

Inhaltsverzeichnis

Vorwort - Preface	V
1 Zukunftsforschung	1
von Ingrid Göpfert	
1.1 Zeit für Zukunftsforschung	2
1.2 Gegenstand, Ziele und Aufgaben der Zukunftsforschung	4
1.3 Zukunftsforschungsmethoden	13
1.3.1 Einführung	13
1.3.2 Quantitative Methoden	14
1.3.3 Qualitative Methoden	18
1.3.4 Zusammenfassung und Weiterentwicklungsbedarf	32
1.4 Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen der Zukunftsforschung	34
1.5 Zusammenfassung	36
Abstract: <i>Futures research</i>	36
2 Die Anwendung der Zukunftsforschung für die Logistik	39
von Ingrid Göpfert	
2.1 Attraktivitätsbetrachtung	40
2.2 Entwicklung und Stand der betriebswirtschaftlichen Logistik	41
2.2.1 Bezugsrahmen für die Untersuchung	41
2.2.2 Analyse der Erklärungsansätze über den Logistikgegenstand	43
2.2.3 Synthese: Konsens- und Dissensfelder	51
2.2.4 Begründung des Logistikgegenstandes: Logistikdefinition	52
2.2.5 Supply Chain Management: eine qualitativ hohe Entwicklungsstufe der Logistik	61
2.3 Klassische Anwendungen der Zukunftsforschung in der Logistik	66
2.4 Neu: Zukunftsbilder über die Logistik	69
2.4.1 Modell zur Beschreibung und Erklärung von Logistiksystemen	70
2.4.2 Scenario writing - Logistikszennarien	76
2.4.3 Implementierung der Logistikszennarien	78
2.5 Zusammenfassung	85
Abstract: <i>Futures research in the field of logistics</i>	86

3	Zukunftsforschung und Visionsmanagement: Entwicklung und Umsetzung von Logistikvisionen	89
	von Ingrid Göpfert	
3.1	Beziehung zwischen Zukunftsforschung und Visionsmanagement: Begründung für die Verknüpfung	90
3.2	Visionsmanagement	91
3.2.1	Bedeutung von Visionen - Erfolgsbeitrag von Visionen	91
3.2.2	Konzeptionelle Ansätze des Visionsmanagements	92
3.2.3	Zusammenhang zwischen Unternehmensvision und Logistikvision	106
3.2.4	Qualitätsmerkmale von Visionen	107
3.3	Vorgehenskonzept „Sieben Schritte zur Logistikvision“	109
3.4	Umsetzung der Logistikvision und Visionskontrolle	112
3.5	Zusammenfassung	124
	Abstract: <i>Futures research and vision management: how to build, implement, and realize a logistics vision</i>	125
 4	 Logistiknetze der Zukunft – Das neue Hersteller-Zulieferer-Verhältnis in der Automobilindustrie	 127
	von Ingrid Göpfert und Marc Grünert	
4.1	Die Bedeutung des Hersteller-Zulieferer-Verhältnisses in der Automobilindustrie	129
4.2	Ziele, Gegenstand und methodisches Vorgehen der empirischen Studie	132
4.3	Zukunftstrends für das neue Hersteller-Zulieferer-Verhältnis in der Automobilindustrie	135
4.3.1	Trend 1: Die Abnahme der Fertigungstiefe stößt zunehmend an ihre wirtschaftliche Grenze	135
4.3.2	Trend 2: Die Anzahl der direkten Lieferanten nimmt weiter ab. Gleichzeitig steigt die Anzahl der Beschaffungspositionen	140
4.3.3	Trend 3: Der Modular Sourcing-Anteil steigt weiter an	142
4.3.4	Trend 4: Single Sourcing setzt sich als dominierende Strategie für Module, aber auch für Komponenten und Einzelteile durch. Der Trend zu mehr Single Sourcing ist ungebrochen	144
4.3.5	Trend 5: Der Global Sourcing-Anteil erreicht für Einzelteile und Komponenten Werte über 50 Prozent. Für Module pendeln sich die Inlandsanteile der weltweiten Produktionswerke bei um die 80 Prozent ein	148
4.3.6	Trend 6: Der Anteil gemeinsamer Entwicklungsleistungen von Hersteller und Zulieferer geht zurück. Dafür erhöhen sich die alleinigen Entwicklungsleistungen sowohl bei den Zulieferern als auch beim Hersteller	151

