

Ansiedlungshandbuch Logistik NRW

Leitfaden für Kommunalplaner



Landesinitiative
Logistik **NRW.**

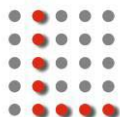


Ministerium für
Wirtschaft, Mittelstand
und Energie des Landes
Nordrhein-Westfalen

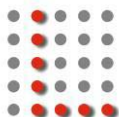
NRW.

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	1
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	3
1 Hintergrund	5
2 Wirtschaftliche Bedeutung der Logistik	6
2.1 Aufgabe der Logistikbranche	6
2.2 Entwicklung der Logistikbranche	6
2.3 Der Markt für Logistikdienstleistungen.....	9
2.4 Chancen für NRW	11
3 Typisierung von Logistikregionen	14
3.1 Traditionell gewachsen Standorte	14
3.1.1 Handelsstandorte	14
3.1.2 Produktionsstandorte	15
3.2 Hafenstandorte als logistische Agglomerationen.....	18
3.3 Logistik „Auf der Grünen Wiese“	20
3.4 Logistikmagnet Autobahnkreuz	20
4 Strategien und Profilierung der Logistikregionen in Europa	23
4.1 Bremen/Bremerhaven: Logistische Drehscheibe im Nordwesten	25
4.2 Rotterdam: Gateway into Europe.....	28
4.3 Wallonie: Region der Logistik Parks	30
4.4 Kanton Tessin: Distretto Internazionale Logistico	32
4.5 Nord-Pas-de-Calais: Internationale Plattform im Westen Europas	33
4.6 Øresund: Logistik Hub Skandinaviens.....	36
4.7 Schlussfolgerung.....	39
5 Standortanforderungen der Logistikbranche	40
5.1 Bedeutung der Standortwahl für die Unternehmen.....	40
5.2 Wesentliche Standortfaktoren	43
5.3 Anforderungen nach Flächenverhältnissen	45



5.4	Fallbeispiele	46
5.4.1	Standort regionaler Warendepots	46
5.4.2	Standort überregionaler Distributions- und Logistikzentren.....	49
5.4.3	Standort europäischer Distributionszentren (EDC)	52
5.4.4	Logistische Megaparks	54
5.4.4.1	ProLogis	55
5.4.4.2	Gazely	56
5.4.4.3	Fiege Gruppe	58
6	Fazit und Handlungsempfehlungen	60
6.1	Positionierung von Regionen	60
6.2	Aktive Vermarktung als Logistikregion.....	61
7	Statistischer Anhang	65
8	Logistikglossar	67



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Prozesskettenspezifische Logistikgrößen	6
Abbildung 2: Zukunftserwartungen Outsourcing	8
Abbildung 3: Struktur des deutschen Logistikmarktes 2002	9
Abbildung 4: Konjunkturelle Entwicklung der Transport- und Logistikbranche.....	10
Abbildung 5: Bevorzugte Standorte für DC Investitionen	11
Abbildung 6: Schema der Produktionsintegrierten Distribution	17
Abbildung 7: Die größten Distributionszentren im Kern Europas.....	23
Abbildung 8: Einfluss der EU-Osterweiterung auf die Lokation von Europäischen Distributionszentren	24
Abbildung 9: Internetauftritt Keyports Bremen/Bremerhaven	27
Abbildung 10: Vermarktungsaktivitäten des HIDC.....	29
Abbildung 11: Internetauftritt des OFISA.....	31
Abbildung 12: Nord-France eXperts.....	34
Abbildung 13: "logistics-in-europe" Internetportal.....	34
Abbildung 14: Internetportal der Øresund Logistics	37
Abbildung 15: Laufzeit zukünftig abzuschließender Verträge in der Transport und Logistikbranche	40
Abbildung 16: Aufgaben eines modernen Logistikzentrums.....	42
Abbildung 17: Dominante Standortfaktoren für die Logistik.....	43
Abbildung 18: Flächenverhältnisse von Logistikimmobilien.....	45
Abbildung 19: Hub & Spoke System.....	46
Abbildung 20: Anforderungen von Kurier-, Express- und Paketdienstleistern.....	48
Abbildung 21: Rhein-Ruhr Logistikzentrum Lekkerland-Tabaccoland	49
Abbildung 22: Anforderungen regionaler Warenverteilzentren	49
Abbildung 23: Verteilzentrum dm drogeriemarkt GmbH & Co.KG in Meckenheim	50
Abbildung 24: QVC Distributionszentrum in Hückelhoven	50
Abbildung 25: Vos Logistics Multi-User-Zentrum in Goch	51
Abbildung 26: Anforderungen größerer Logistikdienstleister	51

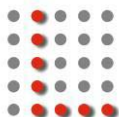
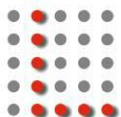


Abbildung 27: European Distribution Center 3M Jüchen	53
Abbildung 28: Anforderungen EDC	54
Abbildung 29: tts auf dem ProLogistis Gelände Köln Eifeltor	55
Abbildung 30: Anforderungen ProLogis Parks (Deutschland)	56
Abbildung 31: Gazely Magna Park in Kassel	57
Abbildung 32: Anforderungen Gazeley Magna Parks (Deutschland)	57
Abbildung 33: Mega Center der Fiege Gruppe in Dortmund	58
Abbildung 34: Anforderungen Fiege Mega Center	59



1 Hintergrund

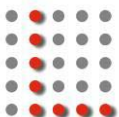
Im globalisierten Europa konkurrieren nicht nur Unternehmen miteinander. Auch Gemeinden und Regionen müssen im Standortwettbewerb ihre Stärken entwickeln und überzeugend präsentieren, um sich im In- und Ausland behaupten zu können. Mit der Etablierung von Logistikregionen wandelt sich die Einstellung der regionalen Gebietskörperschaften zur Transport- und Logistikbranche. Traditionell waren Logistikbetriebe in vielen Kommunen nicht erwünscht, während sie heute u.a. aufgrund ihrer wertschöpfenden Tätigkeiten Gegenstand gezielter Ansiedlungsstrategien sind.

Akteure in Regionen erkennen langsam, dass die Querschnittsfunktion Logistik zur Steigerung der Attraktivität eines Wirtschaftsstandortes beiträgt, da ohne funktionierende Logistik Industrie und der Handel aber auch die Dienstleistungswirtschaft und öffentliche Verwaltung nicht funktionieren können. Ist ein leistungsfähiges logistisches Fundament in einer Region vorhanden, wird die gesamte regionale Wirtschaftsentwicklung dadurch positiv beeinflusst. Logistik ist daher eine wichtige Säule der Wirtschaft und bedeutender Wettbewerbsfaktor einer Region. Unter Umständen kann der logistische Unterbau einer Region sogar der Abwanderungen von Betrieben entgegenwirken.

Regionen können nur von der Entwicklung der Logistikbranche profitieren, wenn ein Verständnis für die Branche entwickelt und von den Akteuren definiert wird, für welche Art von Logistikansiedlungen ihre Region die besten Voraussetzungen bietet. Dabei gibt das Handbuch den kommunalen Akteuren Hilfestellung bei Fragestellungen wie:

- Was versteht man eigentlich unter Logistik?
- Wie steht die Region im Wettbewerb zu anderen Regionen?
- Wie unterscheiden sich logistische Ansiedlungen?
- Welche Anforderungen stellen Logistikunternehmen?

Das Handbuch gibt Anregungen, was bei einer zielgerichteten Akquisition von Logistikunternehmen berücksichtigt werden muss. Es soll außerdem als „Argumentationsbaukasten“ von kommunalen Planern genutzt werden, um eine sachliche Diskussion über logistische Ansiedlungen in der Region zu ermöglichen. Wichtige Argumentationsstränge beschäftigen sich damit, wie viele Arbeitsplätze die unterschiedlichsten Logistikansiedlungen generieren und wie hoch der tatsächliche Flächenverbrauch bei einer Logistikansiedlung ausfällt.



2 Wirtschaftliche Bedeutung der Logistik

2.1 Aufgabe der Logistikbranche

Die marktorientierte Planung, Steuerung und Abwicklung aller Material- und Warenbewegungen mit den dazugehörigen Informationen ist die primäre Aufgabe der Logistik. Die Informations- und Kommunikationstechniken wie Internet und Wirtschaftsnetzwerke werden immer ausgereifter und schneller. Sie stützen die Logistik und die Optimierung des Waren- und Informationsflusses und sind integraler Bestandteil Logistikkette. Trotzdem werden heute und in Zukunft Menschen und Güter physisch von einem Ort zum anderen transportiert werden. Es ist Aufgabe der Logistiker, die richtige Bestellung zu einem ganz bestimmten Zeitpunkt in der richtigen Menge und Qualität kostengünstig an den richtigen Ort zu liefern. Dabei wird derjenige, der komplette Lösungen anbietet demjenigen gegenüber im Vorteil sein, der nur reine Transportleistung verkauft. Die gesamte logistische Prozesskette (vgl. Abbildung 1) ¹ anzubieten, dabei Flexibilität, Preisbewusstsein und ein umfassendes Know-how zu nutzen, ist die richtige Strategie.

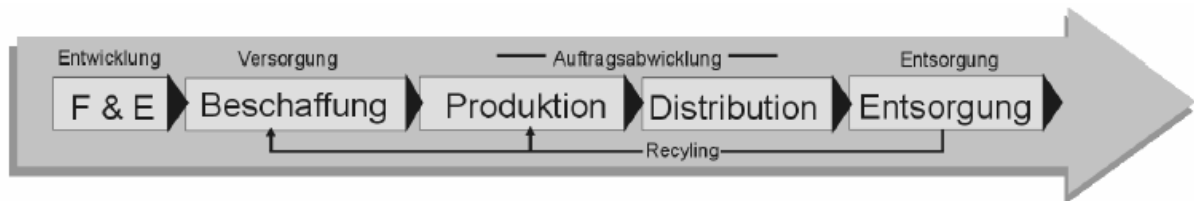


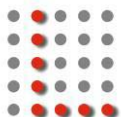
Abbildung 1: Prozesskettenspezifische Logistikgrößen

Logistiker müssen unter diesen Gegebenheiten Kostenpotenziale auszuschöpfen, Schnittstellen für eine Verbesserung der Geschäftsprozesse nutzen und die Logistikstrukturen im Inland mit denen weltweiter Güterströme in Einklang bringen. Dabei spielt der Standort eine entscheidende Rolle.

2.2 Entwicklung der Logistikbranche

In der Logistikbranche vollzieht sich zunehmend ein Wandel vom reinen Transporteur zum Systemführer. Als Systemführer müssen Zusatzdienstleistungen erbracht werden, die von der Verpackung, Etikettierung über die Fakturierung und Warenbereitstellung bis hin zur auftragsbezogenen Montage von Teilkomponenten und Endprodukten sowie Service-Leistungen wie Call-Center-Aktivitäten reichen. Ein Beispiel dafür ist ein Dienstleistungsunternehmen, das von einem Logistikzentrum im Raum Hamm die gesamte Ersatzteilversorgung für einen Hersteller von Landmaschinen abwickelt. In diesem Fall wendet sich der Einzelkunde direkt an den Logistiker und nicht mehr an den Produzenten. Historisch lässt sich dieser Prozess in drei Entwicklungsstufen darstellen.

¹ Quelle: Thore Arendt, Logistikzentren, Dortmund 2002



70er Jahre

Die erste Stufe (bis zum Ende der 70er Jahre) war gekennzeichnet durch eine Konzentration auf material- und warenflussbezogene Aufgaben und Funktionen, z.B. dem Transport und der Verpackung von Gütern. Die Organisation der Logistik war der Unternehmens- bzw. Kundenstruktur vollkommen angepasst und überwiegend funktionsorientiert gestaltet. Die Logistikkette von Beschaffung, Produktion, Distribution und Entsorgung wurde oft nicht als Kette erkannt, sondern segmentiert behandelt.

80er Jahre

In der zweiten Stufe (80er Jahre) stand die Entwicklung eines Logistik-Managements im Vordergrund. Verfolgt wurde das Ziel, die Bedeutung des gewinnenden Wettbewerbsfaktors Logistik zu optimieren, indem die effizienz- und effektivitätsmindernden Schnittstellen zwischen Beschaffung, Produktion und Vertrieb verbessert wurden.

Seit Mitte der 90er Jahre

Die dritte und zurzeit noch anhaltende Entwicklungsstufe zeichnet sich durch eine materialflussorientierte Betrachtungsweise aus, deren Ziel die optimale Gestaltung von Prozessen ist. Kennzeichnend für diese prozessorientierte und ganzheitliche Betrachtungsweise sind die Berücksichtigung des Wettbewerbsfaktors Zeit, die Reaktion auf gestiegene Erwartungen im Bereich Schnelligkeit und Flexibilität der Produktion sowie eine Wertschöpfungskette, deren Mittelpunkt der Kunde ist.

Die Entwicklung wird beeinflusst durch:

- **Internationalisierung der Märkte:**
Die Globalisierung der Märkte lässt die Bedeutung nationaler Grenzen schwinden. Logistikunternehmen müssen in der Lage sein, weltweit Waren zu Lande und auf dem Luft- oder Seeweg termingetreu zu transportieren oder transportieren zu lassen. Zudem steigt der Bedarf an weiträumigen Transportleistungen und die Integration von Lager-, Umschlags-, Kommunikations- und Planungsdienstleistungen. Zeitgleich verstärkt sich der Druck auf Unternehmen, die Qualität und die Kosten ihrer Leistungen bzw. Produkte zu optimieren. Die logistische Optimierung des Materialflusses in Unternehmen bietet erhebliche Rationalisierungspotenziale.
- **E-Commerce:**
Ob Business to Business (B2B) oder Business to Consumer (B2C) - die Entwicklung des Handels über das Internet fordert die Logistikunternehmen heraus, beschert ihnen aber auch neue Umsätze.
- **Outsourcing:**
Immer mehr Unternehmen in Industrie und Handel konzentrieren sich auf ihre Kernkompetenzen. Logistikunternehmen übernehmen dadurch neue Dienstleistungen wie beispiels-



weise die Verpackung von Waren oder Finanzierung und den Betrieb von Auslieferungslagern.

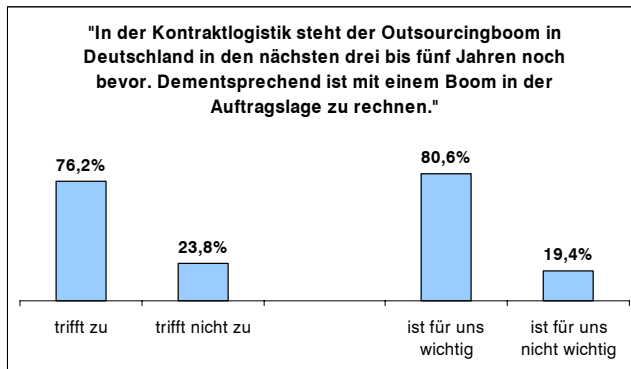


Abbildung 2: Zukunftserwartungen Outsourcing

Die Unternehmen der Transport- und Logistikwirtschaft sind davon überzeugt, dass das Outsourcing logistischer Dienstleistungen weiter zunehmen wird. Bei einer Umfrage² in der Logistikbranche gehen rund drei Viertel der befragten Unternehmen davon aus, dass in Deutschland ein weiterer Outsourcingboom bevorsteht. Dementsprechend rechnen diese Unternehmen in den kommenden drei bis fünf Jahren mit einem starken Anstieg der Auftragslage.

- **Entwicklung von Nischenmärkten:**
Unternehmen werden verstärkt spezialisierte Dienste anbieten, z.B. den Rücktransport gebrauchter Elektronikgeräte auf Grund neuer EU-Verordnungen.
- **One-Stop-Shopping:**
Die neuen Kunden der Logistikunternehmen wollen möglichst viele Leistungen rund um die Logistik von einem Anbieter beziehen.
- **Globale Netzwerke:**
Angesichts der Intensivierung des Wettbewerbs wird die Zahl von Fusionen und Strategischen Allianzen in der Branche weiter zunehmen.
- **Neue Geschäftsfelder:**
Im Rahmen von Internet-Marktplätzen weiten Logistiker in Zukunft die Palette ihrer Dienstleistungen aus, z.B. werden manche Logistikunternehmen auch selbst Marktplätze oder große E-Shops betreiben. Die Leistungsvielfalt wird sich aufgrund der individuellen Anforderungen und Wünsche der Kunden weiter erhöhen. Laut einer Befragung im August 2004³ haben im Verlauf des letzten Jahres 73% der Unternehmen ihr Leistungsspektrum gesteigert. Auch in Zukunft wird sich die Leistungsvielfalt weiter erhöhen. Fast 80% der Unternehmen gehen von einer weiteren Erhöhung ihrer Leistungsvielfalt in den nächsten zwölf Monaten aus.

² vgl.: SCI/Logistikbarometer Juli 2004: „Logistikbranche bestätigt kommenden Outsourcingboom“

³ vgl.: SCI/Logistikbarometer August 2004: „Geschäftsklima in der Logistikbranche im Aufwind“

2.3 Der Markt für Logistikdienstleistungen

Der gesamtwirtschaftlichen Logistikaufwendungen in den Ländern des „Europa der 17“ beliefen sich im Jahr 2002 auf 585 Mrd. Euro. Der Logistikmarkt in Deutschland zählt dabei mit ca. 150 Mrd. Euro zu den größten. Logistikaufwendungen umfassen alle Transport-, Lager-, Umschlags- und Mehrwertleistungen sowie alle mit der logistischen Koordination verbundenen Aktivitäten. Transporte machen dabei über 40% des gesamten Logistikvolumens aus, Lagerei und Frachturnschlag etwa ein Viertel, der Rest entfällt auf Auftragsabwicklung, Beständeverwaltung sowie Supply-Chain-Management (vgl. Abbildung 3)⁴. Bei Betrachtung aller Leistungen werden 55% als Werkslogistik von den Unternehmen der Industrie, des Handels und der verladenden Wirtschaft selbst erbracht, 45% sind im Rahmen des Outsourcing an externe Logistikdienstleister vergeben. Deren Anteil am Markt für die reinen Transportleistungen liegt allerdings mit zwischen 60 bis 70% schon deutlich höher.

Struktur des deutschen Logistikmarktes 2002

Anteile am Gesamtmarkt

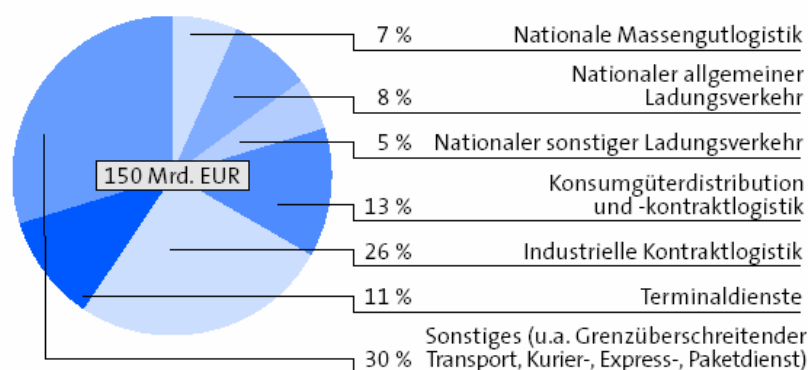


Abbildung 3: Struktur des deutschen Logistikmarktes 2002

Das Marktvolumen von 150 Mrd. Euro würde die Logistikbranche zu einer der vier bedeutendsten deutschen Industriebranchen machen, wenn die amtlichen Statistiken sie als eigenständige Branche erfassen würde. Während in Deutschland der Outsourcing-Anteil zwischen 40 und 45 % liegt, belaufen sich die Quoten in den Niederlanden auf 50 % bzw. in Großbritannien bereits auf 60 %. Deutschland weist somit ein größeres Outsourcing-Potenzial auf. Das Potenzial für flächenrelevante Dienstleistungen ist in Deutschland allerdings nur zu ca. 30% ausgeschöpft.

⁴ vgl.: „Deutsche Industriebank (IKB)-Information September 2004. Transport und Logistik – Bericht zur Branche“ sowie Peter Klaus: Die Top 100 der Logistik. 3.Auflage 2003.

Wachstumsbranche Logistik

Die Logistik- und Transportwirtschaft zählt zu den Wachstumsbranchen in Deutschland. In Deutschland wird für den Logistikmarkt in den nächsten Jahren ein durchschnittliches Wachstum von 5-6% im Jahr erwartet, das in erheblichem Maße von der Kontraktlogistik, also Logistikprojekten mit festem Vertragsverhältnis zwischen Auftraggeber und Dienstleister, beeinflusst wird (vgl. Abbildung 4). In Bereich der höherwertigen Logistikdienstleistungen kann sich das Wachstum sogar bis zu 13% betragen.

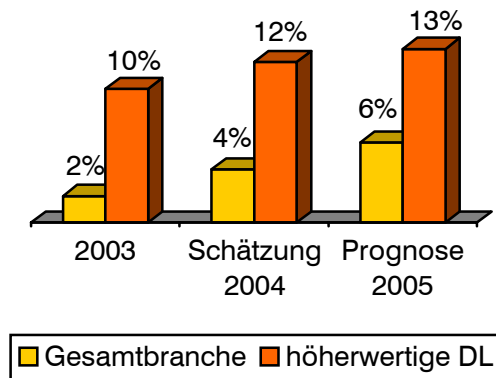


Abbildung 4: Konjunktuelle Entwicklung der Transport- und Logistikbranche⁵

Logistik ist damit zum Standortfaktor avanciert, der branchenübergreifend von entscheidender Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Wirtschaft ist und ein zunehmendes Beschäftigungspotenzial beinhaltet. Heute sind in Nordrhein-Westfalen im Kernbereich (Transport, Umschlag, Lagerei) der Logistik 250.000 Personen beschäftigt. Zählt man die Mitarbeiter mit Logistikaufgaben in Industrie- und Handelsunternehmen noch hinzu, so sind es über 590.000 Personen, die in der Logistikwirtschaft beschäftigt sind. Hinzu kommt die Bedeutung der Logistik als Wettbewerbsfaktor über alle Wertschöpfungsketten für eine Region und deren Unternehmen.

⁵ Quelle: Eigene Schätzung

2.4 Chancen für NRW

NRW als Europäischer Distributionsstandort

Für die Kommunen in Nordrhein-Westfalen gilt es insbesondere, die Chancen, die sich durch die EU-Osterweiterung ergeben, zu nutzen. Zukünftig werden vor allem Deutschland, Polen, Ungarn und die Tschechische Republik die attraktivsten Standorte für regionale Distributionszentren in Europa sein. Die Ansiedlung weltweiter Distributionszentren (WDC) – und auch globaler Produktionsstätten – wird sich verstärkt in die Mitte der EU hinein bewegen. Europäische Distributionszentren (EDC) werden daher nicht mehr in den Benelux-Ländern, sondern weiter ostwärts in Richtung Deutschland geplant werden. Diese Entwicklung ist u.a. die Folge einer sich abzeichnenden Strategieänderung. So werden viele Unternehmen von einer 1-EDC-Struktur hin zu einer 2-tiered Distributionsstruktur übergehen. Zudem wird es eine steigende Bedeutung der multi-modalen Transport Infrastruktur entlang der deutschen Grenzen geben. Dabei profitieren nicht nur die Seehäfen in Norddeutschland, sondern auch die wichtigen Hinterlandspartner in NRW.

