

Logistikdienstleistungen richtig ausschreiben

Rolf Imhof - Wieso geschehen in der Praxis immer wieder dieselben Fehler? Welches sind die Ursachen für mangelhafte Ausschreibungen? «10 goldene Regeln» für die Ausschreibung von Logistikdienstleistungen.



Autor Rolf Imhof

Die Beschaffung von Logistikdienstleistungen ist anspruchsvoll. Fehlende Fach- und Marktkenntnisse erschweren diesen Prozess zusätzlich und verhindern eine optimale Zielerreichung. Die folgenden Regeln bilden einen Leitfaden für eine erfolgreiche Ausschreibung.

Regel 1: Kostenanalyse

Wo im gesamten Prozess entstehen die meisten Kosten? Eine Analyse zeigt auf, wo ein möglicher Partner seine Stärken haben sollte. Ein Beispiel: Ist geplant, verschiedene Verteilzentren in England zu beliefern, so gilt zu beachten, dass die Feinverteilung innerhalb des Landes bedeutend kostenintensiver ist als der Transport aus der Schweiz nach England. Entsprechend ist es entscheidend, einen Dienstleister zu finden, der bereits ein bestehendes Netz vor Ort nutzen kann.

Regel 2: Projektmanagement

Häufig ist in Projekten das Fundament nicht vorhanden: ein sauberes Management dieses Projekts. Denn Ziele, die man nicht kennt oder klar definiert, können auch nicht erreicht werden. Das passende Fundament bildet die Grundlage jedes Hauses.

Regel 3: Fachwissen/Verständnis des Partners

Nicht jeder sieht die Welt mit denselben Augen. Die Zusammenarbeit können wir dann so ideal wie möglich gestalten, wenn wir verstehen, wie die Prozesse beim Partner funktionieren.

Regel 4: Wiese so grün wie möglich

Das Risiko ist gross, bei einer Ausschreibung die IST-Situation abzubilden – ohne etwas zu hinterfragen. Auch hier ein Beispiel: Für den zukünftigen Dienstleister wäre es vielleicht sehr wertvoll, wenn der Verlager die Kommissio-nierreihenfolge umstellen würde; und für diesen wäre dies problemlos möglich. Deshalb gilt: So wenig Restriktionen wie möglich, so viele wie nötig.

Regel 5: Systematische Partnersuche

In Deutschland gibt es rund 60'000 Logistikdienstleister, in der Schweiz zählt alleine die ASTAG rund 4'500 Mitglieder. Alle zu kennen ist utopisch, den richtigen zu finden aber problemlos möglich. Allerdings ist nicht immer der nächstgelegene auch der richtige Partner. Deshalb lohnt sich eine systematische Partnersuche.

Regel 6: Transparenz

Von Anfang an sollen die Gegebenheiten vollumfänglich dargestellt und alle wichtigen Informationen auf den Tisch gelegt werden. So sind beispielsweise die Vertragsdauer oder die Haftung wesentliche Faktoren, um Tarife sauber zu kalkulieren.

Regel 7: Vergleichbarkeit sicherstellen

Entscheidend ist, dass nicht Äp-

fel mit Birnen verglichen werden. Deshalb gilt: Klare Vorgaben bezüglich Preisstruktur für Logistikdienstleister, die Angebote machen. Denn Zuschläge und unterschiedliche Tarifmodelle sind «Wundermittel» für Intransparenz.

Regel 8: Kriterien vorzeitig festlegen und gewichten

Wer Kriterien frühzeitig festlegt, dem bleibt genügend Zeit, sich aussagekräftige Informationen für deren Beurteilung zu beschaffen. Und wer sie vor der Angebotseingabe gewichtet, der schützt sich besser vor unbewusster Manipulation. Das Bauchgefühl wird zu einem späteren Zeitpunkt berücksichtigt – unabhängig von dieser sachlichen Beurteilung!

Regel 9: Kommunikation

Kommunikation ist anspruchsvoll! Dies ist längst bekannt. So sagte der Japaner Ryuji Fukuda bereits 1983: «80% der Probleme werden an den Schnittstellen zwischen den Abteilungen verursacht.» Dies gilt erst recht zwischen Unternehmen. Deshalb ist es wichtig zu verstehen, was der Partner kann, will und benötigt. Zudem müssen während dem Ausschreibungsprozess alle beteiligten potenziellen Partner immer über dieselben Informationen verfügen.

Regel 10: Haftung

Im Sinne einer Partnerschaft soll die Haftung gemeinsam definiert und vertraglich festgehalten werden. Einseitig änderbare Regelungen wie Allgemeine Geschäftsbedingungen auf Seiten des Verladers oder Branchenregelungen auf Seiten des Logistikdienstleisters sind zu vermeiden.

Eine professionelle Ausschreibung von Logistikdienstleistungen zahlt sich häufig innerhalb kurzer Zeit aus.

