

# Logistik - dynamisch und innovativ

Göpfert

4. Auflage 2024  
ISBN 978-3-8006-6818-2  
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Göpfert  
Logistik – dynamisch und innovativ

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Logistik – dynamisch und innovativ

von

Univ.-Prof. Dr. rer. oec. habil. Ingrid Göpfert

4., vollständig überarbeitete Auflage

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

**Univ.-Prof. Dr. Ingrid Göpfert** wurde bekannt mit Ihrer Lehre und Forschung an zahlreichen Universitäten, darunter die Philipps-Universität Marburg. Sie ist Gründerin und Moderatorin des renommierten Logistikvisionsteams.

**beck-shop.de**  
vahlen.de  
ISBN Print: 978 3 8006 6818 2  
ISBN E-Book (ePDF): 978 3 8006 6819 9  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

© 2024 Verlag Franz Vahlen GmbH,  
Wilhelmstr. 9, 80801 München  
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH  
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck  
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen  
Produktion: Sieveking Agentur, München  
Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie  
Bildnachweis: ©cienpies – depositphotos.com



[vahlen.de/nachhaltig](https://vahlen.de/nachhaltig)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.  
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes  
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

## Vorwort zur 4., neukonzipierten und aktualisierten Auflage

Die Logistik gehört zu den mit Abstand spannendsten und faszinierendsten Feldern in Wissenschaft und Praxis. Kaum ein anderes Gebiet kann eine so dynamische Entwicklung vorweisen. Mannigfaltige Innovationen in großer Zahl treiben das Entwicklungstempo voran. Dazu tragen die jüngst neu gegründeten innovativen Logistik-Startups in hohem Maße bei. Diese Unternehmen greifen die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung auf und bewirken einen beeindruckenden Innovationsschub. Kooperationen zwischen traditionellen Logistikunternehmen und Startups verstärken diese Dynamik und die Innovationen.

Das Buch „LOGISTIK dynamisch und innovativ“ greift das Charakteristische einer modernen Logistik in doppelter Hinsicht auf. Erstens werden die aktuellen Logistikinhalte mit dem Blick in die Logistik der Zukunft verknüpft. Zweitens soll es ermöglichen, sich selbständig Wissen und Fähigkeiten anzueignen.

Für alle an Logistik Interessierte ist dieses Buch verfasst: Studenten und Schülern soll es Orientierungshilfe geben, Berufseinsteiger und Fortgeschrittene in der Profilierungsphase unterstützen und Quereinsteigern einen effektiven Zugang verschaffen. Darüber hinaus ist es der Anspruch des Buches, die Mitarbeiter in der Logistik mit Weiterbildungsambitionen zu begleiten sowie Führungskräften aus allen Unternehmensbereichen den Blick auf die in der Logistik steckenden Potenziale zu schärfen. In modernen Studiengängen an Akademien, Hochschulen und Universitäten eingebundene Dozenten setzen im Zuge eines „Lifelong Learnings“ immer stärker auf das Antrainieren selbständigen Wissenserwerbs, wofür sich der Einsatz als Lehrbuch anbietet. Im Text eingebaute Interviews, Fallbeispiele und Empfehlungen von Logistikexperten machen das Buch für Unternehmen aus Industrie, Handel und Logistikdienstleistung zusätzlich interessant.

München, im Oktober 2023

Ingrid Göpfert

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4., neukonzipierten und aktualisierten Auflage .....	V
<b>1. Logistikmanagement</b> .....	1
1.1 Bezugsrahmen .....	1
1.2 Analyse der Auffassungen über Logistik .....	3
1.3 Synthese: Konsens- und Dissensfelder .....	5
1.4 Logistikdefinition .....	5
1.5 Supply Chain Management – eine qualitativ hohe Entwicklungsstufe der Logistik .....	9
1.6 Experteninterview .....	13
1.7 Zusammenfassung .....	17
1.8 Wissens- und Fähigkeitentest .....	17
<b>2. Logistikcontrolling</b> .....	19
2.1 Controlling-Konzeptionen .....	19
2.1.1 Informationsorientierte Konzeption .....	19
2.1.2 Koordinationsorientierte Konzeptionen .....	20
2.1.3 Rationalitätsorientierte Konzeption .....	22
2.2 Definition des Logistikcontrollings .....	25
2.3 Supply Chain Controlling – eine qualitativ hohe Entwicklungsstufe des Logistikcontrollings .....	29
2.4 Experteninterview .....	31
2.5 Zusammenfassung .....	33
2.6 Wissens- und Fähigkeitentest .....	33
<b>3. Logistiksysteme</b> .....	35
3.1 Beschaffungslogistik .....	35
3.1.1 Sourcing-Konzepte .....	36
3.1.2 Bereitstellungskonzepte .....	38
3.1.3 Fallbeispiel Selbststeuernde Anlieferprozesse .....	40
3.2 Produktionslogistik .....	41
3.2.1 Fertigungstiefe .....	41
3.2.2 Standorte und Vernetzung der Produktionswerke .....	42
3.2.3 Fallbeispiel Volkswagen .....	43
3.2.4 Gestaltung des Materialflusses in der Fertigung .....	45
3.2.5 Produktionsplanung und -steuerung (PPS) .....	45



