

Prozess- und Kostenoptimierung im Fuhrparkmanagement durch Benchmarking

EuroCARGO 2004

Fachforum
„Mit operativen
Kennzahlen
die Transportlogistik
steuern“

Prozess- und Kostenoptimierung im Fuhrparkmanagement durch Benchmarking

Referent:

Ekkehard Niehues,
BenchLOG-Team, Heilbronn
PSP-Consult

Agenda

- Warum ist das Thema dran?
- Was ist und was leistet Benchmarking?
- Anwendungsbeispiel:
 - Kurzvorstellung **BenchLOG**
 - Fragebogen und Kennzahlen-Beispiele
- Was ist Ihr konkreter Nutzen?
- Wie könnte ein erfolgreicher Benchmarking-Einsatz aussehen?
- Welcher Aufwand ist damit verbunden?
- Fazit

Warum ist das Thema dran?

Aktuelle Herausforderungen im
Fuhrparkmanagement

- Preisverfall und harter Preiskampf
- LKW-Maut und deren Folgen
- Hohe Sozialabgaben und ungünstige Arbeitsbedingungen in Deutschland
- Niedriglohn-Fahrpersonal aus Osteuropa (Kostennachteil laut DVZ vom 13.3. – 37 %)
- Mangel an geeignetem Fachpersonal
- Immer mehr Stau, wenig neue Verkehrsinfrastruktur
- Verzernte Wettbewerbsbedingungen
 - „halbstaatliche“ Konkurrenten DB AG, Post AG
 - EU-Osterweiterung
- Steigende Verladeranforderungen aus Industrie und Handel
- Finanzierung erschwert durch Basel II

Betriebswirtschaftliche Schwächen bei vielen Transportunternehmen und Logistikdienstleistern:

- **Kerngeschäft:**
 - Operatives Tagesgeschäft verdeckt Blick auf strategische Herausforderungen
- **Marketing:**
 - Unklares Bild der eigenen Position im Wettbewerb und im Markt; mangelnde strategische Positionierung
- **Personal:**
 - Mangelnde Attraktivität, Personalmanagement und Führung
 - Interne Führungsstrukturen / Inhaber-Nachfolgeregelung
- **Finanzwirtschaft:**
 - Risikomanagement und Liquiditätsplanung
 - Transparenz von Kosten und Leistungen

- Konzentrationsprozess in der Branche
- Steigender Anteil ausländischer Frachtführer
- Steigende Abhängigkeiten von Großspeditionen, Konzernen und Kooperationen (Netzwerke)

Was ist Benchmarking? Was leistet Benchmarking?

Wie Benchmarking helfen kann, die
Herausforderungen im Fuhrparkmanagement
zu meistern!

Benchmarking ist...



Benchmarking ist ...

- das systematische Vergleichen von unterschiedlichen (Transport-) Betrieben;
- das Identifizieren von leistungsrelevanten Unterschieden (in Strukturen, Prozessen, Leistungsangebot, Kosten etc.)
- die Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten (Ziel: Einführung von "best practices", "best in class")

Benchmarking ist...

- **die richtigen Dinge tun...**

- Im Vergleich mit anderen Stärken und Schwächen erkennen
- Neue und bessere Strategien und Konzepte finden
- Ziele und Kennzahlen zur Erfolgskontrolle definieren
- Die richtigen Prioritäten setzen

