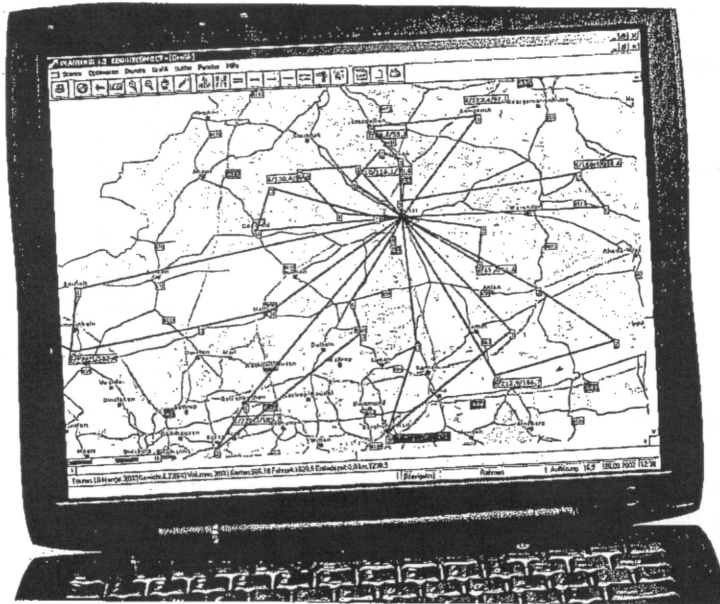


# Gut geplant ist halb gespart

*Tourenplanung. Die Tourenplanung ist oftmals eine knifflige Angelegenheit. Zum einen sollen Kundenwünsche möglichst genau umgesetzt werden. Zum anderen darf die Effizienz nicht auf der Strecke bleiben. Einige Tipps vom Experten, wie beides zu vereinbaren ist.*



Erst planen, dann losfahren – damit individuelle Kundenwünsche die Kosten nicht in die Höhe schnellen lassen.

In der täglichen Unternehmenspraxis stellen die Distributionstouren häufig ein Problem in der Unternehmenslogistik dar. Um den Servicegrad hoch zu halten, werden den Kunden viele Wünsche erfüllt. Ruft der Kunde an, wird er meistens direkt am nächsten Tag beliefert. Vorgegebene Lieferzeiten (zum Beispiel durch Öffnungszeiten oder Ruhetage), die auch dann berücksichtigt werden, wenn der Kunde weit abseits der geplanten Tour liegt, führen zusätzlich zu zeitlich und kilometermäßig langen Touren, da die Fahrer nicht den optimalen Weg nehmen können. Nicht nur die Tourkosten schnellen in die Höhe, auch die Disposition wird zu einem kniffligen Nervenspiel.

Um diesen Problemen zu entgegen, sollte der gesamte Tourenplan im Unternehmen überdacht und überarbeitet werden. Ein besonders geeignetes Prinzip ist die Rahmentourenplanung.

Bei diesem Prinzip wird das Ausliefergebiet kleeblattartig in fünf Sektoren eingeteilt. An jedem Wochentag wird ein Sektor des Ausliefergebietes von einem Großteil der Fahrzeuge des Distributionsfuhrparks schwerpunktmäßig angefahren. Dabei werden die Rahmentouren von außen nach innen, das heißt vom weitesten Kunden zum Standort zurück, aneinander anschließend verplant.

Grundlage hierfür sind durchschnittliche Bestellmengen der einzelnen Kunden. Eine Unterscheidung in einen Sommer- und einen Wintertourenplan ist dabei möglich. Um nicht nur einmal in der Woche in einem Gebiet präsent zu sein, kann ein kleiner Teil der Fahrzeuge an einem weiteren Tag der Woche die jeweiligen Sektoren noch einmal anfahren. Den

Kunden wird ihr jeweiliger Liefertag (nicht aber der Ersatztermin, dieser würde dann schnell zu einem regulären Termin) mitgeteilt.

