

VEREIN  
DEUTSCHER  
INGENIEUREOutsourcing am Beispiel der Kontraktlogistik  
Outsourcing-Entscheidung  
Outsourcing by example of contract logistics  
Outsourcing decisionVDI 4494  
Blatt 1 / Part 1Ausg. deutsch/englisch  
Issue German/English*Die deutsche Version dieser Richtlinie ist verbindlich.**The German version of this standard shall be taken as authoritative. No guarantee can be given with respect to the English translation.*

Inhalt	Seite	Contents	Page
Vorbemerkung .....	2	Preliminary note.....	2
Einleitung .....	2	Introduction.....	2
<b>1 Anwendungsbereich</b> .....	4	<b>1 Scope</b> .....	4
<b>2 Begriffe</b> .....	4	<b>2 Terms and definitions</b> .....	4
<b>3 Abkürzungen</b> .....	6	<b>3 Abbreviations</b> .....	6
<b>4 Anforderungsbedürfnis, Idee, Impuls</b> .....	7	<b>4 Requirement needs, idea, impulse</b> .....	7
<b>5 Projektmanagement</b> .....	7	<b>5 Project management</b> .....	7
<b>6 Zieldefinition</b> .....	10	<b>6 Definition of objectives</b> .....	10
<b>7 K.-o.-Kriterien</b> .....	16	<b>7 Knock out criteria</b> .....	16
7.1 Rechtliche Gegebenheiten.....	16	7.1 Legal issues.....	16
7.2 Unternehmensinterne Gegebenheiten .....	17	7.2 Internal issues .....	17
<b>8 Istanalyse</b> .....	18	<b>8 As-is analysis</b> .....	18
8.1 Istprozessbeschreibung .....	18	8.1 As-is process description .....	18
8.2 Istkostenanalyse .....	23	8.2 As-is cost analysis.....	23
8.3 Ergebnis der Istanalyse .....	24	8.3 Results of as-is analysis .....	24
<b>9 Sollgrobkonzept</b> .....	26	<b>9 Rough target concept</b> .....	26
9.1 Sollprozesse .....	28	9.1 Target processes .....	28
9.2 Informationstechnologie .....	28	9.2 Information technology .....	28
9.3 Kosten .....	29	9.3 Costs .....	29
9.4 Rechtliche Aspekte und vertragliche Rahmenbedingungen.....	29	9.4 Legal aspects and contractual framework.....	29
9.5 Festlegung der Messparameter .....	30	9.5 Definition of the measurement parameters.....	30
<b>10 Verifikation</b> .....	30	<b>10 Verification</b> .....	30
<b>11 Interne Entscheidung über     Ausschreibung</b> .....	31	<b>11 Internal decision on the tendering     procedure</b> .....	31
<b>Anhang</b> Flussdiagramm und zugehörige Geschäftsprozessbeschreibung .....	35	<b>Annex</b> Flow chart and corresponding description of business processes.....	38
Schrifttum .....	41	Bibliography .....	41

VDI-Gesellschaft Produktion und Logistik (GPL)

Fachbereich Technische Logistik

**VDI-Handbuch Technische Logistik, Band 7: Materialfluss I (Gestaltung)**  
**VDI-Handbuch Technische Logistik, Band 8: Materialfluss II (Organisation/Steuerung)**

## Vorbemerkung

Der Inhalt dieser Richtlinie ist entstanden unter Beachtung der Vorgaben und Empfehlungen der Richtlinie VDI 1000.

Alle Rechte, insbesondere die des Nachdrucks, der Fotokopie, der elektronischen Verwendung und der Übersetzung, jeweils auszugsweise oder vollständig, sind vorbehalten.

Die Nutzung dieser Richtlinie ist unter Wahrung des Urheberrechts und unter Beachtung der Lizenzbedingungen ([www.vdi.de/richtlinien](http://www.vdi.de/richtlinien)), die in den VDI-Merkblättern geregelt sind, möglich.

Allen, die ehrenamtlich an der Erarbeitung dieser Richtlinie mitgewirkt haben, sei gedankt.

Eine Liste der aktuell verfügbaren Blätter dieser Richtlinienreihe ist im Internet abrufbar unter [www.vdi.de/4494](http://www.vdi.de/4494).

## Einleitung

Nachfolgenden Ausführungen basieren auf privatwirtschaftlichen Vorgängen und Verfahren. Besondere Verfahren bei öffentlichen Auftraggebern wurden nicht betrachtet.

