

## **Intermodaler Güterverkehr zwischen Bayern und Tschechien: Potenziale, Empfehlungen, Pilotierung**

**Auftraggeber: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr, Infrastruktur und Technologie**

**Beauftragter: Univ.-Prof. Dr. Claus C. Berg,  
ILV-Institut für Logistik und Verkehrsmanagement GmbH**

**Beginn der Untersuchung: 1999**

### **Zielsetzung**

Die vorliegende Untersuchung erfolgte aus dem gegebenen Anlaß einer sich stetig verschlechternden Verkehrssituation im grenzüberschreitenden Verkehr zwischen Bayern und Tschechien. Die wesentlichen Aspekte lassen sich dabei wie folgt charakterisieren:

- Eine immer größer werdende Diskrepanz zwischen Angebot und Nachfrage nach Kapazität des Verkehrsträgers Straße aufgrund steigender Güterverkehrsleistung und nacheilendem Ausbau von Bundesstraßen und Bundesautobahnen.
- Eine überdurchschnittliche Zunahme des Güterverkehrs auf der Achse Bayern – Tschechien auf dem Verkehrsträger Straße.
- Mangelnde Kapazitätsreserven auf der Achse Bayern – Tschechien im Bereich des Güterverkehrs auf dem Verkehrsträger Schiene.
- Mangelnde Informationsgrundlagen hinsichtlich der Potenziale für eine Verlagerung der Güterverkehrsleistung der Achse Bayern – Tschechien auf die Schiene, wenn Qualität und Kosten des Verkehrsträgers Schiene den Anforderungen der Verlagerer entsprechen würden.

Ziel der Untersuchung war es also zunächst,

- die Transportqualität, insbesondere
  - Transportdauer,
  - Pünktlichkeit,
  - Flexibilität,
  - Sicherheit,
  - Aufwendungen für Transportverpackungen und Umschlagvorgänge sowie
  - Restriktionen hinsichtlich Transportzeiten und -wegen

und

- die Kosten, aufgegliedert nach
  - Preisen für den Umschlag,
  - Preisen für den Vorlauf,
  - Preisen für den Nachlauf sowie
  - Preisen für den Schienentransport, differenziert nach Trassenpreis und Preis für die Traktion

zu analysieren.

Im Anschluß an die Analyse bedurfte es einer Abschätzung des Verlagerungspotenzials von der Straße auf die Schiene. Dazu wurden Gespräche mit potentiellen Partnern der Verlagernden Industrie und Logistikdienstleistern auf der bayerischen wie auch auf der tschechischen Seite geführt. Gleichzeitig wurden Informationen darüber gesammelt, wann bzw. wo eine Verkehrsverlagerung auf die Schiene im Sinne eines kombinierten Verkehrs zwischen Bayern und Tschechien machbar bzw. sinnvoll erscheint.

Daraus sollten Maßnahmenempfehlungen zur organisatorischen Abwicklung an den bayerisch-tschechischen Grenzzollstellen, zur Transportqualität sowie zur Preisgestaltung eines kombinierten Verkehrs abgeleitet werden, die letztendlich zu einer gezielten Pilotierung eines KV-Zugs Bayern – Tschechien hinführen sollten.

## **Aufkommen im bayerisch-tschechischen Güterverkehr**

Die Auswertungen der Daten des Kraftfahrt-Bundesamtes und der Daten der Deutschen Bahn AG ergaben, daß 1998 über die bayerisch-tschechische Grenze ca. 20.300.000 Tonnen an Gütern ausgetauscht wurden. Davon entfallen ca. 13.425.000 Tonnen auf die Einfuhr von Gütern aus Tschechien, während umgekehrt nach Tschechien 6.875.000 Tonnen an Gütern verbracht wurden. Diese Tonnage umfaßt nicht nur Güter aus dem Staat Bayern bzw. aus Tschechien, sondern enthält auch die Gütermengen, die aus anderen Bundesländern Deutschlands sowie aus dem Ausland über die bayerisch-tschechische Grenze nach Tschechien und andere Länder transportiert wurden sowie die Gütermengen, die aus Tschechien und anderen Ländern über die bayerisch-tschechische Grenze nach Deutschland und im Transit ins Ausland transportiert wurden.

