

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und  
Landesentwicklung, Postfach 31 29, 65021 Wiesbaden

Geschäftszeichen V8-B

Dst.-Nr. 0458  
Bearbeiter/in Dr. Christian Langhagen-Rohrbach  
Telefon 815 - 2376  
Telefax 815 - 49 2376  
E-Mail christian.langhagen-rohrbach@hmvwl.hessen.de  
Ihr Zeichen  
Ihre Nachricht vom

Datum April 2007

## Grundsatzpapier zur Situation der Logistik in Hessen

### *Vorbemerkung*

Das Grundsatzpapier basiert auf der Befragung von Verbänden, Institutionen sowie hessischen Professorinnen und Professoren mit Logistik-Schwerpunkt zum aktuellen Stand, der weiteren Entwicklung sowie zum Handlungsbedarf in der Logistik-Branche allgemein und speziell in Hessen. Die so gewonnenen Informationen sollen im Rahmen der Erarbeitung des „Masterplans Güterverkehr und Logistik“ der Bundesrepublik Deutschland dazu dienen, Handlungsfelder aus hessischer Sicht zu benennen, Handlungsbedarf zu belegen, aber auch um eigene Maßnahmen zur Stärkung der Logistik ergreifen zu können.

### *Definition Logistik*

„Mit dem Begriff Logistik werden die raum-zeitlichen Flüsse von Waren und Dienstleistungen und deren auf Informationsaustausche gestützte Steuerung und Kontrolle bezeichnet. Logistik versteht sich als ganzheitliche, marktgerechte Planung und Steuerung sämtlicher Material-, Waren- und Informationsflüsse von den Lieferanten an die Empfänger (Beschaffungslogistik), innerhalb von Unternehmen (Produktionslogistik) sowie von den Unternehmen zu den Kunden (Distributionslogistik).“ (Handwörterbuch der Raumordnung, 2005)

### *Logistik in Hessen*

Als Hauptstandorte von Logistik-Unternehmen in Hessen lassen sich

- der Großraum FrankfurtRheinMain (Giessen – Darmstadt bzw. Wiesbaden – Hanau) sowie
- die Achse Kassel – Bad Hersfeld (– Fulda)

benennen (s. Karten). Eine genaue statistische Erfassung der Branche ist nur schwer möglich, weil

- die Logistik in der amtlichen Statistik bei den SVP-Beschäftigten nicht gesondert ausgewiesen wird, die Beschäftigtenstrukturen in einigen Bereichen aber durch Subunternehmerketten, (Schein)Selbständige und geringfügig Beschäftigte („400-Euro-Jobs“) gekennzeichnet sind. Die HA HessenAgentur GmbH hat für Hessen rd. 170.000 Logistikbeschäftigte errechnet (ausschließlich SVP-Beschäftigte), was etwa 8% der Beschäftigten insgesamt entspricht. Der Anteil an den Beschäftigten blieb seit 1999 fast

konstant, während sich die absolute Zahl zwischen 167.000 (2005) und 182.000 (2001) bewegte. Eine Studie zur Qualifizierung Beschäftigter aus nordhessischen Logistikunternehmen nennt – trotz anderer Branchenabgrenzung – ebenfalls einen Anteil der Logistikbeschäftigten von rd. 9% an den SVP-Beschäftigten insgesamt.

- die Statistiken des Bundesamts für Güterverkehr zwar Zahlen zu Unternehmen und deren Beschäftigten enthalten, jedoch lediglich bezogen auf Unternehmen des Güterkraftverkehrs und des Werkverkehrs – dies ist aber nur ein Ausschnitt aus der Logistik insgesamt: im November 2005 waren Hessen 3559 Unternehmen des gewerblichen Güterkraftverkehrs mit 51.934 Beschäftigten und gemeldet; zusätzlich waren 2289 Unternehmen im Werkverkehr mit 18.249 Beschäftigten bekannt;
- Umsätze einzelner Niederlassungen größerer Unternehmen innerhalb der Konzernstrukturen nur selten den konkreten Niederlassungen zugeordnet werden können;
- Transportleistungen als Maßstab kaum zu verwenden sind (im Vergleich zu anderen Logistikstandorten in Deutschland, z.B. Hamburg oder Bremen, muss die Umschlagsleistung in Hessen vergleichsweise gering sein – dennoch werden im Paket- bzw. Luftfrachtumschlag vergleichsweise große Leistungen erbracht, ohne dass sich dies in einer hohen Tonnage niederschlägt (kleine, leichte Sendungen));
- die relative Bedeutung eines Hubs, in dem Ladung für den gesamtdeutschen oder europäischen Markt umgeschlagen wird, statistisch nicht erfasst wird.

Quellen außerhalb der amtlichen Statistik zeigen, dass in Hessen insgesamt 20 Unternehmen aus den „Top 100 der Logistik“ in Deutschland angesiedelt sind sowie nahezu alle namhaften Stückgut-Kooperationen. Diese Unternehmen setzten 2004 zusammen mit den Stückgutkooperationen rd. 9 Mrd. € in Deutschland um und beschäftigten mind. 10.000 Personen. Allein die in Nordhessen ansässigen Unternehmen erwirtschafteten rd. 25% dieses Umsatzes. Dennoch: Die in der Veröffentlichung „Top 100 der Logistik“ genannten Zahlen beruhen in Teilen auf Hochrechnungen/Schätzungen, können aber dennoch einen Eindruck der Leistungsfähigkeit der hessischen Logistik geben.

Der inhaltliche Schwerpunkt der nordhessischen Logistik im Raum Bad Hersfeld-Kassel liegt in der Distributionslogistik in Warenverteilzentren und Hubs. Ausschlaggebend ist die gute Lage innerhalb Deutschlands, die sicherstellt, dass jeder Punkt des Landes innerhalb von rd. 6 Stunden erreicht werden kann. Dadurch ist es möglich Sendungen möglichst spät versenden zu können und trotzdem eine Lieferung innerhalb Deutschlands am folgenden Werktag sicherstellen zu können (sog. späte „cut off“-Zeit). Die Logistikregion Nordhessen ist national von großer Bedeutung und beherbergt zudem einige in europäischem Maßstab bedeutende Logistik-Einrichtungen.