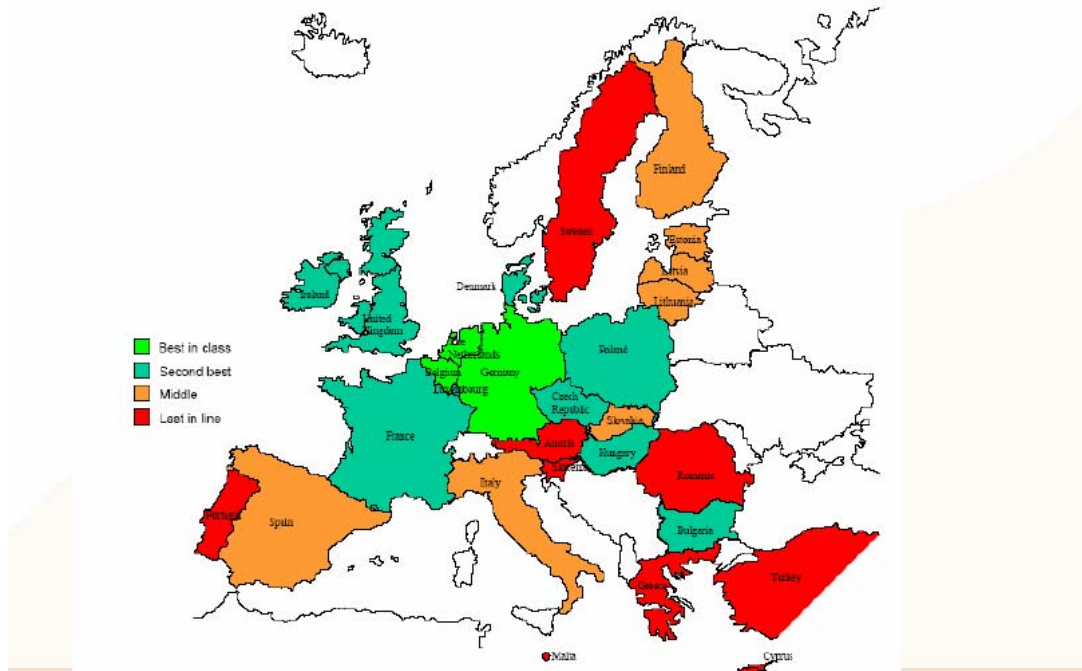


Abbildung 5: Bevorzugte Standorte für DC Investitionen

(Quelle: Capgemini, 2004)

TOP-Region in der Erreichbarkeit

Dieses Ergebnis korrespondiert auch mit den Erkenntnissen aus einer Studie der Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung. Danach gehört NRW zu den am besten erreichbaren Regionen in Europa. Zu Grunde gelegt wurde dafür die durchschnittliche Reisezeit, die zur Erreichbarkeit des nächsten europäischen Agglomerationszentrums erforderlich ist. Verglichen wurden verschiedene europäische Städte und Metropolen. Dabei wurde die Bevölkerungszahl ermittelt, die innerhalb von drei Stunden, von verschiedenen Gebieten aus, über die Straße, mit der Eisenbahn und mit kombinierten Verkehrsmitteln erreicht werden kann.

Von Duisburg aus können innerhalb von drei Stunden 62,5 Mio. Menschen über die Straße erreicht werden. Mit der Eisenbahn sind es ca. 47 Mio. Dies ist ein europäischer Spitzenwert. Von Berlin aus sind in drei Stunden gerade 15 Mio. Menschen über die Straße und 20 Mio. über die Schiene erreichbar. Paris kann mit 28 Mio. Menschen, die über die Straße und 37 Mio. die über die Schiene erreicht werden können, nicht mit der Erreichbarkeit der NRW-Metropolen konkurrieren. Selbst die niederländische Region Midden-Limburg mit dem Logistikzentrum Venlo bleibt unter den Erreichbarkeitswerten NRWs (48,1 Mio. und 41 Mio.).

NRW bietet dichtes Straßennetz

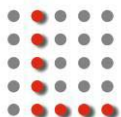
Das dichte Straßennetz ist ein weiterer infrastruktureller Standortfaktor. Setzt man die Länge des Straßennetzes ins Verhältnis zur Fläche, erhält man eine aussagefähige Vergleichsgrundlage. Nordrhein-Westfalen ist mit einer Dichte von 0,06 Autobahnkilometer pro km² gleich auf mit dem europäischen Spitzenwert der Niederlande.

Hohe logistische Kompetenz

In Nordrhein-Westfalen existieren Agglomerationen bzw. Kernregionen, in denen die Logistik- und Transportwirtschaft eine lange Vergangenheit oder Erfolg versprechende Zukunft aufweisen.

- Das **westliche Ruhrgebiet** rund um Duisburg, Wesel und dem Kreis Kleve, mit dem Logport- Areal und seinen 265 ha im Duisburger Hafen, dem größten Binnenhafen Europas. Von hier aus ermöglichen Kooperationen mit Antwerpen und Rotterdam den Zugang zu internationalen Seehäfen.
- Das **östliche Ruhrgebiet** um Dortmund und Hamm mit seinen Warenverteilzentren, Handels-, Transport- und Lagerbetrieben. Die Region hat sich in den letzten Jahren zu einem Kristallisationskern der e-Logistik entwickelt.
- Das **mittlere Ruhrgebiet** um Herne, Herten und Gelsenkirchen, dessen Zukunftskompetenz in der Feindistribution, der so genannten „letzten Meile der Logistik“⁶ liegt.

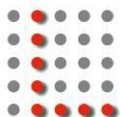
⁶ Bei der "letzten Meile" handelt es sich um die Feinverteilung von Gütern und Waren über kurze und lange Distanzen.



- Die Logistikbetriebe im **Kölner Raum**, das Güterverkehrszentrum Köln – Eifeltor, der Flughafen Köln/Bonn als der wichtigste Luftfrachtumschlagplatz in Nordrhein-Westfalen bieten in der Metropolregion ideale intermodale Bedingungen für nationale und internationale Distributionszentren.

Darüber hinaus weisen weitere Regionen in Nordrhein-Westfalen starke Verknüpfungen zu logistischen Tätigkeiten auf, die mit der Nähe zu den Agglomerationen erklärbar sind. Diese Supportregionen übernehmen eine wichtige Ausgleichs- und Ergänzungsfunktion für die verdichteten Stadtregionen in Nordrhein-Westfalen. Mittlere und kleinere Stadtregionen im Umfeld der Agglomerationen entwickeln sich zu komplementären Standorten der Verdichtungsräume.

Aufgrund des Mangels an geeigneten und kostengünstigen Flächen in den Agglomerationen kommt es daher vermehrt zu einer teilweisen Auslagerung der Logistikfunktionen in die Randbereiche. Jedoch gilt Kundenähe weiterhin als zentrales Element in der Logistik. Insbesondere im Bereich der Distribution werden daher strategisch platzierte Areale mit gutem Zugang zum Verkehrsnetz und zu den Verdichtungsräumen gesucht. Dieses Kriterium steht im engen Zusammenhang mit der Verkehrserreichbarkeit einer Region.



3 Typisierung von Logistikregionen

Regionen bieten für die Logistikunternehmen verschiedene Standortbedingungen und Voraussetzungen. Diese sind entweder historisch entstanden oder haben sich aufgrund der Bedarfe der Unternehmen mit der Zeit herausgebildet. Nachfolgend werden daher typische Logistikstandorte als „Standorttypen“ beschrieben, um das Verständnis für logistische Standortmechanismen zu erhöhen.

3.1 Traditionell gewachsen Standorte

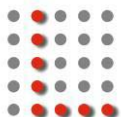
3.1.1 Handelsstandorte

Schon im Frühmittelalter begaben sich Großhändler auf die Suche nach Absatzmärkten für ihre Produkte. In Nordrhein-Westfalen sorgte der lebhafte Handel über den Hellweg für Wohlstand. Der Hellweg ist die älteste und wichtigste Verkehrsverbindung zwischen Rhein und Weser. Die frühen Gründungen Duisburg, Essen, Bochum, Dortmund, Unna und Soest zum Beispiel können sich hierdurch gut entwickeln, und auch die Bevölkerung des umliegenden Landes profitiert von dieser Verkehrslinie. Viele Städte entlang des Hellwegs werden auch Mitglieder der damaligen Hanse, dem großen mittelalterlichen Städte- und Handelsbund, um die gemeinsamen Interessen der Kaufleute zu vertreten.

Handelsstandorte am Hellweg

Diese Handelstradition spiegelt sich aktuell noch in den bedeutenden Handelszentren Nordrhein-Westfalens wieder. Insbesondere in der Region Mülheim, Essen und Oberhausen ist eine große Anzahl von bedeutenden Logistikunternehmen, Handelsunternehmen und anderen verladenden Unternehmen mit ihren Hauptverwaltungen ansässig. Nordrhein-Westfalen kann sich als Handelsstandort auch weiterhin behaupten, da vor allem die Marktnähe zu einem großen Kundenkreis für Handelsunternehmen eine zentrale Rolle spielt. So befinden sich mit der Tengelmann Warenhandelsgesellschaft mbH in Mülheim sowie der Aldi-Gruppe in Essen (Aldi-Nord) und Mülheim (Aldi-Süd) zwei der drei größten Discounter Deutschlands in dieser Region.

Auch die METRO Group, mit einem Umsatz von 56,4 Mrd. € (2004) und damit der weltweit drittgrößte Handelskonzern, hat seinen Firmensitz in NRW. Das Unternehmen beschäftigt in 30 Ländern rund 250.000 Mitarbeiter und verfügt über rund 2.400 Standorte. Das operative Geschäft liegt bei den Vertriebslinien, die mit ihren Marken selbstständig im Markt agieren: Metro/Makro Cash & Carry – Weltmarktführer im Bereich Selbstbedienungsgroßhandel, Real SB-Warenhäuser, Extra Verbrauchermärkte, Media Markt und Saturn – europäischer Marktführer im Bereich Elektrofachmärkte, Praktiker Baumärkte und Galeria Kaufhof Warenhäuser.



Weiterhin sind beispielsweise mit der Minipreis-Läden GmbH in Salzkotten, der Penny-Markt GmbH sowie der REWE-Zentral-Aktiengesellschaft in Köln, Delhaize Deutschland GmbH in Aachen, Jibi Handel GmbH & Co. und der Marktkauf Handels-GmbH & Co. OHG in Bielefeld, der real,- SB-Warenhaus GmbH in Mönchengladbach oder der Wal-Mart Germany GmbH & Co. KG in Wuppertal weitere große Handelsgesellschaften mit ihrer Zentrale in Nordrhein-Westfalen ansässig.

Zusammenhang von Handel und Logistik

Handel und Logistik stehen in einem starken Zusammenhang. Für den Handel ist die Logistik ein bedeutendes Erfolgsinstrument. Zum einen erfolgen mit einer gut funktionierenden Logistik die bestmögliche Beschaffung von Waren und die optimale Versorgung der Kunden. Zum anderen kann die Logistik auch andere Unternehmensfunktionen wie Marketing oder Verkaufsförderung positiv beeinflussen. Insbesondere durch die Entwicklung des E-Business ist die physische Logistik momentan stark gefordert.

Dementsprechend befinden sich in Nordrhein-Westfalen nicht nur die Logistikzentren aller wichtigen Handelskonzerne (Aldi, Plus, Woolworth, Karstadt, Metro, Kaufhof, KiK...) sondern auch die Firmensitze wichtiger Logistikdienstleister mit Handelslogistik-Bezug (z.B. IHG-Logistik, Fiege, Rhenus AG...). Ergänzt wird diese Ballung von handelslogistischer Kompetenz noch von entsprechenden Forschungs- und Entwicklungszentren (u.a. Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik, Institut für Distributions- und Handelslogistik des VVL e.V.⁷).

3.1.2 Produktionsstandorte

Traditionell haben sich die Einrichtungen der Güterumschlags in Abhängigkeit von den Produktionsstandorten entwickelt. Die Distributionsstandorte waren in der Regel an den beiden Enden der produktionsgeprägten Transportketten lokalisiert, dem Standort des Rohstoffs und der Erzeugung (Fertigungsstandort/Quelle) und dem Standort des Konsums (Senke).

Die Verfügbarkeit von Rohstoffen war und ist für einige Produktionsbetriebe auch weiterhin ein entscheidender Standortfaktor. So waren die historischen Standorte von Betrieben der chemischen Industrie eindeutig rohstoff-, abnahme- und transportorientiert (bspw. Emscher-Lippe-Region). Dies galt insbesondere in der Frühphase der industriellen Entwicklung, bei der die Transportkosten noch eine entscheidende Rolle für die Standortwahl spielten. Ende des 18. Jahrhunderts spielten beispielsweise die Transportkosten im Ruhrgebiet aufgrund der steigenden Nachfrage nach Kohle eine große Rolle.

⁷ VVL e.V. = Verein zur Förderung innovativer Verfahren in der Logistik e.V.

Entwicklung des Ruhrgebietes

Die Industrialisierung überformt auch die bereits erwähnten Hellwegstädte kräftig, erzeugt Wachstum nach außen und eine starke Verdichtung. In der Mitte des 19. Jahrhunderts war die Emscher Zone noch relativ unbesiedelt und die Industrie konnte sich fast ungehindert ausbreiten. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts hatte sich die Region durch diese Voraussetzungen zu einem sehr großen Kohle und Stahl produzierenden Gebiet entwickelt. Nach dem zweiten Weltkrieg war das Ruhrgebiet mit der Emscher-Lippe-Region noch eine Erfolgsregion mit dem höchsten Brutto-sozialprodukt pro Kopf in der BRD. Mitte der 70er Jahre begann jedoch die Strukturkrise und bis heute baut die Montanindustrie hier Arbeitsplätze ab.

Strukturwandel und Logistik

Der ökonomische Strukturwandel in den 70er Jahren hatte bedeutende Konsequenzen für die Industrieregionen. Regionen, die traditionell auf die industrielle Produktion festgelegt sind, befinden sich in Wachstums- und Beschäftigungskrisen, die teilweise Prozesse der Deindustrialisierung zur Folge haben. Dazu zählen auch die Produktionsverlagerungen. Sie sind die Folge großer technologischer Revolutionen in den vergangenen Jahrzehnten.

So können seit den siebziger Jahren auch aufwändige industrielle Arbeitsprozesse in verschiedene Produktionsstufen zerlegt werden. Dadurch lassen sich einzelne Produktionsteile am weltweit günstigsten Ort fertigen. Die Bedeutung der Transportkosten hat durch den Ausbau der Verkehrssysteme abgenommen. So hat der genormte See-Container (ISO-Container) die Transportkosten drastisch gesenkt. Die größte Herausforderung für die Logistik ist daher in der hochkomplexen Aufgabe der Steuerung von weltweiten Produktionsstandorten und weltumspannender Leistungsverflechtungen zu sehen. Hinzu kommt, dass im Zuge der Produktionsverlagerungen ins Ausland, Logistikdienstleister ihre Strategie dementsprechend anpassen müssen und sie ihren Kunden an deren neue Produktionsstandorte folgen.

Arbeitsteilige Wirtschaft und Logistik

Die nachfolgende Abbildung zeigt ein Beispiel für die produktionsintegrierte Distribution von Druckern, die nur bei entsprechender Produktstrukturierung erreicht werden kann. Sie bietet dem Kunden eine maximale kundenindividuelle Gestaltung des Produktes mit kürzesten Lieferzeiten zu günstigen Kosten. Die Drucker werden nicht mehr kundenspezifisch im Produktionswerk montiert, sondern können weltweit an verschiedenen Standorten zu optimalen Preisen in Komponenten produziert werden. Die Montage erfolgt erst auf der letzten Stufe der Wertschöpfung kundenindividuell mit kundenspezifischen Platinenbestückungen und Softwareaufspielungen bis hin zum Labeln mit Diebstahlsicherung. Die Auslieferung kann in einem solchen System noch am Bestelltag erfolgen und bietet dem Kunden sein individuelles, länderspezifisches Produkt.



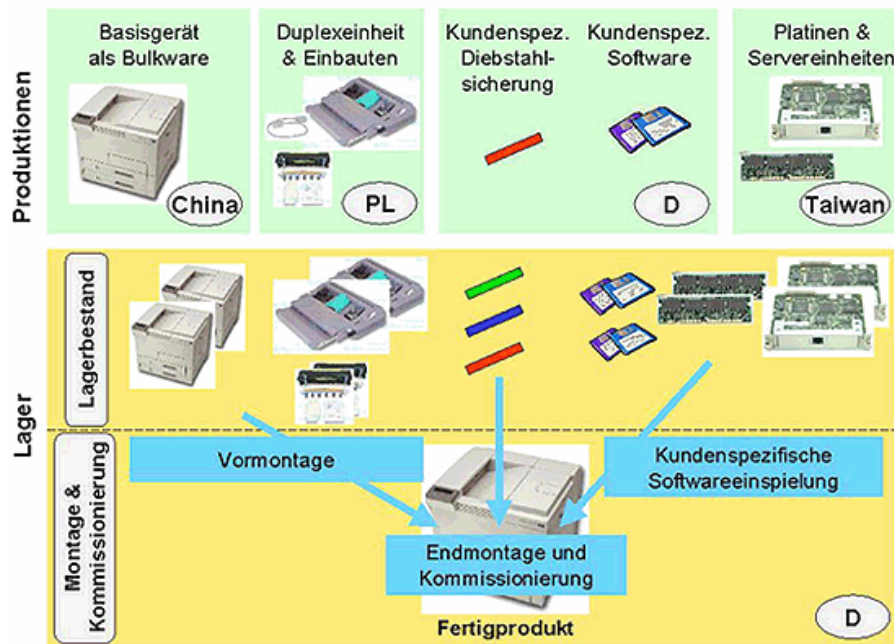
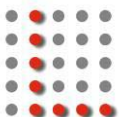


Abbildung 6: Schema der Produktionsintegrierten Distribution

Industrieregionen besitzen aufgrund ihrer Ausprägungen viele Potenziale, die für eine regionale Erneuerung von Vorteil sind. So entwickelte sich beispielsweise im Ruhrgebiet im Zuge der Industrialisierung im letzten Jahrhundert eine sehr hohe Bevölkerungsdichte, die die Attraktivität für handelsorientierte Unternehmen zusätzlich steigerte. Ferner ist eine technische Infrastruktur mit ausgezeichneter Abwasserversorgung und einem breiten Straßen- und Schienennetz vorhanden und wird ständig den neuen Bedingungen angepasst. Zudem ist die Bevölkerung qualifiziert sowie industrieerfahren. Die brachliegenden großräumigen Industrieflächen bieten viel Raum für logistische Nachfolgenutzungen (siehe z.B. das Projekt „logport“ auf einer Montanfläche in Duisburg).

Entstehung von Produktionsstandorten in Westeuropa abgeschlossen

Die Entstehung von Produktions- bzw. Industriestandorten ist eng verbunden mit der industriellen Revolution des 18. Jahrhunderts. Der Industrialisierungsprozess gestaltete Regionen und prägt auch heute noch das Bild vieler Regionen. Im Zuge des Tertiärisierungsprozesses im 20. Jahrhundert unterliegen die betroffenen Regionen einem starken Strukturwandel. Die Entstehung neuer Produktionsstandorte ist, zumindest in Westeuropa, weitgehend abgeschlossen. Nur bereits ausgebildete Produktionsstandorte können daher von ihren logistischen Kompetenzen profitieren und die sich daraus ergebenden Potentiale für Vermarktungsaktivitäten nutzen.



Beispiele moderner Produktionsstandorte

Als Modell für eine neue Art von Industriegemeinschaft mit innovativen Strukturen sind die nordrhein-westfälischen Chemieparcs in Marl oder Hürth-Knapsack zu nennen. Sie sind gekennzeichnet durch Eigenständigkeit der Unternehmen, konzentrierte Kompetenz, Wettbewerb und Nutzung des unterschiedlichen Know-hows unter einem Dach. Internationale Unternehmen produzieren in der offenen Struktur der Chemieparcs Grund- und Spezialchemikalien, Pflanzenschutzmittel und Kunststoffe und finden dazu die benötigten Logistikdienstleistungen gebündelt vor Ort vor.

3.2 Hafenstandorte als logistische Agglomerationen

Hafen- und Logistikwirtschaft sowie der damit verbundene Außenhandel sind Wachstumsmotoren der Wirtschaft und somit ein entscheidender Wirtschaftsfaktor.

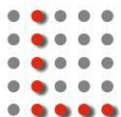
Zusammen mit den Handelsstandorten bilden Hafenstandorte die historischen „Gateways“ des Warenaustausches. Wasserwege sind die ältesten Handels- und Verkehrswege überhaupt. Flüsse und Kanäle waren bereits lange vor der Ausbreitung von Schienen und Straßennetzen als leistungsfähiges Verkehrssystem vor allem für Massengüter von großer Bedeutung. Die räumliche Anordnung von Handel und Industrie, und somit auch die wirtschaftliche Bedeutung einer Region oder eines Standortes war somit ursprünglich immer an Wasserwege gebunden. Grundsätzlich ist der Prozess der Ausbreitung der Industrie nicht denkbar ohne den vorausgehenden oder mindestens gleichzeitigen Ausbau leistungsfähiger Flüsse und Kanäle.

Häfen als Knotenpunkte im Netz

Heute organisieren sich Häfen verstärkt in Netzwerken und entwickeln sich von isolierten, lokal verankerten groß dimensionierten Infrastruktureinrichtungen zu Funktionseinheiten innerhalb eines hierarchisch organisierten internationalen Infrastrukturnetzwerkes. Große Knotenpunkte wie Rotterdam verfügen über ein dichtes Netzwerk von intermodalen „inland terminals“, die entlang der Binnenwasserstrassen ein effizientes und zuverlässiges Container-Transshipment⁸ ermöglichen und einen Einzugsbereich von 150 km haben. Allein der Hafen Rotterdam umfasst ein Netzwerk von rund 50 „inland terminals“, die insbesondere in Deutschland und der Schweiz neben dem Anschluss an das Straßenverkehrsnetz auch ein bahnbasiertes Transshipment in Richtung Zentral- und Osteuropa anbieten. Insgesamt entwickeln sich Häfen immer mehr zu Logistikzentren, die als Knoten in einem hierarchischen Netzwerk effizienten Zugang zu transeuropäischen Frachtkorridoren gewähren.

Häfen lassen sich daher nicht mehr als reine Umschlagsplätze für Stück- und Massengut definieren, sondern zunehmend als logistische High-Tech-Zentren mit einer ganzen Palette neuer Funktionen und Arbeitsfelder insbesondere auf dem Dienstleistungssektor.