Die Auswertungen des Datenmaterials zum grenzüberschreitenden Güterkraftverkehr (LKW) zwischen Bayern und Tschechien haben ergeben, daß 1998 insgesamt etwa 15.641.300 Tonnen an Gütern im Güterkraftverkehr über die bayerisch-tschechische Grenze ausgetauscht wurden. Dies entspricht ca. 77 % des Gesamtgüterverkehrsaufkommens über die bayerisch-tschechische Grenze.

Laut Berichten der Deutschen Bahn AG, DB Cargo wurden 1998 über 9.300.000 Tonnen Güter zwischen Deutschland und Tschechien auf der Schiene bewegt. Es handelt sich hierbei um keine Güterverkehrsströme im Rahmen eines kombinierten Verkehrs, sondern um einen reinen Schienengüterverkehr. Seit vier Jahren steuert das Transportaufkommen stetig auf zehn Millionen Jahrestonnen zu. Gemessen an der Zuwachsrate des Gesamtgüterverkehrs, die in einzelnen Jahren zwischen 1987 und 1998 teilweise über 10% betrug (die Zahl der LKWs hat in dieser Zeit von 200 Tausend auf 1600 Tausend zugenommen), können wir von einer stark abnehmenden Quote des Schienengüterverkehrs sprechen.

Die Untersuchung sollte dann aufzeigen, welche Tonnage pro Woche zwischen Bayern und Tschechien im Kombiverkehr auf der Schiene befördert werden könnte, wenn Preis und Qualität von den Verladern akzeptiert werden würden. Als Ergebnis, das sich zunächst auf ausgewählte Großunternehmen bezog, wurden ca 3500 Tonnen in jeder Richtung ermittelt. Als Relation wurde dabei die Strecke München-Furth i.Wald-Pilsen-Prag zugrundegelegt.

## **Auswirkungen von Veränderungen ausgewählter ÖPNV- Finanzierungsinstrumente auf Verkehrsbetriebe**

**Prof. Dr. Claus C. Berg und Dr. Tim Sterzenbach, München 2006**

Das Projekt untersucht die Auswirkungen von Veränderungen in den Finanzierungsinstrumenten im öffentlichen Personennahverkehr. Für ein exemplarisches Unternehmen wurde eine umfassende Prognose der Umsatz- und Kostenentwicklung unter Zugrundelegung verschiedener Szenarien erarbeitet. Darauf aufbauend wurden Strategien eruiert, die es dem Verkehrsunternehmen ermöglichen, Maßnahmen zur Chancennutzung und Gefahrenabwehr bereits lange vor Eintreten der in der Prognose antizipierten Ereignisse zu ergreifen. Die der Analyse zugrunde liegende Problematik ist für fast sämtliche ÖPNV-Unternehmen in Deutschland symptomatisch.

### **Ziele und Erkenntniswert des Projekts**

Das Projekt hat zum Ziel, die finanziellen Auswirkungen von in Zukunft auf ein ÖPNV-Unternehmen wahrscheinlich zukommende und in der Verkehrspolitik aktuell diskutierte Änderungen in ausgewählten Instrumenten der Unternehmensfinanzierung zu erheben und entsprechende Reaktionsmöglichkeiten aufzuzeigen. Auch bereits beschlossene Änderungen können in ihren realisierten Finanzwirkungen untersucht werden, um ein möglichst genaues Bild der Finanz- und Ertragslage des Unternehmens darstellen zu können.

Die Berechnungen erfolgen dabei bspw. unter Berücksichtigung des im Untersuchungszeitraum und im Verkehrsgebiet zu verzeichnenden Rückgangs der Schülerzahlen, der Preiselastizität bei möglichen Tarifanpassungen und der (ggf. eigens zu ermittelnden) Tarifergiebigkeit.

Die Ausgleichszahlungen für die Beförderung von Auszubildenden nach § 45a PBefG und die Beförderung Schwerbehinderter nach § 148 SGB IX stellen einen nennenswerten Anteil an den Gesamterlösen von Nahverkehrsunternehmen - im Allgemeinen wie im Speziellen - dar. Eine Änderung in den Ausgleichsverordnungen der Finanzierungsinstrumente hat daher große Auswirkungen auf die Finanzsituation des Verkehrsunternehmens.