Im Raum Frankfurt werden durch den Flughafen ebenfalls Umschlagleistungen im Bereich Luftfracht erbracht (allein in der Cargo City Süd am Frankfurter Flughafen sind 252 Logistikunternehmen), wobei in dieser Region auch zahlreiche wissensintensive Logistik-Dienstleister angesiedelt sind (z.B. Beratungsunternehmen, Anbieter von „supply chain management“). Unabhängig davon gehört die Region Frankfurt/Rhein/Main zu den deutschen Regionen mit vergleichsweise hohen Flächenumsätzen im Bereich Logistik – allerdings mit fallender Tendenz (1998-2005). Die Abnahme der Flächenumsätze war wahrscheinlich durch die zu geringe Flächenverfügbarkeit verursacht – durch neue Flächen am Markt (Butzbach „Magna Park“ (Gazeley), Neu-Isenburg ehem. Holzmann-Gelände (Harder), Raunheim/Kelsterbach CALTEX-Gelände (Fraport)) deutet sich eine Veränderung der Situation an. Zudem kommt es durch die hohen Bodenpreise im Rhein-Main-Gebiet zu Verdrängungseffekten, die wiederum eine erhöhte Verkehrsbelastung nach sich ziehen. Verglichen mit anderen Regionen haben sich die Logistikinvestitionen schwächer entwickelt, was auch auf die hohen Bodenpreise zurückgeführt wird (zum Vergleich: Der JonesLangLassalle Logistikimmobilien-Report 2006 gibt für Frankfurt/Rhein-Main Flächenpreise

von 90-200 €/m<sup>2</sup> an; in Kassel/Bad Hersfeld liegen diese bei 30-55 €/m<sup>2</sup> - bei den Monatsmieten verhält es sich ähnlich: Während die Preisspanne im Großraum Frankfurt bei 3,80-5,80 €/m<sup>2</sup> liegt, können im Raum Wiesbaden/Mainz bereits für 3,00-5,50 €/m<sup>2</sup> Logistikimmobilien gemietet werden. Als Reserveflächen können die derzeit noch von den US-Streitkräften genutzten Areale dienen (z.B. in Hanau). Diese könnten bereits frühzeitig für logistische Nutzungen planerisch gesichert werden.

Generell gilt, dass die Aufgaben der Logistiker zunehmen: Die Tendenz zum Outsourcing von Logistikaufgaben ist nach wie vor gegeben. Hauptursache ist nach wie vor die Tendenz zur stärkeren Arbeitsteilung in den Produktionsprozessen. dadurch entsteht ein höherer Bedarf des Leistungs-, Güter- und damit auch des Informationsaustauschs. Allerdings hat die Verlagerung weiterer Tätigkeiten auf Subunternehmer durch Outsourcing des Fuhrparks etwas abgenommen, da das Jahr 2006 gezeigt hat, dass solche Subunternehmerketten dazu führen können, dass die Leistungsqualität in Spitzenzeiten durch den mittelbaren Zugriff auf Ressourcen abnimmt (in der Konsequenz werden z.B. im Bereich Fuhrpark verstärkt eigene Kompetenzen aufgebaut). 2006 kam erschwerend hinzu, dass keine weiteren Fahrer bzw. Fahrzeugkapazitäten am Markt verfügbar waren. Generell bedeutet Outsourcing für die Auftragnehmer eine Chance, da mittlerweile nicht nur einfache (manuelle) Tätigkeiten, sondern gleichzeitig auch Entwicklungsarbeiten ausgelagert werden. Diese gewinnen vor allem dann an Bedeutung, wenn man bedenkt, dass bspw. die Automobilindustrie plant, die eigene Wertschöpfung durch Reduzierung der Fertigungstiefe auf 20% (derzeit um 30-40%) zu reduzieren – hier stecken noch Outsourcing-Potenziale.

Häufige Motivation für Outsourcing – gerade in der Automobilindustrie – ist die „Flucht“ vor teuren Tarifverträgen, z.B. denen der IG Metall, hin zu deutlich günstigeren Löhnen (z.B. Tarifverträge von verdi). Gerade in Südhessen wirkt sich das insgesamt hohe Lohnniveau auf die Logistik aus: Auch im Wettbewerb einzelner Standorte innerhalb eines Konzerns müssen Standorte im Rhein-Main-Gebiet andere Produktivitätsvorteile (Technisierung, flexible Arbeitszeitmodelle etc.) realisieren, um wettbewerbsfähig zu sein bzw. die stellenweise gezahlten übertariflichen Löhne zu kompensieren. Möglicherweise wirkt sich auch das regional hohe Lohnniveau in der Logistikbranche in Rhein-Main negativ auf das Branchenwachstum aus (ebenso wie die hohen Flächenpreise/die geringe Flächenverfügbarkeit, s.u.).

Sowohl die Bedeutung von Zusatzleistungen („value added services“), als auch die der sog. „Kontraktlogistik“, der für die kommenden Jahren die höchsten Wachstumschancen innerhalb der Logistik eingeräumt werden, nehmen zu. In Hessen gibt es in Nordhessen vereinzelt Ansätze zur Kontraktlogistik, hauptsächlich in der Automobilbranche. Nordhessen hat als Standortvorteil eine vergleichsweise große und günstige Flächenverfügbarkeit bei gleichzeitiger hervorragender Erreichbarkeit sowie einer guten Verfügbarkeit an (günstigen) Arbeitskräften – problematisch ist hingegen die Situation in Bezug auf hochqualifizierte Führungskräfte, die offenbar nur schwer nach Nordhessen „gelockt“ werden können.

Die Logistik in Nordhessen kann vergleichsweise leicht an andere Standorte (z.B. Ostdeutschland) verlagert werden, da vor allem Umschlagsleistungen erbracht werden. Quellverkehr, d.h. dass produzierte Ware unmittelbar verladen wird, ist in Hessen überall vergleichsweise schwach bei abnehmender Tendenz, da Produktionsbetriebe nach wie vor ganz oder teilweise verlagert werden.