4.3.7	Trend 7: Die Hersteller verschärfen die Leistungsanforderungen bei der Lieferantenauswahl und Lieferantenbewertung	154
4.3.8	Trend 8: Die Hersteller beabsichtigen, die Vertragslaufzeiten zu verlängern	155
4.3.9	Trend 9: Der Just-in-Time- und Just-in-Sequence-Anteil steuert die 60-Prozent-Marke am Gesamtbeschaffungswert an	156
4.3.10	Trend 10: Die informationstechnische Vernetzung basiert zukünftig zu 100 Prozent auf Electronic Data Interchange – kein Unterschied zwischen Einzelteilen, Komponenten und Modulen	159
4.4	Synthetisierende Betrachtung der Trends	160
Abstract: <i>Logistics networks for the future – developments in the automotive manufacturer-supplier relation</i>		165
5	Innovationsmanagement bei Logistikdienstleistern – Theoretische Implikationen und praktische Erkenntnisse von Ingrid Göpfert und Bastian Hornbostel	167
5.1	Rahmenbedingungen der Logistikbranche und Defizite im Innovationsmanagement von Logistikdienstleistern	168
5.2	Theoretische Implikationen für ein Innovationsmanagement bei Logistikdienstleistern	169
5.2.1	Der Innovationsbegriff bei Logistikdienstleistern	169
5.2.2	Der Innovationsprozess bei Logistikdienstleistern	170
5.2.3	Innovationsziele und -barrieren bei Logistikdienstleistern	171
5.2.4	Besonderheiten eines Innovationsmanagements bei Logistikdienstleistern	173
5.3	Ergebnisse der empirischen Studie bei Logistikdienstleistern	174
5.3.1	Innovationsintensität und Institutionalisierungsgrad	174
5.3.2	Bezugsgruppen des Innovationsmanagements und ihre Bedeutung in den Phasen des Innovationsprozesses	176
5.3.3	Demand-Pull versus Technology-Push als Innovationsimpuls	177
5.3.4	Planungs- und Zentralisierungsgrad sowie Innovationskoordination	178
5.3.5	Ziele des Innovationsmanagements	181
5.3.6	Instrumente des Innovationsmanagements	182
5.3.7	Innovationserfolg und Innovatorenquote	184
5.3.8	Zielbeitrag der verschiedenen Innovationsarten	186
5.3.9	Innovationsbarrieren	187
5.4	Determinanten des Innovationserfolgs von Logistikdienstleistern	189
5.4.1	Statistische Untersuchung des Innovationserfolgs	189
5.4.2	Interpretation der Determinanten des Innovationserfolgs	191
5.5	Entwicklungslinien eines Innovationsmanagements bei Logistikdienstleistern	191
Abstract: <i>Innovation management at logistics service providers</i>		192

6	Management von Logistikinnovationen	195
	Ein Beitrag der ABX LOGISTICS GmbH von Klaus Giesen und Thomas Hillbrand	
6.1	Innovationsmanagement in der Logistik – eine vernachlässigte Disziplin	196
6.1.1	Logistik als kritischer Erfolgsfaktor im Wettbewerb	196
6.1.2	Nachholbedarf in der Wissenschaft	197
6.1.3	Nachholbedarf in der Unternehmenspraxis	198
6.2	Unternehmensentwicklung	199
6.2.1	Dynamik durch Vision und Innovation	199
6.2.2	Veränderungsprozesse: von der Spedition zur Logistik	200
6.3	Innovationspotenziale	202
6.3.1	Innovation im Markt: Nachfrage, Kunden, Wettbewerb	202
6.3.2	Innovation im Unternehmen: Performance	203
6.3.3	Innovation als strategisches Instrument	204
6.4	Innovation als Führungsaufgabe	205
6.4.1	Ideenmanagement	205
6.4.2	Reale und virtuelle Welt	205
6.4.3	Umsetzung und Praxissschock	206
6.4.4	Erfahrungen nutzen	206
6.5	Grundregeln für den Umgang mit Innovationen	207
6.6	Strategischer Ausblick	208
	Abstract: <i>Management of Logistics Innovations</i>	210
7	Das Produktionsnetzwerk des VW-Konzerns und die Versorgung der Überseewerke	211
	Ein Beitrag des Volkswagen-Konzerns von Rudolf Schulz und Frank Hesse	
7.1	Produktionsnetzwerk	212
7.1.1	Überblick	212
7.1.2	Ziele und Vorgehen für den Ausbau des Produktionsnetzes	213
7.1.3	Zusammenspiel im Produktionsnetzwerk	220
7.1.4	Werkbelegungsplanung	222
7.2	Versorgung der Überseewerke	224
7.2.1	Abwicklungsformen	224
7.2.2	CKD-Verpackungsplanung	225
7.2.3	CKD-Prozess	227
7.2.4	Vermarktung der Produkte aus Übersee-Produktion	229
7.3	Zukünftige Entwicklungen	229
	Abstract: <i>The production network of the VW-group and the supply of the overseas factories</i>	230

