

Ausschreibungs-Infarkt vorbeugen

Spediteure und Kontraktlogistiker sparen im Tender-Management an der falschen Stelle

Von Prof. Stefan Iskan

Bei den Spediteuren und Kontraktlogistikern sollte Tender-Management das Herz des Unternehmens sein. Doch genau dieser strategisch bedeutsame Bereich liegt oftmals brach. Dienstleister erleiden in regelmäßigen Abständen schwere Ausschreibungs-Infarkte: Feuerwehreinsätze, negative Margen, Reputationsverlust und Frustration.

Sicher, die Abbildung einer sauberen Ausschreibung ist aus inhaltlich-technischer Sicht komplex. Kritisch für Spediteure: Die Logistikstrukturen von Verladern sind heute oftmals so eingefahren, dass es in Ausschreibungen fast nur noch darum geht, Kosten zu straffen. Spediteure und Kontraktlogistiker laufen Gefahr, Geld zu „verbrennen“.

Das geht aber auch anders, denn die Probleme sind in der Dienstleistungspraxis mitunter hausgemacht. Das Tender-Management ist aufseiten der Spediteure und Kontraktlogistiker eine Grundlage für die Geschäftsentwicklung. Und damit eine Aufgabe des strategischen Managements. Und eben nicht, wie in der unternehmerischen Landschaft zumeist vorherrschend, ein Erfüllungsgehilfe des Vertriebs.

Ressortvorstand Ausschreibungen
Dienstleister, die ihre Erfolgsquote (Hit-Rate) in Ausschreibungen erhöhen wollen, müssen nicht nur ihr Tender-Management optimieren, sondern auch in Form von Geschäftsführungspositionen sichtbar machen.

Ein Vergleich zwischen Automobilherstellern und Logistikdienstleistern zeigt: Manager in der Automotive-Industrie kommen meist aus dem Engineering oder der Produktionsplanung. Sie kennen ihre Kosten im Detail. Entsprechend hoch sind der Stellenwert genau dieser beiden Fachbereiche im Unternehmen und die Qualifizierung der handelnden Akteure. Spediteure und Kontraktlogistiker weisen hingegen oftmals auf Geschäftsführungsebene keinen entsprechenden „Ressortvorstand“ auf. Und die Transparenz ihrer Selbstkosten in der Leistungserstellung? Sie ist häufig nicht präzise genug vorhanden.

Wer als Spediteur die Erfolgsquote bei Ausschreibungen er-



Neue Aufträge aus Ausschreibungen generieren und dabei Gewinn machen - das kann durch systematisch angelegte Arbeitsgänge erreicht werden.

höhen und die Aufträge gewinnbringend abwickeln will, kann auf folgenden Ideen setzen:

- Unternehmensstrategie eindeutig festlegen (Zielbranchen, Kunden, Regionen, Lösungen)
- Tender-Management in Person eines Geschäftsführungsmitglieds verankern
- Konsequenterweise Ausschreibungen bearbeiten, die auf die formulierte Strategie einzahlen
- Auch „Nein“ zu einer Ausschreibung sagen, die nicht lukrativ erscheint
- Behutsamen und kritischen Umgang mit Logistikberatern und Software-Anbietern, die auch für Verlagerer tätig sind
- Tender-, Key-Account-Management, Implementierungs- und Entwicklungstuppe in einer Abteilung zusammenlegen
- Softwaregestütztes Tender-Management einführen und permanent nachkalkulieren
- Rigoroses Sichtbarmachen von Datenverfehlungen in der Ausschreibung und Nachkalkulation in Richtung Verlagerer-Top-Management
- Profis einkaufen, entwickeln und hochwertig vergüten

Ähnlich wie bei einem Produkt-Engineering werden im Tender-Management und damit zu Beginn der Ausschreibung Kosten und Profitabilität eines Auftrages festgelegt. Einheiten, die aus Key-Account- und Tender-Management sowie einer Implementierungstruppe bestehen, dürften eine bessere Erfolgsquote, aber auch eine höhere Profitabilität aufweisen, als wenn sie getrennt arbeiten. In dieser optimierten Konstellation werden das Erfahrungslernen von Ausschreibung zu Ausschreibung ermöglicht sowie Lernwerte aus der Implementierung in die nächste Ausschreibungsbearbeitung übertragen.

Was die Tender- beziehungsweise Pricing-Manager angeht, so müssen Logistikdienstleister umdenken. Sie dürfen nicht länger als Ausschreibungsbearbeiter, Sündenböcke oder Kostenträger betrachtet werden. In die Intelligenz an diesen Arbeitsplätzen in Form von Menschen und IT muss investiert werden. Angesichts des heutigen Quartalsdenkens auf den Chefetagen sicher kein leichtes Unterfangen. (hec)

Prof. Stefan Iskan, Hochschule Ludwigshafen am Rhein

Veranstaltung DVZ-Symposium „Tender- Management“

DVZ blickt zusammen mit der Hochschule Ludwigshafen am Rhein hinter die Ausschreibungskulissen. Am 8. März kommen Verlagerer und Logistikdienstleister in der Hochschule zusammen. Weitere Infos und Anmeldungen möglich unter www.dvz.de/tender