Hessenweit besteht eine Nachfrage nach Flächen für Logistiktutzungen, die nur schwer gefunden werden, da das Negativ-Image der Branche (Lärm, Verkehrs- und Schadstoffbelastung) häufig gegen Ansiedlungen zu sprechen scheint. Hier können die „value added services“ (Call-Center-Leistungen, Retourenmanagement, Marketing sowie weitere angebotene Dienstleistungen, die sich auch auf positiv auf die Qualifikation der Beschäftigten

auswirken) positiv wirken bzw. eine Image-Veränderung bewirken. Diese ist auch nötig, um das von der Branche – auch in der beruflichen Erstausbildung – benötigte Personal zu akquirieren. Bereits heute fehlen qualifizierte Bewerber für die angebotenen Stellen in der Logistik.

### *Trends*

- Die Transportleistung wird insgesamt weiter zunehmen, da Lagerbestände noch immer abgebaut und auf Transporte verlagert werden, v.a. den Straßengüterverkehr. Allerdings zeigen sich Tendenzen, die darauf hindeuten, dass die Straße als Verkehrsträger auf Grund von Überlastungsanzeichen bereits nicht mehr als Hauptwachstumsträger des Güterverkehrs gesehen wird. So hat der Anteil der Bahn in den vergangenen vier Jahren so stark zugenommen, dass damit zu rechnen ist, dass der Schienengüterverkehr bereits 2007 den BMVBW-Prognosewert der Verkehrsleistung für das Jahr 2015 erreichen wird. Dies würde bedeuten, dass die konsequente Nutzung aller Verkehrsträger nötig ist, um das Transportwachstum überhaupt bewältigen zu können. Dazu ist es nötig, die Straßeninfrastruktur entsprechend zu ertüchtigen (bspw. durch technische Maßnahmen, Ausbau von Knotenpunkten) bzw. die vorhandene Eisenbahn- und Hafeninfrastruktur zu erhalten, so dass kein weiterer Rückbau von Kreuzungs-/Überholmöglichkeiten, Gleisanschlüssen etc. bzw. mehr stattfinden sollten bzw. keine weiteren Umnutzung von Logistikflächen an Häfen vorgenommen werden. Als weiterer Faktor erweist sich zudem die Osterweiterung der EU sowie die zunehmende globale Arbeitsteilung bei gleichzeitig stetig gesunkenen Transportkosten. Durch Konkurrenten aus den neuen EU-Mitgliedsstaaten besteht nach wie vor großer Druck, die Transportkosten weiter zu senken, während andererseits zahlreiche Bestrebungen existieren, externe Kosten auf die Verursacher umzulegen (z.B. Infrastrukturkosten wie die LKW-Maut oder diskutierte CO<sub>2</sub>-Abgaben, indirekt auch bei den geplanten Umweltzonen), was Transporte verteuern könnte. Die Feinstaubproblematik mit auszuweisenden Umweltzonen könnte eine Chance für die City-Logistik als Distributionslogistik auf der „letzten Meile“ bzw. für eine übergreifende GVZ-Struktur sein. Dabei ist allerdings zu bedenken, dass beide Konzepte in der Vergangenheit nicht so erfolgreich wie erwartet waren. Insgesamt bedeutet dies, dass weiterhin mit steigenden Güterverkehrsleistungen bei gleichzeitig steigender Transportentfernung zu rechnen ist. Davon ist auch Hessen als Transitland stark betroffen. Da sich trotz der seit einigen Jahren steigenden Anteile des Schienengüterverkehrs keine gravierende Änderung des „modal split“ andeutet, ist dies gleichbedeutend mit einer weiteren Zunahme des Straßengüterverkehrs, vorausgesetzt, es wird nicht durch ordnungs-/umweltpolitische Maßnahmen eine Trendabschwächung gegen den Markt durchgesetzt.
- Bei der Verwendung von RFID (Radio Frequency Identification) werden Transportgüter mit einem Chip ausgestattet, der mittels Funk ausgelesen werden kann. Es wird eine deutliche Verbesserung des immer wichtiger werdenden Informationsflusses, der den Warenstrom begleitet, erwartet, so dass Informationen schneller und in besserer Qualität vorliegen. Dies würde auch die Steuerung von Wertschöpfungsketten im Rahmen des sog. „supply chain managements“ vereinfachen, wobei der Einsatz v.a. im Handel sinnvoll ist. Allerdings stellt RFID hohe Anforderungen an die IT-Kenntnisse in den Unternehmen und birgt ein gewisses Beschäftigungsrisiko, da bislang manuell durchgeführte Vorgänge automatisiert werden können. In den damit verbundenen Einsparungen der Personalkosten wird eines der Hauptargumente für RFID gesehen. Gerade für die Hubs in Nordosthessen könnte RFID einerseits Vorteile bringen, andererseits aber die Beschäftigtenzahl in der Logistik reduzieren. Im Einzelhandel kann RFID Prozesse beschleunigen, was Auswirkungen auf die zur Versorgung nötigen Logistik-Dienstleistungen haben kann. Gerade die KMU scheinen RFID gegenüber relativ zurückhaltend: Dies ist zum einen durch die vergleichsweise hohen Investitionskosten bedingt, zum anderen auf mangelnde Kenntnis der Vorteile der Technologie zurückzuführen.

