

30 PROZENT EINSPARPOTENTIAL!

Nicht nur die LSVA Erhöhung sondern auch der zunehmende Konkurrenzkampf machen es erforderlich, nach neuen Einsparpotentialen Ausschau zu halten. Wo gibt es noch Sparpotentiale im Strassentransport? Ein interessantes Sparpotential liegt in der Flexibilisierung der Disposition. Konkrete Fallstudien zeigten, dass eine geschickte flexible Disposition bis zu 30 Prozent Kosteneinsparung bringt! Im Folgenden wird dargestellt, was unter einer starren und flexiblen Disposition zu verstehen ist und welche Punkte bei einem Wechsel von einem starren auf eine flexibles Disposystem zu beachten sind.

■ Frank Steiger

Was ist ein starres Dispositionssystem? Die Transportunternehmen teilen die Schweiz in starre Tourregionen auf. Dies hat den Vorteil, dass die Fahrer ihr Gebiet sehr gut kennen und somit ihre Aufträge sehr schnell ausführen können. Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass die Dispositionsarbeit relativ leicht zu bewältigen ist. Die eingehenden Aufträge werden einfach auf die vorgegebenen Tourregionen verteilt und den dort eingeteilten Fahrzeugen zugeteilt. Die Arbeit des Disponenten konzentriert sich also in erster Linie auf das Sortieren der Lieferscheine gemäss den vorgegebenen Gebieten und Fahrzeugen.

Was ist ein flexibles Dispositionssystem? Bei einem flexiblen Dispositionssystem geht man von den jeweiligen Transportaufträgen aus und plant deren Erledigung im Sinne eines Gesamtoptimums. Regionale Einschränkungen, wie das in starren Disposystemen der Fall ist, gibt es nicht. Der Handlungsspielraum des Disponenten wird also grösser, die Dispositionsarbeit wird schwieriger, die Arbeit des Disponenten wandelt sich zum anspruchsvollen «Tourdesigner». Der Vorteil der flexiblen Disposition be-

steht im Einsparpotential, welches durch den vergrösserten Handlungsspielraum entsteht.

Beispiel starre Disposition kontra flexible Disposition

Im Folgenden zeigt ein ganz einfaches Beispiel, welcher Unterschied zwischen einer starren Disposition mit drei Fahrer-Regionen und einer flexiblen Disposition entsteht, wenn die genau gleichen Aufträge disponiert werden. Die starre Disposition führt zwangsläufig zu drei Touren für drei Fahrzeuge, die flexible Disposition löst dasselbe Problem mit zwei Touren für zwei Fahrzeuge. Die flexible Dispositionslösung ist somit um mehr als 20 Prozent besser als die Lösung der starren Disposition.

Fallstudien zeigen ein Einsparpotential von 30 Prozent!

Fallstudien in mittelständischen Unternehmen, in welchen parallel zur starren Disposition eine flexible Disposition betrieben wurde, bestätigen den im kleinen Beispiel gezeigten Effekt deutlich. Mit einer geschickten Flexibilisierung der Disposition konnten bis zu 30 Prozent Kos-

teneinsparung nachgewiesen werden. Trotzdem funktioniert die grosse Mehrheit der heutigen Dispositionssysteme nach starren Prinzipien. Wo liegt das Problem?

Man muss anerkennen, dass die Wandlung vom starren zum flexiblen Dispositionssystem nicht so einfach ist und eine sorgfältige Vorbereitung benötigt. Im Folgenden werden die wesentlichen Voraussetzungen der Dispositionsunterstützung, der Integration der Fahrer und der Führungsrolle aufgezeigt, die erfüllt sein müssen, damit die Flexibilisierung erfolgreich angegangen werden kann. Dies bedeutet nicht, dass damit sämtliche Problemkreise behandelt wurden, doch es sind die wichtigsten, wenn man an das Einsparpotential der flexiblen Disposition herankommen will.

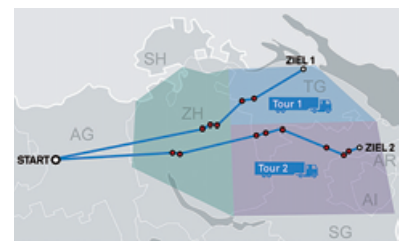
Bessere Unterstützung der Disposition

Geld verdient oder verliert man in der Planung, sagt man zum Beispiel im Baugewerbe. Ist dies nicht auch im Transportgeschäft der Fall? Durch die starre Verankerung der Fahrzeuge mit den Tourregionen sind dem Disponenten die



Resultat der starren Disposition: 3 Touren.

Starre Disposition		
	Paletten Stellplätze	Km
Tour 1 Region TG	21	114
Tour 2 Region SG	27	148
Tour 3 Region ZH/WI	19	85
Total	67	347



Resultat der flexiblen Disposition: 2 Touren.

Flexible Disposition		
	Paletten Stellplätze	Km
Tour 1	33	152
Tour 2	34	148
Total	67	279

Hände gebunden. Durch die Orientierung am Gesamtoptimum erhöht sich aber die Komplexität der Disposition um ein Vielfaches. Jede Dispositionsentscheidung ist direkt erfolgswirksam, pro Tag werden hunderte wenn nicht tausende von Dispositionsentscheidungen getroffen. Zudem muss man sich bewusst sein, dass sich in der Transportindustrie grosse Multiplikationseffekte verstecken, das heisst, wenn eine kleine Verbesserung auf allen Touren respektive Fahrzeugen durchgesetzt werden kann, dann hat dies einen grossen Gesamteffekt.

