



## **Ansiedlungshandbuch Logistik.NRW**

### **Leitfaden für Regionen und Kommunen (2010)**

Das vorliegende Ansiedlungshandbuch Logistik.NRW 2010 wurde vom Branchenkreis LogistikImmobilien und -flächen im Logistikcluster NRW erarbeitet.

Folgende Unternehmen und Institutionen haben am Branchenkreis mitgewirkt:

Bosch Sicherheitssysteme GmbH, Düsseldorf  
Duisburger Hafen AG  
Entwicklungsagentur Wirtschaft, Wesel  
FLORACK Immobilien GmbH & Co. KG, Heinsberg  
Goodman Germany GmbH, Düsseldorf  
Hochtief Projektentwicklung GmbH, Osnabrück  
last mile logistik netzwerk, Herne/Herten/Gelsenkirchen  
ProLogis Germany Management GmbH, Düsseldorf  
SCI Verkehr GmbH, Köln  
Stadt Bocholt  
Verband Verkehrswirtschaft und Logistik NRW e.V. , Münster  
Wirtschaftsförderung Rhein-Erft GmbH  
Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft Steinfurt mbH

Die Aktivitäten des LogistikClusters NRW werden unterstützt von der EU und dem Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen.



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

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



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>1</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Hintergrund</b> .....	<b>4</b>
<b>2 Definition und Funktionen der Logistik</b> .....	<b>5</b>
<b>3 Standortkategorien</b> .....	<b>6</b>
3.1 Handelsstandorte .....	6
3.2 Produktionsstandorte .....	6
3.3 Hafenstandorte.....	7
3.4 Logistik „Auf der Grünen Wiese“ und Autobahnkreuz.....	9
<b>4 Standortfaktoren für Logistikansiedlungen</b> .....	<b>11</b>
<b>5 „Green Logistics „ und Nachhaltigkeit</b> .....	<b>15</b>
<b>6 Ermittlung der Arbeitsplatzwirkungen verschiedener Typen von Logistikimmobilien</b> .....	<b>17</b>
6.1.1 Umschlaghallen (Cross Docks).....	19
6.1.2 Lagerhallen .....	20
6.1.3 Distributionshallen.....	21
6.1.3.1 Regionale Distributionszentren.....	21
6.1.3.2 Europäische Distributionszentren.....	22
6.1.4 Hochregallager.....	23
6.1.5 Speziallager .....	24
6.1.6 Zusammenfassung.....	25
<b>7 Bedeutung von Logistik und Argumente pro Logistikansiedlungen</b> .....	<b>26</b>
<b>8 Argumentation kontra Logistikansiedlung und ihre Entgegnung</b> .....	<b>34</b>
<b>9 Anforderungen der Logistiker an Flächen und Immobilien</b> .....	<b>44</b>
9.1 Allgemeiner Anforderungen .....	44
9.2 Erwartungen aus Logistiker und Investorensicht an die Politik und Öffentlichkeit .....	46

<b>10 Fazit und Handlungsempfehlung .....</b>	<b>47</b>
10.1 Positionierung von Regionen .....	47
10.2 Aktive Vermarktung als Logistikregion.....	47
10.3 Checkliste für eine erfolgreiche Logistikansiedlung aus Sicht der Kommunen	49
10.3.1 Im Vorfeld der Investition .....	49
10.3.2 In der Bauphase.....	53
<b>11 Glossar.....</b>	<b>55</b>

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Prozesskettenspezifische Logistikgrößen .....	5
Abbildung 2: Standortstrategie der Unternehmen .....	11
Abbildung 3: Die entscheidenden Standortfaktoren .....	12
Abbildung 4: Bewertung von Standortfaktoren .....	13
Abbildung 6: Einfluss regionaler Bindungen und persönlicher Präferenzen .....	14
Abbildung 7: Arbeitsplatzdichte von Logistikansiedlungen .....	25
Abbildung 8: Bedeutung der Logistikbranche .....	26
Abbildung 9: Marktvolumen und Entwicklung des Logistikmarktes .....	27
Abbildung 10: Umsätze nach Branchen 2008 in NRW .....	28
Abbildung 11: Entwicklung der Beschäftigten im Kernsektor Logistik .....	30
Abbildung 12: Entwicklung der Beschäftigten der erweiterten Logistikbranche .....	31
Abbildung 13: Beschäftigte nach Branchen in NRW .....	31
Abbildung 14: Idealtypische Anforderungen der Logistiker und der Investoren .....	44
Abbildung 15: Anforderungen von verschiedenen Akteuren .....	44
Abbildung 16: Ideale drittverwertbare Immobilie .....	45
Abbildung 17: Grundsätzliche Erwartungen aus Logistiker und Investorensicht an Kommunen .....	46
Abbildung 18: Anforderung (Wunschliste) der Logistiker an die Politik und Öffentlichkeit ...	46
Abbildung 19: Checkliste im Vorfeld der Investition .....	49
Abbildung 20: Checkliste in der Bauphase .....	53

## 1 Hintergrund

In der globalisierten Welt 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. Waren noch vor einigen Jahren Logistikbetriebe in Kommunen oftmals nicht erwünscht, sind sie heute an vielen Standorten u.a. aufgrund der wertschöpfenden Tätigkeiten Gegenstand gezielter Ansiedlungsstrategien.

Regionen erkennen, dass die Logistik als Funktion wie auch als Branche zur Steigerung der Attraktivität eines Wirtschaftsstandortes beiträgt, da ohne eine funktionierende Logistik die moderne arbeitsteilige Wirtschaft nicht funktionieren kann. Es ist sogar so, dass durch ein leistungsfähiges logistisches Fundament in einer Region die gesamte regionale Wirtschaftsentwicklung positiv beeinflusst werden kann. Die Logistik ist daher eine wichtige Säule der Wirtschaft und bedeutender Wettbewerbsfaktor einer Region. In einzelnen Fällen kann ein guter logistischer Unterbau einer Region sogar der Abwanderungen von Betrieben entgegenwirken.

Will eine Region von der Entwicklung in der Logistikbranche profitieren, muss sie ein Verständnis für die Branche entwickeln und für sich selbst definieren, für welche Art von Logistikansiedlungen ihre Region eigentlich die besten Voraussetzungen bietet. Dabei gibt das Handbuch den kommunalen Akteuren Hilfestellung bei Fragestellungen wie:

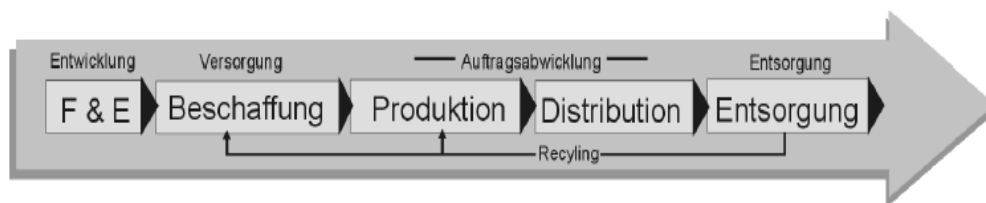
- Was versteht man eigentlich unter Logistik?
- Welche Effekte bringen Logistikansiedlungen für die Region?
- Welche Argumentationen lassen sich für eine Logistikansiedlung finden?
- Wie entgegne ich Kritikern von Logistikansiedlungen?
- Welche Anforderungen stellen Logistikunternehmen und Investoren?
- Wie kann eine erfolgreiche Logistikansiedlung sichergestellt werden?

Das Handbuch gibt damit Anregungen, was Regionen bei einer zielgerichteten Akquisition von Logistikunternehmen berücksichtigen müssen. Das Handbuch kann auch als Argumentationshilfe für kommunale Planer genutzt werden, um eine sachliche Diskussion über logistische Ansiedlungen zu ermöglichen.

## 2 Definition und Funktionen der Logistik

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 in der Logistikkette nicht mehr wegzudenken. 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)<sup>1</sup> anzubieten, dabei Flexibilität, Preisbewusstsein und ein umfassendes Know-how zu nutzen, ist die richtige Strategie.



**Abbildung 1: Prozesskettenspezifische Logistikgrößen**

In der Logistikbranche vollzieht sich zunehmend ein Wandel vom reinen Transporteur zum umfassenden Logistikdienstleister. Als solcher Dienstleister werden zunehmend wertschöpfende Zusatzdienstleistungen erbracht, 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. Sehr verbreitet ist daher beispielsweise eine Übernahme von Assemblingdienstleistungen durch den Logistikpartner für Automobilhersteller, bei denen z.B. komplette Frontmodule (Kühler, Traverse, Scheinwerfer, Frontmaske...) zusammengeführt werden.

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 für solche Dienstleistungen eine entscheidende Rolle.

<sup>1</sup> Quelle: Thore Arendt, Logistikzentren, Dortmund 2002

### 3 Standortkategorien

Logistikzentren haben generell völlig unterschiedliche Funktionen und Lagen im Raum. Nachfolgend werden daher besonders charakteristische Logistikstandorte als „Standorttypen“ beschrieben, um das Verständnis für logistische Standortmechanismen zu erhöhen.

#### 3.1 Handelsstandorte

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, Metro, Kaufhof, KiK...) sondern auch die Firmensitze wichtiger Logistikdienstleister mit Handelslogistik-Bezug (z.B. DHL, Schenker, Fiege, Rhenus ...). 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.<sup>2</sup>).

#### 3.2 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.

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.

---

<sup>2</sup> VVL e.V. = Verein zur Förderung innovativer Verfahren in der Logistik e.V.

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.

### **3.3 Hafenstandorte**

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-Transshipment<sup>3</sup> 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 Funkti-

---

<sup>3</sup> Transshipment = Umladen, Transitieren, evtl. mit integriertem Sortierprozess

onen und Arbeitsfelder insbesondere auf dem Dienstleistungssektor. 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.

### **3.4 Logistik „Auf der Grünen Wiese“ und Autobahnkreuz**

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.

Autobahnkreuze entwickeln sich seit einigen Jahren aufgrund der hervorragenden infrastrukturellen Voraussetzungen für den Straßengüterverkehr zu regelrechten Logistikmagneten. 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.

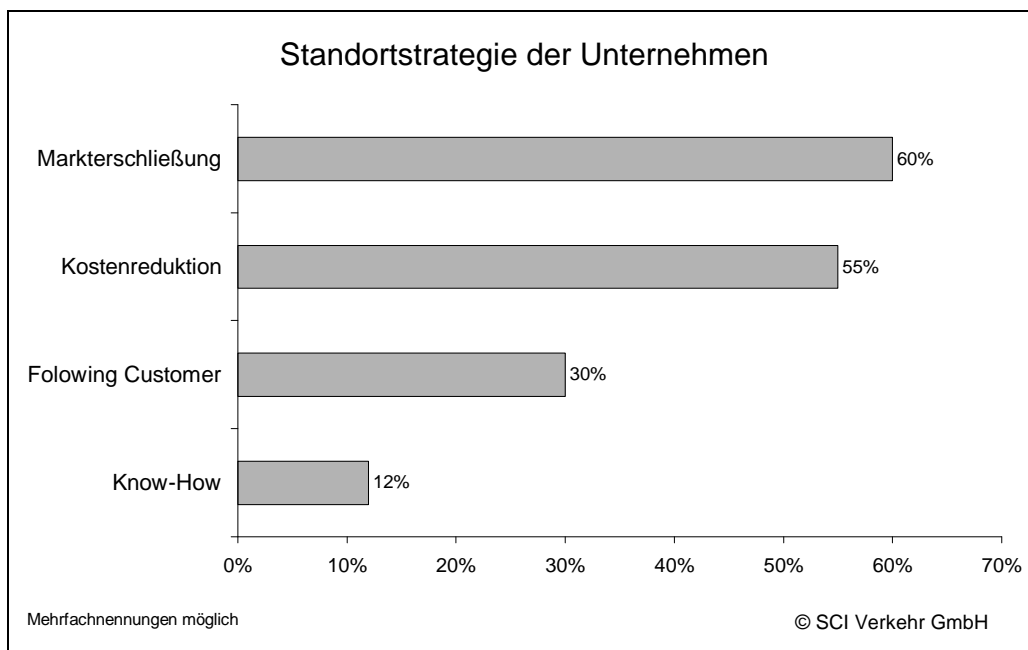
In jüngster Vergangenheit ist zu beobachten, dass bei der Standortsuche am Autobahnkreuz auch die Anbindung an eine Schieneninfrastruktur immer bedeutender wird. Im Zuge sich veränderter politischer Rahmenbedingungen (u.a. LKW-Maut), beziehen auch Logistikdienstleister die Bahn als Verkehrsmittel häufiger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

## 4 Standortfaktoren für Logistikansiedlungen

Die Lage und der Zugang zu den Netzen der Verkehrsträger und Distributionsströmen von Industrie, Handel und Dienstleistungen sowie bedarfsorientierte Logistikflächen gehören zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren für eine Region. Durch Investition in die Verkehrsinfrastruktur und in Logistikzentren können eine Steigerung der Attraktivität und eine Erhöhung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Region ermöglicht werden.

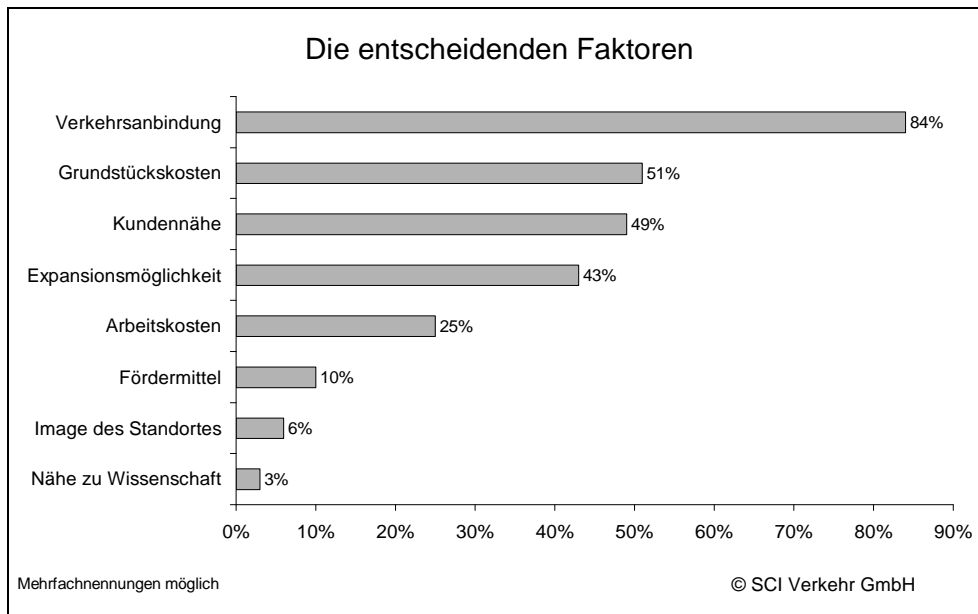
Im Rahmen der Arbeiten zum Ansiedlungshandbuch wurden durch das Cluster-Mitglied SCI Verkehr GmbH die Standortentscheidungen von Logistikdienstleistern und Industrie- und Handelsunternehmen mit einer Befragung von 1300 Unternehmen analysiert.