Eine mögliche Änderung der Ausgleichsverordnung für den § 45a PBefG mit dem Ziel eines Ausgleichs des Unterschiedsbetrags der Schülerzeitkarten vom „preisgeminderten“ zum „Jedermann-Tarif“ (sog. „Preis-Preis-Ausgleich“) sowie bereits vorgenommene Maßnahmen des Gesetzgebers zur Senkung der Ausgleichszahlungen für die Beförderung Auszubildender und die unentgeltliche

Beförderung Schwerbehinderter sind im konkreten Projekt Gegenstand der Analyse. Der sog. Preis-Preis-Ausgleich als Ersatz für Ausgleichszahlungen nach § 45a PBefG ist eine momentan in vielen Landesverkehrsministerien verstärkte diskutierte Gestaltungsoption im Rahmen der ÖPNV-Finanzierung. Daraus resultierend sind für die ÖPNV-Unternehmen kurz- bis mittelfristig starke betriebliche Anpassungsbedarfe zu erwarten.

Eine mögliche Kürzung bzw. Einstellung der öffentlichen Investitionszuschüsse nach dem Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetz (GVFG), hier konkret der Subventionierung des Kaufs von Omnibussen, sind ihrer zu erwartenden Ergebniswirksamkeit darzustellen. Auch diese Gestaltungsoption des öffentlichen Hand kommt nach und nach „in Mode“. Die finanziellen Auswirkungen auf die ÖPNV-Unternehmen können beträchtlich sein.

Unabhängig von unternehmerischen Bemühungen zur Steigerung der Erträge und Senkung der Kosten bleibt die Frage, inwieweit neue Formen der ÖPNV-Finanzierung helfen können, zukünftig auftretende Finanzierungslücken im ÖPNV zu schließen. In diesem Zusammenhang taucht immer wieder der Begriff „Nahverkehrsbeitrag“ oder „Nahverkehrsabgabe“ auf. Die mögliche Belastung der Bevölkerung durch Erhebung eines Nahverkehrsbeitrags zum Ausgleich drohender finanzieller Einbußen der ÖPNV-Unternehmen war daher ebenfalls Gegenstand der hier dargestellten Analyse.

## **Ergebnis**

In einem Betrachtungszeitraum von acht Jahren geht dem untersuchten Unternehmen durch die bereits beschlossenen Kürzungen bei den Ausgleichszahlungen nach § 45a PBefG und die verringerten Fahrgeldeinnahmen durch den Rückgang der Schülerzahlen ein Betrag verloren, der in etwa den Erträgen aus dem Fahrscheinverkauf des Jahres 2005 entspricht.

Sofern das Unternehmen die Ertragssituation im Schülerverkehr konstant halten will, bedürfte es - bei einer unterstellten Umstellung des bisherigen Kosten-Ausgleichssystems auf einen direkten Ausgleich der entgangenen Tarifeinnahmen (Preis-Preis-Ausgleich) - einer Preiserhöhung im Schülerverkehr von 25 Prozent. Soll der Einnahmeverlust - wiederum unter den Rahmenbedingungen des Preis-Preis-Ausgleichs - durch eine Tarifierhöhung über alle Fahrausweisarten abgegolten werden, bedürfte es einer Tarifierhöhung von 15 Prozent.

Durch die Einführung des Gesetzes zur Vereinfachung von Verwaltungsverfahren im Sozialrecht mindert sich im Unternehmen der Ausgleichsanspruch bei der Beförderung Schwerbehinderter um 23 Prozent gegenüber dem Ausgangszustand.

Ein Einstellen der GVFG-Omnibusförderung hätte für das untersuchte Unternehmen in einem Zeitraum von 10 Jahren einen Mehrbedarf an Liquidität von insgesamt ca. 16 Millionen Euro zur Folge, dies entspricht in etwa der Summe der jährlichen Erlöse aus Fahrscheinverkäufen. Es entsteht über den Betrachtungszeitraum eine höhere Abschreibung, die zwei Drittel der jährlichen Erlöse aus Fahrscheinverkäufen ausmacht.

Insgesamt lässt alleine die Prognose der Einnahmesituation des Beispielunternehmens bis zum Jahr 2012 aufgrund der bereits beschlossenen Kürzungen der § 45a PBefG-Mittel und der § 145 ff. SGB IX-Mittel sowie des Rückgangs der Schülerzahlen einen großen Anpassungsbedarf erwarten. Es ist davon auszugehen, dass eine Nutzerfinanzierung im erforderlichen Ausmaß kaum realisierbar ist.

