



Ertragssteigerung durch transparente Deckungsbeiträge



Das Projekt

- » Betriebswirtschaftliches Rahmenkonzept für Kundendeckungsbeitragsrechnung
- » Implementierung in der multidimensionalen Datenbank TM1
- » Detaillierte Abbildung der Prozesskette, mit Grenzkostenbetrachtung
- » Dynamische Umskalierung von Standardkostensätzen, samt Sondereffekten
- » Standardisierte Integration vielfältiger Datenquellen

Das Unternehmen

trans-o-flex ist Spezialist für den Transport hochwertiger, sensibler und zeitkritischer Güter. Die Kernkompetenz liegt bei Logistiklösungen für Pharmaprodukte, die deutschlandweit temperiert zugestellt werden. Im Oktober 2021 feierte der Expressdienst, der mit rund 1.800 Mitarbeitern an ca. 80 Standorten ein Umsatzvolumen von 500 Millionen Euro generiert, sein 50-jähriges Bestehen.

Die Anforderungen und Ziele

Profitabilität im Fokus

trans-o-flex deckt die gesamte Logistikkette von der Beschaffung über Warehousing und Distribution bis zum Fulfillment ab. Im Rahmen einer Restrukturierung des Unternehmens wurde die gesamte Prozesskette durchleuchtet und neu ausgerichtet. HENDRICKS, ROST & CIE. (HRCIE) wurde hinzugezogen, um eine neue Version der Kundendeckungsbeitragsrechnung (KDBR) zu erarbeiten und im multidimensionalen Server IBM Planning Analytics (TM1) abzubilden. Die KDBR sollte Transparenz über die Performance des Gesamtnetzes und die Profitabilität einzelner Kunden mit ihrer jeweiligen Sendungsstruktur schaffen und damit die strategische Unternehmenssteuerung unterstützen.

Durch die mehrstufige Prozesskette bei der Leistungserbringung gibt es komplexe Bewertungsthemen für die DB-Rechnung. Diese galt es zu klären und so im Datenmodell

abzubilden, dass sich alle Kosten automatisch dem jeweiligen Kunden und den einzelnen Sendungen zu ordnen.

Die Lösung

Skalierbare Standardsoftware

Gemeinsam mit dem Team von trans-o-flex hat HRCIE ein betriebswirtschaftliches Rahmenkonzept entwickelt, das sich gut nachvollziehbar in einem erweiterbaren Datenmodell abbilden lässt. Technische Basis ist der Server IBM Planning Analytics (TM1), der bei trans-o-flex bereits seit Jahren im Einsatz ist. Durch die Gestaltung von Datenwürfeln, Rechenregeln und Datentransfer-Prozessen für die neue KDBR wurde die bestehende TM1-Datenbank erweitert. Dabei wurden vorhandene Datentöpfe beispielsweise zur Kostenrechnung, zu Depots oder Sendungsstatistiken genutzt und darüber hinaus auch zahlreiche weitere Datenquellen konsistent angebunden. Mit der Einführung der SAP-Schnittstelle von Theobald sowie der Kombination von MS SSIS und TM1-TurboIntegrator-Routinen profitiert trans-o-flex zudem durch ein standardisiertes Datenmanagement.

Komplexes DB-Modell mit Simulationsmöglichkeit

Die Aufwandsbewertung je Prozessschritt beruht auf kundenindividuellen Strukturdaten und Standardkostensätzen, die auf die Ist-Kosten skaliert werden. Somit folgen die Standardkosten den Ist-Verteilungen. Das Standard-

Die Vorteile im Überblick

- » Effektive Kundendeckungsbeitragsrechnung für logistische Prozesskette
- » Detaillierte Sicht und Konzernsicht pro Kunde und Sendungsart
- » DB-Rechnung für Vertriebsstruktur und Produktsegmente
- » Steuerungssystem für mehrere Fachbereiche (Vertrieb, Controlling, Operations, etc.)
- » Faires Preismodell auf Basis transparenter Deckungsbeiträge
- » Ertragssteigerung durch Steigerung der Einnahmen
- » Erweiterbares Datenmodell mit moderner Standardsoftware
- » Ansiedlung von internem Know-how beim Kunden
- » Hohe Akzeptanz und intensive Nutzung der Lösung

Die Kundendeckungsbeitragsrechnung hat die Profitabilität einzelner Kunden, Sendungsarten und Geschäftsbereiche offengelegt und zur Ertragsoptimierung verholfen.

