

Mail Professionals

Um Aufgaben geht's – nicht um Köpfe

Die Ausschreibung von Poststellen zählt zu den großen Herausforderungen für Einkäufer

Auch wenn man das zunächst nicht vermutet, eine Ausschreibung von Poststellen zählt zu den großen Herausforderungen für einen Einkäufer. Wer sich noch nie oder nur sehr selten mit diesem Thema beschäftigt hat, gelangt hier recht bald an seine Grenzen. Unvergleichbare Konditionen, keine vergleichbaren Kriterien anhand vorliegender Preislisten – die Regeln eines „normalen“ Einkaufs zählen hier nicht mehr. Erst, wer sich wirklich mit dem beschäftigt, was eine Poststelle tut, wird eine Ausschreibung für die Poststelle wirklich so erarbeiten können, um zufriedenstellende Ergebnisse zu erreichen.

Bei vielen Unternehmen ist die Poststelle nicht scharf abgegrenzt. Sie wird oft als eine Art „Gemischtwarenladen“ behandelt, in dem vieles passiert, aber keiner weiß etwas genau. Deshalb ist es wichtig, vorab zu klären, was die Poststelle macht. Denn nicht die Anzahl der Köpfe ist entscheidend, sondern die Aufgaben sind es, die dort erledigt oder abgearbeitet werden. Eine Analogie zur Gebäudereinigung macht das am deutlichsten. Zwar wird die Reinigung eines Gebäudes ausgeschrieben, im Detail geht es jedoch um die Anzahl der zur reinigenden Flächen bei Böden und Fenstern, um die Reinigung von Schreibtischen, das Leeren von Papierkörben, unter Umständen das Befüllen von Spülmaschinen usw. Also um klar definierte Aufgaben.



Beim Nachverfolgen von Eingangssendungen hilft eine leistungsfähige Software, zeitintensives Suchen und Finden zu vermeiden

SCHAEFER 
Business Solutions

*Die nächste Generation
der Systemintegration*



#EDI #ESB #ETL #ESB

www.schaefer-bs.com

Wichtig sind die Details

Übertragen auf die Ausschreibung einer Poststelle heißt, Aufgaben und Arbeitsschritte klar zu definieren. Denn je präziser die zu erledigenden Aufgaben beschrieben sind, desto schärfer werden die Ergebnisse. Die Angabe „300 Briefe am Tag“ ist wenig ergiebig, hier sind Einzelkriterien gefragt. Also Angaben dazu, wie viele der Briefe Einschreiben sind und wie viele Briefe direkt verteilt werden oder in der Poststelle zu öffnen sind, um den Inhalt zu entnehmen (Beispiel Rechnungen).

Weitere Angaben sind die zu trennenden Unterlagen für die Digitalisierung in Prozent, der Umfang der Digitalisierung der Eingangspost, Informationen darüber, welche Sicherheitsmaßnahmen zu beachten sind (Stichwort Röntgengerät), wie viele Pakete am Tag eintreffen und abgefertigt werden müssen, welche Zusatzaufgaben die Poststelle noch übernimmt (Stichwort Betreuung eines Archivs) usw.

Auch die Frage stellt sich, wie der eintreffende Brief den Empfänger überhaupt erreicht. Gibt es eine zentrale Postverteilstelle, an der die Mitarbeiter ihre Post abholen, gibt es Postverteilstellen auf jeder Etage oder wird die Post dem Mitarbeiter am Arbeitsplatz zugestellt? Wie oft sind Verteiltouren pro Tag vorgesehen usw.?

Am Ende einer solchen Ausschreibung muss für den Anbieter erkennbar sein, wie viel Zeit beispielsweise nötig ist, um zehn Briefe zu öffnen, zu entklammern und als Vorbereitung für das spätere Scannen auf einen Stoß zu legen, welcher Zeitaufwand für Sicherheitsmaßnahmen notwendig ist, wie viele Mitarbeiter man letztlich einsetzen muss, um die geforderten Einzelheiten zu erfüllen. Nur so lassen sich Werte richtig kalkulieren und spätere böse Überraschungen ersparen.

Geld liegt in den Prozessen

Jede Poststelle ist auf die individuellen Bedürfnisse des Unternehmens ausgerichtet. Ein gemeinsames Problem trifft man jedoch bei den meisten Unternehmen an: die Produktivität einer Poststelle – also die einzelnen Arbeitsschritte und die damit verbundenen Arbeitszeiten – wird so gut wie in keinem Unternehmen erfasst. Aber bei fast jeder Kostensenkungswelle ist die Poststelle mit dabei. Dabei wird allerdings vergessen, dass die Poststelle in erster Linie ein Personengeschäft ist. Natürlich sind auch Sachkosten vorhanden, die man bei genauer Analyse unter Umständen senken kann. So lassen sich zum Beispiel die Konditionen für Kurier-, Express- und Paketdienste, Konsolidierungsrabatte sowie Verbrauchsmaterialien etwa für Frankiermaschinen auf den Prüfstand stellen.

Das wirkliche Geld liegt in den Prozessen (wie wird derzeit was erledigt?). Sie zu hinterfragen ist der erste Schritt. Denn hier lassen sich zum Teil erhebliche Kosten einsparen. Beispiel ist die schon erwähnte Postzustellung im Haus. Reduziert man die Frequenz, reduziert man auch die aufzuwendende Zeit und damit die Kosten.

Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Kostenverrechnung. Wenn bei der Zuordnung von Einzelpositionen (welche Abteilung hat wie viele Briefe und Pakete versandt) fünf Euro Kosten produziert werden, um zehn Euro zu verrechnen, ist das sicher problematisch, weil viele Unternehmen solche Verrechnungen noch per Hand erledigen und nicht über Datenbanken.

Auch die Verfolgung von Eingangssendungen kann computergestützt mit einer leistungsfähigen Software erfolgen, denn in das Suchen und Finden von Sendungen fließt sehr viel Zeit. Schon bei einem Aufkommen von mehr als 40 Paketsendungen pro Tag sollte man überlegen, eine solche Lösung zu nutzen.

Einkäufer als interner Unternehmensberater

Schaut man sich mal einen Einkaufsprozess an, wie er normalerweise stattfindet, ist der Gesprächspartner der Fachbereich, der dafür zuständig ist. Die eigentliche Aufgabe der Ausschreibung ist Sache des Einkäufers. Ist jetzt der Fachbereich gut mit anderen Poststellen und Poststellen-Dienstleistern vernetzt, kann es durchaus sein, dass die Prozesse bestens laufen und der Einkäufer nicht mehr viel Unterstützung liefern kann. Denn der Fachbereich kennt sehr wahrscheinlich die Einzelsegmente, die in der Poststelle erbracht werden. Wenn dann auch noch der Leiter der Poststelle die Einzelschritte bis auf das kleinste Detail nennen (Beispiel entklammern!) kann, darf man davon ausgehen, dass er sein Thema voll im Griff hat. Der Einkäufer steht dann nicht mehr vor der Aufgabe, zu überlegen, wo man optimieren kann oder wie die Poststelle weiter zu optimieren ist.

Ganz anders sieht es aus, wenn der Fachbereich diese Einzelsegmente nicht genau beziffern, den Aufwand dafür auch nicht nennen kann und nur allgemeine Angaben macht (Post morgens abholen und verteilen). Dann ist es Aufgabe des Einkäufers, dem Fachbereichsverantwortlichen zu raten, sich in den einzelnen Segmenten schlau zu machen oder sich einen externen Problemlöser ins Haus zu holen. Gerade bei öffentlichen Institutionen steht der Einkauf sehr oft vor dem Problem, dass er nicht die notwendigen Angaben erhält, um die Poststelle qualifiziert auszuwählen.



Konditionen für Kurier-, Express- und Paketdienste, Konsolidierungsrabatte sowie Verbrauchsmaterialien etwa für Frankiermaschinen überprüfen

Einzelschritte klar definieren

Je präziser die Details zu den einzelnen Segmenten definiert sind (Posteingang/Postausgang/Postzustellung/allgemeine Aufgaben), desto übersichtlicher und transparenter kann der Dienstleister sein Angebot strukturieren. Entscheidend dabei ist, dass der Dienstleister sich an die vorgegebene Angebotsstruktur des Fachbereichs und des Einkaufs hält und seine Kosten in die vorgesehenen Positionen einpreist. Denn daraus ergibt sich letztlich ein Stundenbedarf pro Tag, aus dem wieder die Zahl der notwendigen Mitarbeiter abgeleitet werden kann.

