



Studien zufolge haben knapp 90 Prozent der europäischen Unternehmen ihre Transporte an externe Dienstleister ausgelagert, um Kosten zu sparen. Doch in einer Untersuchung von CapGemini Consulting im Jahr 2009 gaben 36 Prozent der befragten Firmen an, dass sie mit der Auslagerung keine Einsparungen realisiert hatten.

Und auch bei der Qualität gibt es in vielen Outsourcing-Projekten im Transportbereich noch Optimierungspotenzial: 46 Prozent der befragten verladenden Unternehmen gaben an, dass die Servicelevel-Zusagen des Dienstleisters nicht eingehalten wurden. Dabei hat die von den Transportpartnern erbrachte Lieferqualität entscheidenden Einfluss auf den Servicegrad, den Ruf und die weiteren internen Prozesskosten der verladenden Unternehmen.

Erfolgreich verhandeln

Wer mit seinen Transportdienstleistern das Gespräch über die Frachtkonditionen sucht, sollte vier wichtige Punkte beachten.

Viele Firmen suchen deshalb in (Nach-)Verhandlungen mit ihren Transportdienstleistern nach Verbesserungsmöglichkeiten. Eine wichtige Voraussetzung für Erfolg ist dabei größere Transparenz – über den Markt und die eigene Logistik. Unternehmen sollten die folgenden vier Punkte im Blick haben:

1. Vergleichbarkeit schaffen

Eine Herausforderung sind die unterschiedlichen und komplexen Tarife und Berechnungsmodelle der Transportdienstleister. Verschiedene Kostenfaktoren und Servicearten sorgen für einen nahezu undurchdringbaren Tarifschun gel. Wie können die tatsächlichen Kosten eines Angebots ermittelt, wie die unterschiedlichen Offerten verwaltet und verglichen werden? Nicht immer ist der Dienstleister mit dem niedrigsten Basistarif auch wirklich der günstigste. Eine

effiziente Verwaltung der Offerten und Frachtkosten schafft hier Überblick.

2. Auswertung der eigenen Lieferkette

Um die Verhandlungen mit Transportdienstleistern zu optimieren, sollten die Verlager die Kostentreiber in der eigenen Lieferkette kennen, also zum Beispiel, welches Produkt welche Frachtkosten verursacht oder wie hoch die Transportkosten für die Belieferung von Key Accounts sind. Wer die richtigen Informationen parat hat, kann seine Transportlogistik entsprechend planen und verhandeln. Kennzahlen und Auswertungen schaffen hierbei die notwendige Transparenz und liefern zudem einen wertvollen Beitrag für die laufende Kontrolle und Steuerung der Frachtkosten. Denn die im Frachtmanagement entstandenen Daten über Kosten, Relationen und versendete Waren bilden die Grundlage für die strategische und taktische Transportplanung und das Kostenmanagement.

3. Alternativen analysieren

Ein Hilfsmittel im Frachteinkauf sind Simulationen. Was wäre, wenn für Sendungen nach Spanien Spediteur S eingesetzt wird und nicht der Hausspediteur H? Wie entwickeln sich die Frachtkosten, wenn die Versandstelle von Mannheim nach Frankfurt verlagert wird? Im Vorfeld von Verhandlungen können Unternehmen da-

mit anhand von Vergangenheits- oder Prognosedaten verschiedene Szenarien durchspielen und so die Angebote der Carrier auf ihre finanziellen Auswirkungen hin überprüfen.

4. Aktuelle Markttransparenz

Um bei Verhandlungen und der Vergabe von Transportkontrakten eine Marktpreiseinschätzung zu erreichen, führen viele Firmen Ausschreibungen durch. Sie nutzen diese, um konkrete Angebote für eine Neuvergabe einzuholen und zu entscheiden, ob bestehende Verträge verlängert werden und ob die Kosten auf einzelnen Relationen tatsächlich gesenkt werden können. Bei Ausschreibungen für längerfristige Verträge mit großen Volumina kann sich auch ein zusätzliches Benchmarking der Frachtraten lohnen, denn aufgrund der Anbietervielfalt auf dem Markt variieren die Angebote teils massiv. Zudem lässt sich Frachtraten-Benchmarking als Kontrollinstrument der eigenen Transportkosten einsetzen, etwa um regelmäßig die Kosten der wichtigsten Relationen und Transportaufträge zu überwachen.