3.3 Distributionslogistik .....	47
3.3.1 Absatzkanal .....	47
3.3.2 Fallbeispiel Pick-by-Robots im E-Commerce .....	49
3.3.3 Experteninterview Omni-Channel-Handel .....	51
3.4 Ein Blick in die Zukunft .....	53
3.4.1 Online-Handel .....	53
3.4.2 Sendungs- und Paketvolumen .....	54
3.4.3 Innovative Zustelloptionen .....	55
3.4.4 Smart Cities und urbane Logistik .....	58
3.4.5 Neuartige Transportmittel und Lagerlösungen .....	59
3.5 Zusammenfassung .....	60
3.6 Wissens- und Fähigkeitentest .....	60
<b>4. Logistikdienstleister .....</b>	<b>63</b>
4.1 Logistikdienstleister .....	63
4.1.1 Logistikdienstleistung .....	63
4.1.2 Dienstleistertypen .....	67
4.1.3 In-/Outsourcing .....	69
4.2 Logistikdienstleistungsmarkt .....	70
4.2.1 Kurier-, Express- und Paketmarkt (KEP-Markt) .....	70
4.2.2 Stückgutmarkt .....	71
4.2.3 Kontraktlogistikmarkt .....	72
4.3 Sammelgut- bzw. Stückgutnetzwerke .....	74
4.4 Experteninterview .....	78
4.5 Wissens- und Fähigkeitentest .....	80
<b>5. Plattformen in Transport und Logistik .....</b>	<b>81</b>
5.1 Intention .....	81
5.2 Empirische Studie .....	82
5.2.1 Methodisches Vorgehen .....	82
5.2.2 Ergebnisse .....	82
5.2.3 Offene Fragen .....	89
5.3 Experteninterview .....	89
5.4 Ausblick .....	93
5.5 Wissens- und Fähigkeitentest .....	94
<b>6. Visionäres Logistikmanagement .....</b>	<b>95</b>
6.1 Logistik im Rahmen der Unternehmenspolitik – Logistikpolitik .....	95
6.1.1 Zielausrichtung auf Anspruchsgruppen .....	96
6.1.2 Entwicklungsorientierung .....	96
6.1.3 Ökonomische Zielausrichtung .....	97
6.1.4 Gesellschaftliche Zielausrichtung .....	97
6.1.5 Formulierung der Logistikpolitik .....	98

6.2	Logistik im Rahmen der Unternehmenskultur – Logistikkultur . . . . .	101
6.3	Logistik im Rahmen der Unternehmensvision – Logistikvision . . . . .	102
6.3.1	Erfolgsbeitrag von Visionen . . . . .	102
6.3.2	Gründungsvision Federal Express . . . . .	104
6.3.3	Vision vom Physical Internet . . . . .	107
6.3.4	Vision „Intelligente Supply Chain“ . . . . .	109
6.4	Das Fließsystemmodell . . . . .	110
6.5	Moderation der Logistikvisionsfindung . . . . .	113
6.6	Experteninterview . . . . .	120
6.7	Zusammenfassung . . . . .	123
6.8	Wissens- und Fähigkeitentest . . . . .	123
<b>7.</b>	<b>Logistik-Future-Stories . . . . .</b>	<b>125</b>
7.1	Zukunftsbilder über die Logistik entwickeln . . . . .	125
7.2	Logistik-Future-Story 2030 . . . . .	131
7.3	Logistik-Future-Story 2040 . . . . .	134
7.4	Experteninterview . . . . .	137
7.5	Zusammenfassung . . . . .	140
7.6	Wissens- und Fähigkeitentest . . . . .	141
<b>8.</b>	<b>Strategisches Logistikmanagement . . . . .</b>	<b>143</b>
8.1	Strategische Früherkennung in der Logistik . . . . .	143
8.1.1	Inhalt und Funktionsweise . . . . .	143
8.1.2	Beispiel Plattform-Logistik als Gegenstand der Früherkennung . . . . .	147
8.2	Erfolgspotenziale in Supply Chains . . . . .	148
8.2.1	Merkmale . . . . .	148
8.2.2	Supply Chain Operations Reference (SCOR-Modell) . . . . .	148
8.3	Logistik-Strategien-Modell . . . . .	153
8.4	Spezialisierungsstrategien . . . . .	155
8.4.1	Gegenstand . . . . .	155
8.4.2	Konzentration . . . . .	160
8.4.3	Treuestrategie . . . . .	162
8.4.4	Branchenstrategie . . . . .	163
8.4.5	Streuung . . . . .	163
8.5	Kooperationsstrategien . . . . .	164
8.5.1	Gegenstand . . . . .	164
8.5.2	Langfristige Kooperation/Strategisches Netzwerk . . . . .	166
8.5.3	Virtuelles Wertschöpfungsnetz . . . . .	167
8.5.4	Kurzfristige Geschäftsbeziehung . . . . .	168
8.5.5	Fallbeispiel Collaborative Robotics . . . . .	168
8.6	Standardisierungsstrategien . . . . .	169
8.6.1	Gegenstand . . . . .	169