Zunächst wurden die Unternehmen befragt, welche Standortstrategien sie verfolgen. Die Auswertung der Ergebnisse zeigt, dass Markterschließung und Kostenreduktion die dominierenden Standortstrategien für die Unternehmen im Logistikbereich sind. Für knapp ein Drittel der Unternehmen sind auch die Standorte der Kunden ein Kriterium für die Standortsuche. Die Strategie Technologieerschließung oder Know-how spielt nur für wenige Unternehmen eine Rolle.



**Abbildung 2: Standortstrategie der Unternehmen**

Bei der Frage nach dem entscheidenden Standortfaktor zeigt sich, dass der Faktor Verkehrsinfrastruktur der mit Abstand wichtigste für die Unternehmen ist. Dann folgen Standortfaktoren wie Grundstückspreis oder Kundennähe, die eher weichen Faktoren wie Image oder Fördermittel spielen bei den meisten Unternehmen bislang keine besondere Rolle.



**Abbildung 3: Die entscheidenden Standortfaktoren**

Auch bei der detaillierten Bewertung von einzelnen Standortfaktoren sind harte Faktoren wie Autobahnanschluss, Kundennähe, Kaufpreis bzw. Mietkosten sowie Lage und Größe des Grundstücks die wichtigsten. Auf den hinteren Plätzen liegt jedoch auch die See-/ Binnenhafennähe.

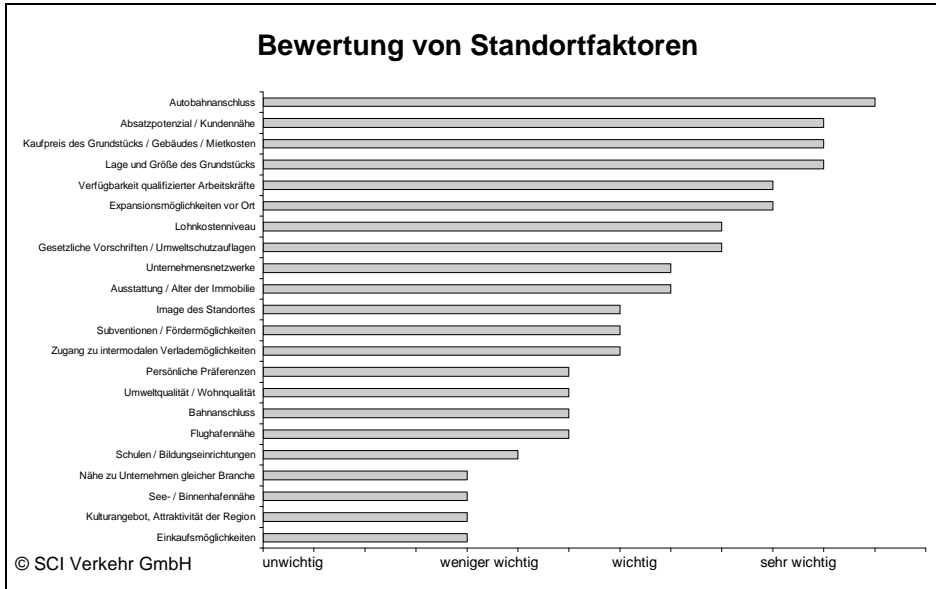


Abbildung 4: Bewertung von Standortfaktoren

Die Faktoren wurden außerdem als Gruppen zusammengefasst den Unternehmen zur Bewertung vorgelegt. Die folgende Abbildung verdeutlicht, dass die Gruppen Standort und Personal (38%) und Verkehrsinfrastruktur (35%) die wichtigste Bedeutung für Logistikstandorte besitzen.

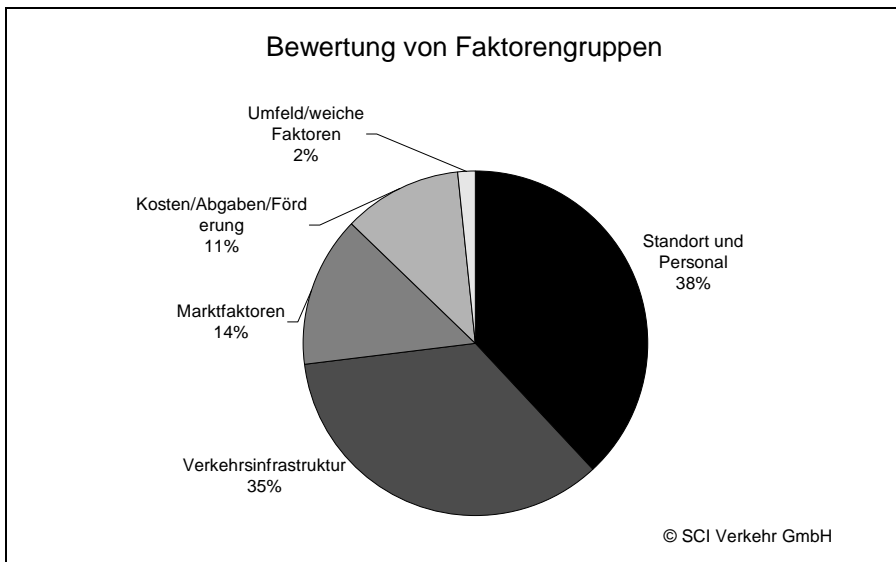
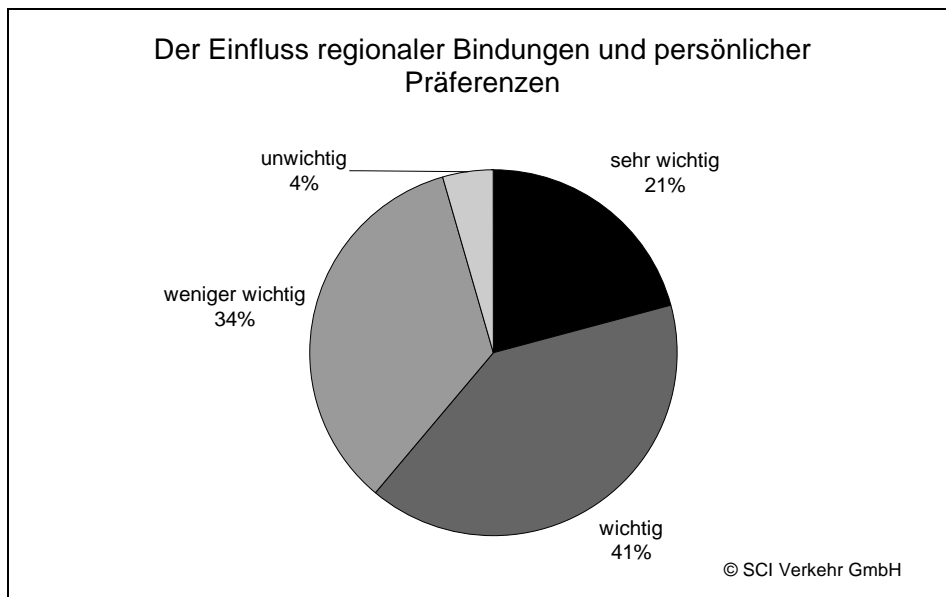


Abbildung 5: Bewertung von Faktorengruppen

Zusammengefasst brachte die Befragung der Unternehmen interessante Aspekte der Standortwahl zu Tage. Was am meisten zählt, ist die Lage. Von herausragender Bedeutung sind zum einen die Nähe zur Autobahn und zum anderen die Nähe zum Kunden. Eher unwichtig werden von den Unternehmen weiche Standortfaktoren wie Umfeld, Kultur oder Image eingeschätzt.

Anders sieht es aus bei den weiche Standortfaktoren regionale Bindung oder persönliche Präferenzen der Entscheider. Der Einfluss dieses Kriteriums der Standortwahl wurde von mehr als 60% der Unternehmen als sehr wichtig und wichtig eingestuft. Nur wenige Unternehmen geben an, dass der Einfluss persönlicher Präferenzen auf die Standortentscheidung unwichtig ist.



**Abbildung 6: Einfluss regionaler Bindungen und persönlicher Präferenzen**

Dieses doch überraschende Ergebnis deckt sich auch mit einer Befragung im Rahmen des SCI/Logistikbarometers aus dem Juni 2007. In dieser Befragung gingen sogar 77% der Unternehmen davon aus, dass persönliche Präferenzen des Entscheiders wichtig oder sehr wichtig für die Standortwahl in der Logistik sind. Das zeigt deutlich, dass es in der Logistikbranche für richtungweisende Entscheidungen nur unzureichend standardisierte Prozesse gibt. Standortentscheidungen sollten gerade in einer Branche wie der Logistik auf umfangreichen Standortstudien mit nachvollziehbaren Kriterien beruhen, damit sie auch langfristig Bestand haben können.

## 5 „Green Logistics „ und „Nachhaltigkeit“

Das Thema „Nachhaltigkeit“, ist seit einiger Zeit für alle produzierenden und handelnden Unternehmen von immer größerer Bedeutung. Insbesondere die Diskussion über die globale Erwärmung / den Klimawandel und die notwendige Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen stellen auch für die Logistik ein immer wichtigeres Thema dar. Haben für Jahrzehnte Unternehmen Umweltschutz hauptsächlich als zu vermeidende Kostenfaktoren betrachtet wandelt sich diese Meinung deutlich. Umweltschutz wird zwischenzeitlich als Chance zur Weiterentwicklung der Unternehmen und Wettbewerbsvorteil betrachtet.

Auch die Logistik, die in vielen Bereichen selbst als CO<sub>2</sub>-Produzent auftritt (Verkehr, IT, Klimatisierung von Lagergebäuden...) ist sich zunehmend ihrer Rolle in der Umweltschutz- und Klimadebatte bewusst. Vermehrt wollen Konsumenten, Umweltbehörden und Handelspartner wissen, wie viele Treibhausgase bei Erzeugung und Vertrieb eines Produkts entstehen. Der sogenannte „carbon Footprint“ gewinnt an Bedeutung. Zunehmend werden daher auch von der Logistik aktive Klimaschutzmaßnahmen eingefordert.

Auch die Nachfrage nach energieeffizienten Gebäuden, so genannten Green Buildings, steigt. Die Einführung des seit Juli 2008 verpflichtenden Energieausweises in Deutschland und ökonomischer Druck bei der Finanzierung werden den neuen Trend zur Energieeffizienz bei Wohngebäuden beschleunigen. Zwischenzeitlich ist der Trend der Green-Buildings jedoch auch bei den Logistikimmobilien angekommen. Die Deutsche Gesellschaft für nachhaltiges Bauen (DGNB) hat bereits die ersten Logistikgebäude mit einer „Goldmedaille“ ausgezeichnet.

In der Logistik gibt es jedoch viele weitere Formen der Nachhaltigkeit. So versteht man unter dem Schlagwort „Green Logistics“ die ganzheitliche Transformation von Logistik-Strategien, -Strukturen, -Prozessen und -Systemen in Unternehmen und Unternehmensnetzwerken zur Schaffung umweltgerechter und ressourceneffizienter Logistikprozesse.

Das Zielsystem der nachhaltigen Logistik verfolgt, über ein Gleichgewicht von ökonomischer und ökologischer Effizienz, die Schaffung eines nachhaltigen Unternehmenswertes. In der Praxis stellt sich Green Logistics als ein Bündel von Maßnahmen dar, das sich über eine große Bandbreite erstreckt. Dabei geht es nicht nur darum, einzelne Komponenten (z.B. Antriebe oder Bremssysteme bei Gabelstaplern) energieeffizient zu gestalten, sondern den gesamten logistischen Prozess zu durchleuchten und zu verbessern.

Möglichkeiten von Green Logistics sind beispielsweise:

- Mit einer Photovoltaikanlage fördern Logistikunternehmen den Ausbau **erneuerbarer Energie**
- Schulungen der Fahrer mit energiesparender Fahrweise und Verlagerung von Transporten von der Straßen auf die Schiene tragen dazu bei, den **Emissions-Ausstoß** zu verringern
- Einsatz von moderner Fahrzeugflotte mit **umweltfreundlicher Antriebstechnologie**
- Intelligente Bauweise von **modernen Logistikimmobilie**, welches z. B. mit **Erdwärme** im Winter geheizt und im Sommer ohne Klimaanlage gekühlt wird, z. B. mit energieeffiziente Wasserkühlung statt traditionelle Luftkühlungssystem. Mit der Optimierung des Wärmeleitsystems kann der Energieverbrauch enorm gesenkt werden.
- **Moderne Logistikimmobilien** können z. B. auch Regenwasser speichern und somit den Gesamtwasserverbrauch bis zu 70 Prozent senken. Gespeicherte Regenwasser dienen als Löschwasservorrat, werden zur Bewässerung eingesetzt und zusätzlich werden die Toiletten im Bürogebäude und Lagerhallen mit Regenwasser gespült
- Software für **logistische Planung**, das CO<sub>2</sub>- und weitere Emissionen von Transporten berechnet und somit konkrete Aussagen über Emissionen und Einsparmaßnahmen ermöglicht

Wichtig ist dabei, dass Grüne Logistik nicht gleichzeitig Mehrkosten bedeutet. So sind Photovoltaikanlagen auf den großen Dachflächen von Logistikimmobilien beispielsweise trotz der sinkenden Einspeisevergütungen eine lohnende Investition, die sich auch heute noch rechnen kann. Eine bessere Dämmung der Logistikgebäude spart enorme Kosten beim Betrieb (Heizung), ein Umstand, der von potenziellen Mietern immer stärker gewichtet wird. Auch die vollständige Konstruktion eines Logistikgebäudes aus Holz kann aus Nachhaltigkeitsgesichtspunkten sinnvoll sein (z.B. Lagergebäude des Bio-Anbieters Alnatura), wenn es zur Firmenphilosophie passt.

Aus planerischer Sicht ist es jedoch wichtig, dass die Themen „Nachhaltigkeit“ und „Green Logistics“ aus den Unternehmen selbst kommt – und nicht bauplanungrechtlich vorgegeben wird. Insbesondere die 80er Jahre haben gezeigt, dass vorrangig nach Umweltgesichtspunkten durchgeplante Gewerbegebiete mit Dachbegrünung, alleearteriger Bepflanzung oder „Sichtbegrünung“ vor allem zu Vermarktungsstockungen für die Flächen, teuren Umplanungen im Sinne des Investors oder zu Verwahrlosung von falsch geplanten Grünstreifen geführt haben.

