

Logistikeinkauf strukturieren, vergleichen und steuern

Wie Unternehmen externe Lager- und Transportlogistik belastbar vergeben und dauerhaft steuern.



1. Executive Summary

WARUM LOGISTIKEINKAUF VOR DEM PREISVERGLEICH BEGINNT

Externe Logistik wird in vielen Unternehmen erst dann zum Management-Thema, wenn Kosten steigen, ein kritischer Dienstleisterwechsel ansteht oder bestehende Strukturen nicht mehr funktionieren. In solchen Situationen wird häufig der Preis als zentraler Hebel betrachtet.

In der Praxis liegt das Problem jedoch selten im Preis selbst. Entscheidend ist die Struktur, auf deren Basis Preise angefragt, Angebote bewertet und Leistungen später gesteuert werden.

Transport- und Lagerkosten haben in vielen Geschäftsmodellen einen relevanten Anteil an den Gesamtkosten. Entsprechend wirkt jeder eingesparte Euro direkt auf das Ergebnis. Nachhaltig wird dieser Effekt jedoch nur, wenn der Logistikeinkauf strukturell sauber aufgesetzt ist.

5 Elemente der Ausschreibungsbasis

- 1 Leistungsumfang**
Welche Leistungen und Qualitätsstandards werden vom Dienstleister verlangt?
- 2 Mengengerüst**
Welche Volumina, Schwankungen, Spitzen und Sonderfälle bestimmen den Aufwand?
- 3 Preisarchitektur**
Welche Kostenblöcke sollen im Preisangebot transparent und steuerbar sein?
- 4 Bewertungslogik**
Wie werden Preis, Qualität, Risiko und Umsetzbarkeit vergleichbar gemacht?
- 5 Steuerungsmechanik**
Wie wird nach der Vergabe gemessen, gesteuert und angepasst?

Fehlen strukturelle Klarheit und eine solide Ausschreibungsbasis:

Angebote sind schwer vergleichbar, Potenziale bleiben ungenutzt und die Zusammenarbeit startet mit Nachteilen.

Die Folgen sind höhere Kosten, operative Ineffizienzen und verpasste Chancen entlang der gesamten Lieferkette.

Eine professionelle Ausschreibung schafft die Basis für Transparenz, Wettbewerb und dauerhaft bessere Ergebnisse.

Ein guter Logistikeinkauf beginnt vor dem Preisvergleich.

Eine solide Ausschreibungsbasis, klare Preislogik und vorausschauende Governance machen externe Logistik belastbarer, vergleichbarer und langfristig steuerbarer.

2. Warum Logistikeinkauf oft scheitert

WENN AUSSCHREIBUNGEN STARTEN, BEVOR DIE STRUKTUR GEKLÄRT IST

Logistikeinkauf ist in vielen Unternehmen formal gut organisiert. Gleichzeitig zeigen sich im Tagesgeschäft häufig Symptome, die diesem Anspruch widersprechen: Zusatzkosten steigen, Eskalationen nehmen zu, die Steuerung wird mühsamer.

Sehr häufig liegt die Ursache in der eigenen Ausgangsbasis: Leistungen sind nicht präzise genug definiert, Mengengerüste sind nicht aufwandslogisch aufbereitet, Preisblätter sind nicht steuerbar aufgebaut, Bewertungslogiken vermischen Äpfel mit Birnen, und nach der Vergabe fehlen wirksame Steuerungsmechanismen.



Die Konsequenz ist eine Scheingenaugigkeit: Angebote wirken vergleichbar, basieren aber auf unterschiedlichen Annahmen. Dann entscheidet nicht die beste Lösung, sondern häufig die beste Interpretation der Unterlagen – und die realen Probleme treten erst nach Vertragsbeginn zutage.

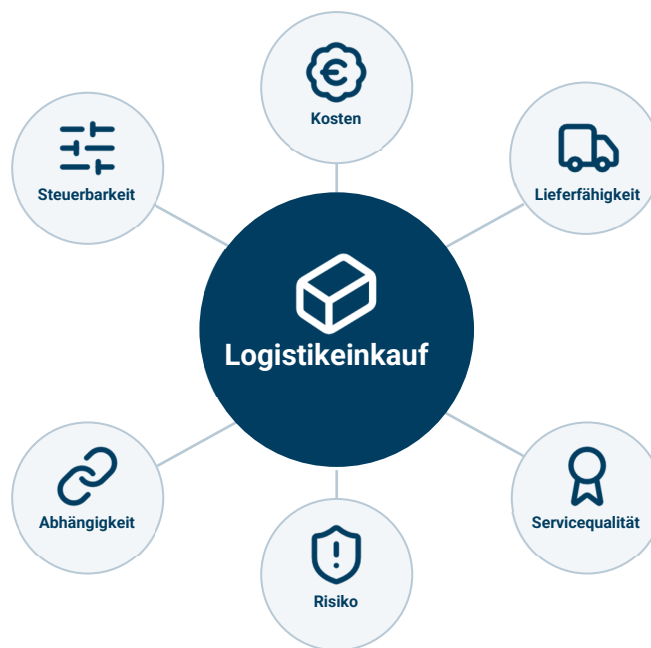
Viele Ausschreibungen liefern nicht die gewünschten Ergebnisse, weil Zielbild, Leistungsumfang und Bewertungslogik nicht ausreichend geklärt waren.