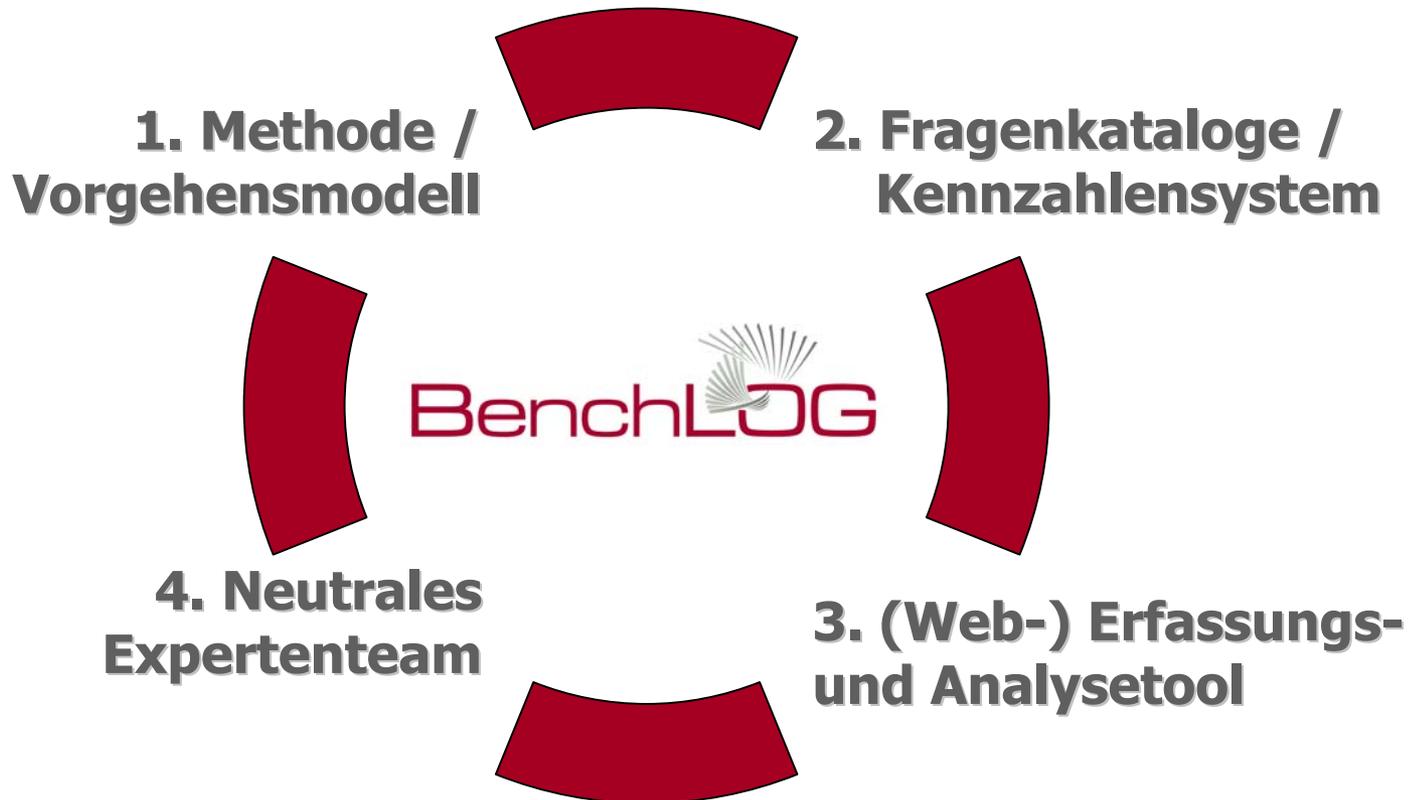
- **die Dinge richtig tun...**

- Verbesserungspotentiale erkennen und erschließen
- Prozesse neu gestalten, Informationsflüsse optimieren
- Kontinuierlicher Prozess zur Steigerung von Effektivität und Effizienz

Anwendungsbeispiel:



BenchLOG



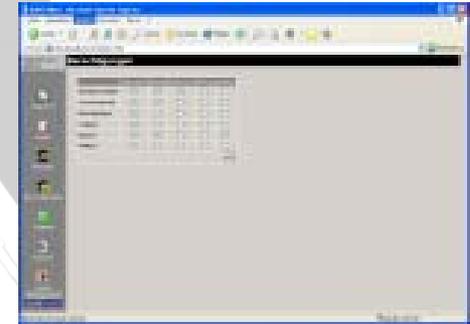
Wozu wird ein Benchmarking-Tool benötigt?

