

Vorwort des Autors

Lieber Leser,

die Verwendung von Kennzahlen gewinnt aufgrund der immer stärkeren Globalisierung und Vernetzung von Unternehmensstrukturen, verbundenen mit der Notwendigkeit zu stärkerer Transparenz, zunehmend an Bedeutung. Dabei rücken auch immer mehr logistische Prozesse in den Fokus der Unternehmensplanung und -entwicklung. In kurzer Zeit müssen strategische Entscheidungen über Investitionen, Produktionsstandorte, Make or Buy, aber auch über operative Prozesse, z.B. im Materialfluss, getroffen werden. Viele Unternehmen suchen daher nach Instrumenten, die helfen sollen, den Blick auf das Wesentliche zu lenken. Hier hilft neben dem Know-how und der Erfahrung auf dem Gebiet der logistischen Prozesse der Einbezug von Kennzahlen, um zu aussagefähigen und vor allem nachvollziehbaren Ergebnissen zu gelangen.

Die dargestellten Kennzahlen basieren auf langjähriger Praxiserfahrung sowohl als Hochschullehrer als auch als Unternehmer, dessen Aufgabe es immer war, in knapper Zeit praxisorientierte Logistikkösungen zu erarbeiten, zu beurteilen und danach auch umzusetzen. Dadurch ist die in diesem Buch vorgestellte Auswahl von Kennzahlen zwar willkürlich – es mangelt in der Logistik an einer Standardisierung von Kennzahlen –, mit Sicherheit jedoch praxisorientiert. Die vorliegenden Kennzahlen werden einheitlich aufgebaut, nach Formel, Dimension, Erläuterungen/Bewertungen sowie um Vor- und Nachteile ergänzt, um so auch über die Grenzen der Anwendbarkeit hinaus prägnant, aber auch verständlich zu informieren.

Die Zusammenfassung der 100 wesentlichen Logistikkennzahlen wendet sich daher nicht nur an Praktiker, sondern auch an Studenten verschiedener Fachbereiche. Praktiker in unterschiedlichen Verantwortungsebenen können aufgrund der vorgenommenen Einteilung rasch die für sie wesentlichen Kennzahlen darstellen und mit ihren Praxiswerten belegen. Somit liefert das vorliegende Nachschlagewerk eine wertvolle Unterstützung bei der täglichen Arbeit. In gleichem Maße würde ich es sehr begrüßen, wenn Studierende verschiedener Fachbereiche bei der Durchsicht dieses Buches ihr Augenmerk auf das Wesentliche in ihren Vorbereitungen für Abschluss- oder Diplomarbeiten lenken würden. Dass dies hoffentlich sowohl für Praktiker als auch für Studierende zutrifft, wünscht Ihnen Ihr Autor.

Für Anregungen und Ergänzungen bin ich jederzeit sehr dankbar.

Danken möchte ich an dieser Stelle Herrn Diplom-Betriebswirt (FH) Tassilo Steinbrenner für die wertvolle Mithilfe bei der Erstellung des Manuskriptes sowie viele konstruktive Anregungen.

Klaus Bichler

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Abkürzungsverzeichnis	10
Einführung	11
1. Kennzahlen der Unternehmenslogistik	
1.1 Logistikkosten pro Outputeinheit	17
1.2 Anteil der Logistikkosten	18
1.3 Anteil der Werkslogistikkosten	19
1.4 Logistikkosten pro Mitarbeiter	20
1.5 Anteil Investitionen in logistikunterstützende IT-Systeme	21
2. Kennzahlen der Beschaffungslogistik	
2.1 Anteil der Beschaffungskosten	25
2.2 Beschaffungskosten pro Mitarbeiter	26
2.3 Sonderkostenanteil der Beschaffung	27
2.4 Durchschnittlicher Lieferantenumsatz	28
2.5 Anzahl Lieferanten und Lieferantenkonzentration	29
2.6 Inlands- / Auslandseinkaufsquote	30
2.7 Stammlieferantenquote	31
2.8 Rahmenvertragsquote	32
2.9 Rahmenvertragsquote pro Mitarbeiter	33
2.10 Beschaffungsquote via EDI	34
2.11 JIT-Teile-Quote	35
2.12 JIS-Teile-Quote	36
2.13 Quote Kleinbestellungen / Eilbestellungen	37

