



Mehr als verhandeln

Mit effektivem **Frachtenmanagement** werden weit höhere Einspareffekte erzielt als in den Verhandlungen um Transportpreise

Es scheint, als sei es ein Ritual, dessen Ergebnisse von den Beteiligten kaum hinterfragt werden. Ein periodisches Kräftermessen an dessen Ende es meist keinen Gewinner gibt. Die Rede ist vom Feilschen zwischen Verladern und Speditoren über die Transportpreise.

Die Kontrahenten übersehen, dass sie nur über 30 Prozent der gesamten Frachtkosten diskutieren, während sie 70 Prozent des Einsparpotenzials unberücksichtigt lassen. Durch intelligentes Frachtenmanagement ließe sich für alle Beteiligten weit mehr herausholen.

Frachtkosten intelligent managen

Das Management von Frachten ist nicht „intelligent“, wenn es Kostensenkungen ausschließlich in der

ständigen Verhandlung von Preisen mit den Speditionen sucht. Eine Vielzahl von einschlägigen Beratungsprojekten zur Frachtkosten senkung hat in den vergangenen Jahren aufgezeigt, dass deutlich höhere Potenziale bei den Verladern selbst realisierbar waren.

Frachtenmanagement nimmt also dann intelligente Formen an, wenn Verlager, Spediteur und Empfänger gemeinsam die Abläufe koordinieren und relevante Informationen austauschen. Wer die Gesamtfachtkosten ernsthaft senken möchte, muss sich mit Themen der Versandorganisation, der Frachtführerselection oder dem Frachtkostencontrolling auseinandersetzen.

Die Beratungserfahrung zeigt, dass dies nicht häufig der Fall ist. Eine Trendumfrage unter den Teilnehmern eines Praxisworkshops,

den die BVL Regionalgruppe Süd gemeinsam mit der Euro-Log AG und der Schober Unternehmensentwicklung Anfang des Jahres in München durchführte, verstärkt diese Einschätzung.

Die Auswertung der Umfrage ergab, dass 14 Prozent der teilnehmenden Verlager die Kosten der kaufmännischen Bearbeitung einer Sendung nicht kannten und 17 Prozent der Befragten sich weder der Kosten noch des prozentualen Anteils von Sonderfahrten und Expresssendungen an den Gesamtkosten bewusst waren.

Mehr als 20 Prozent der Teilnehmer gaben an, 30 und mehr unterschiedliche Speditionsdienstleister einzusetzen, während nur bei 34 Prozent der Befragten die Preisvereinbarungen mit den Speditionen durch die Versandabteilung getroffen werden! Und schließlich wussten 29 Prozent der auskunftswilligen Logistiker nicht, wer in ihrem Unternehmen für die gesamten Frachtkosten verantwortlich ist.

Warum sind diese Ergebnisse interessant? Ein erfolgreiches Frachtenmanagement erfordert eine abteilungsübergreifende Bündelung von Know-How und entsprechende Verhandlungskompetenz. Der Versand, der als einzige Stelle im Unternehmen Versandprozesse anstoßen darf, muss die oft in der Geschäftsführung oder vom Einkauf verhandelten und hinterlegten Frachtkonditionen ebenso kennen, wie die Abrechnungen und die Controllingdaten der Frachtleistungen.

Auch die Wahl eines Terminprodukts oder die Entscheidung für eine Luftfrachtversendung muss als Prozess definiert und zugeordnet werden. Eine Fülle verschiedener Speditionsdienstleister lässt sich häufig gar nicht wirtschaftlich verwalten; sowohl hinsichtlich der Dienstleistungsqualität, als auch der Kommunikation mit dem Spediteur, der Administration von Schäden und Paletten und nicht zuletzt wegen der Komplexität der Rechenkontrollen!