- Auch allgemein steigt die Bedeutung der „Informationslogistik“, die den Warenfluss begleitet – der Vernetzung verschiedener IT-Systeme kommt daher eine große Bedeutung zu. Gleichzeitig gibt es jedoch auch konzeptionellen Bedarf, um die durch die Datenströme ausgelösten und gelenkten Warenströme zu optimieren und zu beschleunigen. Voraussetzung für die Vernetzung von physischem Warenstrom und dem „begleitenden“ Informationsstrom ist eine leistungsfähige DV-Infrastruktur sowohl in den Unternehmen, als auch im Bereich der sog. „backbone“-Netze der Telekommunikationsinfrastruktur. In diesen Bereich gehört auch die Dokumentenlogistik, die sich mit der Bereitsellung/Verwaltung/Archivierung von analogen oder digitalen Informationen befasst. Im Bereich analoger Informationen ist sie der „klassischen“ Logistik ähnlich, während digitale Dokumentenlogistik hohe Anforderungen an die IT und die Mitarbeiterqualifikation stellt.
- Durch die zunehmende Komplexität logistischer Dienstleistungen, die auf die Fragmentierung der Wertschöpfungsketten sowie erhöhte Anforderungen der Verlagerer zurückzuführen ist, sind an Transporten zu Produktionsstätten oder Absatzmärkten verschiedenste Akteure beteiligt, so dass sich hochkomplexe Logistiksysteme ausgebildet haben. Weiterhin wird die Komplexität durch die fortgesetzte Tendenz zum Outsourcing (insbesondere sog. „asset-based“ Leistungen) verstärkt. Durch ihre Komplexität sind die Logistiksysteme allerdings so störanfällig, dass ungeplante Ereignisse (z.B. Naturereignisse) weitreichende Folgen nach sich ziehen können. Die Komplexität der Transportketten wird von den Akteuren, die einzelne Teile bedienen, häufig nur unzureichend überblickt bzw. es fehlt das Wissen um vor- oder nachgelagerte Glieder der Transportkette. Auch dieses fehlende Wissen kann Logistiksysteme störanfällig machen bzw. zu Komplikationen, Verzögerungen oder Missverständnissen führen.
- In einigen Bundesländern (z.B. Niedersachsen) sowie in Nachbarländern (z.B. NL) laufen derzeit Versuche mit übergroßen LKW, sog. „Gigaliner“, die bis zu 25,25 m lang und bis zu 60 t schwer sind (die Länge von LKW liegt in Deutschland sonst bei 16,5 m/18,25 m bzw. max. 40 t). Diese bringen einem Gutachten der BASt zu Folge erhöhte Belastungen v.a. für Brücken mit sich und erfordern eine entsprechende Qualifikation der Fahrer. Einerseits könnten die „Gigaliner“ die Zahl der Langstreckenfahrten reduzieren, was aber durch mögliche Rückverlagerung von anderen Verkehrsträgern auf die Straße sowie zusätzlich nötige Verteilungsverkehre (über)kompensiert werden könnte. Andererseits werden in einem ohnehin schon unter Preisdruck stehenden Markt weitere Preissenkungen durch die reduzierte Zahl an Fahrten bei höherem Transportvolumen befürchtet. Zudem können die „Gigaliner“ ihre Vorteile erst dann richtig ausspielen wenn das Ladevolumen vollständig genutzt wird – nimmt man die für die aktuellen LKW bekannten Auslastungszahlen an, ergibt sich nach Untersuchungen des UBA auch in ökologischer Hinsicht (CO<sub>2</sub>-Ausstoß, Kraftstoffverbrauch) kein Vorteil gegenüber herkömmlichen LKW. Eine Entscheidung über den Einsatz der Gigaliner in Deutschland wird im Herbst 2007 (VMK) erwartet.
- Zum 01.01.2008 fällt das „Briefmonopol“ der Deutschen Post. In der Folge wird mit einer Verlagerung des Brieftransports auf andere Unternehmen und entsprechend mit einem Wachstumsschub im KEP-Markt gerechnet.
- Durch Infrastrukturprojekte in europäischem/globalen Maßstab werden sich künftig Veränderungen in den Güterverkehrsströmen ergeben, die nur schwer abzusehen/einzuschätzen sind. Dazu gehört die Entwicklung der Verkehrsdrehscheibe Dubai mit ihren in Bau befindlichen Logistikeinrichtungen (hier besteht im Übrigen auch das Risiko, dass Dubai als internationales Hub im Luftverkehr Passagiere aus Frankfurt abzieht) oder der Bau der neuen Alpentransversalen für die Bahn (Gotthard-Basis-, Lötschberg- und Brenner-tunnel), die es Reedereien erleichtern, Ware nicht mehr in den deutschen Nordsee- oder den ARA-Häfen anzulanden, sondern in Mittelmeerhäfen. Die zunehmende Bedeutung von China als Handelsmacht kann zudem ebenfalls Auswirkungen auf die Güterströme haben, was gerade für Deutschland als „Exportweltmeister“ bedeutsam sein kann.

- Im Bereich der Logistikimmobilien fallen Ansprüche von Investoren (Branchengrößen sind z.B. ProLogis, Gazeley, Slough – regional bedeutsam Harder) und Kunden auseinander: Während die Kunden Immobilien suchen, die ausschließlich auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind und kurzfristig mit kurzen Mietzeiten (ca. 1 Jahr) angemietet werden können, setzen die Investoren auf universell einzusetzende Immobilien mit mittelfristigen Mietverhältnissen (ca. 5 Jahre). Derzeit wird bei Investitionen versucht, Kompromisse zwischen diesen beiden Polen zu finden. Gleichzeitig werden vermehrt „Logistik-Parks“ errichtet, was die starke Nachfrage nach großen Flächen erklärt.
- Es gibt einen Trend zur verstärkten Zulassung von LKW mit 7,5-12t zulässigem Gesamtgewicht – diese sind mautfrei, was eine der Ursachen sein kann. Eine weitere kann jedoch eine Zunahme von Verteilerverkehren sein, da die hier gemeinten Fahrzeugen nicht oder nur bedingt für den Langstreckeneinsatz geeignet sind.

#### *Beschäftigung in der Logistik*

Logistik ist, gerade an Hub-Standorten, recht beschäftigungsintensiv. Dabei unterliegt die Beschäftigung häufig saisonalen Schwankungen bei einem hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigung bzw. Geringfügig Beschäftigten. Die Arbeitszeiten (häufig mit Schichtbetrieb) gelten als wenig familienfreundlich. Festanstellungen sind vergleichsweise selten – diese erfordern dann häufig bestimmte Berufsqualifikationen, die über die einfachen Qualifikationen der Lagermitarbeiter (Führerschein für Gabelstapler o.ä. sowie innerbetriebliche Qualifikation zu den spezifischen Abläufen (Kommissionierung o.ä.) und der Unternehmens-IT) hinausreichen. Bei Logistik-Dienstleistern, die tlw. für ihre Kunden ausgelagerte Wertschöpfungsketten betreuen, steigt der Bedarf an (hoch)qualifizierten Kräften. Durch die im Vergleich zu Nordhessen größere Dichte an Logistik-Dienstleistern im Rhein-Main-Gebiet ist der Bedarf an hochqualifizierten Logistikern hier größer als in Nordhessen.