Der Fehler liegt dann nicht zwingend in der Dienstleisterauswahl. Häufig wurde ausgeschrieben, bevor Zielbild, Leistungsumfang und Bewertungslogik ausreichend geklärt waren.

3. Logistik ≠ Commodity

WARUM LOGISTIKEINKAUF MEHR IST ALS BESCHAFFUNG

Transport- und Lagerleistungen sind nicht nur ein Kostenblock, sondern eine Struktur- und Steuerungsfrage, die den Unternehmenserfolg langfristig mitbestimmt. Durch die externe Logistik werden Lieferfähigkeit, Kundenzufriedenheit, Bestandsverfügbarkeit, operative Stabilität und Abhängigkeiten mit beeinflusst. Deshalb ist der Logistikeinkauf für das Top-Management kein reines Einkaufsdetail, sondern eine strategische Entscheidung über die Gestaltung der Lieferketten.



1

Strukturierte Neuvergabe

Bestehende Verträge laufen aus oder sollen ersetzt werden. Leistungsumfang, Preislogik, Nebenleistungen und Steuerung müssen neu definiert werden.

2

Erstmalige Fremdvergabe

Bei der Auslagerung von Transport oder Lagerlogistik geht es um den Übergang von interner Steuerung zu externer Leistungserbringung. Fehler in Scope, Vertragsmechanik oder Übergang wirken langfristig nach

3

Strukturverbesserung ohne Dienstleisterwechsel

Bestehende Dienstleisterstrukturen bleiben erhalten, aber Leistungsbild, Preislogik, Nebenleistungen oder Steuerungsmechanik passen nicht mehr zur operativen Realität. Dann geht es nicht um einen Anbieterwechsel, sondern um gezielte strukturelle Nachschärfung.

Preis ist wichtig – aber nicht alles.

Der Wert von Logistikleistungen zeigt sich erst, wenn die Leistungserbringung robust ist und sich in verschiedenen Situationen bewährt.

4. Elemente einer Ausschreibung

DAS FUNDAMENT FÜR VERGLEICHBARKEIT UND STEUERBARKEIT

Eine belastbare Ausschreibungsbasis besteht aus fünf Elementen, die zusammenpassen müssen. Fehlt eines dieser Elemente oder ist es nur teilweise ausgeprägt, entstehen Interpretationslücken.



Wenn diese Elemente sauber definiert und aufeinander abgestimmt sind, entsteht eine solide Ausschreibungsbasis. Sie sorgt dafür, dass

- ✓ Anbieter belastbar kalkulieren können,
- ✓ Angebote vergleichbar werden,
- ✓ nach der Vergabe die Leistung wirksam steuerbar ist.

Eine Ausschreibung wird nur dann belastbar, wenn die Grundlagen sauber zusammenpassen.

Unklare Leistungen, schwache Mengengerüste oder eine ungeeignete Preislogik führen zu Angeboten, die sich nur scheinbar vergleichen lassen.

5. Das Vorgehensmodell

VON DER ANALYSE BIS ZUR STEUERUNG IN FÜNF PHASEN

Ein belastbarer Logistikeinkauf folgt einem klaren Ablauf mit definierten Phasen. Entscheidend sind nicht die Formalität des Prozesses oder eingesetzte Ausschreibungsplattformen, sondern die Qualität der Vorbereitung und die Konsistenz der Umsetzung.



