



Ersatzteilmanagement zwischen Fehlteil und Überbestand

In Zeiten starker Käufermärkte stellt das Ersatzteilmanagement oft die wichtigste Ertragsstütze von Investitionsgüter-Herstellern dar. Und trotzdem messen Führungskräfte das Ersatzteilmanagement oft nur am Umsatz, und nicht etwa an dessen Ergebnis-Beitrag.

Ertragsperle After Sales: professionell ausbauen

Der Ersatzteilvertrieb verkauft dabei eigentlich nicht Teile, sondern Zeit. Trotzdem ist häufig weder die Bevorratung noch eine schnelle Wiederbeschaffung von Ersatz- oder gar Verschleißteilen im Fokus.

Liegt das etwa an der Fülle der Herausforderungen im Ersatzteilmanagement?

Dabei wirkt sich für Maschinennutzer und Anlagenbetreiber die Effizienz des After Sales Service von OEMs ganz unmittelbar auf deren Produktivität aus. Ausfälle werden minimiert oder vermieden.

Darüber hinaus generiert ein Zusatz-Sortiment, richtig verkauft, Ihrem Kunden

- Arbeitssicherheit,
- Prozess-Transparenz,
- Ordnung, und damit Prozess-Sicherheit.

Zu dessen Absatz bedarf es allerdings eines [aktiven Verkaufs](#). Und auch hiermit steht es meist nicht gut.



Herausforderungen im Ersatzteilmanagement

Besonders im Bereich des Ersatzteilgeschäfts sehen sich Unternehmen vermehrt verschärften Marktanforderungen wie

- kurzen [Reaktionszeiten](#),
- hoher [Liefertreue](#),
- steigendem [Kostendruck](#),
- oder kürzeren [Produktlebenszyklen](#)

ausgesetzt.



Herausforderungen im Ersatzteilmanagement als Teil des After Sales Service

Diese ständig steigenden Herausforderungen für das Ersatzteilmanagement haben zur Folge, dass die [Servicelogistik](#) häufig in der Kritik steht.

Vor diesem Hintergrund gilt es, das tägliche Ersatzteilgeschäft regelmäßig zu hinterfragen. Denn auch Restrukturierungen machen Sinn. Ganz besonders, wenn es um das Herauslösen des After Sales aus der Serien-Produktion geht. Natürlich basiert Ihre Planung hierfür auf dem für die kommenden Jahre erwarteten Wachstum.



Hinzu kommt, dass Unternehmen, die in Zeiten der Globalisierung international tätig sind, den After Market oft vergessen. Zollabwicklung und [Sprachen](#) stellen hohe Anforderungen an die [Stammdaten-Qualität](#). Die ständig steigende Artikel-Vielfalt erfordert zusätzliche Optimierungen zur Sicherstellung der Ersatzteilversorgung über viele [Maschinen-Generationen](#). Manuell sind derartige Aufgaben für die wenigsten Unternehmen handhabbar.

Dabei ist es eigentlich so einfach:

Ersatzteile sollen doch nur den Grundsätzen der Logistik folgen, nämlich

- zur richtigen Zeit
- in der richtigen Menge
- mit der richtigen Qualität
- am richtigen Ort sein.