In zahlreichen Unternehmen gibt es nach verschiedenen Aussagen auch in Führungspositionen Personen mit vergleichsweise niedrigen Bildungsabschlüssen, deren Qualifikation auf erworbenem Fachwissen basiert. Dies ist möglicherweise ein Grund dafür, dass technische Hilfsmittel (Disposition, Fuhrparkmanagement, Routenplanung/Mautoptimierung) gerade in kleineren Unternehmen nicht oder nur genutzt werden, so dass sie auch die damit verbundene Effizienzsteigerung (bzw. Steuerung der Wettbewerbsfähigkeit) nicht realisiert werden.

#### *Ausbildung/Qualifikation*

Die Ausbildungssituation ist schwierig: Einem großen Angebot an Ausbildungsplätzen zum Berufskraftfahrer steht eine relativ geringe Nachfrage gegenüber, was die Situation in der Branche (auch vor dem Hintergrund des steigenden Fahrerbedarfs durch die ab 11.4.07 gültige Lenk-/Ruhezeitverordnung bzw. der in der 2. Jahreshälfte 2006 stark gestiegenen Transportnachfrage) verschlechtert. Zudem werden Berufskraftfahrer nur an den Berufsschulen Kassel, Wetzlar und Fulda, nicht jedoch in Südhessen ausgebildet. Die Situation im Bereich der deutschen Binnenschifffahrt sowie der Eisenbahn (Stichwort „Lokführermangel“) ist der der Berufskraftfahrer vergleichbar – auch hier fehlt entsprechender Nachwuchs.

Bis 2006 wurde Logistik an jeder hessischen Hochschule angeboten – meist im Bereich Wirtschaft (an Fachhochschulen auch eher technisch orientiert). Durch Pensionierungen und inhaltlich andere Neuausschreibungen reduziert sich derzeit das Bildungsangebot im Bereich Logistik in Hessen deutlich – die Angebote an den Universitäten Giessen und Frankfurt (betriebswirtschaftliche Studienschwerpunkte) entfallen ebenso wie das an der Hochschule Darmstadt (FH)(Schwerpunkt im technischen Bereich bzw. der Intralogistik). Von den staatlichen Hochschulen bauen die Hochschule Fulda (u.a. mit einem Master-Studiengang Supply Chain Management) und die TU Darmstadt (z.B. durch Einrichtung der Jun.-Professur Cluster-und Wertschöpfungskettenmanagement) Logistik als Studienschwerpunkt aus.

Hingegen werden an privaten Hochschulen (ebs, Berufsakademien) bzw. in kostenpflichtigen Studiengängen öffentlicher Hochschulen Kapazitäten aufgebaut. Die neuen Angebote sind jedoch im Regelfall hoch spezialisiert (z.B. der Studiengang „Aviation Management“ der FH Frankfurt) und können die entfallenden Logistik-Schwerpunkte der Universitäten kaum ersetzen, da es sich um reine Ausbildungsangebote ohne adäquate (Grundlagen)Forschung handelt.

Häufig scheint das Wissen über „Intermodalität“, also die Verwendung des optimalen Verkehrsträgers für jeden einzelnen Teiltransport, nur gering ausgeprägt zu sein. Insofern sollte die Kenntnis der Potenziale aller Verkehrsträger auch in allen Ausbildungen vermittelt werden. Zudem muss berücksichtigt werden, dass mit einer Steigerung der Bedeutung von Zusatzdiensten („value added services“) auch die Anforderungen an die Mitarbeiter steigen.

#### *Straßeninfrastruktur*

Die Straßeninfrastruktur in Hessen wurde häufig als gut bezeichnet – angemahnt wurde allerdings der schnelle Lückenschluss im Autobahnnetz (A44/A49), der in der Lage sei, die durch die Bundesstraßensperrungen verloren gegangenen Routen zu ersetzen, sowie die Beseitigung von Engpässen (z.B. im Rhein-Main-Gebiet). Bemängelt wurde zudem das Fehlen von LKW-Stellplätzen an den Autobahnen, v.a. im Rhein-Main-Gebiet (hier wurde auch das Fehlen von Autohöfen als Problem angegeben, obgleich es sich dabei um privatwirtschaftliche Einrichtungen handelt). Mit Hilfe eines intensiveren Telematik-Einsatzes könnte die Situation verbessert werden (Ideen waren z.B. Parkraummanagement auf BAB-Parkplätzen und -Rastanlagen, Information zu Fahrverboten für Gefahrguttransporte auf dynamischen Anzeigen).

#### *Schieneninfrastruktur*

In Bezug auf den Schienengüterverkehr wurde das Netz in Hessen als gut ausgebaut bezeichnet – allerdings sind einige Strecken (Nord-Süd-Richtung, Kinzigtal) und Knoten durch Personen- und Güterverkehr bereits heute stark ausgelastet, so dass hier Engpässe bestehen. Diese werden sich in den kommenden Jahren verschärfen, wenn die Sanierung der betroffenen Streckenabschnitte ansteht. Zudem wurde die mangelnde Zuverlässigkeit des Gütertransports (Verspätungen, unpräzise Zeitangaben erschweren insbes. den Nachlauf) mit der Bahn beklagt. Auch behindere die Struktur der DB AG mit Betrieb und Netz in derselben Hand einen echten Wettbewerb auf der Schiene, obwohl zahlreiche Drittanbieter bereits unter Beweis gestellt hätten, dass sie in der Lage sind, qualitativ hochwertige Dienstleistungen auf der Schiene zu günstigen Preise anzubieten.

Für den Kombinierten Verkehr stehen mehrere Terminals zur Verfügung: In Nordhessen sind dies das GVZ Kassel und Beiseförth. In Frankfurt gibt es ein bimodales Terminal Straße-Schiene (Frankfurt Ost) sowie mit den trimodalen Häfen in Frankfurt-Höchst bzw. dem Osthafen zwei weitere Einrichtungen. Allerdings wurden die Umschlagzeiten innerhalb der Terminals bzw. deren Ausbaufähigkeit (Platz für Erweiterungen) unterschiedlich bewertet.