Je Phase stehen andere Ziele, Ergebnisse und typische Fehler im Vordergrund:

Phase	Ziel	Typischer Output	Typische Fehler
1 Planung & Analyse	Interne Klarheit	Anforderungsprofil, Ziele und Rahmen	Unklare Ziele und fehlende Stakeholder Einbindung
2 Marktanalyse	Passendes Anbieterfeld	Marktbild, Longlist, qualifizierte RFI Shortlist	Zu breite Streuung, zu frühe Festlegung auf Favoriten
3 Ausschreibung	Vergleichbare Angebote	RFI, Ausschreibungsunterlagen, Konzepte und Angebote	Uneinheitliche Anforderungen und fehlende Vergleichbarkeit
4 Bewertung & Vergabe	Belastbare Entscheidung	Bewertungsmatrizen (gewichtet) je Runde, Site-visits, Vergabeempfehlung	Intransparente Bewertung und unklare Entscheidungslogik
5 Implementierung & Steuerung	Wirksamer Betrieb	SLA-Dokumentation / Pflichtenheft, Implementierungsplan, Governance	Unzureichende Dokumentation und mangelnde Abstimmung

Ein belastbarer Logistikeinkauf entsteht durch einen konsequent aufgebauten Prozess.

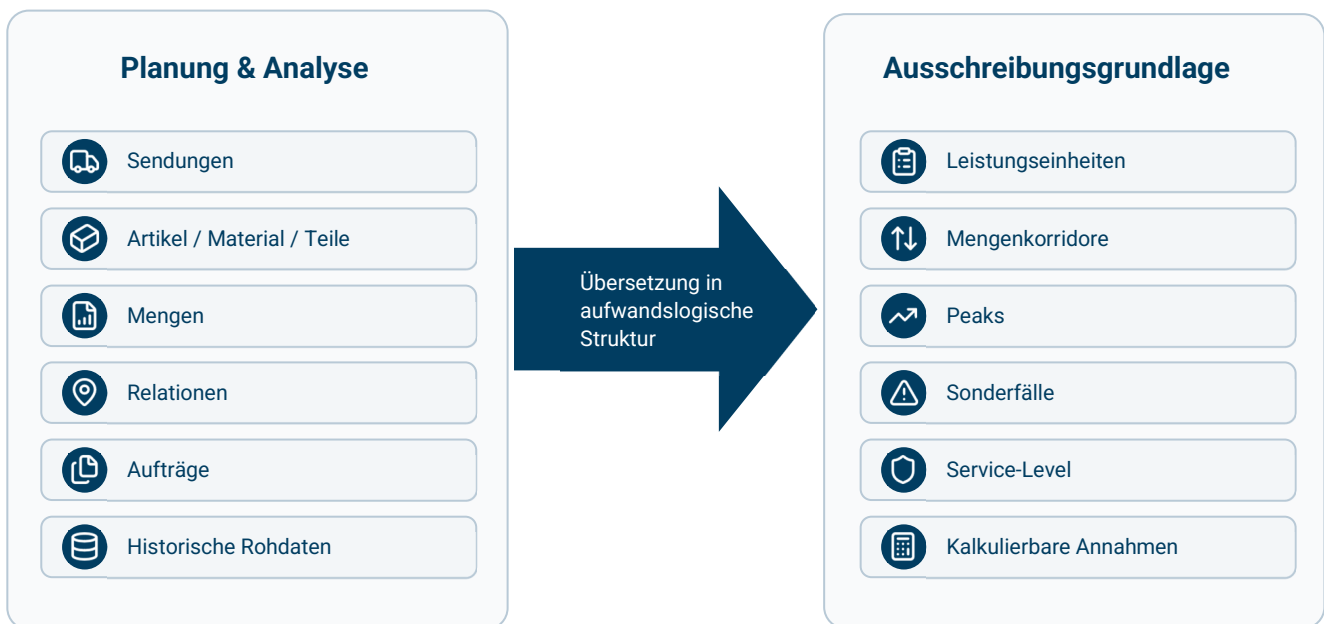
Jede Phase schafft die Grundlage für die nächste. Werden Datenbeschaffung und Planungsgrundlagen, Marktanalyse oder Ausschreibungsstruktur verkürzt, fehlen später genau die Voraussetzungen für eine belastbare Bewertung, Vergabe und Umsetzung.

5.1 Phase 1: Planung und Analyse

VOR DER MARKTANSPRACHE MUSS DIE LEISTUNG KLAR SEIN

Die Grundlagen eines erfolgreichen Logistikeinkaufs werden vor der eigentlichen Marktansprache gelegt. In dieser Phase wird geklärt, welche Leistung tatsächlich eingekauft werden soll, welche Daten dafür belastbar sind und welche Anforderungen Anbieter später kalkulieren und erfüllen müssen. Entscheidend ist nicht die Menge der verfügbaren Daten, sondern ihre Übersetzung in eine kalkulierbare Leistung.

Datenexport ≠ Ausschreibungsgrundlage



Zentrale Fragestellungen

- ✓ Welche Leistungen werden tatsächlich benötigt?

- ✓ Welche Mengen, Schwankungen und Spitzen sind zu erwarten?

- ✓ Welche Serviceanforderungen sind geschäftskritisch?

