

Wertvolles Tool

Die Transportkostenmatrix schafft Transparenz

→ Sie löst den Spannungsbogen zwischen Vertrieb und Logistik auf und bildet ein zeitgemäßes Vertriebsinstrument für die Getränkebranche: Die Transportkostenmatrix ermöglicht eine nachvollziehbare Preisanpassung aufgrund der anstehenden Kostensteigerungen.

Aus zahlreichen Beratungsprojekten heraus wurde immer wieder festgestellt, dass zwischen den Vertriebs- und den Logistikabteilungen oft ein Streit wegen den Belieferungskosten entstand. Dies war der Anlass, sich dem Thema näher zu widmen. Das Ergebnis ist eine betriebsindividuelle Transportkostenmatrix, die eine verlässliche und nachvollziehbare Kalkulationsgrundlage für die Preisermittlung auf Kundenebene gibt. In Transportanalysen und -planungen steht die Rentabilität im Vordergrund, also die Kostendeckung beim Einzelkunden. Dies hat die Verfasser nun veranlasst, Kostenstrukturen aus zahlreichen Tourenanalysen und strategischen Planungen zu erfassen, zu analysieren und in einer aussagefähigen Kostenmatrix zu bündeln.

Weitere Ziele für die Gestaltung einer solchen Übersicht sollten auch darin bestehen, diese zu individualisieren, also auf den jeweiligen Getränkebetrieb zuzuschneiden und eine möglichst einfache, transparente Lesbarkeit zu gewährleisten, um damit die Akzeptanz im Vertrieb zu steigern. Eine Transportkostenmatrix spiegelt die kundenbezogenen Auslieferkosten wider, also Personalkosten sowie

fixe und variable Fahrzeugkosten. Hierbei müssen folgende Details beachtet werden:

- Die Art der Tour; diese ist gekennzeichnet durch die Einsatzart des Personals (Solo-/ Beifahrertour), des Fahrzeugs (Kleinlaster, 3-Achser, Anhängerzug usw.), Kundenstruktur (Gastro, Handel, Heimdienst usw.), übliche bzw. Maximalkapazität der Ladung.
- Die Grundeinheit für die Berechnung und Auswertung: Hektoliter, Transporteinheiten, Füllungen, Paletten usw.
- Das Entfernungsraster für die Matrix (Entfernungskilometer der Kunden vom Auslieferungslager) sowie Geschwindigkeitsprofile.
- Das Raster für die Abnahmemengen entsprechend der zu betrachtenden Kundenstruktur.
- Die Abladesituation der auszuwertenden Kunden (z. B. Gastro solo, Gastro Beifahrer, Handel mit oder ohne Service, Art der genutzten Ladetools usw.).
- Die Basis-Kostenstruktur: Personalkosten (Stunden- oder Minutensatz), Fixkostensatz der Fahrzeuge (je Minute, Stunde, Tag) unter Beachtung der täglichen Einsatzdauer, variabler Kostensatz je Kilometer.

Alle diese Grundparameter und Variablen müssen jederzeit ohne großen Aufwand abzuändern bzw. an veränderte Situationen anzupassen sein (aktuelles Stichwort: Kraftstoffpreise). Die Beispiele in **Abb. 1 und 2** zeigen, wie unterschiedlich eine Kostenmatrix gestaltet und ausgerichtet werden kann.

Die Entwicklung einer aussagefähigen Kostenmatrix mit möglichst geringen Unschärfen – also die Gestaltung der Formeln und des Algorithmus – stellen eine enorme Herausforderung dar. Hierbei war das Vorhandensein von zahlreichen Tourenplanungsdaten aus der Vergangenheit aus über 200 Getränkebetrieben ein großer Vorteil. Des Weiteren konnten die früher schon erstellten Berechnungsmodi für das Herunterbrechen der Transportkosten einer Tour auf die Transportkosten der dort verplanten Einzelkunden mit einbezogen werden, welche die Entfernung, die Abladesituation, die Stoppmenge, die Lieferhäufigkeit, die Höhe der Rüstzeit (z. B. erhöht bei Barzahlern) und Kunden-Ballungsgebiete berücksichtigen. Die Formeln konnten also mit zahlreichen Praxisdaten verglichen und diesen angenähert werden.

Um die Aussagekraft und Genauigkeit der Ergebnisse zu steigern, muss hierbei eine Individualisierung auf den einzelnen Getränkebetrieb mit in die Berechnung fließen. Das Endergebnis ist daher kein Produkt „von der Stange“, sondern für jeden Getränkebetrieb bzw. -typ anzupassen. So ist u. a. die Berücksichtigung der Topografie und die damit zusammenhängenden Geschwindigkeitsprofile der Transporte von enormer Wichtigkeit bei der Einstellung der Formeln. Dennoch ist der Aufwand für die Individualisierung der Daten überschaubar. Standardmäßig können fünf verschiedene Abladetypisierungen eingestellt werden. Beim Entfernungs- und Stoppmengenraster sind jeweils 25 unterschiedliche