Die Rahmentouren stellen ein Grundgerüst für die Disposition dar. Innerhalb des Systems müssen die Disponenten im Rahmen der täglichen Disposition die Touren auf die jeweiligen Erfordernisse anpassen.

Die Grundlage für die Tourenplanung bilden Kunden-, Personal- und Fahrzeugdaten, ergänzt um zeitliche Vorgabewerte, die auf Mitfahrstudien und aus den Erfahrungswerten der Disponenten ermittelt werden. Aus den Kunden-, Personal- und Fahrzeugdaten werden Anlieferadressen (keine Rechnungsadressen), Stoppmengen, Kostensätze und Ladekapazitäten ermittelt.

Da im Prinzip für jedes Unternehmen spezielle Gegebenheiten vorliegen, werden auf Mitfahrstudien die Fahrer begleitet. Dabei werden sämtliche Tätigkeiten und

deren Dauer aufgenommen, um die individuelle Situation der einzelnen Unternehmen konkret abbilden zu können. Die daraus gewonnenen Daten dienen dann als Gerüst für die Ermittlung von Einsatz- bzw. Tourzeiten auf den zu planenden Touren.

Zur Unterstützung der Tourenplanung wird mit Logistik-Informationssystemen oder Planungssystemen gearbeitet. Gefüttert mit den erforderlichen Daten werden die Touren in enger Zusammenarbeit mit dem Disponenten und dem Versandleiter durch Zuordnung der Kunden auf die einzelnen Touren geplant. Das System gibt während der Planung Informationen zu Kilometern, Kosten, Einsatzzeiten und Auslastungen aus.

Durch Verschieben der Kunden auf unterschiedliche Touren lassen sich direkt am Bildschirm die Auswirkungen dieser Änderungen und damit unterschiedlicher Tourverläufe verfolgen. Das stärkt auch die Sensibilität der Disponenten für ihre Kostenverantwortung in der täglichen Tourenplanung. Auch Fragen, ab welcher Menge es noch sinnvoll ist, einen Kunden anzufahren, lassen sich damit leichter beantworten (und führen oftmals zu angeregten Diskussionen mit dem Vertrieb).

Bei der Rahmentourenplanung werden verschiedene Ziele verfolgt: Bezüglich der Auslastung des Fuhrparks wird erstens eine Optimierung der Auslastung der einzelnen Fahrzeuge angestrebt. Dabei werden so viele Kunden eines Gebietes sinnvoll auf die Fahrzeuge verplant, dass die vorhandene Nutzlast maximal ausgenutzt

wird, aber die Einsatzzeiten der Fahrer in zumutbaren Grenzen gehalten werden.

Zweitens wird innerhalb einer Woche eine Glättung der Wochentagsspitzen angestrebt. Hierbei kommt es darauf an, dass an allen Tagen in etwa die gleiche Menge ausgeliefert wird und somit die Anzahl der Touren pro Tag gleich ist. Diese Maßnahmen führen zur Freisetzung von Überkapazitäten

im Fuhrpark, da für jeden Tag die gleiche Anzahl Fahrzeuge vorgehalten werden muss und nicht der stärkste Tag in der Woche die vorzuhaltenden Kapazitäten bestimmt.

Ein besonderes Thema sind die Beifahrer. Kunden, bei denen Beifahrer auf Grund der Abgabebedingungen nötig sind, sind besonders zu berücksichtigen. Beifahrer reduzieren die Standzeiten im Vergleich zu Solotouren in der Regel nur um ca. 30 Prozent, was auf Leerzeiten des Beifahrers zurückzuführen ist. Der Beifahrer ist aber während der gesamten Einsatzzeit, also auch während der unproduktiven Fahrzeiten, dabei. Dadurch entstehen insgesamt höhere Belieferungskosten.

Nach unserer Erfahrung kann eine Beifahrertour (Einsatzzeit acht Stunden, vier Stunden Kundenstandzeit, Stundenkosten der Fahrer 20,- Euro) um bis zu 100,- Euro teurer werden. Um diese

Kosten so gering wie möglich zu halten, werden grundsätzlich reine Beifahrertouren geplant.