- ✓ Welche Sonderfälle müssen berücksichtigt werden?




- ✓ Welche Risiken bestehen in Betrieb, Transition und Vertrag?

- ✓ Welche internen Bereiche und externen Partner müssen einbezogen werden?

5.2 Phase 2: Marktanalyse

NICHT JEDER DIENSTLEISTER PASST ZU JEDER STRUKTUR

Ein strukturiertes Scouting stellt sicher, dass geeignete Anbieter identifiziert und effizient gefiltert werden. Dabei muss zwischen Transport- und Kontraktlogistik klar unterschieden werden.

Dimension	Transport	Kontraktlogistik
 Anbieterbasis	breiter	enger
 Wechselbarkeit	höher	geringer
 Vertragsbindung	kürzer	länger
 Investitionen	begrenzt	häufig relevant
 Risiko im Anlauf	moderat	hoch
 Prüfungsbedarf	tariflich-operativ	operativ-strategisch



Transportdienstleistungen

- Breitere Anbieterbasis
- Kapazität, Netzabdeckung, Flexibilität



Kontraktlogistik

- Stärkere Partnerschaftslogik
- Standort, Prozessverständnis, Umsetzungserfahrung

Ein großes Anbieterfeld ist kein Qualitätsmerkmal.

Ein breites Anbieterfeld ist nur dann hilfreich, wenn die Anbieter und Dienstleister grundsätzlich zur Aufgabenstellung und den Anforderungen passen. Ein persönlicher Kontakt im Vorfeld hilft häufig, Antwortqualität und Rücklaufquote zu verbessern.

5.3 Phase 3: Ausschreibung






VERGLEICHBARKEIT ENTSTEHT DURCH KLARE LEISTUNGSBILDER, PREISLOGIKEN UND BEWERTUNGSGRUNDLAGEN

Die Ausschreibungsunterlagen bestimmen die Qualität der Angebote. Alle Anbieter müssen die angefragte Leistung gleich verstehen können, auf derselben Grundlage kalkulieren und ihre Angebote in einer vergleichbaren Struktur abgeben.

Vergleichbarkeits-Check

Voraussetzung	ohne Struktur	mit Struktur
 Leistung	unterschiedlich interpretiert	einheitlich beschrieben
 Preis	nicht sauber vergleichbar	gleiche Preislogik
 Risiko	versteckt	sichtbar bewertet
 Steuerung	nachträglich diskutiert	vorab geregelt

Typische Schwächen

-  unklare Leistungsdefinition
-  Daten ohne Struktur
-  versteckte Nebenleistungen
-  unpräzise Service-Level
-  Insel-Lösungen und Silodenken

