

Sebastian Kummer

Logistik im Mittelstand

Stand und Kontextfaktoren der Logistik
in mittelständischen Unternehmen

A 08
05.3.

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
Betriebswirtschaftslehre	
Inventar-Nr. :	245.002
Abstell-Nr. :	A 08 / 631
Sachgebiete :	0.5.3

1992

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

TEIL 1 LOGISTIK IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN IM ÖKONOMISCHEN SPANNUNGSFELD.....	1
1 Die Attraktivität der Logistik aus der Sicht des Mittelstandes.....	2
2 Gesellschaftliche Bedeutung der Logistik in mittelständischen Unternehmen	3
3 Aspekte des betriebswirtschaftlichen Erkenntnisinteresses an der Logistik im Mittelstand	4
3.1 Ziel eines Bezugsrahmens für die Logistik im Mittelstand.....	6
3.2 Entwicklungsschritte und Grenzen eines Bezugsrahmens für die Logistik im Mittelstand.....	7
TEIL 2 KOORDINATION ALS AUSGANGSPUNKT DER LOGISTIK IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN.....	11
1 Begriff und Charakterisierung mittelständischer Unternehmen.....	12
1.1 Definition mittelständischer Unternehmen.....	12
1.1.1 Qualitative Kriterien.....	12
1.1.2 Quantitative Kriterien.....	13
1.1.3 Bidimensionale Definitionsansätze.....	14
1.2 Charakterisierung mittelständischer Unternehmen.....	15
1.2.1 Bedeutung mittelständischer Unternehmen.....	15
1.2.2 Besonderheiten mittelständischer Unternehmen als Bestimmungsfaktoren der Logistik im Mittelstand.....	16
1.2.2.1 Besonderheiten des Führungssystems mittelständischer Unternehmen.....	16
1.2.2.2 Besonderheiten des Leistungssystems mittelständischer Unternehmen	18
2 Logistik als Koordinationssystem der Leistungserstellung	19
2.1 Entwicklung des Logistikgedankens.....	20
2.1.1 Versuch einer Einordnung der Logistik in langfristige Entwicklungslinien der Betriebswirtschaftslehre.....	20
2.1.2 Skizze der Logistikentwicklung von der Militärlogistik zur Logistik in den Unternehmen.....	22

2.2 Überblick über Definitionsansätze der Logistik.....	23
2.2.1 Dienstleistungsorientierte Definitionsansätze.....	23
2.2.2 Prozeßkettenorientierte Definitionsansätze	24
2.2.3 Koordinationsorientierte Definitionsansätze	26
2.3 Charakterisierung der Logistik.....	28
2.3.1 Funktionale Abgrenzung der Logistik	28
2.3.2 Institutionelle Abgrenzung der Logistik	29
3 Notwendigkeit der Logistik für den Mittelstand	29
3.1 Wachsende Bedeutung der Logistik für den Mittelstand.....	29
3.2 Ausgangssituation für die Logistikentwicklung in mittelständischen Unternehmen	31
TEIL 3 KOORDINATIONSORIENTIERTER ANSATZ FÜR DAS LOGISTIK- MANAGEMENT IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN	33
1 Strategisches Logistikmanagement.....	34
1.1 Grundlagen des strategischen Logistikmanagements.....	35
1.1.1 Einordnung des strategischen Logistikmanagements in die Ansätze der strategischen Planung	35
1.1.2 Ansätze des strategischen Logistikmanagements.....	36
1.1.2.1 Literaturüberblick	36
1.1.2.2 Eignung der Ansätze des strategischen Logistik- managements für mittelständische Unternehmen.....	39
1.2 Einbindung der Logistik in die Unternehmensstrategie	42
1.2.1 Berücksichtigung der Logistik in den unterschiedlichen Strategieebenen.....	42
1.2.1.1 Unternehmensstrategie.....	43
1.2.1.2 Geschäftsfeldstrategie	45
1.2.1.3 Funktionsbereichsstrategie.....	45
1.2.2 Prozeßschritte zur Berücksichtigung der Logistik in der strategischen Unternehmensplanung.....	47

