

Heike Raubenheimer

Kostenmanagement im Outsourcing von Logistikleistungen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dr. h.c. Günter Fandel



RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
1 Einführung.....	1
2 Grundlagen des Outsourcings von Logistikleistungen	7
2.1 Definitionen und Formen des Logistik-Outsourcings	7
2.2 Die Outsourcing-Entscheidung – Abgrenzungen	12
2.3 Motive und Risiken des Outsourcings von (Dienst-)Leistungen.....	15
2.3.1 Motive des Outsourcings.....	16
2.3.2 Risiken des Outsourcings	19
2.3.3 Das Kostenargument aus Sicht der Praxis.....	21
2.4 Outsourcing von Logistikleistungen.....	23
2.4.1 Gestiegene Bedeutung der Logistik	24
2.4.2 Kostenaspekte als Hauptmotiv für das Logistik-Outsourcing.....	24
2.4.3 Systematik der angebotenen Dienstleistungen	28
2.4.3.1 Allgemeine Darstellung	28
2.4.3.2 Praxisbeispiele	31
2.4.4 Systematik der Logistikanbieter	36
2.4.5 Kooperationen in der Logistik.....	42
2.5 Die Outsourcing-Entscheidung in der Logistik	46
3 Die Outsourcing-Entscheidung aus strategischer und operativer Sicht	51
3.1 Der Outsourcing-Prozess	51
3.2 Strategische Sichtweise.....	56
3.2.1 Marktorientierter Ansatz	57
3.2.2 Ressourcenorientierter Ansatz.....	64
3.2.3 Transaktionskostentheorie.....	71
3.2.4 Beitrag der strategischen Sicht.....	79
3.3 Operative Sichtweise - Kostenwirkungen	81
3.3.1 Allgemeine Kostenwirkungen durch den Fremdbezug einer Leistung.....	82
3.3.1.1 Wettbewerbseffekte	82
3.3.1.2 Lohnkosteneffekte.....	82

3.3.1.3	Transaktionskosteneffekte	83
3.3.2	Kostenwirkungen durch Leistungswegfall beim auslagernden Unternehmen	85
3.3.2.1	Kosten der Umstrukturierung	85
3.3.2.2	Koordinations- und Kontrollkosten	86
3.3.2.3	Opportunitätskosten	87
3.3.2.4	Kostenreagibilität	87
3.3.2.5	Kostentransparenz.....	89
3.3.3	Kostenwirkungen durch Auftragsbündelung durch einen Dienstleister ...	89
3.3.3.1	Investitionskosten	89
3.3.3.2	Koordinationskosten (interne Transaktionskosten)	90
3.3.3.3	Volumenabhängige Kostendegression.....	90
3.3.3.4	Spezialisierungsabhängige Kostendegression	91
3.3.3.5	Synergieeffektbedingte Kostendegression.....	91
3.3.3.6	Auslastungsabhängige Kostendegression	92
3.3.4	Verfahrenswahldarstellung zwischen Eigenerstellung und Fremderstellung der logistischen Leistungen	93
4	Anforderungen an ein Kostenmanagement beim Outsourcing von Logistikleistungen.....	97
4.1	Anforderungen an eine Kostenrechnung zur Unterstützung der Outsourcing-Entscheidung.....	97
4.1.1	Kosteninformationen zum Treffen einer Outsourcing-Entscheidung	97
4.1.1.1	Definition der Leistungen	97
4.1.1.2	Kostendaten für eine Kostenvergleichsrechnung	99
4.1.1.2.1	Relevanz und Variabilität der Kostengrößen	100
4.1.1.2.2	Eigenerstellungskosten	102
4.1.1.2.3	Fremdbezugskosten	105
4.1.1.2.4	Umstellungskosten	107
4.1.2	Entscheidungssituationen einer kostenbasierten Entscheidung zum Logistik-Outsourcing.....	108
4.1.2.1	Kurzfristiger Übergang von Eigenerstellung zu Fremdbezug	108
4.1.2.1.1	Planungssituation bei Unterbeschäftigung	109
4.1.2.1.2	Planungssituation bei Vollbeschäftigung	110
4.1.2.2	Langfristiger Übergang von Eigenerstellung zu Fremdbezug	112

4.1.2.2.1	Besonderheiten der langfristigen Entscheidung	113
4.1.2.2.2	Planungssituation bei Unterbeschäftigung	114
4.1.2.2.3	Planungssituation bei Vollbeschäftigung	116
4.1.2.3	Kritische Würdigung der kostenbasierten Entscheidungen zum Logistik-Outsourcing	117
4.1.3	Zusammenfassung der benötigten Kostendaten als Anforderungen an die Kostenrechnungsinstrumente	120
4.2	Anforderungen an ein Kostenmanagement zur Unterstützung einer erfolgreichen Outsourcing-Beziehung	122
4.2.1	Allgemeine Anforderungen an ein modernes Kostenmanagement	123
4.2.1.1	Veränderung der Rahmenbedingungen der Unternehmen	123
4.2.1.2	Veränderungen der Kostenstrukturen	126
4.2.1.3	Veränderungen des Aufgabenspektrums	133
4.2.1.4	Ableitung von Anforderungen	137
4.2.2	Unternehmensübergreifende Anforderungen an ein Kosten- management	140
4.2.2.1	Besonderheiten in Abnehmer-Dienstleister-Beziehungen	141
4.2.2.2	Anreize als wichtige Gestaltungsparameter	145
4.2.2.3	Gestaltung der Dienstleister-Abnehmer-Schnittstelle	151
5	Instrumente für ein Kostenmanagement im Logistik-Outsourcing	155
5.1	Instrumente für die Logistik-Outsourcing-Entscheidung	155
5.1.1	Darstellung ausgewählter Instrumente	155
5.1.1.1	Kosten- und Leistungsrechnung für die Logistik	155
5.1.1.2	Teilkostenrechnung als Weiterentwicklung der Vollkosten- rechnung	160
5.1.1.3	Relative Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung	164
5.1.1.4	Prozesskostenrechnung	167
5.1.2	Beurteilung der Eignung der Instrumente	169
5.1.2.1	Kriterien zur Überprüfung	170
5.1.2.2	Logistikkosten- und Leistungsrechnung auf Basis der traditionellen Ansätze	171
5.1.2.3	Prozessorientierte Logistikkosten- und Leistungsrechnung	178
5.1.2.4	Übersicht über Eignung und Zusammenspiel der Instrumente	184

5.2	Instrumente für die Gestaltung der Logistik-Outsourcing-Beziehung	187
5.2.1	Darstellung ausgewählter Instrumente	187
5.2.1.1	Kostenmanagement für die Logistik-Outsourcing-Beziehung	188
5.2.1.2	Target Costing.....	193
5.2.1.3	Produktlebenszykluskostenrechnung.....	198
5.2.1.4	Prozesskostenmanagement	202
5.2.2	Beurteilung der Eignung der Instrumente	204
5.2.2.1	Kriterien zur Überprüfung	205
5.2.2.2	Target Costing in der Logistik-Outsourcing-Beziehung	206
5.2.2.3	Produktlebenszykluskostenrechnung in der Logistik- Outsourcing-Beziehung	209
5.2.2.4	Prozesskostenmanagement in der Logistik-Outsourcing- Beziehung.....	211
5.2.2.5	Übersicht über Eignung und Zusammenspiel der Instrumente.....	213
6	Fazit	223
	Literaturverzeichnis	227