

# Kosten-Exzellenz im Frachtbereich

VON ALBERT PAUL, COST-EXPERT

**Die Firma „Jäger Direkt“ aus Reichelsheim packt viele Dinge anders an als andere Unternehmen und hat damit nachhaltig Erfolg. Als Versandgroßhändler, der über 20.000 Elektroinstallateure bedient, stellt sich die Kostensituation im Bereich Frachten als das wichtigste und zugleich größte Segment dar. Eine exzellente Aufstellung in diesem Gebiet ist ein entscheidender Erfolgsfaktor, der die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens sicher stellt und die Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden gewährleistet.**

Kosten-Exzellenz heißt also nicht nur, dass der Anbieter mit dem niedrigsten Preis den Zuschlag erhält – Schnelligkeit, Liefertreue und die Erfüllung aller sonstigen Kundenanforderungen sind gleichermaßen von Bedeutung. Wer heutzutage erfolgreich sein möchte, muss nicht nur hervorragende Qualitäten anbieten, sondern auch schneller, besser und pünktlicher

eine Gewichtsstaffelung durchgeführt. Das heißt, es wird ermittelt, wie viele Pakete in entsprechende Gewichtseinheiten unterteilt werden können.

**Die Termin-Struktur-Analyse:** Im Rahmen dieser Analyse untersuchen die Experten, welche Terminalservices vom Kunden genützt, und ob sie auch in dieser Form benötigt werden. Oftmals bestehen vertragliche Lieferzeiten, die so gar nicht erforderlich sind, jedoch viel Geld kosten. Hier ist es das Ziel von Cost-Expert, Kostensensibilität bei den Mitarbeitern zu schaffen und aufzuzeigen, welche Kosten durch welche Entscheidungen überhaupt ausgelöst werden.

**Analyse der Leistungsanforderung:** Ziel dieser Untersuchung ist es, den bestehenden Interessenkonflikt zwischen dem Auftraggeber (strebt eine möglichst lange Auftragsan-



Das Optimierungspotenzial rund um den Versand ist enorm.

als seine Wettbewerber sein. Dieser Erkenntnis folgend, haben die Verantwortlichen von „Jäger Direkt“ im Sommer 2009 ein spezielles Optimierungsprojekt im Bereich Frachten gestartet. Um dieses Vorhaben effektiv und effizient durchzuführen, und um ein bestmöglichstes Ergebnis zu erzielen, wurde dafür ein Spezialisten-Team der Firma „Cost-Expert aus Neu-Ulm beauftragt. Mit Hilfe professioneller Werkzeuge und einer ausgereiften und schlanken Prozessstruktur konnte das Projekt schnell und erfolgreich umgesetzt werden.

## DIE WERKZEUGE

**Die Sendungs-Struktur-Analyse:** Mittels einer Aufteilung in die einzelnen Liefer-Länder wird die Struktur der jeweiligen Sendungen transparent dargestellt. Dabei wird auch

nahme und einen entsprechend späten Versand an) und dem Logistik-Dienstleister (strebt eine möglichst frühe Abholung an) entgegenzuwirken. Um diesen ausgeglichenen Zustand zu erreichen, ist es zunächst wichtig, die zeitlichen Anforderungen des Versenders und der Empfänger zu analysieren. Oft werden schon hier Optimierungspotenziale aufgedeckt, die vorher so nicht sichtbar waren.

**Vertragsanalyse:** Alle bestehenden Vertragsbestandteile werden durchleuchtet. Häufig sind Vertragsparameter nicht marktgerecht oder passen nicht zu den speziellen Anforderungen des Kunden. In diesem Zusammenhang wird auch geprüft, ob die Konditionen mit den täglich abzufertigenden Mengen konform sind oder ob es Optimierungsbedarf gibt. Ausgehend von den gewonnen Erkenntnissen

kann eine detaillierte Leistungsanforderung erarbeitet werden, die als Basis für das weitere Vorgehen in Richtung Kosten-Exzellenz dient.

**Die Ausschreibungsmatrix:** Hier werden die Dienstleister zusammengestellt, die am Markt existieren und die das erarbeitete Anforderungsprofil grundsätzlich erfüllen. In Abstimmung mit dem Kunden werden zwei bis drei Anbieter selektiert und in ein speziell entwickeltes Ausschreibungsverfahren einbezogen. Die gewonnenen Ergebnisse werden dann in einer speziellen Matrix aufbereitet.

