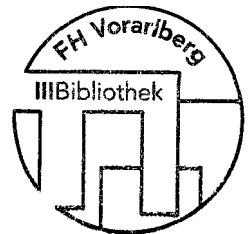


Andreas Gebhardt

Entscheidung zum Outsourcing von Logistikleistungen

**Rationalitätsanforderungen und
Realität in mittelständischen
Unternehmen**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jürgen Weber



Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung der Arbeit	4
1.3	Aufbau der Arbeit und Ablauf der Untersuchung	5
2	Grundlagen	9
2.1	Logistik	9
2.1.1	Begriffsdefinition	9
2.1.2	Entwicklungsstufen der Logistik	11
2.1.2.1	Logistik als funktionale Spezialisierung	12
2.1.2.2	Logistik als material- und warenflussbezogene Koordinationsfunktion	15
2.1.2.3	Logistik als unternehmensinterne Durchsetzung der Flussorientierung	16
2.1.2.4	Logistik als Supply Chain Management	17
2.1.3	Stand der Logistikentwicklung	18
2.1.4	Strukturierung der Logistik in Unternehmen	19
2.1.5	Logistikverständnis dieser Arbeit	20
2.2	Outsourcing	21
2.2.1	Begriffsdefinition	22
2.2.2	Allgemeine Nutzen- und Gefahrenpotenziale	25
2.2.2.1	Nutzenpotenziale	26
2.2.2.1.1	Konzentration auf Kernkompetenzen	26
2.2.2.1.2	Verbesserung der Kostenposition	27
2.2.2.1.3	Verbesserung der angebotenen Leistung	28
2.2.2.2	Gefahrenpotenziale	29
2.2.2.2.1	Abhängigkeit und Know-how Verlust	29
2.2.2.2.2	Kostensteigerungen	30
2.2.2.2.3	Leistungsrisiken	31
2.3	Logistik-Outsourcing	32
2.3.1	Die Frage nach der optimalen Logistiktiefe	32
2.3.2	Besonderheiten der Auslagerung von Logistikleistungen	35
2.3.3	Chancen und Risiken des Logistik-Outsourcings	38
2.3.3.1	Chancen	38
2.3.3.1.1	Konzentration auf Kernkompetenzen	38
2.3.3.1.2	Kostensenkung	39
2.3.3.1.3	Leistungssteigerung	42
2.3.3.2	Risiken	42
2.3.3.2.1	Kostenrisiken	42
2.3.3.2.2	Leistungsrisiken	43

2.3.3.2.3	Risiken durch Abhängigkeit und Know-how-Verlust.....	44
2.3.4	Typen und Aufgaben von Logistikdienstleistern.....	45
2.3.5	Umfang und Art des Logistik-Outsourcings in Deutschland.....	48
2.4	Mittelständische Unternehmen.....	51
2.4.1	Definition und Abgrenzung.....	51
2.4.2	Unternehmensführung in mittelständischen Unternehmen.....	54
2.4.2.1	Begriff der Unternehmensführung.....	55
2.4.2.2	Charakteristika mittelständischer Unternehmensführung.....	56
2.4.2.2.1	Organisation und Qualifikation.....	57
2.4.2.2.2	Führungsentscheidungen.....	59
2.4.3	Bedeutung des Outsourcings für mittelständische Unternehmen.....	60
2.4.4	Logistik und Logistik-Outsourcing in mittelständischen Unternehmen.....	62
2.5	Forschungsmodell.....	64
2.5.1	Ableitung des Forschungsbedarfs.....	65
2.5.1.1	Forschungsstand zu Outsourcingentscheidungen.....	65
2.5.1.2	Forschungsstand in der mittelstandsbezogenen Logistikforschung.....	68
2.5.1.3	Empirische Forschung zum Entscheidungsverhalten in mittelständischen Unternehmen.....	71
2.5.1.4	Resultierender Forschungsbedarf.....	74
2.5.2	Ableitung von Forschungsfragen und Konzeption des Forschungsmodells.....	75
3	Theoretische Bezugspunkte.....	79
3.1	Ansätze zur Erklärung des Outsourcings.....	79
3.1.1	Traditionelle Erklärungsansätze.....	79
3.1.1.1	Kostenrechnerische Ansätze.....	79
3.1.1.2	Unternehmensstrategische Ansätze.....	82
3.1.2	Erklärungsansätze der Neuen Institutionenökonomie.....	83
3.1.2.1	Die Neue Institutionenökonomie.....	83
3.1.2.2	Die Transaktionskostentheorie.....	86
3.1.2.2.1	Grundlagen und Kernaussagen.....	86
3.1.2.2.2	Anwendbarkeit bei Outsourcingfragestellungen.....	93
3.1.2.2.3	Kritik.....	95
3.1.3	Erklärungsansätze des strategischen Managements.....	97
3.1.3.1	Der marktorientierte Ansatz.....	97
3.1.3.1.1	Grundlagen und Kernaussagen.....	98
3.1.3.1.2	Anwendbarkeit bei Outsourcingfragestellungen.....	100
3.1.3.1.3	Kritik.....	100
3.1.3.2	Der ressourcenbasierte Ansatz.....	101
3.1.3.2.1	Grundlagen und Kernaussagen.....	101
3.1.3.2.2	Erweiterung durch den kompetenzbasierten Ansatz.....	104
3.1.3.2.3	Strategische Implikationen.....	106
3.1.3.2.4	Anwendbarkeit bei Outsourcingfragestellungen.....	107
3.1.3.2.5	Kritik.....	109
3.1.4	Implikationen für die vorliegende Arbeit.....	110