⁸ Transshipment = Umladen, Transitieren, evtl. mit integriertem Sortierprozess



In Europa haben die großen traditionellen Nordseehäfen die Entwicklung von Logistikservicezentren maßgeblich beeinflusst. Durch die intermodalen Logistikkonzepte der Häfen wächst nicht nur die wirtschaftliche Bedeutung des Hafens selbst, auch das Hafenumfeld gewinnt als Standort an Wert. Räumlich ist die Erbringung spezieller Verkehrsdienstleistungen nicht mehr an einen Standort gebunden. So können beispielsweise Leistungen von Duisburger Spediteuren für Waren erbracht werden, die in Rotterdam umgeschlagen werden.

Trimodalität als Wettbewerbsfaktor

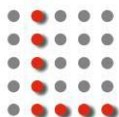
Die zunehmende Arbeitsteilung in Produktionsprozessen wird noch stärker leistungsfähige Distributionsanlagen in verkehrsgünstiger, verbrauchernaher Lage erfordern. Die Trimodalität (d.h. die Verfügbarkeit der drei Verkehrsmittel Schiene, Straße, Wasser) der Hafenstandorte bieten die verkehrlich ideale Voraussetzung, um dieser Entwicklung gerecht zu werden. Zukünftig ist zudem mit einem weiterhin stetigen Anstieg der Flächenbedarfe für den Containerumschlag zu rechnen, wobei nicht nur die Bedarfe für den Containerumschlag selber, sondern auch die Flächenbedarfe für vor- und nachbereitende Aktivitäten und die wachsende Bedeutung von Distributionsaktivitäten (Distriparks) in den Seehäfen mitberücksichtigt werden müssen.

Da ein Hafen im Rahmen der Transportkette einerseits ortsgebunden und nicht flexibel, andererseits aber - insbesondere im relevanten Containerverkehr – in hohem Maße austauschbar ist und in heftigem Wettbewerb steht, muss das primäre Interesse eines Hafens darin bestehen, durch besonders günstige Bedingungen Ladung an sich zu binden und somit sein eigenes Geschäft zu stärken.

Mit einer zielgerichteten und bedarfsorientierten Flächenpolitik können insbesondere die Binnenhäfen die Basis für die Ansiedlung neuer Unternehmen zu günstigen Konditionen bieten. Mit der Möglichkeit, an einem Ort alle Verkehrsträger zur Verfügung zu haben, bieten die Binnenhäfen gute Investitionsstandorte. Diese müssen allerdings als solche erkannt und von den regionalen Akteuren akzeptiert und gefördert werden.

Umstrukturierung von Häfen

Gerade Häfen erleben einen starken Wettbewerb um verfügbare Flächen. Hafenbecken oder –flächen, die den zukünftigen Anforderungen nicht mehr entsprechen, können auf unterschiedlichster Weise umstrukturiert werden. Seit den 80er Jahren existiert der Trend von „Hafenrevitalisierungsprojekten“, in denen ehemalige Hafenbereiche zu Wohn-, Arbeits- und Freizeitbereiche umgewandelt werden. Ein Beispiel dafür sind die Londoner Docklands. Die London Docks gehörten bis zur Einführung des Containerverkehrs zu den umsatzstärksten Hafenanlagen der Welt. Da die Docks nicht für den Containerverkehr geeignet waren, wurden der Hafen zwischen 1968 und 1981 geschlossen. Auf dem nun ungenutzten Areal von 22 km² entstand ein Gebiet von Wohn- und Geschäftszonen. Diese extreme Umnutzung des Hafens kann nicht umgekehrt werden und führt dazu, dass diese Fläche nicht mehr logistischen Tätigkeiten zur Verfügung stehen, falls eine neue Entwicklung eintritt. Die Flächen sind dadurch logistisch für immer verloren.



Bei der Umnutzung von frei werdenden Hafenumflächen ist daher genau zu prüfen, welche Bedeutung diese Flächen zukünftig für den Hafen besitzen kann. So sind beispielsweise umfangreiche Umstrukturierungsmaßnahmen im Griesenwerder Hafen in Hamburg vorgenommen worden. Die Zuschüttung, die Flächenherrichtung auf dem ehemaligen BP-Raffinerie-Gelände sowie der Neubau von Liegeplätzen am Predöhlkai werden für eine "Hafenerweiterung nach Innen" benutzt. Hierdurch konnte die Gesamtfläche des Containerterminals in Waltersdorf/Griesenwerder Hafen von etwa 49ha auf rd. 107ha mehr als verdoppelt werden.

3.3 Logistik „Auf der Grünen Wiese“

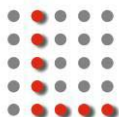
In den vergangenen 20 Jahren haben sich Logistikunternehmen jedoch nicht nur in den dargestellten traditionellen Standorten niedergelassen, sondern auch Standorte auf der sog. Grünen Wiese aufgebaut. Die „Grüne Wiese“ ist daher nicht nur eine Entwicklung, die sich auf großflächige Einzelhandelsstandorte am Rande einer Stadt bezieht, sondern vielmehr auch auf neu ausgewiesene Gewerbe- und Industrieflächen zur Expansion bestehender Betriebe oder zur Ansiedlung neuer Produktions- und Dienstleistungsunternehmen.

Insbesondere in den letzten Jahren reorganisieren Logistikunternehmen ihre Niederlassungsnetze nach verkehrsgeografischen Gesichtspunkten (Erreichbarkeit, Entfernung, Transportkosten, Warenströme, etc.), um möglichst schnell den wechselnden Konsumentenbedürfnissen gerecht werden zu können. Hier bieten die Flächen auf der Grünen Wiese optimale Standorte, da diese den Flächenbedarf großflächiger Logistikansiedlungen wie beispielsweise für ein nationales Distributionszentrum (NDC) decken, ohne dass hohe Kosten für die Aufbereitung der Flächen entstehen. Außerdem sind die Grundstückskosten bei Ansiedlungen auf der grünen Wiese außerhalb von Agglomerationen tendenziell niedriger als innerhalb des verdichteten Gebietes.

Hinzu kommt, dass der physische Transport oft von Fuhrunternehmen im Unterauftrag ausgeführt wird. Diese Unternehmen siedeln sich in der Nähe der von den Logistikern errichteten Distributionszentren an. Aufgrund dieser Agglomeration von logistischen Dienstleistungen ist es bei der Planung von neuen Industriegebieten wichtig, genügend Flächen auszuweisen, um den Bedürfnissen eines so genannten „Logistikparks“ gerecht zu werden. Kommunen mit einer gut ausgebauten Verkehrsinfrastruktur und auch logistikaffinen Forschungs- und Beratungsangeboten können mit der Ausweisung von freien Flächen im Wettbewerb der Regionen profitieren.

3.4 Logistikknoten Autobahnkreuz

Autobahnkreuze entwickeln sich seit einigen Jahren aufgrund der hervorragenden infrastrukturellen Voraussetzungen für den Straßengüterverkehr zu regelrechten Logistikknoten. Die Ansiedlungen an Autobahnkreuzen ist eine Art Weiterentwicklung der beschriebenen Standorte auf der Grünen Wiese. Insbesondere für Kommunen mit akutem Gewerbe- und Industrieflächenbedarf bieten Autobahnkreuze ein ideales Gebiet für weitere Flächenausweisungen. Diese Entwicklung ist vergleichbar mit der straßenorientierten Gewerbeflächenentwicklung in den USA.



Aufgrund der zentralen Bedeutung des Standortfaktors Verkehrsinfrastruktur ist es nicht überraschend, dass sich insbesondere die großen Distributionszentren international agierender Konzerne häufig an Autobahnkreuzen befinden.

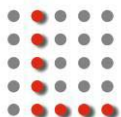
Kanalisation des LKW-Verkehrs

In diesem Zusammenhang entstehen an vielen Autobahnkreuzen Autohöfe, die eine zusätzliche Ansiedlungs-Attraktivität bieten. Hinzu kommen Fast-Food-Restaurants, Rasthöfe und Hotels. Durch die Ansiedlung eines Autohofes wird für das fahrende Personal ein- und ausgehender Straßenverkehre ein zentraler Servicepunkt geschaffen werden. Autohöfe schaffen zudem Synergieeffekte durch Konsolidierung und Bündelung unterschiedlicher Dienstleistungsfunktionen, und auch betroffene Kommunen erkennen zunehmend die positiven Effekte dieser Ansiedlungsart.

Aus kommunaler Sicht kann ein verkehrliches Problem gelöst werden: Parkende beziehungsweise "vagabundierende" LKWs aus dem Stadtgebiet oder den Industriegebieten, die zu verstellten Flächen und damit zu Problemen bei der Betriebsabwicklung der lokalen Ansiedler führen, finden durch einen Autohof genügend Parkangebote.

Zudem handelt es sich bei einem Autohof um ein Dienstleistungszentrum mit Handels- und Serviceeinrichtungen für Fahrer und Fahrzeuge der Logistikdienstleister im Fernverkehr sowie den Mitarbeitern angesiedelter Unternehmen. Interessant ist, dass nicht nur das „autobahnaffine Gewerbe“ in diesem Flächenangebot einen attraktiven Standort findet, sondern auch das produzierende Gewerbe Standorte an Autobahnkreuzen zunehmend attraktiv bewertet.

In jüngster Vergangenheit ist zu beobachten, dass bei der Standortsuche am Autobahnkreuz auch die Anbindung an eine Schieneninfrastruktur immer bedeutender wird. Im Zuge sich veränderter politischer Rahmenbedingungen (u.a. LKW-Maut), beziehen auch Logistikdienstleister die Bahn als Verkehrsmittel häufiger in ihre Logistikkonzepte mit ein (bspw. Fiege).



4 Strategien und Profilierung der Logistikregionen in Europa

Das Image der Logistik hat sich in den letzten Jahren gewandelt, so dass sich eine steigende Anzahl von Regionen im internationalen Wettbewerb als wichtige Ausgangspunkte für logistische Aktivitäten aufstellen. Die Bedeutung der Regionen als logistische Drehscheibe resultiert dabei nicht immer aus der Historie (z.B. Rotterdam), sondern seit einiger Zeit positionieren sich Regionen aktiv als Logistikstandort (z.B. Nordhessen), um vom Wachstum der Logistikbranche zu profitieren. Dabei sind es nicht nur die Agglomerationen, die sich als klassische Logistikregionen profilieren möchten, sondern zunehmend auch ländliche Regionen.

Wandel der Logistik

Der Grund liegt in dem bereits erläuterten Wandel der Logistik von einer rein transport- zu einer dienstleistungsorientierten Branche. Klassische Aufgabenbereiche wie Transport, Lagerung und Umschlag werden ergänzt mit neuen Aufgaben wie Kommissionierung, Reparatur-Service, Retourenmanagement oder Marketing. Logistikdienstleister sind mittlerweile Partner in den Geschäftsprozessen von Industrie und Handel und finden sich in allen Teilen der Wertschöpfungskette wieder (vgl. S. 17). Die Regionen möchten durch den Aufbau entsprechender Kompetenzen eine positive regionale Wertschöpfung generieren. Für eine Region ist zudem die Mischung des Bedarfs an sowohl hoch qualifizierten Arbeitskräften und gering qualifizierten Mitarbeitern interessant. Daneben stellt die Logistik den Unterbau für Industrie und Handel zur Verfügung und kann damit die Standortqualität einer Kommune für bestimmte Wirtschaftszweige erhöhen. Zunehmender nationaler und internationaler Wettbewerb von Standorten bei Wirtschaftsansiedlungen erfordert stärkere Diversifizierung und Konkretisierung der regionalen logistischen Kompetenzen.

Misst man die Profilierung einer Region an dem vorhandenen Lagerflächenvolumen, dann sind die folgenden Regionen laut einer Studie von Jones Lang LaSalle führend:

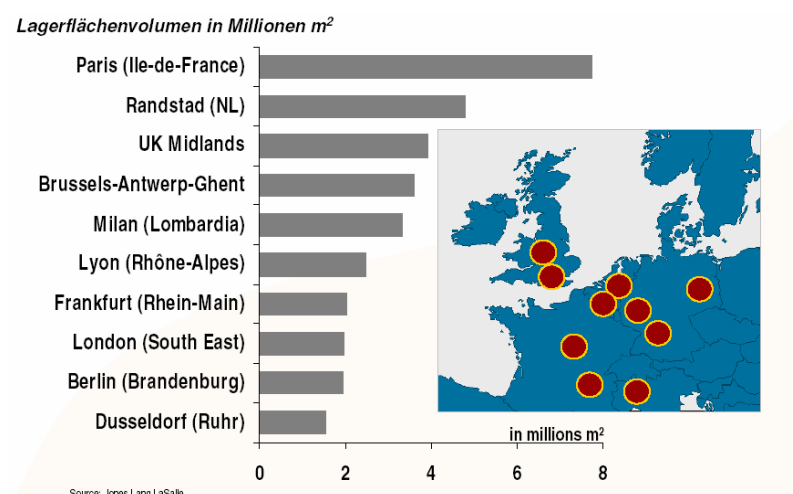


Abbildung 7: Die größten Distributionszentren im Kern Europas

Die Bedeutung einer Region als logistische Drehscheibe ist aber nicht nur in Abhängigkeit der Lagerflächen zu sehen. Auch wenn Regionen das gleiche Ziel verfolgen – die Profilierung als Logistikstandort – sind die dahinter stehenden Strategien divers. Für eine einheitliche Strategie sind die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in Europa - trotz der Europäischen Einigungsprozesse – noch nicht einheitlich genug. Je nach Verkehrsanbindung, bereits vorhandenen Transport- und Logistikaktivitäten, dem Bedarf der Region an Logistikangeboten sowie weiteren ökonomischen Faktoren wie Investitionsklima, Steuern, Subventionen oder Verfügbarkeit von Arbeitskräften müssen sich die Regionen unterschiedlich aufstellen. Daher können auch Regionen, die in der Untersuchung von Jones Lang LaSalle nicht zu den „flächemäßig“ größten Distributionszentren in Europa zählen, von der Entwicklung profitieren.

EU-Osterweiterung

Außerdem unterliegt Europa durch die EU-Osterweiterung einer starken räumlichen Veränderung. Wie der Abbildung 8 zu entnehmen ist, konzentrieren sich die Europäischen Distributionszentren (EDC) zurzeit noch in den Regionen Nordfrankreichs und den Benelux-Staaten. Die Osterweiterung der Europäischen Union führt jedoch zu einer Verlagerung der optimalen Standorte.

Europäische Distributionszentren

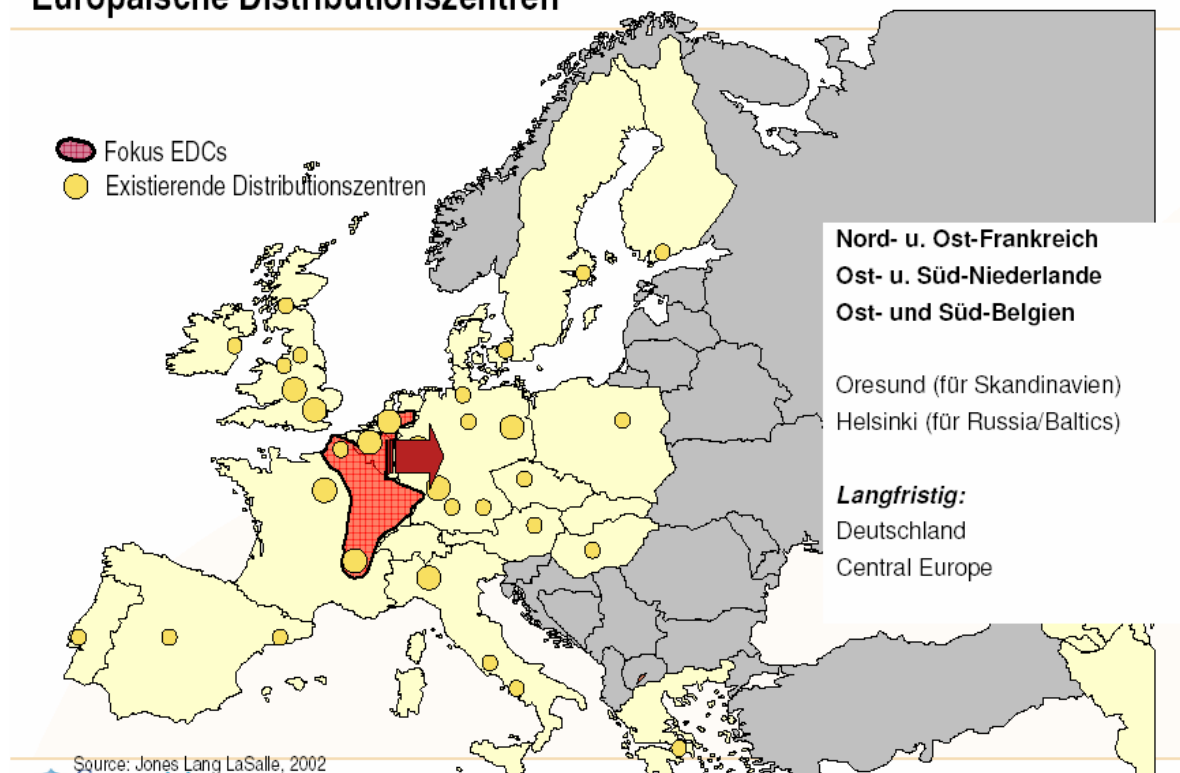
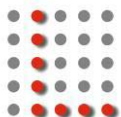


Abbildung 8: Einfluss der EU-Osterweiterung auf die Lokation von Europäischen Distributionszentren

Der Mittelpunkt Europas und somit der strategisch gute Standort für eine europaweite Distribution verlagert sich zu Gunsten Deutschlands und Zentraleuropas. Die Schwerpunktverlagerung bietet



eine Chance für die Regionen in Deutschland, um in internationalen Wettbewerb der Regionen zu bestehen. Falsch wäre es aber, Regionen unüberlegt als logistische Drehscheiben zu vermarkten. Die Akteure in den Regionen müssen sich vielmehr darüber im Klaren sein, welche Art von logistischen Ansiedlungen angestrebt werden sollen und ob entsprechende Voraussetzungen vorhanden sind. In diesem Kapitel werden insgesamt 6 Regionen vorgestellt. Dabei handelt es sich um Agglomerationen, die aus traditioneller Sicht zu den profilierten Logistikregionen zählen sowie um Regionen, die sich erst in der jüngsten Vergangenheit als Logistikregion ausgebildet oder vermarktet haben⁹.

4.1 Bremen/Bremerhaven: Logistische Drehscheibe im Nordwesten

Übersicht

Die Stadt Bremen mit Bremerhaven sowie den regionalen Einzugsbereichen gehört zu den wichtigsten Wirtschaftszentren in Norddeutschland. Insbesondere mit dem ersten deutschen Güterverkehrszentrum, dem internationalem Airport, dem Außenhandelszentrum, dem Neustädter Hafen und mit den ansässigen spezialisierten Logistikanbietern wirbt die Stadt Bremen mit einem leistungsfähigen Kompetenznetzwerk.

Die wirtschaftliche Bedeutung und die Entstehung und Weiterentwicklung verdankt die Region vor allem der günstigen Lage am Schnittpunkt zwischen Land- und Seeverkehrswegen und den daraus resultierenden Potenzialen für den Ausbau von Häfen. Als Hafenregion ist Bremen / Bremerhaven stark geprägt durch ein maritimes Cluster, welches in der Vergangenheit einem starken Strukturwechsel unterlegen ist (z.B. Werftkrise). Der Strukturwandel ermöglicht der Stadt Bremen die Umschlagsfunktion der alten Hafenreviere (Überseehafen und Europahafen) aufzuheben und durch Zuschüttung Nutzungsmöglichkeiten für die Bereiche Logistik, Dienstleistung und Gewerbe bereitzustellen.

Regionales Engagement

Die positive Entwicklung als logistische Drehscheibe im Nordwesten beruht auf der erfolgreichen Einführung des weltweiten Containerverkehrs zu Beginn der 60er Jahre sowie dem frühen Engagement der Entscheidungsträger aus der Hafenwirtschaft und der Politik. Mit dem Neustädter Hafen befand sich zum Zeitpunkt der ersten Containerverkehre ein neues Hafenbecken im Bau. Die ursprünglichen Planungen des Hafenbeckens wurden aufgrund der neuen Entwicklung revidiert, so dass der erste Container Terminal Deutschlands bereits 1968 in Betrieb gehen konnte. Bremerhaven profitierte in der Folge insbesondere durch die Funktion als Basis der US-Armee, die bereits früh den Containerverkehr einführte und für einen stetigen Ausbau der Anlagen sorgte.

⁹ Eine umfassende Benchmark-Studie über die europäischen Logistikregionen „Analysis of European logistics regions“ ist im Rahmen des Forschungsprojektes PROTRANS veröffentlicht worden. Infos unter <http://www.logistik.tu-berlin.de/protrans/>

Heute profitiert die Region im starken Maße von bestehenden Hinterlandbeziehungen. Ähnlich wie Hamburg expandiert das Hinterland von Bremen und Bremerhaven durch die sich veränderten politischen Rahmenbedingungen (v.a. Deutsche Einheit, EU-Osterweiterung). Trotz einer vorhandenen Wettbewerbssituation ist Nordrhein-Westfalen traditionell eine der bedeutendsten Hinterlandregionen der Bremischen Häfen. Bereits seit 1949 unterhält die Bremische Hafenvertretung e.V. ein Büro in Düsseldorf, das als Bindeglied zwischen der Wirtschaft in der Rhein-/Ruhr-Region und der bremischen Seehafenverkehrswirtschaft fungiert.

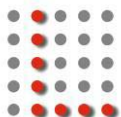
Das Interesse der politischen Entscheidungsträger an einer zukunftsfähigen Weiterentwicklung des Hafenstandortes spiegelt sich heute in der Bremischen Landesverfassung wider. In der Verfassung ist das Ziel verankert, moderne Häfen zu bauen und zu unterhalten, Schifffahrt und Handel zu treiben und weiterzuentwickeln. Zur Unterstützung dieses Vorhabens ist im Januar 2002 das Management der Bereiche Unterhaltung, Vermarktung und Weiterentwicklung der Hafengruppe Bremen/Bremerhaven an die neu gegründete bremenports Beteiligungs GmbH übertragen worden. Mit bremenports wird zum ersten Mal ein deutscher Universal-Hafen privatwirtschaftlich gemanagt. Die hoheitlichen Aufgaben bleiben allerdings weiterhin beim Senat.

Gegenwärtige Potenziale

Um im Wettbewerb der Containerumschlagsplätze zu bestehen und damit die zukünftige Entwicklung der Region zu gewährleisten, setzt der Senat der Freien Hansestadt Bremen auf weitere Investitionen in die Infrastruktur. Insgesamt sollen 19 Mio. EUR die Voraussetzungen für die Erweiterung von Stell- und Operationsflächen im Süden des Terminals "Wilhelm Kaisen" schaffen. Der „Wilhelm Kaisen Kai“ ist bereits heute die längste Stromkaje der Welt. Bis 2007/2008 sollen in der Seestadt an der neuen, über 1.600m langen Kaje insgesamt vier neue Liegeplätze für Großcontainerschiffe entstehen. Damit leistet die Landesregierung einen wesentlichen Beitrag, um die zweitgrößte Containerreederei der Welt, die Mediterranean Shipping Company (MSC), langfristig an den Hafenstandort Bremerhaven zu binden. Darüber hinaus wird das Umschlag- und Logistikunternehmen Eurogate als Betreiber der Hafenanlage etwa 34 Mio. EUR in die Suprastruktur (Kräne, etc.) investieren.