- **Anonyme und effiziente Datenerfassung (Notariatsprinzip)**
 - Teilnehmer erhalten über das Internet einen hochgesicherten Login; Daten werden verschlüsselt. (Anonymität, Datenschutz und Sicherheit gewährleistet)
 - Einfache Bedienung – Schulungen kaum notwendig.
 - Online-Hilfetexte zu Fragen und Kennzahlendefinitionen
 - Dateneingabe mit Plausibilitätschecks
 - Beteiligung verschiedener Mitarbeiter mit spezifischem Berechtigungsprofil
 - **Online-Statusverfolgung**
- **Bereitstellung von online Datenanalysen / Auswertungen**
 - Übermittlung und Auswertung eigener Daten in Excel

- Eingangsbildschirm mit Fragebogen-Struktur-Übersicht und Navigation, Erfassungs-Übersicht

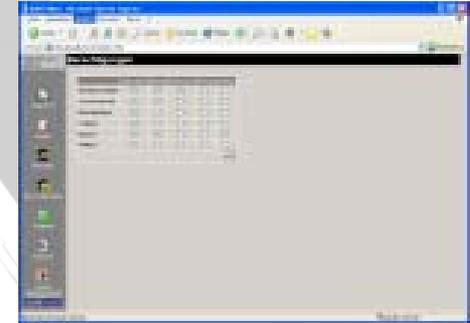
(2)

Bildschirmausdruck siehe Anhang



- Fragebogen – Detail –
Fragenbeispiele und
Erfassung von Demodaten
- (3)

Bildschirmausdruck siehe Anhang

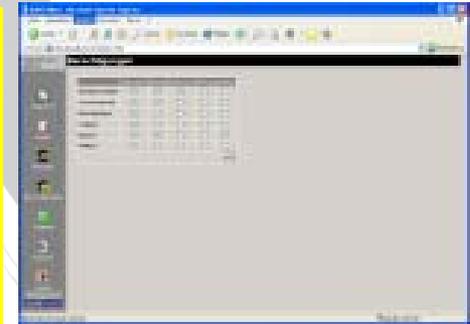


- Anzeige eigene Daten im Vergleich zu allen bisher erfassten Daten
 - a) Quantitative Frage
- Tabelle mit
 - - eigener erfasster Wert
 - - Mittelwert
 - - Durchschnitt 1. Quartil
 - - Durchschnitt 4. Quartil
 - - Min-Wert
 - - Max-Wert
 - - Abweichung zum Mittelwert
- (5)

Bildschirmausdruck siehe Anhang



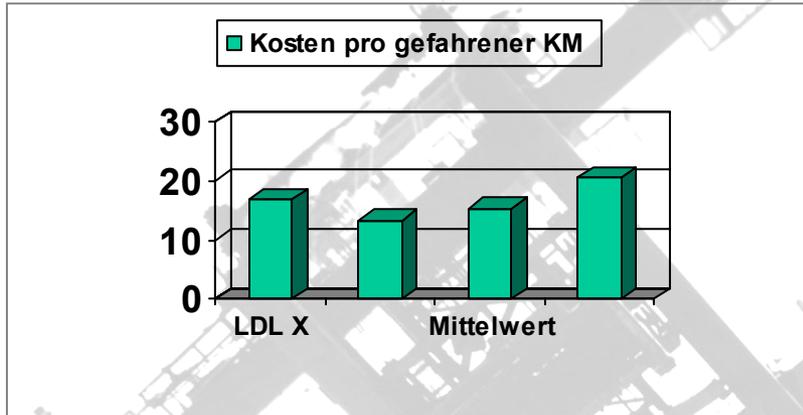
- Anzeige eigene Daten im Vergleich zu allen bisher erfassten Daten
- Grafische Darstellung
- (8 a und 8b)



Bildschirmausdruck siehe Anhang

Beispiel aus einer Analyse-Präsentation:

Benchmarking-Kennzahl



„Best Practices“

- Angemessene Altersstruktur Fuhrpark
- Regelmäßige Fahrerschulungen
- Teilnahme Einkaufskooperation (Nutzung Synergien)

Verbesserungsmaßnahmen (Empfehlungen)

- Ursachenanalyse für Kostenabweichungen Fuhrpark;
- Nutzung Telemetriedaten (z.B. Kraftstoffverbrauch bei unterschiedlichen Streckenprofilen);
- Konditionenvergleich Kraftstoffe & Reifen etc.;
- Kostenanalyse Reparatur und Wartung

Was ist Ihr konkreter Nutzen?

