält eine unternehmensspezifische Auswertung sowie die Möglichkeit zur Rücksprache mit den Analysten.

Die übergreifenden Ergebnisse zum Thema Marktpositionierung erscheinen unternehmensneutral Mitte des ersten Quartals 2004 in **LOGISTIK**.

# Expres

Der KEP-Experte!

Das Sondermodell

**Ford Transit Courier Line** serienmäßig mit

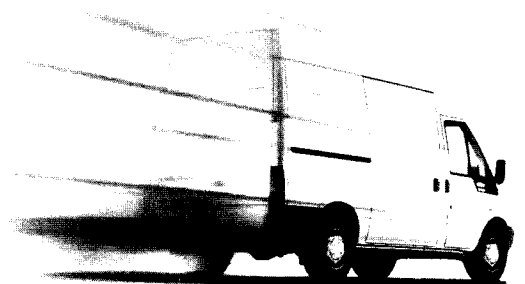
- 2,0 l TDCi 92 kW (125 PS) • Doppelbeifahrersitz
- Frontantrieb • 1.600 kg Nutzlast\*
- 11,6 m<sup>3</sup> Laderaumvolumen
- Holzboden und -seitenwände
- Zentralverriegelung mit Fernbedienung

**Inkl. eines kostenlosen  
Transporter-Sicherheits-Trainings**



ab **€ 499,-**

FordBank monatl. Leasingrate\*\*



Besser ankommen