1.3	Ansatzpunkte für eine Logistikstrategieformulierung innerhalb der strategischen Unternehmensplanung	47
1.3.1	Vision und Leitbild.....	49
1.3.1.1	Vision	49
1.3.1.2	Logistikleitbild.....	50
1.3.1.2	Eignung der Vision und des Logistikleitbildes für die Logistikstrategieformulierung mittelständischer Unternehmen ..	53
1.3.2	Porters Grundstrategien	54
1.3.2.1	Kostenführerschaft	54
1.3.2.2	Differenzierung.....	57
1.3.2.3	Fokussierung	59
1.3.2.4	Eignung des Konzeptes der Porterschen Grundstrategien für die Logistikstrategieformulierung mittelständischer Unternehmen	60
1.3.3	Wertschöpfungsdenken als Ansatzpunkt zur Entwicklung von Logistikstrategien	60
1.3.3.1	Neuausrichtung der logistischen Aktivitäten in der Wertschöpfungskette.....	62
1.3.3.2	Eignung des Wertschöpfungsdenkens für die Logistikstrategieformulierung mittelständischer Unternehmen	63
1.3.4	Das Logistik-Portfolio als Ansatzpunkt zur Entwicklung von Logistikstrategien	65
1.3.4.1	Bestimmung der Logistikattraktivität	66
1.3.4.2	Bestimmung der Logistikkompetenz	68
1.3.4.3	Entwicklung von Normstrategien	71
1.3.4.4	Eignung des Logistikportfolios zur Logistikstrategieformulierung mittelständischer Unternehmen	73
1.3.5	Kritische Erfolgsfaktoren als Ansatzpunkt zur Entwicklung von Logistikstrategien	74
1.3.5.1	Überblick über kritische Erfolgsfaktoren in der Logistik.....	74
1.3.5.2	Eignung der kritischen Erfolgsfaktoren zur Logistikstrategieformulierung mittelständischer Unternehmen	77
1.4	Strategieumsetzung und Strategieverfolgung.....	77
1.4.1	Formulierung strategischer Ziele und Maßnahmenkataloge.....	78
1.4.2	Strategische Kontrolle der Logistik.....	80

1.5	Ansatzpunkte eines strategieadäquaten Organisationskonzeptes für die Logistik.....	80
1.5.1	Gestaltung einer strategieadäquaten Organisationsstruktur für die Logistik.....	81
1.5.2	Funktionsorientierte Abgrenzung der Logistik.....	86
1.5.3	Verrichtungsorientierte Abgrenzung der Logistik.....	94
1.5.3.1	Dispositive Logistik.....	94
1.5.3.1.1	Integrative Gesamtsteuerung der Logistik.....	96
1.5.3.1.2	Logistische Teilbereichssteuerungen.....	98
1.5.3.1.3	Planung und Steuerung der physischen und administrativen Logistikprozesse.....	99
1.5.3.2	Physische Logistik.....	100
1.5.3.3	Administrative Logistik.....	101
1.5.4	Gestaltung der Logistik als Organisationsentwicklungsprozeß.....	101
1.5.5	Bedeutung einer strategieadäquaten Logistikorganisation für die Koordination in mittelständischen Unternehmen.....	103
2	Operatives Logistikmanagement.....	104
2.1	Implementierung fester Koordinationssysteme.....	105
2.1.1	Koordination durch Zielformulierung.....	105
2.1.2	Koordination durch Planabstimmung.....	107
2.1.3	Koordination durch Prozeßkettenmanagement.....	107
2.1.4	Koordination durch Schnittstellenmanagement.....	110
2.1.5	Koordination durch Informationsaustausch.....	112
2.2	Situationspezifische Koordination.....	113
2.2.1	Dispositive Logistik.....	114
2.2.2	Physische Logistik.....	115
2.2.3	Administrative Logistik.....	116
2.3	Eignung des koordinationsorientierten Ansatzes für das operative Logistikmanagement mittelständischer Unternehmen.....	117
TEIL 4	EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG ZUR LOGISTIK IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN.....	119
1	Überblick über die Untersuchung.....	120
1.1	Ergebnisse bisheriger empirischer Erhebungen zur Logistik im Mittelstand.....	120

1.2 Grundlagen der Untersuchung	123
1.2.1 Ziele der empirischen Untersuchung	123
1.2.2 Vorgehensweise der Untersuchung	125
1.2.3 Struktur der Stichprobe.....	127
2 Zum Stand der Logistik im Mittelstand	130
2.1 Bedeutung der Logistik im Mittelstand	130
2.1.1 Einschätzung der Bedeutung der Logistik im Mittelstand.....	131
2.1.2 Strategische Bedeutung der Logistik	134
2.1.3 Notwendigkeit einer Logistikkonzeption	137
2.2 Logistikverständnis im Mittelstand.....	139
2.2.1 Überblick über das Logistikverständnis	141
2.2.2 Kontextfaktoren des Logistikverständnisses	143
2.2.2.1 Unternehmensgröße als Kontextfaktor.....	143
2.2.2.2 Branche als Kontextfaktor	145
2.2.2.3 Weitere Kontextfaktoren.....	146
2.3 Aufbauorganisatorische Einbindung der Logistik im Mittelstand.....	148
2.3.1 Überblick über die aufbauorganisatorische Einbindung der Logistik	149
2.3.1.1 Organisatorische Verankerung der Logistik	149
2.3.1.2 Integrationsgrad logistischer Aufgaben	154
2.3.2 Kontextfaktoren der organisatorischen Einbindung der Logistik	159
2.3.2.1 Unternehmensgröße als Kontextfaktor.....	159
2.3.2.2 Branche als Kontextfaktor	167
2.4 Stand der Implementierung von Logistikkonzepten im Mittelstand	170
2.4.1 Überblick über den Implementierungsstand der Logistik	170
2.4.1.1 Einschätzung des Implementierungsstandes der Logistik	170
2.4.1.2 Einsatz von Logistikinstrumenten.....	171
2.4.1.3 Restriktionen und Barrieren bei der Implementierung von Logistikkonzepten.....	172
2.4.2 Kontextfaktoren des Implementierungsstandes.....	174
2.4.2.1 Unternehmensgröße als Kontextfaktor.....	174
2.4.2.2 Branche als Kontextfaktor	178
2.4.2.3 Weitere Kontextfaktoren.....	180

