

Steckbrief

„Bestände nach Feiertagen“

Bereich

Beschaffungslogistik

Schlagworte

Dispositionsverfahren, Bestellmenge, Feiertage, Frischeartikel, Fehlartikel, Warenpräsenz, Kundenzufriedenheit, Bestände, Bestandsoptimierung, Bestandsstruktur, Abschriften

Studie/ Projekt

Studie

Ausgangssituation/ Projektauftrag/ Zielsetzung

70 Millionen Dispositionsentscheidungen sind täglich zu fällen, denen insbesondere vor Feiertagen eine besondere Bedeutung zukommt. Um Out of Stocks vorzubeugen, werden Dispositionen, oftmals unter Zuhilfenahme verschiedenster Informationen aus der Vergangenheit, meist von Vorjahresabverkaufszahlen, ergänzt um einen Angstzuschlag mit dem Ziel getätigt, eine hochwertige Bestellung auszulösen. Umsatzstarke Handelsunternehmen bedienen sich oft einer IT-gestützten Disposition, wobei diese nicht selten aufgrund der sich jährlich ändernden Rahmenbedingungen an solchen Tagen ausgesetzt wird.

Eine Erhebung der TH Ingolstadt bei einem namhaften Handelsunternehmen hat gezeigt, dass in mehreren Jahren die höchsten Warenbestände von leicht verderblichen Lebensmitteln nicht im Vorfeld der Feiertage vorzufinden waren, sondern in den Tagen danach. Bei reduzierten Absätzen dieser Warengruppen nach Feiertagen erhöhen sich in Kombination mit erhöhten Beständen zwangsläufig die Abschriften. In Verbindung mit dem damit verbundenen zusätzlichen Handling ist dies eine Wertvernichtung auf höchstem Niveau. Die Vermutung, dass derartige Bestandserhöhungen das Ergebnis von Liefertermin- oder Liefermengenabweichungen sind, wurde nicht bestätigt. Demnach lag die Ursache in der Qualität der handelsseitigen Disposition.

Vorgehensweise

- Auswahl der Warengruppe(n)
- Identifikation der Erhebungs- und Vergleichszeiträume
- Ermittlung der Bestandsstruktur und deren Abbildung vor und nach Feiertagen
- Ermittlung der bestandsverursachenden Artikel
- Erhebung der mit der Disposition verbundenen Prozesse
- Ableitung von Handlungsempfehlungen

Wesentliche Ergebnisse/ Erkenntnisse

Erfolgversprechende Aktivitäten mit dem Ziel der Reduzierung der Überbestände beginnen im Vorfeld. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor war und ist die Identifikation der bestandsverursachenden Artikel. Weitere Handlungsfelder sind die physische Sichtung der tatsächlichen Bestände, die Sicherstellung der Richtigkeit der Bestände und deren Pflege im Warenwirtschaftssystem sowie die Berücksichtigung der Wareneingänge, wobei das Mindesthaltbarkeitsdatum zu beachten ist. Überraschend war die Erkenntnis, dass eine konkrete Verantwortung für die Bestände und der damit verbundenen Kosten, insbesondere der Abschriften, nicht durchgängig gegeben war. Damit fehlte die notwendige Identifikation des Disponenten mit dem Bestand und der damit verbundenen Effekte. Für kleinere und mittlere Handelsunternehmen bleibt neben den aufgezeigten Feldern der Identifikation der Bestandstreiber und des Bestandscontrollings die Verkürzung der Dispositions- und Lieferzyklen, möglichst nah am Bedarfszeitpunkt, um auf Nachfragenänderungen reagieren zu können, auch wenn sich dies auf die Einstandskosten auswirken kann. Kostenvorteile, die aus der Reduktion von Lagerhaltungs- und Handlingskosten und vermiedenen Abschriften entstehen, sind diesen gegenzurechnen.

Ansprechpartner

Prof. Dr. Stefan Rock

0841 9348 7370

stefan.rock@thi.de