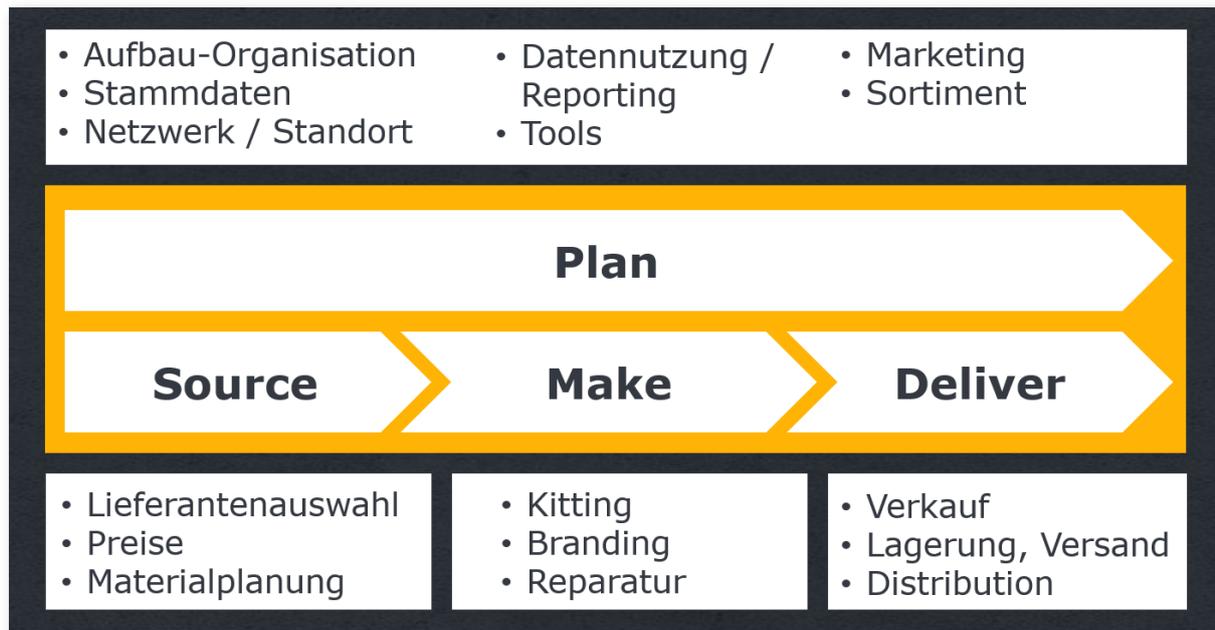
Nur so kann dem Kunden der Service geboten werden, den er erwarten darf. Ein Ansatz zur Lösung bedarf eines umfassenden und systematischen Herangehens.

Wie wäre es, wenn Sie einfach Ihre Operations verbessern

Mit einem [Workshop](#) gewinnen Sie Transparenz Damit Sie
- als Team - wissen, wo Sie anpacken wollen

Plan: die übergeordnete Ebene

Auch im operativen Ersatzteilmanagement finden sich planende Aktivitäten. Während die [Ersatzteilstrategie](#) die längerfristigen Ziele und strukturellen Vorgaben definiert, setzen die Operations tagtäglich um. Allerdings verlangen sich ändernde Märkte und Kundenanforderungen kurzfristige Anpassungen. Agiles Handeln setzt informierte und geschulte Mitarbeiter voraus.



no-stop.de

Ersatzteilmanagement: Plan als übergeordnete Ebene

Ein regelmäßiges Ersatzteil-Controlling hilft dabei, Prozesse und Systeme zeitnah zu hinterfragen. Die dabei generierten Kennzahlen sind jedoch nicht statisch. Sie dienen dem Management und der Steuerung der Ersatzteillogistik genauso, wie dem [aktiven](#) Ersatzteil-Verkauf.

Die Umsetzung einfacher Kennzahlensysteme für das Ersatzteilmanagement ([Ersatzteillogistik](#), [Ersatzteilmarketing](#) und [Ersatzteilverkauf](#)) startet oft mit manuellen Aufschreibungen. Durch Weiterentwicklungen entstehen Nutzungsvarianten mit unmittelbarem Zugriff auf Auswertung in Ihrem ERP-System. Dabei unterstützen durchgängige EDV-Systeme das Ersatzteilmanagement.

Eine kostenorientierte [Beschaffung](#) bewertet in regelmäßigen Intervallen Möglichkeiten des Outsourcings, zum Beispiel für Kits und Baugruppen. Hierdurch reduzieren sich oft nicht nur die Kosten, sondern auch die [Durchlaufzeiten](#) und [Bestände](#). Ein [Outsourcing](#) von Unternehmensteilen an einen [Kontraktlogistiker](#) und Gestaltung von Kooperationen steht dabei eher in der Ersatzteilstrategie im Vordergrund.

Operativ geht es um die erfolgreiche Einbindung der Ersatzteil-Organisation in die Bereiche

- Service,
- Produktion,
- Einkauf
- und Lager.