Wie profitieren Sie von



BenchLOG

- Klare Aussagen zur Positionierung der im Markt
- Transparenz bei Kosten und Leistungsfähigkeit mit aussagefähigen Kennzahlen
- Neutrale, systematische Analyse und Ausarbeitung von Stärken-Schwächen-Profilen
- Konkrete Hinweise auf in die Praxis umsetzbare Verbesserungen
- Vorbereitung und mögliche Begleitung von Verbesserungs-Maßnahmen

Reduzierung / Verminderung von:

- **Fahrzeugbetriebskosten** z.B. durch Verschlinkung Wartungs- und Fuhrparkmanagement (Erfahrungswerte zwischen von 5 – 20 %)
- **Verwaltungskosten** durch effizientere Abläufe (Erfahrungswerte zwischen 5 – 10 %)
- **Beschaffungskosten** durch Konditionenvergleich, effizienteres Vorgehen etc. (Erfahrungswerte 3-10 %):
 - Kraftstoffe, Reifen, Ersatzteile etc.
 - Fahrzeugen
- **Versicherungsprämien** (Erfahrungswerte 10–40 %)

Wie könnte ein erfolgreicher Einsatz von Benchmarking aussehen?

Wie läuft ein Projekt ab?



- Signal: Bereitschaft zur Teilnahme
- Unterzeichnung BenchLOG Vereinbarung (inkl. Vertraulichkeitsvereinbarung)
- Zusendung einer anonymen firmenspezifischen Teilnehmer-Kennung (z.B. DV471104)
- Gesicherte Übermittlung Passwort (Brief Einschreiben)
- Kick-off-Meeting und Kurz-Schulung Datenerfassung
- Datenerfassung via hochgesicherte Internet-Verbindung oder durch BenchLOG-Personal vor Ort (Interview und Datenerfassung mit Tablet-PC/Laptop)
- Nach Abschluss gesicherte Übermittlung der Analyse-Daten an Teilnehmer (Excel-Dateien auf CD-ROM) mit Einschreibe-Brief und separater Passwort-Übermittlung)
- Analyse-Gespräch und Festlegung Aktionsplan vor Ort

Identifizierung von Potentialen, Definition und Unterstützung bei der Durchführung von Benchmarking:

- Neutrale Koordination aller Benchmarking – Teilnehmer
- Bereitstellung und Betrieb Online-Benchmarking-Tool
- Erarbeitung eines spezifischen Fragebogens
- Vorbereitung und Unterstützung der Datenerfassung
- Unterstützung bei monatlicher oder vierteljährlicher Datenerfassung
- Auswertung der Daten; **neutrale** Analyse, Monitoring

- Teilnehmerspezifische Interpretation der Daten und Identifizierung von Verbesserungspotentialen,
- Zweimal pro Jahr Analysegespräch bei jedem Teilnehmer
- Ggf. Organisation von moderierten Erfahrungsaustauschrunden
- Ggf. Diskussion und Unterstützung bei der Planung und Umsetzung von Verbesserungspotentialen auf Tageshonorarbasis
- Untersuchung individueller Fragestellungen und Hypothesen möglich, ebenso Erfassung von Daten ausschließlich für Zwecke der Kooperation

Firmenprofil

Stückgutlogistik

Fuhrparkmanagement

Sonderthemen
z.B. Basel II-
Unternehmensrating
Automatisierung von
Logistikprozessen

Möbellogistik

Lagerlogistik

Welcher Aufwand ist mit Benchmarking verbunden?

Was müssen Sie für ein erfolgreiches Projekt einsetzen?

Aktivitäten	Durchführung	Frequenz	Aufwand
Projektdefinition, Abstimmung Fragenkataloge	Management	Einmalig,	1-3 Tage
Kick-off-Meeting, Schulung	Verantwortliche in beteiligt. Organisation	Einmalig	1 Tag
Datenbereitstellung	Verantwortliche in beteiligt. Organisation	Pro Zyklus	1- 3 Tage
Datenerfassung via Internet	Verantwortliche in beteiligt. Organisation	Pro Zyklus	0,5 – 1 Tag
Ergebnisanalyse, Ableitung Verbesserungsansätzen	Verantwortliche in beteiligt. Organisation Management	Pro Zyklus	0,5 bis 1 Tag
Workshop Diskussion Ergebnisse und Umsetzungsplanung	Verantwortliche in beteiligt. Organisation Management	Halbjährlich	1 Tag

Ihre Fragen zu

BenchLOG

Fazit:

Benchmarking ist:

... von den Besten lernen

... Veränderungsbedarf erkennen.