GASTRO SOLO						
		TE	TE	TE	TE	TE
		10	20	30	40	50
km	10	1,10 €	0,91 €	0,84 €	0,81 €	0,79 €
km	20	1,25 €	1,05 €	0,99 €	0,95 €	0,93 €
km	30	1,40 €	1,20 €	1,13 €	1,09 €	1,07 €
km	40	1,55 €	1,35 €	1,28 €	1,24 €	1,21 €
km	50	1,70 €	1,50 €	1,42 €	1,38 €	1,35 €
km	60	1,84 €	1,64 €	1,57 €	1,52 €	1,49 €
km	70	1,99 €	1,79 €	1,71 €	1,67 €	1,63 €
km	80	2,14 €	1,94 €	1,86 €	1,81 €	1,77 €
km	90	2,29 €	2,08 €	2,00 €	1,95 €	1,91 €
km	100	2,44 €	2,23 €	2,15 €	2,09 €	2,06 €

Abb. 1: Beispiel einer Kostenmatrix (GFGH; Ausschnitt mit Testdaten)

GASTRO SOLO						
		hl	hl	hl	hl	hl
		0,5	1	1,5	2	2,5
km	2	14,89 €	11,03 €	9,74 €	9,09 €	8,70 €
km	4	15,22 €	11,36 €	10,07 €	9,42 €	9,03 €
km	6	15,56 €	11,70 €	10,40 €	9,75 €	9,36 €
km	8	15,90 €	12,03 €	10,74 €	10,08 €	9,69 €
km	10	16,24 €	12,37 €	11,07 €	10,42 €	10,02 €
km	15	17,08 €	13,21 €	11,90 €	11,24 €	10,84 €
km	20	17,93 €	14,04 €	12,74 €	12,07 €	11,66 €
km	25	18,77 €	14,88 €	13,57 €	12,90 €	12,48 €
km	30	19,62 €	15,72 €	14,40 €	13,72 €	13,30 €
km	35	20,46 €	16,56 €	15,23 €	14,55 €	14,12 €

Abb. 2: Beispiel einer Kostenmatrix (Brauerei; Ausschnitt mit Testdaten)

Werte möglich. Aber auch diese Voreinstellungen lassen sich beliebig erweitern. Um einen raschen Zugriff auf die Kostenmatrix z. B. unterwegs auch über das Smartphone zu erhalten, wird dieses Produkt über eine Onlineplattform zur Verfügung gestellt, die Rainer Barthels, Geschäftsführer der Fa. PLS, ausgetüftelt hat.

Es gibt bereits erste Pilot-Getränketriebe, die diese Kostenmatrix im Praxiseinsatz haben, nämlich Getränke Geins und Schneider Weisse.

Darüber hinaus gibt es weitere Interessenten. Die Kostenmatrix dient insbesondere dazu, der Geschäftsleitung und dem Vertriebsmitarbeiter ein Instrument an die Hand zu geben, um zu zeigen, wie sich Transportkosten insbesondere in Relation zu Entfernung und Abnahmemenge des Kunden verändern und somit die Preiskalkulation unterstützen. Im Idealfall könnte der Abgabepreis ab Rampe als Basis genommen werden, auf den die Transportkosten aus der Kostenmatrix gesetzt werden. Gleichzeitig bil-

→ **AUSBLICK:** Die Verfasser sind gerade dabei, diese Transportkostenmatrix auf eine Prozesskostenmatrix Logistik auszuweiten, bei der von der Beschaffung über TVV, Overhead, Kommissionierung, Verladung, Transport bis zur Leergut-sortierung alle logistischen Prozesskosten erfasst und auf den Einzelkunden heruntergebrochen werden können. Dieses Tool wird nach Fertigstellung zu einem späteren Zeitpunkt beschrieben.

den die ermittelten Transportkosten eine Grundlage, um die aktuelle Kundensituation neu zu bewerten und ggf. kundenindividuelle Anpassungen vorzunehmen. Nachdem die Transport- und Herstellungskosten immer mehr an Bedeutung gewinnen gilt es insbesondere im Bereich der Gastrobeförderung individuelle und servicegradabhängige Kosten zu etablieren. Bei der üblichen pauschalen Preiserhöhung ist das Risiko der Überpreisung der Top Kunden zukünftig auszuschließen.

Die Kostenmatrix ist aber auch ein wertvolles Hilfsmittel für die Logistikleitung bzw. Tourendisposition. Beim Vergleich der Planungskosten mit den Kosten aus der Matrix sieht man die Abweichung und kann entsprechend gegensteuern. Und nicht zuletzt kann die Kostenmatrix für einen Vergleich mit den Ist-Daten aus den Logistikauswertungen zur Anwendung kommen und Entscheidungen für zukünftige Planungen/Optimierungen im Logistikbereich unterstützen.

Fazit

Die Kostenmatrix für die Transportlogistik ist ein wertvolles, aussagekräftiges Tool für vertriebliche, aber auch logistische Entscheidungsprozesse. Sie zeigt die aus den Tourenkosten heruntergebrochenen Kundenkosten in Abhängigkeit von Auslieferungsmenge und Entfernung. Durch eine weitgehende Individualisierung weisen die Tabellen betriebspezifische Werte aus.

→ **CHRISTOPH DIETZ**
Geschäftsführer
Getränke Geins



→ **MANFRED GISS**
Manfred Giß, Ing.-Büro für Logistikorganisation in der Getränkebranche, seit 1984 mit über 300 Mandanten, 86405 Meitingen, <https://logistik.de>