Die gemeinsame [Datennutzung](#) steht im Vordergrund effektiven Handelns. Agiles Handeln hinterfragt immer wieder die vorhandenen Ersatzteil-Lieferstrukturen zum Senken der

- Transport-,
- Beschaffungs-
- und Versorgungskosten.

Das [Ersatzteil-Marketing](#) ergänzt durch die Nähe zum Kunden das Sortiment zeitnah. Einzelne Kundenwünsche werden nicht nur umgesetzt. Werbe-Maßnahmen machen die Neuerungen auch gleich einem größeren Kundenkreis zugänglich. Zusätzlich reagiert das aktive Preismanagement kurzfristig auf [Preisreklamationen](#). Hierdurch speist das Ersatzteilmanagement in die Datenbasis für die nächsten [Preislisten](#) ein.

Internationalisierung verlangt nach einem globalen Ersatzteilmanagement: Durch Gestaltung der Supply Chain minimieren sich Kosten, der Lieferservice in der globalen Ersatzteilversorgung steigt.

Typische Fragen aus dem Beratungs-Alltag zum Ersatzteilmanagement

- wie reduzieren wir den [Ersatzteil-Bestand](#)?
- wie erreichen wir eine bessere [Verfügbarkeit](#)?
- mit welchen Schritten kommen wir zu besseren [Stammdaten](#)?
- wir brauchen [Platz im Lager](#). Was müssen wir tun?
- [Dubletten](#) kosten uns unnötig Geld. Wie eliminieren wir sie?
- unser [WMS](#) erzeugt so viel Blindleistung.
Wie holen wir die Reserven heraus?
- wie senken wir die [Lagerkosten](#)?
- warum [kommissionieren](#) wir so ineffizient?
- wie kommen wir zu mehr [Planbarkeit](#) im Tagesgeschäft?

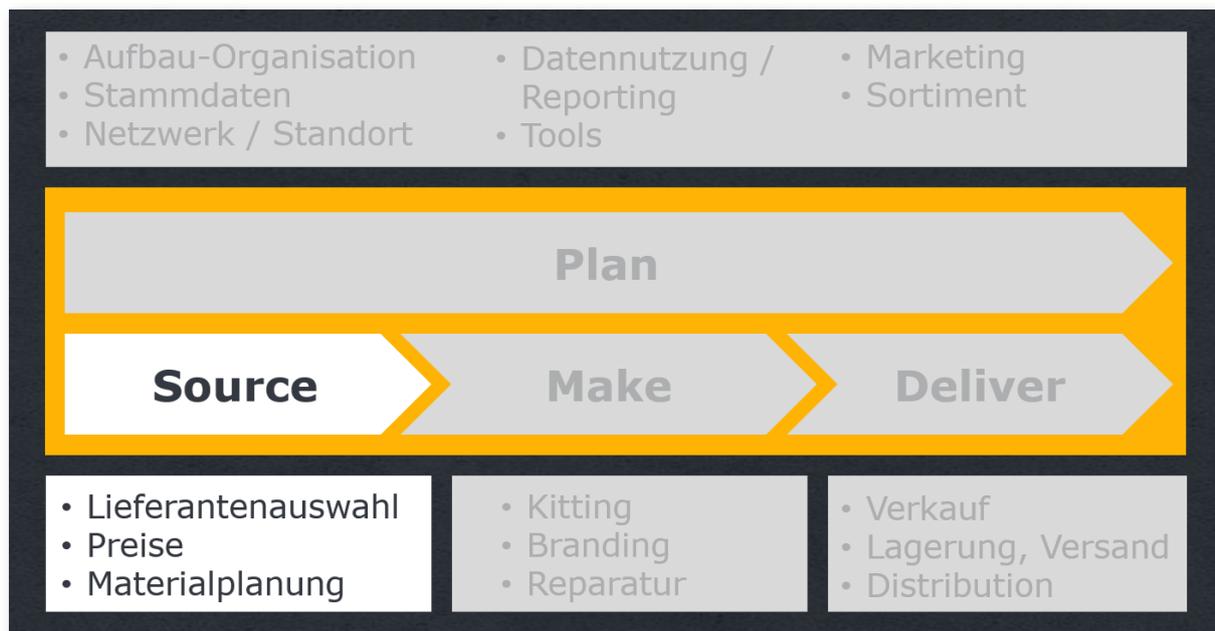
Ersatzteil-Sourcing: Teile in kleinen Mengen, selten, verpackt