Logistische Tätigkeiten werden entlang der Wertschöpfungskette in Beschaffung, Produktion und/oder Handel, Distribution und Entsorgung erbracht und umfassen unter anderem Tätigkeiten wie:

- Disposition, Beschaffung, Importabwicklung
- Lagerung von Wareneingang, Einlagerung, Auslagerung, Konservierung, Kommissionierung, Verpackung, Versand, Warenausgang bis Exportabwicklung
- interne wie auch externe Transporte
- zusätzliche Dienstleistungen wie Konfektionierung, Qualitätssicherung, Vormontage, Produktionsver- und -entsorgung, Displaybau

Outsourcing entspricht demnach der Vergabe von Unternehmensfunktionen von einem Auftraggeber an andere Unternehmen.

Die Richtlinienreihe VDI 4494 ist unterteilt in (siehe auch Bild 1):

**Blatt 1** Outsourcing-Entscheidung

Blatt 2 Outsourcing-Projekt

## Preliminary note

The content of this standard has been developed in strict accordance with the requirements and recommendations of the standard VDI 1000.

All rights are reserved, including those of reprinting, reproduction (photocopying, micro copying), storage in data processing systems and translation, either of the full text or of extracts.

The use of this standard without infringement of copyright is permitted subject to the licensing conditions ([www.vdi.de/richtlinien](http://www.vdi.de/richtlinien)) specified in the VDI Notices.

We wish to express our gratitude to all honorary contributors to this standard.

A catalogue of all available parts of this series of standards can be accessed on the Internet at [www.vdi.de/4494](http://www.vdi.de/4494).

## Introduction

The following is based on business-to-business procedures and processes. Special processes for public contracting authorities are not covered.

Logistics services are provided along the supply chain in procurement, production and/or trade, distribution and disposal, and they include activities such as:

- materials planning, procurement, import transactions
- goods arrival storage, swapping in and out of storage, preservation, order-picking, packing, shipping, goods delivery to export transactions
- internal and external transports
- additional services such as making up, quality assurance, pre-assembly, production supply and disposal, display construction

In this, outsourcing is the placement of business functions from a client company to contracting companies.

The series of standards VDI 4494 is divided into the following parts (see also Figure 1):

