



Logistikoptimierung – belastbare Kennzahlen – Kosten der Verkaufseinheit

Statt auf fundierten Kennzahlen werden viele Entscheidungen rund um Lager und Logistik noch häufig aus dem Bauch heraus getroffen. Warum ist das so? Man argumentiert hier mit der eigenen langjährigen Erfahrung und der Möglichkeit schnell auf witterungsbedingte Situationen reagieren zu können.

Aspekt Kundenservice

Zeitnahe flexible Belieferung wird als Vorteil gegenüber dem Wettbewerb gesehen, um die Kundenbindung zu stärken. Ist das wirklich der erhoffte Vorteil? Die Erfahrungen der letzten Zeit zeigen, dass die Konditionen mittlerweile einen deutlich höheren Stellenwert einnehmen.

Service und Kennzahlen

Man muss nachvollziehen können, wie sich die Kosten für diesen Service zusammensetzen. Hierzu muss man wissen, welchen Anteil die einzelnen Positionen wie z.B. Personalkosten, Miete, Logistikkosten usw. pro Verkaufseinheit oder Hektoliter verursachen.

Grundlage zu einer Serviceentscheidung bildet eine detaillierte Deckungsbeitragsrechnung pro Kunde, in die auch Informationen über Darlehen, Vergütungen oder Subventionen einfließen müssen. Nur so kann man erkennen, ob Service tatsächlich Sinn macht bzw. für das Unternehmen einen Vorteil bietet.

Auch wenn Benchmarks für Systemlogistiker oder gastroorientierte Fachgroßhändler vorhanden sind und man diese nutzt, stellt sich die Frage, wie man diese interpretiert und damit umgeht.

Ausgangssituation

Es wird oft als schwierig betrachtet, eine Kisten- oder Hektoliterbelastung zu erstellen. Unterschiedliche Packungsgrößen der Produkte werden als unüberwindbares Hindernis gesehen.

Statt die einzelnen Kostenblöcke detailliert den verkauften Einheiten gegenüberzustellen, wird oft nur der Gesamtkostenblock betrachtet. Benchmarks basieren aber auf differenzierten Kennzahlen, über die Verbesserungen erkennbar werden.

Die eigene Hektoliterbelastung ermitteln

Dies ist kein aufwendiges Verfahren, hilft aber schnell einen ersten Überblick zu gewinnen. Man benötigt hierzu die BWA und die Artikelstatistik mit identischem Zeitraum.

Die Verwendung eines Kalkulationsprogramms vereinfacht das Prozedere. Die einzelnen Positionen, wie Personal, Miete usw. inklusive dem neutralen Bereich, werden in die Tabelle eingetragen und durch die Hektoliter geteilt. So erhält man die Belastung pro Position, die dann zur Ermittlung der kompletten Kistenbelastung nochmals addiert werden muss.

Differenziertere Betrachtung

Bei unseren Beratungstätigkeiten brechen wir die Kostenstruktur des Unternehmens noch erheblich weiter auf. Unseren Klienten verhilft dies dazu, eine wesentlich detailliertere Kostenstruktur zu erhalten, in die wir eine mögliche Verbesserung des Betriebsergebnisses einbauen. Der Klient sieht so, wo er steht und was er an Verbesserungen erzielen kann.

Sicherlich wichtig zu wissen ist, dass Maßnahmen zur Unternehmensoptimierung je nach Bundesland vom Bund oder der Europäischen Union finanziell bezuschusst werden.

Verbesserung der Logistikkennzahlen

Die Logistik ist einer der größten Kostenfaktoren im Unternehmen, es lohnt sich diesen Bereich genauer zu betrachten.

Wann wurde die Tourenplanung das letzte Mal überarbeitet und wie sind die Stoppmengen der Kunden? Verbunden mit dem Lieferrhythmus bilden diese Punkte den Einstieg in die Thematik.

Eine neue Strukturierung der Liefergebiete, bei der Kunden verschoben werden können unter Berücksichtigung von Zeitfenstern zur Belieferung, bildet den nächsten Schritt.

Die Ermittlung von Stoppzeiten, jeweils abhängig von den Bestellmengen, steht ebenfalls im Fokus. In der Gesamtbetrachtung werden auch die Auslastung der Fahrzeuge sowie die Fahrtstrecke vom eigenen Standort zwischen den jeweiligen Kunden und wieder zurück zum Standort, explizit betrachtet.

Es lohnt sich ab einer Fuhrparkkapazität von 7 bis 8 Fahrzeugen über den Einsatz eines Tourenoptimierungs-Tools nachzudenken.

Unsere Erfahrungen zeigen, dass je nach Betriebsgröße, nach Optimierung der logistischen Prozesse die Kilometerleistung erheblich reduziert werden kann. Dies wirkt sich auch auf die Betriebskosten und den Personaleinsatz aus. Die hier aufgeführten Maßnahmen verbessern nicht nur das Betriebsergebnis, sondern man nähert sich so auch den Benchmarks entsprechend der eigenen Betriebsgröße und -struktur.

Heinz Becker

Seit 22 Jahren beratend in der Getränkebranche tätig; Schwerpunkt Prozessoptimierung, Logistikoptimierung, Finanzen und Controlling; Chance Management, Entwicklung strategischer Planungen und Ausrichtungen.
B & B Getränke-Betriebs Consulting e.K.
Mobil: 0171-2813457,
info@getraenkeconsulting.de