## **6 Ermittlung der Arbeitsplatzwirkungen verschiedener Typen von Logistikimmobilien**

Neben der Bedeutung der Logistik für die Arbeitsplatzentwicklung in Bund und Land, stellt sich für Planer wie auch für Wirtschaftsförderung und Politik immer wieder die Frage nach den Arbeitplatzeffekten durch die Ansiedlungen von Logistikzentren in Kreisen, Kommunen und Gemeinden. Im Zuge der Arbeiten für das Ansiedlungshandbuch Logistik.NRW wurde daher durch das Clustermanagement des LogistikClusters NRW in Zusammenarbeit mit dem Branchenkreis LogistikImmobilien- und -flächen im Cluster eine Systematik entwickelt, durch die sich die Effekte stark standardisiert beschreiben lassen.

Dafür ist jedoch zunächst die Bildung von verschiedenen Ansiedlungstypen notwendig, da die Effekte der Logistikzentren je nach ihrer spezifischen Funktion stark voneinander abweichen können. Diese Ansiedlungstypen stellen sehr standardisierte Formen dar, die jedoch aufgrund der Analyse von über 5000 Logistikimmobilien in ganz Deutschland<sup>4</sup> geschaffen wurden. Trotzdem sind natürlich im Einzelfall extreme Abweichungen der Arbeitplatzeffekte nach unten wie nach oben möglich. Es ging bei der Entwicklung des Modells vor Allem darum, greifbarere Vorstellungen der tatsächlichen Effekte von Logistikansiedlungen zu schaffen, die den verschiedenen Typen von Immobilien in der Praxis gerecht werden.

Folgende Typen wurden für das Modell kreiert:

- Umschlaghallen (Cross Docks)
- Lagerhallen
- Distributionshallen
- Regionale Distributionszentren
- Europäische Distributionszentren
- Hochregallager
- Speziallager

Logistikdienstleister profitieren nicht nur selbst von Outsourcing, sondern Sie betreiben es auch selbst: Neben den Mitarbeitern des Logistikunternehmens direkt am Standort sichert eine Logistikansiedlung daher Arbeitsplätze anderer Branchen und Sektoren in der Immobilie oder in deren direkter Nachbarschaft.

---

<sup>4</sup> Angaben aus der Logistikdatenbank der SCI Verkehr GmbH, Köln

Zusätzliche Arbeitsplätze entstehen vor allem in folgenden Branchen bzw. Funktionen:

<b>Arbeitsplätze an Logistikstandorten außerhalb der ortsfesten Logistikfunktionen</b>		
<b>Andere Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	<b>Profitierende Unternehmen in direkter Nähe der Ansiedlung</b>	<b>Transportgewerbe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wach- und Sicherheitsdienste</li> <li>– EDV-Dienstleister</li> <li>– Gebäudereinigung</li> <li>– Instandhaltung der Gebäude und Anlagen</li> <li>– Telekommunikation</li> <li>– Kantinen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tankstellen</li> <li>– Schnellimbisse</li> <li>– Werkstätten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lkw-Fahrer</li> </ul>

–

- Teile der Wertschöpfungskette werden zunehmend an Spezialisten weitergegeben und nicht mehr inhouse durchgeführt. Diese Arbeitsplätze entstehen erst durch die Ansiedlung und können komplett einer Logistikimmobilie zugeordnet werden.
- Arbeitsplätze in Unternehmen anderer Branchen in der Nähe des Logistikstandortes, die von der Logistiksiedlung profitieren, können teilweise einer Logistiksiedlung zugerechnet werden. Die Anzahl der zurechenbaren Arbeitsplätze ist abhängig von Mitarbeiterzahl und Transportvolumen der Logistikimmobilie.
- Die Logistiksiedlung generiert Verkehrsaufkommen vorrangig im Straßengüterverkehr und damit einen Bedarf an Lkw-Fahrern. Die Arbeitsplätze der Lkw-Fahrer, die den Logistikstandort regelmäßig anfahren, sind zu den indirekten Arbeitsplätzen einer Logistiksiedlung zu rechnen.

### 6.1.1 Umschlaghallen (Cross Docks)

Einer durchschnittlichen Umschlagsimmobilie können zunächst folgende Mitarbeiterzahlen zugeordnet werden:

<b>Umschlaghallen (Cross Docks): 40 – 70 Arbeitsplätze pro Hektar</b>		
Durchschnittliche Grundstücksgröße	Durchschnittliche direkte Mitarbeiterzahl	Durchschnittliche indirekte Mitarbeiterzahl
1,5 Hektar	30-50	30-55

Eine durchschnittliche Umschlaghalle (1,5 Hektar) schafft bzw. sichert neben den direkten Beschäftigten i.d.R. folgende zusätzliche Arbeitsplatzvolumina in der Region:

<b>Arbeitskräfte anderer Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	
Wach- und Sicherheitsdienste	3
EDV-Dienstleister	2
Gebäudereinigung	2-4
Instandhaltung der Gebäude und Anlagen	1-3
Telekommunikation	1-2
Kantine	1-2
<b>Summe</b>	<b>10-16</b>
<b>Profitierende Unternehmen in der Umgebung</b>	
Tankstelle	1-2
Schnellimbiss	1-2
Werkstatt	1-2
<b>Summe</b>	<b>3-6</b>
<b>Transportgewerbe</b>	
Lkw-Fahrer (Zuordnungswert)	17-33

## 6.1.2 Lagerhallen

Einer durchschnittlichen Lagerhalle können zunächst folgende Mitarbeiterzahlen zugerechnet werden:

<b>Lagerhallen: 51 – 85 Arbeitsplätze pro Hektar</b>		
Durchschnittliche Grundstücksgröße	Durchschnittliche direkte Mitarbeiterzahl	Durchschnittliche indirekte Mitarbeiterzahl
1 Hektar	30-50 Mitarbeiter	21-35

Eine durchschnittliche Lagerhalle (1 Hektar) schafft bzw. sichert darüber hinaus i.d.R. folgende zusätzliche Arbeitsplatzvolumina in der Region:

<b>Arbeitskräfte anderer Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	
Wach- und Sicherheitsdienste	2-3
EDV-Dienstleister	1
Gebäudereinigung	2
Instandhaltung der Gebäude und Anlagen	1-2
Telekommunikation	1-2
Kantine	1-2
<b>Summe</b>	<b>8-12</b>
<b>Profitierende Unternehmen in der Umgebung</b>	
Tankstelle	1-2
Schnellimbiss	1-2
Werkstatt	1-2
<b>Summe</b>	<b>3-6</b>
<b>Transportgewerbe</b>	
Lkw-Fahrer (Zuordnungswert)	10-17

## 6.1.3 Distributionshallen

### 6.1.3.1 Regionale Distributionszentren

Einem durchschnittlichen regionalen Distributionszentrum können zunächst folgende Mitarbeiterzahlen zugerechnet werden:

<b>Regionale Distributionszentren: 85 – 121 Arbeitsplätze pro Hektar</b>		
Durchschnittliche Grundstücksgröße	Durchschnittliche direkte Mitarbeiterzahl	Durchschnittliche indirekte Mitarbeiterzahl
1 Hektar	50-70	35-51

Ein durchschnittliches regionales Distributionszentrum (1 Hektar) schafft bzw. sichert darüber hinaus i.d.R. folgende zusätzliche Arbeitsplatzvolumina in der Region:

<b>Arbeitskräfte anderer Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	
Wach- und Sicherheitsdienste	3
EDV-Dienstleister	1
Gebäudereinigung	2
Instandhaltung der Gebäude und Anlagen	1-2
Telekommunikation	1-2
Kantine	1-2
<b>Summe</b>	<b>9-12</b>
<b>Profitierende Unternehmen in der Umgebung</b>	
Tankstelle	1-2
Schnellimbiss	1-2
Werkstatt	1-2
<b>Summe</b>	<b>3-6</b>
<b>Transportgewerbe</b>	
Lkw-Fahrer (Zuordnungswert)	23-33

### 6.1.3.2 Europäische Distributionszentren

Einem durchschnittlichen europäischen Distributionszentrum können folgende Mitarbeiterzahlen zugerechnet werden:

<b>Europäische Distributionszentren: 70 – 105 Arbeitsplätze pro Hektar</b>		
Durchschnittliche Grundstücksgröße	Durchschnittliche direkte Mitarbeiterzahl	Durchschnittliche indirekte Mitarbeiterzahl
6 Hektar	400-600	22-35

Ein durchschnittliches europäisches Distributionszentrum (6 Hektar) schafft bzw. sichert in der Regel folgende zusätzliche Arbeitsplätze in der Region:

<b>Arbeitskräfte anderer Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	
Wach- und Sicherheitsdienste	3-4
EDV-Dienstleister	2
Gebäudereinigung	2-4
Instandhaltung der Gebäude und Anlagen	3-5
Telekommunikation	1-2
Kantine	3-5
<b>Summe</b>	<b>14-22</b>
<b>Profitierende Unternehmen in der Umgebung</b>	
Tankstelle	2-3
Schnellimbiss	2-3
Werkstatt	1-2
<b>Summe</b>	<b>5-8</b>
<b>Transportgewerbe</b>	
Lkw-Fahrer (Zuordnungswert)	3-5

### 6.1.4 Hochregallager

Einem durchschnittlichen Hochregallager können folgende Mitarbeiterzahlen zugerechnet werden:

<b>Hochregallager: 56 – 104 Arbeitsplätze pro Hektar</b>		
Durchschnittliche Grundstücksgröße	Durchschnittliche direkte Mitarbeiterzahl	Durchschnittliche indirekte Mitarbeiterzahl
2 Hektar	80-150	33-57

Ein durchschnittliches Hochregallager (2 Hektar) schafft bzw. sichert in der Regel folgende zusätzliche Arbeitsplätze in der Region:

<b>Arbeitskräfte anderer Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	
Wach- und Sicherheitsdienste	3
EDV-Dienstleister	2
Gebäudereinigung	2-4
Instandhaltung der Gebäude und Anlagen	3-5
Telekommunikation	1
Kantine	1-3
<b>Summe</b>	<b>12-18</b>
<b>Profitierende Unternehmen in der Umgebung</b>	
Tankstelle	1-2
Schnellimbiss	1-2
Werkstatt	1-2
<b>Summe</b>	<b>3-6</b>
<b>Transportgewerbe</b>	
Lkw-Fahrer (Zuordnungswert)	17-33

### 6.1.5 Speziallager

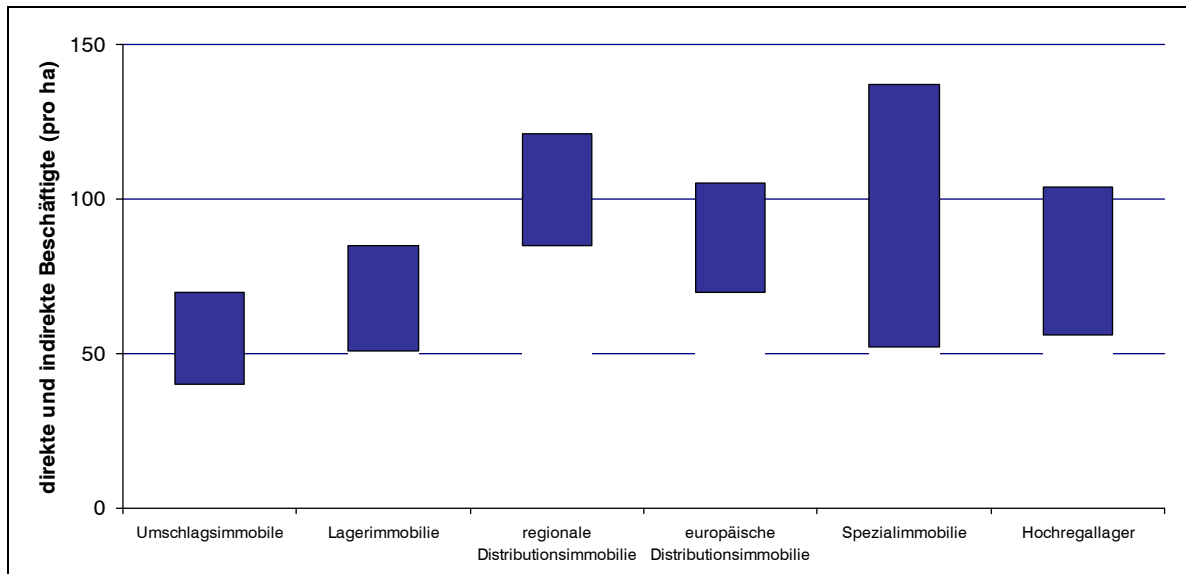
Einem durchschnittlichen Speziallager können zunächst folgende Mitarbeiterzahlen zugerechnet werden:

<b>Speziallager: 52 – 137 Arbeitsplätze pro Hektar</b>		
Durchschnittliche Grundstücksgröße	Durchschnittliche direkte Mitarbeiterzahl	Durchschnittliche indirekte Mitarbeiterzahl
1 Hektar	30-100	22-37

Ein durchschnittliches Speziallager (1 Hektar) schafft bzw. sichert in der Regel folgende zusätzliche Arbeitsplätze in der Region:

<b>Arbeitskräfte anderer Unternehmen mit unterstützender Tätigkeit am Logistikstandort</b>	
Wach- und Sicherheitsdienste	3
EDV-Dienstleister	2
Gebäudereinigung	2-4
Instandhaltung der Gebäude und Anlagen	3-5
Telekommunikation	1-2
Kantine	1-2
<b>Summe</b>	<b>12-18</b>
<b>Profitierende Unternehmen in der Umgebung</b>	
Tankstelle	1-2
Schnellimbiss	1-2
Werkstatt	1-2
<b>Summe</b>	<b>3-6</b>
<b>Transportgewerbe</b>	
Lkw-Fahrer (Zuordnungswert)	7-13

## 6.1.6 Zusammenfassung

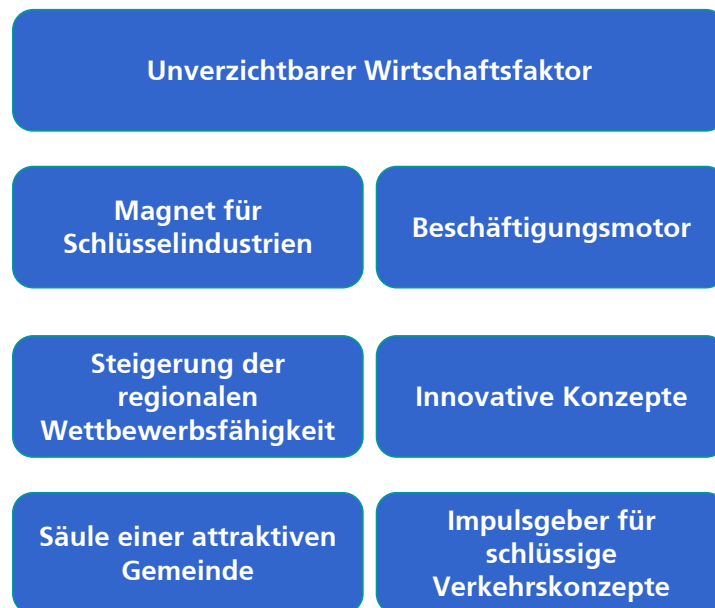


**Abbildung 7: Arbeitsplatzdichte von Logistikansiedlungen**

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Ansiedlung von Logistikzentren weitaus höhere Arbeitplatzeffekte haben, als langläufig angenommen. So kann die mittlere Arbeitsplatzdichte einer solchen Logistikansiedlung bei bis zu 140 Mitarbeitern pro HA liegen. Damit ist die Logistik in diesem Bereich nicht schlechter aufgestellt als andere – insbesondere die produzierenden Branchen.