Ein zusätzlicher Vorteil der Region Bremen/Bremerhaven ist das Vorhandensein von wissenschaftlichen Einrichtungen und Instituten. Für die Gestaltung der Logistik benötigt die Praxis verstärkt auch Anstöße, Ideen und Konzepte aus der Theorie. Aus dem Bereich Forschung und Lehre sind in der Region ca. 30 Institutionen angesiedelt. Mit dem Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik (ILS) ist in der Region eines der führenden Forschungs- und Beratungsinstitute in Europa ansässig. Auch die Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V. hat zusammen mit der Deutschen Logistik Akademie ihren Sitz in Bremen.

Der Erfolg der Region als logistische Drehscheibe resultiert aus dem frühzeitigen Erkennen neuer Entwicklungen und der optimalen Verwertung der sich daraus ergebenden Chancen. Dabei bilden die Häfen den wirtschaftlichen Schwerpunkt. Daraus folgt konsequent die stark hafensorientierte Ausrichtung der Standortvermarktung von Bremen.



Neben der Hafengesellschaft bremenports beschäftigt sich auch die Bremer Investitions-Gesellschaft mbH (BIG) mit der Vermarktung des Logistikstandortes.



Abbildung 9: Internetauftritt Keyports Bremen/Bremerhaven

Ein echtes Defizit in der Vermarktung besteht darin, dass die Region zwar als traditionelle Hanse- und Hafenstadt beworben wird, jedoch spezielle Ansiedlungsinformationen für den Logistikbereich schwer zu finden sind. Meist wird die Logistik nur in allgemeinen Standortbroschüren oder Broschüren anderer Branchen (Automotive, Lebensmittelindustrie) thematisiert. Eine Schließung der Informationslücke ist erst kürzlich erfolgt. In dem Internetportal der Keyports Bremen/Bremerhaven wird seit Oktober 2004 der Weserlotse Logistics Pilot als Download zur Verfügung gestellt. In diesem Fachmagazin wird nun ein Einblick in die logistischen Kompetenzen der Region ermöglicht.

Der kontinuierliche Ausbau der vorhandenen Stärken mit massiven Investitionen in die Infrastruktur zeigt, dass auch die zukünftigen Anforderungen an einen internationalen Logistikstandort erkannt werden. Zudem verfügt die Region, u.a. aufgrund von Umstrukturierungsmaßnahmen alter Hafenreviere in Bremen oder dem GVZ, über umfangreiche Freiflächen für die gewerbliche Ansiedlung in verkehrsgünstiger Lage.



4.2 Rotterdam: Gateway into Europe

Übersicht

Rotterdam ist nach Amsterdam die zweitgrößte Stadt in den Niederlanden und besitzt verkehrsgeographisch eine hohe Bedeutung. In Rotterdam ist der größte Seehafen der Welt angesiedelt, zu dem auch Europoort gehört. Durch den Hafen wurde Rotterdam später auch wichtiger Eisenbahnknotenpunkt. Aufgrund vieler vorteilhafter Voraussetzungen wie besonders tiefem Wasser, der Lage direkt am Meer und den ausgezeichneten Hinterlandanschlüssen, hat sich Rotterdam zum „Gateway into Europe“ entwickelt. Die Region rund um Rotterdam profitiert im starken Maße von der internationalen Bedeutung des Hafens. In Rotterdam haben sich daher in den vergangenen Jahren verstärkt pan-europäische Unternehmen mit ihren Europäischen Distributionszentren (EDC) oder auch Regionalen Distributionszentren (RDC) angesiedelt.

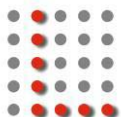
Regionales Engagement

Wie auch in Bremen/Bremerhaven fördert der ständige Ausbau des Hafens sowie die enge Kooperation der lokalen Beteiligten die Wettbewerbsfähigkeit der Region. Die Stadt Rotterdam und der Hafen Rotterdam unternehmen gemeinsame Anstrengungen, die Hafeninfrastruktur auszubauen und hafenbezogene Handels- und Produktionsaktivitäten zu fördern. Dabei erhalten sie die volle Unterstützung der niederländischen Regierung. Trotz aller Bemühungen, die Infrastruktur in der Region den aktuellen Erfordernissen anzupassen, existieren aktuell jedoch Engpässe, die nicht frühzeitig behoben wurden. Das massive Wachstum des Containerverkehrs lässt den Seehafen Rotterdam an seine Kapazitätsgrenzen stoßen. Für die Entladung von Container-Binnenschiffen muss mittlerweile oftmals eine Wartezeit von bis zu 60 Stunden einkalkuliert werden. Der Wettbewerbsvorteil einer schnellen Abfertigung geht dadurch verloren. Diese Entwicklung wirkt sich derzeit insgesamt negativ auf die Standortqualität Rotterdams aus.

Gegenwärtige Potenziale

Trotz den derzeitigen Problemen wird weiterhin die erfolgreiche Strategie der Bereitstellung von ausreichenden Flächen für distributive Tätigkeiten, so genannte Distriparks, verfolgt. Im Gegensatz zu der Region Bremen / Bremerhaven werden die drei Distriparks Maasvlakte (125ha), Botles (104ha) und Eemhaven (65ha) gezielt als optimale Standorte für logistische Tätigkeiten vermarktet.

Die Vermarktung erfolgt über mehrere Kanäle, wobei zum einen der Havenbedrijf Rotterdam N.V. mit seinen „Hafenbotschaftern“ an der Vermarktung aktiv beteiligt ist. Zum anderen wird die Arbeit des Hafens massiv unterstützt durch die organisatorische Einheit des Holland International Distribution Council (HIDC). Das HIDC repräsentiert die niederländische Logistikbranche und ist zentrale Anlauf- und Koordinationsstelle für logistische Fragestellungen in den Niederlanden. Mit der systematischen Aufbereitung aller logistikrelevanten Themen unterstützt das HIDC interessierte Investoren beim Aufbau der europäischen Logistik. Um ausländische Investoren bei ihrem euro-



päischen Markteintritt zu helfen, erfolgt die kostenlose und unverbindliche Information des HIDC in drei Schritten:

1. Definition der unternehmerischen Logistikanforderungen
2. Vorbereiten einer Vorauswahl von Netzpartnern
3. Organisation von Besichtigungsterminen vor Ort

Um einen schnellen Überblick über das Anforderungsprofil der Unternehmen zu erhalten, füllen interessierte Unternehmen ein so genanntes „Logistics Questionnaire“ aus, dass auf der Internetpräsenz des HIDC als Download zur Verfügung steht oder direkt online ausgefüllt werden kann.

Eine weitere Serviceleistung des HIDC ist die Hilfestellung bei der Erstellung der zeitintensiven logistischen Ausschreibungen. Eigens dafür hat das HIDC ein Standardausschreibungsdokument entwickelt, die den Investoren eine Vergleichbarkeit der darauf folgenden Angebote ermöglicht.

Der Erfolg dieser strategischen Kombination von Logistikkompetenz und zielgerichteter Ansiedlungsunterstützung des HIDC zeigt sich in der Abbildung 10 (Quelle: HIDC, 2004). Mehr als die Hälfte der amerikanischen und asiatischen Unternehmen haben ein EDC oder RDC in den Niederlanden.

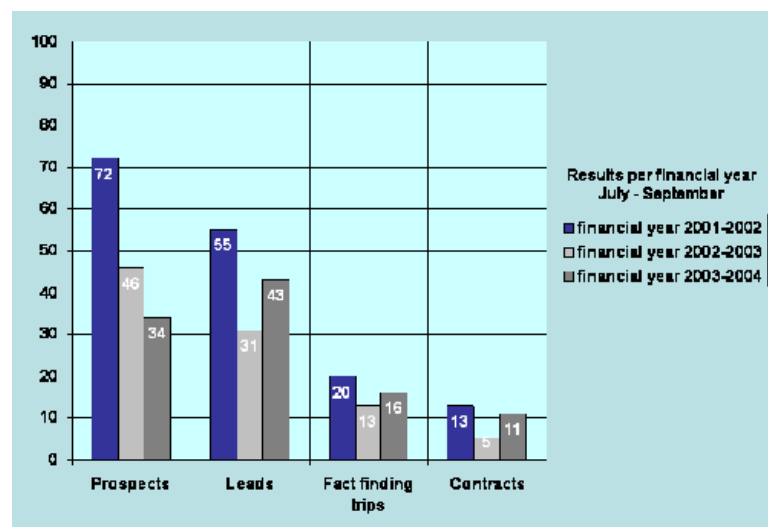
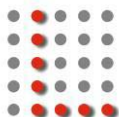


Abbildung 10: Vermarktungsaktivitäten des HIDC

Trotz der derzeitigen Schwierigkeiten auf der infrastrukturellen Seite wird der Hafen Rotterdam auch weiterhin seiner Funktion als „mainport“ und „Gateway into Europe“ gerecht werden. Zu den großen Stärken des Hafens gehört, dass es sich nicht mehr um einen reinen „mainport“ handelt. Aufgrund der Ergänzung des physischen Transports durch informatorische Dienste und Know-hows hat sich der Hafen zu einem „brainport“ entwickelt, der eine breite Unterstützung in Wirtschaft und Politik findet.



4.3 Wallonie: Region der Logistik Parks

Überblick

Die Wallonie hat als Gebiet mit Eisen und Kohle seit dem Mittelalter eine intensive industrielle Vergangenheit. Die Region war das industrielle Kernstück des Belgiens im 19. Jahrhundert und bildete den Ausgangspunkt der industriellen Revolution auf dem Kontinent. Die Wallonie gehörte damit zu den wohlhabenden Regionen in Europa. Im 19. Jahrhundert wuchs die Schwerindustrie dank Unternehmensgründern wie Cockerill (Hüttenindustrie), Solvay (Chemie), Gramme, Jadot, Empain oder Nagelmackers. Die europäische Wirtschaftskrise der letzten Jahrzehnte traf auch die Wallonie. Ähnlich wie im Ruhrgebiet, ist auch die Wallonie stark von dem Strukturwandel in der Montanindustrie betroffen.

Daher konzentriert sich die Region nun auf ihre historische Funktion als eine der bedeutenden europäischen Schnittpunkte der Wirtschaft. Die Römerstraße zwischen Bavay und Köln verlief durch die Wallonie und auch heute liegt die Region mitten in einem Raum mit intensiver Handels-, Industrie- und Finanztätigkeit an den Verbindungen zwischen Paris, Luxemburg, Bonn, Amsterdam und London.

Infrastrukturell bietet die Wallonie mit einem großen Verkehrsnetz mit Autobahnen, Schienenssträngen, Schifffahrtsstraßen und Flughäfen gute Voraussetzungen für die Transport- und Logistikbranche. So gehört das wallonische Autobahnnetz zu den weltweit dichtesten sowie den am besten ausgestatteten. Die Infrastruktur ist Hauptargumentationspunkt, um potenzielle Investoren von der wallonischen Region als optimalen Standort bei der Neu- oder Umstrukturierung der Logistik und Vertriebsniederlassungen in Westeuropa zu überzeugen.

Regionales Engagement

Die Logistikbranche wird zusammen mit der Call Center Branche in der Wallonie als ein „Key Sector“ (Schlüsselfaktor) in der Region definiert. Die Vermarktung der Logistikkompetenz als eigenständige Branche existiert daher nicht.

Die zentrale Anlaufstelle bildet das in der Region liegende „Office for Foreign Investors in Wallonia (OFISA)“. Ähnlich wie die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung in Nordrhein-Westfalen bietet das OFISA für Investoren aus allen Branchen eine One-Stop-Agency in jeder Phase der Ansiedlung. Mit Büros in Brüssel, Eupen, Chicago, San Francisco, Shanghai und Tokio sowie Repräsentanten in Barcelona, Frankfurt und Stockholm hat die OFISA ein internationales Netzwerk aufgebaut. Dieses Netzwerk hat dazu beigetragen, dass sich internationale Unternehmen wie Baxter, Ferrero, Intermarchés, Glaxo SmithKline oder L'Oréal für die Region als Distributionsstandort entschieden haben.



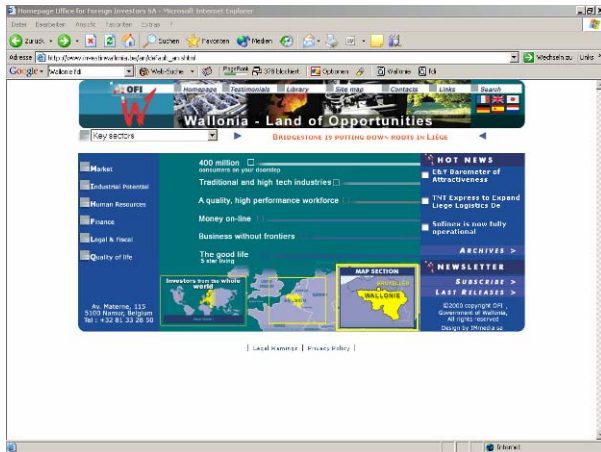


Abbildung 11: Internetauftritt des OFISA

des European Air Hub ausgebaut und aufgerüstet werden. Diese anfängliche Investition, die bis Ende 2005 abgeschlossen sein soll, ist Bestandteil eines sechsjährigen Investitionsprogramms in Höhe von insgesamt 94 Mio. Euro. Bis 2010 sollen insgesamt 245 neue Arbeitsplätze geschaffen werden.

Gegenwärtige Potenziale

Ein wesentlicher Vorteil bei der Standortwerbung ist die starke Autonomie Walloniens vom belgischen Staat. Wirtschaftspolitik (einschließlich der Förderung ausländischer Investitionen), Außenhandel, Arbeitsmarkt, Wohnungsbau und Raumordnung, Energie und Wasser, Angewandte wissenschaftliche Forschung und neue Technologien, Öffentlicher Transport sowie öffentliches Bauwesen fallen in die Zuständigkeit der Wallonie.

Der vielleicht wichtigste Anreiz für Investoren besteht darin, dass zwischen einheimischen und ausländischen Unternehmen ein steuerlicher Unterschied gemacht wird. Sowohl auf föderaler als auch auf regionaler Ebene bieten die Regierungen Steuervorteile, finanzielle Investitionshilfen, sowie Beschäftigungs- und Schulungsanreize. Die Autonomie ermöglicht der Wallonie, bei der gezielten Ansiedlung von Distributionszentren auf steuerliche Anreize in den Bereichen Einkauf, Warehousing, Kommissionierung und Distribution zu setzen. Jedoch profitieren von den Steuervorteilen nur Unternehmen, die diese rein distributiven Aufgaben wahrnehmen. Werden in dem Distributionszentrum auch Produktionsschritte durchgeführt, entfallen die Steuervorteile. Zudem gelten die Vorteile nur für Unternehmen, die einem multinationalen Konzern angegliedert sind.

Speziell die Städte Moucron, Tournai, La Louviere, Charleroi und Lüttich profitieren von dieser Entwicklung und zählen zu den am schnellsten wachsenden Logistikzentren in der Wallonie. Insbesondere Lüttich hat sich in der Vergangenheit als logistische Drehscheibe für Luftfracht entwickelt. Zu den größten Arbeitgebern der Region zählt mittlerweile TNT Express, der weltweit führende Anbieter von Business-to-Business Expressdienstleistungen, der bis 1998 seinen Hub noch in Köln hatte. Aktuell plant das Unternehmen ein Investitionsvorhaben in Höhe von 36 Mio. Euro. Damit sollen die Kapazität und die technischen Anlagen

4.4 Kanton Tessin: Distretto Internazionale Logistico

Übersicht

Das Kanton Tessin befindet sich seit Beginn des Handelsverkehrs auf dem wichtigsten europäischen Nord-Süd Transit-Korridor. In den letzten Jahren hat die Region große Anstrengungen unternommen, sich als bedeutende Logistik- und Speditionsdrehscheibe aufzustellen. Logistik- und Speditionsunternehmen besitzen für die Region bereits heute eine große wirtschaftliche Bedeutung. Die größte Ballung von Transport- und Lagerunternehmen befindet sich in der Stadt Mendrisio in der Region Mendrisiotto. In Mendrisiotto besetzt die „La Sezione della promozione economica (SPE)“, die kantonale Wirtschaftsförderung, auch den Logistikswerpunkt.

Regionales Engagement

Das Ziel, ein internationales Logistik- und Warenumschiagszentrum zu werden ist mit den Anstrengungen verbunden, auch ein einschlägiges integriertes und komplexeres Dienstleistungsangebot in der Region bieten zu können. Hierfür ist das Projekt „Distretto Internazionale Logistico“ (DIL) ins Leben gerufen wurden. Zurzeit handelt es sich aber noch um ein virtuelles Konzept, das im Rahmen eines Forums in Mendrisio von Vertretern des Kantons und der Wirtschaft aufgegriffen wurde. Im nächsten Schritt wird die Vernetzung bestehender logistischer Einrichtungen und Unternehmen mit Unterstützung des kantonalen Finanz- und Wirtschaftsministeriums geplant.

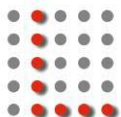
Zu diesem Zweck soll nach Wegen gesucht werden, wie das Angebot der vier bestehenden Logistikpole (Chiasso, Stabio, Bioggio/ Manno und Cadenazzo) zum Vorteil der Kunden integriert und koordiniert werden kann. In diesem Zusammenhang bietet sich unter anderem an, die Anstrengungen auf das Gelände des internationalen Bahnhofs von Chiasso zu konzentrieren, wo die schweizerischen Bundesbahnen (SBB) in naher Zukunft mehr als 100.000 m² Lagerfläche aufgeben werden, die sie für eigene Zwecke nicht mehr benötigen.

Anvisiert werden vor allem Unternehmen aus der benachbarten Lombardei, unter ihnen viele der führenden Modehäuser, die mit diversen Anreizen zu der Verlegung ihrer Logistik- und Vertriebsorganisationen in die Südschweiz ermuntert werden.

Gegenwärtiges Potenzial

Vergleichbar mit den Aktivitäten in der Wallonie versuchen auch die regionalen Akteure der tessiner Region mit steuerlichen Vorteilen die potenziellen Investoren vom Standort zu überzeugen. So gewährt der Kanton Investoren Steuerbefreiung von bis zu fünf Jahren. Zudem beläuft sich die Steuerlast für Unternehmen im Kanton Tessin auf höchstens 21%. In vielen Fällen liegt der Steuersatz sogar noch beträchtlich niedriger, während in Italien mit mindestens 33% zu rechnen ist. Ansiedlungserfolge sind bisher vor allem internationale Unternehmen insbesondere aus dem Kosmetik- und Textilbereich.

Defizite bestehen in der Infrastrukturausstattung, wobei insbesondere eine Verbesserung der Verkehrswege nach Norden und nach Süden erforderlich ist. Was die Verhältnisse südlich der Lan-



desgrenze betrifft, drängen die Tessiner auf schnellere Verbindungen zum Flughafen Malpensa sowie zu den Hafenanlagen von Genua und La Spezia.

Die Akteure im Kanton Tessin sind sich bewusst, dass die Etablierung der Region als logistische Drehscheibe enormer Anstrengungen bedarf. Daher sehen sie das Projekt „Distretto Internazionale Logistico“ als eine Chance, das bereits bestehende Angebot zu verbessern, attraktiver und konkurrenzfähiger zu gestalten, um ihm internationalen Wettbewerb mit anderen Regionen erfolgreich zu sein. Zudem versucht das Tessin den Anschluss an die Region Novara-Mailand zu finden, die in den nächsten Jahren eine zentrale Rolle für die logistische Dynamik in der Region spielen wird.

4.5 Nord-Pas-de-Calais: Internationale Plattform im Westen Europas

Überblick

Die Region Nord-Pas-de-Calais ist besonders attraktiv für Unternehmen, die einen Zugang zum britischen Markt benötigen. Insbesondere nach dem Bau des Eurotunnels, der auch den Neubau der Autobahn A16 zwischen Paris und Boulogne sur Mer mit sich brachte, verbesserte sich die Anbindung der Region deutlich. Um hochwertige Anschlussverbindungen für Straßenfahrzeuge an die Terminals zu bekommen, wurden der Ausbau der britischen und französischen Nationalstraßen und Autobahnen massiv gefördert.

Die geographisch günstige Lage und die interessante Infrastruktur sind der Grund dafür, dass ausländische Investoren wie Elizabeth Arden, Haagen-Daaz, Coca-Cola, Firestone/Bridgestone oder Toyota ihre EDC in Nord-Pas-de-Calais angesiedelt haben. Außerdem ist Nord-Pas-de-Calais, insbesondere der städtische Großraum Lille-Roubaix-Tourcoing, Sitz zahlreicher großer französischer und mittlerweile auch internationaler Versandhäuser. Les Trois Suisses, Redcats, Otto Versand oder Quelle sind nur einige dieser Unternehmen.

Aus dieser Entwicklung bildete sich in der jüngsten Vergangenheit eine logistische Kompetenz im Bereich des e-commerce. In Nord-Pas-de-Calais werden alle benötigten Dienstleistungen entlang der Wertschöpfungskette des elektronischen Handels angeboten. Daneben profitiert die Region von verschiedenen EU-Förderprogrammen.



Regionales Engagement

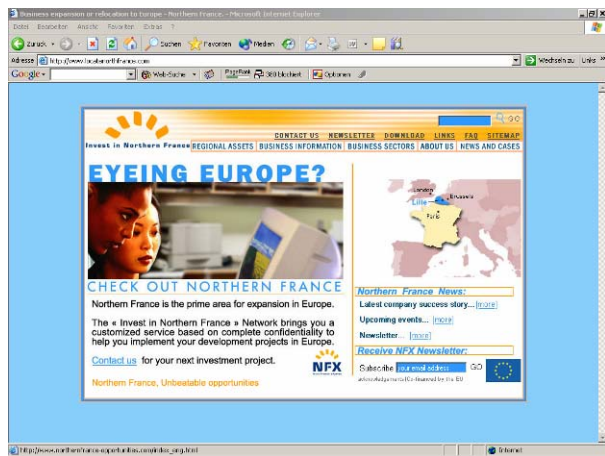


Abbildung 12: Nord-France eXperts



Abbildung 13: "logistics-in-europe" Internetportal

Die nordfranzösische Region wird von dem Netzwerk „Invest in Northern France“ vertreten, das den potenziellen Investoren kostenlos Informationen aufbereitet und den Investor bei der Ansiedlung begleitet. Zusammen mit der „Nord France eXperts“ (NFX) koordiniert das Netzwerk die notwendigen Marketing-Aktivitäten. Hervorgegangen ist die NFX Organisation aus der „Nord-Pas-de-Calais Développement“. NFX pflegt die Internetseite www.locatnorthfrance.com, auf der interessierte Unternehmen einen ersten Überblick über den Standort erhalten.