Naturgemäß verfügt das Ersatzteilmanagement nur über einen eingeschränkten Gestaltungsspielraum für eine aktive Lieferantenauswahl. Der Serieneinkauf ist für die Festlegung der meisten Beschaffungsquellen zuständig. Trotzdem erfordern die speziellen Anforderungen des After Markets immer wieder abweichende Lösungen, und damit auch abweichende Lieferanten. Schließlich



weichen Verpackungs- und Anliefervorschriften nicht selten von der (Groß-) Serie ab.

Die Materialplanung ist in aller Regel nicht mit der Serien-Beschaffung vergleichbar. Nur für einen kleinen Teil der Ersatzteile existiert ein [Forecast](#) der Bedarfe. So stößt die [Ersatzteildisposition](#) mit dem überwiegenden Blick in die Vergangenheit selten auf Verständnis zur Serie. Konkurrenz der Materialbedarfe bei einem Lieferanten lassen sich nur durch klare Spielregeln auflösen. Dem Ersatzteilmanagement muss es gelingen, Kundeninteressen in den Vordergrund zu stellen.



no-stop.de

Ersatzteilmanagement Source: Ersatzteil-Beschaffung in allen ihren Facetten

Durch systematische Zuordnung der Ersatzteile im Rahmen des [Lifecycle Management](#) für Maschinen erreicht ein modernes Ersatzteilmanagement Verbesserungen der Prognosegenauigkeit für die Endbevorratung. Hierdurch sinkt die Wahrscheinlichkeit zu großen [Wertberichtigungen](#) durch Obsoleszenz.

Dagegen kommen Modelle alternativer Beschaffung, wie

- Konsignationslager,
- eCommerce,
- Kanban

in der Ersatzteillogistik nur selten zum Einsatz.

Die [geringe Wiederholhäufigkeit](#) setzt diesen Ansätzen meist enge Grenzen. Trotzdem können durch Einbeziehung von Lieferanten Bestandsreduzierung durch Prozessoptimierung erreicht werden. Hierbei helfen Methoden der