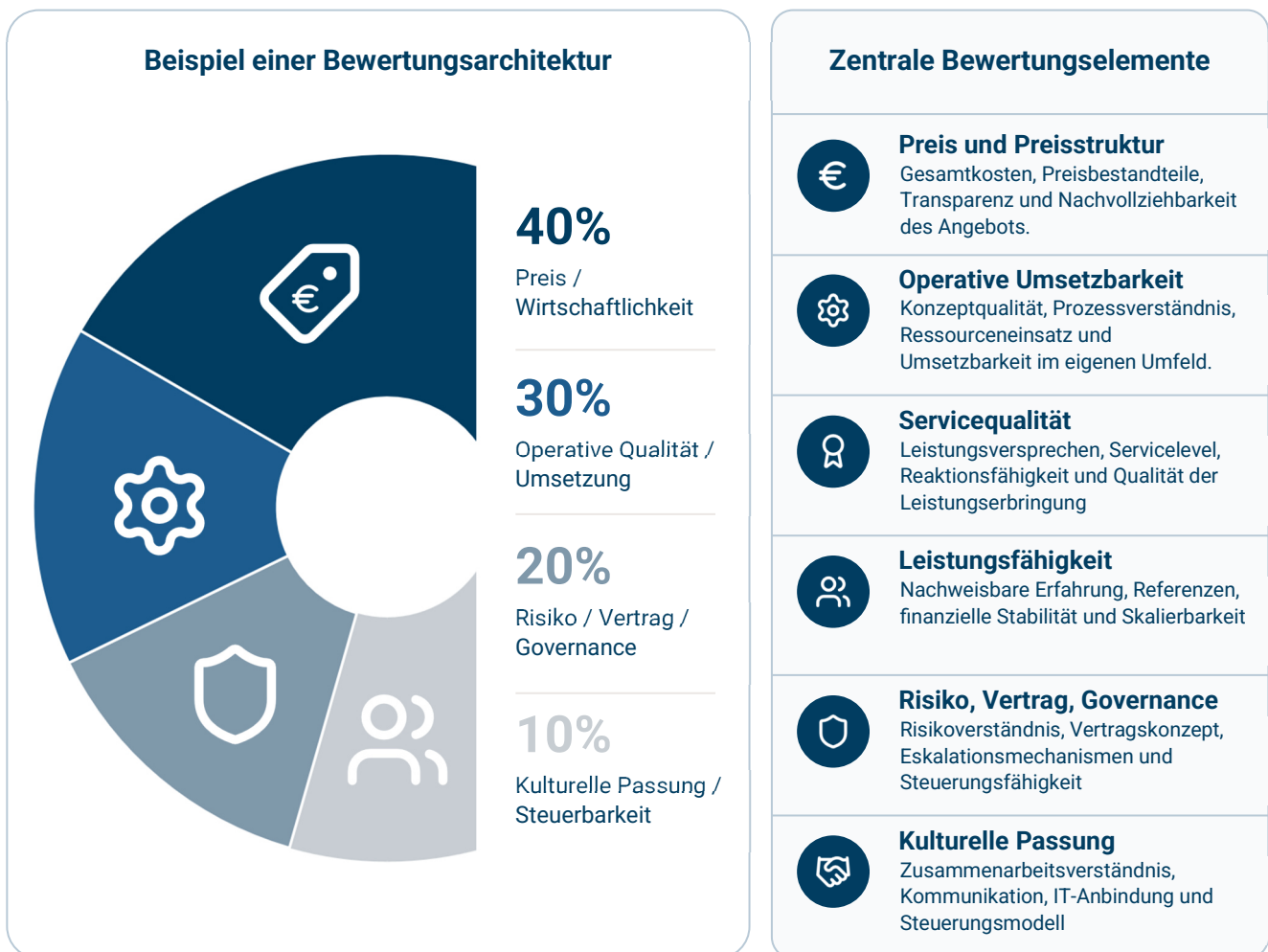
Fehlende Klarheit wirkt später nach

Unklare Leistungsgrenzen, schwache Datenstrukturen und offene Nebenleistungen machen Angebote nicht nur schwer vergleichbar. Sie verschieben zentrale Fragestellungen in die Vergabephase – oder in die spätere Umsetzung.

5.4 Phase 4: Bewertung und Vergabe

EINE BELASTBARE VERGABEENTSCHEIDUNG BRAUCHT VORAB FESTGELEGTE BEWERTUNGSKRITERIEN

Mit Eingang der Angebote beginnt nicht erst die Frage, wie entschieden wird. Diese Logik muss vorher feststehen. Nur wenn Kriterien, Gewichtung und Bewertungsmaßstab vorab definiert sind, lassen sich Preis, operative Umsetzbarkeit, Risiken und Steuerbarkeit nachvollziehbar zusammenführen.



Gewichtete Bewertungssysteme helfen, Entscheidungen nachvollziehbar zu machen. Wichtig ist, Kriterien vor Angebotseingang festzulegen.

Bewertung bracht einen festen Maßstab

Ohne vorab definierte Kriterien wird aus der Angebotsbewertung schnell eine nachträgliche Begründung der bevorzugten Entscheidung. Eine klare Bewertungsarchitektur schafft Transparenz – intern wie gegenüber den Anbietern.

6. Preisarchitektur

WARUM DER AUFBAU DES PREISBLATTS ENTSCHIEDET

Das Preisblatt ist nicht nur ein Formular zur Angebotsabgabe. Es legt fest, welche Kostenbestandteile Anbieter getrennt kalkulieren, welche Annahmen sichtbar werden und welche Kosten später nachvollziehbar zugeordnet und gesteuert werden können.

Ist diese Struktur zu grob, zu kleinteilig oder unvollständig, werden belastbare Preis- und Kostenvergleiche erschwert. Gleichzeitig entstehen zusätzliche Rückfragen und spätere Auslegungsdiskussionen.