Besonders zu erwähnen ist, dass nicht nur die Region Nord-Pas-de-Calais die Logistikbranche als eine Art „Vorzeigebbranche“ erkannt hat, sondern auch die „Invest in France Agentur“ die Bedeutung der Logistik besonders hervorhebt. Auf einer eigens für die Logistik zugeschnittenen Internetplattform wirbt Frankreich mit dem Wettbewerbsfaktor Logistik. Dabei werden die logistischen Vorzüge und Kompetenzen aus jeder Region berücksichtigt. Nord-Pas-de-Calais wird als internationale Plattform im Herzen Europas vorgestellt.

Es finden sich hier ausreichende Informationen über die regionale Infrastruktur, die Wirtschaft und vor allem werden die besten Standorte für Distri-

butionscentren vorgestellt. Dabei spielen insbesondere die großflächigen Gebiete an den drei Seehafenstandorten Boulogne-sur-Mer/Garromanche (12ha), Calais Transmark (57ha) und Dunkirk Eurofret (39ha) eine große Rolle. Zur weiteren Attraktivitätssteigerung des Logistikstandortes ist im Jahr 2003 die Vermarktung des Delta3 multimodal logistics hubs in Dourges Oignies¹⁰ mit 300ha gestartet. Allerdings existieren die Internetseiten bisher nur in französischer Sprache.

Das Invest in Northern France Netzwerk unterhält Büros in Frankreich und Amerika. Unterstützt wird die Arbeit des Netzwerkes von der nationalen Investitionsgesellschaft in Frankreich, der „In-

¹⁰ Weitere Informationen unter www.delta-3.com

vest in France“ Gesellschaft (Agence française pour les investissements internationaux AFII). Das AIFF umfasst wiederum ein Netzwerk von Fachleuten aus verschiedenen Branchen, die in der Zentrale in Paris und in über 20 Außenstellen in den Vereinigten Staaten, Europa und Asien eingesetzt sind.

Auch hier geht die Dienstleistung der AIFF über die klassische Wirtschaftsförderung und Standortwerbung hinaus. Unter Berücksichtigung der strategischen sowie branchen- und firmenspezifischen Merkmale des Unternehmens erstellen die Berater von AFII gemeinsam mit den jeweiligen regionalen Vertretern das bestmögliche Angebot für den Investor. Sie begleiten den Investor bei der Besichtigung geeigneter Standorte und stellen die Kontakte zu staatlichen Stellen und Fachleuten her.

Gegenwärtige Potenziale

AFII erkennt, dass ein wichtiges Element die Informationsbeschaffung über den Wettbewerber in den verschiedenen Branchen ist. Zur weiteren Standortförderung ist im Jahr 2003 zusätzlich ein umfangreiches und tiefgreifendes Förderprogramm zur Verbesserung der Standortattraktivität Frankreichs initiiert worden. Hier zeigt sich, dass eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Politik möglich ist. Hierfür wurde unter dem Vorsitz des Premierministers ein Strategieausschuss gebildet, dem die Vorsitzenden von 20 internationalen Großunternehmen angehören. Aufgabe dieses Gremiums aus Industrievertretern ist es, den französischen Regierungschef bei der Umsetzung standortfördernder Maßnahmen fachkundig zu unterstützen

Im November 2004 startete Invest in France eine breit angelegte Standortmarketing-Kampagne in Deutschland. Die Kampagne ist Teil eines dreijährigen Programms mit umfassenden Aktivitäten, mit denen international für die Anziehungskraft des Wirtschafts- und Investitionsstandorts Frankreich geworben wird. Die Kampagne begann im Oktober 2004 in Japan und wird nun mit Print-Anzeigen in deutschen Leitmedien (Handelsblatt, FAZ, Süddeutsche Zeitung, Wirtschaftswoche, ManagerMagazin) fortgeführt. Haupt-Zielgruppe sind Investoren und Entscheider in internationalen Unternehmen, Wirtschaftsverbänden und Politik.

Der Erfolg dieser Strategie ist quantitativ zu erfassen mit den 51 neuen ausländischen Direktinvestoren, die alleine im Jahr 2003 mehr als 2.800 Arbeitsplätze, davon 233 der Logistik und Distribution direkt zuzuordnen, geschaffen haben.



4.6 Øresund: Logistik Hub Skandinaviens

Überblick

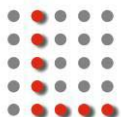
Die Øresund-Region gehört zu den europäischen Regionen, die sich erst in jüngster Zeit als Logistikregion aufstellen, um von dem Wachstum der Branche zu profitieren. Als logistischer Korridor zwischen Dänemark und Schweden kann die Region gute Voraussetzungen bieten, um international zu bestehen. Einen Grundstein dieser Entwicklung legt die im Jahr 2000 eröffnete feste Verbindung zwischen Malmö und Kopenhagen. Durch die verkürzte Reisezeit sind die Städte Malmö und Kopenhagen eng zusammengerückt und bilden mit rund 3,5 Mio. Einwohnern eine für skandinavische Verhältnisse bedeutende Metropolregion.

Besonders Transport- und Logistikdienstleister stehen durch die veränderte Raum-Zeit Relation vor einer Vielzahl neuer Optionen bezüglich der Transportwege und -mittel. Die Haltung der Transporteure zu den neuen Möglichkeiten ist jedoch sehr unterschiedlich. Die einen sehen die Brücke als schnellere Verbindung bei ähnlichen Kosten. Vor allem wird gegenüber den Fähren die Zuverlässigkeit und Flexibilität durch die Unabhängigkeit von Fahrplänen geschätzt, was zu kürzeren Umläufen und besserer Planbarkeit führt. Auf der anderen Seite wird argumentiert, dass bei Transporten mittlerer Entfernung die Zeitersparnis die hohen Brückengebühren nicht wett macht, schließlich erhalten die regelmäßigen Nutzer der Fähren von den Fährgesellschaften Rabatte, die zu deutlich geringeren Kosten führen.

Im Fernverkehr zwischen Schweden und Mitteleuropa sind daher weiterhin die Direktfähren attraktiv. Nicht nur dass LKW-Fahrer hier ihre Ruhepause einlegen können, vor allem stützt sich ein gut funktionierendes System unbegleiteter Transporte auf die Schiffsverbindungen. Die Bahn kann bisher mit der Zuverlässigkeit der eingespielten Abläufe bei unbegleiteten Trailerverkehren über die Ostsee nicht mithalten. Immer noch gibt es starke Unregelmäßigkeiten beim Schienenverkehr über die Brücke. Die organisatorischen Schwierigkeiten bei den internationalen Transporten zwischen Deutschland und Skandinavien über Dänemark sind trotz guter Ansätze wie der freight-freeway Initiative ScanWays+ noch nicht überwunden. Dabei sind vor allem bei der Bahn Synergieeffekte im Zusammenspiel mit der Großen-Belt Querung zu erwarten, die nicht zwei Metropolen, sondern zwei Landesteile verbindet und damit vor allem nationale Bedeutung hat.

Regionales Engagement

Am Beispiel der Øresund-Region lässt sich aber auch das Problem grenzüberschreitender (Logistik)Regionen darstellen. Auch wenn Dänemark und Schweden Mitglied der Europäischen Union sind, so sind doch regionale Disparitäten in Bezug auf wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen vorhanden. Viele Firmen ziehen für ihre Distributionsniederlassungen u.a. aufgrund des niedrigen Lohnniveaus in Schweden und anderer steuerlicher Vorteile den Standort Malmö vor. Zudem bietet die schwedische Seite vergleichsweise niedrigere Immobilienpreise sowie bessere räumlichen Expansionsmöglichkeiten. Ein extremes Beispiel dafür sind die Preise für Hafengebäude, die in Kopenhagen um ein zehnfaches höher sind als in Malmö.



Im Vergleich zu den Logistikregionen Rotterdam oder Nord-Pas-de-Calais liegen die Aktivitäten zur Vermarktung der Øresund-Region jedoch auf einem deutlich niedrigeren Niveau. Zwar existiert mit „Øresund Logistics“ eine Organisation, welche den Standort als logistischen Hub propagiert, der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt jedoch primär in der Etablierung der Logistikbranche in der Region. Øresund Logistics konzentriert sich noch stark auf den Aufbau des Netzwerkes. Weiterhin setzt Øresund Logistics einen Schwerpunkt in der Aus- und Weiterbildung des Logistik-Know-hows und der Identifikation sowie der Initiierung von Forschungs- und Entwicklungsarbeiten.



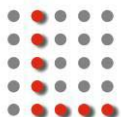
Abbildung 14: Internetportal der Øresund Logistics

Eine aktive und praxisorientierte Vermarktung findet hier nur wenig Berücksichtigung. Die Organisation erklärt nur, dass die Øresund Region als „Marke“ etabliert werden soll. Dieser stark theoretisch-wissenschaftliche Ansatz begründet sich in der Zusammensetzung und dem Aufbau dieser Organisation. Einen großen Anteil an der Gründung und Finanzierung von Øresund Logistics haben, neben öffentlichen und privaten Einrichtungen der beteiligten Regionen, insgesamt sechs Universitäten. Zusätzlich wird ein Teil der Aktivitäten von der Europäischen Union finanziert.

Sicherlich wird dieser Ansatz kurz- bis mittelfristig nicht zu großen Ansiedlungserfolgen in der Region mit Hilfe der Øresund Logistics führen. Dazu konzentriert sich das Netzwerk zu stark auf den Aufbau der benötigten logistischen Kompetenzen. Wenn es der Øresund Logistics gelingt, die Logistikkompetenz auf ein international anerkanntes Niveau aufzubauen, liegt allerdings in diesem Ansatz langfristig ein hohes Potenzial.

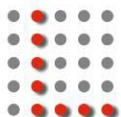
Gegenwärtige Potenziale

Trotz der Schwierigkeiten und der regionalen Unterschiede hat es die Øresund-Region geschafft, zu einer logistisch wichtigen Hub-Region zu werden. Im Zusammenhang mit der Eröffnung der Großen Belt Verbindung haben viele Unternehmen in Dänemark ihre Distributionsstruktur angepasst. Hatten viele Unternehmen Distributionszentren sowohl in Jütland als auch auf Seeland, wurden diese von einer Vielzahl von Unternehmen durch neue Zentrallager nahe der Brücke ersetzt. Eine ähnliche Tendenz zeichnet sich nun um den Öresund ab. So hat bspw. der Porzellan- und Kristallglashersteller Royal Scandinavia sein zentrales Distributionslager in Malmö errichtet. DaimlerChrysler hat seine gesamten skandinavischen Aktivitäten wie Hauptverwaltung, Zentrallager, Distributionscenter und Ausbildungszentrum in der Öresund Region gebündelt, in der sich auch der größte Absatzmarkt befindet.



Auch im Seeverkehr sind Veränderungen zu beobachten. Die Häfen von Kopenhagen und Malmö haben fusioniert, um ihre Kräfte zu bündeln. Die Brücke ist dabei Konkurrenz und Chance zugleich. Allerdings geht diese Kooperation mit der allgemeinen Tendenz in Skandinavien einher, Hafentätigkeiten zu konzentrieren und zu bündeln. Die vielen kleinen Universalhäfen sind im Rahmen der zunehmenden Containerisierung, steigenden Schiffgrößen und immer kostengünstigeren Landverkehren nicht mehr zeitgemäß.

Zum einen resultiert die positive Entwicklung der Region also aus den politischen Anstrengungen beim Ausbau der Infrastruktur, zum anderen verdankt die Region auch der geographischen Lage Skandinaviens diese Entwicklung. Ähnlich wie Großbritannien lässt sich der Skandinavische Raum schwer von einem zentralen Distributionszentrum in Europa bedienen. Um eine optimale Distribution der nördlichsten Länder Europas zu erreichen, müssen regionale Distributionszentren in der Region errichtet werden. Zudem eröffnet die EU-Osterweiterung der Region die Chance, sich nicht nur als Hub für die Skandinavischen Länder zu etablieren, sondern auch als Logistikhub für die drei baltischen Staaten Lettland, Litauen und Estland zu fungieren.

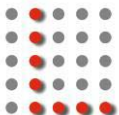


4.7 Schlussfolgerung

Die folgende Checkliste gibt noch einmal eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Faktoren einer erfolgreichen Logistikregion:

Tabelle 1: Erfolgsfaktoren von Logistikregionen

- ✓ **Starke Verkehrs- und Wirtschaftsverflechtungen**
- ✓ **Ständige Investitionen in die Infrastruktur**
- ✓ **Flächenverfügbarkeit**
- ✓ **Logistische Kompetenzen vor Ort**
- ✓ **Alleinstellungsmerkmale werden hervorgehoben**
- ✓ **Frühes Erkennen und Öffnen für neue Entwicklungen; keine Blockadepolitik „aus Prinzip“!**
- ✓ **Positionierung als Logistikregion nur durch Zusammenarbeit und Rückhalt aller Beteiligten**
- ✓ **Offenes Bekenntnis zur Logistik („Logistik Willkommen!“)**
- ✓ **Gezielte internationale Vermarktung**
- ✓ **Nutzung aller zur Verfügung stehenden Vertriebskanäle**
- ✓ **Zentrale Anlaufstelle für Logistikinvestoren**
- ✓ **Beratung der- und Service für Logistikinvestoren aus einer Hand**
- ✓ **Wissenschaftliche Logistik-Kompetenzen in der Region**
- ✓ **Historischer Hintergrund ist hilfreich, jedoch kein Erfolgsgarant!**
- ✓ **Steuervorteile und Fördermittel können helfen, überzeugen aber nicht als Einzelkriterium**



5 Standortanforderungen der Logistikbranche

5.1 Bedeutung der Standortwahl für die Unternehmen

Die Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens hängt im starken Maße von seinem Standort ab. Günstige Beschaffungs-, Produktions- und/oder Absatzbedingungen gehören zu klassischen Vorteilen eines Standortes. Sind diese Grundvoraussetzungen nicht gegeben, kostet es das Unternehmen besondere Anstrengungen, ungünstige Standortbedingungen zu kompensieren, um im Wettbewerb zu bestehen.

Kurze Vertragslaufzeiten: Miete statt Kauf

Zusätzlich bindet die Standortwahl eines Logistikunternehmens dieses – wie jedes andere auch – langfristig an einen bestimmten Standort. Da die Errichtung der standortbezogenen Anlagen mit hohen Kosten verbunden ist, verlangt deren Planung ein großes Maß an Sicherheit, da die getroffene Entscheidung nur unter großem finanziellem und zeitlichem Aufwand revidierbar ist. Es handelt sich daher um eine strategische Unternehmensentscheidung, die aus der langfristigen Überlebensfähigkeit und der geringen kurzfristigen Flexibilität einer Standortverlagerung resultiert. Für die Logistikbranche kann dieser Umstand ein Problem bedeuten, da sie zunehmend nur mit kurzfristigen Verträgen mit Ihren Kunden konfrontiert werden.

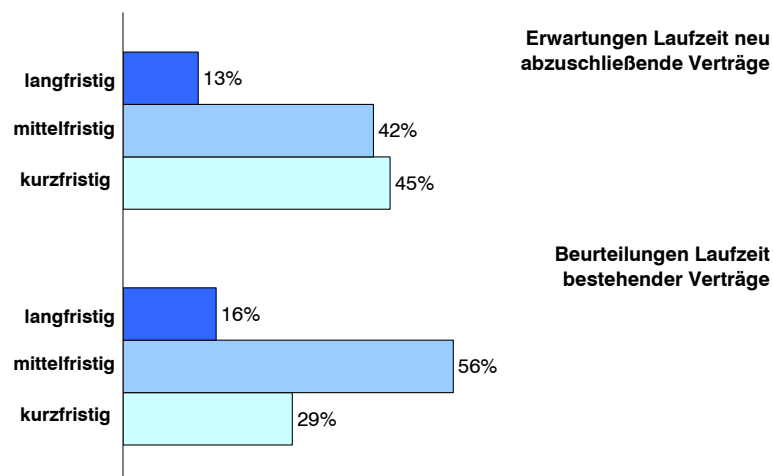


Abbildung 15: Laufzeit zukünftig abzuschließender Verträge in der Transport und Logistikbranche

Laut einer Unternehmensbefragung in der Transport- und Logistikbranche¹¹ beurteilen derzeit noch 56% der Teilnehmer die Laufzeiten als mittelfristig. Die Vertragslaufzeiten von Logistikgeschäften werden sich nach Einschätzung von 45% der befragten Unternehmen jedoch in Zukunft verkürzen. Aufgrund der Anforderungen an die Flexibilität neigen immer mehr Logistikunternehmen dazu, ihre Grundstücke und Gebäude nicht selbst zu kaufen, sondern zu mieten (vgl. 5.4.4).

Distributionsstruktur

Bei der Standortwahl der Unternehmen kommt den Kunden- und Wettbewerbsanforderungen eine besondere Bedeutung zu, da eine neue Distributionsstruktur vor allem den bestehenden und zukünftigen Anforderungen an Lieferzeit und Verfügbarkeit genügen muss. Die Entscheidung über eine Distributionsstruktur hängt im starken Maß von den Kosten der unterschiedlichsten Zentralisierungssysteme zusammen. Die wichtigsten Kostenfaktoren sind

- Transportkosten
- Bestandskosten
- Infrastrukturkosten
- Personalkosten

Im Handel, der Pharmabranche oder auch in der Ersatzteillogistik, wie beispielsweise im Automotive-Bereich, wird häufig eine „same day“-Belieferung mit einer Lieferzeit unter acht Stunden oder „overnight“-Belieferung mit einer Auslieferung am nächsten Tag bis zu einer bestimmten Uhrzeit gefordert. Aus diesem Grund wird für eine Europäische Distribution meist eine dezentrale Netzwerkstruktur erforderlich. Die Ursache hierfür liegt hauptsächlich an der geringen oder nur eingeschränkten Planbarkeit des Absatzes, welche zusätzlich mit einer hohen Dringlichkeit der Bestellung verbunden sein kann. Je mehr Distributionsstandorte vorhanden sind, desto geringer sind die Transportkosten. Dafür steigen die Kosten für die anderen drei Faktoren.

Logistikzentren

Die Charakteristika, Eigenschaften und Entwicklungstendenzen der verschiedenen Typen von Logistikzentren sind im Allgemeinen wenig bekannt. Die Anforderungen an Logistikfläche und –immobilie können entweder nach ihrer Reichweite oder nach ihrer Funktion dargestellt werden. Versorgung und Lieferservice werden in der Regel als Hauptfunktionen eines Logistikzentrums bezeichnet. Logistische Dienstleistungen gelten als Ergänzungs- und Komplementärfunktionen.

¹¹ SCI/Logistikbarometer September 2004

Auf ein modernes Logistikzentrum entfallen die in Abbildung 16 dargestellten Aufgaben.

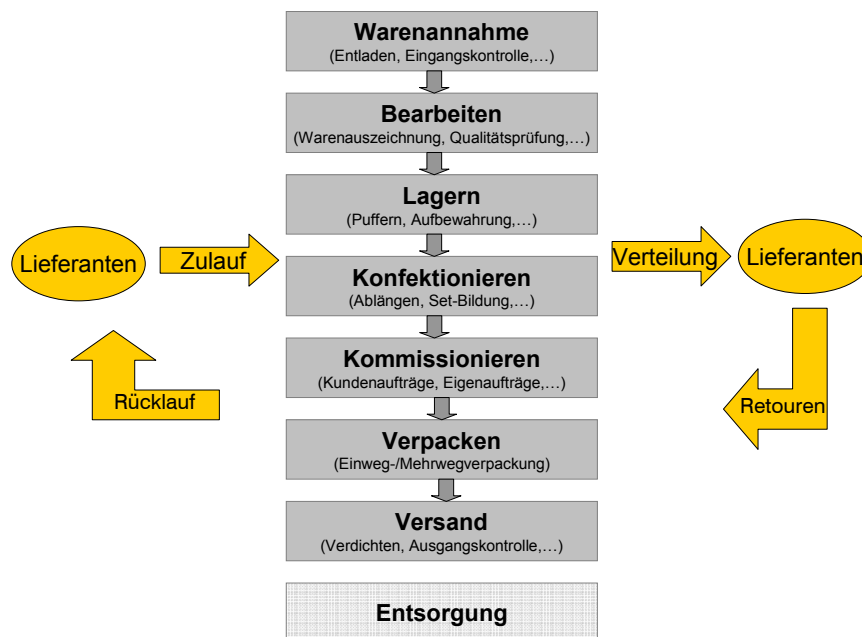


Abbildung 16: Aufgaben eines modernen Logistikzentrums

Jedes Logistikgeschäft benötigt eine auf seine jeweils spezifischen Arbeitsabläufe abgestimmte Immobilie. Gleichzeitig muss diese flexibel an Marktveränderungen angepasst werden können, d.h. sie muss z.B. auch mit dem Geschäftsvolumen wachsen können. Die Differenzierung ist notwendig, um die unterschiedlichen Standortfaktoren der unterschiedlichen Typen von Logistikzentren – je nach Schwerpunkt und Aufgabenspektrum des Zentrums – aufzuzeigen.

5.2 Wesentliche Standortfaktoren

Bei aller Unterschiedlichkeit lassen sich jedoch folgende „dominante“ Standortfaktoren benennen, die für alle Unternehmen und Logistikzentren eine große Bedeutung haben:

- **Verkehrsanbindung** (regional/überregional):
Autobahn, Bahn, Hafen, Flughafen, Frachtzentrum
- **Grundstück:**
Flächengröße- und Zuschnitt, Expansionsmöglichkeiten, Topographie, Baugrund, derzeitige Nutzung, Gleisanschluss, Eigentümer, Altlasten, Verfügbarkeit
- **Bebauungsplan:**
Planungs- und Baurecht, max. zulässige Bebauungshöhe, max. bebaubare Fläche, Lärmvorschriften, Umweltschutzauflagen
- **Gesetzliche/Politische Rahmenbedingungen**
Gesetzliche Auflagen, Genehmigungsverfahren, Unternehmens- bzw. Einkommenssteuersatz, Förderungen
- **Lage:**
Geographische Lage und Entfernung zu Agglomerationen
- **Infrastruktur:**
Wasser, Abwasser, Elektrizität, Gas, Fernwärme
- **Kosten:**
Fläche und Betrieb des Zentrums (Miet-/Kaufpreis, Nebenkosten, Lohnkostenniveau)
- **Personal:**
Verfügbarkeit, Streikgefahr, Mehrsprachigkeit, Qualifikation, Fluktuationsrate
- **Kundenforderungen**
Laufzeitquoten, Erreichbarkeit

Abbildung 17: Dominante Standortfaktoren für die Logistik

Die Lage und Zugang zu den Netzen der Verkehrsträger und Distributionsströmen von Industrie, Handel und Dienstleistungen sowie bedarfsorientierte Logistikflächen gehören zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren für eine Region.

Insbesondere bei der Vergabe von Aufträgen in der Kontraktlogistik, also mit langfristigen Verträgen, ist der garantierte Zugang zu einem Transportnetzwerk unverzichtbar, bestätigten 92% der Unternehmen aus der Transport- und Logistikbranche laut einer Befragung¹² im vergangenen Jahr. Dies ist für 70% der Befragten für das eigene Unternehmen wichtig.