Festgehalten werden muss jedoch, dass es sich bei den im vorausgehenden Kapitel ermittelten Werten nur um Mittelwerte handelt, die im konkreten Einzelfall auch stark nach oben oder unten abweichen können. Auch können sich in einem „Leben“ einer Logistikimmobilie Funktionen verändern (z.B. von einer Lagerimmobilie zu einer Distributionsimmobilie), was zu wiederum anderen Arbeitsplatzdichten führen kann.

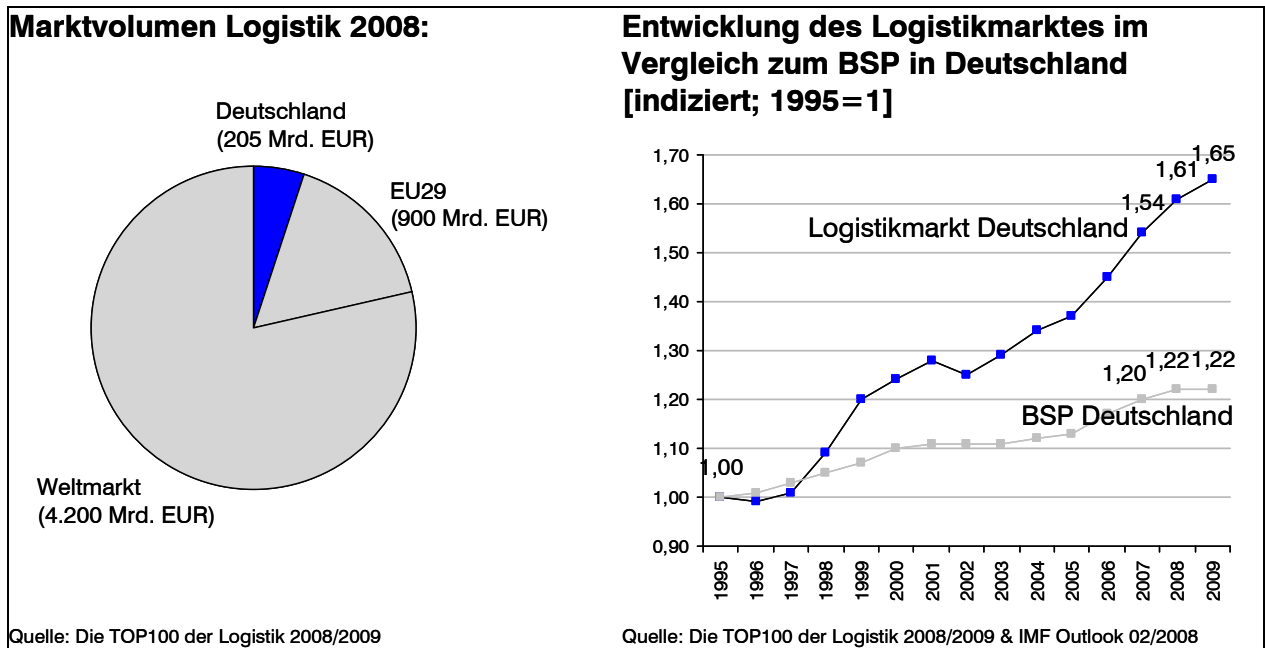
## 7 Bedeutung von Logistik und Argumente pro Logistikansiedlungen



**Abbildung 8: Bedeutung der Logistikbranche**

### A. Logistik ist unverzichtbarer Wirtschaftsfaktor

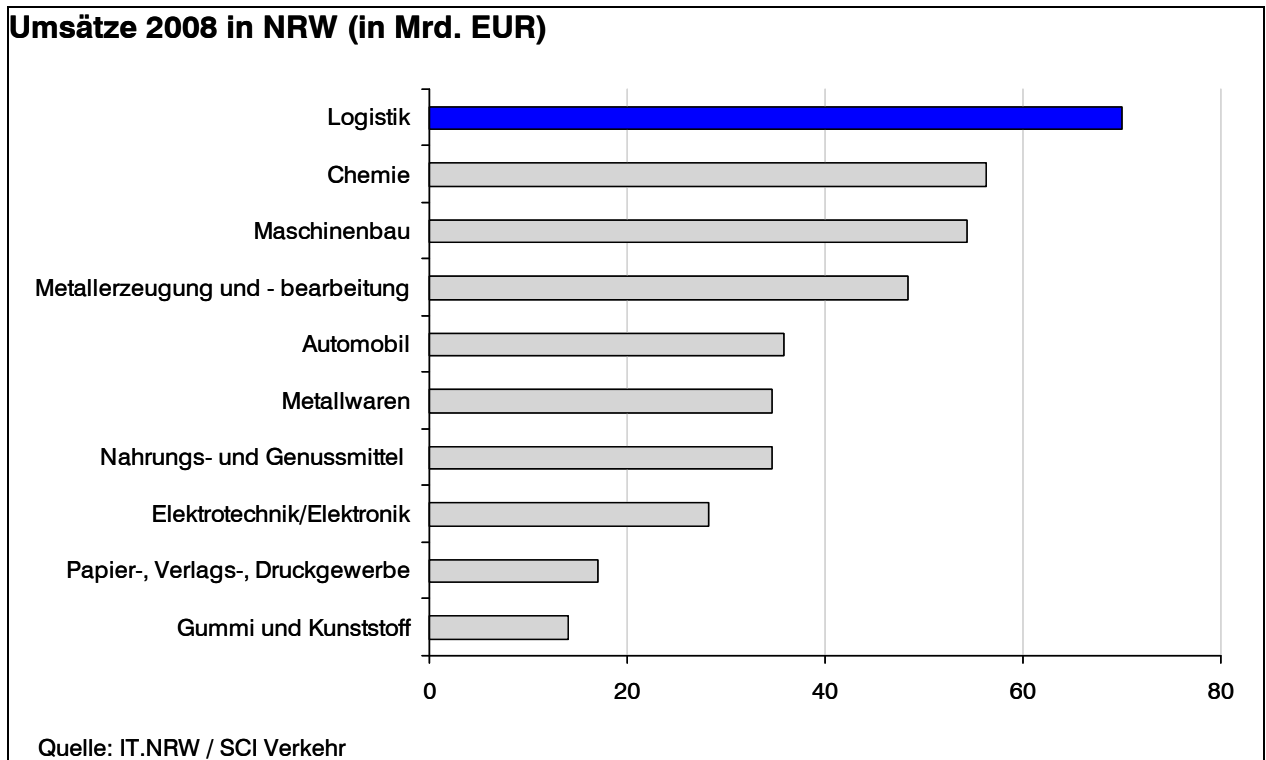
Logistik gehört zu den unverzichtbaren Querschnittsfunktionen in Unternehmen. Ähnlich wie Informationstechnologie (IT) wurde auch sie in den zurückliegenden Jahren immer stärker auf externe Dienstleister verlagert (Outsourcing). Heute erwirtschaften in Deutschland 2,67 Millionen Mitarbeiter erwirtschaften rund 205 Milliarden Euro Bruttoumsatz, also rund 7% Anteil am Bruttosozialprodukt. Die Logistikwirtschaft ist deshalb von größter Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Deutschland.



**Abbildung 9: Marktvolumen und Entwicklung des Logistikmarktes**

Logistik macht räumliche Arbeitsteilung überhaupt erst möglich. Indem sich Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren, optimieren sie die Wertschöpfungstiefe. Durch den anhaltenden Trend zum Outsourcing wurde Logistik zur Schlüsselbranche der Volkswirtschaft und das weit über den nationalen Rahmen hinaus: Sie bildet zwischenzeitlich das Grundraster der Globalisierung und ist unverzichtbarer Bestandteil der internationalen Arbeitsteilung. Gerade für die traditionell starke Exportland Deutschland sind hochwertige Logistikdienstleistungen somit unverzichtbar.

Für Nordrhein-Westfalen als wichtigstes Wirtschafts- und Verkehrsland in Deutschland ist eine effiziente Logistik ein international herausragendes Markenzeichen und die ökonomische Basis der eigenen Wirtschaft zugleich. Die Kernbranche Logistik war im Jahr 2008 in NRW die Branche mit dem größten Umsatz.



**Abbildung 10: Umsätze nach Branchen 2008 in NRW**

## B. Logistik ist Vorreiter für Innovation

Im ständigen Wettbewerb um größtmögliche Servicequalität und Kosteneffizienz treibt der Logistiksektor innovative Technologien und Konzepte voran und verknüpft sie mit Prozessen bei den Kunden. Die Branche ist beständiger Vorreiter bei der Anwendung und schnellen Umsetzung zahlreicher Schlüsseltechnologien wie z. B. Radio Frequency Identification (RFID), Echtzeitmanagement von Logistikketten oder vollautomatisierten Lagersystemen.

Die Logistikbranche investiert jährlich enorme Summe in neuen Methoden der Immobilienbau mit nachhaltigen Anlagen. Die Methoden lassen sich auf anderen Immobilien problemlos übertragen. Bewertet wird die Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen, der Energiekosten, des Wasserverbrauchs und der Betriebskosten. In einer 25 000 qm großen Halle im Gazeley Magna Park Kassel wurde beispielsweise eine Dachtragkonstruktion mit Holzleimbändern verwendet, die die CO<sub>2</sub>-Bilanz verbessert. Ein Eco-Volt-System erspart dem Nutzer zudem bis zu 20% der Stromkosten.

Logistik sichert so hochwertige Kernkompetenzen bei der Entwicklung und Produktion von Hochtechnologie in Deutschland.

### **C. Logistik ist ein Magnet für Schlüsselindustrien**

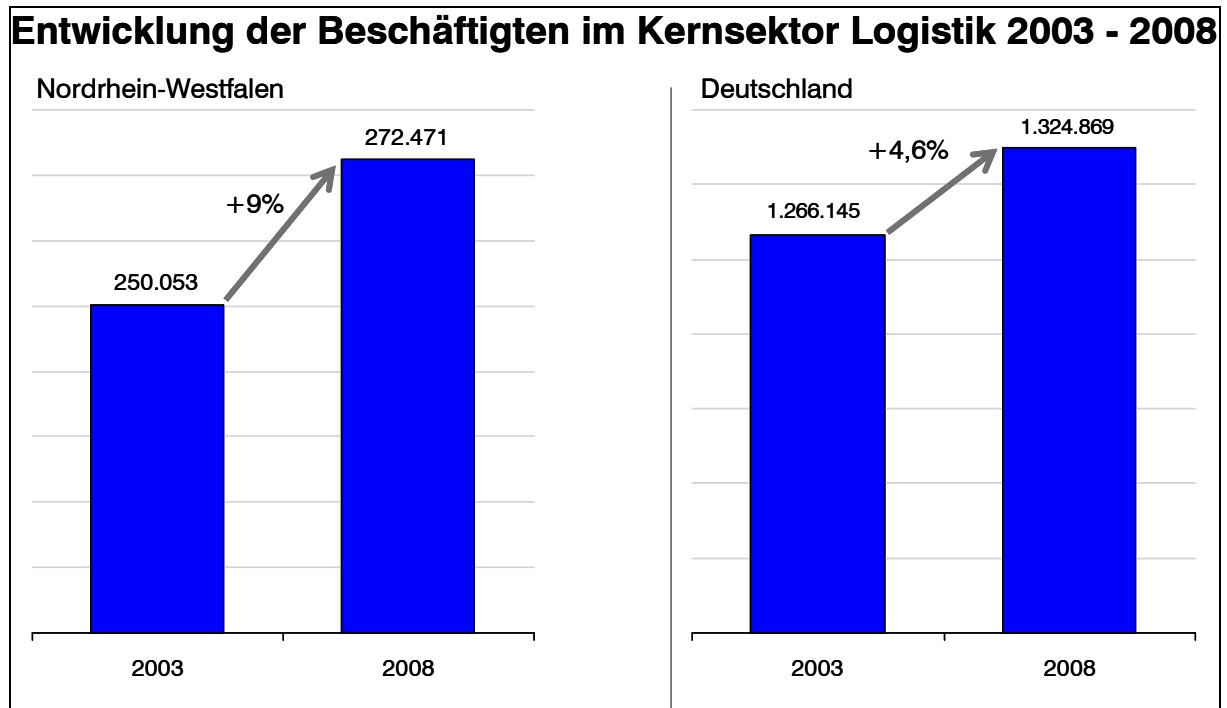
So wie Logistik Forschung und Entwicklung antreibt, bindet eine gute Logistikqualität umgekehrt zukunftsfähige Schlüsselindustrien, die auf eine leistungsfähige Logistik angewiesen sind. Erst die Mehrwertdienste der Logistik ermöglichen diesen Unternehmen, an weltweiten Entwicklungen teilzuhaben – ohne Funktionen mit hoher Wertschöpfung in Deutschland aufzugeben. Beispiele hierfür sind der Flugzeugbau, die Automobilindustrie und der Versandhandel. Stehen keine Logistikflächen zur Verfügung, bleibt für manche Unternehmen nur die Alternative der Standortverlagerung. Die Bedeutung des Supply Chain Management (SCM) nimmt in volatilen und komplexer werdenden Märkten zu. Immer mehr Unternehmen erkennen die Notwendigkeit, dass ein nachhaltig erfolgreiches Wachstum ohne die Partner innerhalb der Wertschöpfungskette an die Grenzen stößt. Logistik besitzt für viele Unternehmen strategische Bedeutung. Eine gut ausgerichtete Logistik kann als Differenzierungsmerkmal und strategischer Wettbewerbsvorteil genutzt werden. Durch sehr guten Service können Kunden gebunden und Neukunden gewonnen werden

### **D. Logistik ist ein Beschäftigungsmotor**

In Nordrhein-Westfalen fanden im Jahr 2008 ca. 272.000 Personen im Kernbereich der Logistik eine Beschäftigung. Im Jahresvergleich von 2003 bis 2008 hat sich in Nordrhein-Westfalen damit eine Vergrößerung der Logistikbeschäftigung um immerhin 22.400 Beschäftigte ergeben. Das entspricht einem Wachstum von immerhin 9% und zeigt die starke Entwicklungsdynamik in der Branche im Untersuchungszeitraum.

