

# A Better Return On Investment Proactive Inventory Management

## ROI und HighQ<sup>IT</sup> entwickeln neues Tool zur schnellen Analyse und Nutzung von Bestandssenkungspotenzialen

Bestände haben einen großen Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Häufig werden die Vorteile der Bestandssenkung aufgrund der Zwänge im Tagesgeschäft oder mangelnder Erfolgskontrolle der eingeführten Maßnahmen nicht effektiv genutzt. Die ROI Management Consulting AG hat zusammen mit ihrem Partnerunternehmen, dem IT-Spezialisten HighQ<sup>IT</sup>, ein Tool zur schnellen Analyse und Nutzung der Bestandssenkungspotenziale im Rahmen des reichweitenorientierten Ansatzes entwickelt, das bereits erfolgreich bei Kunden eingesetzt wird.

Viele Unternehmen befinden sich kontinuierlich im Zielkonflikt zwischen Liefertreue und Flexibilität gegenüber den Kunden auf der einen Seite und dem Wunsch nach möglichst geringer Kapitalbindung in Form von Lagerbeständen auf der anderen Seite. Um in diesem Spannungsfeld klare Vorgaben und Ziele definieren zu können, gibt es zwei unumgängliche Erfolgsfaktoren: Höchstmögliche Transparenz bezüglich des Senkungspotenzials und der daraus abzuleitenden Stellhebel beziehungsweise Problemfelder sowie sensibilisierte und qualifizierte Mitarbeiter.

Für Überbestände gibt es eine Vielzahl von Gründen: Im Bereich Management sind geringe Kooperation zwischen Logistik und Einkauf, mangelnde Rückendeckung durch die Manager sowie keine definierten Bestandsziele häufige Ursachen.

Auf der Mitarbeiterebene zählen ein zu niedriges Qualifikationsniveau der Disponenten, ein falscher Fokus auf Teileverwaltung anstelle von aktivem Bestandsmanagement sowie mangelnde Flexibilität bezüglich der Implementierung neuer Erkenntnisse zu den Hauptgründen. Bezüglich des Materials mangelt es häufig sowohl intern als extern an Lieferlosgrößen, einer genauen Differenzierung der unterschiedlichen Beschaffungsprozesse sowie interner und externer Liefertreue. Schließlich gibt es dv-technische Gründe für Überbestände wie beispielsweise ungenügende Systemschulungen, fehlerhafte Stammdaten oder fehlende Visualisierung.

Um Bestandsmanagement erfolgreich zu implementieren, ist als erster Schritt eine detaillierte Vorbereitungsphase mit Analyse der IST-Situation sowie der laufenden Aktivitäten von großer Bedeutung.

Dazu gehört unter anderem die Ermittlung von Bestandszielen und die Ableitung von Bestandssenkungspotenzialen auf Artekelebene, die Implementierung eines Bestandsmanagementtools (wie es beispielsweise ROI entwickelt hat), die Einführung eines ‚Bestands-Jour Fixe‘ mit standardisiertem Ablauf sowie Aktivitätenplanung und -controlling. „Entscheidung für den Erfolg ist, parallel dazu die Supply-Chain-Prozesse mit signifikantem Einfluss auf Bestände und Logistikkosten zu identifizieren und hier ein entsprechendes Best-Practice-Sollkonzept zu definieren“, betont ROI-Berater Nicolaus Stadler. „Nur die Kombination von operativem Bestandsmanagement mit einer simultanen Optimierung der relevanten Supply-Chain-Prozesse führt zu einer raschen und insbesondere nachhaltigen Senkung der Bestände“, so Nicolaus Stadler weiter.



Nicolaus Stadler,  
ROI-Berater

dialog@  
roi-international.com



Das neu entwickelte Tool PROInvent ermöglicht eine schnelle Analyse und Nutzung der Bestandssenkungspotenziale im Rahmen des reichweitenorientierten Ansatzes. Mit dem in SAP R/3 integrierten Programmpaket werden die notwendigen Informationen zur Berechnung des Senkungspotenzials online herangezogen und zu ausgewählten Materialnummern Maßnahmen zur Bestandsoptimierung durchgeführt. Die Integration in ein kundenspezifisches SAP-System führt dabei zu reibungslosem Arbeiten mit ‚Echtzeit-Daten‘ ohne zeitraubende Datenkonvertierung in Subsysteme.