¹² SCI/Logistikbarometer November 2003

Flächenbedarf von Logistikimmobilien

Der Flächenbedarf eines Logistikzentrums, also die erforderliche Größe des Grundstückes, stellt sich von Fall zu Fall unterschiedlich dar. Er hängt wie bereits erläutert zum einem von der Funktion und zum anderen von der transportierten und behandelten Ware ab.

Da es für die Abschätzung der Entwicklung des Gewerbeflächenbedarfs von zentraler Bedeutung ist, welcher Anteil der Arbeitsplätze in (formellen) Gewerbegebieten entsteht bzw. wie sich dieser Anteil zukünftig entwickelt, findet bei der Betrachtung der unterschiedlichsten Logistikansiedlungen auch die Arbeitsplatzzahl Berücksichtigung.¹³

In Folge des hohen Flächenbedarfs kann ein Logistikzentrum selten citynah errichtet werden, da die Grundstückspreise hier zu hoch sind. Logistikzentren finden sich folglich eher im Außenbezirk einer Stadt (Gewerbe- und Industriegebiete am Stadtrand) oder im Umland, wo in der Regel die Kunden gut erreichbar und die Grundstückskosten tragbar sind. Eine Ausnahme können Güterverkehrszentren und Transportgewerbegebiete oder Speditionsstandorte bilden, deren stadtnahe Lage historisch bedingt oder politisch gewollt sein kann.

Arbeitsplatzdichte in der Logistik

Wie bereits bei dem durchschnittlichen Flächenbedarf von Logistikansiedlungen, variiert auch die Arbeitsplatzdichte stark und ist Abhängigkeit u.a. von der Funktion des Logistikzentrums. Die im nachfolgendem Kapitel 5.4 behandelten Fallbeispiele verdeutlichen aber, dass die althergebrachte Berechnung von Arbeitsplatzdichten, insbesondere bei großen Ansiedlungen die weitere Erweiterungsoptionen auf dem Grundstück beinhalten, keine befriedigende Aussage in Bezug auf die später tatsächlich vorhandene Arbeitsplatzdichte am Standort zulässt. Bei der Berechnung der Arbeitsplätze auf den Flächen sollte daher von der tatsächlich genutzten Fläche ausgegangen werden. Darüber hinaus ziehen Ansiedlungen eine Vielzahl von indirekten Arbeitsplätzen nach sich. Insbesondere Arbeitsplätze im Transportgewerbe (Fahrer), die für die physische Verteilung der Ware sorgen, werden oft nicht mitgerechnet.

¹³ Nach dem GIFPRO-Modell in der ILS-Version gelten alle Beschäftigten des sekundären sowie 25 % der Beschäftigten des tertiären Sektors als „Gewerbeflächen beanspruchende Beschäftigte“. Über die aktuelle Verteilung der Arbeitsplätze gibt es in der Bundesrepublik jedoch allenfalls vereinzelte Daten.



5.3 Anforderungen nach Flächenverhältnissen

In Bezug auf die Flächenverhältnisse weisen Logistikimmobilien folgende Anforderungen an die jeweilige Immobilie auf:

	Nutzfläche		
	> 10.000qm	10.000qm-20.000qm	> 20.000qm
Verhältnis Lager- und Servicefläche an Gesamtnutzfläche	90,9%	94,9%	94,7%
Verhältnis zwischen Lager- und Servicefläche und Grundstücksgröße	0,46	0,58	0,40
Verhältnis zwischen Lager- und Servicefläche und Grundstücksgröße (nur 1-geschossige Logistikzentren)	0,41	0,49	0,40
Lager- und Servicefläche pro Lkw-Stellplatz	635,9qm	1.333,7qm	2.875,4qm
Lager- und Servicefläche pro Pkw-Stellplatz	131,8qm	366,8qm	390,2qm
Lager- und Servicefläche pro Tor	794,7qm	1.1010,8qm	2.780,6qm
Lager- und Servicefläche pro Rampe	1.116,5qm	3.824,1qm	6.040,6qm

Abbildung 18: Flächenverhältnisse von Logistikimmobilien¹⁴

¹⁴ Anforderungen der Flächenverhältnisse von Logistikimmobilien nach Dr. Lübke Immobilien

5.4 Fallbeispiele

5.4.1 Standort regionaler Warendepots

Bei den regionalen Warendepots handelt es sich zumeist um reine Auslieferungszentren für die Endkunden. Wertschöpfende Tätigkeiten werden nur bedingt ausgeführt und beschränken sich zumeist auf einfache Arbeiten der Kommissionierung und Verteilung der von der Industrie angelieferten Ware.

Insbesondere Unternehmen mit komplexen Distributionsstrukturen (z.B. Handelskonzerne, Kurier-Express- und Paketdienste) oder zu Stückgutkooperationen zusammengeschlossene Transport- und Logistikunternehmen unterhalten eine Vielzahl von Warenverteilzentren, um eine kurze Lieferzeit zu ihren Kunden garantieren zu können. Die größeren Einzelhandelskonzerne organisieren über eigene Warenverteilzentren den Fluss der Waren zu ihren Filialen. Beispielsweise sind die regionalen Logistikzentren von Aldi Süd so ausgelegt, dass sie die Belieferung von 50 Filialen im Umfeld übernehmen können.

Hub & Spoke-System

Warendepots können auch als Bestandteil eines sog. Hub & Spoke-Systems verstanden werden. Unter dem Hub & Spoke-System (Nabe- & Speiche-System) wird ein spezielles Netz bezeichnet, das aus Knoten (Elementen) und Kanten (Knotenverbindungen, Relationen) besteht. Prinzipiell kann das Netzwerk als reines Liniensystem, als Rastersystem („free flow“, Direktverkehrsnetz), als Hub & Spoke-System oder als Mischsystem konzipiert sein. Im Zuge eines stetig steigenden Konkurrenzdruckes im Transportwesen, versuchen die Unternehmen, sich durch die Art und Qualität der angebotenen Leistung (Leistungsdifferenzierung) oder durch möglichst geringe Kosten (Kostenführerschaft) von ihren Wettbewerbern abzugrenzen. Dabei setzt beides effizient strukturierte und organisierte Transportnetze voraus, denn diese beeinflussen sowohl den Lieferservice als auch die Logistikkosten.

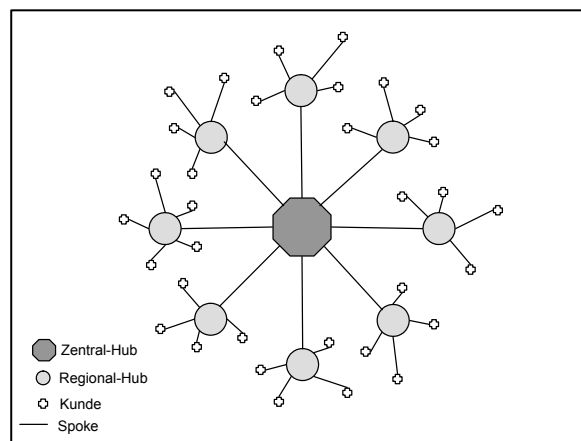


Abbildung 19: Hub & Spoke System

Perfektioniert und durchgesetzt wurde das Hub-and-Spoke (H&S)-System von den Kurier-, Express- und Paketdiensten.

Die eher kleinen Warendepots befinden sich an verkehrsgünstigen Standorten in Ballungsrandlagen, sie können allerdings auch in innenstadtnahen Standorten angesiedelt sein, da Lieferschnelligkeit und Lieferzuverlässigkeit in diesem Gewerbe die entscheidende Rolle spielen.

Der Flächenverbrauch und das Investitionsvolumen für ein regionales Lager variiert stark und ist abhängig von der Größe der gelagerten Waren und der benötigten Ausstattung. Auch die Anzahl der Arbeitsplätze differiert je nach Unternehmenstyp.

Beispiel KEP-Depots

Der Flächenbedarf von KEP-Ansiedlungen ist eher gering. In Dortmund beispielsweise errichtete FedEx erst kürzlich auf einer Fläche von 0,75ha eine Gewerbehalle für den Umschlag von 1.450qm und ein Verwaltungsbereich von ca. 300qm. Langfristig sollen ca. 36 Arbeitsplätze entstehen.

Auch die GLS Germany, eine Tochtergesellschaft der General Logistics Systems B.V. aus Amsterdam, erweitert derzeit ihr Depotnetz und errichtet auf einem 1,2ha großen Grundstück im Alsdorfer Industrie- und Gewerbepark das 52. Depot¹⁵. Das Investitionsvolumen beträgt rund 4 Mio. Euro. Das Unternehmen wird neben 50 gewerblichen Mitarbeitern auch 20 kaufmännische Angestellte an diesem Standort beschäftigen.

Eines der größten GLS-Depots in Deutschland befindet sich in Schaafheim, acht Kilometer südwestlich von Aschaffenburg. Auf einem 2 ha großen Gelände sind 8 Mio. EUR in das Depot investiert worden. Das Zentrum verfügt über eine Umschlagfläche von rund 4.500qm und beschäftigt 130 Mitarbeiter.

¹⁵ Fertigstellung März 2005 geplant

- ✓ Gesamtfläche: 7.500qm-20.000qm
- ✓ Umschlagshalle
- ✓ Tore an 2 gegenüberliegenden Seiten
- ✓ Hallenfläche 1.500qm-5.000qm
- ✓ Höhe max. 6,50m
- ✓ Breite: 14m-25m
- ✓ Länge: bis 200m
- ✓ Keine Regalierung
- ✓ Hoher Büroanteil
- ✓ Nach Möglichkeit GI (Nachtverkehre)
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 150qm-200qm

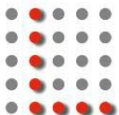
Abbildung 20: Anforderungen von Kurier-, Express- und Paketdienstleistern

Bei der Arbeitsplatzdichte darf aber nicht außer Acht gelassen werden, dass das generierte Verkehrsaufkommen einen Bedarf an Fahrern mit sich zieht. Im Falle des neuen GLS Depots in Alsdorf werden rund 50 Fahrzeuge die Kunden zukünftig beliefern.

Beispiel Regionale Warenverteilzentren

Die regionalen Warendepots des Discounters Aldi Süd haben eine durchschnittliche Größe von etwa 2,5ha bei einer Grundstücksfläche von ca. 20ha. Das durchschnittliche Investitionsvolumen beläuft sich auf ca. 40 Mio. EUR pro Logistikzentrum (z.B. Dormagen, Rheinbach, Kinzweiler). Jedes Logistikzentrum schafft ca. 150-180 Arbeitsplätze, die auch für Beschäftigte mit geringer Qualifizierung angelegt sind.

Anders sieht es bei dem Konkurrenten Lidl & Schwarz aus. In Leverkusen oder Harburg bei Hamburg baut das Unternehmen auf einem Grundstück von 10ha ein Zentrallager in einer Größenordnung von 2,8ha-3ha. Diese Ansiedlungen schaffen durchschnittlich 250-300 neue Arbeitsplätze. Durch regionale Zentren aus dem Lebensmitteleinzelhandel wird ein tägliches Aufkommen von 240 bis 300 Lkw-Bewegungen generiert.



Beispiel Logistikzentrum Lekkerland-Tabaccoland



Abbildung 21: Rhein-Ruhr Logistikzentrum Lekkerland-Tabaccoland

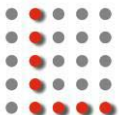
Ein weiteres Beispiel für ein regionales Warenverteilzentrum findet sich in Oberhausen. Das Unternehmen Lekkerland-Tabaccoland investierte in Oberhausen auf einer Fläche von 10ha rund 25,7 Mio. EUR in sein neues Logistikzentrum für die Rhein-Ruhr Region. Das Food-Lager erstreckt sich über eine Fläche von 18.000qm. Weitere 10.500qm mögliche Erweiterungsfläche sind bereits vorgesehen. Das Tabaklager umfasst 5.000qm und kann um 70% erweitert werden. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen 500 Mitarbeiter.

- ✓ Logistikfläche 5.000qm-40.000qm
- ✓ Bereich für Trockensortiment
- ✓ ggfs. separierte Abschnitte für Frischware- und Tiefkühllogistik
- ✓ Regalierung
- ✓ Kommissionierfläche
- ✓ mittlere Anzahl Tore
- ✓ mittlerer Büroflächenanteil
- ✓ Besprinklerung
- ✓ Nach Möglichkeit GI (Nachtverkehre)
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 400qm-800qm

Abbildung 22: Anforderungen regionaler Warenverteilzentren

5.4.2 Standort überregionaler Distributions- und Logistikzentren

Überregionale Distributions- und Logistikzentren dienen unter anderem der zentralen Bevorratung und Zulieferung für regionale Distributionszentren. Darüber hinaus können überregionale Zentren auch nationale Verteilfunktionen übernehmen. Diese Art von Distributionszentren finden sich überwiegend an peripheren Standorten mit überregional bedeutsamen Verkehrsachsen und in strategisch günstiger Nähe zu Absatzmärkten oder zur Produktion. Die Entwicklung solcher Zentren ist zumeist an das wirtschaftliche Umfeld gebunden. Die Anbindung an Transportinfrastrukturen von nationaler und auch internationaler Bedeutung besitzt einen großen Einfluss auf die Standortwahl. Ebenfalls bedeutsam ist eine Anbindung an das Schienennetz über ein Terminal des Kombinierten Ladungsverkehrs (KLV-Terminal). Dies gilt insbesondere für nationale Distributionszentren.



Beispiel Distributionszentrum dm



Abbildung 23: Verteilzentrum dm drogeriemarkt GmbH & Co.KG in Meckenheim

Ein Beispiel eines überregionalen Distributionszentrums ist das Verteilzentrum (VZ) der dm drogeriemarkt GmbH & Co. KG in Meckenheim bei Köln. Zusammen mit den Anlagen in Weilerswist und Waghäusel besteht die zentrale Aufgabe darin, die von den Herstellern zugeliesserte und von den Filialen angeforderte Ware nachfragegerecht zusammenzustellen und bedarfsgenau gebündelt zu verteilen. Neben den Verteilzentren in Weilerswist und Meckenheim unterhält dm bundesweit neun weitere Umschlaglager sowie zwei so genannte Volumenlager in Bochum und Stuttgart. Der Flächenverbrauch des neusten VZ beläuft sich auf 6,5ha, bei einer Größe des Verteilzentrums von ca. 2ha. Hier investierte das Unternehmen ca. 50 Mio. Euro und will langfristig ca. 500 Arbeitsplätze schaffen.

Überregionale Distributionszentren existieren aber nicht nur im Verbund mit anderen Distributionszentren, sondern können auch als nationales Distributionszentrum alleine für die Verteilung von Waren in einem Land verantwortlich sein. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn die Produkte aus mehreren Produktionsbetrieben an einem zentralen Standort gebündelt werden, um die nationale Distribution zu optimieren.

Beispiel Distributionszentrum QVC

Eines der größten und modernsten E-Commerce-Logistikzentren in Europa ist 2003 in Hückelhoven entstanden. QVC Deutschland investierte auf einer Nutzfläche von 6ha ca. 100 Mio. Euro in den Bau seines nationalen Distributionszentrums im Kreis Heinsberg und hat hier 500 Arbeitsplätze geschaffen; weitere 500 sollen in den nächsten Jahren hinzukommen.



Abbildung 24: QVC Distributionszentrum in Hückelhoven

Beispiel Multi-User-Zentrum

Multi-User-Zentren werden in der Regel von Logistikdienstleistern betrieben, die die Logistik eines Unternehmens im Rahmen eines Kontraktes abwickeln (Kontraktlogistik)

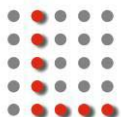




Abbildung 25: Vos Logistics Multi-User-Zentrum in Goch

Eines der jüngsten Beispiele eines Multi-User-Zentrums in NRW ist die Optimierung der Logistik bei ICI Paints in Goch. ICI Paints ist einer der führenden Hersteller von Lacken und Farben sowie Industrie-Beschichtungssystemen. Zu den bekannten Marken des Konzerns gehören Basiment, Consolan-Profi, Consolan, Dulux, Hammerite, Meisterpreis sowie Molto Xyladecor. Der Konzern hat den niederländischen Logistikdienstleister Vos Logistics damit beauftragt, die in sieben europäischen Werken produzierten Farbenerzeugnisse zusammenfügen und diese deutschlandweit zu verteilen.

Vos Logistics hat im Kreis Kleve auf einer Fläche von 5,4ha 10 Mio. Euro in ein 15.000qm großes Logistikzentrum im Gocher Industriegebiet West investiert und besitzt eine Option auf weitere 27.000qm. Mittelfristig ergeben sich 60 Arbeitsplätze.

- ✓ Grundstücksfläche von 20.000qm bis 100.000qm
- ✓ Hallenfläche von 10.000qm-60.000qm
- ✓ UKB-Hallenhöhe 10m
- ✓ mehrseitige Andienung
- ✓ wenig Stützen
- ✓ hohe Bodenbelastbarkeit (> t Tonnen/qm)
- ✓ Kommissionierfläche
- ✓ Sortieranlagen, Regalierung
- ✓ möglichst große Brandabschnitte
- ✓ Besprinklerung
- ✓ Gleisanschluss kann von Bedeutung sein
- ✓ nach Möglichkeit Ausweisung als GI (Nachtverkehre)
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 100qm-150qm

Abbildung 26: Anforderungen größerer Logistikdienstleister

5.4.3 Standort europäischer Distributionszentren (EDC)

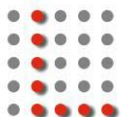
Seit einigen Jahren ist eine länderspezifische Trennung der Logistik in Europa nicht zwangsläufig erforderlich. Wer erfolgreich sein will, darf die Optimierung der Logistik nicht auf einzelne Länder beschränken, sondern muss, unter Beachtung regionaler Anforderungen, ein integriertes Distributionskonzept für Europa entwickeln. Durch das fortschreitende Zusammenwachsen der Europäischen Märkte eröffnen sich neue Chancen für die Verwirklichung grenzüberschreitender Distributionslogistik. Fallende Handelsbarrieren und die zunehmende Angleichung von Systemen und Standards unterstützen die Ausweitung der bisherigen Logistiksysteme. Bei der Zentralisierung der Distribution geht es darum, Synergieeffekte zu schaffen und optimal zu nutzen. Sehr eng steht in diesem Zusammenhang auch die Frage nach der Fremdvergabe der Logistik.

Oftmals sind Europäische Distributionszentren, insbesondere wenn sie von den Produktionsunternehmen in Eigenregie betrieben werden, in der Nähe der wichtigsten Produktionsstätten angesiedelt und haben die Aufgabe einer europaweiten Bevorratungs- und Verteilfunktion. Von Logistikdienstleistern geführte Lager sind dagegen jedoch relativ mobil und werden je nach neuen Anforderungen des Marktes positioniert. Da europäischen Distributionszentren eben nicht die Versorgung der ansässigen Bevölkerung oder um den Verkauf von in der Region erstellten Waren sicherstellen müssen, sondern von dort die Verteilung von Gütern im europäischen Markt organisiert wird, sind solche Knotenpunkte des Warenverkehrs räumlich nicht mehr regional gebunden.

Lage von EDC

Viel wichtiger für von Dienstleistern geführte EDC-Standorte ist daher die Lage an internationalen Frachtwegen. Standorte solcher Unternehmer müssen insofern immer eine direkte Anbindung an große Überseehäfen wie Rotterdam, Hamburg oder Antwerpen oder die Anbindung an einen Flughafen mit internationaler Frachtabfertigung wie Amsterdam, Frankfurt oder Köln besitzen. Darüber hinaus kann es allerdings im Hinterland dieser Knotenpunkte noch weitere kleinere „Satelliten-Standorte“ mit speziellen Aufgaben wie z.B. der Warenkonsolidierung geben. Da in Westeuropa Warenbewegungen vorwiegend auf dem Boden abgewickelt werden, suchen europäische Logistiker vorwiegend Lagen an den Kreuzungspunkten wichtiger Fernstraßen oder Eisenbahnstrecken.

Der Vorteil eines europäischen Distributionszentrums besteht u.a. darin, dass die verschiedenen Produkte an einem Ort gelagert werden, wobei es keine Rolle spielt, ob sie in der Tschechischen Republik, in der Schweiz, Dänemark oder in Asien hergestellt wurden. Auf diese Weise können schnell und effizient Aufträge zusammengestellt und die Artikel an die europäischen Großkunden abgesendet werden. Eine Verringerung der Bestandskosten kann erreicht werden, da ein Abbau der Sicherheitsbestände möglich ist und die Umschlagsgeschwindigkeit im Lager steigt. Die zentrale Abwicklung ermöglicht zudem eine Verringerung der Fehlerquote.



Beispiel 3M

Vor zehn Jahren, im September 1994, ging in Jüchen das 3M European Distribution Center (EDC) in Betrieb. Weitere vier europäische Logistikzentren des amerikanischen Multi-Technologie-Konzerns mit deutschem Firmensitz in Neuss entstanden in Frankreich, Großbritannien, Italien und Spanien. Von Jüchen aus werden 3M Produkte nach Deutschland und in angrenzende europäische Länder geliefert. 3M investierte in Jüchen zunächst rund 41 Mio. Euro. Um weitere Länder wie beispielsweise Norwegen und Finnland beliefern zu können, die Versorgung neuer, schneller Wachstumsmärkte sicher zu stellen und der immer stärker werdenden Bedeutung des E-Commerce Rechnung tragen zu können, begann 3M im Juli 2002 mit der Erweiterung des EDC in Jüchen. Das Investitionsvolumen belief sich auf knapp zwölf Millionen Euro. Das EDC Jüchen wurde damit zum größten der fünf Logistikzentren von 3M in Europa. Die Kapazität erhöhte sich auf eine Fläche von 42.000qm. Mehr als die Hälfte der Lieferungen geht mittlerweile ins Ausland: in die Niederlande, nach Dänemark, Schweden, Norwegen und Finnland. Jüchen ist zudem das Zentrallager für Lieferungen nach Polen und Russland. Elektronische und medizinische Produkte werden zudem in alle europäischen Länder geliefert. Derzeit beschäftigt 3M in Jüchen rund 200 Mitarbeiter.

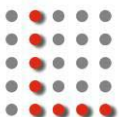


Abbildung 27: European Distribution Center 3M Jüchen

Beispiel Shiseido

Ein weiteres Beispiel eines European Distribution Center (EDC) ist das in Duisburg betriebene EDC des Kosmetikkonzerns Shiseido. Hier werden die Warenströme aus den Shiseido-Werken gebündelt und die europaweite Feinverteilung an die jeweiligen Handelspartner von Deutschland aus gelenkt. In der Weiterentwicklung des im Jahr 2000 errichteten European Distribution Center (EDC) im Duisburger Hafen werden seit August 2004 rund 1.600 nationale Verkaufsstellen (Depots) in Frankreich und Spanien direkt vom EDC beliefert. Im Zuge dieser Umstellung werden weitere europäische Länder folgen, insgesamt etwa 6.000 Depots.

Mit der Umsetzung des Distributionskonzeptes hat Shiseido Deutschland die französische Transport- und Logistikgruppe GEODIS beauftragt. GEODIS Deutschland stellt die Lagerkapazität zur Verfügung und übernimmt das physische Handling mit einer neu installierten automatischen Pick-by-Light-Anlage, die Zollabwicklung sowie die europaweite Distribution. Das Logistikzentrum von Geodis steht auf einer Fläche von 4ha. Für den Kunden Shiseido Deutschland werden 5.000qm Lagerfläche bereitgestellt. Eine spätere Erweiterung auf 7.500qm ist geplant. Beschäftigt sind dort derzeit 18 Mitarbeiter.



