



## Beschaffungs-Management für Ersatzteile

Fragt man im **Controlling**, ist der Bestand an Ersatzteilen immer zu hoch.

Geht man auf **Kunden** zu, ist nie das richtige da. Oder zu wenig davon. Und überhaupt dauert es immer zu lange, wenn **Fehlteile** auftreten.

Das Beschaffungsmanagement nimmt sich der Aufgabe an, in diesen Konflikt Ordnung zu bringen.

### Beschaffungsmanagement fängt mit der Aufbau-Organisation an

Zunächst einmal stellt sich die Frage danach, ob Ersatzteile überhaupt in einem Produktionslager geführt werden sollen. Und schon diese Frage ist schließlich nicht allgemeingültig zu beantworten.

Denn natürlich können im selben Lager die Artikel von zwei Organisationen liegen. Wenn Ihre Lagerverwaltung das hergibt. Dann bliebe nur zu klären, ob ein Produktionslager die von Kunden geforderte Flexibilität zeigt. Dabei geht es um Bedarfsspitzen, weil ein Material "out of stock" war. Aber eben auch um Öffnungszeiten. Denn oft liegen die Bedarfsspitzen am Nachmittag. Aber die im Maschinenbau oft nur einschichtig laufende Produktion hat da schon Feierabend.

Hinzu kommt auch noch die Verantwortung für Bestände. Klar ist jedenfalls, dass die Dispositionsgrundsätze für Produktions- in Ersatzteil-Bevorragung deutlich unterschiedlich sind. So plant die Produktion den Komponentenbedarf auf der Basis von Vertriebs- und Produktionsplan meist lange im Voraus.

Ganz anders im Ersatzteilgeschäft:  
Bedarf entsteht, und will unmittelbar befriedigt werden.

Wenn allerdings die Seriengröße 1 auch im Maschinen-Absatz dominiert, sieht die Lösung eben anders aus, als bei Serienfertiger.



---

## Lieferantenauswahl: intern oder extern sourcen

Eigentlich eine ganz einfache Frage:  
wer liefert an das Ersatzteillager bei Bedarf? Ist es das Serienlager, um  
dadurch möglichst große Bestell-Lose zu generieren?

Hierdurch können Sie durchaus den Preis für die Komponenten reduzieren.

Oder ist es der Hersteller oder Händler, der jetzt zwei Kunden im gleichen  
Haus bedient?

Damit erreichen Sie mitunter immerhin eine Verpackung, wie sie der  
After Sales benötigt.

Ein zielgerichtetes Beschaffungsmanagement beantwortet Ihnen diese Frage.  
Aber erwarten Sie an dieser Stelle bitte nicht die Antwort, wie Sie Knappheit  
von Ressourcen regeln. Denn für Fehlteile in Produktion und After Sales beim  
gleichen Lieferanten gibt es eben auch keine pauschale Antwort.

---

## Ersatzteil-Lieferanten sind nicht zwingend die Produktions-Lieferanten

Gehen wir nun einen Schritt weiter. Die Ersatzteil-Beschaffung vermeidet den  
Konflikt mit der Produktion. Dazu wird extern bestellt. Gerade bei Handelsware  
existieren mitunter viele Lieferanten.

Jetzt bestimmt das Beschaffungsmanagement die **Prioritäten**:

Dominiert der Preis?

Geht es eher um [kleine Losgrößen](#)?

Ist [Vorverpackung](#) schon vom Händler gefordert?

Garantiert der Lieferant einen schnell abrufbaren Bestand?

Dementsprechend kann der Lieferant durchaus von der Serie abweichen.  
Schon hierdurch können Sie oft Versorgungsengpässe zumindest verringern.

Damit fällt die Definition solcher Prioritäten in den Bereich des Beschaffungs-  
managements. Bei wachsenden Organisationen kommt es deshalb auch immer  
wieder zu Lieferanten-Wechseln. Weil sich eben die Anforderungen an die Be-  
lieferung verändern.

Oft trifft man auf Einkäufer, für die es geradezu ein Paradigmenwechsel ist,  
nicht nur über den Preis zu verhandeln. Gerade darum ist es wichtig, darüber  
zu sprechen. Gekauft wird eben nicht nur ein Ersatzteil. Der Service-Gedanke



muss bereits beim Lieferanten anfangen. Allerdings kann das auch Geld kosten.

---

## Wie wäre es, wenn Ihre Kunden die Ersatzteil-Verfügbarkeit loben

Dann nutzen Sie doch einfach einen Workshop "[Verfügbarkeit](#)" als ersten Schritt

---

## Ihr Servicelevel: vorbestimmt durch Ihr Beschaffungsmanagement

Was ist Ihr Service-Versprechen an Ihre Kunden?

Ein **Service-Level-Agreement** (SLA) muss jedenfalls nicht zwingend schriftlich fixiert sein. Das kann durchaus eine *gefühlte Verfügbarkeit* sein. Kunden erwarten jedenfalls genau das. So lange [Predictive Maintenance](#) nicht allumfassend greift, so lange wird es ad-hoc Reparaturen geben. Damit entsteht sofort zu befriedigender Bedarf an Ersatzteilen. Dieser Anforderung müssen Sie mit Ihrem Beschaffungsmanagement genügen.

Dagegen können Sie

- angekündigte Wartungen,
- Erst-Ausstattungen,
- Lager-Auffüllungen

planen. Das hat Auswirkungen, die Sie auch im Beschaffungs- und [Bestandsmanagement](#) berücksichtigen müssen.

Sie stellen sich schließlich die Frage: "Brauche ich die Reaktionsgeschwindigkeit beim Lieferanten wirklich?" Immerhin müssen Sie dafür bezahlen. Damit haben Sie mindestens 2 Cluster an Ersatzteilen: die mit gewünschtem Bestand, und die ohne. Wie immer im Leben gibt es aber vielerlei Wahrheiten. Daher geht es im ersten Schritt um [Klassifizierungen](#). Denn out-of-stock ist meist gewünscht.

Schließlich verkaufen Sie die allermeisten Ersatzteile nie! Andererseits laufen manche Ersatzteile so gut, dass sie niemals zum [Fehlteil](#) werden dürfen. Und dann gibt es die dazwischen. Mit graduell unterschiedlichen Ziel-Verfügbarkeiten reagieren Sie auf diese Anforderung.



## Ersatzteil-Cluster als Krücke im Bestandsmanagement

Eigentlich ändern sich die Anforderungen tatsächlich graduell. Daher ist die Clusterung von Ersatzteilen kaum mehr als eine Krücke. Aber wer von uns könnte schon mit einem n-dimensionalen Lösungsraum umgehen? Also greifen wir zu den üblichen Verfahren:

Cluster	relevant für
ABC: Verkaufsvolumen	Umsatz
EHILP: Bewertungspreis	gebundenes Kapital
XYZ: Bedarfshäufigkeit	gebundenes Kapital
WBZ: Wiederbeschaffungszeit*	gebundenes Kapital

no-stop.de \* eher Ausnahme

Auch, wenn in der Grafik die gängigen Clusterungen ([ABC](#), [XYZ](#)) aufgezeigt sind: im Bestandsmanagement für Ersatzteile dominiert die geringe Gängigkeit. Daher empfiehlt sich eine spezielle Einteilung, die auch [sehr seltene Bedarfe](#) berücksichtigt. An dieser Stelle steht jetzt allerdings nicht die [Bestandsoptimierung](#) im Vordergrund. Daher nur die weiterführenden Links.

---

## Das Beschaffungsmanagement lebt von Stammdaten

Natürlich können Sie versuchen, Ihr Bestandsmanagement in [Excel](#) statt im ERP umzusetzen. Das ist allerdings wegen

- unklarer Aktualität,
- mangelndem gleichzeitigen Zugriff,
- unsicherer Handhabung

oft nicht zielführend.

Ich empfehle daher immer die Nutzung des ERP als zentralem Ort der [Datenhaltung](#). Das gilt nicht nur für das Bestandsmanagement. Auch das Beschaffungsmanagement mit den Einkaufs-Stammdaten muss zweifelsfrei auf eine einzige Datenbasis zugreifen. Das gilt für die Klassifizierungen ebenso, wie für die Klassiker: die Abgrenzung von [Make-to-Stock](#) von Make-to-Order,



[Bestellverfahren](#), Mindestbestände, [Bestellmengen](#). Und auch eine [Bedarfsprognose](#) hilft wenig, wenn sie nur außerhalb Ihres ERP existiert.

An dieser Stelle möchte ich gerne auf den Podcast [Durch Denken vorn](#) verweisen. Zur Güte von Stammdaten im Einkauf heißt es dort:

**"Schaffen Sie die Rolle des Stammdaten-Managers im Einkauf!"**.

---

## **Wie wäre es, wenn Sie weniger Bestand dauerhaft hinkriegen**

Nach einem Workshop "[Bestandsreduzierung](#)" wissen Sie, wie Sie Beständigkeit erreichen

---

## **Das Beschaffungsmanagement plant manchmal sogar ohne Bestand**

Wieso geht es noch um Beschaffungsmanagement, wenn überhaupt kein Bestand gewollt ist?

Auch Kundenbedarfe für Exoten-Ersatzteile wollen Sie bedienen. Die Herausforderung in diesen Fällen lautet **Geschwindigkeit**. Ihre Prozesse müssen Sie dann auf minimale Durchlaufzeit ausrichten. Das gilt für alle Stufen Ihrer Supply-Chain:

- aktuelle [Bestandstransparenz](#) in Ihrer Organisation,
- Verlässlichkeit Ihrer [Einkaufsstammdaten](#) ohne Rückfragen,
- Bestell-Auslösung und Freigabe,
- ggf. [Direktlieferung](#) vom Lieferanten an den Kunden oder Techniker,
- [Fehlteil](#)-Information für den [Wareneingang](#),

und natürlich für Ihre Ersatzteil-Logistik ab Wareneingang. Aber an dieser Stelle hören die Verantwortlichkeiten Ihres Beschaffungsmanagements dann doch auf.

---



Sie wollen Ihre **Bevorratungsstrategie** für Ersatzteile systematisch überdenken

Dann gehen Sie Ihr Beschaffungsmanagement doch mit Unterstützung durch einen Freelancer an.

Warum also nehmen Sie nun nicht einfach unverbindlich und kostenlos **Kontakt** zu mir auf?

Denn als erfahrener **Consultant für Bestandsoptimierung** kann ich Sie bei der Einführung von Beschaffungs-Prozessen und deren Optimierung unterstützen.



## Diplom-Ingenieur

### Andreas E. Noll

Am Hang 12  
61476 Kronberg

*"Nutze Deine Zeit, sie kommt nie wieder"*-  
Ivan Blatter



[Andreas.Noll@no-stop.de](mailto:Andreas.Noll@no-stop.de)



[+49 160 581 97 13](tel:+491605819713)