



Die Herausforderung der „doppelten Bestandsverwaltung“ in der Supply Chain

Christoph Riedel, Riedel-Consulting

Die Beweggründe für ein Logistik-Outsourcing sind genauso vielfältig wie die damit verbundenen Herausforderungen. Dieser Artikel betrachtet die zu berücksichtigenden Faktoren und liefert Ansätze, wie man an diese Aufgaben herangehen kann. Ein besonderes Augenmerk wird hier auf die Problematik mit der „doppelten Bestandsführung“ gerichtet. Eine Musterlösung gibt es nicht, da die Lösung von der konkreten Ausgangslage abhängt. Daher wird eine generelle Vorstellung der Komplexität vermittelt und gezeigt, wie man diese in einzelne Lösungsbausteine auflösen kann.

Logistik-Outsourcing kommt in vielen Fällen in Betracht: Bestehende Lager- und Transportverträge beziehungsweise Mietverträge laufen aus, Restrukturierung der eigenen Logistik- und Transportorganisation ist zu aufwändig, Auslastungsschwankungen im Lager führen zu monatlichen/saisonalen Spitzen, vorhandene Lagerflächen können besser als Produktionsfläche genutzt werden, der gesamte Logistikprozess genügt den Anforderungen nicht mehr oder es fehlt Fachpersonal für eine effiziente Lagersteuerung. Diese Liste lässt sich beliebig weiterführen. In aller Regel ist die Logistik nicht Kernkompetenz des Un-

ternehmens und die ständig wachsenden Anforderungen des Marktes erfordern es, dass ein Unternehmen sich auf die eigenen Kernkompetenzen konzentriert und andere Aufgaben an einen Dienstleister übergibt, dessen Kernkompetenz beispielsweise die Logistik ist (siehe Abbildung 1).

Die Herausforderungen der „doppelten Bestandsverwaltung“

Die Entscheidung, die Logistik an einen externen Dienstleister zu übergeben, ist getroffen und die Transformation mit allen Punkten wie Pflichten- und Lastenheft, Logistik, Vertragsgestaltung, Logistik-IT sowie

Schnittstellen, Software, Hardware und Datenmigration ist abgeschlossen. Nun taucht eine neue Herausforderung auf, die „doppelte Bestandsverwaltung“.

Der Hintergrund: Das Unternehmen nutzt ein eigenes ERP-System, zum Beispiel die E-Business Suite. Oracle bietet dem Dienstleister die Möglichkeit, über eine entsprechende Zuständigkeit direkt im ERP-System des Unternehmens zu buchen. Der Logistik-Dienstleister verwendet in aller Regel ein eigenes System zur Lagerverwaltung und Auftragsbearbeitung.

Hier stellt sich nun die Frage, wie die Bestände in beiden Systemen synchron gehalten

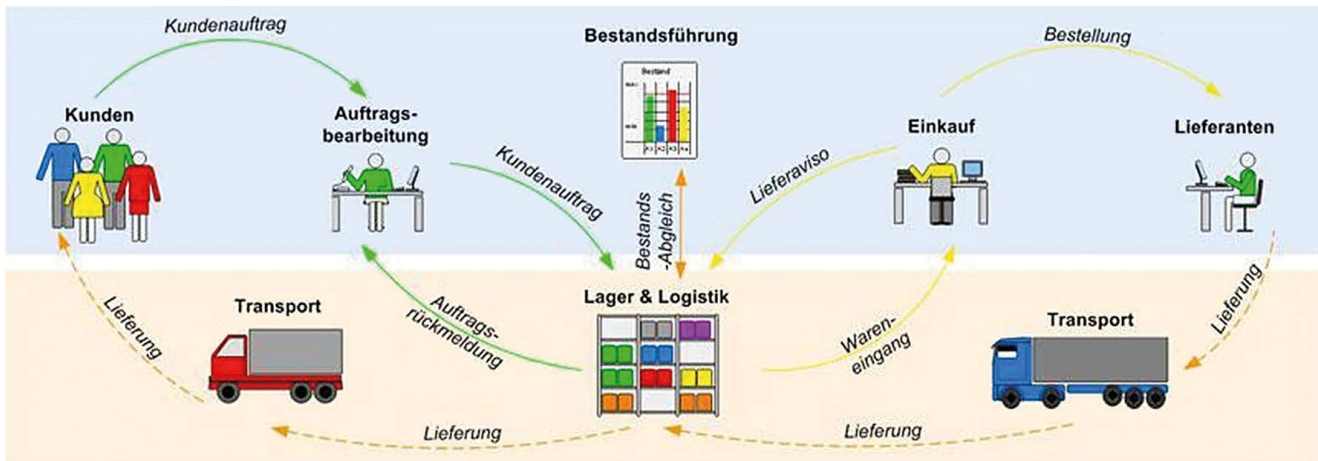


Abbildung 1: Darstellung der Prozesse in der Supply Chain (Quelle: http://www.monitor.at/ausgaben/2009_05/imc~fs.jpg)

ten werden können. Man beschränkt sich hier auf die mengenmäßige Bestandsverwaltung, da das Wertmäßige in der Regel nur für das Unternehmen von Bedeutung ist. Zunächst ermittelt man, welche Geschäftsvorfälle Einfluss auf den Bestand haben und wie diese die Bestände verändern. Das betrifft Wareneingänge durch Lieferungen vom Lieferanten, Wareneingänge durch Rücksendungen vom Kunden, Wareneingänge durch Kundenaufträge und Lagerumbuchungen sowie Korrekturen, etwa aus der Inventur heraus (siehe Abbildung 2).

