

Erfolgreich verhandeln im Frachteinkauf – der Weg zu guter Transportqualität zu günstigen Preisen

Kostenfalle Outsourcing

Frachtkosten | Um Kosten zu senken und um mit Experten-Know-how eine Qualitätssteigerung beim Transport ihrer Produkte und Waren zum Kunden oder in den Handel zu erzielen, verlassen sich viele Unternehmen auf externe Logistikdienstleister. Doch nicht immer erfüllen sich die Vorstellungen der Auftraggeber. Wie sich Unternehmen am besten auf die Vertragsverhandlungen mit ihren Transporteuren vorbereiten, beschreibt der folgende Beitrag.

Oft führt das Outsourcing im Transportbereich nicht zum gewünschten Erfolg

Knapp 90% der europäischen Unternehmen haben ihre Transporte an externe Dienstleister ausgelagert mit dem Ziel, Kosten zu senken und gleichzeitig die Servicequalität beizubehalten oder zu steigern. Doch in der Praxis wird dieses Ziel nicht immer erreicht: So gaben in einer Untersuchung von CapGemini im Jahr 2009 36% der befragten Unternehmen an, dass sie mit der Auslagerung keine Einsparungen erzielt hätten. Das läge hauptsächlich daran, dass diese Unternehmen zu viel für ihre Transporte bezahlten.

Laut Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) unterscheiden sich die Preise für vergleichbare Produkte im Bereich Luft- und Seefracht um bis zu 100%, bei Transporten im nationalen und inter-

nationalen Straßengüterverkehr bis zu 50%.

Auch bei der Servicequalität führt das Outsourcing im Transportbereich oft nicht zum gewünschten Erfolg. In der CapGemini-Studie gaben 46% der befragten verladenden Unternehmen an, dass die Service-Level-Zusagen des Dienstleisters nicht eingehalten wurden. Viele Unternehmen suchen deshalb nach Verbesserungsmöglichkeiten, indem sie z.B. mit den Transportdienstleistern nachverhandeln.

Vier Werkzeuge für den erfolgreichen Verhandlungsabschluss

Um gut gerüstet in die Verhandlungen mit den Carriern zu gehen, ist es wichtig, über die am Markt herrschenden Konditionen Bescheid zu wissen und die eigenen Frachtkosten sowie die Struktur und Details des Sendungsaufkommens zu kennen. Die folgenden vier Werkzeuge sollten Logistikverantwortliche anwenden, um zum erfolgreichen Verhandlungsabschluss zu gelangen:

- **Transparente Offertenverwaltung:** Die Angebote und Konditionen der Transportdienstleister sind so etwas wie die Handytarife der Supply-Chain-Manager. Unterschiedliche Berechnungsmodelle mit diversen Kostenfaktoren und Servicearten sowie regional unterschiedliche Gebühren und Zuschläge sorgen für einen nahezu undurchdringlichen Tarifschunel. Eine
- **Simulationen:** Mit Simulationen lassen sich unterschiedliche Szenarien und Handlungsalternativen im Vorfeld von Verhandlungen analysieren und die Angebote der Carrier auf ihre finanziellen Auswirkungen hin überprüfen. Wie ändern sich z.B. die Frachtkosten, wenn eine Versandstelle verlagert oder ein anderer Spediteur eingesetzt wird? Zudem lassen sich für

transparente Offertenverwaltung schafft Klarheit über die tatsächlichen Kosten eines Angebotes und hilft dabei, die Transportkosten effizient zu ermitteln – nicht immer ist der Dienstleister mit dem niedrigsten Basistarif auch wirklich der günstigste.

- **Auswertungen und Kennzahlen:** Nur wer den Überblick über die eigene Transportlogistik hat, kann in Verhandlungen mit Transportpartnern die gewünschten Ergebnisse erzielen. Logistikverantwortliche sollten die Kostentreiber in der eigenen Supply Chain kennen, z.B. welches Produkt welche Frachtkosten verursacht oder wie hoch die Transportkosten für die Belieferung von Key Accounts sind. Neben reinen Kosten- und Mengenkennzahlen sollten sie auch prozessorientierte, qualitative Messgrößen im Auge behalten, die Auskunft über die Erfolgsfaktoren Zeit und Lieferqualität geben.



Knapp 90% der europäischen Unternehmen haben ihre Transporte an externe Dienstleister ausgelagert. *Bilder: AEB*

unterschiedliche Angebote verschiedene Entwicklungen durchspielen, z.B. wie sich die Kosten bei Mengensteigerungen verändern.