## DER PROZESS

**Ist-Analyse:** Im Rahmen dieses ersten Prozessschrittes hat man beim Versandgroßhändler die meisten der oben aufgeführten Werkzeuge eingesetzt. Ziel der Analyse war es, die aktuelle Situation transparent und strukturiert aufzubereiten und diesbezüglich ein Optimierungspotenzial zu prognostizieren.

**Ausschreibungs-Phase:** Anhand des gewonnenen Datenergebnisses aus der Ist-Analyse hat das Unternehmen ein Ausschreibungsverfahren verabschiedet, das vom Expertenteam aus Neu-Ulm effizient und zielführend umgesetzt wurde. Aus den relevanten Dienstleistern konnten diejenigen selektiert werden, die den speziellen Bedürfnissen von „Jäger Direkt“, in Bezug auf die anspruchsvollen Kundenanforderungen, am besten gerecht wurden. In diesem Zusammenhang flossen sowohl fachliche, als auch qualitative Aspekte ein. Da Cost-Expert die Kalkulationsweise und die relevanten Stellschrauben der Logistik-Dienstleister genau kennt, konnten die Daten so aufbereitet werden, dass sie bereits in diesem Stadium für den jeweiligen Lieferanten transparent und schlüssig waren. Im Rahmen eines Zwischenberichts wurden dem Projektteam vom Versandgroßhändler die gewonnenen Informationen in aufbereiteter Form präsentiert. Dabei wurden die künftigen Ziele und die jeweiligen Anforderungen ausführlich diskutiert und somit das Projekt nach den Wünschen des Kunden in die richtige Richtung gesteuert.

**Angebots-Phase:** Die selektierten Dienstleister waren durch das maßgeschneiderte Ausschreibungsverfahren in der Lage, anhand von genau vorgegebenen Parametern ihre Angebote zu erstellen und abzugeben. Etwaige Kalkulationsfehler oder Missverständnisse bezüglich der Leistungsanforderung konnten so vorab ausgeschlossen werden. Die Neu-Ulmer Experten analysierten die eingehenden Angebote und werteten diese anhand der Parameter Preis, Qualität und Zuverlässigkeit aus. Die Ausschreibungsergebnisse wurden im Anschluss mit dem Projekt-Team von „Jäger Direkt“ ausführlich besprochen und einige Anbieter in die engere Auswahl gezogen. Ferner erarbeitet man strategische Paketlösungen, die auf die speziellen Anforderungen zugeschnitten wurden.

**Umsetzungs-Phase:** Da ein Projekt erst dann als erfolgreich bezeichnet werden kann, wenn es auch nach Plan umgesetzt wird, hat das Neu-Ulmer Team auch diesen Teil federführend übernommen und dafür gesorgt, dass die Ausschreibungsergebnisse in der richtigen Art und Weise in die tägliche Praxis transferiert wurden. Ein nachhaltiger Projekterfolg wird durch eine Kontrolle der Rechnungsstellung, durch regelmäßige Qualitätsreports und durch eine Leistungsprofilüberwachungen sicher gestellt.

**Ergebnis:** Im Fall des Optimierungsprojektes von „Jäger Direkt“ erzielte man ein respektables Einsparvolumen bei gleich bleibender Qualität. Durch eine kooperative Projektarbeit konnte der etablierte Lieferant gehalten und das Verhältnis zu diesem intensiviert werden. Mit diesem erfolgreich abgeschlossenen Projekt ist „Jäger Direkt“ der Kosten-Exzellenz im Bereich der Frachten einen gewaltigen Schritt näher gekommen. Da die Honorierung der Experten zu 100 Prozent auf Erfolgsbasis abgewickelt wird, konnte der „Return of Consulting“, also der messbare wirtschaftliche Ertrag eines Beratungs-Projektes ganz klar beziffert werden. Das Gehalt der Cost-Experten erwirtschaftet quasi das Projekt selbst. ■

► [WWW.COST-EXPERT.DE](http://WWW.COST-EXPERT.DE)

Heutzutage entscheidet nicht nur der Preis: Schnelligkeit, Liefertreue und die Erfüllung anderer Kundenanforderungen sind ebenso wichtig.