Neben den Bestandsveränderungen ist es aber auch erforderlich, den Artikelstamm

synchron zu halten. Aus diesem Grunde ist die Tabelle um die Geschäftsvorfälle rund um die Artikelstammdatenvverwaltung ergänzt. Sie erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit. Wichtig ist festzulegen, welches der beiden Systeme der ITEM-Master ist. Dies sollte das ERP-System des Unternehmens sein. Denn die Entscheidungen über den Artikelstamm beziehungsweise das Sortiment werden ja auch hier getroffen.

Die Planung der Reihenfolge ist von großer Bedeutung

Nicht nur, wenn man mit dem „gleitenden Durchschnittsverfahren“ arbeitet, ist die

zeitliche Steuerung wichtig. Es ist entscheidend, dass dem Dienstleister ein neuer Artikel bekannt gegeben wird, bevor Wareneingänge zugelassen oder Aufträge erfasst werden. Sofern man für die COGS-Kosten den gleitenden Durchschnitt nutzt, ist es entscheidend, dass die Reihenfolge von Warenein- und Wareneingängen eingehalten wird.

Es sind also eine ganze Reihe von Informationen auszutauschen und die temporale Steuerung ist auch noch zu berücksichtigen. Durch die Unterteilung der Bestandsverwaltung in die einzelnen Geschäftsvorfälle kann man die Komplexi-



Abbildung 2: Beispiel eines automatisierten Lagers (Quelle <http://www.produktion.de/wp-content/uploads/2012/07/Logistik-jungheinrich.jpg>)

Geschäftsvorfall	Bezeichnung	Beschreibung	Bemerkungen
Bestellungen beim Lieferanten	Erwarteter Wareneingang	Daten aus einer genehmigten Purchase Order (PO) mit dem Need by Date	Dies dient dazu, dass der DL weiß, welche WE er zu erwarten hat; so kann er gegebenenfalls unautorisierte WE ablehnen
Wareneingangsbuchung	Wareneingang (WE)	Rückmeldung vom DL, dass die Ware eingetroffen ist	Der Warenbestand wird erhöht
Retourenauftrag, erwartete Wareneingänge durch Rücksendungen vom Kunden	Erwarteter Wareneingang (WE)	Daten aus einer gebuchten Retoure (RMA) mit dem erwarteten Eingangsdatum	Was passiert bei einer Rücksendung durch den Kunden ohne Retourenauftrag?
Warenausgänge durch Kundenaufträge	Warenausgang (WA)	Aus der Auftragsverwaltung werden die Pick-Release-Daten übergeben	Hier können die Daten nach dem Pick-Release oder erst nach dem „Ship_Confirm“ übergeben werden
Bestätigung der Auslieferung	Warenausgang (WA)	Nach erfolgter Entnahme aus dem Lager Bereitstellen für den Versand	Wenn bereits nach dem Pick-Release die Daten übergeben werden, dann kommt hier die Bestätigung durch den DL
Lagerumbuchungen, Bestandserhöhung	Sonstiger WE		Hier kann es die verschiedensten Gründe geben
Lagerumbuchungen, Bestandsminderung	Sonstiger WA		Hier kann es die verschiedensten Gründe geben
Lagerbestand	Lagerbestand	Zur täglichen Abstimmung wird der Lagerbestand beim DL übermittelt und kann gegen das ERP abgestimmt werden	Dies dient der zusätzlichen Kontrolle und vermeidet aufwändige Abstimmungen zum Periodenende
Korrekturen, etwa aus der Inventur	Sonstige Transaktion		Sollten Fehlmengen ermittelt worden oder eine Charge fehlerhaft sein, dann kann die verfügbare Menge hiermit verändert werden
Neue Artikel	NEW ITEM	Soll ein neuer Artikel ins Sortiment aufgenommen werden, ist es erforderlich, diesen einzugeben und zu aktivieren, sodass er versendet oder auch ein Wareneingang gebucht werden kann	
Artikeländerung	ITEM_CHANGE	Änderungen, die für den Dienstleister wichtig, jedoch keine Neuanlage oder Deaktivierung sind	
Artikel deaktivieren für weitere Bearbeitung	ITEM DEAKTIVATION	Soll ein bestimmter Artikel aus dem Sortiment entnommen werden, ist es erforderlich, diesen zu deaktivieren, sodass dieser nicht mehr versendet oder auch kein Wareneingang mehr gebucht werden kann	

Tabelle

tät recht einfach auflösen. Wichtig ist jetzt noch, eine geeignete Methode zum regelmäßigen Informationsaustausch zu identifizieren. Diese hängt von der unternehmensspezifischen IT-Strategie ab. Es kann ein separater Server genutzt werden, der vom Unternehmen und vom Dienstleister ansprechbar ist. Es können aber auch ein

Secure-File-Transfer-Protokoll oder Materialized Views sinnvoll sein.

Wie eingangs erwähnt, gibt es keine Musterlösung, sondern das Machbare hängt von den Rahmenbedingungen ab. Wichtig ist eine regelmäßige Kontrolle der Bestände, um den Abstimmungsanfang gering zu halten. Dies kann in Form eines Re-

ports oder eines OLAP-Chart erfolgen, der die Bestände pro Artikel und Lager-Organisation anzeigt.

Christoph Riedel
christoph.riedel@riedel-consulting.com