Dies bedeutet, dass in einer flexiblen Disposition der Art und Weise der Systemunterstützung ein ganz anderer Stellenwert zukommt als in einer starren Disposition. Bevor man auf ein flexibles Dispositionssystem wechselt muss deshalb ganz genau geprüft werden, ob die notwendige Dispositionsunterstützung gegeben ist:

- Gibt es effiziente Darstellungshilfen? Ist der Bearbeitungsstatus eines Auftrages oder einer Tour jederzeit sichtbar? Wie schnell ist eine beliebige Transportproblematik überblickbar?
- Gibt es schnelle Bewertungshilfen zur permanenten Beurteilung der Effizienz einer Tour oder der Gesamtlösung bezüglich Deckungsbeitrag oder der Einhaltung von Kundenrestriktionen?
- Gibt es effiziente Reduktionsfilter, die auf die jeweilige Arbeitsphase zuschneidbar sind und mit einem einzigen Mausklick nur die dafür wichtigen Aufträge und Touren zeigen?
- Gibt es passende Optimierungshilfen, welche die Flexibilität ausschöpfen und die Kundenrestriktionen dennoch berücksichtigen? Besondere Vorsicht ist hier in der Art und Weise der Berücksichtigung von Kundenrestriktionen geboten. Deren ungeschickte Berücksichtigung kann die Gesamtkosten leicht um über 10 Prozent in die Höhe treiben!
- Ist die mobile Fahrzeug-Kommunikation tourintegriert oder ist sie nur meldungsorientiert? Nur die tourintegrierte Art bringt wirklich einen effektiven Nutzen!
- Unterstützt das Dispo-System eine rückmeldebasierte Realtime-Disposition?
- Gibt es rückmeldebasierte Frühwarnungssysteme?
- Existieren rückmeldebasierte Tourbewirtschaftungsfunktionen?

Die aufgezählten Eigenschaften sind einige zentrale Merkmale, welche ein modernes Dispositionssystem beinhalten sollte. Gerade die tourorientierte Integration der mobilen Fahrzeugkommunikation ist ein Schlüsselfaktor der Zukunft. Es geht dabei um die Art und Weise, wie die zahlreichen Rückmeldungen im Dispositionssystem wirkungsvoll verarbeitet werden können.

Bessere Fahrerunterstützung ist eine zwingende Voraussetzung!

Eine flexible Disposition bedeutet, dass jeder Fahrer jeden Tag in unvertrauten Regionen tätig sein kann. Die Fahrer wehren sich, und dies mit Recht. Man kann nicht verlangen, dass ein Fahrer sein Programm unabhängig vom Einsatzgebiet in der gleichen Zeit erledigt. Deshalb benötigt der Fahrer in einer flexiblen Disposition eine bessere Unterstützung, in erster Linie bezüglich Tourablauf und Navigation. Die folgenden beiden Eigenschaften sind für das effiziente Zusammenspiel von Disposition und Fahrer von herausragender Bedeutung:

- Es ist wichtig, dass dem Fahrer nicht nur eine Auftragsliste gesendet wird, sondern der von der Disposition geplante Tourablauf muss ebenfalls übermittelt werden! Diese Eigenschaft ist in einer flexiblen Disposition sehr wichtig, denn der geplante Tourablauf muss im Disposystem permanent mit dem effektiven Tourablauf vergleichbar sein, sei es für die Realtime Disposition, für Frühwarnsysteme oder statistische Tourbewirtschaftungsanalysen.
- Ein zweiter wichtiger Punkt betrifft die Navigation zu Adressen. Diese Navigationsziele müssen in höchster Qualität aus der Disposition übermittelt werden. Der Fahrer tippt das vorgegebene Ziel im Tourablauf nur noch an und schon wird er navigiert. Diese Eigenschaft ist für den Fahrer von zentraler Bedeutung, ein Fehlen dieser Navigationsunterstützung macht es dem Fahrer unmöglich, geplante Touren in einem unbekanntem Gebiet effizient auszuführen.

Verfeinerte Führung und Strategie

In einem starren Disposystem stellt sich die Führungsaufgabe ganz anders dar als in einem flexiblen System. Während in einem starren System die richtige Aufteilung der Tourregionen ein grosses Thema ist, liegt der Fokus in der flexiblen



Fahrerkabine mit mobiler Kommunikation.

Tour



automatische Navigation



Disposition auf dem täglichen Gesamtoptimum. Operative Dispostrategien müssen definiert werden, dabei spielen Bewertungsoptionen zur Motivation und Führung der Mitarbeiter eine wesentliche Rolle. Auch die Abstimmung zwischen Verkauf und Disposition wird in einem flexiblen System anspruchsvoller und muss wohl überlegt sein. Auch hier stellt sich die Frage, ob die eingesetzten Dispo-Systeme die dazu notwendigen Führungs-Informationen liefern können.

Standard Pocket PC mit Darstellung des Tourablaufs.

Fazit

Ein flexibleres Disposystem weist ein immenses Einsparpotential auf. Die Realisierung dieses Potentials ist aber kein Sonntagsspaziergang, es sind einige Hürden zu nehmen. Die Disponenten und die Fahrer müssen durch das Dispositionssystem sehr gut unterstützt und die Führungsorganisation muss angepasst werden.

Die Grösse des Einsparpotentials ist von Firma zu Firma unterschiedlich, deshalb sollte man dieses in einer ersten Phase mit konkreten Fallbeispielen abschätzen. In einer zweiten Phase gilt es, die Umsetzungsstrategie zu definieren und letztlich muss für die eigentliche Umsetzung genügend Kapazität organisiert werden, denn derart grundsätzliche Änderungen können nicht nebenbei eingeführt werden. ■