

Unnötige Beschaffung und falsche Produktion vernichten Gewinne in Millionenhöhe.

Deutsche Unternehmen verlieren Millionen durch falsche Produktion und unnötige Bevorratung.

Eine Untersuchung der CJG bei 46 Unternehmen hatte ergeben, dass dort der Wert der Ladenhüter ca. 13,6 % des durchschnittlich bevorrateten Warenwertes ausmachte. Hierbei wurden als Ladenhüter Waren bezeichnet, welche in den letzten 24 Monaten nicht bewegt wurden. Bei den 46 Unternehmen machte das 53,4 Mio. € aus.

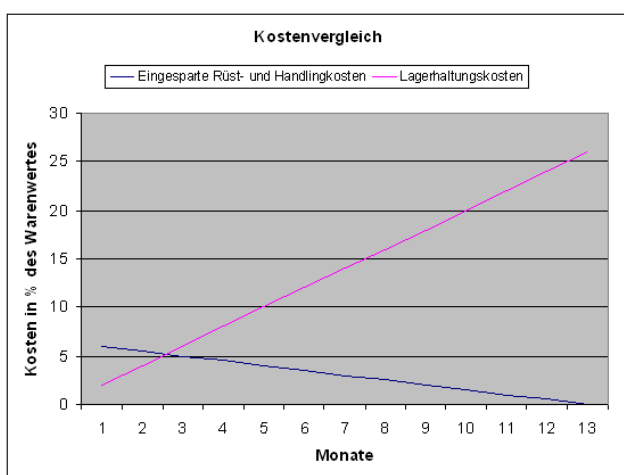
Diese Waren wurden gefertigt, lange bevorratet und können nun eigentlich entsorgt werden. Alleine die Bevorratung der Waren hatte noch einmal ca. 49 % des Warenwertes an Kosten verursacht.

Doch wie kann der Kauf oder die Produktion unnötiger Waren verhindert werden?

Die Kunden fordert eine immer bessere Lieferfähigkeit. Die Unternehmen sind so gezwungen immer mehr Artikel zu bevorraten. Der Preis und die Lieferfähigkeit sind im heutigen Business entscheidend.

Die Produktion ist gezwungen die Stückkosten zu senken. Und der Einkauf muss die Ware immer günstiger beschaffen. Darum werden oft die Losgrößen erhöht. Es werden schnellere Maschinen eingesetzt und Rüstkosten verteilt, um die Stückkosten zu senken. Oft sind kleinere Lose jedoch besser. Bei der Stückkostenrechnung werden die Wrack-, Lagerhaltungs- und Entsorgungskosten fast immer vergessen!

Alleine die Lagerkosten lagen bei den untersuchten Unternehmen zwischen 17 % und 34 % je Jahr bezogen auf den durchschnittlich gelagerten Warenwert. Bei einem Kostensatz von 24 % fallen so jeden Monat 2 % des gelagerten Warenwertes an Kosten an. Der Wrackanteil und die Entsorgungskosten liegen bei einigen Unternehmen über 4 % vom Umsatz.

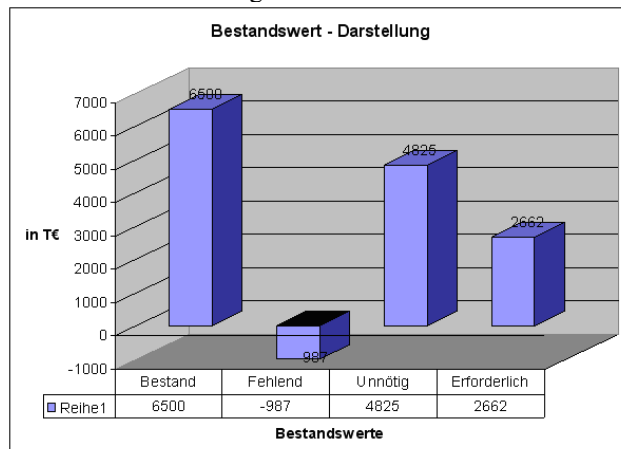


Dabei betragen die eingesparten Beschaffungs- und Rüstkosten durch größere Lose oft nur 0,2 % vom Warenwert. Rabatte von 10 % für größere Mengen beim Einkauf werden oft schon nach 5 Monaten Lagerzeit von den entstehenden Lagerkosten aufgezehrt.

Der Ladenhüteranteil am Gesamtbestand lag im Schnitt bei 13,6 % unter der Betrachtung das die Ware 24 Monate nicht bewegt wurde.

Doch welche Lagermenge ist ausreichend? Wann wird was und wie viel davon benötigt?

Diese Frage kann nur eine gezielte Analyse aller Artikel beantworten. Eine grobe Kalkulation kann jedoch wie folgt lauten. Wenn Sie z.B. eine durchschnittliche Produktions- oder Wiederbeschaffungszeit über alle zu bevorratenden Artikel von ca. 30 Tagen haben, sollte der Lagerbestandswert nicht mehr als 1/24 des Jahresumsatzes zu Herstell- oder Stückkosten betragen.



Um die zukünftigen Bedarfe eines Unternehmens voraus zu sagen, benötigen die Disponenten mehr als eine Glaskugel. So müssen Sie täglich oft Tausende von Einzelbedarfen überwachen und voraussagen. Kein Disponent kann bei Marktveränderungen schnell alle Einzelbedarfe bei diesen Mengen nachvollziehen.

Plötzliche Veränderungen z.B. durch stark gestiegene Rohmaterialkosten, Trends, Krieg oder Währungsschwankungen können das Bedarfsverhalten schnell, extrem verändern. Um einen optimalen Bestand zu erhalten, müssen bestimmte Bedingungen erfüllt werden. Das Wichtige dabei ist die permanente Überwachung und Anpassung an veränderte Situationen.

Die praktische Durchführung erfordert viele Aspekte. So müssen die Waren mit einer Wiederbeschaffungszeit versetzt vor Eintritt des Bedarfes bestellt werden, damit diese zum Bedarfstermin zur Verfügung stehen. Alle Artikel können unterschiedliche Beschaffungszeiten und Lieferlosgrößen haben. Die einzelnen Artikel können unterschiedliche Liefertoleranzen in Bezug auf Zeit oder Menge, Losgrößen, Lieferbereitschaftsgrade, Sicherheitsbestände aufweisen uvm.

Mit diesen komplexen Anforderungen sind fast alle ERP- und Warenwirtschaftssystem überfordert. Starre oder einfache dynamische Verfahren wie Meldebestands-, Grundbedarfs-, Sollbestend- oder Sicherheitsbestandsverfahren versagen und erzeugen automatisch zu hohe Bestände.

Wie kann das Problem gelöst werden?

Zu hohe Produktion oder Bevorratung muss nicht sein. Die Computersystemhaus Jeske GmbH hat ein System mit künstlicher Intelligenz entwickelt, welches dieser Problematik optimal entgegentritt.

Dieses System ist für fast alle gängigen Warenwirtschaftssystemen (SAP, Navision, Parity, Baan, Khk, CJG, Bäurer, uvm.) erhältlich. Es gibt das System als Dialog und Hintergrundlösung. Die Hintergrundlösung kann von jedem Softwarehaus in die eigene Lösung eingesetzt werden. Das Besondere an dem System ist die künstliche Intelligenz, die schnelle Einsatzmöglichkeit und die einfache Bedienung. Schon nach 14 Tagen und einem Tag Schulung der Anwender, ist das System leistungsfähig.

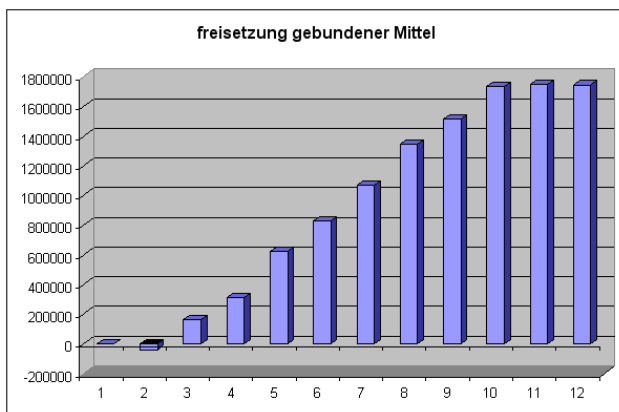
Ähnlich wie bei einer Heizung wird mittels dynamischem Regelsystem der Warenbestand automatisch, je nach tatsächlichem Bedarf für jeden einzelnen Artikel hoch oder runtergeregelt. Dabei werden saisonale Schwankungen veränderte Wiederbeschaffungszeiten, Trends und Konjunkturlinien automatisch berücksichtigt. Die Kosten für das System sind schon nach wenigen Wochen durch Einsparungen und erhöhte Umsätze wegen der verbesserten Lieferfähigkeit kompensiert. Mit diesem System kann die Lieferbereitschaftsfähigkeit für die einzelnen Artikel oder für Gruppen individuell nach gewünschter Zielsetzung voreingestellt werden. Ladenhüter werden dann kaum noch erzeugt und die Stückkosten sinken.



Typischer täglicher Verlauf mit Sicherheitsbestand

Durch den ebenfalls über den Lieferbereitschaftsgrad einstellbaren, vom System dynamisch errechneten Sicherheitsbestand, werden Lieferschwankungen und plötzlich steigende oder sinkende Bedarfe gut aufgefangen und ausgeglichen.

Durch zusätzliche Auswertungen können die Kosten der Beschaffung im Verhältnis zu den Bevorratungskosten optimiert werden.



Um im Lager gebundene Mittel freizusetzen, sind jedoch einige Monate Betrieb erforderlich. Das System bewirkt zuerst eine Verbesserung der Lieferfähigkeit. Oft werden in den ersten zwei Monaten zusätzliche Mittel benötigt, um fehlende Waren zu kaufen oder zu produzieren. Danach werden die gebundenen Mittel über den normalen Abverkauf oder Verbrauch freigesetzt. Die Lagerhüter zu verschrotten ist dabei oft der schmerzliche Teil. Nach ca. 1 bis zwei Jahren wird die machbare Lagerbestandssenkung erreicht. Eine weitere Senkung des Lagerbestandes würde zu Kosten der Lieferfähigkeit gehen oder unnötige Fracht- und Handlungskosten verursachen.

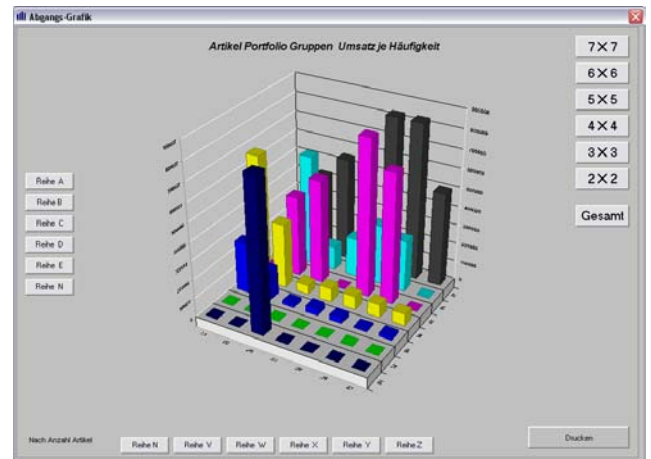
Die Portfolioanalyse zeigt den Erfolg.

Als Zusatz System gibt es von der Computersystemhaus Jeske GmbH auch ein System zur Portfolioanalyse. Dieses Managementinformationssystem zeigt täglich, wie Ihr Unternehmen arbeitet.

Eine permanente Auswertung in Form einer ABCDEN-Matrix nach Artikelverhalten wie Umsatzanteil, Ertragsanteil, Bestandwert, Fläche, Bestandsmenge, Bestandsgewicht, Abgangshäufigkeit, Lagerreichweite, Drehzahl usw. bringt Ihnen die Information, die Sie benötigen um gezielt Ihr Unternehmen steuern zu können. So können sie kritische Artikel oder Kunden besonders schnell ausfiltern und gezielt behandeln.

- Was bringt den Erfolg?
- Wo werden Ressourcen vergeudet?
- Was bringt welche Marge und was nicht?
- Wie und wie schnell ändert sich das?
- Wie wichtig sind Artikel und Kunden?
- Wo können Preiserhöhungen erfolgen?
- Wo müssen Preise gesenkt werden?
- Auf welche Marktveränderung sollte reagiert werden?
- Wo können Gewinnpotenziale genutzt werden?

Sie erhalten fundierte Grundlagen für Ihre Entscheidungen. Das System dient auch zur Unterstützung bei der Überwachung der Auswirkungen von getroffenen Maßnahmen. So können Sie das Unternehmen kapitaloptimiert und ertragsoptimiert steuern. Die Wichtigkeit die Bevorratung der einzelnen Produkte für den Ertrag des Unternehmens sind, kann aus der Portfolioanalyse ersehen werden.



Portfolioanalyse ABC / XYZ

Eine grafische Darstellung mit der ABC/XYZ Analyse und die Einzelwertbetrachtung nach Umsatz, Ertrag und Häufigkeit zeigen genau, mit welchen Artikeln das Unternehmen Gewinne erwirtschaftet. Ebenso kann auf dieser Basis die Artikelbereinigung oder eine Marketingstrategie unterstützt werden.

Durch die freigemachten Mittel erhöhen die Unternehmen Ihre Liquidität, erhalten zusätzlichen Freiraum im Tagesgeschäft, für lohnende Investitionen oder zur Erschließung neuer Geschäftsfelder.

Author © Dipl.-Ing. Hartmut Jeske Sachverständiger für Informationsverarbeitung und -systeme