## **EDDA - Elektronischer Datenaustausch zwischen Dislozierten Abwicklungssystemen**

**Prof. Dr. Claus C. Berg und Dr. Stefan Mayer, München 2002**

### **Problemstellung**

Integrierte Transportketten dienen der verstärkten Nutzung umweltverträglicher Verkehrsträger (Verkehrsverlagerung auf Schiene, Binnenwasserstraße) und der rationellen Abwicklung von Güterverkehr durch höhere Auslastung der Verkehrsmittel, Verringerung von Lieferstops und Reduzierung von Leerfahrten (Verkehrsvermeidung) entlang der logistischen Prozesskette.

Integrierte Transportketten erfordern einen Umschlag von Objekten (Kaufmannsgüter, Container etc.) und von Informationen (Auftrags- und Sendungsdaten etc.).

1. Bei der Zusammenarbeit verschiedener Verkehrsunternehmen werden nicht nur Güter, sondern auch Informationen in der Transportkette übergeben.
2. Bei der Verknüpfung verschiedener Verkehrsträger (z. B. Straße–Schiene–Wasserstraße) zu integrierten Transportketten werden ebenfalls nicht nur Güter umgeschlagen, sondern auch Informationen weitergeleitet. Umschlagpunkte sind hier z. B. KV-Anlagen und Hafenanlagen.
3. Beim grenzüberschreitenden Güterverkehr, auch innerhalb Europas, ist die Informationsweiterleitung zwischen Verkehrsunternehmen und Verkehrsträgern einzelner Länder besonders wichtig.

Der Umschlag von Informationen ist notwendig, um die Güterströme entlang der gesamten Transportkette mit vorausseilenden, synchronisierten und nachlaufenden Informationen zu planen, zu steuern und zu kontrollieren. Ohne einen effizienten Umschlag von Informationen wird die Leistung integrierter Transportketten herabgesetzt.

Probleme des Informationsumschlags sind insbesondere im Datenaustausch, in der Barcodierung, in der Sendungsverfolgung und in der Schnittstellengestaltung zu sehen.

Integrierte Transportketten bedürfen daher moderner organisatorischer und telematischer Konzepte zur Bewältigung eines flexiblen und beleglosen Informationsumschlags.

### **Lösungsansatz**

Mit „EDDA - Elektronischer Datenaustausch zwischen Dislozierten Abwicklungssystemen“ soll der informationstechnische Umschlag in den Umschlagpunkten, KV- und Bahnanlagen sowie Häfen zwischen verschiedenen Verkehrsunternehmen und/oder Verkehrsträgern bewältigt werden.

Der Schwerpunkt bei EDDA liegt auf der Konvertierung verschiedenartiger Datenformate. Eine zentrale Informations- und Kommunikationsplattform, der EDDA-Server, empfängt, konvertiert, speichert und verknüpft alle relevanten Informationen, um damit sämtliche Beteiligten an der Transportkette zu versorgen.

Damit kann jeder Beteiligte mit den anderen so kommunizieren, als ob der andere das gleiche System benutzt. Es bedarf also keiner kostspieligen Anpassung der bestehenden Systeme.

Das EDDA-System bietet mit seinen Schnittstellen als einziges System auf dem Markt eine einfache Zugriffsmöglichkeit auf alle Informationen für alle Beteiligten an der Transportkette.

## Anwendungsgebiete

Die telematische Vernetzung im Sinne von EDDA wird auf vielen Anwendungsgebieten benötigt. Folgende Einsatzfelder von EDDA sind denkbar:

- ❖ City-Logistik:  
EDDA bietet die notwendige informationelle Integration der Beteiligten in der Transportkette im Zuge einer branchenorientierten gebündelten Belieferung von Stadt und Region.
- ❖ Virtuelles GVZ:  
EDDA ermöglicht den gegenseitigen Informationsaustausch zwischen Güterabwicklungszentren, deren physische Vernetzung ein virtuelles GVZ konstituiert.
- ❖ Efficient Consumer Response (ECR):  
EDDA deckt den umfangreichen Bedarf an zeitnahen Informationen, die im Zuge von Kooperationen zwischen Herstellern und Handel benötigt werden.
- ❖ Frachten- und Containerbörse:  
EDDA liefert aktuelle Informationen zur Vermittlung von Frachtraum, Ladungen oder Containern.
- ❖ Multimodaler Verkehr:  
EDDA ermöglicht den verkehrsübergreifenden Informationsaustausch zwischen Verkehrsunternehmen und Verkehrsträgern.
- ❖ Grenzüberschreitender Güterverkehr:  
EDDA bietet einen länderübergreifenden Informationsstandard und ermöglicht so die Abwicklung von integrierten Transportketten über Ländergrenzen hinweg.