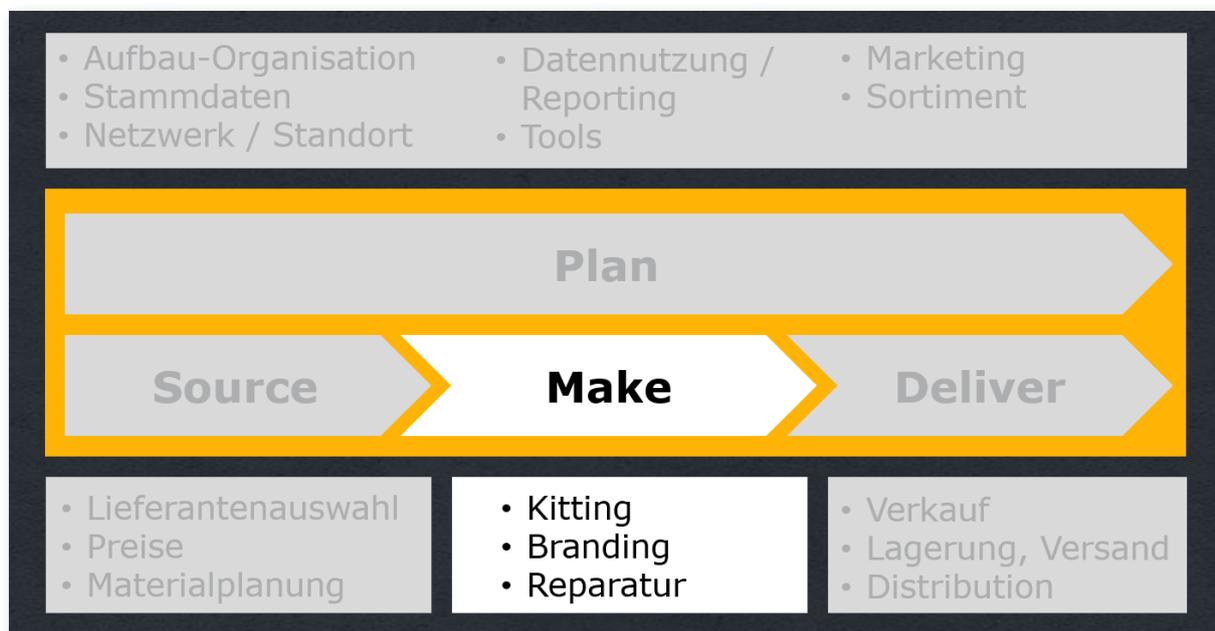


[Ersatzteilsegmentierung](#) und [-klassifizierung](#). Diese stellen wesentliche Elemente einer [Bestandsoptimierung](#) dar.

Make: vom Kitting bis zur schnellen Fertigungszelle

In einer eigenständigen After-Sales-Organisation fungiert das Ersatzteilmanagement eigentlich wie eine Handels-Organisation. Damit wirkt sich der Make-Anteil nur in geringem Umfang aus.

Und doch können Elemente einer einfachen Fertigung nachhaltig deutliche Unterstützung für Marketing, Geschwindigkeit und Kundendienst bieten. Die [Neutralisierung](#) von Handelsware (Umpacken und Labeln mit dem eigenen Logo) wirken einer Erosion der Umsätze entgegen. Beipack von [Werbe-Flyern](#) zu einzelnen Ersatzteilen („nützliches Zubehör zu diesem Teil“) oder auch zu jeder Sendung wirken sich unmittelbar umsatzsteigernd aus.



Ersatzteilmanagement Make: vor allem Kitting und Konfektionierung

Hinzu kommt die [Konfektionierung](#) einfacher Variantenteile. Durch ein make-to-order im Rahmen der Liefer-Abwicklung wird nicht nur die Verfügbarkeit gesteigert. Zusätzlich lassen sich die Bestände gerade für selten verlangte Variationen vermeiden.



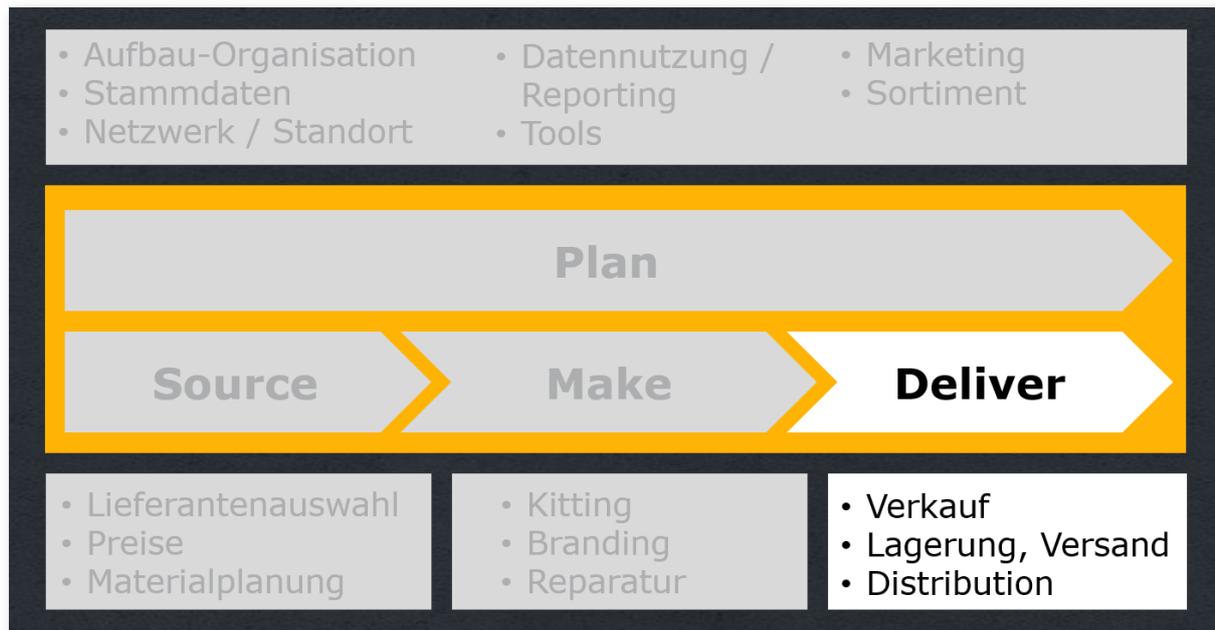
So eröffnet der Make-Anteil auch in ausgereiften Organisationen Potenzial für weitergehende Ansätze in After Sales Projekten. Bei sehr hohem Zeitdruck kommen manchmal eigene Fertigungszellen zum Einsatz.