Es gibt drei Grundsituationen bei der Bestandssenkung: Sofortiges Senkungspotenzial aus Überreichweiten, ein Potenzial aus der Vermeidung zukünftiger Überbestände sowie ein Potenzial aus der Korrektur falscher Primärbedarfsplanung. In allen drei Fällen entsteht eine Situation, in der die Reichweite des Materials über einem festgelegten Soll liegt. Für diese Betrachtung wird die so genannte **Bestandsreichweite** herangezogen. Sie gibt den Zeitraum in Arbeitstagen an, den der Bestand unter Berücksichtigung des gesamten geplanten Verbrauchs noch deckt.

Die Ermittlung der optimalen **Zielreichweite**, die die Kernkomponente des reichweitenorientierten Ansatzes darstellt, muss realistisch und analytisch nachvollziehbar erfolgen. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat ROI eigens eine **Klassifizierungsmatrix** entwickelt.

Sie berücksichtigt die ABC/XYZ-Zuordnung, Beschaffungsrisikoeinteilung, die Losgrößenproblematik, Wiederbeschaffungszeiten und die Sicherheitsbestände.

Im reichweitenorientierten Ansatz von ROI wird die Bestandsreichweite verknüpft mit dem Bestandswert eines Artikels und einer Soll- oder Zielreichweite.

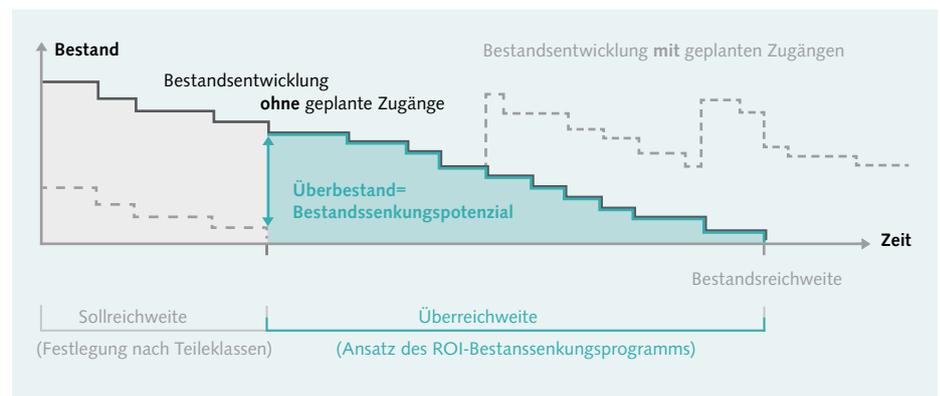
**Somit kann je Artikel ein absolutes Bestandssenkungspotenzial ermittelt werden. Dieses Potenzial ist der Grundstein des Ansatzes und ermöglicht eine Fokussierung auf wenige Artikel mit der Aussicht auf eine hohe Bestandssenkung.**

Die Zielreichweite wird in diesem Zusammenhang gemäß der Klassifizierungsmatrix festgelegt. In der Praxis hat sich eine Definition je Teileklasse, meistens gemäß der ABC/XYZ-Klassifizierung bewährt. Eine isolierte Betrachtung der Ausgangsparameter Bestandswert, Bestandsreichweite oder Teileklasse alleine kann ein derart effizientes Bestandscontrolling nicht sicherstellen.

#### Fazit

Aus den vielen, von ROI bereits durchgeführten Projekten zur Bestandssenkung haben sich folgende Erkenntnisse herauskristallisiert:

- Das Implementieren eines Bestandsmanagementsystems muss mit konsequenter Unterstützung des Managements durchgeführt werden,
- für den Projekterfolg müssen Prozess- und Philosophieverständnis vor der komplexen IT-Umsetzung kommen,
- ein isoliert implementiertes Tool bringt nicht die gewünschten Effekte und
- regelmäßige Status-Meetings und die Präsenz des Managements in den Bestandsrunden sind unumgänglich, um die Akzeptanz im operativen Bereich zu erlangen.



Bestandsmanagement auf Teileebene – Senkungspotenziale