Gernot Beltz, Projektleiter, HENDRICKS, ROST & CIE. GmbH

kostenverfahren ermöglicht auch eine Grenzkostenbetrachtung und damit eine Beurteilung, welche Auswirkungen der Verbleib eines Kunden im Netzwerk bzw. die Hinzunahme bestimmter Kundenprofile hat.

Durch die Integration unterschiedlicher Datenquellen, beispielsweise zu Kostenpositionen wie Dieselpreis oder zu Sendungsstrukturinformationen wie Anzahl Colli (Packstücke) und Paletten, Palettentypen, Entfernungen, Fahrzeugkategorien oder Tourenpläne, können nun die Aufwände nahezu verursachungsgerecht auf jede Prozessphase der Versendung verteilt werden.

Mit der Abbildung von Zuschlägen für besonders aufwändige Leistungsoptionen wie Sperrgut, Gefahrgut oder extrem temperaturempfindliche Güter und durch die Umskalierung der Sätze für normale Sendungen wurde außerdem die Möglichkeit geschaffen, Netzbe- und entlastungen durch die Kombination von Kunden und Sendungsarten zu simulieren. Damit kann nun genau ermittelt werden, wie sich die Netzbelastung und somit die Kostenstrukturen beim Zu- oder Austritt eines Kunden mit bestimmten Sendungsstrukturen verändern.

Das Vorgehen

Schrittweise Abbildung der Prozesskette

trans-o-flex verfügte bereits über ein kompliziertes Excel-Modell der KDBR. Diese Lösung war schon allein durch das hohe Datenvolumen und die fehlende Datenbankanbindung überfordert. Sie konnte jedoch beim Aufbau des neuen Modells als Vorlage herangezogen werden. Das neue betriebswirtschaftliche Bewertungsmodell wurde in Workshops mit dem interdisziplinär besetzten Kunden-

team erarbeitet. Die Umsetzung in TM1 erfolgte im Rahmen eines evolutionären Prototypings, bei dem die Kostengerüste und Sondereffekte Schritt für Schritt für jede Phase der Prozesskette modelliert wurden.

Die enge Zusammenarbeit im Team schaffte Vertrauen bei allen Stakeholdern und führte auch zu Quick Wins bei projektbegleitenden Themen wie der Optimierung gewachsener Strukturen in TM1. Über Spezialisten-Interviews gewann HRCIE außerdem schnellen Einblick in unternehmens- und abteilungsspezifische Strukturen, die in den Berechnungen zu berücksichtigen waren.

Die Ergebnisse

Einnahmen optimiert

Die detaillierte KDBR hat sich für trans-o-flex als effektives Werkzeug erwiesen, das in mehreren Abteilungen täglich genutzt wird. Über die Kunden- und Konzernsicht hinaus wurde damit auch transparent, wie profitabel bestimmte Kundensegmente, Geschäfts- und Vertriebsbereiche agieren. Auf der Ebene der Kunden hat die genaue Analyse einige vermeintliche Top-Kunden als Kostentreiber mit negativem Deckungsbeitrag offenbart: Ihre Sendungsstruktur hatte das Netz überbelastet, die vereinbarten Preise hatten diese Mehrbelastung aber nicht abgedeckt. Auch auf Basis dieser Erkenntnisse wurde daher direkt im Anschluss das Preissystem überarbeitet. Durch Anpassungen für etliche Kunden im fairen Preisgefüge konnte trans-o-flex seine Einnahmen optimieren und den Unternehmenserfolg steigern.