3.2	Bezugsrahmen zur Erklärung von Führungsentscheidungen in Unternehmen.....	111
3.2.1	Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie.....	111
3.2.2	Arten von Entscheidungen.....	112
3.2.3	Rationalität- und Akteursverständnis.....	114
3.2.3.1	Rationalität einer Handlung.....	114
3.2.3.2	Rationalitätsmaßstab.....	118
3.2.4	Rationale Entscheidungen.....	118
3.2.5	Entscheidungsprozess.....	122
3.2.5.1	Ablauf.....	122
3.2.5.2	Entscheidungsanregung.....	124
3.2.5.3	Generierung von Handlungsalternativen.....	125
3.2.5.4	Bewertung von Handlungsalternativen.....	127
3.2.5.5	Wahl einer Handlungsalternative (Entschluss).....	129
3.2.6	Implikationen für die vorliegende Arbeit.....	131
	Modellierung eines Entscheidungsprozesses zum Logistik-Outsourcing.....	133
4.1	Kombinierte Theoriebasis.....	133
4.1.1	Prüfung der Vereinbarkeit der Ansätze.....	134
4.1.2	Zusammenführung der Ansätze.....	137
4.2	Entscheidungsprozess.....	142
4.2.1	Rahmen.....	142
4.2.2	Beteiligte.....	144
4.2.3	Entscheidungsanregung.....	145
4.2.4	Generierung von Handlungsalternativen.....	148
4.2.4.1	Interne Analyse.....	149
4.2.4.1.1	Prozess-Sicht.....	149
4.2.4.1.2	Kompetenz-Sicht.....	152
4.2.4.2	Externe Analyse.....	154
4.2.4.2.1	Branchenumfeld.....	155
4.2.4.2.2	Leistungsumfeld.....	158
4.2.4.2.3	Leistungsanbieter.....	160
4.2.4.3	Alternativenmodellierung.....	162
4.2.5	Bewertung von Handlungsalternativen.....	165
4.2.5.1	Qualitative Bewertung.....	166
4.2.5.1.1	Strategische Wirkung.....	167
4.2.5.1.2	Transaktionskosten.....	168
4.2.5.1.3	Zielerreichung.....	171
4.2.5.1.4	Zusammenführung qualitativer Bewertungen.....	172
4.2.5.2	Quantitative Bewertung.....	174
4.2.5.3	Zusammenfassende Beurteilungsbasis.....	175
4.2.6	Wahl einer Handlungsalternative (Entschluss).....	175
4.2.7	Illustrierendes Beispiel.....	178
4.2.7.1	Ausgangslage.....	178
4.2.7.2	Generierung von Handlungsalternativen.....	179