Inhaltsverzeichnis

2. Kennzahlen der Beschaffungslogistik

2.14	Beschaffungsanteil nach Teile-Segmentierung	38
2.15	Beschaffungsanteil nach Verwendung	39
2.16	Anteil beschaffter Dienstleistungen	40
2.17	Bestellstruktur/Quote Mangellieferungen	41
2.18	Lieferabrufe pro Mitarbeiter	42
2.19	Kosten pro Bestellung	43
2.20	Kosten pro eingehender Sendung	44
2.21	Durchschnittliche Entfernung Lieferanten	45
2.22	Anteil Büromaterial	46
2.23	Quote Anlieferungsformen	47
2.24	Warenannahmezeit	48

3. Kennzahlen der Vorratslogistik

3.1	Lagerungskosten pro Position	51
3.2	Kosten pro Lagerbewegung	52
3.3	Lagerungskosten	53
3.4	Kapitalbindungskosten	54
3.5	Kommissionierkosten pro Auftrag	55
3.6	Wareneingangskosten	56
3.7	Lieferbereitschaftsgrad (Servicegrad)	57
3.8	Lagerquote	58
3.9	Anteil Sicherheitsbestände	59
3.10	Sicherheitszeit	60
3.11	Anteil Überbestände	61

Inhaltsverzeichnis

3. Kennzahlen der Vorratslogistik

3.12	Quote Fast / Medium / Slow Mover	62
3.13	Durchschnittlicher Lagerbestand	63
3.14	Sicherheitskoeffizient	64
3.15	Durchschnittliche Lagerdauer	65
3.16	Inventurberichtigungsanteil	66
3.17	Gängigkeitsstruktur der Bestände	67
3.18	Umschlagshäufigkeit	68
3.19	Anteil Barcode-Lieferscheine	69
3.20	Umlagerungsquote	70
3.21	Anteil Lagerhaltungskosten	71
3.22	Logistikkosten pro Lagermitarbeiter	72
3.23	Soll- / Ist-Vergleich Kapazitätsauslastung der Transportmittel	73
3.24	Lagernutzungsgrad	74
3.25	Auslastungsgrad interner Transportmittel	75
3.26	Produktivität des Wareneingangs	76
3.27	Soll- / Ist-Vergleich Auslastungsgrad des Entladeequipments	77
3.28	Kommissionierleistung	78
3.29	Kommissionierfehlerquote	79
3.30	Lagerreichweite	80
3.31	Quote der R- / S- / U-Teile	81
3.32	Durchschnittliche Wiederbeschaffungszeit	82

4. Kennzahlen der Produktionslogistik

4.1	Wartezeitkosten pro Output	85
-----	----------------------------	----

Inhaltsverzeichnis

4. Kennzahlen der Produktionslogistik

4.2	Kostenanteil innerbetrieblicher Transport	86
4.3	Anteil mit Lieferanten abgestimmter Produktionsprogrammplanungen	87
4.4	Quote Spezialladungsträger	88
4.5	Wartungs-/Instandhaltungsquote für Transportmittel und Ladungsträger	89
4.6	Aufträge pro Transportmittel	90
4.7	Auslagerungszeit	91
4.8	Anteil Direktbelieferung durch Lieferanten	92
4.9	Verschrottungsanteil	93
4.10	Ladungsträgerkapazität	94
4.11	Zeitbedarf pro Transportauftrag	95

5. Kennzahlen der Distributionslogistik

5.1	Transportkosten pro Transportauftrag	99
5.2	Anteil Auftragsabwicklungskosten	100
5.3	Terminreue der Transportmittel	101
5.4	Lieferzuverlässigkeit	102
5.5	Personalkostenquote des Fuhrparks	103
5.6	Distributionskostenquote	104
5.7	Beanstandungsquote	105
5.8	Lieferverzögerungsquote	106
5.9	Zurückweisungsquote	107
5.10	Transportmittelanteil	108
5.11	Quote der dezentralen Lagerflächen	109