- ✓ Grundstücksfläche von 40.000qm bis 200.000qm
- ✓ Hallenfläche von 10.000qm-200.000qm
- ✓ Breite 40m-50m
- ✓ UKB-Hallenhöhe 10m
- ✓ mehrseitige Andienung
- ✓ viele Fernverkehrstore
- ✓ wenig Stützen
- ✓ hohe Bodenbelastbarkeit (> t Tonnen/qm)
- ✓ Kommissionierfläche
- ✓ Sortieranlagen, Regalierung
- ✓ möglichst große Brandabschnitte
- ✓ Besprinklerung
- ✓ Ausweisung als GI
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 80qm-180qm

Abbildung 28: Anforderungen EDC

5.4.4 Logistische Megaparks

Logistische Megaparks stellen eine relativ neue Entwicklung auf dem Logistikmarkt dar. Insbesondere die Anmietung voll ausgestatteter, sofort funktionsfähiger Immobilien gewinnt bei Produzenten, Handelsunternehmen und vor allem auch bei Logistikern mehr und mehr an Bedeutung. Im Vergleich der großen Industrie- und Handelsnationen Europas liegt Deutschland in der Anmietung von Logistikimmobilien hinter England, Frankreich und den Niederlanden zur Zeit noch zurück, holt aber zunehmend auf. In Logistischen Megaparks werden alle mit dem Transport, der Logistik und der Verteilung von Waren im Zusammenhang stehenden Aktivitäten durch eine Vielzahl von Betreibern durchgeführt, sowohl für die nationale als auch für die internationale Distribution. Diese Betreiber sind entweder Eigentümer oder Mieter der dort befindlichen Gebäude und Anlagen (Silos, Lagerhallen, Büros,...).

Die Anbindung an möglichst viele Verkehrsträger und die Gewährleistung eines 24 Stunden-Verkehr ist Voraussetzung für die Entwicklung eines Megaparks. Aufgrund variierender Spitzen im Warenfluss der einzelnen Unternehmen sind außerdem flexibel verfügbare Arbeitskräfte von großer Bedeutung für die Unternehmen. Personalrekrutierung ist daher ein wichtiges Kriterium für Standortentscheidungen insbesondere bei Megaparks. Ebenfalls unverzichtbar für diese Art von Logistiksiedlung ist eine Konzentration von Handel und Produktionsstätten im näheren Umfeld.



Diesen neuen Trend greifen nicht nur führende Immobilienentwickler auf, sondern vermehrt engagieren sich auch Logistikdienstleister mit eigenen Entwicklungsgesellschaften im Bereich der Megaparks.

5.4.4.1 ProLogis

ProLogis gehört zu den führenden Anbietern von Logistikzentren und –dienstleistungen. Derzeit unterhält, besitzt, verwaltet und erschließt ProLogis über 1.700 Einrichtungen und Gewerbeflächen in Nordamerika, Europa und Asien. Mit einem vollkommen neuen Ansatz für den industriellen Immobilienmarkt hat ProLogis das erste und einzige globale Logistikzentrumsnetzwerk aufgebaut, mit denen ihre Kunden wichtige Lieferkettentransaktionen rationell abwickeln können.

ProLogis hat ein Expertenteam zusammengestellt, das sich der strategischen Entwicklung von Logistikzentren widmet, die speziell auf die Erfüllung von kundenspezifischen Lieferkettenanforderungen ausgerichtet sind. Das Ergebnis ist ein weltweites Einrichtungsnetzwerk, auf das die Kunden von Prologis sehr flexibel zurückgreifen können und durch das sie nicht nur Kosten senken, sondern auch sehr schnell auf Veränderungen in Ihrer Distributionsstruktur reagieren können. Als Berater, Entwickler und Anbieter des weltweit größten Netzwerks an Logistikzentren bietet ProLogis damit umfassende Lösungen für global agierende, dynamische Fertigungs- und Logistikunternehmen.

Mit 230.000qm Grundstücksfläche ist der in unmittelbarer Nähe des Kölner Autobahnringes (A4/E40) und des Container-Terminals der deutschen Bahn AG gelegene Logistikpark Köln-Eifelort die derzeit größte von ProLogis in Deutschland errichtete Logistik-Immobilie. Geplant sind insgesamt sechs Hallen mit einer Gesamtfläche von rund 100.000qm, wobei zwei Hallen sogar die Möglichkeit eines direkten Gleisanschlusses bieten. Die Anlage wird in zwei Schritten erstellt und bietet anmietbare Hallenflächen von 2.130 bis 18.849qm.

Im September 2003 hat das Familienunternehmen Haribo seine sieben eigenen im ganzen Bundesgebiet betriebenen Außenlager geschlossen und die Logistik- und Lageraktivitäten an den Logistikdienstleister tts Global Logistics abgegeben. Die logistischen Aktivitäten werden seitdem in einem 2ha¹⁶ großen Zentrallager auf dem ProLogis-Fläche in Köln-Eifelort konzentriert. Zurzeit sind ca. 90 Personen an diesem Standort beschäftigt.



Abbildung 29: tts auf dem ProLogis Gelände Köln Eifelort

¹⁶ Im Oktober 2004 wurden weitere 1,5ha angemietet.

- ✓ Gesamtflächenbedarf von 54.000qm bis 230.000qm, davon Lager- und Büroflächen 27.000 qm bis 100.000qm
- ✓ Mieteinheiten von 3.500qm-15.000qm
- ✓ direkte Autobahnanbindung, Möglichkeiten Gleisanschluss
- ✓ UKB Höhe der Hallen bis 12m
- ✓ Bodenbelastung bis 6.000 kg/qm
- ✓ Gas-befeuerte Heizungsanlage
- ✓ mehr als 30 Rampen möglich, Rampenhöhe ab 1,2m
- ✓ ebenerdige Andienung
- ✓ Beleuchtung
- ✓ Oberlichter
- ✓ ESFR-Sprinkler
- ✓ ISDN-/Glasfaseranbindung im Park
- ✓ Ausweisung GI
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 80qm-180qm

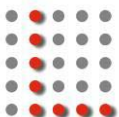
Abbildung 30: Anforderungen ProLogis Parks (Deutschland)

5.4.4.2 Gazely

Das englische Unternehmen Gazeley Properties wurde 1987 gegründet und ist eine Tochtergesellschaft der ASDA Group Limited. Das Unternehmen gehört zu Wal*Mart Stores Inc., dem größten Einzelhandelsunternehmen der Welt.

Gazeley wird in Großbritannien als führendes Projektentwicklungsunternehmen für Gewerbeparks aller Art angesehen – dieser Ruf beruht auf seiner bei der Erschließung von über 929.000qm Gewerbegrundstücken gewonnenen Erfahrung. Das Konzept des Magna Parks ist das Aushängeschild des Unternehmens. Das Konzept sieht vor, große Hallen zu bauen und zu vermieten, auf Wunsch aber auch zu verkaufen oder eigene Gebäude errichten zu lassen. Gazeley Properties entwickelt und betreibt in England, Frankreich, Belgien und Deutschland ein Netzwerk von 10 – 15 Logistikparks.

Die Magna-Parks sind vorwiegend auf die Bedürfnisse großer Logistik-Unternehmen ausgerichtet und sollen sich in wesentlichen Punkten von traditionellen Logistikzentren unterscheiden. Sie sind darauf eingerichtet, einen großen Teil an Kommissionier- und Komplettierungsarbeiten zu übernehmen. Damit ist es möglich, variationsreiche Produktgruppen kurz vor der Auslieferung wunschgerecht zu kombinieren und damit dem Kunden innerhalb weniger Stunden nach seiner Bestellung zu liefern.



Bis zum Jahr 2007 soll ein Netzwerk von insgesamt 30 speziell für die Distribution konzipierten Logistikparks in ganz Europa geschaffen werden – nach dem Vorbild des erfolgreichen Pilotmodells Magna Park UK. Mit drei Magna Parks sind die Briten bereits in Deutschland vertreten – den Magna Parks Berlin, Kassel und Rhein-Main. Das 50 ha große Areal des Magna Park Berlin ist das einzige speziell auf die Logistik zugeschnittene Distributionscenter im gesamten Berliner Raum.



In Kassel wird auf einem ca. 36ha großen Grundstück ein Logistikpark mit insgesamt ca. 150.000qm Lagerflächen entwickelt. Die Baufelder lassen dabei Mieteinheiten von ca. 4.000 bis 45.000qm zu. Das erste Gebäude von 45.000qm und das zweite Gebäude von 33.000qm sind bereits fertig gestellt.

**Abbildung 31: Gazely
Magna Park in Kassel**

- ✓ Gesamtflächenbedarf von 360.000qm bis 530.000qm (auch Konversionsflächen sind gefragt), davon Lager- und Büroflächen 150.000qm bis 230.000qm
- ✓ Mieteinheiten von 4.000qm-55.000qm
- ✓ direkte Autobahnanbindung, Möglichkeiten Gleisanschluss
- ✓ schnelle Genehmigungsverfahren (Gazeley verspricht schlüsselfertige Lieferung innerhalb von 16 Wochen)
- ✓ Lichte Deckenhöhe der Hallen 10m (eventuell zusätzlich 1. Etage für Büroflächen)
- ✓ Bodenbelastung ca. 5.000 kg/qm
- ✓ Deckenlufferhitzer
- ✓ Rampen/Andockstationen
- ✓ ebenerdige Andienung
- ✓ Beleuchtung
- ✓ ESFR-Sprinkler (FM- und VDS-Standard)
- ✓ Rauchmelder
- ✓ Datenkabel
- ✓ Ausweisung GI
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 80qm-180qm

Abbildung 32: Anforderungen Gazeley Magna Parks (Deutschland)

5.4.4.3 Fiege Gruppe

Die inhabergeführte Fiege Gruppe mit Stammsitz in Greven zählt zu den führenden Logistikanbietern in Europa. Ihre Kompetenz besteht insbesondere in der Entwicklung und Realisierung integrierter, ganzheitlicher Logistiksysteme. Die Gruppe verfügt über 154 Standorte und bildet zusammen mit Kooperationen ein engmaschiges logistisches Netzwerk. Der Umsatz der Gruppe betrug 1,412 Mrd. Euro in 2003. Mit der Tochter Fiege Engineering verfügt die Fiege-Gruppe über eine Dienstleistungssparte, die Serviceleistungen rund um Logistikflächen und –immobilien anbietet. Fiege Engineering übernimmt die Auswahl des Grundstücks, die Gebäude- und Materialflussplanung, die EDV-Entwicklung bis hin zur schlüsselfertigen Erstellung des Lagers.

Das Mega Center (MC) der Fiege-Gruppe entwickelte sich historisch aus dem Multi-User-Zentrumskonzept. Das Konzept basiert auf Flächen in einer Größenordnung von mindestens 50.000qm und maximal 210.000qm, auf denen eine Fülle logistischer Dienstleistungen stattfinden. Ausgezeichnet vom BVL für die gelungene Symbiose von Ökonomie und Ökologie gehören Nutzung regenerativer Energien wie Windkraft und konsequente Gleisanbindung zum Standard eines jeden Fiege Mega Centers (MC).

Bei den Multi-User-Konzepten handelt es sich im allgemeinen um eine Branchenlösung, an der indirekte und z.T. auch direkte Konkurrenten in der Logistik zusammen arbeiten, in dem ein neutraler Dienstleister die Distribution für alle beteiligten Unternehmen von einem Logistikstandort aus betreibt.



Abbildung 33: Mega Center der Fiege Gruppe in Dortmund

In Nordrhein-Westfalen errichtete die Fiege Gruppe für den Reifenhersteller Bridgestone/Firestone in Dortmund auf dem Gelände der ehemaligen Zeche Fürst Hardenberg mit einem Investitionsvolumen von 20.5 Mio. Euro ein 42.000qm großes Logistikzentrum nach dem MC-Konzept. Im MC Dortmund lagert das komplette Sortiment des Reifenherstellers Bridgestone/Firestone - von Traktoren - bis zum Motorradreifen. Seit August 2004 ist das Fiege Mega Center Dortmund um eine weitere Halle ergänzt worden, um die Reifenlogistik für den japanischen Hersteller Yokohama zu übernehmen. In dem neuen Verteilzentrum in Dortmund werden zwei Läger zusammengelegt. Neben der Belieferung in ganz Deutschlands ist in Zukunft auch die Belieferung des europäischen Auslands angedacht. Zurzeit arbeiten 70 Mitarbeiter im MC Dortmund.

Aufgrund mangelnder Kooperationsbereitschaft oder einer geringen Anzahl möglicher Partner, sind Multi-User-Konzepte aber nur eingeschränkt umsetzbar. Zudem können Großunternehmen mit ihrem Volumen ausreichend optimierte Einzellösungen realisieren. Aus dieser Entwicklung heraus gestalten sich die Mega Center der Fiege-Gruppe auch zunehmend als „Single-User-



Zentrum“. Als aktuelles Beispiel kann das neue interkontinentale Lager für den Großkunden Bosch in Worms angeführt werden.

- ✓ Gesamtflächenbedarf von 50.000qm bis 210.000qm
- ✓ direkte Autobahnanbindung
- ✓ Anbindung an das Schienennetz
- ✓ Windkraftanlagen zur Stromversorgung der Flurfördergeräte
- ✓ Hallenhöhe bis zu 15m
- ✓ Ausweisung GI
- ✓ Arbeitsplatzdichte: 1 Arbeitsplatz auf 80qm-180qm

Abbildung 34: Anforderungen Fiege Mega Center

6 Fazit und Handlungsempfehlungen

6.1 Positionierung von Regionen

Aufgrund der aufgezeigten zentralen Bedeutung der Logistik als Wettbewerbsfaktor einer Region stellt sich nicht die Frage, **ob** eine Region sich mit dem Thema Logistik beschäftigen soll, sondern **wie** aktiv sie sich mit dem Thema Logistik beschäftigt und wie sie bei der Vermarktung des Wirtschaftsstandortes vorgehen möchte.

Im der regionalen Diskussion muss daher ein Konsens geschaffen werden, ob:

- A) die Logistik als wichtiger Wirtschaftsfaktor akzeptiert wird, jedoch die besonderen Kompetenzen in anderen Wirtschaftsbereichen (z.B. Gesundheitswirtschaft, IT) liegen und daher keine aktive Vermarktung als Logistikstandort angestrebt wird, oder
- B) die Logistik als eine wichtige Kernkompetenz in der Region erkannt wird und daher aktiv am Standortwettbewerb der Logistikregionen in Europa teilgenommen wird.

Wird in der regionalen Diskussion die erste, also die eher passive Variante gegenüber Logistikan-siedlungen gewählt, ist trotzdem eine Offenheit der Region gegenüber der Logistikbranche zwin-gend erforderlich. Zwar gibt es dann kein aktives Ansiedlungsziel für logistische Ansiedlungen, jedoch zählt die Einbindung von Logistikeinrichtungen in die regionalen und lokalen Wirtschafts-strukturen zu den zentralen Aufgaben der regionalen Akteure – unter anderem im Rahmen der Raumordnung.

Es ist daher unabdingbar, Anfragen von Logistikdienstleistern nicht kategorisch abzuweisen. Eine offene und positive Haltung ist wichtig, um den vorhandenen logistischen Unterbau zu kräftigen. Dies trägt zur allgemeinen wirtschaftlichen Stärkung einer Region bei.

6.2 Aktive Vermarktung als Logistikregion

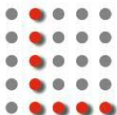
Im europäischen Wettbewerb der Regionen werden künftig jene Standorte und Regionen Vorteile erzielen können, die zum richtigen Zeitpunkt die bestmögliche Kombination von Standortfaktoren aufweisen können. Herrscht Konsens in einer Region, als europäische Wirtschaftsregion mit besonderen Logistikeigenschaften und spezifischem logistischem Know-how auftreten zu wollen, sind folgende Fragen zu klären:

- Wie sieht das Standortprofil Logistikstandort in der Region aus?
- Welche Stärken (und Schwächen) hat der Standort?
- Wie kann sich die Region profilieren?
- Welche Alleinstellungsmerkmale sind vorhanden?
- Welche (Vermarktungs)Aktivitäten können durchgeführt werden?

Branchenanalysen

Um das logistische Standortprofil einer Region herauszufiltern, ist eine klassische Bestandsanalyse unumgänglich. Dabei muss die Erhebung unter logistischen Aspekten erfolgen. Die Bestandsanalyse sollte folgende Punkte thematisieren:

- **Zentralität/Marktnähe:** Wie ist die geografische Lage im europäischen Kernmarkt? Welche optimale Brückenkopffunktion kann die Region übernehmen? Wie sieht es mit der Erreichbarkeit der Kunden aus?
- **Verkehrsinfrastruktur/Anbindungsqualität:** Wie sind aus logistischer Sicht die Verkehrsanbindungen an Autobahn, Eisenbahn, Flughäfen und Binnenschiffahrtshäfen?
- **Logistische Knoten der Verkehrsträger:** Liegt die Region im Schnittpunkt wichtiger transeuropäischen Verkehrswege? Existieren modale und multifunktionale logistische Knoten? Können national und international vernetzte Logistikketten optimal integriert werden?
- **Vernetzungsqualität:** Werden gezielt logistische Initiativen gefördert und ausgebaut? Wie intensiv ist das Networking zwischen den logistischen Akteuren in der Region? Gibt es Branchenmessen, Foren, etc. in der Region?
- **Bedarfsgerechte Flächen:** Ist das Gelände für großflächige logistische Anlagen zugeschnitten? Existieren Erweiterungsmöglichkeiten? Ist ein 24-Stunden-Betrieb möglich?
- **Logistische Kompetenz:** Hat die Region Erfahrungen mit der Logistikbranche? Wie sieht das logistische Umfeld aus? Welche Nachbarbetriebe gibt es vor Ort? Können Synergien genutzt werden?
- **Logistischer Arbeitsmarkt:** Sind ausreichend Fachkräfte am Standort vorhanden? Wie hoch sind die Arbeitskosten?
- **Qualifizierung und Wissenschaft:** Wie vielfältig ist das Angebot an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für die Logistikbranche in der Region? Beschäftigen sich Einrichtungen aus Wissenschaft und Forschung mit dem Thema Logistik?
- **Technik und Technologie:** Wie ist der Entwicklungsstand moderne Technologien in der Region? Gibt es technisches Know-how in der Region?



Die Bestandsanalyse ermöglicht einer Region auch einen Überblick über logistische Defizite zu erhalten. Daraus lassen sich auch Handlungsfelder und –empfehlungen ableiten. Ist eine Region infrastrukturell noch so gut aufgestellt, kann bspw. der Mangel an qualifiziertem Fachpersonal ein entscheidender Faktor für potentielle Investoren sein, sich gegen den Standort zu entscheiden. Wird ein derartiger Mangel erkannt, sind entsprechende Gegenmaßnahmen zu fördern.

Regionale Netzwerke

Wichtig für den Erfolg einer Region ist auch, dass die regionalen Akteure ein Verständnis dafür entwickeln, dass nicht nur die lokale Ebene zählt. Das Denken rund um den eigenen Kirchturm entspricht nicht mehr der Realität von regional, national und international basierten Entscheidungsprozessen und der Organisation von Logistikabläufen in hierarchischen Netzwerken. Für die Zukunft einer Region ist es wichtig, eine Sichtweise zu wählen, die einen breiter angelegten territorialen Ansatz zu Grunde legt und insbesondere den Blick auch auf internationale Zusammenhänge eröffnet. Wie die aufgezeigten Beispiele erfolgreicher Logistikregionen zeigen, ist dabei von entscheidender Bedeutung, dass die gemeinsame Vermarktung im Konsens zwischen allen Akteuren der Region stattfinden. Das gemeinsame Interesse muss von Politik, Wirtschaft und weiteren Akteuren der Region in einer Art „Leitbild“ festgehalten werden.

Die aktive interkommunale Zusammenarbeit zwischen den Kreisen Neuss und Viersen sowie der kreisfreien Städte Krefeld und Mönchengladbach im Rahmen der Standortinitiative „RHEIN LINKS“ ist bereits ein Schritt in die richtige Richtung. Auch die IHK Nord Westfalen hat beispielsweise in einer Anfang des Jahres 1999 konstituierten Arbeitsgruppe "Verkehr und Logistik" Praktiker aus Industrie, Handel und Logistikdienstleistern zusammengeführt und hiermit den Einstieg in den Aufbau eines regionalen Logistiknetzwerkes vollzogen.

Ansiedlungsstrategie

Flächenverfügbarkeit

Für eine erfolgreiche Ansiedlungsstrategie ist die ausreichende Flächenversorgung in der Region zwingende Voraussetzung. Bei der Suche nach einem Standort für größere Logistikprojekte fällt es den Logistikunternehmen zunehmend schwerer, eine geeignete Fläche zu finden, die den eigenen und den Anforderungen des Kunden entspricht. Zwar weisen genügend Kommunen Gewerbe- und Industrieflächen aus, aber nur die wenigsten eignen sich für langfristig Erfolg versprechende unternehmerische Logistikstrategien.

Ein optimaler Standort muss sich mit dem Betrieb und mit der Dynamik des lokalen oder regionalen Wirtschaftsstandortes entwickeln können. Sowohl die Verladende Wirtschaft als auch Logistikunternehmen benötigen für moderne Verteilzentren Grundstücke in einer Größenordnung von 10-30ha. Zudem achten Unternehmen vermehrt auf die Möglichkeit, Optionsflächen in unmittelbarer Nähe zur Verfügung zu haben (Beispiel: Vos Logistics in Goch). Die schnelle Verfügbarkeit der angebotenen Flächen ist Voraussetzung. Im Idealfall sollte die Fläche spätestens innerhalb eines halben Jahres für die Unternehmen zur Verfügung stehen.



Flächenausweisung

Bei der Ausweisung der Ansiedlungsfläche muss darauf geachtet werden, dass es sich dabei um GI-Gebiete handelt. GE-Gebiete, die keinen Dreischichtbetrieb und Nachtverkehre ermöglichen sind nur eingeschränkt vermarktbar. Für das investierende Unternehmen bildet ein möglicher Dreischichtbetrieb die Grundlage für die Gewährleistung seiner logistischen Abläufe. Zu den Grundlagen zählt auch eine hervorragende Anbindung an das überregionale Verkehrsnetz, insbesondere Straße und Schiene. Auch der Anschluss an intermodale Terminals oder Häfen ist in vielen Fällen von Vorteil.

Verkehrsinfrastruktur

Wirtschaftsräume dehnen sich kontinuierlich aus und erfordern ein funktionierendes Transportnetz (d.h. zuverlässig und wirtschaftlich). Das macht ein Transportnetz zum Wettbewerbsvorteil einer Kommune. Dies erfordert aber eine Investition in die Verkehrsinfrastruktur. In regionaler Hinsicht können Logistikzentren eine verbesserte Anbindung an den Fernverkehr verschiedener Verkehrsträger herbeiführen, ebenso wie Bündelungen, die besonders verkehrlich stark belastete Gebiete entlasten können. Als Folgen davon sind eine Steigerung der Attraktivität einer Region und eine Erhöhung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit möglich.