8	Intelligente Logistik als Baustein kontinuierlichen Wachstums bei Tchibo	233
	Ein Beitrag der Tchibo Logistik GmbH von Kay Middendorf und Jörg Priemer	
8.1	Das Geschäftsmodell Tchibo im aktuellen Wettbewerbsumfeld	234
8.1.1	Einzelhandel im Umbruch	234
8.1.2	Innovation als Wachstumsmotor	236
8.2	Bestandteile des Tchibo-Geschäftsmodells	237
8.2.1	Bedürfnisse wecken und Welten schaffen	237
8.2.2	Wünsche erfüllen: Strukturen gestalten und Prozesse beherrschen	238
8.2.3	Die Supply Chain von Tchibo: Agieren statt Reagieren	238
8.3	Logistikbausteine	240
8.3.1	Sortiments- und Lieferantenmanagement	240
8.3.2	Beschaffung und Konsolidierung	241
8.3.3	Distribution	243
8.3.4	Retourenmanagement	246
8.3.5	Integration von Logistik-Dienstleistern	246
8.3.6	IT-Struktur	247
8.4	Logistikerfolge	248
	Abstract: <i>Tchibo's Logistics Intelligence</i>	249
9	Erfolgreiche Unternehmensführung in sich verändernder Zeit	251
	Ein Beitrag der Adolf Würth GmbH & Co. KG von Reinhold Würth	
9.1	Einleitung	252
9.2	Wer ist Würth?	252
9.3	Das gesellschaftliche Umfeld	253
9.4	Führungstechnik - Führungskultur	254
9.5	Visionen	255
9.6	Führungsstil	256
9.7	Dank und Anerkennung	257
9.8	Kommunikation und Information	258
9.9	Das Unternehmen im Wertewandel der Zeit	259
9.10	Das Unternehmen – Kommunikationsplatz der Zukunft	260
9.11	Trends zukünftiger Unternehmensführung	260
9.12	Ist Management erlernbar?	261
	Abstract: <i>Successful management in changing times</i>	262

10	Supply the Sky – Visionäre Logistiklösung erfolgreich realisiert	265
	Ein Beitrag der Kühne + Nagel International AG von Dirk Reich	
10.1	Das Unternehmen Kühne + Nagel	266
10.2	Die Entwicklung einer neuen Unternehmensvision	267
10.3	Lebenszyklusorientierte Dienstleistungen	271
10.4	Von der Vision zur Realisierung	274
10.4.1	Aircraft Production Logistics	274
10.4.2	Supplier Management	276
10.4.3	Inflight Services	279
10.4.4	Spare Part Logistics	281
10.4.5	Incident Management	284
10.5	Erfolgsfaktoren der Umsetzung (Ground Power Unit)	285
10.6	Zusammenfassung und Ausblick	287
	Abstract: <i>Supply the Sky – Implementation of a new integrated logistics concept</i>	288
 11	 Maritimes Supply Chain Management – Innovative Logistiklösungen für Unternehmen mit globalen Beschaffungsaktivitäten	 291
	Ein Beitrag der Maersk Logistics von Frank Behrens und Florian Küntzel	
11.1	Logistische Herausforderungen durch Globalisierung	292
11.2	Strategische Handlungsoptionen für globale Containerlinien	293
11.3	Maersk Logistics – Logistikdienstleistungen vom Warenursprung zum Zielmarkt	296
11.4	Mehrwert durch innovative Lösungen	298
11.4.1	Export Distribution Center	300
11.4.2	Direct-to-Store	304
11.4.3	Sea/Air & Air/Sea	306
11.5	Ausblick – Maritime-Demand-Chain-Lösungen 2020	308
	Abstract: <i>Maritime Supply Chain Management – Innovative Solutions for Companies with Global Sourcing Patterns</i>	312
 12	 Just-in-Time-Versorgung eines Just-in-Sequence-Produktionswerkes über eine Distanz von 2.500 km	 315
	Ein Beitrag der Webasto AG von Dieter Ruh	
12.1	Vorbemerkung	316
12.2	Management Summary	316
12.3	Projektpräsentation	317

