

Revision der Materialwirtschaft / Logistik

Prüfungsfragen für die Revisionspraxis

Erarbeitet im Arbeitskreis
„Revision der Anlagen- und Materialwirtschaft“
des DEUTSCHEN INSTITUTS FÜR
INTERNE REVISION e. V. (IIR), Frankfurt/Main

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Erich Schmidt Verlag

Vorwort

Seit dem Erscheinen der 1. Auflage dieses Revisions-Leitfadens als Band 11 der IIR-Schriftenreihe im Jahre 1988 haben sich spezifische Veränderungen innerhalb der Unternehmens-Grundfunktion Materialwirtschaft erheblich verstärkt und beschleunigt. Am deutlichsten erkennbar wird der Wandel in der intensiven Verbindung der materialwirtschaftlichen Aktivitäten mit der Logistik und mit deren prägend prozeßkettenorientierter Konzeption.

Der Arbeitskreis „Revision der Anlagen- und Materialwirtschaft“ des Deutschen Instituts für Interne Revision (IIR) legt nunmehr – nach der 2., durchgesehenen Auflage 1992 – eine grundlegend überarbeitete, erweiterte Neufassung seiner Prüfungsfragen für die Revisionspraxis unter dem Titel „Revision der Materialwirtschaft/Logistik“ vor. Die den systematisch gegliederten Prüfungsfragen wiederum vorangestellten Kommentierungen verdeutlichen die Revisions-Zielrichtung dabei im Sinne moderner materialwirtschaftlich-logistischer Unternehmens-Strategien. Entstanden ist ein anwendungsorientierter Leitfaden für den Internen Revisor zur Erarbeitung eigener, der jeweils gegebenen Unternehmenssituation entsprechender Arbeitsprogramme.

Dem mit der Erarbeitung des Leitfadens betrauten IIR-Arbeitskreis sprechen wir Dank und Anerkennung aus. Der Arbeitskreis unter der Leitung von

Dipl.-Volkswirt Hans-Jürgen Fischer, Hamburg,

bestand zur Zeit der Fertigstellung des Leitfadens aus den Damen und Herren

Dipl.-Kfm. Frank Berger, Mannheim

Dipl.-Kfm. Klaus M. Bloth, Hemmingen/Hannover

Dipl.-Oec. Elke Gürtler, Stuttgart-Feuerbach

Dipl.-Kfm. Hans-Dieter May, Hannover

Dipl.-Wirtschaftsing. Dr. Jochen Matzenbacher, Stuttgart

Dipl.-Kfm. Hans-Josef Ochsner, Lüdenscheid

Dipl.-Kfm. Herbert Seiler, Frankfurt am Main

Vorwort

Dipl.-Kfm. Klaus Stoppelbein, Frankfurt am Main

Peter Trauter, Friedrichshafen

Dipl.-Hdl. Gernot Wiegratz, Hannover

Dipl.-Math. Paul Wilms, Ingolstadt

Richard Zimmermann, Düsseldorf

Unser Dank gilt auch den früheren, inzwischen ausgeschiedenen Mitgliedern des Arbeitskreises sowie den Unternehmen, die durch die Mitwirkung ihrer Mitarbeiter diesen Leitfaden ermöglicht haben.

Frankfurt am Main, im Juni 1996

DEUTSCHES INSTITUT FÜR INTERNE REVISION E.V. (IIR)

Dipl.-Kfm. Hanns Grögler
(Sprecher des Vorstandes)

Dr. Hansjörg Biegert
(Mitglied des Vorstandes)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Einführung	11
A Organisation der Materialwirtschaft/Logistik	12
1. Strategische Zielsetzung	12
2. Aufbauorganisation	13
2.1 Organisationsformen	13
2.2 Integration in die Unternehmensorganisation	14
2.3 Aufbauorganisatorische Arbeitsmittel	15
3. Ablauforganisation	15
3.1 Organisation der Materialflüsse	16
3.2 Organisation des Informationssystems	17
3.3 Aufbau und Pflege von Nummernsystemen	18
3.4 Internes Kontrollsystem	22
3.5 Kennzahlensysteme	22
3.6 Einsatz der Datenverarbeitung (DV)	23
4. Personelle Grundlagen	26
B Disposition	28
1. Ziele und Aufgaben	28
2. Zuständigkeiten	28
3. Grundbegriffe der Disposition	29
3.1 Bedarfsarten	29
3.2 Methoden der Bedarfsermittlung	30
3.3 Dispositions-Verfahren	31
4. Bedarfsgesteuerte Disposition	33
4.1 Vorbemerkung	33
4.2 Ermittlung des Bruttobedarfs	33
4.3 Vorlaufzeiten	35
4.4 Ermittlung des Nettobedarfs	36
4.5 Liefermengen und -termine	37
5. Verbrauchsgesteuerte Disposition	39
5.1 Meldebestand	40