**Part 1** Outsourcing decision

Part 2 Outsourcing project

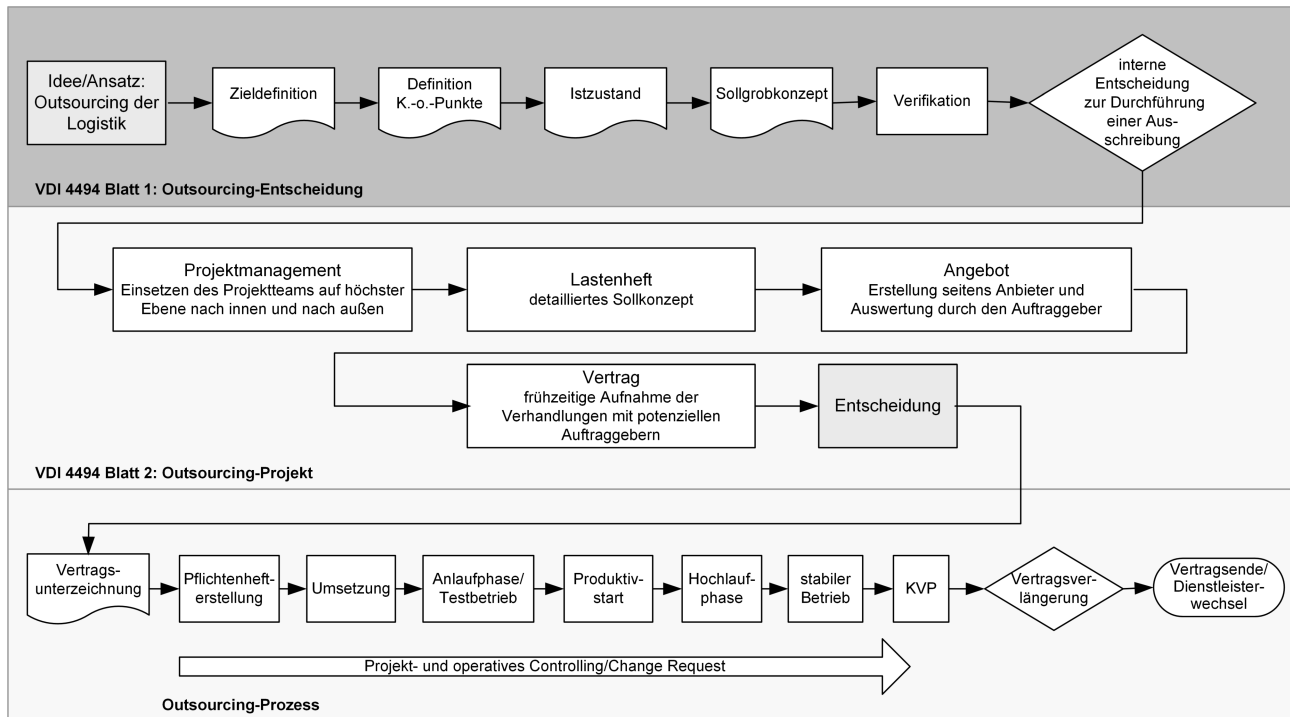


Bild 1. Übersicht

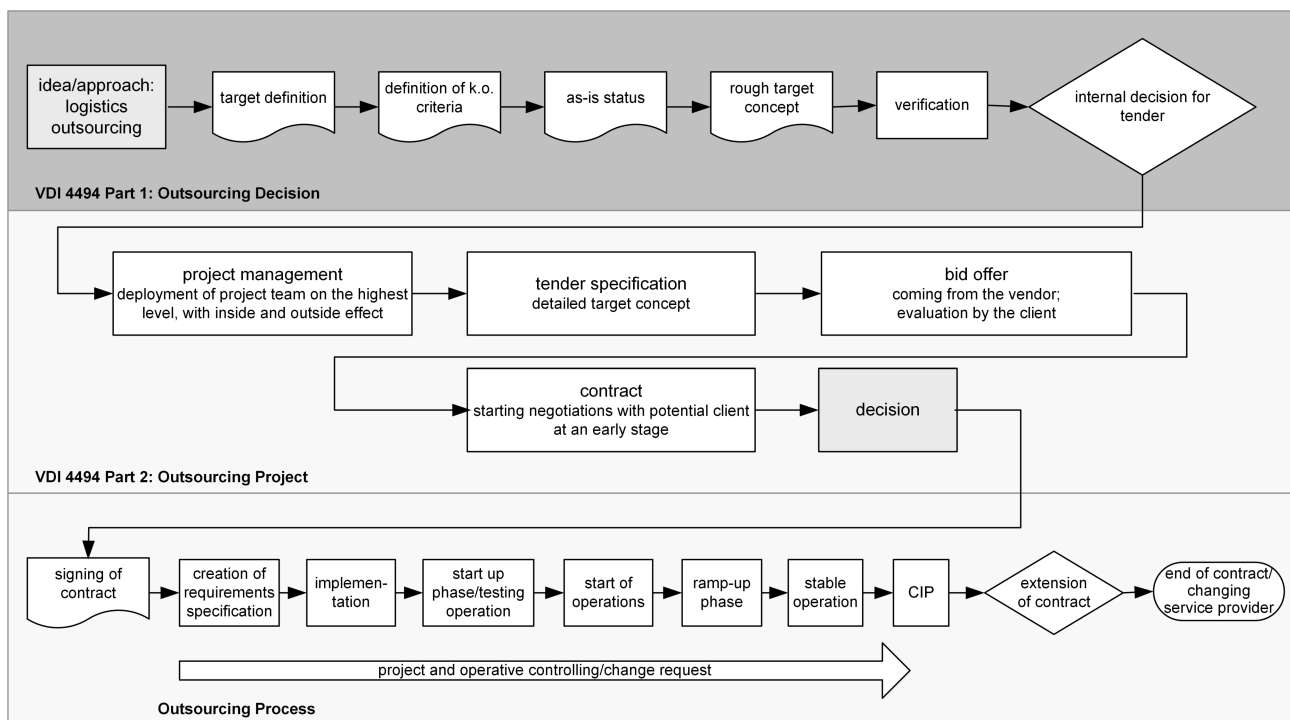


Figure 1. Overview

Die einzelnen Blätter bilden einen zusammenhängenden Dokumentensatz zur ganzheitlichen Beschreibung von Outsourcing-Vorhaben sowohl aus der Perspektive von vergebenden als auch der von ausführenden Unternehmen. Jedes Blatt bildet eine geschlossene Einheit und kann vom Anwender dieser Richtlinienreihe auch eigenständig nur zur Abbildung des spezifischen Teilaspekts verwendet werden.

