



## “Optimaler Bestand” an Ersatzteilen für Werkstätten

Gerade für Ersatzteile passen Bestand und Bedarfe aus dem laufenden Geschäft oft nicht zusammen. Denn Bestand, einmal falsch aufgebaut, fließt nicht von alleine ab. Daher gilt es, sowohl an der Disposition anzusetzen, wie auch am Abbau vorhandener Überbestände.

Denn "**optimaler Bestand**" darf keinesfalls nur eine theoretische Größe sein.

### Was heißt eigentlich *optimal*, wenn es um den Lagerbestand von Ersatzteilen geht?

Oft sind Bestände gewachsen, ebenso, wie Bestellverfahren. Jahrelang dachte niemand über eingefahrene Prozesse nach. Bis eines Tages dann doch ein Anstoß kam. Das Lager läuft über oder die Staubschicht auf den Ersatzteilen wird nur durch die alljährliche Inventur beschädigt. Natürlich gibt es auch das Gegenteil, wenn Kunden sich über viel zu langwierige Reparaturen beschweren, weil die Teile nicht beikommen.

Aus betrieblicher Sicht muss ein "optimaler Bestand" daher gleich mehreren Herren genügen:

- Kunden erwarten kurzfristige Ersatzteilversorgung,
- das [Ersatzteillager](#) darf nicht "überlaufen",
- das [gebundene Kapital](#) muss so gering wie möglich sein,
- Bestellwesen und Wareneingang dürfen nicht täglich die gleiche Schraube verarbeiten müssen,
- Mengenrabatt soll genutzt werden, wenn sinnvoll.

Damit befinden wir uns bereits mitten in einem nicht ganz einfachen Zielkonflikt. Um den aufzulösen grenzen wir zunächst ab, welcher vorhandene Bestand überhaupt genutzt haben könnte.



---

## Wie wäre es, wenn Sie Ihren Bestand einfach senken, ohne mehr Fehlteile

*Dauerhaft Ruhe reinkriegen ist das Ergebnis eines  
[Workshops "Bestandsoptimierung"](#)*

---

### Nicht genutzter Bestand kann schwerlich optimal sein

Ohne eine Analyse Ihres Bestands auf der Basis Ihrer Verbräuche können Sie genutzten und ungenutzten Bestand nicht trennen. Um daher abzuschätzen, wie sich der aktuelle Bestand zusammensetzt, brauchen Sie 2 Daten-Auszüge aus Ihrer EDV:

- den Bestand pro Ersatzteil,
- die Bedarfe pro Artikel.

Manche ERP-System bieten allerdings solche Auswertungen auch bereits fertig an. Dann müssen Sie den Umweg, zum Beispiel mit Excel, nicht machen. Je nachdem, wie Sie diese Daten exportieren, müssen Sie diese in eine lesbare Form bringen. Wertfelder in Euro sollten beispielsweise immer mit 2 Nachkommastellen erkennbar sein. Ein Tausender-Punkt schadet auch nicht.

Datenanalyse ist für den Neuling oft ein Buch mit 7 Siegeln. Das erklärt, warum sich bereits bei mittelgroßen Beständen der Einsatz eines [KMU-Beraters](#) lohnt. Denn gerade bei diesen Beratern besteht die Flexibilität, Beratung und Schulung zusammenzuführen.

Anschließend verdichten Sie diese Daten so, dass pro Ersatzteil

- nur noch ein Bestand
- nur noch eine Bedarfssumme pro Jahr

übrig bleibt.

Schließlich kombinieren Sie beide Tabellen. Damit kennen Sie für jedes Ersatzteil,

- wie viel Stück,
- mit welchem Wert,
- und den Verbräuchen pro Jahr

Ihr Ersatzteil Service an Lager liegen hat.



## Zusammensetzung des Bestands

Itz. Verkauf	Wert pro Ersatzteil					total
	Extreme > 1.000 €	High > 100 €	Intermediate > 10 €	Low > 1 €	Penny < 1 €	
früher	6.166,59 €	24.161,18 €	40.773,53 €	6.053,43 €	937,20 €	78.091,93 €
2016	2.247,85 €	12.897,82 €	16.397,04 €	8.293,89 €	1.367,48 €	41.204,09 €
2017	9.452,49 €	18.883,16 €	27.944,02 €	11.221,32 €	1.211,45 €	68.712,44 €
2018	39.619,85 €	64.483,46 €	57.214,67 €	23.436,31 €	2.652,14 €	187.406,43 €
2019	9.726,35 €	61.092,43 €	114.610,59 €	72.647,37 €	7.445,11 €	265.521,84 €
total	67.213,13 €	181.518,05 €	256.939,85 €	121.652,31 €	13.613,39 €	640.936,72 €

Itz. Verkauf	Wert pro Ersatzteil					total
	Extreme > 1.000 €	High > 100 €	Intermediate > 10 €	Low > 1 €	Penny < 1 €	
früher	1,0%	3,8%	6,4%	0,9%	0,1%	12,2%
2016	0,4%	2,0%	2,6%	1,3%	0,2%	6,4%
2017	1,5%	2,9%	4,4%	1,8%	0,2%	10,7%
2018	6,2%	10,1%	8,9%	3,7%	0,4%	29,2%
2019	1,5%	9,5%	17,9%	11,3%	1,2%	41,4%
total	10,5%	28,3%	40,1%	19,0%	2,1%	100,0%

no-stop.de

### Analyse Ersatzteil-Bestand als erster Schritt in Richtung Optimaler Lagerbestand

Diese Übersicht zeigt, dass fast 60% des Bestands eher nicht so gut sind. Lediglich 41,8% des Bestandswerts umfassen Artikel, die in 2019 auch verkauft wurden (oder in der Werkstatt benötigt wurden).

Da scheint einiges an Arbeit zu schlummern.

### Welcher Bestand darf nicht in diese Betrachtung einfließen?

Wir wollen nicht das Kind mit dem Bade ausschütten. Der betrachtete Ersatzteil-Bestand ist nämlich der von heute (oder gestern, jedenfalls ein aktueller). Der Ersatzteil-Bedarf ist allerdings der einer vergangenen Periode. Also muss die erste Frage lauten:

Gab es diesen Artikel überhaupt schon im Betrachtungszeitraum?

Denn wenn der Artikel erst jüngst angelegt wurde, kann er auch logischerweise keine Bedarfe zeigen. Das passiert gerne einmal, wenn eine Werbe-Aktion vor der Tür steht. Dann wurden Ersatzteil-Artikelstämme angelegt, ein erster Bestand aufgebaut, um Kunden auch über die Theke bedienen zu können.



Damit müssen Sie zweierlei prüfen:

Erstens, wann der Artikel angelegt wurde. Und zweitens, wann Sie denn diesen Bestand gekauft haben. Möglicherweise wollen Sie gerade saisonal werben. Ob das mit diesem Bestand funktioniert hat, wissen Sie erst nächstes Jahr.

Und dann gibt es noch den Bestand, den zum Beispiel Ihre Werkstatt genau jetzt braucht. Sie hatten also "gestern" den Wareneingang. Aber Sie haben es noch nicht geschafft, dieses Ersatzteil einzubauen. Damit ist das, was Sie an Lager haben, zumindest für diesen Artikel ein optimaler Bestand. Denn selbstverständlich erwartet jeder Monteur in der Werkstatt eine zügige [Ersatzteilversorgung](#).

---

## **Wie wäre es, wenn Sie Ihre Überbestände einfach senken**

*Dauerhaft Ruhe reinkriegen* ist das Ergebnis eines [Workshops "Bestandsoptimierung"](#)

---

## **Wie sieht optimaler Bestand aus Kundensicht aus?**

Kein Kunde wartet gerne. Wie die folgende Grafik zeigt, kennzeichnet genau die Verfügbarkeit den Grund, warum Kunden beim OEM kaufen. Dafür sind Kunden sogar bereit, mehr zu zahlen.

Also steht das Thema "Preis" im Ranking durch Kunden nur an Platz 2. Und das, obwohl wir im B2B alle stark preisgetrieben sind. Auch beträgt der Abstand zwischen [Ersatzteil-Verfügbarkeit](#) und [Ersatzteil-Preis](#) stolze 20%. Dabei wissen alle Kunden, dass Ersatzteile eigentlich nie besonders günstig sind.

Jetzt können Kunden die [Verfügbarkeit](#) in der Regel überhaupt nicht messen. Daher gibt es eine gefühlte Verfügbarkeit, die sich insbesondere aus den Wartezeiten ergibt.



*Ersatzteil-Verfügbarkeit muss für den optimalen Bestand berücksichtigt werden*

Wenn Ihr Kunde also auf die Reparatur nicht übermäßig lange warten muss, dann ist die Verfügbarkeit vermeintlich ok. Damit ist allerdings verbunden, dass Sie in Ihrer Service-Organisation zwischen Bedarf und Bestellung keine Zeit verlieren. Für die prompte Lieferung muss dann Ihr Lieferant sorgen. Ob Sie das Teil dann Ihrem Ersatzteillager entnommen haben, oder erst am Folgetag erhalten haben, merkt Ihr Kunde in der Regel nicht.

Wie gesagt, das hängt auch von der schnellen [Durchlaufzeit](#) bei Ihrem Lieferanten ab. Die allerdings sollten Sie gelegentlich messen. Nur dadurch bleibt es nicht dabei, dass Sie "ein Gefühl" haben, dass es häufig länger braucht.

---

### **Wann lohnt es sich, mehr Ersatz- und Serviceteile zu bestellen, als im Augenblick gebraucht?**

Natürlich will Ihr Teiledienst günstig einkaufen. Oft muss daher das Gefühl dazu herhalten, einen Mengenrabatt "mitzunehmen". Wenn aber nachher die zusätzlich bestellte Menge ewig am Lager liegt, haben Sie nichts gewonnen.

Im Gegenteil



Die bisher aufgebaute Analyse können Sie aber auch dazu nutzen, genau diese Fragestellung zu untersuchen. Wie häufig muss ein Ersatzteil in den letzten 12 Monaten verkauft worden sein, damit Sie auch in Zukunft mit Verkauf rechnen können?

- Einmal? Ganz sicher nicht.
- Zwei Mal? Ziemlich unwahrscheinlich.
- drei Mal? Das könnte schon sein.

Eine Aussage [Make-to-Stock](#) oder Make-to-Order lohnt die detailliertere Untersuchung und kann von Händler zu Händler sehr unterschiedlich ausfallen. Wo bei es dabei nur um das **ob** geht, nicht um **wie viel**.

Denn die [Bestellmengenrechnung](#) gehört auch zwingend in Ihre Werkzeugkiste, damit für Sie ein optimaler Bestand erreichbar wird. Der Ansatz hierzu ist die Reichweite.

Der Kern der Frage lautet:

## **Wie lange komme ich mit dem neu erzeugten Bestand aus?**

Doch diese Überlegung gilt nur für eine [Ersatzteilbevorratung](#), bei der Sie auch zukünftig Bedarfe erwarten.

---

## **Wie kann man den nicht optimalen Bestand an Ersatz- und Serviceteilen loswerden?**

Die Analyse alleine genügt natürlich nicht. Die Änderung der [Ersatzteil-Disposition](#) hilft zwar. Aber eben nur sehr langfristig. Denn gerade bei Automobil-, LKW- und Landmaschinen-Händlern tauchen die Bedarfe eher in kleinster Dosierung auf. Von der Häufigkeit her sprechen wir da eher von [Mini-Bedarfen](#).