Durch die Planung kann die Anlieferfrequenz beim Kunden effizienter gesteuert werden. Die einzelnen Kunden werden in regelmäßigeren Abständen beliefert. Durch den Wochentagstypus der Belieferung, z. B. durch eine 14-tägige Belieferung, kann eine Erhöhung der Stoppmenge erfolgen, die dann ebenfalls zur Verringerung der Anlieferkosten führt (und zum Teil dem Kunden weitergegeben werden kann).

Letztlich führt die Ausarbeitung eines regelmäßigen

**»Der gesamte Tourenplan sollte im Unternehmen überarbeitet werden«**

Markus Kompa, Schulte Bender & Partner

Insbesondere im Saisonsgeschäft bei schwachem Absatz besteht die Möglichkeit, auf komplette Touren zu verzichten, da durch diese Tourenstruktur die eingesetzten Fahrzeuge Kunden mit übernehmen können.

Das Distributionsaufkommen wird verstärkt nach Regeln abgearbeitet. Dadurch besteht bei Bedarf die Möglichkeit, auf dieser Basis eine automatische, operative Tourenplanung oder Dispositionsmodulen aus Logistikinformationssystemen einzusetzen.

Darüber hinaus ist die Ableitung von individuellen Kundenkosten möglich. Durch den Einsatz dieser EDV-Systeme ist es möglich, Belieferungskosten zu ermitteln, die dann in Rentabilitätsrechnungen einfließen. Somit können Kunden, die über einen längeren Zeitraum aus Logistik-Gesichtspunkten unrentabel sind, gezielt angesprochen werden, um gemeinsam eine Lösung des Problems zu finden.

Für den Erfolg dieser Maßnahmen ist allerdings ein Zusammenwirken mehrerer Bereiche im Unternehmen notwendig. Insbesondere dem Außendienst und dem Telefonverkauf (TVV) kommen besondere Bedeutung zu.

Der Außendienst sollte in den Kundengesprächen bei der Zusage der Liefertermine immer auch den aktuellen Tourenplan berücksichtigen. In den ersten Kontakten ist es noch möglich, den Kunden auf die für sein Gebiet vorgesehenen Liefertermine festzulegen. Außerdem ist die gezielte Akquisition von Neukunden in umsatzschwachen Gebieten ratsam, um die Touren noch besser auszulasten.

## HINTERGRUND

### Planung

#### Ziele der Rahmen-tourenplanung:

- Optimierte Auslastung der Fahrzeuge und Glättung von Wochentagsspitzen zur Freisetzung von Überkapazitäten im Fuhrpark.
- Effizientere Steuerung der Kundenlieferfrequenz und Erhöhung der Mindeststoppmenge, damit Verbesserung der Anlieferstückkosten.
- Erarbeitung der optimalen technischen Fuhrparkkonzeption als Basis für ein innovatives und optimiertes Fahrzeugbeschaffungskonzept.
- Reduzierung des Beifahrereinsatzes.

#### Prinzip der Planung:

- Aufteilung des Liefergebietes kleeblattartig in fünf Kerngebiete.
- Schwerpunktmäßig Anlieferung einzelner Gebiete an einem Liefertag mit einem Großteil des Fuhrparks.
- Eventuell Anlieferung der Gebiete mit einem kleinen Teil der Fahrzeuge an einem zusätzlichen Tag zur Erhöhung der Präsenz in den Gebieten.
- Wichtig: Die Rahmentouren stellen lediglich ein geeignetes Grundgerüst für die Disposition dar, innerhalb dem die Touren auf die täglichen Erfordernisse angepasst werden können!

## ZUM AUTOR

### M. Kompa

Markus Kompa ist Berater bei Schulte Bender & Partner Unternehmensberater für Logistik. München  
Kontakt: www.sbp.biz  
Telefon: 0251/857-18-0