The standard parts make up a coherent set of descriptions of outsourcing activities both from a client and a contractor perspective. Each part is a self-contained document and can be used on its own by the user of the series of standard for covering a specific sub-aspect.

In Blatt 1 ist das Vorprojekt, die Outsourcing-Entscheidung, dargestellt. Es wird erläutert, wie der Weg vom Bedürfnis bis zur Ausschreibung des Outsourcings beschriftet werden soll.

In Blatt 2 wird das Outsourcing-Projekt beschrieben, das heißt der Übergang von der Outsourcing-Entscheidungsfindung (Blatt 1) zum Outsourcing-Prozess. Die Struktur der Richtlinie ist darauf ausgerichtet, dass die für den Projektfortschritt und -erfolg relevanten, zu kontrollierenden Inhalte dem Anwender in Form von Stichpunkten angeboten werden. Hierdurch wird eine einfache Handhabung und damit Anwenderfreundlichkeit erzielt.

In der Grafik (Bild 1) wird die Durchführung des Outsourcing-Prozesses bis hin zum stabilen Betrieb dargestellt, der vom Projektauftraggeber wie auch vom Projektauftragnehmer kontinuierlich zu betreiben ist.

## 1 Anwendungsbereich

Bei der Erstellung der Richtlinienreihe VDI 4494 wurde durchgehend darauf geachtet, Inhalte aus Sicht sowohl möglicher Projektauftraggeber als auch Projektauftragnehmer für unterschiedlichste Logistikprojekte zu hinterfragen und darzulegen.

Outsourcing kennzeichnet einen definierten Zeitraum, in dem die Möglichkeiten zur Vergabe von Leistungsinhalten an einen Dritten geprüft und die Auswirkungen aus einer Vergabe an Dritte abgeschätzt werden. In diesem Rahmen sind die sinnvoll zu vergebenden Leistungsinhalte zu spezifizieren, auszuschreiben und an einen Dritten zu vergeben, der für die Umsetzung des Outsourcing-Vorhabens zuständig ist.

Leistungsinhalte bestehen aus Tätigkeiten aller Bereiche entlang der Wertschöpfungskette von der Beschaffung bis zur Auslieferung an den Kunden sowie auch in den Bereichen Ersatzteile und Rückware. Dabei werden die Leistungsinhalte je nach Outsourcing-Umfang individuell auf jedes Unternehmen und Projekt festgelegt. Damit einher geht eine Veränderung der Leistungstiefe des Auftraggebers ([1], S. 382).

Als Ziel des Outsourcings wird in dieser Richtlinienreihe die Optimierung der Warenversorgung definiert, unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit und Qualität der Maßnahmen und eines definierten Zeitraums einer Partnerschaft mit einem externen Partner (siehe Abschnitt 6).

## 2 Begriffe

Für die Anwendung dieser Richtlinie gelten die folgenden Begriffe:

Part 1 deals with the outsourcing decision as a pre-project. It explains the path from perceiving the requirement up to the invitation for tenders.

Part 2 describes the outsourcing project, which is the transition from outsourcing decision-making (Part 1) to the outsourcing process. The standard is structured in such a way that the contents to be controlled that are relevant for the project process and success are presented to the user in the form of lists. This can facilitate handling and increase user-friendliness.

The diagram (Figure 1) deals with the execution of the outsourcing process up to stable operation, which must be continuously supervised by both the project client and the project contractor.

## 1 Scope

In the compilation of the series of standards VDI 4494, care has been taken to scrutinise and describe the contents from the view of both potential project clients and project contractors, for a wide variety of logistics projects.

Outsourcing covers a defined period, in which the potential placement of performance contents with a third provider is considered and its effects estimated. In this framework, the client company must identify the performance contents to assign, call for tenders and award the contract to an external company who is then responsible for executing the outsourced activity.

Performance contents consist of activities in all areas along the supply chain from procurement up to delivery to the client as well as in the fields of spares and returned goods. The performance contents are individually assigned to each company and project, depending on the scope of outsourcing. This is accompanied by a change in the client's depth of performance ([1], p. 382).

The aim of outsourcing is defined in this series of standards as the optimisation of the supply of goods in due consideration of the profitability and quality of the activities and a defined period of partnership with an external partner (see Section 6).

## 2 Terms and definitions

For the purposes of this standard, the following terms and definitions apply: