



L.W. Cretschmar GmbH & Co. KG Identifikation von Kostentreibern in der Auftragsabwicklung

Bild: © L.W. Cretschmar GmbH

- > *Durch die Unterstützung des FIR war es in kurzer Zeit möglich, unsere Kostentreiber zu identifizieren. Durch diese Transparenzsteigerungen konnten zielgerichtet Maßnahmen zur Kostenreduktion abgeleitet werden.* <

Wolfgang Jesko, Betriebsleiter, Cretschmar Logistik GmbH

Ausgangssituation

Die L.W. Cretschmar GmbH & Co. KG kann auf über 170 Jahre mittelständisch geprägte Firmengeschichte zurückblicken. Was 1836 in Düsseldorf mit Kommissions- und Schifffahrtsgeschäften begann, präsentiert sich heute als international aufgestellte Speditions- und Logistikgruppe mit umfangreichem Dienstleistungsangebot, vier Tochtergesellschaften und zwölf Standorten in Deutschland und Spanien.

Wie in der gesamten Branche üblich, ist auch bei der L.W. Cretschmar GmbH & Co. KG ein Trend hin zu immer kleineren Auftragsgrößen zu beobachten. Die Vorgabezeiten für die Warenannahme, Einlagerungs-, Auslagerungs- und Kommissionierungsprozesse und damit die Kalkulationsbasis für die Aufwandsberechnung entsprachen daher aufgrund von stetigen Prozessanpassungen nicht mehr der Ist-Situation.

Ziel des Projekts war es somit, mittels der MTM-Methode ein auf Prozessbausteinen basierendes Kalkulationsmodell zur Aufwandsbewertung zu gestalten. Dadurch ließen sich Kostentreiber identifizieren und Maßnahmen für deren Beseitigung ableiten.



Bild: © L.W. Cretschmar GmbH



L.W. Cretschmar GmbH & Co. KG

Branche:	Logistik
Produkte:	Systemverkehr D/EU, Express-Dienstleistungen, Kontraktlogistik, Luft- und Seefracht etc.
Umsatz:	155 Mio. Euro (2013)
Mitarbeiter:	800 (2013)
Standorte:	Düsseldorf, Neuss, Stuttgart, Kornwestheim, Leipzig, Genthin

Schwerpunkte im Projekt

- Prozessaufnahmen der internen Auftragsabwicklungsprozesse in der Lagerlogistik
- Bestimmung von Vorgabezeiten für die Prozesse im Auftragsabwicklungsprozess mittels MTM (Kalkulationsmethodik)
- Identifikation von logistischen Verbesserungspotenzialen
- Bewertung des Kosten-/Nutzenaufwands der abgeleiteten Maßnahmen
- Umsetzen der identifizierten Maßnahmen

Vorgehensweise und Ergebnisse

Um die Identifizierung von Kostentreibern im Auftragsabwicklungsprozess erfolgreich vorzunehmen, fand eine strukturierte fünfstufige Vorgehensweise Anwendung. Zunächst wurden die internen Auftragsabwicklungsprozesse für den größten Standort in Düsseldorf aufgenommen. Im zweiten Schritt wurden mittels der Measure-Time-Methode Vorgabezeiten für die einzelnen Prozessschritte der Auftragsabwicklung bestimmt. Die fehlenden Verteilzeiten wurden durch Einsatz der REFA-Methodik ergänzt. Basierend auf dieser Vorarbeit erfolgte die detaillierte Analyse und Identifikation von logistischen Verbesserungspotenzialen unter Betrachtung der verfügbaren Stamm- und Bewegungsdaten. Jene wurden letztendlich im Rahmen einer Kosten-/Nutzenbetrachtung priorisiert.

Bei der L.W. Cretschmar GmbH & Co. KG konnte durch die Analyse des operativen Auftragsabwicklungsprozesses sowie die Ermittlung modularer Prozesszeiten eine bessere Planbarkeit erzielt werden, da ab sofort die Abwicklungszeiten für Kundenaufträge aufwandsbezogen kalkuliert werden können. Durch die Umsetzung der Prozessverbesserungsmaßnahmen stieg die Effizienz der logistischen Abläufe und die Mitarbeiterzufriedenheit konnte durch Arbeitserleichterung gesteigert werden. Als wesentlicher Mehrwert des Projekts diente auch die Ermittlung der komplexitätsinduzierenden Prozessmerkmale. Die Geschäftsleitung kann basierend auf den analytisch exakten Daten der Prozesszeitenbestimmung Kundengespräche besser vorbereiten und erfolgreiche, aufwandsorientierte Preisverhandlungen führen.

Die Projektergebnisse lassen sich abschließend wie folgt zusammenfassen:

- Bessere Planbarkeit der Logistikprozesse durch Ermittlung modularer Prozesszeiten
- Steigerung der Kostentransparenz, da jeder Prozess monetär bewertet werden kann
- Analytisch hergeleitete Entscheidungsvorlagen
- Steigerung der Logistikeffizienz durch den Umsatz der identifizierten Maßnahmen
- Reduzierung der Kommissionierzeiten durch Verbesserung der Lagerorganisation