

LKW-Werkverkehr oder Outsourcing? Die Bedeutung des Werkverkehrs für das Marketing

Ergebnisse einer Umfrage unter 81 Verladern zur
betrieblichen Vorteilhaftigkeit des LKW-Werkverkehrs

Prof. Dr. Richard Vahrenkamp
Logistik Consulting Berlin

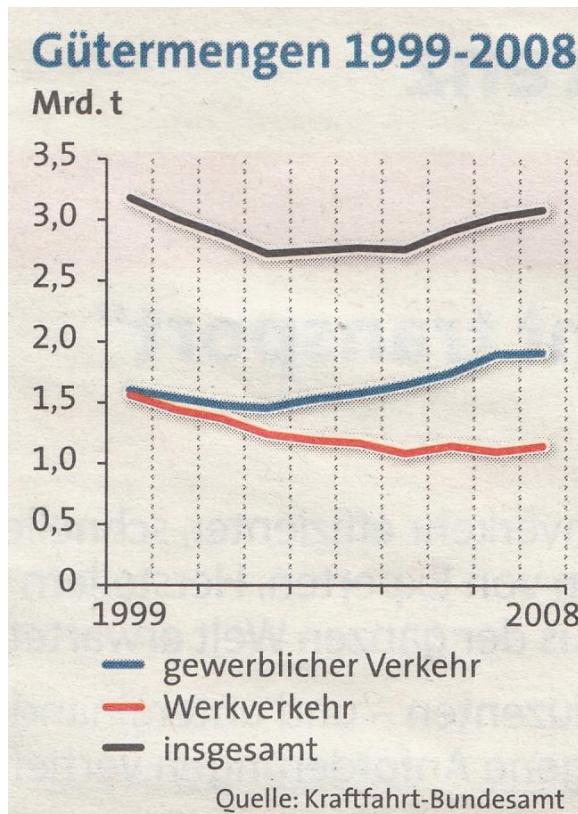


Vortrag auf der Sommertagung der Wissenschaftlichen Kommission Logistik
an der Technischen Universität in Hamburg am 24. Juni 2016

Liberalisierung des LKW-Kraftverkehrs seit 1994

Vor 1994 war die Anzahl der LKW im gewerblichen Güterkraftverkehr auf ca. 15.000 gedeckelt.

Ausweichverkehre im Werkverkehr.



Nach 1994 gab es einen sprunghaften Zuwachs im gewerblichen Kraftverkehr zu Lasten des Werkverkehrs.
Aber dann hat sich der Werkverkehr stabilisiert.

Auch wurden Werkverkehre als neu gegründete Speditionen in Tochtergesellschaften organisiert.

Seit der Liberalisierung ist der Werkverkehr nicht mehr empirisch untersucht worden.



Absatzzentrale Kempen



Brauerei Oettinger

Umfrage unter 81 Verladern zur betrieblichen Vorteilhaftigkeit des LKW-Werkverkehrs.

Die Verlader sind Mitgliedsfirmen des Bundesverbandes Wirtschaft, Verkehr und Logistik, Bonn.
Wissenschaftliche Leitung der Umfrage: Prof. Dr. habil. Harald Gleissner, Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin.
Die Umfrage fand im Jahre 2015 statt.