Die Beschäftigten, die in Unternehmen arbeiten, die Produkte und Dienstleistungen entlang der logistischen Funktionskette (Transport-Umschlag-Lagerung) anbieten, stellen den Kernsektor der Logistikbranche dar. Diese dem Logistiksektor direkt zuzurechnenden Wirtschaftszweige können in drei Unterbereiche eingeteilt werden:

- Die logistiknahe Industrie beinhaltet die Hersteller von Produkten, die für logistische Prozesse benötigt werden. Hierzu gehören v.a. für den Transport benötigte Verpackungsmittel sowie Transportmittel.
- Die logistiknahen Dienstleistungen sind v.a. unternehmensbezogene Dienste, die zur Realisierung logistischer Dienstleistungen erforderlich sind (z.B. Softwareherstellung, Vermietung von Güterfahrzeugen).
- Die logistikspezifischen Dienstleistungen sind die konkreten logistischen Dienstleistungen, entsprechend der Funktionskette Transport-Umschlag-Lagerung.



**Abbildung 11: Entwicklung der Beschäftigten im Kernsektor Logistik**

Die Beschäftigten, die in Unternehmen arbeiten, die Produkte und Dienstleistungen entlang der logistischen Funktionskette (Transport-Umschlag-Lagerung) anbieten, sind nur ein Teil der gesamten Beschäftigung im Logistiksektor. Hinzu kommen noch die Beschäftigten, die auch in Industrie- und Handelsunternehmen mit logistischen Tätigkeiten betraut sind. Diese werden auf Basis der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Berufsordnungen bzw. -klassen ermittelt.

Die einzelnen Berufsgruppen werden in vier Kategorien geclustert:

- Berater etc. (spezialisierte Architekten, Logistikberater, Planer...)
- Gewerblicher Transport (LKW-Fahrer, Lokomotivführer, Kurierfahrer...)
- Gewerblicher Umschlag/Lagerung (Lagerarbeiter, Magaziner...)
- Kaufleute (Speditionskaufleute, Industriekaufleute...)

Insgesamt beläuft sich die Anzahl der Beschäftigten in der erweiterten Logistikbranche im Nordrhein-Westfalen auf ca. 607.500 Personen.

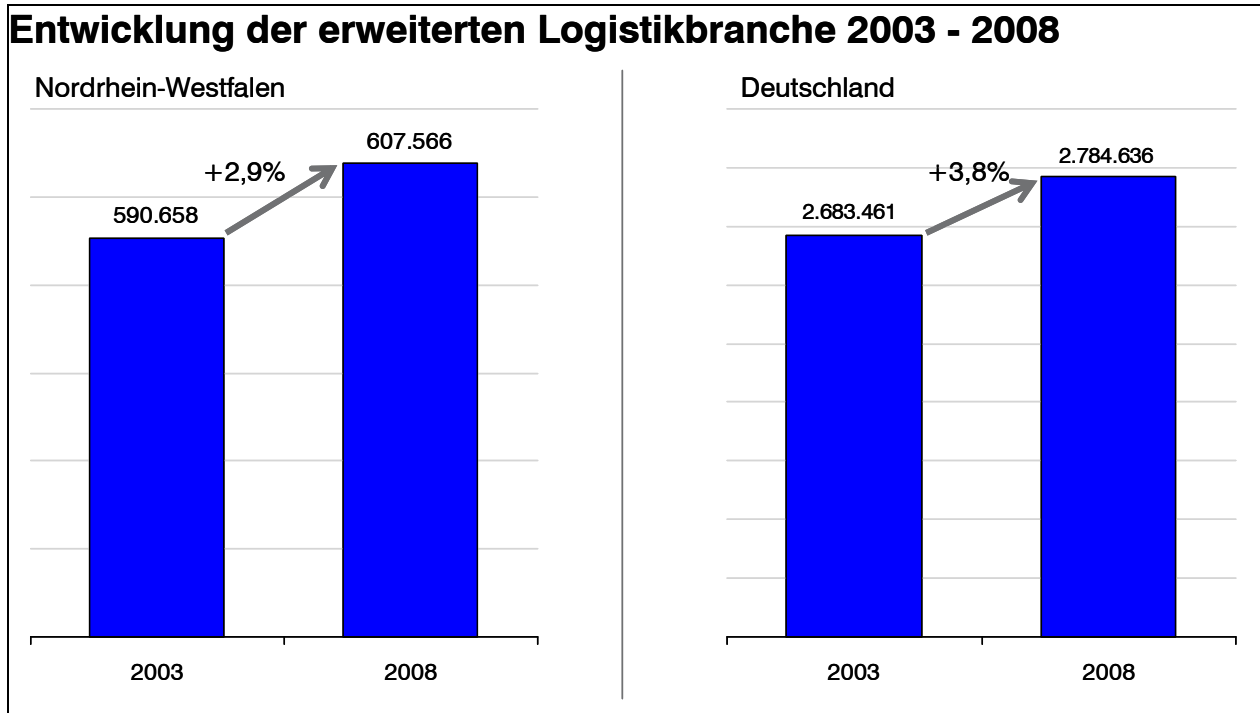


Abbildung 12: Entwicklung der Beschäftigten der erweiterten Logistikbranche

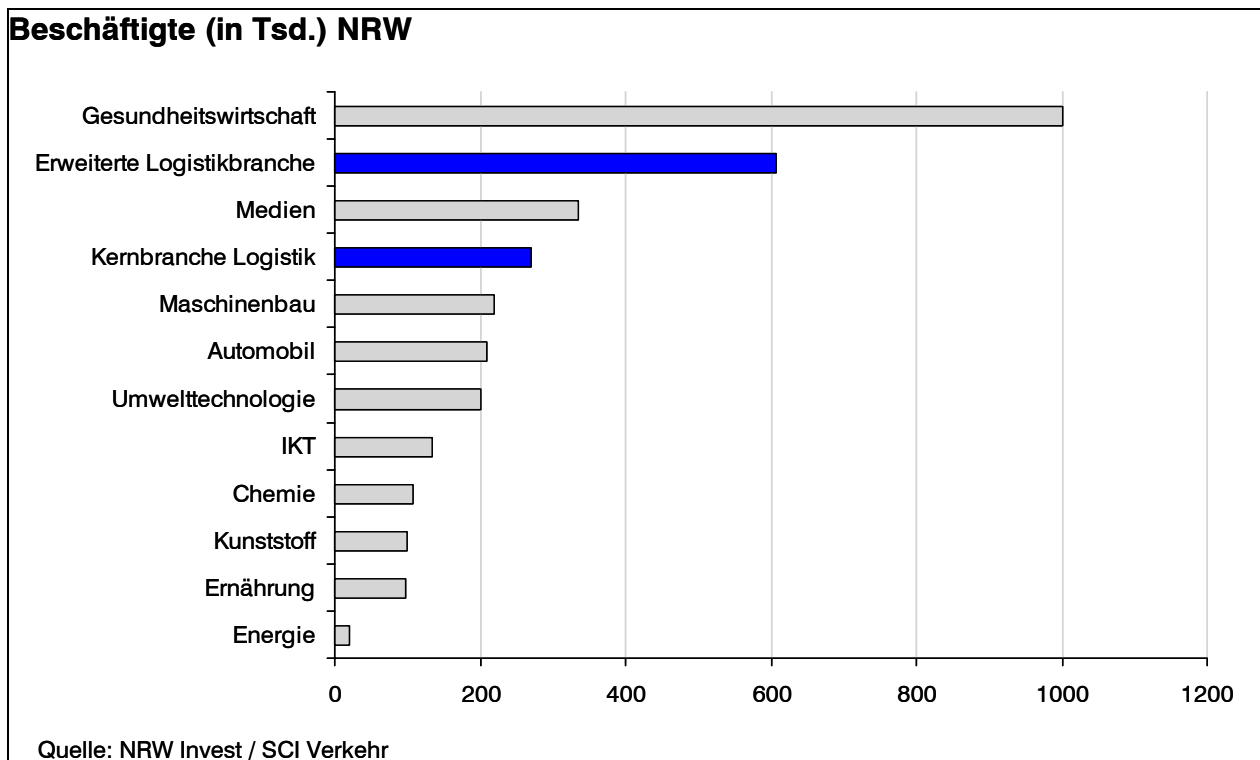


Abbildung 13: Beschäftigte nach Branchen in NRW

Ein Branchenvergleich in Nordrhein-Westfalen zeigt die Bedeutung der Logistikbranche auf. Selbst wenn man nur die Kernbranche Logistik betrachtet, beträgt der Anteil der Logistikbeschäftigten an den Gesamtbeschäftigten in Nordrhein-Westfalen immerhin gut 10%.

### **E. Logistik ist ein Standortfaktor**

Logistik ist von entscheidender Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Wirtschaft. Unter den drei traditionellen Voraussetzungen für Logistikstandorte – Nähe zu den Produzenten und zu den Absatzmärkten der zu behandelnden Güter sowie zur überregionalen Verkehrsinfrastruktur – schickt sich die Verkehrsinfrastruktur an, die beiden anderen Faktoren zu kompensieren. Logistiknutzungen bringen inzwischen Wertschöpfung und Arbeitsplätze auch in periphere Räume mit günstigen Grundstückspreisen und einer leistungsfähigen Verkehrsinfrastruktur (vor allem direktem Anschluss an das Autobahnnetz). In den vom Strukturwandel stark betroffenen Regionen, wie dem Ruhrgebiet oder den neuen Bundesländern, sind große Brachflächenpotenziale vorhanden, die einer Ansiedlung für Logistikunternehmen dienen könnten.

### **F. Logistik ist eine tragende Säule einer attraktiven Gemeinde mit soliden Finanzen**

Wesentlicher Faktor bei der nachhaltigen Entwicklung und Sicherung von Logistikstandorten ist eine vorausschauende Gewerbeplanung. Sie umfasst sowohl die Ausweisung, bedarfsgerechte Ausstattung und solide Erschließung geeigneter Flächen als auch die Bereitstellung der erforderlichen Anzahl hinreichend qualifizierter Arbeitskräfte. Zeitgemäßes planerisches Handeln ermöglicht es heute, eine Logistikansiedlung so in Industrie- und Gewerbegebiete zu integrieren, dass weder die Wohnqualität noch Erholung und Tourismus beeinträchtigt werden. Neben neuen Arbeitsplätzen bringen Logistikansiedlungen Gewerbesteuererinnahmen und sichern als Träger einer unternehmerischen Querschnittsfunktion Produktions- und Handelsstandorte in der Nachbarschaft ab.

### **G. Logistik gibt Impulse für schlüssige Verkehrskonzepte**

Jede Industrie- und Gewerbeansiedlung erzeugt zwangsläufig Verkehr. Logistik macht dabei keine Ausnahme schließlich zählt Gütertransport nach wie vor zu ihren wesentlichen Funktionen. Umso wichtiger ist es, bestehende und geplante Logistikansiedlungen möglichst leistungsfähig an Verkehrsnetze (vor allem das Autobahnnetz) anzubinden. Gleichzeitig leistet die Logistikbranche durch Gewerbesteuer, Erschließungsbeiträge und Mautgebühren auch direkten Beitrag zur Finanzierung von Infrastrukturen. Die Einnahmen auf kommunaler Ebene sollten allerdings in nennenswertem Umfang dazu herangezogen werden, die vorhandene Straßeninfrastruktur im Hinblick auf eine leichtere Erreichbarkeit des Autobahnnetzes auszubauen. Oft können darüber hinaus Synergien zu anderen dringend erforderlichen Ausbaumaßnahmen im Straßennetz finanziert werden.

Beispiel Logport – Auf dem Gelände des ehemaligen Krupp-Stahlwerks in Duisburg-Rheinhausen hat sich einer der bedeutendsten Logistikstandorte Europas entwickelt. Rund 1.500 Arbeitsplätze sind bereits geschaffen worden. Allein im vergangenen Jahr investierte die Duisport-Gruppe 48 Mio. Euro in den Ausbau der Infra- und Suprastruktur. Gleichzeitig wurden durch Bund, Land und Stadt die direkten Verkehrsanbindungen der Fläche durch zwei Straßenneubauprojekte verbessert.

## **8 Argumentation kontra Logistiksiedlung und ihre Entgegnung**

Vielen Entscheidungsträgern in der Politik ist die Bedeutung der Logistik für andere Branchen und die Sicherung von Arbeitsplätzen bewusst. Ist ein leistungsfähiges logistisches Fundament in einer Kommune vorhanden, wird die gesamte regionale und landesweite Wirtschaftsentwicklung dadurch positiv beeinflusst. Erfahrungen aus deutschen Ballungszentren haben gezeigt, dass ein guter logistischer Unterbau der Abwanderung von Produktionsbetrieben aktiv entgegenwirkt.

Entwicklungen wie sie bei der Ansiedlung von Industriebetrieben zu erkennen sind, treffen auch auf den Logistik-Bereich zu: eine Verlagerung weg aus den Agglomerationsräumen hin zu den ländlich strukturierten Gebieten, insbesondere zu den Räumen, die über eine gute Erreichbarkeit, ausreichende Flächenpotenziale, vergleichsweise niedrige Bodenpreise und zuverlässige Arbeitskräfte verfügen. Vor allem entlang der Autobahnen und an Autobahnkreuzen werden in einigen Regionen großflächig neue Ansiedlungsflächen für Logistikbetriebe ausgewiesen, meist auf vormals landwirtschaftlich genutzten Arealen.

Obwohl die Logistikbranche aus wirtschaftsstrukturpolitischen Gründen zunehmend positiver eingeschätzt wird, bleibt sie aufgrund der mit einer Logistiksiedlung verbundenen Belastungen für vielen kommunalen Planer eine „Problebranche“. Denn kaum eine Raumnutzung in Deutschland kommt ohne Gegnerschaft in der Bevölkerung aus, so auch nicht Logistiksiedlungen. Die meisten Gegenargumente sind durchaus stichhaltig und bezeichnen echte Handlungsanforderungen für kommerzielle Investoren, regionale und kommunale Planer. In den meisten Fällen sind jedoch auch Perspektiven und sogar konkrete Handlungslinien erkennbar, die einen Interessenausgleich aller Beteiligten erlauben. Nachfolgend sind die wichtigsten Einwände gegen Logistiksiedlungen und Entgegnungen hierauf einander gegenüber gestellt.

