

# Effizienz auf Rädern

**FLOTTENLOGISTIK. Zeit ist Geld – dieser Satz ist gerade im Rahmen der Touren- und Streckenplanung wörtlich zu nehmen. Nur wer in seinem Fuhrpark eine funktionierende Flottenlogistik hat, wird auch angesichts steigender Kosten langfristig in einer harten Branche wettbewerbsfähig bleiben.**



## HINTERGRUND

LOGISTIK & SERVICE sind Themen, die nach Ansicht von Experten oftmals noch zu stiefmütterlich behandelt werden. In unserer GZ-Serie, deren Beiträge von Autoren des renommierten Beratungsunternehmens Schulte Bender & Partner stammen, wollen wir zahlreiche wichtige Themenbereiche hierzu aufgreifen und beleuchten.

Im ersten bzw. zweiten Teil unserer Logistikserie ging es um mögliche Kostensenkungen angesichts steigender Preise sowie um das strittige Thema Veranstaltungsservice.

Im dritten Teil dreht sich alles um den schwierigen, aber eben auch sehr kostenintensiven Bereich der Flottenlogistik sowie die Frage, wie man die Planung und Ausführung seiner täglichen Streckenarbeit effizienter gestalten kann.

Autorin ist die Dipl.-Kaufrau Celina Herbold, Unternehmensberaterin bei Schulte Bender & Partner.

In Getränkebranche geraten Unternehmen immer stärker unter Kostendruck. Dabei ist ein zusätzlicher Trend zu beobachten: Der zunehmende Konkurrenzdruck – gepaart mit der abnehmenden Markentreue der Kunden – verhindert eine komplette Weitergabe der entstandenen Mehrkosten. Daher kommt es heute stärker denn je auf eine effiziente Flottenlogistik an.

Folgende Fragen sollten Sie sich bezüglich einer effektiven Flottenlogistik stellen:

• „Ist eine geeignete EDV-Lösung im Einsatz – sowohl für Logistik-Controlling als auch für die tägliche Disposition?“

• „Sind die geeigneten Mittel (Bordcomputer / MDE) im Einsatz, um die benötigten Informationen zu ermitteln?“

• „Sind meine Mitarbeiter hinreichend motiviert? Lässt sich die Leistung durch ein Prämienlohnsystem steigern?“

Aus unserer Erfahrung hat sich eine strategische Tourenplanung als Ausgangspunkt für die tägliche Tourenplanung bewährt. Bei der Rahmentourenplanung werden in Zusammenarbeit mit dem Disponenten die Liefergebiete in fünf Sektoren eingeteilt.

Zukünftig wird der Großteil der Fahrzeuge an einem Tag jeweils nur einen Sektor beliefern. Die Kunden innerhalb des Sektors werden anhand ihrer Anlieferrestriktionen hinsichtlich einer gleichmäßigen Auslastung der Fahrzeuge optimiert. Durch gleichzeitige Anpassung der Lieferfrequenzen wird die Stoppmenge erhöht, um eine Belieferung mit Mindermengen weitestgehend zu vermeiden.

Sollten trotzdem nicht alle Kunden über diese Bestellmengenlimits gelangen, ist eine Rentabilitätsprüfung dieser Kunden vorzunehmen oder gegebenenfalls

Diese ermittelten Touren werden in einem Tourenplanungssystem hinterlegt und dienen dem Disponenten als Grundlage für die tägliche Disposition. Durch eine konsequente Umsetzung der Rahmentourenplanung lassen sich aus unseren Erfahrungen i. d. R. zwischen 9- und 13 Prozent der Tourkosten reduzieren.

teln diese in regelmäßigen Abständen an die Dispositions-Software. Alle Informationen über den bisherigen Tourverlauf sind zu jeder Zeit abrufbar, so dass der Disponent genau weiß, welche Tätigkeit die Fahrer zurzeit ausführen und ob der Tourverlauf bisher reibungslos verlaufen ist. Der Disponent hat so einen zeit-

erschein und wenn vom Unternehmen gewünscht die Rechnung inkl. Leergut-Gutschrift aushändigen. Diese Lösung mit Inkassofunktion ist auch für die Heimdienstabwicklung interessant. Auch im Hinblick auf das Thema Charakterverfolgung ist der Einsatz von mobilen Datenerfassungsgeräten vorteilhaft.

So bleibt bei einer tourweisen Kommissionierung mit mehreren Chargen eines Artikels die Zuordnung zu den einzelnen Kunden bisher unmöglich. Durch den Einsatz von mobilen Datenerfassungsgeräten kann diese Informationslücke geschlossen werden.

Nach Beendigen der Tour werden die erfassten bzw. korrigierten Daten an das Warenwirtschaftssystem überspielt. Die während der Tour gesammelten Daten (zum Beispiel Tourdauer, Kundenstandzeiten, Kilometer) werden im Nachhinein den Plan-Tourdaten aus der Dispositions-Software gegenübergestellt.

Bei Abweichungen ist es für den Disponenten anhand der Ist-Tourdaten (evtl. in Rücksprache mit den Fahrern) leichter, mögliche Ursachen für diese zu ermitteln. So werden zukünftige Dispositionen immer auf Grundlage der aktuellen Einflussfaktoren vorgenommen und bilden den tatsächlichen Tourverlauf daher besser ab.

Einen Nutzen bietet die Sammlung aller fahrzeugrelevanten Daten während der Tour auch für den Bereich des Fuhrpark-Controllings. Die durch die Bordcomputer gesammelten Informationen bilden die Grundlage für Verbrauchs- und Verschleißanalysen. Bei Bedarf können Fahrerschulungen durchgeführt werden, sollte sich herausstellen, dass die Fahrweise nicht ökonomisch genug ist. Anhand der gesammelten Daten

bzw. einzelner Fahrzeuge ermitteln werden.