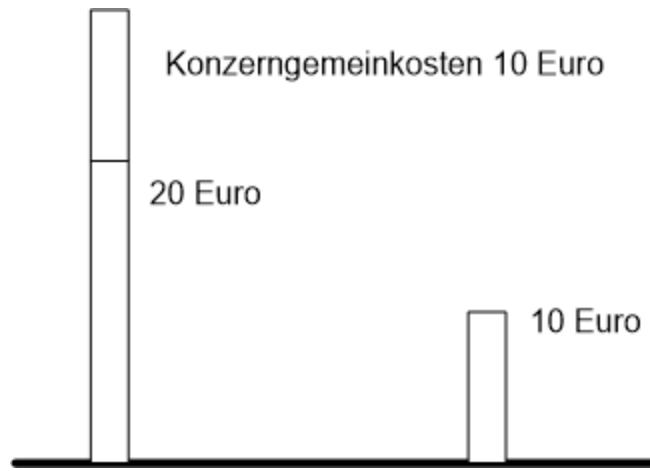
Potentiale für Outsourcing

Betriebsgröße



In der neoklassischen Modellwelt, wo Löhne überall gleich sind, besitzen lediglich Mittelbetriebe ein Potential für Outsourcing. Sie können nicht genügend Investitionen leisten, um zu günstigen Stückkosten zu gelangen und die Potentiale des technischen Fortschritts zu nutzen. Die Großunternehmen können dies tun und damit gleiche Leistungen wie spezialisierte Speditionen erreichen. Zusätzlich können sie die Gewinnmarge der Speditionen selber realisieren.

Lohnkostenvergleich bei Outsourcing



In der Realität bestehen zwischen Konzernen und Speditionen Lohnkostenunterschiede von 30 Euro zu 10 Euro pro Stunde.

Vom Outsourcing geht die Gefahr des Abbaus von Logistikfunktionen in Konzernvorständen aus, die auch Logistik-Lehrstühle gefährden können.

Die betriebswirtschaftlichen Inhalte des Werkverkehrs (1)

Seit 1990 gibt es keine wissenschaftliche Untersuchung zum Werkverkehr. In den 1960er und 1970er Jahren gab es Diskussionen um

„Selbsterstellung oder Fremdbezug“ von Transportleistungen.

Diese waren sehr stark modelltheoretisch und hatten wenig Bezug zu Befragungen von Fuhrparkleitern und Vertriebsleitern.

Zahlreiche betrieblichen Vorteile des eigenen Fuhrparks wurden genannt:

- Die Einschaltung einer Spedition ist zeitaufwändig. Daher senkt die ständige Verfügbarkeit der eigenen Fahrzeuge die Transaktionskosten gegenüber der Einschaltung einer Spedition.
- Die ständige Verfügbarkeit der eigenen Fahrzeuge ist von Bedeutung, auch für die eilige Auslieferung von spät am Abend fertig gestellten Aufträgen oder für die Beschaffung von dringend benötigten Einsatzgütern.
- Spezielle Ausrüstung der LKW.
- Die individuelle Kundenbetreuung und Kundenberatung durch geschulte Fahrer. Dienstleistungen nach Auslieferung.

Die betriebswirtschaftlichen Inhalte des Werkverkehrs (2)

- Erfahrene, mit den lokalen Gegebenheiten bei den Kunden vertraute Fahrer anstelle von ständig wechselnden Fahrern von Speditionen. Erfahrungen mit dem Verladen von Spezialware, wie z. B. Möbeln und von Weinsendungen, werden als Vorteil des Werkverkehrs vorgebracht.
- Höhere Qualität der Leistungserbringung, da werkseigene Fahrer sich mit dem Unternehmen identifizieren und sorgfältiger arbeiten. (Bei Speditionen sinkt die Qualität der Leistungserbringung, da auch wenig motivierte Fahrer von Subunternehmen eingesetzt werden, die unter Zeitdruck arbeiten müssen und nur gering entlohnt werden.)
- Die Kommunikation des Firmenlogos auf dem LKW.
- Die Pflege der Geschäftsbeziehung und Kundenberatung durch das eigene Fahrpersonal. Aufbau von gegenseitigem Vertrauen zwischen Kunden und Fahrern. Nachbestellungen beim Fahrer. Der Fahrer als Repräsentant der Lieferfirma.
- Große Transportvolumina erlauben keine Fremdvergabe

Diese Vorteile wurde von unserer Umfrage zum Werkverkehr weitgehend bestätigt.
Zusammenfassung: Werkverkehr dient dem Kontakt mit dem Kunden und ist daher mehr als ein Transport von A nach B, wie ihn die Wirtschaftsinformatik abstrakt modelliert. Werkverkehr ist ein Marketinginstrument.