Ein Problem stellen zudem die Lärmemissionen der Bahnlinien dar - Lösungsmöglichkeiten würden im Einsatz lärmarmen Güterwaggons und in höheren Trassenpreisen für laute Züge liegen. Allerdings ist nicht auszuschließen, dass gerade höhere Trassenpreise im Güterverkehr dämpfend auf das Wachstum des Schienengüterverkehrs wirken können bzw. sogar eine Verlagerung auf die Straße bewirken.

#### *Luftverkehrsinfrastruktur*

Ein Ausbau des Frankfurter Flughafens wurde in Hinblick auf das steigende Luftfrachtaufkommen begrüßt – allerdings wurde das beantragte Nachtflugverbot bereits jetzt als Standortnachteil beschrieben: Bereits jetzt deutet sich an, dass Logistikunternehmen Funktionen vom Frankfurter Flughafen abziehen (z.B. TNT) und zumindest teilweise an andere

Flughäfen verlagern (z.B. Köln-Bonn, Amsterdam-Schiphol) oder am Standort Frankfurt nicht mehr investieren (z.B. Lufthansa Cargo).

#### *Binnenschifffahrt*

Bezüglich der Anbindung Hessens an die Bundeswasserstraßen Main und Rhein haben sich in den vergangenen Jahren deutliche Änderungen ergeben: Durch den deutschlandweiten Trend in der Stadtentwicklung, Uferzonen städtebaulich umzunutzen, sind in Hessen zahlreiche Häfen geschlossen worden (Frankfurt Westhafen, Offenbach) bzw. wurde ihre Umnutzung diskutiert (Frankfurt Ost). Vor diesem Hintergrund sind auch die in den vergangenen Jahren deutlich gesunkenen Umschlagmengen in den hessischen Häfen zu interpretieren. Insbesondere Debatten über potenzielle Umnutzungen haben zu großer Verunsicherung unter den Hafenanliegern und entsprechender Investitionszurückhaltung geführt. In Anbetracht der oben skizzierten Situation im Bereich der Straße als Verkehrsträger sollte die Bedeutung der vorhandenen Hafen-Infrastruktur (Hanau, Frankfurt-Ost, Gernsheim) unterstrichen und die Bemühungen um Transportverlagerungen von der Straße auf das Binnenschiff zu unterstützt werden.

Die hessischen Häfen mit Containerumschlag bieten sich zudem als Standorte für Kontraktlogistik-Unternehmen an, da Dienstleistungen wie das Be-/Entladen der Container, die Lagerung der Ware aus den/für die Container(n) sowie ggf. die Kommissionierung lohnende Geschäftsfelder sein können. Zudem wäre die Konzentration solcher Arbeiten auf die Hafengelände auch ein Beitrag zur Verkehrsvermeidung, da nicht mehr voll beladene Container, sondern nur noch kleinere Packstücke zu transportieren wären.

#### *Planungsverfahren*

Grundsätzlich wurde allerdings bemängelt, dass die Planungs- und Genehmigungsverfahren in Deutschland (und damit auch in Hessen) zu lange dauern, wenn sich auch die Planungsverfahren durch die Vereinheitlichung der Richtlinien innerhalb der EU angleichen.

#### *Handlungsfelder*

##### *Planerische Themen:*

- Konsequente Ausweisung von Güterverkehrs- und Logistikzentren (inkl. Hafenanlagen) im Landesentwicklungsplan und in den Regionalplänen zur Sicherung bestehender Anlagen und als Flächenvorsorge für künftige Standorte
- Konversionsflächen: Rücksprache mit den Kommunen, in den die US-Streitkräfte derzeit noch präsent sind – Sicherung der Standorte für die Logistik (z.B. derzeit noch von den US-Streitkräften genutzte Flächen in Babenhausen, Bad Nauheim, Butzbach, Friedberg, Hanau, ggf. auch Büdingen).
- Überlegungen zur Notwendigkeit, durch die Raumordnung bestehende und neue Trassen für den Schienengüterverkehr zu sichern (auf der Basis konkreter Verkehrsprognosen und in Abstimmung mit der Bundesverkehrswegeplanung)
- Entwicklung eines Leitfadens für Kommunen zur Ansiedlung von Logistik-Unternehmen (best practice-Beispiele) mit Hinweisen auf „value added services“, evtl. ergänzt um einen Katalog mit möglichen Förderleistungen (in einigen Teilgebieten z.B. durch die EU-Strukturfonds oder das Gleisanschlussprogramm)(evtl. gemeinsam mit der HA HessenAgentur GmbH)
- Weitere Beschleunigung der Planungsverfahren im Infrastrukturbereich durch ein zielgerichtetes Projektmanagement und effiziente Zusammenarbeit aller Beteiligten und Betroffenen.



*Imagewerbung:*

- Imagewerbung für die Branche unterstützen – erleichtert die Standortfindung/-gründung und erschließt möglicherweise ein größeres Potenzial möglichen Personals (inkl. Auszubildenden), z.B. durch Neuauflage einer hessischen Mobilitäts-/Logistikbroschüre auch zur Unterstützung der Standortwerbung (ggf. in Zusammenarbeit mit anderen Referaten und der HA HessenAgentur GmbH).
- Eine Stärkung Hessens (inkl. Region Rhein-Main) im Bereich der weichen Standortfaktoren sinnvoll, um für hochqualifizierte und innovative Kräfte einen attraktiven Wohn- und Arbeitsstandort anbieten zu können.