Kundenseitige Prozesse des Ersatzteilmanagements: Verkauf, Lager und Versand, Distribution

Wohl nirgendwo wird der aktive Verkauf so vernachlässigt, wie im Ersatzteilgeschäft. Doch zeigt eine Klassifizierung der Ersatzteile nach [ABC-Methodik](#) schnell, wie viel Marge die Top Mover abwerfen.

Im Umgang mit Kunden geschulte Auftragsabwickler stehen dauerhaft im [Kontakt](#). So können sie Ihren Ersatzteil-Umsatz nach vorne bringen. Nachvollziehbare Auswertungen unterstützen Ihre Mitarbeiter dabei. Letztlich geht es um den Fokus auf die richtigen und wichtigen Absatz-Bereiche. Allerdings setzt das voraus, dass Sie Ihre [Kunden kennen](#). Wirklich kennen, und das [von Beginn an](#).

Ein [Ersatzteil-Lager](#) unterscheidet sich fundamental von einem Produktionslager. Erst Recht gilt dies im Vergleich zu Lägern für FMCG. So geht es um die Gestaltung einer rationellen Abwicklung im Ersatzteillager, die vor allem [schnell](#) sein muss. Dazu tragen Lagertechnologien für das Parts Business bei, die dem erheblichen Umfang sich wenig bewegender Teile gerecht werden müssen. Starke und nicht planbare Bedarfsschwankungen sind täglich durch [flexiblen Personaleinsatz](#) zu meistern.



Ersatzteilmanagement Deliver: alle Elemente der physischen Ersatzteillogistik und deren Organisation

Die Ersatzteil-Distribution wird häufig immer noch durch die Priorität auf minimierte Kosten dominiert. Dabei verkauft doch das Ersatzteil-Business in erster Linie Zeit.

Warum sollte dann die Distribution ausgeschlossen bleiben?

Die normale LKW-Fracht genügt daher den Anforderungen in den meisten Fällen nicht. Die Auswahl eines passenden Express-Dienstleisters ist nicht einfach. Eine zielgerichtete [Ausschreibung von Express-Diensten](#) trägt auch Anforderungen nach minimierten Kosten Rechnung.

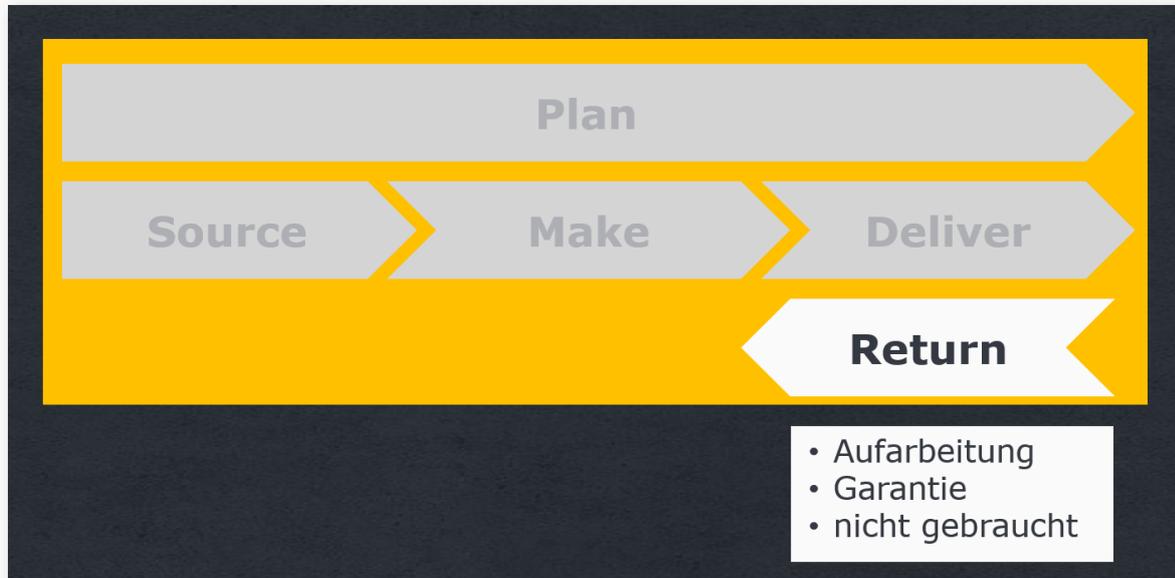
Wie wäre es, wenn Ihre Kunden von Ihrer Lieferqualität begeistert sind