Impressum

Redaktion

Chefredakteur: Harald Ehren (he)
Stellv. Chefredakteur: Lutz Lauenroth (la)
Mitglieder der Chefredaktion:
Sebastian Reimann (sr), Robert Kümmerlen (rok)
Artdirector: Andreas Voltmer
Redaktion: (Tel.: +49 40 237 14 177, redaktion@dvz.de)
Sven Bennühr (ben), Sebastian Bollig (sb/Leitung Digital), Bernhard Hector (hec), Heinrich Klotz (kl/Leitung Themenhefte), Kerstin Kloss (kk), Erwin Maruhn (ma), Tim Meinken (tm), Jan Peter Naumann (jpn), Lisa Reggentin (reg), Claudius Semmann (cs), Berlin: Timon Heinrici (ici, Tel.: +49 30 40 04 84 17), Susanne Landwehr (sl, Tel.: +49 30 23 90 23 93), Brüssel: Werner Balsen (wal, Tel.: +32 2 647 04 25)

Verlag

DVV Media Group GmbH
Heidenkampsweg 73-79, D-20097 Hamburg
Postfach 10 16 09, D-20010 Hamburg
Tel.: +49 40 237 14-0

Geschäftsführer: Martin Weber
Verlagsleiter: Oliver Detje

Gesamtanzeigenleitung: Tilman Kummer,
Tel.: +49 40 237 14-175, tilman.kummer@dvvmedia.com
Verantw. Leitung: Florian Böhm,
Tel.: +49 40 237 14-129, florian.boehm@dvvmedia.com
Gültig ist die Anzeigenpreisliste Nr. 57 vom 1. Januar 2017.

Leiter Marketing & Vertrieb: Markus Kukuk,
Tel.: +49 40 237 14-291, markus.kukuk@dvvmedia.com
Unternehmenslizenzen Digital/Print:
lizenzen@dvvmedia.com
Leser- und Abonnentenservice: Tel.: +49 40 237 14-240,
Fax: +49 40 237 14-333, leserservice@dvz.de

Erscheinungsweise: 2 x wöchl. dienstags und freitags
Bezugsbedingungen: Die Laufzeit des Abonnements gilt zunächst für die Dauer des vereinbarten Zeitraums (Vertragsdauer), mindestens jedoch sechs Monate. Abbestellungen sind nur schriftlich möglich zum Ende des Berechnungszeitraums. Erfolgt die Kündigung nicht rechtzeitig, verlängert sich der Vertrag und kann dann zum Ende des neuen Berechnungszeitraums gekündigt werden. Bei Nichtbelieferung ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt bestehen keine Ansprüche gegen den Verlag.
Zusätzliche digitale Abonnements: Bezug auf Anfrage, gültig ist die Vertriebspreisliste vom 1. Januar 2017.

Bezugsgebühren: Abonnement: Inland jährl. 489 EUR inkl. Porto zzgl. MwSt.; Ausland mit VAT-Nr. jährl. 654 EUR inkl. Porto, ohne VAT-Nr. inkl. Porto zzgl. MwSt. Das Basis-Abonnement beinhaltet die jeweiligen Ausgaben gedruckt oder als E-Paper, den Zugang zur Website www.dvz.de, die DVZ-App, den Zugang zum Archiv und den täglichen Informationsdienst DVZ Der Tag, Einzelheft: 5,65 EUR inkl. MwSt.

Druck:
Dierichs Druck + Media GmbH & Co. KG, Kassel

Copyright: Vervielfältigungen durch Druck und Schrift sowie auf elektronischem Wege, auch auszugsweise, sind verboten und bedürfen der ausdrücklichen Genehmigung des Verlages. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Abbildungen übernimmt der Verlag keine Haftung.

Gerichtsstand ist Hamburg.

Beilagenhinweis: Der heutigen Ausgabe sind Flyer der DVV Media Group beigelegt.

Europäischer
Transport
Preis
ETP DVZ-Auflage kontrolliert
USt-IdNr.: DE 118619873

www.dvz.de

FOTO: MAURITIUS IMAGES/OLAF DOERING/LAMY

ANZEIGE

SICHERHEIT IN DER LOGISTIK

25. April 2017, Düsseldorf

KEINE CHANCE FÜR CARGO CRIME

Organisierte Banden haben längst erkannt, dass Cargo Crime sehr lukrativ ist. Trotzdem kocht das Thema bei einigen Unternehmen sowie bei den Behörden auf zu kleiner Flamme. Fakt ist: Hatten es die Diebe früher vor allem auf besonders wertvolle Fracht abgesehen, stehen inzwischen verstärkt auch Getränke oder Lebensmittel im Fokus. Sie lassen sich schneller zu Geld machen und sind schlechter nachzuverfolgen. Die Sicherheitsstandards haben sich in den letzten Jahren verbessert, doch Technik allein reicht oft nicht aus.

Erfahren Sie am 25. April wie sich effektiver Diebstahlschutz umsetzen lässt und welche Investitionen sich lohnen.

Anmeldung direkt unter www.dvz.de/sicherheit2017

JETZT 100 EURO SPAREN



DVZ