*Beschäftigung/Qualifikation:*

- Logistik-know how auf-, nicht abbauen – Anschreiben an die hessischen Hochschulen und/oder HMWK, um weiteren Abbau der Logistik-Lehrstühle/Professuren zu verhindern; Vernetzung der vorhandenen Wissenschaftler in einem Netzwerk
- Unterstützung des „intermodalen Denkens“ durch Förderung verkehrsträgerübergreifenden Wissens in der Aus- und Weiterbildung

*Clustermanagement:*

- Unterstützung der Netzwerkbildung in der Logistik, um den Akteuren Einblicke in weitere Teile der Wertschöpfungsketten zu geben, Vertrauen in die anderen Teilnehmer zu stärken, Verständnis der Wertschöpfungsketten zu fördern und Missverständnisse bzw. Hemmnisse abzubauen; Aufzeigen von Musterlösungen logistischer Probleme, Synergien aufbauen und Synergieeffekte nutzen, z.B. durch „Clustermanagement“ (in Nordhessen bereits mit dem Regionalmanagement vorhanden; in Südhessen entwickelt sich derzeit ein Kompetenznetz Logistikwissen). Zudem sind diese Initiativen geeignet, den Wissenstransfer zwischen Forschungseinrichtungen und Wirtschaft zu verbessern und können so zur Standortsicherung beitragen.

*Infrastruktur:*

- Zügiger Ausbau der A44 und A49 – entlastet das vorhandene Fernstraßennetz (auch in Bezug auf die gesperrten Bundesstraßen).
- Entwicklung eines Konzeptes zum Thema „Autohof Rhein-Main“ (gem. mit Verbänden/IHKn)
- kein weiterer Abbau von Überhol-/Kreuzungsmöglichkeiten im Bahnnetz; punktuelle Beseitigung bestehender Kapazitätsengpässe bei der Bahn; Offenhaltung der Option auf Aus-/Neubau (z.B. ICE-Strecke F – DA - MA), um auf der bestehenden Strecke mehr Güterverkehr zu ermöglichen; Offenhaltung der Option zur Nutzung von Railion aufgegebener Rangierbahnhöfe durch Privatbahnen
- Entwicklung weiterer Telematik-Konzepte zur Optimierung des Güterverkehrs (Parkraummanagement etc.)
- Maßnahmen zur Förderung von City-Logistikzentren
- Zur Nutzung moderner DV-Technologie (Track&Trace etc.) muss flächendeckend die nötige Infrastruktur verfügbar sein (z.B. DSL) – insofern ist zu prüfen, ob dies der Fall ist bzw. wie ggf. Abhilfe geschaffen werden kann.
- Trennung von Netz und Betrieb bei der Bahn zur Unterstützung des Wettbewerbs auf der Schiene

*Innerbetriebliche Optimierung/Effizienzsteigerung:*

- Unterstützung von Unternehmen bei der Integration von RFID (Hinweis auf RFID-Broschüre von hessen-it an Speditionsverbände/IHKn)
- Überprüfen von Möglichkeiten zur Unterstützung von KMU beim Einsatz moderner EDV (z.B. Disposition/Tourenplanung), um deren Wettbewerbsfähigkeit zu stärken – in diesem Bereich besteht zudem allgemeiner Qualifikationsbedarf; dies gilt auch für Lagerverwaltungssysteme und beleglose Bearbeitung von Warenein- und -ausgängen in scheinbar hochtechnisierten Bereichen (z.B. Luftfracht).

- Unterstützung der Transportverlagerung auf alternative Verkehrsträger (Binnenschiff, Eisenbahn), z.B. durch entsprechende Ausbildungsinhalte, Hinweis auf EU-Förderprogramme, das Gleisanschlussprogramm, den Ausbau des Railport-Konzepts und verstärkte Information von Verladern/Spediteure über alternative Transportmöglichkeiten und deren Potenziale z.B. auf folgenden Routen: Main-Weser-Strecke, Strecke Frankfurt/Main-Fulda, Strecke Wetzlar-Siegen
- Abstimmung der Kinderbetreuungszeiten auf Schichten in benachbarten Logistik-Unternehmen zur Erleichterung der Teilzeitarbeit/Geringfügigen Beschäftigung von Personen mit Kindern

Liste der Gesprächspartner (alphabetisch)

- Prof. em. Dr. G. Aberle, Professor für Wettbewerbstheorie, Wettbewerbspolitik und Transportwirtschaft, J. Liebig-Universität Gießen
- Arbeitsgemeinschaft hessischer IHKn (Dr. H.-P. Debling, IHK Frankfurt)
- Prof. Dr. D. Bölsche, Lehrgebiet Logistik, Hochschule Fulda
- Dr. D. Bosserhoff, Hessisches Landesamt für Straßen- und Verkehrswesen, Wiesbaden
- K. Busch, Projektmanagement Mobilität, Regionalmanagement Nordhessen GmbH, Kassel/MoWinNet e.V., Kassel
- Dr. H.-P. Debling, Geschäftsführer Standortpolitik IHK Frankfurt [schriftliche Stellungnahme für die IHK Arbeitsgemeinschaft Hessen]
- F. Flug, Leiter Standortentwicklung, HA HessenAgentur GmbH, Wiesbaden
- J.-H. Fischer, Geschäftsführer, Miebach Logistik GmbH, Frankfurt (gleichzeitig Sprecher der BVL-Regionalgruppe Rhein-Main)
- Dr. I. Gerhards, Referatsleiter Landesentwicklungsplan, Landesplanung Infrastruktur, Umwelt und Freiraum, HMWVL, Wiesbaden
- T. Hölser, Geschäftsführer des Speditions- und Logistikverbandes Hessen/Rheinland-Pfalz e.V., Frankfurt
- Prof. Dr. M. Huth, Lehrgebiet Allgemeine BWL, Logistik, Hochschule Fulda
- R. Karpa, Geschäftsführer, HFM Managementgesellschaft für Hafen und Markt mbH, Frankfurt
- M. Kluger, Leitung Mobilität, Regionalmanagement Nordhessen GmbH, Kassel
- C. Kruschewski, Site Manager, Wella Manufacturing GmbH/Distribution Center Weiterstadt
- B. Kulmann, Consultant, Miebach Logistik GmbH
- P. Lindner, Referent Eisenbahnwesen, HMWVL, Wiesbaden
- H. Müller-Sedlacek, Standortberatung/Außenwirtschaft, HA HessenAgentur GmbH, Wiesbaden
- Dr. C. Neiberger, Geographisches Institut, Philipps-Universität Marburg
- K. Poppe, Geschäftsführer des Fachverbandes Güterkraftverkehr und Logistik e.V., Frankfurt
- M. Orth, Referatsleiter Raumordnung, Regionalplanung, Siedlungsstrukturentwicklung, HMWVL, Wiesbaden
- F. Raschke, LogistikRheinMain. Die Wissensinitiative/Supply Management Institute der EBS, Wiesbaden/Oestrich-Winkel
- D. Roß, Prokurist, HFM Managementgesellschaft für Hafen und Markt mbH, Frankfurt
- Prof. Dr. R. Vahrenkamp, Fachgebiet Produktionswirtschaft und Logistik, Universität Kassel (gleichzeitig stellv. Sprecher der BVL-Regionalgruppe Nordhessen)
- Prof. Dr. R. Vetter, Fachgebiet Materialfluss, Fördertechnik, Logistik, Farbikplanung, Hochschule Darmstadt (VDI Obmann BV Frankfurt-Darmstadt)
- Prof. Dr. H.-J. Wagschal, Professor für Produktionsmanagement und Logistik, Betriebsorganisation, Betriebswirtschaftslehre, FH Frankfurt
- Prof. Dr. S. Walter, Supply Management Institute der EBS, Wiesbaden/Oestrich-Winkel
- Dr. B. Werner, Standortentwicklung, Wirtschafts- und Regionalforschung, HA HessenAgentur GmbH, Wiesbaden