Dann nutzen Sie doch einfach einen [Lager-Check](#), um endlich diesem Ärger ein Ende zu bereiten

Bleibt noch der unbeliebte Prozess der [Retouren](#). Insbesondere die direkte Ersatzteillieferung an [Kundendienst-Techniker](#) geht mit Retourenquoten in 2-stelligen Prozentbereich einher. Hier müssen Effizienz und Effektivität Hand in Hand gehen.



Da Retouren in der Regel von Cash out begleitet werden, dürfen Sie die finanzielle Dimension nicht vernachlässigen. Daher empfiehlt sich eine umfassende schriftliche Richtlinie, die auch Ihre Kunden kennen sollten.



no-stop.de

Umgang mit Retouren im Ersatzteilmanagement

Das Ersatzteilgeschäft fordert mit seiner Komplexität nach Spezialisierung



no-stop.de

Die Optimierung und Sicherstellung der Ersatzteilversorgung meiner Kunden bildet den eindeutigen Schwerpunkt der **Unternehmensberatung no-stop.de**.

Dabei nutze ich für die Beratung im Ersatzteilwesen eine strukturierte Vorgehensweise, bei der zunächst die derzeitige Ist-Situation des Ersatzteil-Netzwerks aufgenommen wird. Hierbei geht es um die Analyse der historischen Verbräuche, die Prozesse in Beschaffung, Auftragsabwicklung und Lager und natürlich des Werteflusses.



Erst im Folgeschritt gilt es, gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern die zu erwartenden Veränderungen im Netzwerk abzuschätzen. Informationen aus dem Vertrieb, soweit vorhanden, dienen dabei als wichtige Informationsquelle. Aber auch die installierte und die [geplante Basis](#) an [Maschinen im Feld](#) eignen sich für die Abschätzung von Potenzialen.

Dazu kommt die Betrachtung planbaren Geschäfts (z.B. [Wartung](#)). Auch anstehende strukturelle Änderungen (zusätzliche Länder, Händler) fließen in eine Analyse ein.

Auf dieser Basis entstehen Vorschläge zu zukünftigen Szenarien. Natürlich lasse ich Sie bei deren Umsetzung nicht alleine.

Flankiert wird dieser Consulting-Schwerpunkt durch das [Ersatzteil-Marketing](#). Denn es geht nicht nur um Effizienzsteigerung, sondern auch um Umsatz-Wachstum. Denn auch ein professionelles [Ersatzteil-Pricing](#) unterstützt durch Absatz-Steigerung eine bessere Disposition.

Damit können Sie aus einem umfangreichen Themenkatalog des After Markets die für Sie genau passenden Elemente nutzen.

Sie wollen Ihr **Ersatzteilmanagement optimieren**?

Nutzen Sie einen erfahrenen Freelancer der [Mittelstandsberatung des Maschinenbaus](#) zur Maximierung Ihrer Ergebnisse.

Diplom-Ingenieur

Andreas E. Noll

Am Hang 12
61476 Kronberg

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



Andreas.Noll@no-stop.de



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