

Logistik-Controlling als Überwachungsinstrument

(von Wolfgang Etterer)

Die hohe Komplexität, gewachsene Anforderungen sowie der gestiegene Aufgabenumfang der Logistik haben dazu geführt, dass sich in den letzten Jahren ein auf den Bereich der Logistik bezogenes Logistik-Controlling entwickelt hat.

Das Logistik-Controlling stellt ein zentrales Instrument dar, um in einem Logistik-System die Logistik-Kosten und Logistik-Leistungen aufeinander abzustimmen. Es hat die Aufgabe, logistische Leistungsprozesse zu erfassen, zu analysieren, zu planen, zu steuern und zu überprüfen, um so die kritischen Größen Bestände, Durchlaufzeit, Betriebskosten, Kundenreklamationen, etc. durch quantitative Angaben transparent zu machen.

Das Ziel, das bei der Umsetzung des Logistik-Controllings verfolgt wird, ist die Sicherstellung der Leistungsfähigkeit und Effizienz eines Logistik-Systems hinsichtlich der Verwirklichung des Wirtschaftlichkeitsprinzips. Das Wirtschaftlichkeitsprinzip sagt in diesem Zusammenhang nichts anderes aus als, dass es angestrebt werden muss, die Aufwände, welche durch die Erfüllung der logistischen Aufgabe entstehen, wie etwa die Kosten für die Abwicklung des innerbetrieblichen Transports, so gering wie möglich zu halten. Eine Aufwandsminimierung darf aber nicht soweit getrieben werden, dass die Erfül-

lung der logistischen Aufgabe gefährdet ist. Es muss nach dem Grundsatz:

„Sowenig Aufwand wie möglich, aber soviel Aufwand wie nötig!“

gehandelt werden, da sonst die Erschaffung von Erträgen in Form von Umsatz und letztendlich Gewinn gefährdet ist. Somit wird auch der zweite Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips klar deutlich. Eine Maximierung der Erträge kann insbesondere nur dann erfolgen, wenn die logistischen Aufgaben (die 7 „R“s der Logistik) in vollem Umfang erledigt werden.

Aufgrund der Zielsetzung muss das Logistik-Controlling Anforderungen wie Vorausschau, Transparenz und Überblick über Zusammenhänge erfüllen und zukunfts-, engpass- sowie entscheidungsbezogen sein. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür ist eine aktuelle und kontinuierliche Informationsbereitstellung bezüglich der Logistik-Leistungen und der entstandenen Logistik-Kosten.

Neben der Abstimmung von Leistungen und Kosten ermöglicht die Anwendung des Controllingkonzeptes im Logistikbereich durch eine permanente Datenaufbereitung eine frühzeitige Erkennung potentieller Risikosituationen. Ermöglicht wird dies durch die Bildung von Kennzahlen, welche komplexe Tatbestände und Infor-

mationen kurz und prägnant darstellen. Ein fortlaufender, innerbetrieblicher Soll-Ist-Vergleich kann erfolgen, wodurch Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung gegenüber den gesetzten Zielen erfasst werden können. Somit schafft das Logistik-Controlling eine Möglichkeit zum Ergreifen von Maßnahmen zur Gegensteuerung bei auftretenden Risiken.

Am Beispiel der logistischen Kennzahl Kundenreklamationen, die Informationen darüber liefert, inwieweit die Forderungen der Kunden in Bezug auf die geforderte Qualität der erstandenen Produkte oder Dienstleistungen erfüllt wurden, wird dieser Zusammenhang deutlich. Das Ziel und somit Soll-Vorgabe der Kennzahl muss das Erreichen von Null Kundenreklamationen sein. Stellt man bei der Ermittlung der Kennzahl hingegen fest, dass eine Abweichung zum Vorgabewert in der Form besteht, dass eine Null-Reklamationen-Quote nicht eingehalten wird, muss eine Überprüfung der beteiligten Prozesse stattfinden, um so die Ursachen der Abweichung zu finden und zu beheben. Erfolgt diesbezüglich keine Informationsbeschaffung, können Abweichungen nicht festgestellt werden, und das Risiko, Kunden auf Grund von Unzufriedenheit über die erworbenen Produkte oder Dienstleistungen zu verlieren, wird nicht erkannt. Findet jedoch fortlaufend ein Vergleich von Soll und Ist statt, können Risiken frühzeitig erkannt und beseitigt werden.

Die Aussagefähigkeit des Logistik-Controllings ist abhängig von einer exakten mengenmäßigen und zeitlichen Erfassung der Material-, Waren- und Informationsflüsse. Somit ist die umfassende Aufnahme von Logistik-Kosten und Logistik-Leistungen der untersuchten Prozesse Grundvoraussetzung, um mittels des Logistik-Controllings eine Unterstützung der Entscheidungen bei der Geschäftsprozessgestaltung zu erreichen. Weitere Informationen zur Realisierung und Umsetzung erhalten Sie beim Autor.



Autor:
Wolfgang Etterer

Kontakt:
etterer.wolfgang@t-online.de

www.etterer.eu