Inhaltsverzeichnis

5. Kennzahlen der Distributionslogistik

5.12	Quote Direktlieferungen / Streckengeschäft	110
5.13	Lieferquote nach Kundensegmentierung	111
5.14	Anteil Transportaufträge an Dienstleister	112
5.15	Produktivität der Disposition	113
5.16	Auslieferqualität	114
5.17	Schadenshäufigkeit	115
5.18	Lieferflexibilität	116
5.19	Soll- / Ist-Vergleich Tracking und Tracing	117
5.20	Fuhrparkkostenanteil	118
5.21	Soll- / Ist-Vergleich Auslastung des Fuhrparks	119
5.22	Beförderungsmenge pro LKW und Einsatztag	120
5.23	Gesamtbeladequote / Beladequote	121
5.24	Leerkilometeranteil	122

6. Kennzahlen der Entsorgungslogistik

6.1	Anteil der Kosten der Entsorgung	125
6.2	Anteil der Sonderkosten der Entsorgung	126
6.3	Anteil Mitarbeiter der Entsorgung	127
6.4	Anteil Entsorgungsflächen	128

Anhang

Definition wesentlicher Logistikkostenarten	131
Wesentliche Logistikbegriffe	134
Stichwortverzeichnis	140
Literaturverzeichnis	145

2.7 Stammlieferantenquote

Formel

$$\frac{\text{Beschaffungsvolumen der Stammlieferanten}}{\text{Gesamtbeschaffungsvolumen}} \times 100$$

Dimension

Prozentsatz

Erläuterungen/Bewertung

Das Beschaffungsvolumen eines Unternehmens erstreckt sich im Regelfall auf eine Vielzahl von Lieferanten. Ein Stichwort sei hier z. B. die Flexibilität im Falle von Lieferengpässen bzw. die Möglichkeit, das Preisniveau durch den Konkurrenzkampf niedrig zu halten. Nun wird es Lieferanten geben, mit denen regelmäßig Geschäfte getätigt werden und andere, die eher spontan in Betracht gezogen werden. Der Anteil der Stammlieferanten zeigt u. U. an, ob Rahmenverträge bestehen bzw. ob ein Unternehmen häufig Lieferanten wechselt und permanent auf der Suche nach geeigneten Lieferanten ist. Je höher der Wert dieser Kennzahl ist, desto eher existieren feste Rahmenverträge, die Einsparungspotenziale aufseiten des Einkaufs ermöglichen, jedoch auf beiden Seiten zu einer Win-win-Situation führen können. Es kann von gleich bleibender Anlieferqualität ausgegangen werden.

Die Abgrenzung, ab wann ein Lieferant als Stammlieferant bezeichnet werden kann, ist nicht eindeutig definiert. Als Anhaltspunkt kann die Dauer der Geschäftsbeziehung dienen. Ist sie länger als fünf Jahre, so kann von einem Stamm-Teile-Lieferanten ausgegangen werden.

Klassifizierung

A-Kennzahl

C-Kennzahl

3.15 Durchschnittliche Lagerdauer

Formel

$$\frac{360 \text{ Tage}}{\text{Lagerumschlagshäufigkeit}}$$

Dimension

Zeiteinheiten

Erläuterungen/Bewertung

Die durchschnittliche Lagerdauer gibt Auskunft über die Situation bzw. die Entwicklung der Kapitalbindung im Lager.

Sie zeigt auf, wie lange die Vorräte – und damit auch das dafür benötigte Kapital – durchschnittlich im Lager gebunden sind. Gleichzeitig kann von dieser Kennzahl auch abgeleitet werden, wie viele Verbrauchsperioden der durchschnittliche *Lagerbestand* abdeckt.

Durch eine Reduzierung der Lagerdauer würde auch die Kapitalbindung niedriger ausfallen, was eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit bewirken würde. Eine kürzere Lagerdauer bedeutet also, dass die eingelagerten Materialien schneller wieder in liquide Mittel umgewandelt werden.

Dabei ist in bestimmten Bereichen nicht diese Umwidmung bedeutend. Bei Produkten mit einem festgelegten Mindesthaltbarkeitsdatum ist die *Verweildauer* eine wichtige Vergleichsgröße.

Klassifizierung

A-Kennzahl

C-Kennzahl