8.6.2	Standardisierte Individualleistung .....	170
8.6.3	Standardisierung .....	172
8.6.4	Individualisierung .....	172
8.6.5	Fallbeispiel Blockchain .....	173
8.7	Konfigurationsstrategien .....	174
8.7.1	Gegenstand .....	174
8.7.2	Einfache Globalstrategie .....	175
8.7.3	Lokale Strategie .....	176
8.7.4	Transnationale Strategie .....	176
8.8	Strategien der Führungs- und Handlungsautonomie .....	177
8.8.1	Gegenstand .....	177
8.8.2	Umfassende Führungs- und Handlungsautonomie .....	178
8.8.3	Grenzautonomie .....	179
8.8.4	Vertikale und horizontale Autonomie .....	180
8.9	Experteninterview .....	180
8.10	Zusammenfassung .....	182
8.11	Wissens- und Fähigkeitentest .....	183
<b>9.</b>	<b>Supply-Chain-Management-Konzepte zur Strategieumsetzung .....</b>	<b>185</b>
9.1	Strategische Ziele des Supply-Chain-Management .....	185
9.2	Planungs- und Steuerungskonzepte für Supply Chains .....	187
9.2.1	Collaborative Forecasting .....	187
9.2.2	Collaborative Planning .....	187
9.2.3	Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR) ..	188
9.2.4	Available-to-Promise/Capable-to-Promise .....	189
9.2.5	Lieferanten-Kanban .....	189
9.3	Konzepte für die beschaffungsseitige Supply Chain .....	191
9.4	Konzepte für die produktionsseitige Supply Chain .....	192
9.4.1	Collaborative Engineering .....	193
9.4.2	Postponement .....	194
9.4.3	Value-Added Assembly .....	196
9.5	Konzepte für die distributionsseitige Supply Chain .....	200
9.5.1	Quick Response und Efficient Replenishment .....	200
9.5.2	Vendor-Managed Inventory .....	200
9.5.3	Cross Docking .....	201
9.5.4	Efficient Consumer Response .....	202
9.6	Experteninterview .....	203
9.7	Zusammenfassung .....	204
9.8	Wissens- und Fähigkeitentest .....	206
<b>10.</b>	<b>Operatives Logistikmanagement .....</b>	<b>207</b>
10.1	Logistikleistungs- und Logistikkostenrechnung .....	207
10.1.1	Neue Qualität .....	207

10.1.2 Grundbegriffe.....	209
10.1.3 Ausgangsstand.....	210
10.1.4 Logistikleistungsrechnung.....	210
10.1.5 Logistikkostenrechnung.....	212
10.2 Logistische Budgetierung.....	215
10.3 Logistikkennzahlen.....	219
10.4 Lieferantenbewertung.....	225
10.5 Logistik-Bilanz.....	227
10.5.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	228
10.5.2 Aufbau.....	229
10.5.3 Inhalt.....	230
10.5.4 Nutzen.....	235
10.6 Experteninterview.....	236
10.7 Zusammenfassung.....	238
10.8 Wissens- und Fähigkeitentest.....	238
Lösungen.....	241
Literaturverzeichnis.....	259
Stichwortverzeichnis.....	265