Was im Preisblatt nicht klar geregelt ist, bleibt später erklärungsbedürftig

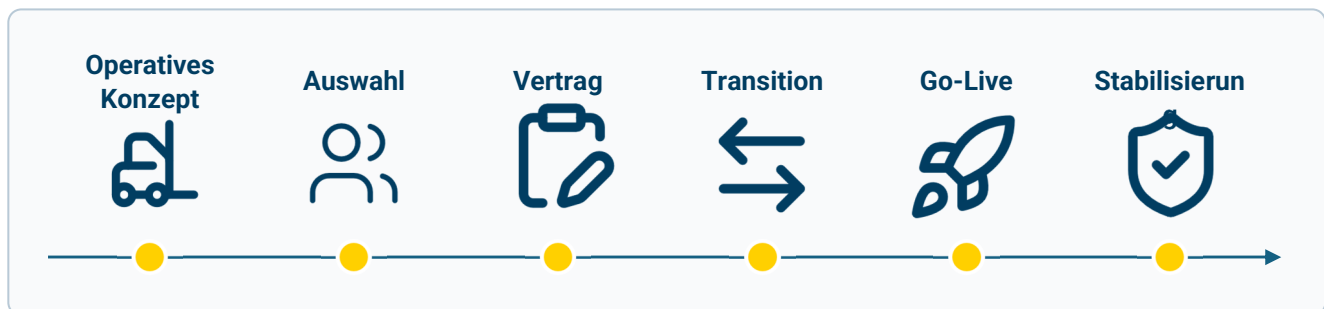
Die Preisarchitektur entscheidet nicht nur über die Vergleichbarkeit der Angebote im Bewertungsprozess. Sie bestimmt auch, ob spätere Mehrkosten nachvollziehbar erklärbar sind.

7. Besonderheiten der Kontraktlogistik

RISIKO, STRATEGISCHE ABHÄNGIGKEIT, TRANSITION UND LANGFRISTIGE BINDUNG

Ein Kontraktlogistikprojekt betrifft nicht nur einzelne Leistungen, sondern ein dauerhaft operatives Betriebsmodell. Fläche, Personal, Prozesse, IT, Bestände und Steuerungsmechanik greifen ineinander. Entsprechend weit reichen die Folgen, wenn Leistungsumfang, Übergang oder Vertragslogik nicht sauber vorbereitet sind.

Gerade bei Neuvergaben oder erstmaligem Outsourcing wird die spätere Qualität der Zusammenarbeit bereits vor dem Go-Live geprägt – durch Ausschreibung, Anbieterprüfung, Vertragsgestaltung und Transition.



Typische Risikothemen



Scope & Prozessgrenzen



IT & Schnittstellen



Bestände & Inventurverantwortung



Personal & Know-how Übergang



Ramp-up & Leistungsstabilität



Exit & Übergabe

Typische Besonderheiten

- höhere Prozess- und Schnittstellenkomplexität
- langfristige Bindung an Betriebsmodell und Dienstleister
- häufige Investitionen in Fläche, Technik und IT
- hoher Abstimmungsbedarf in der Übergangsphase
- größere Auswirkungen von Fehlannahmen auf Betrieb und Lieferfähigkeit

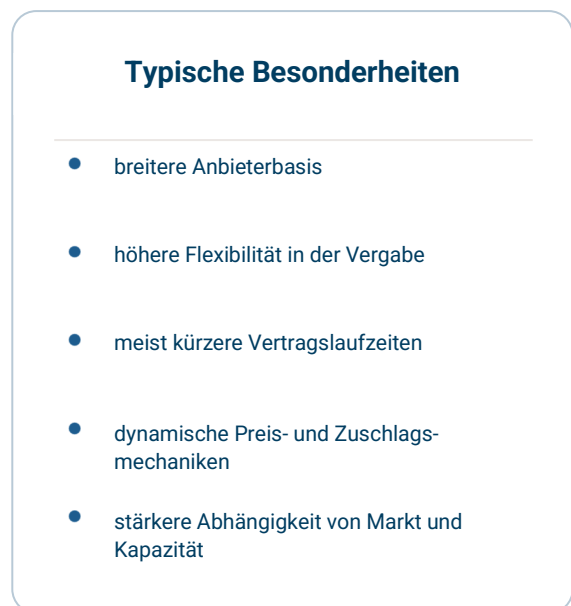
Bei Kontraktlogistik prägen Partnerauswahl, Transition und Steuerungsmodell die spätere Leistungsfähigkeit.

In der Kontraktlogistik wird in einem intensiven Auswahlverfahren der richtige Partner identifiziert. Die spätere Leistungsfähigkeit ist wesentlich davon abhängig, wie sauber Betriebsmodell, Übergang und Steuerbarkeit vorab vorbereitet sind.

8. Besonderheiten der Transportlogistik

KAPAZITÄT, PREISMECHANIK UND FLEXIBILITÄT

Transportlogistik ist in der Regel kurzfristiger, volatiler und stärker von Markt- und Kapazitätsschwankungen geprägt. Im Unterschied zur Kontraktlogistik stehen hier Netzabdeckung, Flexibilität, Preismechanik und operative Leistungsfähigkeit im Vordergrund. Fehler lassen sich oft schneller korrigieren – sie wirken sich aber unmittelbar auf Kosten und Service aus.