Werbung für das Unternehmen durch eigene Fahrzeuge.

Große Transportvolumina verhindern Fremdvergabe.



Die Küchenfabrik Nobilia produziert am Standort Verl bei Gütersloh täglich 2700 kundenindividuelle Küchen und liefert davon 85% im Werkverkehr mit 150 LKW im Fernverkehr bundesweit an Händler aus.

Die vergessene Liberalisierung des Werkverkehrs

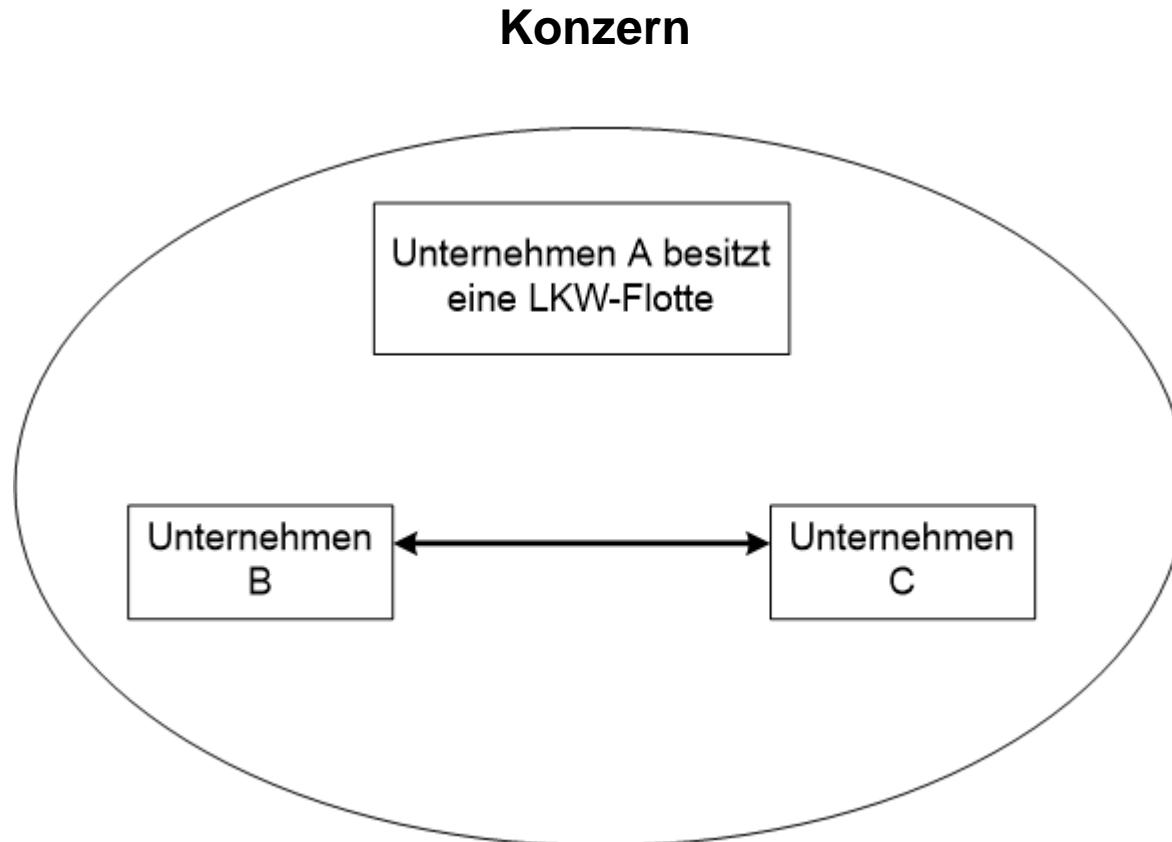
Von der Liberalisierung des gewerblichen Strassengüterverkehrs war der Werkverkehr ausgenommen. Es gab keine Liberalisierung des Werkverkehrs. Die Regelungen des alten Verkehrsgesetzes von 1935 blieben in Kraft.

