

# „Ersatzteillogistik“

Lars Meier, Schulte-Bender & Partner

In der Mineral- und Heilwasserbranche stehen die Zeichen nach wie vor auf Optimierung der Kostenstrukturen. Insbesondere in der Logistik und in der Logistiksteuerung wurden und werden eine Vielzahl von Rationalisierungspotenzialen in den Bereichen Tourenplanung, mobile Warenwirtschaft, Prozessoptimierung Lager, um nur einige zu nennen, gehoben. Ein Thema, das jedoch relativ selten betrachtet wird, ist die Ersatzteillogistik. Es gilt häufig der Slogan: „Das billigste Ersatzteil ist das, das nicht benötigt wird. Die Maschinenausfallzeiten übersteigen die Ersatzteilkosten bei weitem.“

Diese nach wie vor weit verbreitete Haltung führt auch bei kleineren Herstellern zu Beständen in Höhe von einigen hunderttausend Euro. Bei Großunternehmen kommen schnell auch Beträge im mittleren siebenstelligen Bereich zusammen. Dabei sind traditionelle Inhouse-Werkstätten zur Wartung und Instandhaltung des Maschinenparks nicht mehr state of the art. Mit welcher Berechtigung auch? Warum sollte ein Mineralwasserhersteller das Know-how und den Kostenblock zur Wartung und Reparatur der Abfüll- und Verpackungsmaschinen aufbauen?

Die eigentliche Anforderung der Inhouse-Werkstätten ist die Minimierung der Ausfallstunden und nicht die Maximierung der Verfügbarkeit eines allumfassenden Ersatzteilportefeuilles.

Die Analysen, die Schulte Bender & Partner in den letzten Jahren durchgeführt haben, bestätigen in den meisten Fällen die folgenden Thesen:

## 1. Die Bestände sind häufig bei weitem zu hoch

Die „wahren“ Bestandswerte zu EK-Preisen werden häufig deutlich unterschätzt, da eine korrekte Bestandsführung nicht durchgängig sicher gestellt ist. Teilweise werden die Teile auch direkt in den Verbrauch gebucht, so dass gar keine Informationen über Bestände vorliegen. Detaillierte Auswertungen und Analysen zeigen häufig wertmäßige Lagerreichweiten von deutlich über einem Jahr (Grafik 1).

Das Bestandsreduzierungspotenzial liegt häufig zwischen 30 und 70 Prozent.

## 2. Viele Teile werden nicht benötigt

Zu den extrem hohen Reichweiten kommt häufig noch, dass zwischen 30 und 50 Prozent der Teile noch nie benö-

tigt wurden. Auch unter Berücksichtigung, dass viele maschinenspezifische Ersatzteile direkt mit der Maschine geliefert werden, ist dieser Anteil und damit der Grad der Verschwendung sehr hoch (Grafik 2).

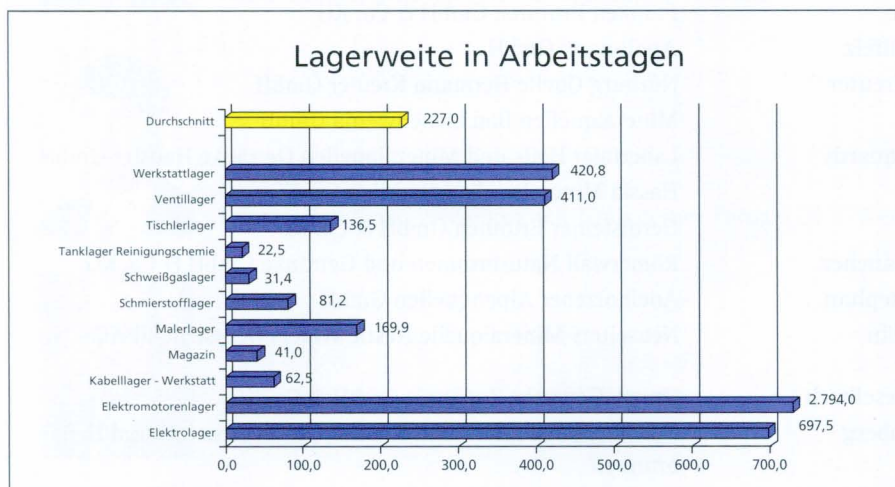
## 3. Alte Ersatzteile können teuer werden

Ein häufig angeführtes Argument ist, dass ein nie benötigtes Ersatzteil das billigste ist, da Maschinenausfallzeiten die Ersatzteilkosten bei Weitem übersteigen. Die Aussage ist jedoch falsch. Motoren müssen gewartet werden, Keilriemen verformen sich, Dichtungen werden porös etc. Die Kosten, die bei Einbau eines nicht funktionsfähigen Ersatzteils entstehen sind immens. Insbesondere, da für diese Situation häufig kein Plan B besteht.