### **Argumente gegen eine Ansiedlung**

#### **A. Distributionsstrukturen ohne Rücksicht auf den Raum**

- Distributionsstrukturen, von denen Standortentscheidungen der Logistikdienstleister abhängen, werden weit vorrangig nach kommerziellen Gesichtspunkten entworfen und umgesetzt.
- Daraus folgende Standortentscheidungen fallen den Zielräumen weitgehend extern gesteuert zu und können an Ort und Stelle nicht mehr gesteuert oder mindestens gestaltet werden.

#### **Entgegnung:**

- Diese Problematik ist von vielen großräumig relevanten (vor allem technischen) Entwicklungen bekannt.
- Das System der räumlichen Planung ist die allgemeine Antwort darauf. Unabhängig von Strategien und Aussagen besteht immer die Möglichkeit, auf unterschiedliche Mikrostandorte (Standplätze) auszuweichen. Umgekehrt haben regionale und kommunale Planungsträger stets Gelegenheit, in den Ansiedlungsprozess steuernd und gestaltend einzugreifen.

## **B. Verkehrsproblematik**

- Logistiksiedlungen ziehen vor allem Straßenverkehr auf sich.
- Da oft ausdrücklich eine Betriebsmöglichkeit während 24 Stunden täglich an sieben Tagen in der Woche nachgefragt wird, ist mit einer erheblichen Zahl von Fahrzeugbewegungen in den Nachtstunden zu rechnen.
- Neben Lärm- und Schadstoffbelastungen gehen von den zusätzlich verkehrenden LKW Unfallgefahren und von den ausgebauten, stark befahrenen Straßen Trennwirkungen aus, die die Lebensqualität im Umfeld beeinträchtigen.
- Die Überlagerung der überregionalen Verkehre von und zu den Logistikstandorten mit Wirtschafts- und Privatverkehr kann dazu führen, dass die vorhandenen Infrastrukturen die Verkehrsströme womöglich nicht mehr aufnehmen können.

### **Entgegnung:**

- Verkehrsbedingte Probleme einer Nutzung können im Vorfeld vermieden werden, wenn die von einer spezifischen Nutzung eines Standorts ausgehenden Verkehre in der Bauzeitplanung und um Baugenehmigungsverfahren stärker berücksichtigt werden. Ansatzpunkte bieten hierzu insbesondere Instrumente aus dem Bauordnungs- und Bauplanungsrecht.
- Hinter diesem Einwand stehen oft Bedenken wegen der Änderung des grundsätzlichen Charakters einer Raumeinheit. Zu den Grundaufgaben räumlicher Planung gehört, solche möglichen charakterlichen Änderungen gegeneinander vor dem Hintergrund der technischen, ökologischen und sozialen Tragfähigkeit des Raums abzuwägen. Dies ist bereits bei der Prüfung der grundsätzlichen Eignung eines Standorts erforderlich und begründet andernfalls einen Planungsmangel.
- Aufgabe der Politik ist es, die Entwicklung von Standorten nicht zu forcieren, bevor ihre grundsätzliche Eignung festgestellt ist. Eine gute Planung wird kenntlich machen, welche Art von Logistikknutzung an einem Standort kurz- bis mittelfristig verträglich ist, und eine entsprechend differenzierte Flächenvorhaltung entwickeln helfen. Unmittelbare Beeinträchtigungen oder sogar Gefährdungen anderer Raumnutzungen, die nicht vermieden oder durch Verlagerung der Nutzungen an ausreichend voneinander entfernte Standorte aufgelöst werden können, erfordern zwingend Abschirmung gegeneinander oder Nutzungsausschlüsse.

### **C. Flächenverbrauch und Versiegelung**

- Logistik wird oft als der Wirtschaftszweig mit dem höchsten prognostizierten Flächenbedarf dargestellt.
- Die Versiegelungswirkung durch Gebäude und Verkehrsflächen mit asphaltierter, betonierter oder verdichteter Oberfläche ist enorm hoch und beeinträchtigt den Wasserhaushalt entsprechend.
- Mittel- bis langfristig werden so Flächen mit funktionierendem Naturhaushalt unumkehrbar überformt, damit verbraucht und nicht selten verwüstet. Die Beeinträchtigung der naturräumlichen Tragfähigkeit kann so weit beeinträchtigt werden, dass eine nachhaltige Raumentwicklung nicht mehr gegeben ist.

#### **Entgegnung:**

- Inzwischen wurden bei zahlreichen modernen Logistikimmobilien Lösungen für eine kommerzielle Raumnutzung mit ökologischem Beitrag errichtet, in denen Niederschlagswasser versickert, oder als Brauchwasser genutzt wird, um so die Beeinträchtigung der Landschaft zu minimieren.
- Umgekehrt bietet die Flächenversiegelung im Einzelfall gerade eine gute infrastrukturelle Voraussetzung zur Reaktivierung kontaminierter Industriebrachen für Logistikansiedlungen.
- Ein gutes Beispiel ist das Logistikzentrum Dorsten<sup>5</sup>. Das Logistikzentrum Dorsten hat eine Grundstückfläche von ca. 47.000 qm, von denen ca. 43.000 qm mit Halenbauwerken und offenen Lager- und Verkehrsflächen befestigt sind. Lediglich am Rande des Grundstückes existiert ein 3 – 8 m breiter Streifen zur Eingrünung des Betriebsgeländes. Sämtliche Dachflächen werden für ein Unterdruckentwässerungssystem und über die außenliegenden Betriebsflächen überspannende Rohrbrücken in Versickerungsflächen oberflächlich abgeleitet. Die Verkehrs- und Lagerflächen werden im Freispiegelgefälle (ca. 1,5%) ebenfalls oberirdisch in die ca. 0,5 m tief abgesenkten Versickerungsbereiche abgeleitet. Ein wichtiger Schritt lag dabei im Bereich der technischen Gebäudeausrüstung. Mit einer Anwendung eines Unterdruckentwässerungssystems für die Halle gelingt es auch bei Flachdächern mit mehreren zehntausend Quadratmetern befestigter Fläche, das Regenwasser direkt unter der Dachhaut quasi im Nullgefälle zu führen, an beliebigen Punkten zu bündeln und oberhalb der Geländeoberfläche abzuleiten. Das anfallende Niederschlagswasser wird auch bei Starkregenereignissen auf dem Grundstück zurückgehalten und zeitverzögert in den Untergrund versickert. Der natürliche Wasserhaushalt des Baugebietes konnte auf diese Weise weitgehend naturnah erhalten werden. Die öffentliche Entwässerungsinfrastruktur wird von den Spitzenabflüssen des Logistikzentrums wirkungsvoll entlastet.

---

<sup>5</sup> Vgl. Dipl. Ing. Mathias Kaiser „Großflächige Logistikzentren – neue Herausforderungen für die Ver- und Entsorgungsinfrastruktur und an eine ökologisch verträgliche Planung“

#### **D. Raumwirtschaftliche Erfolgsrechnung**

- Der Saldo aus Arbeitsplätzen bzw. Gewerbesteuerereinnahmen einerseits und Flächenverbrauch/Verkehrsaufkommen andererseits kann für einen Standortraum (Stadt, Region) durchaus negativ werden – vor allem bei zahlreichen und/oder großen Logistikansiedlungen.

#### **Entgegnung:**

- Abgesehen von methodischen Problemen – kann der Saldo positiv sein bzw. welche Einflussgrößen sollten gegeneinander abgewogen werden, um einen optimalen Saldo zu erzielen? – stellt sich die Frage nach dem Zweck solcher Betrachtungen: Auch Branchen, in denen eine solche Optimierung aus strukturellen Gründen schwierig ist, müssen dennoch für einen funktionierenden Wirtschaftskreislauf zur Verfügung stehen. Eine der ökonomischen, ökologischen und sozialen Tragfähigkeit des Bezugsraumes angemessene Anzahl und Größenordnung von Logistikansiedlungen muss ein Ziel des planerischen Umgangs mit dieser Flächennutzung sein, ist jedoch ausdrücklich Gegenstand der planerischen Abwägung und Diskussion im Aufstellungsverfahren.

#### **E. Zielvorstellung der vorrangigen Wohnfunktion**

- Politisches Ziel für die Entwicklung einer Wohngemeinde muss es sein, für junge Familien attraktiv zu sein, nicht für Industrie und Gewerbe.

#### **Entgegnung:**

- Selbst Wohngebiete sind zur Versorgung im Nahbereich auf Gewerbe angewiesen, das freilich eine angemessene Größenstruktur aufweisen muss. Über den nachbarschaftlichen Bereich hinaus verkennt die Forderung schlicht, dass Gewerbesteuerereinnahmen eine wesentliche Einnahmequelle zur Finanzierung vielfältiger Einrichtungen der kommunalen Infrastruktur darstellen. Das negiert nicht die Aufgabenteilung zwischen Kommunen; nicht überall sind Industrie- und Gewerbegebiete in gleicher Weise bzw. mit dem gleichen Branchenbesatz sinnvoll. Für die These, dass vorrangige Wohnstandorte alleine finanziell lebensfähig sind, fehlen jedoch bislang die Nachweise. Gleichzeitig ist es auch bei reinen Wohngebieten schon aus Nachhaltigkeitsgesichtspunkten so, dass Arbeitsplätze nicht zu weit von den Wohnquartieren angesiedelt sein sollten um unnötigen Pendlerverkehr zu vermeiden.

## F. Viel Fläche – wenige Arbeitsplätze

- Logistikansiedlungen verbrauchen viel Fläche und bieten verglichen damit nur sehr wenige Arbeitsplätze.

### Entgegnung:

- In Kapitel 2.3 wurde in Detail berechnet, welche Arbeitsplatzdichte eine Logistikansiedlung besitzt. Je nach Immobilientyp kann eine Logistikansiedlung durchaus viele Arbeitsplätze pro Hektar anbieten, z. B. eine regionale Distributionsimmobilie bietet im Durchschnitt 85 – 121 Arbeitsplätze pro Hektar.
- Beispiel: Einer der größten Ansiedlungserfolge in NRW der jüngeren Zeit war die Entscheidung des schwedischen Unternehmens IKEA für den Standort Dortmund. Im Endausbau bietet IKEA am Standort Dortmund etwa 1000 Arbeitsplätze. In der nachfolgenden Tabellen werden einige Ansiedlungen in der jüngsten Vergangenheit dargestellt:

Logistikansiedlungen NRW 2004 – 2009	Neue Arbeitsplätze
Trinkgut, Hamm	<b>500</b>
Aldi Süd, Dormagen	<b>180</b>
Plus Logistikzentrum, Kerpen	<b>350</b>
Ikea Lager and Service, Dortmund	<b>250</b>
DM, Bochum	<b>50</b>
Lidl Logistikzentrum,	<b>100</b>
Schmalz + Schön , Mühlheim	<b>150</b>
Fiege-Gruppe, Neuss	<b>500 – 700</b>
Erste Mieter der Prologis Immobilie, Zeche Ewald	<b>100</b>

Logistikansiedlungen NRW 2004 – 2009	Neue Arbeitsplätze
DM, Weilerswist	<b>50</b>
Edeka Logistikzentrum, Hamm	<b>300</b>
Hewlett Packard, Hün- xe	<b>160</b>
Soennecken eG, Ove- rath	<b>90</b>
Strauss Innovation,	<b>120</b>
ASICS Europe, Neuss	<b>120</b>
CEVA Logistics, Neun- kirchen	<b>60</b>
Gefra Invest AG, Rhein- berg	<b>600</b>

### **G. Es ist nicht entschieden, ob Outsourcing oder Insourcing von Logistikfunktionen mittelfristig der bessere Weg ist**

- Outsourcing von Logistikfunktionen ist eine Modeerscheinung. Die Trends im nationalen und internationalen Handel sowie die Absatz- und Distributionsstrukturen ändern sich so schnell, dass man evtl. bald wieder insourct. Dann platzt die Blase, leere Hallen und verwüstete Grundstücke bleiben zurück.

#### **Entgegnung:**

- Richtig ist, dass die Auftraggeber der Logistikunternehmen in Industrie und Handel – wie praktisch alle Marktakteure – ständig Make-or-Buy-Entscheidungen treffen. Allerdings deutet die allgemeine Entwicklung selbst unter dem Eindruck der Wirtschaftskrise weiter in Richtung Outsourcing von Logistikfunktionen. Selbst wenn sich dieser Trend umkehren sollte, findet er die Branche gerüstet: Distributionsstrukturen ändern sich zuweilen recht schnell, und viele Dienstleister reagieren darauf, indem sie Immobilien nicht mehr kaufen, sondern (z.B. für die Laufzeit des Kontrakts mit einem Kunden) mieten. Immobilienentwickler achten umgekehrt verstärkt auf die Drittverwendbarkeit der Anlagen. Darüber hinaus ist die vergleichende Betrachtung von Outsourcing und Insourcing kaum geeignet, die Querschnittsfunktion der Logistik für Industrie und Handel sicherzustellen, denn hierüber entscheidet eine Vielzahl von Marktakteuren weitgehend selbständig.

## **H. Wenige Spezialisten, viele Leiharbeiter**

- Einer relativ kleinen Anzahl höher qualifizierter Arbeitsplätze steht ein breiter Sockel niedrig entlohnter, teilweise prekärer Arbeitsverhältnisse gegenüber.

### **Entgegnung:**

- Auch dieses Argument ist aus der Kritik an klassischen Speditions- und Lagereinsiedlungen bekannt. Klassische Entgegnungen führen an, dass in vielen Räumen vor allem Arbeitsplätze mit geringer Qualifikation sehr gefragt sind, um Menschen in Lohn und Arbeit zu bringen. Wie das Beispiel der Flughäfen zeigt, können auch Branchen mit großem Bedarf an gering qualifizierten Arbeitskräften durchaus Jobmotoren sein.
- Durch die Fortentwicklung des Logistiksektors kommt hinzu, dass gerade bei den Mehrwertdiensten zahlreiche Tätigkeiten hinzugekommen sind, die nicht mehr länger durch gering entlohnte und/oder nur zeitweise angestellte Personen ausgeführt werden können, z.B. weil sie sicherheits- oder qualitätsrelevant sind. Wareneingang, Datenerfassung, Qualitätskontrolle, Auspacken und Zurichten von Teilen, innerbetriebliche Transporte bis hin zur Arbeitsvorbereitung bilden eine vielfältige Palette. „Einfache“ Tätigkeiten wie Ein- und Ausstapeln von Kisten sind oft automatisiert; für die Beschäftigten traten an ihre Stelle z.B. das Betreiben und Instandhalten rechnergesteuerter automatischer Systeme, was neue Berufsbilder erforderte. Verbleibende „einfache“ Arbeiten gegen Entgelt bleiben daneben erforderlich, und auch hier wurden „ein paar Putzhilfen“ durch ausgebildete Gebäudereiniger ersetzt. So bietet eine Logistiksiedlung durchaus Grundlagen für zukunftsfähige Erwerbsbiographien.