Unter Werkverkehr wird nach §1 Abs. 2 GüKG die Beförderung von Gütern für eigene Zwecke eines Unternehmens verstanden. Der Werkverkehr darf nur mit **unternehmenseigenen LKW** und **eigenen Fahrern** ausgeführt werden und dient der Beschaffungs- oder der Distributionslogistik von Industrieunternehmen wie auch von Handelshäusern.

- Insbesondere kein Leasing von Fahrzeugen.
- Insbesondere keine Transporte zwischen Unternehmen eines Konzerns!
(Dies stärkt die Stellung von Speditionen)
- Insbesondere keine Aufnahme von Rückfracht bei Rückkehr vom Kunden!
(Dies stärkt die Stellung von Speditionen und evoziert Kritik an Leerfahrten)

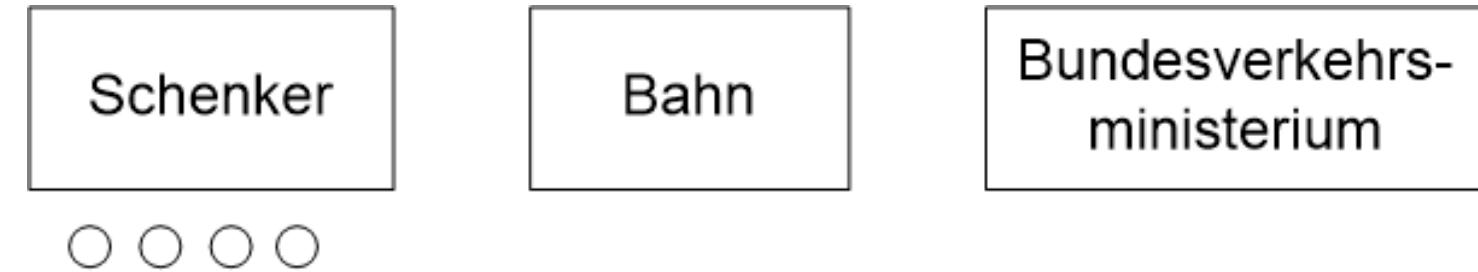
In den Liberalisierungsdebatten im deutschen Parlament der 1990er Jahre wurde das **Jahr 2000** genannt, wo eine Liberalisierung des Werkverkehrs überprüft werden sollte. Dies unterblieb aber. Werkverkehre werden in Europa unterschiedlich organisiert. In Frankreich sind gemietete Fahrer möglich (wie bei Wet-Leasing in der Luftfahrt).

Transporte innerhalb eines Konzerns



Durch das Transportverbot für Werkverkehre innerhalb eines Konzerns fällt die Logistik hinter die Steuerpolitik zurück, die bereits seit 1925 den Konzern als steuerliche Einheit betrachtet.

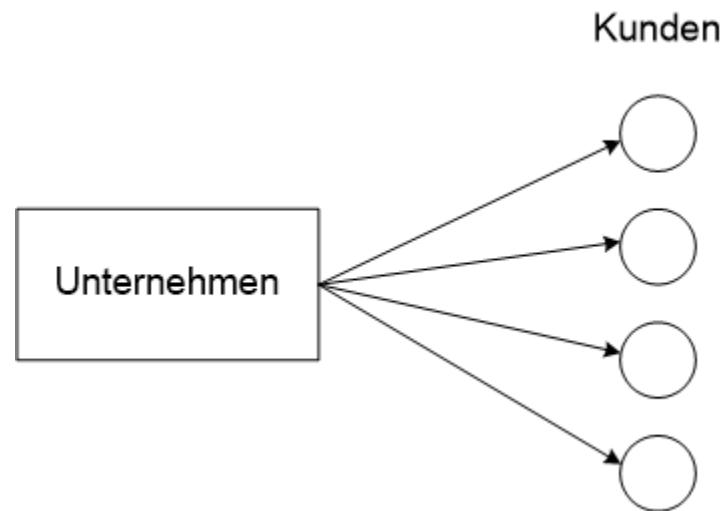
Der Einfluss der Gross-Spedition Schenker auf die Verkehrspolitik verhindert die Liberalisierung des Werkverkehrs.