Also geht es darum, den Ersatzteilbestand aktiv anzugehen. Sonst bleibt für Sie ein optimaler Bestand unerreichbar.

Dabei kommen vor allem 3 Möglichkeiten in Betracht:

- die Rücksendung zum Lieferanten,
- aktiver Verbrauch oder Verkauf  
("wenn wir gewusst hätten, dass wir das an Lager haben")
- Einbringen in eine Reste-Börse oder ein virtuelles Lager

und natürlich

- die Verschrottung  
(bzw. ab ins Handlager in der Werkstatt).



Was sich sinnvollerweise anbietet, ergibt sich mindestens teilweise aus der Bestandsanalyse. Ganz viele Ersatzteil-Positionen werden [C-Teile](#) sein: Schrauben, Muttern, Scheiben usw. Die Retouren-Richtlinie Ihres Lieferanten wird aber meist eine finanzielle Untergrenze für [Retouren](#) vorsehen. Da bleibt dann nur das Handlager oder die Kram-Kiste. Das zeigt auch die eingangs gemachte Analyse:

## Zusammensetzung des Bestands

ltz. Verkauf	Wert pro Ersatzteil					total
	Extreme > 1.000 €	High > 100 €	Intermediate > 10 €	Low > 1 €	Penny < 1 €	
früher	3	86	640	685	183	1.597
2016	1	41	285	330	84	741
2017	4	58	397	469	116	1.044
2018	8	122	659	791	193	1.773
2019	4	138	763	821	186	1.912
total	20	445	2.744	3.096	762	7.067

no-stop.de

*Bestandszusammensetzung analysieren als erster Schritt zum Optimalen Ersatzteil-Lagerbestand*

Die Analyse zeigt, dass von den 7.087 Teilen im Ersatzteillager 762 weniger als 1 Euro kosten. Weitere 3.096 Ersatzteile im Bestand kosten zwischen 1 und 10 Euro. Damit sind Sie schon bei der Hälfte dessen, was Ihr Teiledienst an Artikeln in Ihrem Ersatzteillager bevorratet. Somit steht einem optimalen Bestand zunächst einmal einiges an Arbeit im Weg. Hinzu kommt, dass Ihr Lieferant bei solchen niedrigpreisigen Ersatzteilen selten etwas zurück nimmt.

Je nach Aufwand bietet sich allerdings auch ein [virtuelles Lager](#) an. Das könnten Sie zusammen mit Branchen-Kollegen mit wenig Aufwand selbst betreiben. Es existieren allerdings auch gleichartig aufgebaute Teile-Börsen. Für den Landmaschinen-Handel kommt beispielsweise [BartsParts](#) infrage.

Die Aufteilung nach Wert erlaubt auch gleich die Abarbeitung. Sie fangen mit den teuren [Lagerleichen](#) an. Eventuell können Sie parallel den Kleinkram in die Werkstatt geben. Hier hilft es, wenn Sie in Ihrer Analyse-Liste gleich auch den Lagerstellplatz verarbeiten.

Doch Vorsicht: mit der Ausbuchung aus dem Bestand erzeugen Sie eine Wertbuchung. Die geht zu Lasten des Gewinns. Es sei denn, Sie haben in den Vorjahren eine [Wertberichtigung](#) für die ungängigen Ersatzteile vorgenommen.



Wie wollen Sie Ihren **Ersatzteilbestand angehen?**

Von alleine wird er sicherlich nicht sinken. Einfach nicht mehr bestellen wird auch nicht funktionieren

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

Denn als erfahrener [Betriebsberater für die Ersatzteillogistik](#) kann ich Sie bei der Analyse von Bestand und Bedarf unterstützen. Aber auch für die konkrete Umsetzung im Rahmen eines Projekts können Sie auf mich setzen.



## 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)