- In der nachfolgenden Tabelle werden die Ausbildungsberufe im Bereich Logistik dargestellt, um zu zeigen, dass eine Vielfalt an Tätigkeiten in diese Branche existiert.

<b>Logistikausbildungsplätze 2006</b>		
<b>Bereiche</b>	<b>NRW</b>	<b>Bundesweit</b>
Fachlageristin / Fachlagerist	<b>3.434</b>	<b>16.877</b>
Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung	<b>2.643</b>	<b>13.111</b>
Fachkräfte für Lagerlogistik	<b>1.341</b>	<b>8.582</b>
Hafenschifferin / Hafenschiffer	<b>427</b>	<b>487</b>
Berufskraftfahrerin / Berufskraftfahrer	<b>399</b>	<b>2.181</b>
Fachkräfte für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen	<b>316</b>	<b>1.438</b>
Eisenbahnerin / Eisenbahner	<b>223</b>	<b>1.180</b>
Binnenschifferin / Binnenschiffer	<b>95</b>	<b>256</b>
Servicefahrerin / Servicefahrer	<b>90</b>	<b>208</b>
Fachkräfte für Kreislauf- und Abfallwirtschaft	<b>88</b>	<b>558</b>
Kaufleute für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen	<b>49</b>	<b>178</b>
Schiffahrtskaufleute	<b>26</b>	<b>912</b>
Kaufleute im Eisenbahn- und Straßenverkehr	<b>17</b>	<b>25</b>
Luftverkehrskaufleute	<b>0</b>	<b>93</b>
Fachkräfte für Hafenlogistik	<b>0</b>	<b>89</b>
<b>Insgesamt</b>	<b>9.148</b>	<b>46.175</b>

Quelle: BIBB

## **I. Verlagerung von Arbeitsplätzen**

- Logistiker bringen Arbeitnehmer mit zu neuen Ansiedlungen. Dort versperren sie ortsansässigen Arbeitnehmern den Weg zur Anstellung. Gibt ein Logistikdienstleister umgekehrt die Ansiedlung auf, sind die Arbeitnehmer gezwungen, den Wechsel mitzumachen, oder bleiben zurück. Vor allem in peripheren Regionen, wo wenige Ausweichmöglichkeiten auf andere Arbeitgeber bestehen, stellt dies ein erhebliches Problem dar.

### **Entgegnung:**

- Die beschriebene Problematik trifft auf die meisten gewerblichen Branchen zu; sie speziell auf Logistiksiedlungen zu beziehen ist unlauter. Arbeitsplätze zu verlagern ist besser als sie aufzugeben.

## **J. Niedrige Margen führen zu geringen Gewerbesteuererträgen**

- Die Logistikbranche erzielt generell niedrige Margen, so dass sich die erzielbaren Erträge aus dem Gewerbesteueraufkommen in engen Grenzen halten.

### **Entgegnung:**

- Zunächst ist auf die positive Margenentwicklung durch die Ausweitung des Geschäfts mit logistischen Mehrwertdiensten hinzuweisen. Neben den direkten Einnahmen aus der Gewerbesteuer stehen erhöhte Einkommenssteuereinnahmen durch Schaffung von neuen Arbeitsplätzen sowie weitere Gewerbesteuereinnahmen von Zulieferunternehmen, die dem eigentlichen Dienstleister folgen. Schließlich entwickelt eine Logistikimmobilie wie jede Gewerbeansiedlung Nachfrage nach örtlich verfügbaren Dienstleistungen. 1% bis 3% der Neubausumme sind jährliche Betriebskosten, die in der Region bleiben und z.B. für die Bereitstellung von Energie oder Reparaturen aufgewendet werden.

## **J. Logistiksiedlungen sollen woanders stattfinden**

- Die Erkenntnis, dass einen funktionierenden Wirtschaftskreislauf nur mit Logistik realisierbar ist, ist zwar dar, aber Logistiker können sich auch woanders ansiedeln anstatt in der eigenen direkten Umgebung

### **Entgegnung:**

- Ohne eigene funktionierende Logistik kann das lokale Wirtschaftswachstum nicht vorangebracht werden
- Logistiksiedlungen in den Nachbarschaften erzeugen genau so viel Verkehr für die eigene Kommunen (LKW Durchfahrten) wie eine direkte Ansiedlung.

### **Fazit**

Logistik ist kein „Störfaktor“, sondern ein wichtiger und zukunftssträchtiger Entwicklungsfaktor. In den Regionen werden Angebot und Nachfrage mit globalen Wirtschaftsprozessen vernetzt und das lokale Wirtschaftswachstum damit wesentlich vorangebracht. Notwendig ist daher ein klares Bekenntnis der Politik zur Logistikbranche als Wachstumsträger und Garant für Arbeitsplätze.

Findet dieses Umdenken auf allen Ebenen der politischen Entscheidungen nicht statt, besteht die reelle Gefahr, dass in- und ausländische Logistikdienstleister in anderen EU-Staaten investieren. Dann würden dort Arbeitsplätze geschaffen, wo die Logistikunternehmen von Politik und Gesellschaft als Wachstumsträger mit offenen Armen empfangen werden

## 9 Anforderungen der Logistiker an Flächen und Immobilien

### 9.1 Allgemeiner Anforderungen

Die idealtypischen Anforderungen sind im Hinblick auf Teilsegmente der Logistik zu differenzieren. Einzelne Segmente haben sehr unterschiedliche Anforderungen an Lage, Verkehrsanbindung, Betriebszeiten etc. Bei Investorenmodellen haben die idealtypischen Anforderungen größeres Gewicht als bei Immobilien für die Eigennutzung. Politische Stabilität, die Verfügbarkeit von Fördermitteln und möglichst geringe Grundstückspreise werden durchgehend erwartet – unabhängig vom Modell und Segment.



Abbildung 14: Idealtypische Anforderungen der Logistiker und der Investoren

Verschiedene Akteure haben unterschiedliche Anforderungen an eine Logistikimmobilie:

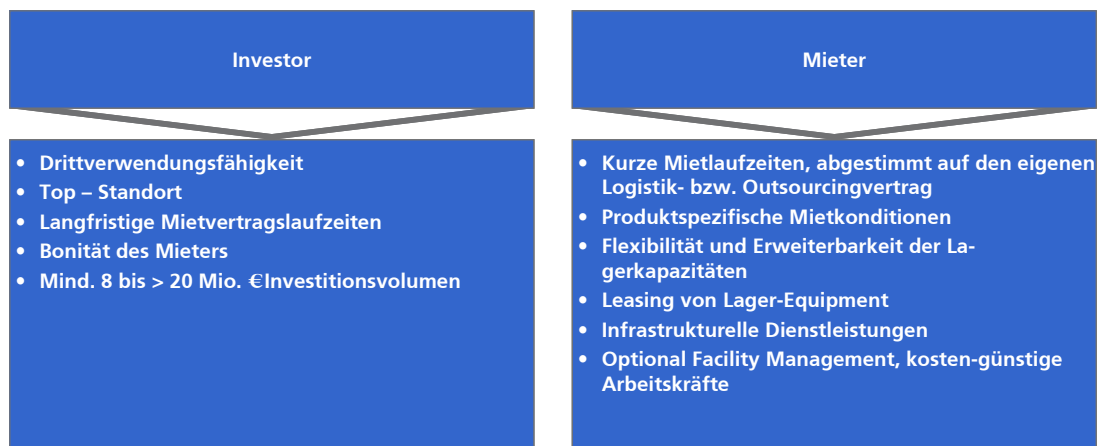
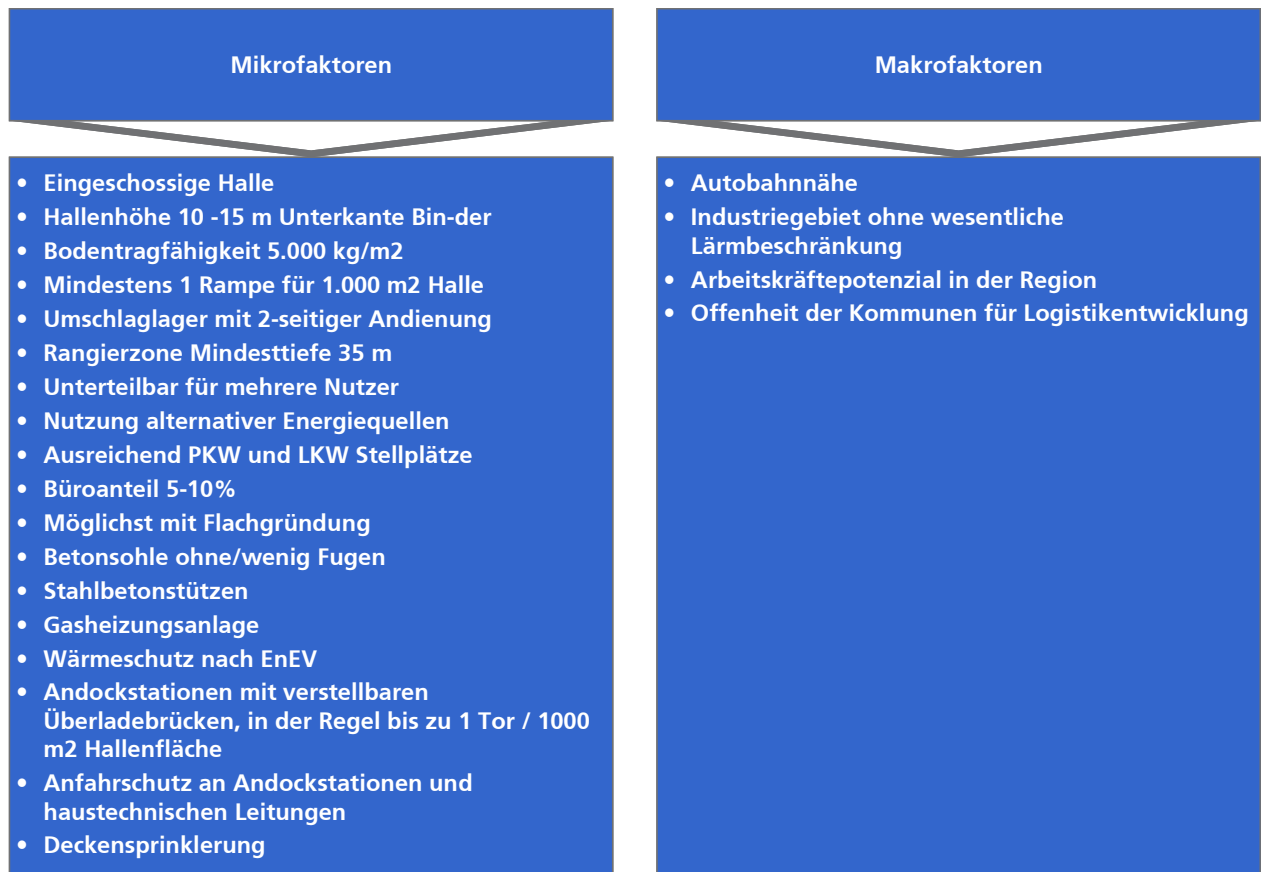


Abbildung 15: Anforderungen von verschiedenen Akteuren

Damit eine Logistikimmobilie ein lohnendes Geschäft für Nutzer wie für Investoren ist, muss sie bestimmte Kriterien erfüllen. Wichtiger als spezialisierte Anforderungen ist die Flexibilität und somit Drittverwertbarkeit der Immobilie. Die wichtigsten Standort- und Qualitätsanforderungen, die an moderne Logistikimmobilien gestellt werden, sind in den folgenden Kriterien für eine ideale drittverwertbare Immobilie zusammengefasst.



**Abbildung 16: Ideale drittverwertbare Immobilie**

## 9.2 Erwartungen aus Logistiker und Investorensicht an die Politik und Öffentlichkeit

Umsetzung der politischen Vorgabe	Verlässliche Planungspartnerschaft
Zentraler Koordinator zur internen Projektabwicklung	Bündelungsfunktion der beteiligten städtischen Ämter sowie Ver- und Entsorgungsträger
Pragmatische Planungsverfahren	Hohe Umsetzungsgeschwindigkeit und Professionelle Öffentlichkeitsarbeit im weitesten Sinne
<b>Randbedingungen Baurecht:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausweisung möglichst als Industriegebiet oder Gewerbegebiet (mit ausreichendem Schalleistungspegel nachts)</li> <li>• Grundflächenzahl 0,8</li> <li>• 24 h Betrieb zwingend erforderlich</li> <li>• Logistikkongerechte Bauvorschriften</li> <li>• Grundstückstiefen mindestens 140 m</li> <li>• Restriktionsfreier Anschluss der Fläche an das Fernstraßennetz</li> </ul>	

Abbildung 17: Grundsätzliche Erwartungen aus Logistiker und Investorensicht an Kommunen

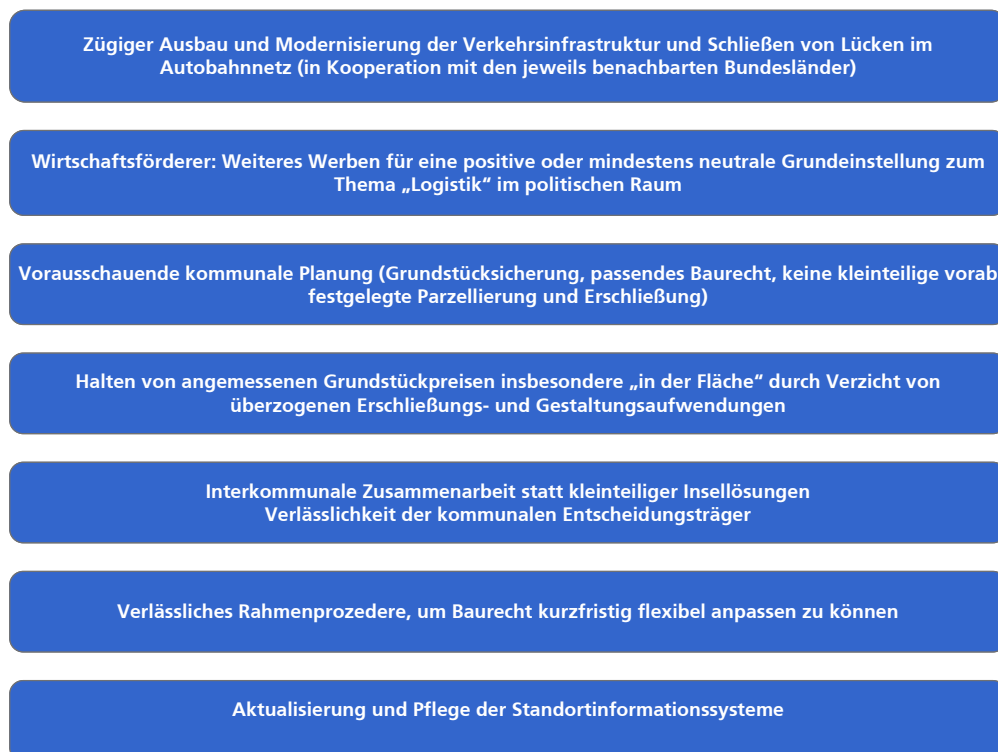


Abbildung 18: Anforderung (Wunschliste) der Logistikinvestoren an die Politik und Öffentlichkeit

## 10 Fazit und Handlungsempfehlung

### 10.1 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 wichtigen Wirtschaftsfaktor akzeptiert wird, jedoch die besonderen Kompetenzen in anderen Wirtschaftsbereichen (z.B. Gesundheitswirtschaft, IT) liegen und daher keine aktive Vermarktung als Logistikstandort anvisiert 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 Unter-bau zu kräftigen. Dies trägt zur allgemeinen wirtschaftlichen Stärkung einer Region bei.