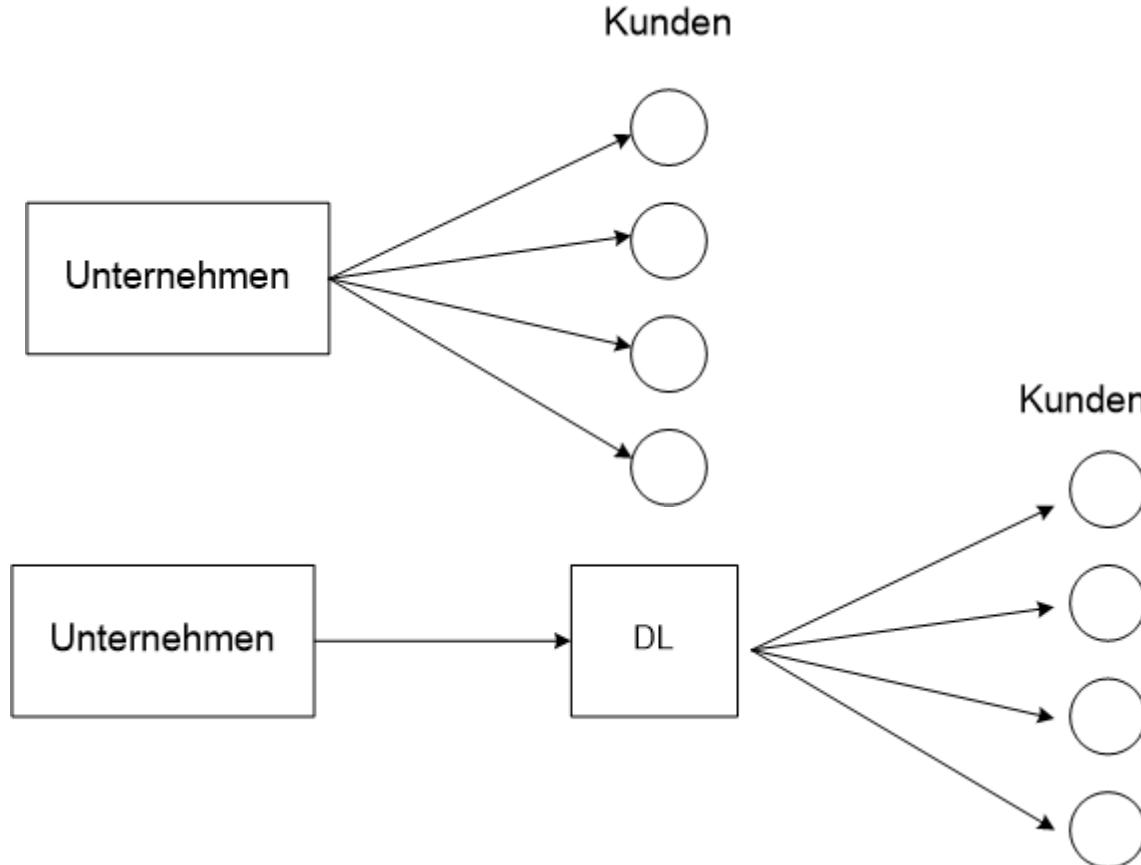
Umsatz in D. 4 Mrd. €,
weltweit 16 Mrd. €,
500 Tochtergesellschaften

Parlament
Parlamentarische
Gruppe Bahn

Kundenbeziehungen sind äußerst wertvolle Informationen



Das Einschalten eines Dienstleisters verschlechtert den Marktkontakt und gefährdet die Diskretion



Die Diskretion geht durch Einschalten eines Dienstleisters verloren, Gefahr für Kundendaten! Die Absatzzahlen können vom Dienstleister (DL) zu Wettbewerbern „durchsickern“ und dem Unternehmen schaden.