So weit die Theorie. In der Praxis sind die Anforderungen in der Transportlogistik oft auch bei kleinen und mittelständischen Unternehmen so komplex, dass etwa Simulationen, Offertenverwaltung und Auswertungen auf Excel-Basis zu einem zeitaufwendigen und fehleranfälligen Unterfangen werden. Deutlich reduzieren lässt sich dieser Aufwand durch den Einsatz spezialisierter Transport- und Frachtmanagement-Software, die die gesamte operative Abwicklung unterstützen und über spezielle Auswertungsmöglichkeiten und

Simulationsfunktionen verfügen. Informationen zu Sendungsaufkommen und Transportkosten stehen auf Mausklick zur Verfügung und müssen nicht mühsam zusammengetragen werden. Dies erleichtert die Vorbereitung auf Ausschreibungen deutlich. Auch das Informationsbedürfnis der Controlling-Abteilungen kann so leichter gestillt werden: Über Schnittstellen werden alle notwendigen Daten in das ERP-System übermittelt.

Bei der Beantwortung der Frage, ob Sendungen pünktlich angekommen sind und ob Servicelevel-Vereinbarungen eingehalten wurden, unterstützen zusätzliche SCM-Lösungen mit Tracking- und Tracing-Funktionalität. Damit können Leistungsindikatoren definiert und überwacht werden. Zur Schwachstellenanalyse können bis ins feinste Detail aussagekräftige Statistiken erstellt und verteilt werden.

Langfristige Kooperation

In Verhandlungen mit Transportdienstleistern sollten Verlager nicht nur den Preis, sondern auch die Lieferqualität im Hinterkopf behalten. Denn stellt ein Transportdienstleister unzuverlässig zu und kann dadurch der Verlager 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 teu-

ren Problemfall werden. Wichtig ist daher auch, dass im weiteren Verlauf der Zusammenarbeit der Service-Erfüllungsgrad der Transporteure überwacht wird – der nämlich ist auch bei Neuverhandlungen ein wichtiges Argument.

Eine längerfristige Partnerschaft sollte angestrebt werden, um Reibungsverluste durch ständig wechselnde Dienstleister zu vermeiden. Denn der Aufwand bei einem Wechsel des Transportpartners ist beachtlich, sowohl im administrativen Bereich – von der Auswahl über die Verhandlungen bis zum Vertragswesen – als auch in der operativen Transportabwicklung, wo Prozesse aufgesetzt und IT-technische Voraussetzungen geschaffen werden müssen. Zudem ermöglicht dem Dienstleister erst eine längerfristige Kooperation, die eigenen Abläufe und Kosten zu optimieren. Von erfolgreichem Frachteinkauf kann nur dann die Rede sein, wenn beide Verhandlungspartner mit dem Ergebnis zufrieden sind. ■

Der Autor



Markus Meißner ist Mitglied der Geschäftsleitung bei der AEB GmbH. Seine Kernkompetenzen liegen in den Bereichen Warehouse Management, Supply Chain Execution, Transparenz in der Supply Chain sowie Nachhaltigkeit in der Logistik.

Daneben ist er in verschiedenen Verbänden und Gremien engagiert, darunter bei der Bundesvereinigung Logistik e.V. und dem Club of Logistics e.V.

© 2012
Alle Rechte vorbehalten.
Vervielfältigungen auf Datenträgern jeglicher Art sind verboten.
HUSS-VERLAG GmbH
Joseph-Dollinger-Bogen 5
80807 München
Tel. +49(0)89/3 23 91-0
Fax +49(0)89/3 23 91-417
www.LOGISTRA.de