### 10.2 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 be-sonderen 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?

Die folgende Checkliste gibt die wichtigsten Faktoren einer erfolgreichen Vermarktung der Logistikregion:

- 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

### 10.3 Checkliste für eine erfolgreiche Logistiksiedlung aus Sicht der Kommunen

#### 10.3.1 Im Vorfeld der Investition

Im Vorfeld der Investitionen müssen sich die kommunalen Planer folgenden Fragen stellen:

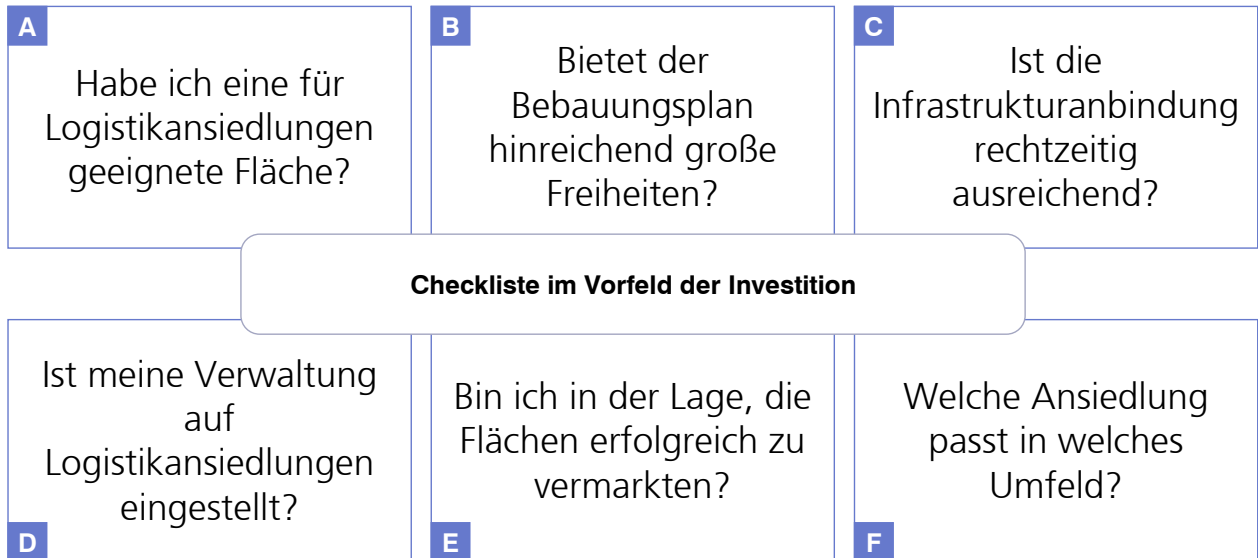


Abbildung 19: Checkliste im Vorfeld der Investition

**A Habe ich eine für Logistiksiedlungen geeignete Fläche?**

Kriterium	Mindestanforderung	Idealzustand
Größe	1 Hektar	5 – 10 Hektar
Ausweisung (Gebietstyp)	Gewerbegebiet	Industriegebiet oder Sondergebiet
Grundflächenzahl (GRZ)	0,6	0,8
Entfernung zur Anschlussstelle einer Autobahn oder ähnlich ausgebauten Schnellstraße	Höchstens 5 km	0-1 km
Verkehrliche Qualität der Straßenanbindung zur Anschlussstelle einer Autobahn oder ähnlich ausgebauten Schnellstraße	anbaufrei	anbaufrei und ohne Lichtzeichenanlagen
Betriebsdauer	24 Stunden an 7 Tagen in der Woche	24 Stunden an 7 Tagen in der Woche
Erlaubte Lärmimmissionen tagsüber/nachts	70 dB(A) / 70 dB(A)	-
Bodenfestigkeit	-	vorliegendes Bodenfähigkeitsgutachten
Innenhöhe unter Binder	10 m (12-15m Firsthöhe)	
Gleisanschluss	möglich oder Ladestelle in der Nähe	vorhanden
Binnen-/See-/Frachtflughafen	-	in der Nähe

**B Bietet der Bebauungsplan hinreichend große Freiheiten?**
**C Ist die Infrastrukturanbindung rechtzeitig ausreichend?**

Kriterium	Mindestanforderung	Idealzustand
Straßennetz	Kapazität kurzfristig hinreichend ausbaubar	Kapazität vorhanden
Breitbahnanschluss	DSL	Glasfasernetz
ÖPNV-Anbindung	kann kurzfristig eingerichtet werden	vorhanden
Energie (Elektrizität und insbesondere Gas für Heizzwecke)	Kapazität kann kurzfristig bereitgestellt / angepasst werden	Kapazität vorhanden
Wasser / Abwasser	Anschluss an das bestehende Netz im Umkreis von ca. 5 km vorhanden	Anschluss an Gebiets-/Flächengrenze vorhanden
Löschwasserversorgung	Kapazität reicht aus	-

**D Ist meine Verwaltung auf Logistiksiedlungen eingestellt?**

Kriterium	Mindestanforderung	Idealzustand
Habe ich eine Person für die durchgängige Betreuung von Investoren?	Ja	Ja, mit Ausbildung / Schulung im Logistikbereich
Ist diese Person ausreichend mit Logistikfragen vertraut und gleichzeitig erfahren im Umgang mit Planung und Verwaltung?	Ja	Ja, zusätzlich mit dem regionalen / lokalen Umfeld vertraut (z.B. aus bisherigen Tätigkeiten)
Hat diese Person die Rückendeckung des Rates und des Bürgermeisters?	Nur von einer der beiden Institutionen	Von beiden Institutionen
Ist der Bürgermeister bereit, selbst dem Investor als persönlicher Ansprechpartner zur Verfügung zu stehen?	Ja, aber nicht für alle Detailfragen	Ja, für alle Detailfragen
Bestehen die Bereitschaft und die Möglichkeit, auf Anfragen nach Ansiedlungen zeitnah flexibel zu reagieren?	Ja, aber nur entweder zeitnah oder flexibel	Ja
Betreibt die Gemeinde eine aktive Flächenvorhaltepolitik?	Ja, durch Ausweisung ausreichend großer Flächen	Ja; ausreichend große Flächen stehen im Eigentum

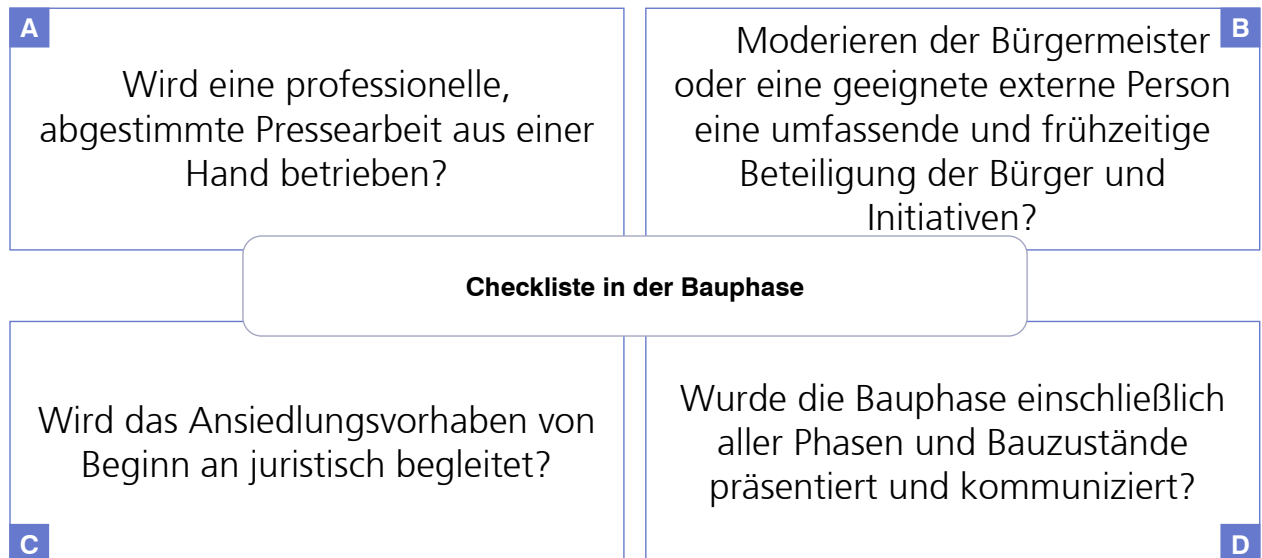
**E Bin ich in der Lage, die Flächen erfolgreich zu vermarkten?**
**E1 Besteht Logistik-Branchen-Know-how, und bestehen Zugänge zu Logistik-Netzwerken?**

Kriterium	Mindestanforderung	Idealzustand
Besuch von Branchenveranstaltungen und –messen	Regelmäßig bei regionalen und nationalen Leitveranstaltungen	Regelmäßig bei regionalen, nationalen und internationalen Leitveranstaltungen
Logistikgespräche im eigenen räumlichen Zuständigkeitsbereich	Ja	Ja, regelmäßig
Teilnahme als Aussteller/Referent bei Branchenmessen/-kongressen	Ja, gelegentlich	Ja, regelmäßig bei mindestens einer ausgewählten Leitveranstaltung
Teilnahme an übergeordneten Netzwerken	Ja, regelmäßig	Ja, regelmäßig, mit fachlicher Funktion innerhalb des Netzwerks
Ist ein Vertriebs- und Marketingsbudget vorhanden?	Ja, als Teil eines Sammeltitels im Haushalt	Ja, als eigenständiger Haushaltstitel

<b>E Bin ich in der Lage, die Flächen erfolgreich zu vermarkten?</b>		
<b>E2 Welche der folgenden Materialien stehen zur Verfügung?</b>		
<b>Kriterium</b>	<b>Mindestanforderung</b>	<b>Idealzustand</b>
Standortbroschüre	Ja	Ja, regelmäßig aktualisiert
Messeausstattung	Kann bei Bedarf kurzfristig beschafft werden	Wird ständig vorgehalten
logistische Standortexpertisen für verschiedene Branchensegmente	Eine Expertise	Mehrere Expertisen
<b>E3 Wird aktive Medienarbeit betrieben ?</b>		
<b>Kriterium</b>	<b>Mindestanforderung</b>	<b>Idealzustand</b>
Publikationen von Pressemeldungen	Ja, durch eigene Kräfte	Ja, mit Unterstützung externer Expertise (freie Journalisten, Agenturen)
Publikationen von Fachartikeln	Ja, gelegentlich	Ja, regelmäßig
aktive Betreuung der Fachmedien und –journalisten (incl. Anzeigen, Artikel)	Ja, gelegentlich	Ja, regelmäßig
aktive Betreuung der lokalen und regionalen Medien	Ja, anlassbezogen	Ja, regelmäßig
(Zugriff auf) eigene Medien-expertise	Ja, innerhalb der Organisation	Ja, auf externe Dienstleister (freie Journalisten, Agenturen) sowie durch persönliche Medienkompetenz
<b>E4 Erfolgt eine aktive und regelmäßige Ansprache potenziell geeigneter Investoren?</b>		
<b>F Welche Ansiedlung passt in welches Umfeld?</b>		

### 10.3.2 In der Bauphase

In der Bauphase müssen sich die kommunalen Planer folgenden Fragen stellen:



**Abbildung 20: Checkliste in der Bauphase**

<b>A</b> Wird eine professionelle, abgestimmte Pressearbeit aus einer Hand betrieben?		
<b>Kriterium</b>	<b>Mindestanforderung</b>	<b>Idealzustand</b>
Diskursordnung	Ein einheitlicher Kommunikationskanal besteht	Ein einheitlicher Kommunikationskanal wird durch Kommunikationsprofis (z.B. Agentur) betrieben
<b>B</b> Moderieren der Bürgermeister oder eine geeignete externe Person eine umfassende und frühzeitige Beteiligung der Bürger und Initiativen?		
<b>C</b> Wird das Ansiedlungsvorhaben von Beginn an juristisch begleitet?		

**D** Wurde die Bauphase einschließlich aller Phasen und Bauzustände präsentiert und kommuniziert?

Kriterium	Mindestanforderung	Idealzustand
Problembereiche: Staubentwicklung, Erschütterungen, Lärm, Baustellenverkehr, Lichtenentwicklung (Baustellenbeleuchtung)	Wurden den Betroffenen vorgestellt und erläutert	Wurden mit den Betroffenen erörtert; gemeinsame Entwicklung von Lösungsansätzen
Vorgehen und Dauer	Wurden den Betroffenen mitgeteilt	Wurden den Betroffenen mitgeteilt und mit Ihnen erörtert
Beweissicherung vor Beginn der Bauarbeiten	Wurde durchgeführt	Wurden durchgeführt und während der Arbeiten selbständig fortgeschrieben
Auswahl der Gutachter zu technischen Teilgebieten	Erfolgte unter Einholung von Stellungnahmen der Betroffenen	Wurde mit den Betroffenen im direkten, persönlichen Gespräch abgestimmt

## 11 Glossar

**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 geeigneten 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 ma-

ximal 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

### **Logistikcluster NRW**

LOG-IT Club e.V.  
Geschäftsstelle  
Mallinckrodtstraße 320  
44147 Dortmund  
[www.logistik.nrw.de](http://www.logistik.nrw.de)

### **[www.exzellenz.nrw.de](http://www.exzellenz.nrw.de)**

Exzellenz NRW steht für die Clusterstrategie am Wirtschafts- und Innovationsstandort Nordrhein-Westfalen. Die Landesregierung will Stärken stärken und die Exzellenzen in Nordrhein-Westfalen systematisch ausbauen. Ziel der Clusterpolitik ist es, ein günstiges Umfeld für Innovationen zu schaffen, das die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft stärkt und Wachstum und Beschäftigung stimuliert. Mehr zur Clusterstrategie des Landes und den 16 Clustern in Nordrhein Westfalen finden Sie unter [www.exzellenz.nrw.de](http://www.exzellenz.nrw.de).



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

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