Weitere Quellen:

Bundesamt für Güterverkehr (2006): Struktur der Unternehmen des gewerblichen Güterkraftverkehrs und des Werkverkehrs. = USTAT 12, Bonn.

Bundesverband Güterkraftverkehr, Logistik und Entsorgung (BGL)(2006): Jahresbericht 2005/2006. – Frankfurt.

Deutscher Speditions- und Logistikverband e.V. (DSLVL)(2006): Jahresbericht 2005. – Bonn.

- DGB Hessen Thüringen/TBS beim DGB Hessen e.V./Wertarbeit (2006): Qualifizierung für Innovation, Beschäftigung und Chancengerechtigkeit in der Logistikregion Nordosthessen. – Frankfurt.
- Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung (2006): RFID – Geschäftsprozesse mit Funktechnologie unterstützen. = hessen-media Bd. 54, Wiesbaden.
- IHK Arbeitsgemeinschaft Hessen (2004): Verkehrsinfrastruktur Hessen. Forderungen der hessischen IHKs an funktionierende Verkehrswege. – Frankfurt.
- IHK Arbeitsgemeinschaft Hessen (2007): Verkehrsinfrastruktur Hessen. Forderungen der hessischen IHKs an funktionierende Verkehrswege. – Frankfurt.
- IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern (2006): Logistik im Main-Kinzig-Kreis- Eine Branchenstudie der IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern. – Hanau.
- IKB – Deutsche Industriebank (2004): Transport und Logistik. Bericht zur Branche – September 2004. – Düsseldorf.
- IKB – Deutsche Industriebank (2005): Transport und Logistik. Bericht zur Branche – Dezember 2005. – Düsseldorf.
- Jahns, C.; Langenhan, F. (2004): Die Logistik-Champions. Fakten – Benchmarks – Potenziale. – 2. Aufl., Oestrich-Winkel.
- Jahns, C.; Walter, S.; Benke, C. (2005): Wissen in Wiesbaden – Standortvorteile durch Logistik-Kompetenz. Eine Standort-Profil-Analyse aus der Perspektive von Logistik, Einkauf und Supply Chain Management. – Wiesbaden.
- Jahns, C.; Walter, S.; Langenhan, F. (2005): Logistik-Tacho 2010. Driving Logistics to Excellence. Logistik-Fitness-Cockpits für 9 Branchen. – Wiesbaden.
- JonesLangLasalle (2006): Der Immobilienmarkt für Büroflächen. – Update Q4 06. – Frankfurt.
- JonesLangLasalle (2006): Logistikimmobilien-Report Deutschland 2006. – Frankfurt.
- Klaus, P.; Kille, C. (2006): Top 100 der Logistik. Marktgrößen, Marktsegmente und Marktführer in der Logistikdienstleistungswirtschaft. – 4. Aufl. (2005/2006), Hamburg.
- Miebach Logistik (2004): Auswertung Outsourcing-Befragung 2004. – Frankfurt.
- Pfohl, H.-C. (Hrsg.)(2003): Güterverkehr. Eine Integrationsaufgabe für die Logistik. Entwicklungen – Auswirkungen – Lösungsmöglichkeiten. = Unternehmensführung und Logistik, Bd. 21, Darmstadt.
- Savills (2006): European Warehousing Markets. Autumn 2006. – Berlin.
- Supply Management Institute (SMI)(2006): Businessmodell Kompetentnetzwerk Logistik-Wissen. Aufbau herausragender regionaler Logistikkompetenzen im Rhein-Main-Gebiet. – Wiesbaden.
- Ullmann, W.; Jordans, I. (2006): Untersuchungen zur Standortfrage von Logistik-Standorten unter dem Einfluss der EU-Osterweiterung. – Teil 1: Allgemeine Daten & Fakten. = Berichte aus dem FB I Wirtschafts- u. Gesellschaftswissenschaften Technische Fachhochschule Berlin, Bericht Nr. 1/2006.
- Ullmann, W.; Jordans, I. (2006): Untersuchungen zur Standortfrage von Logistik-Standorten unter dem Einfluss der EU-Osterweiterung. – Teil 2: Umfrage-Ergebnisse. = Berichte aus dem FB I Wirtschafts- u. Gesellschaftswissenschaften Technische Fachhochschule Berlin, Bericht Nr. 2/2006.
- Vahrenkamp, R. (2001): Logistik-Region Nordhessen. = Arbeitspapier zur Logistik No. 37/2001, Kassel.
- Vetter, R. (2006): Perspektiven in der Container-Umschlagtechnik. Universelle Co-Hub-Systeme. – Darmstadt.
- Zadek, H. (2005): Wettbewerb der Regionen. Analyse der Logistikmärkte in Deutschland und deren Auswirkungen auf Logistikimmobilien. – In: DVZ, 08.10.2005, S. 8.
- Zadek, H. (2005): Eine Frage des Standorts. – In: LogistikHeute, H. 9/2005, S. 50-51.