12.3.1 Webasto AG	317
12.3.2 Webasto Portugal	318
12.4 Ausgangssituation	319
12.4.1 Just-in-Sequence-Produktion und Logistik	319
12.4.2 Lieferantenstruktur und Anliefersituation	319
12.4.3 Problemstellung	320
12.5 Zielsetzung des Projektes	321
12.6 Vorgehensweise	321
12.6.1 Genereller Ansatz	321
12.6.2 Projektteam und Dauer der Umsetzung	322
12.7 Kernelemente des Konzeptes	322
12.7.1 Die Kernelemente des Konzeptes im Überblick	322
12.7.2 Höhere Lieferfrequenzen und definierte Zeitfenster	322
12.7.3 Übergeordnete Transportlogik und dynamische Tourenanpassung	323
12.7.4 Fixpreis-Modell für die Frachtkostenabrechnung	324
12.8 Ergebnisse aus der Umsetzung der Kernelemente	326
12.8.1 Aus Sicht von Webasto	326
12.8.2 Aus Sicht von Schenker	328
12.8.3 Aus Sicht der Lieferanten	330
12.9 Ausblick und weitere Vorgehensweise	331

Abstract: <i>Supply Chain Excellence – Just-in-Time-Deliveries for Webasto Portugal</i>	332
--	-----

13 Die Szenariotechnik am Beispiel des Projektes "Zukunft der Mobilität"	333
Ein Beitrag der Geschka & Partner Unternehmensberatung von Horst Geschka und Martina Schwarz-Geschka	
13.1 Die Szenariotechnik	335
13.2 Aufgabenstellung und Projektorganisation	337
13.2.1 Aufgabenstellung	337
13.2.2 Projektorganisation	337
13.3 Das Erarbeiten der Personenverkehrsszenarien	338
13.3.1 Strukturieren und Definieren des Themenfeldes	338
13.3.2 Identifizieren und Formulieren von Einflussfaktoren	339
13.3.3 Konsistenzanalyse und Szenarioauswahl	340
13.3.4 Das Ausformulieren der Szenarien	341
13.3.5 Veröffentlichung und Kommunikation der Ergebnisse	341
13.3.6 Die Fortschreibung der Personenverkehrsszenarien	342
13.4 Das Erarbeiten der Güterverkehrsszenarien und das Zusammenführen zu Gesamtverkehrsszenarien	343
13.4.1 Die Güterverkehrsszenarien	343
13.4.2 Das Zusammenführen zu Gesamtverkehrsszenarien	344

13.5	Die Analyse von Trendbruchereignissen	345
13.6	Einige ausgewählte Ergebnisse	346
13.7	Zusammenfassung und Fazit	349
Abstract:	<i>“The future of mobility” – an example for the scenario-technique</i>	350
14	Die Entwicklung der Logistik unter dem Einfluss von Visionen Ein Beitrag der Adolf Würth GmbH & Co. KG von Jürgen Graf	353
14.1	Das Unternehmen Würth – Wachstum mit Vision	354
14.1.1	Würth - eine logistische Erfolgsstory	354
14.1.2	Die Ausrichtung des Unternehmens anhand von Visionen	356
14.2	Förderung des logistischen Wandels durch Visionen	357
14.3	Organisation und Expansionspfad der Würth-Logistik	358
14.3.1	Beschaffungsmanagement	359
14.3.2	Auftragsmanagement	361
14.3.3	Distributionslogistik	363
14.3.4	Service-logistik	363
14.4	Entwicklung visionärer Vorstellungen über die logistischen Anforderungen der Zukunft aus Würth-spezifischer Perspektive	365
14.4.1	Entwurf von Zukunftsbildern über die industriellen Wertschöpfungs- und Logistiksysteme von morgen	365
14.4.2	Herausarbeitung logistischer Anforderungsprofile	368
14.4.3	Die Situation Würths im Kontext der neuen logistischen Herausforderungen	370
14.4.4	Bewertung der gewonnenen Erkenntnisse	373
14.5	Zusammenfassung und Fazit	373
Abstract:	<i>The development of logistics under the influence of visions shown at the Adolf Würth GmbH & Co. KG</i>	374
	Literaturverzeichnis	375

1 Zukunftsforschung von Ingrid Göpfert*

1.1 Zeit für Zukunftsforschung

1.2 Gegenstand, Ziele und Aufgaben der Zukunftsforschung

1.3 Zukunftsforschungsmethoden

1.3.1 Einführung

1.3.2 Quantitative Methoden

(Zeitreihen- und Regressionsansätze, ökonometrische Modelle)

1.3.3 Qualitative Methoden

(intuitive Methoden: Delphi-Technik, Brainstorming, intuitive Konfrontation, normatives Verfahren; diskursive (systematisch-analytische) Methoden: Szenario-Technik, morphologische Verfahren, historische Analogie, Technologiefolgenabschätzung, Zukunfts-Seminar, Zukunftswerkstatt)

1.3.4 Zusammenfassung und Weiterentwicklungsbedarf

1.4 Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen der Zukunftsforschung

1.5 Zusammenfassung

Abstract: *Futures research*