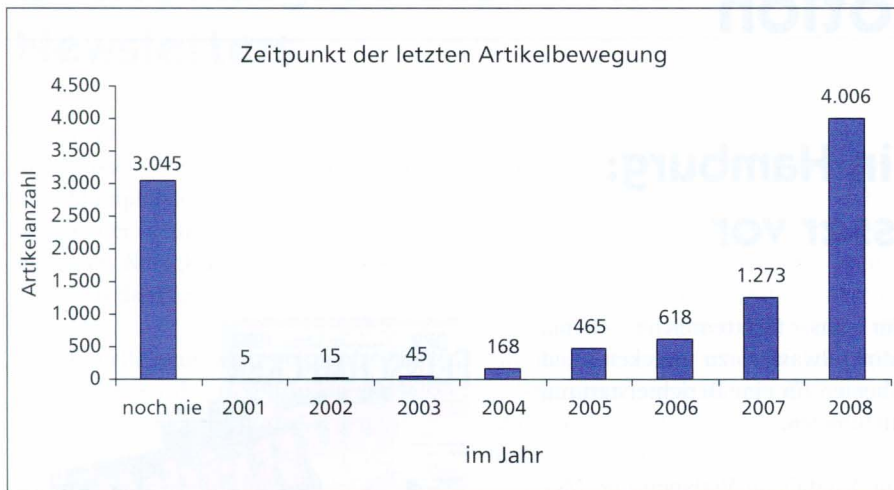
## 4. Lagertechnik ist sinnvoll

Werkstattlager bestehen häufig aus einem Sammelsurium nicht sachgemäß erfasster und gelagerter Teile. Die Konsequenz besteht darin, dass gar nicht erst geschaut wird, ob ein Teil vorrätig ist. Es wird bei Bedarf einfach neu bestellt.

Grafik 1



Grafik 2



Der psychologische Effekt von sinnvoller Lagertechnik und aufgeräumten Strukturen auf die Lagerhaltung und damit auf die Bestände ist nicht zu unterschätzen. Nebenbei werden Suchzeiten und damit die Personalkosten der Techniker erheblich reduziert.

### 5. Alternative Konzepte sollten geprüft werden

Es gibt hier keine Patent-Rezepte, da die Werkstätten häufig sehr spezifischen Anforderungen unterliegen. Es ist jedoch zu empfehlen, alternative Konzepte zumindest zu prüfen und nicht von vornherein zu verwerfen.

Beispiele:

- ◆ C-Teile-Management im Kanban-System
- ◆ Konsignationslager
- ◆ Dienstleistereinsatz für Lagerung, Wartung und Einbau von Spezialteilen (z. B. Motore)
- ◆ Kooperation mit anderen Unternehmen (Spezialisierung auf die Lagerung bestimmter Warengruppen)

### 6. Die EDV-Abwicklung hinsichtlich Bestellung und Verwaltung steckt häufig in den Kinderschuhen

Nicht jedes Werkstattlager ist prädestiniert für ein umfassendes Lagerverwaltungssystem mit Online-Scanneranbindung und automatisiertem Bestellvorschlagswesen. Je nach Größe ist es aber auch nicht von der Hand zu weisen.

Es lassen sich auch einfache Systeme einführen, bei denen die Grundfunktionen wie Wareneingangsscan und Warenausgangsscan der Teile, Bestandsüberwachung und Inventur unterstützt werden. Bei 30 bis 50 Prozent Bestands-

reduzierungspotenzial sowie deutlicher Produktivitätszuwächse in den Abläufen (insbesondere Suchzeiten), lassen sich solche Systeme unter Umständen schnell rechnen.

### Fazit

Der Bereich Ersatzteillostlogistik / Werkstatt wird viel zu selten auf den Prüfstand gestellt. Dabei lassen sich erhebliche Verbesserungen häufig schon durch einfache organisatorische Maßnahmen oder geringe Investitionen erreichen. Der Erfolg liegt hierbei nicht nur in Kosteneinsparungen, sondern auch häufig in einer Steigerung der Anlagenverfügbarkeit, da Reparaturen schneller und sicherer durchgeführt werden können. ■



Autor: Dipl.-Vw. Lars Meier

Der Autor ist Berater bei SCHULTE BENDER & PARTNER Unternehmensberater, Münster und betreut Mandanten im Beratungsschwerpunkt Getränkebranche bei der Optimierung der Produktions-, Lager- und Transportlogistik sowie der Auswahl und Einführung der zugehörigen IT-Systeme.

SCHULTE BENDER & PARTNER zählt als Unternehmensberater für Logistik, Systemintegration und Beschaffung ca. 200 Mandaten in Deutschland und Österreich zu seinen Kunden. Kontakt: [www.sbp.biz](http://www.sbp.biz) oder +49 (0) 251/857 18-0



Foto: Brot für die Welt

#### Indonesien Den Alltag meistern

Sie verkaufen Plastiktüten, sammeln wiederverwertbaren Müll oder putzen Schuhe. In die Schule gehen sie nicht. Die Straßenkinder von Medan in Nord-Sumatra

führen ein hartes Leben. Im „Haus der Kinderkreativität“ bekommen sie medizinische Hilfe, aber auch Förderunterricht. Hier lernen sie, Schwächere zu respektieren und Fehler machen zu können, ohne bestraft zu werden. Sie üben

Teamarbeit, Selbstverantwortung, Durchhaltevermögen – wichtige Voraussetzungen für ihre Zukunft.

Helpen Sie uns, diesen Kindern helfen zu können.

**Brot für die Welt**  
www.brot-fuer-die-welt.de

Postbank Köln  
Konto 500 500-500  
BLZ 370 100 50