Die Vorteile einer solchen Kapazitätsübersicht:

- Der Einkäufer kann kontrollieren, ob der

Dienstleister behauptet, er erbringe eine Leistung mit weniger Mitarbeitern als der Wettbewerb, obwohl man anhand der Kapazitätsübersicht mit einzelnen Leistungsmodulen ersehen kann, dass diese Behauptung für diese spezielle Poststelle gar nicht stimmen kann.

- Durch eine präzise Kapazitätsübersicht mit einzelnen Leistungsmodulen (beim ersten Mal aufwändig, aber man hat dann ein hervorragendes Kontrollinstrument) kann der Einkäufer jederzeit Preise und Leistungen auf deren Schlüssigkeit überprüfen und mit dem Dienstleister über Konditionen sprechen.

- Die aktuelle Situation zeigt, dass jährlich das Volumen der Eingangspost bei Briefen in

Deutschland bei großen Poststellen um zirka drei bis fünf Prozent zurück geht. Das sind fallende Volumina, begründet durch den Ersatz der Briefpost durch elektronische Medien. Da stellt sich die Frage, ob die eigene Poststelle bei fünf Prozent weniger Eingangspost-Volumen nicht auch fünf Prozent weniger Kosten zu tragen hat? Nein, denn die Eingangspost ist nur ein Teil dessen, was die Poststelle erledigt. Gleichzeitig ist ein Anwachsen des Paketpost-Volumens zu beobachten. Ein Grund hierfür ist beispielsweise die wachsende Zahl der Online-Einkäufe. Das tatsächliche Reduzieren des Aufwands – und damit der Kosten – der Poststelle rechnet sich somit nur dann, wenn man sich die einzelnen Module genauer anschaut (was kostet mich etwa mein Posteingang im Detail, was kostet mich die interne Verteilung usw.?).

Ganz überflüssig wird sie nicht, aber sie muss mit den Veränderungen in der Kommunikation Schritt halten und sollte den geänderten Gegebenheiten gewachsen sein – durchaus eine große Herausforderung an die Unternehmen. Dabei stellt sich mehr und mehr die Frage nach dem Outsourcing. Ganz gleich, ob man für den kompletten Bereich oder nur für Teilaufgaben einen qualifizierten Partner mit ins Boot nimmt: Je nach Umfang der Aufgaben und der Struktur des Unternehmens lässt sich bei einer bestens vorbereiteten Ausschreibung ein qualifizierter Partner finden, der Innovationen mit einbringt und Prozesse weiter entwickelt. Das bedeutet auch einen zusätzlichen Gewinn für das Unternehmen. *Ekkehard Hahn*

 www.mailprofessionals.de

Das Nachschlagewerk

SOURCING-GUIDE

INDIREKTER EINKAUF



All about Sourcing

für

- Warenversorgung
- Einkaufs-/Einkaufsnaher Dienstleistungen
- Einkaufsnaher Logistik
- IT, TK, Technik, Software
- Full Service/Consulting
- Personalwesen

Der Sourcing-Guide Indirekter Einkauf erscheint 2x jährlich als Ratgeber und unterstützt bei der Suche nach geeigneten Lieferanten rund um die Themen des Indirekten Einkaufs. Der Ratgeber ist als Nachschlagewerk konzipiert.

Auflage: 20.000 Exemplare

Erscheinungstermine:
27.03.2015 und 15.10.2015

Anzeigenschluss: 27.02.2015 und 10.09.2015

Auflage/Verbreitung/Empfänger

Von den 20.000 Exemplaren werden 6.000 Exemplare direkt per Post an die Entscheider im Indirekten Einkauf versandt, 10.000 Exemplare werden als Beilage an die Abonnenten der Wirtschaftszeitung *All about Sourcing* versandt und 4.000 Exemplare werden auf Messen und Fachkongressen verteilt. Der Sourcing-Guide Indirekter Einkauf steht außerdem als pdf-Dokument zum Download für 1 Jahr auf www.allaboutsourcing.de zur Verfügung. www.allaboutsourcing.de hat monatlich ca. 32.000 Besucher. Sie adressieren mit Ihrer Firmenpräsentation Vorstände, Geschäftsführer, Leiter aus den Bereichen Einkauf und Logistik, Supply Chain Manager, Warengruppenverantwortliche und deren Mitarbeiter.

Verlag und Kontakt:

Network Press Germany GmbH
Friedberger Str. 154 • 86163 Augsburg
Telefon 0821 / 262 891-10 • Fax 0821 / 262 891-29

Anzeigenverkauf:

Ulrich Abele • ulrich.abele@allaboutsourcing.de