Unsere Erfahrung in Systemkaufprojekten, bei denen der gesamte Fuhrpark erneuert worden ist, hat gezeigt, dass dort Einsparungspotenziale von ca. 15 % (mitunter auch bis zu 30 %) der fixen Fuhrparkkosten zu realisieren sind.

Die durch die Bordcomputer auf den Touren gesammelten Informationen bilden weiterhin die Basis für regelmäßige Logistikreports. Diese sind für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess unumgänglich. So kann zum Beispiel die Rentabilität verschiedener Liefergebiete mit Hilfe der

„verdient der langsamste Mitarbeiter das meiste Geld“, was auch leistungsbereite Mitarbeiter auf Dauer nur demotiviert.

## EIGENEN FUHRPARK LANGFRISTIG ABSICHERN

Hier setzen Prämienlohnsysteme an, die individuell auf das Unternehmen und seine Einflussfaktoren zugeschnitten sein sollten. Die Prämie kann aus einer leistungsorientierten Komponente, die sich aus den Liefermengen und Tourstandzeiten ermittelt, sowie sonstigen Komponenten (zum Beispiel Unfallfreies Fahren, geringe Ausfall-

## »EINE VERGÜTUNG NACH ARBEITSDAUER IST ÖFTMALS KONTRAPRODUKTIV FÜR DIE MITARBEITER«

(CELINA HERBOLD, SCHULTE BENDER & PARTNER)

ermittelten Tourkernzahlen (Tourzeiten, Tourkosten, Kundenstandzeiten, usw.) laufend kontrolliert und verbessert werden.

## FAHRER NACH SEINER LEISTUNG BEZAHLTEN

Anhand der integrierten Kundenergebnisrechnung können sowohl einzelne Kunden als auch Kundengruppen hinsichtlich ihrer Belieferungskosten und Abnahmemengen überprüft werden. Darauf aufbauend können anhand von Stoppmengen und Stopkosten mögliche Mindermengenaufschläge ermittelt werden.

Anhand der von den Bordcomputern ermittelten Informationen ist es möglich eine leistungsgerechte Entlohnung für die Fahrer einzuführen. Eine arbeitszeitbezogene Vergütung, wie sie immer noch weit verbreitet ist, ist gerade

zeiten, geringe Reklamationen, usw.) bestehen.

Die Berechnung der Produktivität wird anhand der auf den Touren ermittelten Standzeiten sowie den im System hinterlegten Vorgabezeiten vorgenommen. Es zeigt sich immer wieder, dass es unbedingt notwendig ist, die Vorgabezeiten anhand ausreichender Studien für die jeweiligen Unternehmen individuell zu ermitteln. Die zu Grunde liegenden Anlieferbedingungen der Kunden sowie die vorliegenden Tourstrukturen des einen Getränkefachgroßhandels sind nicht ohne weiteres auf einen anderen Getränkefachgroßhandel übertragbar.

Mit Blick auf die nächste Kostensteigerung sollten Unternehmen, die einen eigenen Fuhrpark betreiben, über eine effiziente Flottenlogistik nachdenken. Nur so ist es auf lange Sicht möglich,



## »ES KOMMT HEUTE STÄRKER DENN JE AUF EINE EFFIZIENTE FLOTTENLOGISTIK AN«

(CELINA HERBOLD, SCHULTE BENDER & PARTNER)

Die dem Tourenplanungssystem zu Grunde liegenden Informationen werden effektiv gebündelt, so dass die Touren kosten- und zeitoptimiert disponiert werden. Eine Disposition lässt sich aber auch mit der besten EDV-Lösung nur dann optimieren, wenn die im System zugrunde liegenden Stammdaten und Lieferrestriktionen laufend auf ihre Aktualität überprüft werden. Tourrelevanten Kennzahlen wie zum Beispiel Tourkosten und Tourdauer werden laufend aktuell ermittelt.

## BORDCOMPUTER SAMMELN WICHTIGE DATEN

Eventuell auftretende Restriktionsverletzungen wie „Anlieferzeitfenster wird nicht eingehalten“ oder „Tourdauer überschritten“ werden dem Disponenten während der Planungsphase mitgeteilt. Der Disponent hat noch vor der endgültigen Disposition die Möglichkeit zu reagieren und kann so gegebenenfalls Kunden zwischen den Touren verschieben oder die Tourreihenfolge anpassen.

Bordcomputer mit einem kombinierten GPS-/GSM-Modem sam-

nahen Überblick über seine Fahrzeugflotte (Fleet-Monitoring). Bei Bedarf kann er – ohne lästige Rückfragen per Telefon an die Fahrer – die genaue Position feststellen (Fahrzeug - Mapping). Sofern notwendig kann er direkt in den Tourablauf eingreifen und somit schneller reagieren.

Einen nicht weiter quantifizierbaren Nutzen stellt es auch bei der Beantwortung von Kundenanfragen bezüglich ihrer Belieferungszeit dar. Sollten sich unvorhergesehene Verzögerungen im Tourverlauf ergeben, so kann der Kunde davon in Kenntnis gesetzt werden (Verbesserung des Servicegrads).

Einen Schritt weiter führt der Einsatz von MDE während der Tour. Hierbei steht die beleglose Abwicklung im Vordergrund. Die Leertumengen sowie mögliche Abweichungen von der Bestellung werden vom Fahrer direkt beim Kunden auf dem MDE erfasst. Die Rückerfassung sowie eine nachträgliche manuelle Korrektur anhand der handschriftlichen Bemerkungen des Fahrers entfallen.

Besitz der Fahrer zusätzlich noch einen portablen Drucker im