Transportpreise erfordern häufiger Anpassungen




Relationen, Kapazitäten und Kostenmechaniken verändern sich deutlich schneller als in der Kontraktlogistik. Deshalb braucht es neben einer sauberen Ausschreibung vor allem Strukturen, mit denen Leistungen, Preise und Dienstleisterportfolio auch im laufenden Betrieb belastbar weiterentwickelt werden können.

9. Einkaufsplattformen im Logistikeinkauf

WO DIGITALE PORTALE UNTERSTÜTZEN UND WO SIE AN GRENZEN STOSSEN

Viele Unternehmen arbeiten im Einkauf mit etablierten Plattformen und standardisierten Vergabe- und Auftragsprozessen. Für Rohstoffe, Commodities oder klar normierbare Bedarfe funktioniert das sehr gut. Im Logistikeinkauf ist die Übertragbarkeit dieser Logik jedoch stark begrenzt.

Entscheidend ist, ob Plattform und Beschaffungsgegenstand zueinander passen. So können allgemeine Einkaufssysteme transportspezifische Anforderungen einer Ausschreibung in der Regel nicht ausreichend abbilden – etwa Relationen, Losstrukturen, Preislogiken, Zuschläge oder die Auswertung umfangreicher Frachtratentabellen. Bei Transportausschreibungen können spezialisierte Transport-Tender-Systeme jedoch die Angebotsabgabe, Auswertung und Vergleichbarkeit sinnvoll unterstützen und erhebliche Zeitersparnisse im Prozess bedeuten. Für die Auswertung und Vergabe von Kontraktlogistikprojekten gibt es keine sinnvolle Plattformlösung.

Bereich	Nutzen für strategischen Einkauf	Grenzen
 Kontraktlogistik	Nur sehr begrenzt Plattformen können einzelne Prozesse unterstützen (z.B. Dokumentenaustausch), nicht jedoch die Gestaltung und Vergabe eines individuellen Betriebsmodells.	Nicht standardisierbar Standort, Prozesse, Personal, IT, Investitionen, Übergang, Ramp-up und Governance lassen sich nicht sinnvoll in eine portalgetriebene Beschaffungslogik pressen.
 Transport-ausschreibung	Sinnvoll – mit spezialisierten Systemen Spezialisierte Transport-Tender-Systeme unterstützen Angebotsabgabe, Auswertung und Vergleichbarkeit durch einheitliche Daten- und Preisblattstrukturen.	Ersetzt nicht die Vorbereitung Keine Plattform liefert Mengengerüst, Relationssystematik, Preisstruktur und Bewertungsarchitektur. Die Bewertungsmaßstäbe müssen zuvor festgelegt werden.
 Spotmarkt	Unterstützend Spezialisierte Plattformen helfen, kurzfristig verfügbare Sendungen sichtbar zu machen und schnell zu vermitteln.	Kein strategischer Kontext Es geht um die kurzfristige Vermarktung verfügbarer Ladungen. Sehr hilfreich, wenn die operativen Rahmenbedingungen geschaffen sind.

Entscheidend ist nicht das Portal

Allgemeine Einkaufssysteme stoßen bei Logistikausschreibungen an Grenzen, wo Relationen, Preislogiken, und große Frachtratenstrukturen verarbeitet und vergleichbar gemacht werden müssen. Spezialisierte Tender-Systeme können diese Logik abbilden. Bei Kontraktlogistik-Ausschreibungen stoßen grundsätzlich Einkaufsplattformen an ihre Grenzen, da individuelle Konzepte ausgeschrieben werden.

10. Quick Wins und strukturelle Verbesserung

KURZFRISTIGE ENTLASTUNG ENTSTEHT NICHT DURCH HARTE PREISVERHANDLUNG

Nicht jede Verbesserung im Logistikeinkauf beginnt mit einer vollständigen Neuausschreibung. Gerade in bestehenden Vertrags- und Dienstleisterstrukturen lassen sich häufig kurzfristige Ansatzpunkte identifizieren, die Kosten senken, Transparenz erhöhen oder unnötige Reibung im Tagesgeschäft reduzieren.

01

Abrechnungs- und Zuschlagsprüfung

Welche Zusatzkosten treten regelmäßig auf? Sind Wartezeiten, Maut, Diesel, Avisierungen, Sonderfahrten oder Lagernebenleistungen klar geregelt und nachvollziehbar abgerechnet?

02

Abgleich von Vertrag, Preisblatt und gelebter Leistung

Passt das, was heute tatsächlich erbracht wird, noch zu den vereinbarten Leistungen und Preisstrukturen? Oder haben sich Prozesse, Mengen und Nebenleistungen verändert, ohne dass Vertrag und Preislogik nachgezogen wurden?