## Projektstand

Die Entwicklung von EDDA ist in vier Meilensteine gegliedert:

### 1. Meilenstein:

Erarbeitung eines Lösungskonzepts als Grundlage für die Entwicklung des Basismoduls.

### 2. Meilenstein:

Entwicklung des zuvor spezifizierten „EDDA-Systems“. Dazu wurde ein Systemdesign und ein Entwicklungsplan erstellt.

### 3. Meilenstein:

Start des Pilotprojekts mit realen Unternehmen und Verkehrsträgern. Das System wird in Betrieb genommen und in realer Anwendung getestet.

### 4. Meilenstein:

Definition und Realisierung von Erweiterungsmodulen, z. B. Einbindung weiterer Verkehrsträger und Teilnehmer in der Güterverteilungskette, Einbindung weiterer Leistungspakete, wie Frachtenbörse etc.

## Organisation

Das Projekt „EDDA – Elektronischer Datenaustausch zwischen Dislozierten Abwicklungssystemen“ wurde 1995 als Teilprojekt Güterverkehrslogistik 2000 im Rahmen von BAYERN ONLINE ins Leben gerufen. Es steht unter der Federführung von Univ.-Prof. Dr. Claus C. Berg, Universität der Bundeswehr München.

Die administrative Abwicklung des Projekts erfolgte durch das Institut für Logistik und Verkehrsmanagement.

## **City-Logistik – Das Münchner Modell**

**Prof. Dr. Claus C. Berg, München 1999**

### **Problemlage**

Die Attraktivität einer Stadt wird in erheblichem Umfang von den Einkaufsmöglichkeiten im Handel, von servicefreundlichen Dienstleistungsunternehmen, einer vielseitigen Gastronomie, kulturellen Veranstaltungen und anderen Angeboten geprägt. Voraussetzung für eine reibungslose Präsentation dieses Angebots ist die Versorgung der Stadt mit Wirtschaftsgütern aller Art und ein effizientes Entsorgungsmanagement für Verpackungen und Retouren. Diese Aufgabe hat der Wirtschaftsverkehr zu bewältigen.

Der Wirtschaftsverkehr leistet damit einen beachtlichen Beitrag zur Förderung der Attraktivität einer Stadt. Seiner Akzeptanz in der Öffentlichkeit sind jedoch Grenzen gesetzt, da seine Leistungen mit lästigen Kuppelprodukten, wie Abgasen, Lärm und Staus, verbunden sind.

City-Logistik, Inbegriff von Systemen und Methoden einer Selbstorganisation von Wirtschaftspartnern zur intelligenten Gestaltung des Wirtschaftsverkehrs in Ballungsräumen, versucht, diese negativen Auswirkungen des Wirtschaftsverkehrs zu reduzieren, ohne seine positiven Leistungen einzuschränken.

Strategien dazu sind

- Verkehrsreduzierung,
- Verkehrsverlagerung und
- umweltverträglichere Gestaltung des Verkehrs.

### **Lösungskonzept**

Ein Konzept für die Lösung verkehrlicher Probleme in Ballungsräumen bedarf der konsenten Akzeptanz aller an der Warenverteilungskette beteiligten Transaktionspartner. Darüber hinaus kann es nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn alle an der Warenversorgung beteiligten Partner in die Entwicklung aktiv eingebunden werden. Das Institut für Logistik und Informationsmanagement der Universität der Bundeswehr München hat daher das Konzept einer City-Logistik entwickelt, welches die Selbstorganisation der Wirtschaftspartner als wesentliche Leitlinie zugrunde legt.

Das zentrale Lösungskonzept einer Selbstorganisation der Wirtschaftspartner ist die Bündelung der Güterströme. Die Bündelung der Güterströme führt einerseits zu Kosteneinsparungen bei den Wirtschaftspartnern und andererseits zu positiven verkehrlichen und ökologischen Effekten bei der Feinverteilung in der Stadt.

Zur Bündelung von Güterströmen bietet sich die Einbindung der Akteure in eine horizontale Kooperationsform an. Akteur einer City-Logistik kann jeder Wirtschaftspartner der Belieferungskette sein. Sowohl die verladende Industrie als auch Logistikdienstleister und Handel können im "Münchner Modell" Initiatoren und Betreiber einer Bündelung sein.