4.2.7.3	Bewertung von Handlungsalternativen.....	182
4.3	Zusammenfassung.....	184
5	Empirische Forschungsmethode und Ablauf der Untersuchung.....	187
5.1	Designphase.....	187
5.1.1	Untersuchungsobjekte.....	187
5.1.2	Auswahl der empirischen Forschungsstrategie.....	188
5.1.2.1	Quantitative Forschungsstrategie.....	188
5.1.2.2	Qualitative Forschungsstrategie.....	189
5.1.2.3	Gewählte Forschungsstrategie.....	192
5.1.3	Erhebungsmethodik.....	195
5.1.3.1	Grad der Standardisierung.....	196
5.1.3.2	Interviewtechnik.....	198
5.1.4	Interviewpartner.....	200
5.1.5	Gestaltung des Interviewleitfadens.....	202
5.1.6	Pretest.....	203
5.1.7	Konzeption der Datenerhebung.....	203
5.2	Feldphase.....	204
5.2.1	Datenerhebung.....	204
5.2.2	Umfang der Datenbasis.....	205
5.2.3	Charakterisierung der befragten Unternehmen.....	207
5.3	Analysephase.....	209
5.3.1	Aufbereitung der Datenbasis.....	209
5.3.2	Auswertung der Datenbasis.....	210
5.3.2.1	Grundlagen der qualitativen Inhaltsanalyse.....	212
5.3.2.1.1	Zusammenfassung und Explikation.....	212
5.3.2.1.2	Strukturierung.....	213
5.3.2.2	Vorgehen bei der Inhaltsanalyse.....	214
5.3.2.2.1	Zusammenstellung des Kategoriensystems.....	215
5.3.2.2.2	Materialdurchlauf und Paraphrasierung.....	218
6	Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	219
6.1	Charakterisierung der Rahmenbedingungen.....	219
6.2	Charakterisierung der Unternehmenslogistik.....	221
6.2.1	Logistikverständnis und organisatorische Einordnung.....	222
6.2.2	Strukturen.....	224
6.2.3	Strategische Bedeutung.....	226
6.3	Charakterisierung des Logistik-Outsourcings.....	227
6.3.1	Umfang des Logistik-Outsourcings.....	228
6.3.2	Art der Zusammenarbeit mit Logistikdienstleistern.....	230
6.4	Charakterisierung des Entscheidungsprozesses.....	232

6.4.1	Untersuchte Entscheidungen.....	233
6.4.2	Prozessgestaltung: Struktur und Beteiligte.....	235
6.4.3	Entscheidungsanregung.....	237
6.4.4	Generierung und Bewertung von Handlungsalternativen.....	240
6.4.4.1	Interne Analyse.....	240
6.4.4.2	Externe Analyse.....	242
6.4.4.3	Bewertungskriterien.....	245
6.4.5	Entschluss.....	247
6.4.6	Zusammenfassung.....	250
6.5	Identifikation und Erklärung von potenziellen Rationalitätsdefiziten.....	252
6.5.1	Problemdefinition.....	253
6.5.1.1	Art der Entscheidungsanregung.....	254
6.5.1.2	Umfang der Problemdefinition.....	255
6.5.2	Entscheidungsvorbereitung.....	258
6.5.2.1	Umfang und Ausrichtung der Informationssuche.....	258
6.5.2.2	Umfang der Alternativengenerierung.....	260
6.5.3	Erwartungsbildung.....	260
6.5.3.1	Vollständigkeit und Objektivität der Datengrundlage.....	261
6.5.3.2	Schutz vor Verzerrungen.....	263
6.5.4	Präferenzen.....	264
6.6	Diskussion der Ergebnisse.....	266
6.6.1	Potenziale und ihre Wahrnehmung.....	267
6.6.2	Risiken und ihre Bewertung.....	269
7	Schlussbetrachtung.....	271
7.1	Zusammenfassung zentraler Ergebnisse.....	271
7.2	Implikationen für die Praxis.....	280
7.3	Weiterer Forschungsbedarf.....	281
	Anhang A: Literaturverzeichnis.....	283
	Anhang B: Interview-Leitfaden.....	313