- **Ausschreibungen und Benchmarks:** Die schwankende Nachfrage nach Laderaum und fluktuierende Dieselpreise beeinflussen die Transportpreise. Nur wer die aktuellen Konditionen kennt, kann in den Verhandlungen die aktuellen Preise durchsetzen – oder gar in einer Hochpreisphase die Neuvergabe noch etwas hinauszögern. Ausschreibungen sind eine Möglichkeit, um bei der Vergabe von Transportverträgen eine Marktpreiseinschätzung zu erreichen. Je detaillierter diese vorbereitet sind, umso präziser und besser fallen in der Regel die Ergebnisse aus. Und weil aufgrund der Anbietervielfalt auf dem Markt die Angebote teilweise massiv variieren, ist oft ein zusätzliches Benchmarking der Frachtraten sinnvoll. Damit kann sichergestellt werden, dass die in der Ausschreibung eingeholten Angebote auch wirklich dem Marktniveau entsprechen. Zudem erhalten die Verlader Hinweise darauf, wo noch Verhandlungspotenzial besteht.

Sendungsaufkommen lassen sich automatisiert ermitteln

Oft sind die Anforderungen in der Transportlogistik selbst bei kleinen und mittelständischen Unternehmen so komplex, dass Simulationen, Offertenverwaltung und Auswertungen auf Excel-Basis zum zeitaufwendigen

und fehleranfälligen Unterfangen werden. Deutlich reduzieren lässt sich dieser Aufwand durch den Einsatz spezialisierter Transport- und Frachtmanagement-Software, die den gesamten Frachtprozess unterstützt und über spezielle Auswertungsmöglichkeiten und Simulationsfunktionen verfügt.

Oft übernehmen die Systeme auch die Transportabwicklung, sodass sich aus den vorhandenen Informationen z.B. Sendungsaufkommen und -struktur verlässlich und automatisiert ermitteln lassen. Über individuelle Schnittstellen können zudem alle notwendigen Daten in das ERP-System übermittelt und so auch die Informationsbedürfnisse der Controlling-Abteilungen zufriedengestellt werden.

Langfristige Kooperationen vermeiden Reibungsverluste

Eine sinnvolle Ergänzung zu derartigen Fracht-Systemen sind Supply-Chain-Management-Lösungen mit Tracking&Tracing-Funktion. Diese helfen, Key Performance Indicators (Leistungskennzahlen) zu definieren und so die Servicequalität zu überwachen. Neben einer Schwachstellenanalyse lassen sich aussagekräftige Statistiken erstellen, die bei der Auswahl besonders zuverlässiger und leistungsfähiger Partner helfen. Der ermittelte Serviceerfüllungsgrad ist auch bei Neuverhandlungen ein wichtiges Argument.

In Preisverhandlungen mit Transportpartnern sollten Verlader nicht nur den Preis, sondern auch immer die Lieferqualität im Hinterkopf behalten. Denn erweist sich ein Transportdienst-



leister als unzuverlässig und kann dadurch der Verlader die Liefertermine gegenüber seinen Kunden nicht halten, so wird dies nicht dem Transporteur, sondern dem Unternehmen selbst angekreidet. Ein vermeintlich günstiger Dienstleister kann so schnell zu einem teuren Problemfall werden.

Nicht zuletzt sollte eine längerfristige, nachhaltige Partnerschaft angestrebt werden, um Reibungsverluste durch ständig wechselnde Dienstleister zu vermeiden. Denn der Aufwand beim Wechsel des Transportpartners ist beachtlich. Schließlich geht es nicht darum, möglichst billige Transportdienstleister einzusetzen, sondern mit leistungsstarken und vor allem auch zuverlässigen Partnern längerfristig zusammenzuarbeiten – auf einer für beide Seiten zufriedenstellenden Kostenbasis. ■

Viele Unternehmen zahlen zu viel für ihre ausgelagerten Transportdienstleistungen.

Smarte Frachtkostenberechnung trotz Tarifdschungel

Frachtangebote sind oft wie Handytarife: komplex und intransparent. Offertenverwaltung, Berechnung von Frachtkosten und die Wahl des günstigsten Spediteurs werden schnell zur Herausforderung. Unter <http://www.aeb.de/fracht> können sich Unternehmen kostenlos und unverbindlich ein neues Whitepaper herunterladen, in dem AEB erklärt, wie durch intelligente Lösungen Transparenz geschaffen werden kann und worauf bei der Software-Auswahl zu achten ist.

Autoren



Markus Meißner
ist Geschäftsführer der
AEB GmbH in Stuttgart.