2.5 Unterstützung durch externe Institutionen.....	181
2.5.1 Überblick über die Unterstützung durch externe Institutionen.....	182
2.5.2 Kontextfaktoren der Unterstützung durch externe Institutionen.....	183
2.5.2.1 Unternehmensgröße als Kontextfaktor.....	183
2.5.2.2 Branche als Kontextfaktor	186
3 Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	187
TEIL 5 EINFÜHRUNG DER LOGISTIK IM MITTELSTAND.....	191
1 Schritte zur Einführung eines Logistiksystems in mittelständischen Unternehmen	192
1.1 Systemanalyse.....	192
1.1.1 Analyse der Logistikleistung.....	194
1.1.1.1 Lieferservice.....	194
1.1.1.2 Durchlaufzeit	196
1.1.1.3 Bestand.....	197
1.1.1.4 Leistungsvolumen.....	197
1.1.2 Analyse der Logistikkosten.....	198
1.1.2.1 Abgrenzung der Logistikkosten.....	198
1.1.2.2 Erfassung der Logistikkosten	199
1.1.3 Analyse der Einflußfaktoren der Logistik	201
1.1.3.1 Produkte.....	201
1.1.3.2 Potentialfaktoren.....	204
1.1.3.3 Logistikprozesse	204
1.1.4 Bestimmung der strategischen Bedeutung der Logistik.....	205
1.2 Systembildung.....	206
1.2.1 Bildung von arbeitsteilig spezialisierten Teilsystemen	206
1.2.2 Koordinationsgerechte Gestaltung von Teilsystemen.....	206
1.3 Systemkopplung.....	207
1.4 Systemimplementierung.....	208
1.4.1 Einführungszeitpunkt der Logistik im Mittelstand.....	209
1.4.2 Art und Umfang der Einführung der Logistik	210
1.4.3 Einführung der Logistik im Mittelstand als Organisationsentwicklungsproblem.....	211
1.4.4 Unterstützung durch externe Institutionen bei der Gestaltung des Entwicklungsprozesses.....	213

2	Ansatzpunkte zur Verbreitung des Logistikgedankens im Mittelstand durch externe Institutionen.....	215
2.2	Beitrag externer Institutionen zur Deckung des Logistikbedarfes mittelständischer Unternehmen	216
2.2.1	Unternehmensberater	216
2.2.2	Logistikverbände.....	216
2.2.3	Branchenverbände und Kammern.....	217
2.2.4	Hard- und Softwarehersteller	218
2.2.5	Hochschulen.....	218
2.2.6	Verkehrsbetriebe	219
2.3	Überblick über Ausrichtung und potentielle Angebotsstrategien von Logistikdienstleistern.....	219
2.3.1	Ausrichtung unterschiedlicher Logistikdienstleister	219
2.3.1.1	Statische Ausrichtung auf alte Dienstleistungen als Passivstrategie.....	220
2.3.1.2	Statische Ausrichtung auf neue Dienstleistungen als Reaktivstrategie.....	221
2.3.1.3	Dynamische Ausrichtung auf neue Dienstleistungen als Aktivstrategie.....	223
2.3.2	Skizze einer Angebotsstrategie für Logistikdienstleister.....	224
2.3.2.1	Besonderheiten der Formulierung von Logistikangebotsstrategien.....	224
2.3.2.2	Mittelstandsbezogene strategische Optionen für Speditionen.....	225
TEIL 6 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK AUF DIE LOGISTIKENTWICKLUNG IM MITTELSTAND.....		227
ANHANG.....		231
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....		247
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....		251
LITERATURVERZEICHNIS.....		253