Fragen stellen

Zum erfolgreichen Frachtenmanagement gehört es, die richtigen Fragen zu stellen. Der einfachste Indikator ist die Überprüfung einer Eingangsrechnung des Spediteurs anhand des entsprechenden Rahmenvertrages und der tatsächlich erbrachten Transportleistung.

Nur wenn die notwendigen Daten sofort verfügbar sind, besteht intern wenig Handlungsbedarf. Das ist meist nicht der Fall. Oft dauert eine sorgfältige Prüfung schon Stunden und offenbart Informationslücken und Prozessschwächen. Auf gleiche Weise geben die Antworten auf folgende Fragen eine pragmatische Einschätzung des Einsparpotenzials an Frachtkosten:

- Können für alle Betriebstätten die Transportkosten im Eingang und Ausgang ermittelt werden?
- Sind die Kosten für die administrative Abwicklung von Frachten bekannt?

- Wer entscheidet und kontrolliert die Vergabe von Frachten im Allgemeinen und von Sonder- und Luftfrachtversendungen im Besonderen?
- Wie viele verschiedene Speditionen werden eingesetzt? Sind die Transporte alle koordiniert?
- Werden die vertraglich vereinbarten Servicelevels der Dienstleister kontrolliert?

Transparenz und Überblick

„Nur mit höchster Transparenz und gegenseitigem Prozessverständnis lassen sich die oft herrschenden Diskrepanzen über die Transportpreise wirtschaftlich zielführend auflösen.“ Mit diesen Worten fasste Professor Peter Klaus, Universität Erlangen-Nürnberg, seine Keynote auf dem Praxisworkshop „intelligentes Frachtenmanagement“ zusammen. Die Betonung liegt heute auf „wirtschaftlich zielführend“.

Denn Transparenz durch die Verknüpfung von IT-Systemen kostet heute nicht mehr ein Vermögen, sondern spart ein Vermögen. Dank eines Integrationsportals, das auf

Basis moderner Agententechnologien alle relevanten Informationen aus den verschiedensten Systemen der Kunden, Lieferanten, Dienstleister oder von eigenen Inhouse-Lösungen auf einem Bildschirm oder in einer Anwendung bündelt, könnten obenstehende Fragen auf Knopfdruck beantwortet werden.

Mitarbeiter der Einkaufs-, Logistik-, Versand- oder Rechnungsabteilung können damit in Echtzeit auf einem identischen Informationsstand arbeiten. Dieser „Durchblick für alle“ öffnet dem Unternehmen ein hohes Einsparpotenzial. Eine genaue Rechnungsprüfung und damit verbundene Vor- und Nachkalkulationen, das Controlling und die kostensparende Optimierung von Frachten ist bei gegebener Komplexität oft nur durch diese elektronische Vernetzung realisierbar.

Intelligentes Frachtenmanagement erstreckt sich mit dieser Technologie jedoch über die gesamte Lieferkette. Wie sich das rechnet, weiß beispielsweise Herbert Hufsky, Logistik-Manager von Ingram Micro zu berichten. Für den führenden Distributor von Produkten der Informationstechnologie in Deutschland ergeben sich bereits bei der automatischen Frachtführerselektion große Einsparungen.

Stammdaten, Verträge und die ausgehandelten Konditionen stehen in einem zentralen System. Dadurch erfolge die Auswahl der Frachtführer auf der Basis eines eindeutigen Regelwerks. Vor der Prozessoptimierung seien die Frachtführer noch manuell beauftragt worden, ohne dass den betreffenden Mitarbeitern die Verträge bekannt gewesen seien. Eine Situation, die heute noch in vielen Unternehmen enorme Kosten verursacht.

Wer also seinen Fokus von den Transportpreisen auf den gesamten Frachtprozess erweitert und die Techniken wirtschaftlicher Datenintegration nutzt, spart sich nicht nur Diskussionen, sondern vor allem Kosten.

*Jörg Fürbacher, Vorstand Euro-Log AG
Christian Schober, Logistikerberater*