### **Projektstand**

Das Münchner Modell einer City-Logistik offeriert jeder Gruppe der Wirtschaftspartner die Chancen einer Nutzung von Synergieeffekten durch eine Bündelung der Güterströme.

## **1. Meilenstein: Bildung von Herstellerkooperationen**

Im Rahmen von Münchner Kreisen wurde die verladende Industrie zu branchenorientierten Distributionskooperationen angeregt. Seit 1995 wurden im einzelnen folgende Münchner Kreise ins Leben gerufen:

- Münchner Kreis der Papier-, Büro- und Schreibwarenindustrie
- Münchner Kreis der Körperpflege- und Waschmittelindustrie
- Münchner Kreis der Hausgerätehersteller
- Münchner Kreis der Nahrungs- und Genußmittelindustrie
- Münchner Kreis der Arzneimittelindustrie
- Münchner Kreis der Pharmaindustrie

Als erster Münchner Kreis vereinbarte die Körperpflege- und Waschmittelindustrie im Juli 1996 eine kooperative Distribution. Bislang letzte Initialisierung einer kooperativen Distribution startete die Nahrungs- und Genußmittelindustrie; dabei wurde der gesamte Ballungsraum Südbayern in die gebündelte Auslieferung einbezogen.

## **2. Meilenstein: Entwicklung eines virtuellen Güterverkehrszentrums (vGVZ)**

Der zweite Meilenstein ist im Rahmen der Einrichtung eines virtuellen Güterverkehrszentrums der Förderung von Speditionskooperationen gewidmet. Das Münchner Modell geht dabei von dem konzeptionellen Ansatz aus, daß Güterverkehrszentren als Knoten eines nationalen Güterverkehrsnetzes nicht notwendigerweise arrondiert sein müssen. Schließlich ist jede Speditionsniederlassung als Element eines Güterverkehrszentrums zu betrachten, wenn sie nur physisch und informationell mit anderen Elementen eines Güterverkehrszentrums vernetzt ist. Im Rahmen der physischen Vernetzung sind gegebenenfalls Shuttle- und Ringverkehre einzuführen, mittels derer die Bündelung der Sendungen innerhalb eines Ballungsraumes effizient bewältigt werden kann. Vom Institut für Logistik und Informationsmanagement der Universität der Bundeswehr München wurde dazu ein Arbeitskreis im Jahre 1996 ins Leben gerufen, in dem die Wirtschaftlichkeit von Shuttle- und Ringverkehren anhand konkreter Daten nachgewiesen werden konnte.

## **3. Meilenstein: Einbindung des Handels**

Als dritter Meilenstein ist der Facheinzelhandel in das Konzept einer City-Logistik für einen Ballungsraum zu integrieren. Dazu sind

- die Bündelungsfähigkeit der Werkverkehre,
  - die Bereitschaft, sich am Entsorgungsverkehr zu beteiligen,
  - die Einrichtung von Lieferdiensten und
  - die Einrichtung von Abhol- und Entsorgungsdiensten im Zusammenhang mit der Einrichtung von Güterumschlagpunkten (GUP)
- zu thematisieren.

Im Unterschied zu Großkaufhäusern, die sich seit Jahren um eine effiziente Belieferungslogistik bemühen, bedarf es beim mittelständischen Facheinzelhandel noch einer intensiven Überzeugungsarbeit. So wurde im Münchner Modell ein diesbezüglicher Arbeitskreis Anfang 1997 ins Leben gerufen.

## **4. Meilenstein: Entwicklung von unterstützenden Maßnahmen der Kommune**

Ein vierter Meilenstein ist die Entwicklung eines Katalogs unterstützender Maßnahmen durch die Kommune und ihre Umsetzung im Münchner Modell sind deshalb Vertreter der Referate für Arbeit und Wirtschaft und für Stadtplanung und Bauordnung regelmäßig in alle Entwicklungsschritte einbezogen.

## **Organisation**

Das Projekt „City-Logistik München“ wurde 1994 ins Leben gerufen. Die Federführung im Projekt hat Univ.-Prof. Dr. Claus C. Berg.

Die administrative Abwicklung des Projekts erfolgte durch das Institut für Logistik und Verkehrsmanagement GmbH.

Das Projekt wird zu 50% vom Bayerischen Staat gefördert. Die weitere Finanzierung wird durch Gelder der verladenden Industrie, Verkehrsunternehmen, Handelsunternehmen und Wirtschaftsorganisationen sichergestellt.