Da die Anbindung eines Standortes an das überregionale Straßennetz ein wichtiger Faktor bei der Standortentscheidung ist, wird es zunehmend wichtiger, auch die Verkehrsbelastung in einer Region zu berücksichtigen. Die Höhe der Verkehrsbelastung und daraus resultierende Störfrequenzen in der Spitze durch Staus, etc. fließen aufgrund der hohen Serviceanforderungen des Kunden (24h Belieferung, etc.) in das Entscheidungsportfolio mit ein.

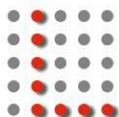
Logistisches Umfeld

Insbesondere die Logistikdienstleister achten mittlerweile darauf, dass die unmittelbare Umgebung zum Unternehmen passt. Reine Logistikgebiete werden bei der Standortsuche von ihnen favorisiert, um ein positiveres Image für die Branche zu generieren.

Ein optimierter Material- und Informationsfluss sowie die Existenz von leistungsfähigen Logistikdienstleistern wird auch von anderen Unternehmen zu den wichtigsten Standortfaktoren gezählt. Mit der dynamischen Entwicklung der Kommunikations- und Informationstechnologien verfügt die Logistikbranche über ein hohes Innovationspotenzial und schafft neue hochwertige Arbeitsplätze.

Zielkundenanalyse

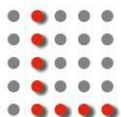
Für die aktive Vermarktung des Standortes müssen zunächst die Zielkunden definiert werden. Das erfolgt zum einen auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse aus der Bestandsanalyse und der daraus resultierenden Kompetenzen der Region. Zum anderen müssen jedoch auch die gewünschten Branchen in Bezug auf den wirtschaftlichen und operativen Stellenwert der Logistikfunktionen (Logistikrelevanz) sowie der Invest-Aktualität der Logistikstrukturen überprüft werden.



Das Wissen um den logistischen Markt und auch das Verstehen der Logistik ist für regionale Akteure von großer Bedeutung. Bei der An siedlungsstrategie sind daher folgende Punkte zu beachten:

- Trends der Warehouse-Location-Strategien müssen identifiziert werden.
- Relevante Strategietypen für die Regionen müssen herausgefiltert werden.
- Kernbranchen mit hoher Bedeutung für die Region müssen definiert werden.

Mit diesem Wissen ist ein proaktives Handeln möglich, dass erforderlich ist, um im internationalen Wettbewerb der Regionen bestehen zu können. Die Zeiten, in denen kommunale Entscheidungsträger abwarten, bis ein Unternehmen mit einer Standortsuche auf sie zukommen, sind vorbei.



**Landesinitiative
Logistik NRW.**

- 64 -



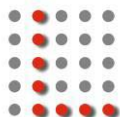
Ministerium für
Wirtschaft, Mittelstand
und Energie des Landes
Nordrhein-Westfalen



7 Statistischer Anhang

Fakten und Daten NRW

Fläche	340.71qkm	
Bevölkerung	18,08 Mio.	
Außenhandel – Einfuhr (Generalhandel) 2003	129,5 Mio. EUR	
Güter der Ernährungsindustrie	11,5 Mio. EUR	
Güter der gewerblichen Wirtschaft	107,8 Mio. EUR	
Rohstoffe	12,9 Mio. EUR	
Halbwaren	11,6 Mio. EUR	
Fertigwaren	83,3 Mio. EUR	
Außenhandel – Ausfuhr (Spezialhandel) 2003	120,3 Mio. EUR	
Güter der Ernährungsindustrie	4,9 Mio. EUR	
Güter der gewerblichen Wirtschaft	109,7 Mio. EUR	
Rohstoffe	1,2 Mio. EUR	
Halbwaren	5,2 Mio. EUR	
Fertigwaren	103,2 Mio. EUR	
Länge der Straßen des überörtlichen Verkehrs	29.659 km	
Länge der Bundesautobahnen	2.185 km	
Länge der Bundesstraßen	5.075 km	
Länge der Landesstraßen	12.591 km	
Bestand an Lkw	500.311	
Neuzulassungen Lkw	42.378	
Güterumschlag		
Eisenbahnverkehr	149 Mio. t	
Binnenschifffahrt	118,5 Mio. t	
Luftverkehr	565 Mio. t	
Beschäftigte in der Logistik		
Beschäftigte im Kernsektor (Transport, Umschlag, Lagerung)	250.000	
Anteil an Gesamtbeschäftigten in NRW	4,4%	
Beschäftigte im Logistiksektor (inkl. Industrie und Handel)	590.000	
Anteil des Logistikvolumens am BIP	6,6%	
Anzahl der Logistikunternehmen	10.000	
Wichtige Logistikunternehmen mit Firmensitz in NRW		
	Umsatz in Mio.	Mitarbeiter
	2004€	2004€
Deutsche Post World Net (Konzern mit Danzas und DHL), Bonn	43.168	379.828
arvato AG, Gütersloh	3.760	33.813
FIEGE Deutschland GmbH & Co. KG, Greven	1.503	11.000
Imperial Logistics International GmbH, Duisburg	812	3.400

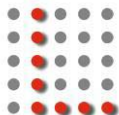


Beispielhafte logistische Neuansiedlungen 2004/2005

Trinkgut, Hamm		
Investitionsvolumen		30 Mio. EUR
Arbeitsplätze		500
Aldi Süd, Dormagen		
Investitionsvolumen		40 Mio. EUR
Arbeitsplätze		180
Vos Logistics, Goch		
Investitionsvolumen:		10 Mio. EUR
Arbeitsplätze		60
PLUS Logistikzentrum, Kerpen		
Investitionsvolumen:		30 Mio. EUR
Arbeitsplätze		350
Ikea Lager und Service GmbH, Dortmund		
Investitionsvolumen:		130 Mio. EUR
Arbeitsplätze		250

Beispielhafte logistische Erweiterungen 2004

BASF Coatings AG		
Investitionsvolumen		20 Mio. EUR
Arbeitsplätze		77
Würth Industrie Service GmbH & Co. KG		
Investitionsvolumen		10 Mio. EUR
Arbeitsplätze		450
DHL Solution, Dortmund		
Investitionsvolumen		14 Mio. EUR
Arbeitsplätze		30



8 Logistikglossar

Andockstelle: Beschreibt den Punkt, an dem ein LKW zur Be- oder Entladung an einem Gebäude rangiert.

Anpassrampe: Verladerampe mit horizontal und vertikal beweglicher Brücke, an die Ladungsöffnung eines Transportmittels (Lkw, Bahn) anschließen.

Barcode: Strichcode oder Balkencode; opto-elektronischer Datenträger

Begegnungsverkehr: 2 Transportmittel fahren zeitlich abgestimmt aufeinander zu. Am Treffpunkt tauschen sie dann ihre Transportobjekte untereinander aus.

Behälterregal: Regal zur Lagerung standardisierter Behälter, für die das Regal, bezogen auf die Behältergrößen und Formen, ausgelegt wurde.

Belegloses Kommissionieren: Auf papierlosen Daten Übertragungstechniken wie EDV, Funk, etc. beruhendes Rüsten nachgefragter Artikel.

Beschaffungslogistik: Gesamtheit der logistischen Aufgaben und Massnahmen zur Vorbereitung und Durchführung des Warenflusses, vom Lieferant zum Unternehmen.

Bestand: Vorrat an Erzeugnissen in einem Lager oder in der Produktion.

Bestandsreichweite: Kenngröße für die relative Höhe von Beständen. Sie gibt die Anzahl Tage an, die ein Material noch ausreicht, um die vorhandenen Bedarfe zu decken, wenn ausschließlich der aktuelle Werksbestand betrachtet wird.

Blindeinlagerung: Einlagerung von Warenanlieferungen ohne Identifikation. Die genaue Identifizierung erfolgt zu einem späteren Zeitpunkt.

Blocklager: Die Lagereinheiten stehen nicht im Direktzugriff, sondern hintereinander und aufeinander.

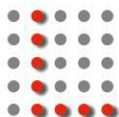
Bonded Warehouse: Freilager, Depot für unverzollte Ware

Bulk Goods: Massengüter bzw. lose Güter, wie z.B. Flüssigkeiten, Gase und Siloproducte.

Bündelung: Zusammenfassen von Warenströmen (Konsolidierung). Beschaffungsbündelung (im Vorlauf), Bestandsbündelung (im Zentrallager), Distributionsbündelung (im Hauptlauf und Nachlauf), Funktionsbündelung (z.B. Wareneingang, Warenprüfung).

Business to Business (B2B): B2B beschreibt den Internethandel von Waren oder Dienstleistungen von Unternehmen untereinander.

Business to Consumer (B2C): Business to Consumer beschreibt den Internethandel von Waren oder Dienstleistungen von Unternehmen direkt an den Endverbraucher.



BVL: Die Bundesvereinigung Logistik (BVL) ist die größte deutsche Logistikvereinigung, mit über 6.000 Mitgliedern aus den Führungsebenen von Industrie, Handel, Dienstleistung und Wissenschaft.

Chaotische Lagerhaltung: Die Artikel oder Lagereinheiten haben keine feste Lagerplatzzuteilung.

CIF: Cost, Insurance, Freight. Kosten, Versicherung Fracht (Incoterm)

CIP: Carriage and Insurance paid to. Frachtfrei versichert (Incoterm)

Container: Genormter Behälter für den Transport und die Aufbewahrung von Gütern

CPFR: Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment: Branchenübergreifendes Geschäftsmodell zur Optimierung gemeinsamer unternehmensübergreifender Elemente der Planungsprozesse auf der Basis transparenter Informationen zwischen den Beteiligten der Supply Chain.

CPT: Carriage Paid To. Frachtfrei (Incoterm)

CRM: Customer Relationship Management; Unternehmensweite Strategie zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit durch konsequente Erfassung und Steuerung aller Kundenkontakte.

Cross-Docking: Überbegriff für die verschiedenen Umschlagvarianten. Zumeist Umschlagen an einem Umschlagplatz unter Umgehung der Lagerhaltung mit dem Ziel der Beschleunigung des Warenflusses.

DAF: Delivered At Frontier. Geliefert Grenze (Incoterm)

DDP: Delivered Duty Paid. Geliefert verzollt, der Verkäufer trägt alle Kosten und Gefahren bis Bestimmungsort (Incoterm)

DDU: Delivered Duty Unpaid. Geliefert ohne Einfuhrzoll, der Verkäufer trägt alle Kosten und Gefahren bis Bestimmungsort (Incoterm)

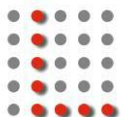
DEQ: Delivered Ex Quay. Geliefert ab Kai im Bestimmungshafen, verzollt. (Incoterm)

DES: Delivered Ex Ship. Geliefert ab Schiff im Bestimmungshafen, ohne Einfuhrzoll (Incoterm)

Disposition: Organisationseinheit verantwortlich für den termin- und mengengerechten Warenbezug

Distribution: Alle Prozesse, die zwischen Produzenten und Händlern bis hin zum Konsumenten im Absatzkanalablaufen.

Distributionscenter: Ort, an dem Ware gelagert und umgeschlagen sowie in der Regel kunden- bzw. auftragsspezifisch zusammengestellt wird. Der Schwerpunkt der Distributionszentren liegt auf makrologistischen Funktionen, insbesondere dem Zeitausgleich. Hier wird auch oft Cross-Docking betrieben.



Distributionslogistik: Gesamtheit der logistischen Aufgaben und Massnahmen zur Vorbereitung und Durchführung des Warenflusses von der letzten Operation bis hin zum Kunden.

Durchlaufregallager: Durchlaufkanäle für Paletten, Behälter o. ä., die nebeneinander und/oder übereinander angeordnet sind. Die Paletten oder Behälter bewegen sich auf geneigten Rollenbahnen aufgrund der Schwerkraft zu den Entnahmestellen, wo die Kommissionierung erfolgt. Die Beschickung erfolgt von der anderen Seite der Rollenbahn, wodurch das Prinzip First in First out gewährleistet ist.

Durchlaufzeit (DLZ): Zeitdauer zwischen Beginn der ersten Aktivität und dem Ende der letzten Aktivität, bezogen auf eine bestimmte Aktivitätsfolge.

E-Commerce: Alle außerorganisatorischen Transaktionen, die elektronisch abgewickelt werden und zum Kauf/Verkauf eines Gutes führen. Starke Betonung zum Konsumenten.

EDI: Electronic Data Interchange: Überbegriff einer Vielzahl technischer Standards, die eine elektronische zwischenbetriebliche, wenig fehlerbehaftete Datenübermittlung in hochstrukturierter Form zur computergestützten Weiterverarbeitung bewerkstelligen.

E-Procurement: E-Procurement beschreibt die Gesamtheit der Beschaffungspolitik und -strategie, die unter Einsatz elektronischer Beschaffungsinstrumente die Elementarfaktoren (Sachmittel, Betriebsmittel und objektbezogene menschliche Arbeit) zur Leistungserstellung von Produkten und Dienstleistungen bereitstellt. E-Procurement basiert oft auf Internet Plattformen.

Europoolpalette: Durch die europ. Transportunternehmen genormte Ladungsträger (800 x 1200 mm).

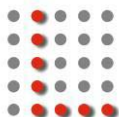
Ersatzteillogistik: Abwicklung der Beschaffung (intern und extern), Lagerhaltung und Distribution von Ersatzteilen in einem eigenständigen System.

Fachbodenregal: Die Lagerung erfolgt auf geschlossenen Fachböden über mehrere Ebenen pro Feld. Handregal meistens < 2,1 m Höhe, wenn nicht mit Leitern oder Tritten gearbeitet werden soll. Sie werden auch als verfahrbare Regale eingesetzt (zum Beispiel Archivregal). Für Höhen bis maximal 12 m werden sie in Verbindung mit Regalfahrzeugen eingesetzt. Fachbodenregale werden auch für mehrgeschossige Podestanlagen gewählt, wo sie integrierender Bestand für Laufgänge oder Treppen der einzelnen Geschosse sind.

FAS: Free Alongside Ship. Frei Längsseite Schiff (Incoterm)

Feinverteilung: Bezeichnet die Warenverteilung von einem Umschlagspunkt oder Regionallager zum Endverbraucher (Gegensatz: Grobverteilung).

Fourth Party Logistics: Neutraler Mittler zwischen Auftraggeber und verschiedenen Dienstleistern, die entlang der kompletten Logistik- und Lieferkette tätig sind. Das Ziel ist die Bündelung von Dienstleistungsangeboten zu einem optimalen Gesamtpaket.



Fulfillment: Bezeichnung für ein komplettes Dienstleistungspaket, welches die gesamte Abwicklung eines Bestellvorganges umfasst.

Global Sourcing: Weltweite Beschaffung

Güterverkehrszentrum: Das Güterverkehrszentrum (GVZ) verbindet die verschiedenen Arten des Transportes (Straße, Schiene, Wasser, Luft) und macht die gesamte Verkehrsinfrastruktur für den Gütertransport nutzbar.

Güterverteilzentrum: Ein von einem oder mehreren Wirtschaftsunternehmen betriebenes großflächiges Lagersystem, das vor allem die Einlagerung von Gütern verschiedener Versender sowie eine tourenoptimierte Auslieferung an verschiedene Empfänger als Ziel hat.

Hochregallager: Grundfläche sparendes, mittels Stahlkonstruktion in der Höhe ausgedehntes Lager, wo durch computergesteuerte Automatisierung die Einlagerung und Ausgabe von Ware erfolgt.

HUB and SPOKE System: Umschlagsplätze an Hauptverkehrswegen zur Warenübergabe an regionale Verteiler. Hub - Nabe (Umschlagplatz) Spoke - Speiche (Warenstrom zum Hub).

Informationsfluss: Planung, Steuerung und Überwachung aller Informationen, die zur Befriedigung von Kundenbedürfnissen über alle Stufen des Unternehmens notwendig sind.

Innerbetriebliche Logistik: Logistiktätigkeiten innerhalb eines Logistik Unternehmens.

Insourcing: Übernahme einer bisher fremden Leistung in die eigene Geschäftsaktivität.

ISO: International Organization for Standardization

Just in Time (JIT): Rückwärtsterminierung einer Leistungskette ohne bzw. mit minimalen Zeitpuffer. JIT ist nur unter den Voraussetzungen sinnvoll einsetzbar, dass die Termintreue und Ausfallsicherheit der beteiligten Leistungsstellen hoch und durch eine Auftragsbündelung keine wesentlichen Kosteneinsparungen zu erzielen sind.

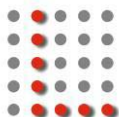
Kommissionierung: Zusammentragen der gemäß einer Kundenbestellung oder eines Rüstauftrages nachgefragten Artikel.

Kompaktlager: Oberbegriff für Lagersysteme, welche eine hohe Ausnutzung des verfügbaren Lagervolumens ermöglichen.

Konsignationslager: Lager für Produkte, welche im Eigentum des Lieferanten sind, wobei die Bezahlung erst durch den Bezug aus dem Konsignationslager erfolgt.

Kontraktlogistik: Angebot und Übernahme komplexer Dienstleistungspakete durch Paketdienste, Speditionen und sonstige Logistik-Dienstleister.

Lagerlogistik: Gesamtheit der logistischen Aufgaben und Massnahmen für die Planung und den Betrieb von Lagern.



Logistik: Planen, Ausführen und Kontrolle von Material-, Informations-, Werte-, Personen- und Energieflüssen. Es gilt eine gewisse Menge in einer Zeit an einen bestimmten Ort zu schaffen. Teildisziplinen sind z.B. Beschaffungs-, Lager-, Transport-, Produktions-, Distributions- und Entsorgungslogistik.

Logistikkosten: Kosten, die durch logistische Tätigkeiten entstehen. Typische Logistikkosten sind beispielsweise Kosten für Porto, Verpackung, Transport, Wareneingangskontrolle, Lagerhaltung und Kapitalbindung.

Logistikzentrum: Oertlichkeit, an welcher eine Vielzahl logistischer Funktionen, Tätigkeiten abgewickelt werden.

Nabe-Speiche-System: Ein zentraler Umschlagspunkt in einer Region (Nabe) bedient eine definierte Anzahl von Bedarfspunkten (z.B. Depots), Verkehre zwischen den Bedarfspunkten entfallen. Dadurch reduziert sich die Zahl der möglichen Verkehrsverbindungen und Größendegressionseffekte können genutzt werden.

Outsourcing: Mit Outsourcing, zu Deutsch Auslagerung, wird die Abgabe von Unternehmensaufgaben und -strukturen an Drittunternehmen bezeichnet.

Palettenregal: Regal, das gemäß Abmaße und Tragkraft speziell für die Aufnahme von Paletten geeignet ist. Palettenregale gibt es in unterschiedlichen Ausprägungen, die sich im Wesentlichen durch die Universalität bezüglich der aufzunehmenden Paletten (DIN, Euro, Düsseldorfer, etc.) und durch die Zugriffsflexibilität unterscheiden.

Produktionslogistik: Gesamtheit der logistischen Aufgaben und Maßnahmen bei Vorbereitung und Durchführung des Warenflusses über alle Stufen der Produktion, Leistungserstellung

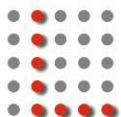
POS: Point of Sales, Verkaufspunkt

Regionallager: Das Regionallager ist Bestandteil eines Netzwerkes zur Versorgung der Kunden. Es dient der Lagerung von Sortimenten für eine definierte Region und wird von den Lieferanten entsprechend beliefert.

Re-Insourcing: Wiedereingliederung einer ausgelagerten Funktion zum Beispiel nach Ablauf eines Outsourcing-Vertrages.

Reverse Logistics: Rückführung und Wiederverwendung bzw. -verwertung von Produkten und Materialien in Kreislaufwirtschaftsprozessen.

Streckengeschäft: Form der Warendistribution, bei der die Ware von einem Glied der Absatzkette, z.B. einem Hersteller, direkt, unter Umgehung des Großhandels, an den Einzelhändler geliefert wird. Der Großhandel hat nur eine disponierende Funktion, indem Auftrags-, Rechnungs- und Zahlungsweg über ihn führen.



Supply Chain: Der Weg eines Rohstoffs von seiner Lagerstätte bis zum Verbraucher, mitsamt der in jeder Stufe erfolgten Wertsteigerung (Mehrwert), wird Wertschöpfungskette genannt (auch logistische Kette oder Supply Chain).

Supply Chain Management (SCM): Management sämtlicher Waren-, Informations- und Geldflüsse entlang der Wertschöpfungskette. Das SCM zielt in diesem Sinne auf eine strategische und operative Verbesserung von Effektivität und Effizienz industrieller Wertschöpfungsketten. Alternativ werden auch die Begriffe Versorgungskettenmanagement und Lieferkettenmanagement verwendet.

Third Party Logistics: auch 3PL: Vergabe von Logistikleistungen an einen Logistikdienstleister, der die "dritte Partei" in dem Handelsgeflecht zwischen Hersteller und dem Handel bzw. Konsumenten darstellt.

Tourenplanung: Festlegung der Anfahrtsreihenfolge der Abladestellen. Man unterscheidet zwischen festen Touren (Tag/Zeit und Fahrstrecke = fix) sowie Touren nach Bedarf.

Tracking and Tracing: Elektronisches System zur Sendungsverfolgung, wobei der Begriff Tracking die Ermittlung des aktuellen Status bezeichnet. Der Begriff Tracing beschreibt die Tatsache, dass der genaue Sendungsverlauf ex post mit allen wichtigen Ereignissen rekonstruierbar ist.

Transitterminal: Das Transitterminal ist ein Warenverteilzentrum, das im Wesentlichen die Kommissionierung und Verteilung der kommissionierten Ware zur Aufgabe hat, ohne dass dort Bestände geführt werden.

Transponder: Begriff setzt sich zusammen aus Transmitter (Sender) und Responder (Empfänger). Transponder bestehen aus Antenne und Chip. Aktive T. verfügen über eigene Stromversorgung, passive werden induziert. T. ermöglichen berührungsfreien Datenaustausch, etwa als Alternative zu Barcodes.

Umschlaghäufigkeit: Quotient aus Verkaufsmenge und mittlerer Bestandsmenge.

Value Added Services: Mehrwertdienstleistungen = Dienstleistungen die über die angebotene Kerndienstleistung hinausgehen und so einen Mehrwert schaffen.

Warenverteilzentrum: Hier wird die von der Industrie angelieferte Ware in Einzelkommissionen aufgelöst und abnehmerspezifisch verteilt (bestandsloses Transit-Terminal).

Warenwirtschaftssystem: EDV-gestütztes Verfahren zur Erfassung von Warenbewegungsdaten.

Wechselbrücke: Wechselbrücken sind auswechselbare Behälter, genormt, abstellbar, auf- und absetzbar ohne weitere ortsfeste technische Hilfsmittel.

Werkverkehr: Verkehr zwischen unternehmenseigenen Betriebsstätten.

Zentrallager: Verteillager