Inhaltsverzeichnis

5.2	Bestellmenge	41
6.	Berücksichtigung von Zusatzbedarf	42
7.	Lieferabruf bei bestehenden Lieferquoten	43
8.	Bestands-Controlling	43
C	Einkauf	46
1.	Ziele und Aufgaben	46
2.	Beschaffungsgrundsätze des Unternehmens	46
2.1	Beschaffungsstrategie (Einkaufspolitik)	47
2.2	Marktverhalten	47
2.3	Einkaufsorganisation	49
3.	Organisation der Beschaffung	50
3.1	Strukturorganisatorische Einordnung im Unternehmen	50
3.2	Vollmachten, Unterschriftenregelungen	51
3.3	Handbücher, Richtlinien, Arbeitsanweisungen	51
4.	Bedarfsanforderungen	52
5.	Angebotseinholung	55
5.1	Beschaffungsmarkterkundung	55
5.2	Lieferantenauswahl	56
5.3	Anfragen, Wettbewerbsverfahren	58
6.	Angebotsbearbeitung	59
7.	Auftragserteilung/Bestellung	63
8.	Bestellüberwachung	66
8.1	Bestellabwicklung und -kontrolle	66
8.2	Änderungsdienst	67
8.3	Reklamationen	68
8.4	Dokumentation	68
9.	Besonderheiten bei der Beschaffung von Dienstleistungen	69
D	Materialeingang – Lagerung – Transport	75
1.	Ziele und Aufgaben	75
2.	Materialeingang	75
2.1	Organisation des Materialeingangs	76

2.2	Materialannahme	79
2.3	Eingangserfassung	83
2.4	Identitätskontrolle	84
2.5	Mengenkontrolle	85
2.6	Qualitätskontrolle	87
2.7	Besonderheiten bei externem Materialeingang	89
2.8	Besonderheiten bei just in time-Lieferungen (JIT)	90
2.9	Kennzahlen	91
3.	Lagerung	93
3.1	Lagerplanung	93
3.1.1	Standort	93
3.1.2	Kapazität	94
3.1.3	Gestaltung	95
3.2	Lagerorganisation	97
3.2.1	Einlagerung	97
3.2.2	Materiallagerung	98
3.2.3	Auslagerung	100
3.3	Bestandsführung	102
3.3.1	Erfassung der Lagerbewegungen	102
3.3.2	Bestandskontrolle	103
3.4	Besonderheiten bei fremdbewirtschafteten Lägern	104
3.5	Lieferantenlager	106
3.6	Inventur	107
3.6.1	Grundsätze	107
3.6.2	Inventurverfahren	109
3.6.3	Inventurdurchführung	111
4.	Disposition und Verwaltung von Transporthilfsmitteln	113
4.1	Materialfluß und Transporthilfsmittel	113
4.2	Zielsetzung	114
4.3	Abwicklung des Transporthilfsmittelflusses	114
4.4	Leergutdisposition und -verwaltung	116
5.	Innerbetrieblicher Transport	119
5.1	Verkehrskonzeption	119
5.2	Verkehrs- und Transportmittel	120
5.2.1	LKW	120
5.2.2	Bahn	121
5.2.3	Sonstige Transportmittel	121
5.3	Fremdvergabe des innerbetrieblichen Transports	122
5.3.1	Verkehrsträger	122

Inhaltsverzeichnis

5.3.2	Transportraumdisposition	123
5.3.3	Frachtenprüfung	124
5.4	Eigener Fuhrpark	126
E	Entsorgung	128
1.	Einführung	128
2.	Gesetzliche Regelungen	129
3.	Wiederverwendbare Materialien	130
3.1	Innerbetriebliche Regelungen	130
3.2	Verpackungen	130
4.	Nicht wiederverwendbare Materialien/Abfallbeseitigung	132
4.1	Gesetzliche Bestimmungen	132
4.2	Lagerung und Zwischenlagerung	132
4.3	Entsorger (Entsorgungsort)	132
4.4	Beförderung/Transport	133
4.5	Entsorgungsnachweise	133
F	Controlling	136
1.	Ziele und Aufgaben	136
2.	Methoden des Logistik-Controlling	137
2.1.	Planung	138
2.2.	Kosten- und Leistungsrechnung	138
2.3.	Kennzahlen	140
2.3.1	Ableitung aus der Unternehmensstrategie	141
2.3.2	Ableitung aus den Material- und Warenflüssen	142
2.3.3	Zusammenführung der abgeleiteten Kennzahlen	143
G	Hinweise auf weiterführende Literatur	144