Das Diskretionsproblem in der Supply Chain

Wegen des Diskretionsproblems scheitern durchgehende Lösungen in Häfen, Flughäfen und bei der Citylogistik.

Die Luftfracht weist z. B. einen hohen Rückstand bei der Digitalisierung auf, was seit 20 Jahren vielfach beklagt wird.

Wegen des Diskretionsproblems weigern sich Verlader in den USA vorsorglich, die vom Amazon-Konzern womöglich angebotenen Seefrachtverkehre nach Asien zu nutzen.

Christian Kille, Martin Schwemmer

Die TOP 100 der Logistik

Marktgrößen, Marktsegmente
und Marktführer

Eine Studie der Fraunhofer Arbeitsgruppe
für Supply Chain Services SCS

Studie von 2014

Rang	Unternehmen	Konsumgüter-distribution und -kontraktlogistik (in Mio. €)	Anteil an gesamtem Logistikumsatz des Unternehmens in Deutschland	Kommentar
1	Deutsche Post DHL	1.350	15 %	langleb. Konsumg., eCommerce
2	Kraftverkehr Nagel GmbH & Co. KG	960	87 %	Lebensmittel
3	Arvato	925	74 %	Medien u.a. langl. Konsumg.
4	Dachser GmbH & Co. KG	693	25 %	Lebensmittel u.a. FMCG
5	METRO Logistics Germany GmbH	600	100 %	Organisation d. METRO Logistik
6	Rhenus SE & Co. KG	500	23 %	langlebige Konsumgüter
7	Fiege Logistik Holding Stiftung & Co. KG	470	47 %	langlebige Konsumgüter
8	Kühne + Nagel AG & Co. KG	350	10 %	langlebige Konsumgüter
9	Hermes Europe GmbH	275	18 %	Distanzhandel
10	BLG Logistics Group AG & Co. KG	214	19 %	langlebige Konsumgüter
Summe TOP 10		6.337		
11	HAVI Logistics Europe	185	90 %	Systemgastronomie
12	DB Mobility Logistics AG	180	3 %	langlebige Konsumgüter
	<i>DB Schenker Logistics</i>			<i>langlebige Konsumgüter</i>
13	Meyer Quick Service Log. GmbH & Co. KG	180	5 %	Systemgastronomie
14	DIALOG AG (Kooperation)	150	100 %	Kooperation
15	Ludwig Meyer GmbH & Co. KG	150	100 %	Lebensmittel
16	Pfenning Logistics	146	100 %	Lebensmittel u.a. FMCG
17	Reverse Logistics GmbH	125	100 %	Reverse Logistics
18	WM-Logistik GmbH & Co. KG	110	81 %	langlebige Konsumgüter
19	MUK Beteiligung GmbH	96	100 %	Lebensmittel
20	Meyer & Meyer Holding GmbH & Co. KG	94	100 %	Bekleidung
Summe TOP 20		7.661		

Tabelle 28

Die „Top 20“ im Teilmarkt „Konsumgüterdistribution und -kontraktlogistik“
Der Markt für Konsumgüterdistribution und -kontraktlogistik
rationsgrad von „1“

Das Fraunhofer SCS weist schwere Mängel in ihrer Liste Top20 „Konsumgüter-distribution und –kontraktlogistik“ auf, da sie Werkverkehre von Metro und McDonalds (Havi) als Anbieter auf dem freien Markt darstellt.

Desideratum: Die Top 100 des Werkverkehrs

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Prof. Dr. Richard Vahrenkamp
Logistik Consulting Berlin
www.vahrenkamp.org
Email: vahrenkamp2016@gmx.net