03

Analyse wiederkehrender Ausnahmen

Wo entstehen regelmäßig Sonderlösungen, manuelle Abstimmungen oder Eskalationen? Häufig zeigen diese Punkte, an welchen Stellen die operative Realität nicht mehr zur urspründlich vereinbarten Struktur passt.

04

Prüfung von Mengengerüsten und Preisstaffeln

Spiegeln Volumina, Saisonalitäten und Preisstaffeln noch die aktuelle Wirklichkeit wieder? Gerade bei gewachsenen Strukturen entstehen hier oft stille Fehlsteuerungen.

	Punktuelle Korrektur	Strukturelle Verbesserung
Dauerhaft wirksam	<ul style="list-style-type: none"> • Klarstellung einzelner Leistungsgrenzen • Bereinigung wiederkehrender Sonderfälle • Gezielte Nachschärfung operativer Regeln 	<ul style="list-style-type: none"> • Datenbasis neu aufsetzen • Preisarchitektur überarbeiten • Governance und KPI-Logik schärfen • Leistungsschnittstellen klar definieren
Kurzfristig wirksam	<ul style="list-style-type: none"> • Abrechnungsprüfung • Zuschlagsbereinigung • Bereinigung fehlerhafter Einzelpositionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Abgleich Vertrag <-> gelebte Leistung • Korrektur unpassender Staffelungen • Nachschärfung einzelner Nebenleistungsregelungen

Kurzfristige Kostensenkung durch gezielte Maßnahmen

Kurzfristige Effekte lassen sich häufig erzielen, indem bestehende Abrechnungen, Zuschläge oder Preislogiken gezielt bereinigt werden.

11. Fazit

GUTER LOGISTIKEINKAUF REDUZIERT UNSICHERHEIT – VOR DER VERGABE UND IM SPÄTEREN TAGESGESCHÄFT

Eine gute Logistikausschreibung ist dann gut vorbereitet, wenn sie nicht nur zu formal vollständigen Angeboten führt, sondern zu einer Entscheidung, die auch im operativen Alltag funktioniert. Dafür reicht es nicht, Preise einzuholen und Dienstleister gegenüberzustellen. Entscheidend ist, ob die angefragte Leistung präzise beschrieben, die Datenbasis kalkulierbar aufbereitet, die Preislogik steuerbar aufgebaut und die spätere Zusammenarbeit bereits in der Vergabe und bei der Ausschreibungsgestaltung mitgedacht wurde.

Genau an diesen Stellen entscheidet sich, wie belastbar ein Ausschreibungsergebnis tatsächlich ist. Unklare Leistungsgrenzen, schwache Mengengerüste oder nicht sauber geregelte Nebenleistungen verschwinden nicht mit Vertragsunterzeichnung. Sie tauchen später wieder auf – als Nachforderungen, Abstimmungsaufwand, Zielkonflikte oder operative Reibung.

Ein strukturierter Logistikeinkauf reduziert diese Unsicherheit. Er schafft nicht nur bessere Vergleichbarkeit zwischen Angeboten, sondern verbessert auch die Qualität der Entscheidung selbst: weil Annahmen sichtbar werden, Risiken bewertbar sind und Steuerung nicht erst nach Vertragsbeginn improvisiert werden muss.

 <p>Weniger Interpretations-spielraum</p> <p>Leistungsumfang, Mengen und Sonderfälle sind klarer beschrieben.</p>	 <p>Belastbarere Angebote</p> <p>Anbieter kalkulieren auf einer nachvollziehbaren und vergleichbaren Grundlage.</p>	 <p>Bessere Vergabe-entscheidungen</p> <p>Preis, Umsetzbarkeit, Risiko und spätere Steuerbarkeit werden systematisch zusammengeführt.</p>	 <p>Weniger Nachsteuerung nach Vertragsstart</p> <p>Kritische Punkte werden früher geklärt – nicht erst im laufenden Betrieb</p>	 <p>Wirksamere Zusammenarbeit</p> <p>Vertrag, KPIs und Governance greifen besser ineinander und schaffen eine stabile Basis für die operative Steuerung.</p>
---	---	---	--	--



Über Papenhoff Consulting

Papenhoff Consulting unterstützt Unternehmen dabei, externe Lager- und Transportlogistik strukturiert zu vergeben und dauerhaft steuerbar zu machen. Im Mittelpunkt stehen belastbare Ausschreibungsgrundlagen, klare Preis- und Bewertungslogiken, robuste Vertragsstrukturen sowie Governance-Modelle, die im operativen Alltag funktionieren.

Marc Papenhoff verbindet über 30 Jahre operative und strategische Logistik-erfahrung mit einem klaren Fokus auf Vergabe-, Preis- und Steuerungsstrukturen in externer Logistik.