

Vorwort

Eine weltweit schnelle und zuverlässige Ersatzteilversorgung spielt für einen erfolgreichen After-Sales-Service in der Investitionsgüterindustrie eine immer wichtigere Rolle. Um den zunehmenden Anforderungen der Kunden in der Ersatzteilversorgung gerecht zu werden, müssen die Hersteller ihre Ersatzteillogistik verstärkt auf die veränderten Kundenerwartungen abstimmen. In diesem Abstimmungsprozess sind aber auch die Hersteller nicht mehr frei von wirtschaftlichen Zwängen. Der zunehmende Kostendruck bei den meisten Herstellern aus der Investitionsgüterindustrie hat zur Folge, dass die Hersteller selbst sämtliche Potenziale zur Senkung der Prozesskosten und Durchlaufzeiten sowie zur wirtschaftlichen Optimierung der weltweiten Lagerbestände konsequent ausloten und umsetzen müssen. Um diesen steigenden Anforderungen nachhaltig gerecht zu werden, bedarf es eines professionellen Management der internationalen Ersatzteillogistik.

In dieser Studie geht es nachfolgend um die Fragen, welche derzeitige Situation in der internationalen Ersatzteillogistik

hinsichtlich Leistungserbringung, Prozess- und Organisationsgestaltung bei Industrieunternehmen herrscht und welche Herausforderungen und Chancen sich für die Hersteller daraus zukünftig im globalen Wettbewerb ergeben. Des Weiteren beinhaltet die Studie einen Leitfaden, auf dessen Basis Investitionsgüterhersteller in zehn Schritten ihre Ersatzteillogistik optimieren und zum Logistik-Champion werden können.

Unser besonderer Dank gilt unseren Partnern der BITKOM Service-Gesellschaft, namentlich Frau Anja Olsok, dem AFSMI, namentlich Herrn Ludger Böckmann sowie dem VDMA, namentlich Herrn Wilhelm Friedrich, die uns bei der Befragung von über 120 Unternehmen aus der Industrie aktiv unterstützt haben. Des Weiteren möchten wir uns bei den Interviewpartnern ausgewählter Logistik-Champions für die Unterstützung im Rahmen eines Expertengesprächs bedanken, das die Grundlage für die Best-Practice-Beispiele bildete. Herrn Michael Hassmann von *IMPULS* Consulting gilt unser Dank für die Unterstützung bei der Erstellung dieser Studie.

Christian Schmaus
Partner
IMPULS Management Consulting

Axel de Schmidt
stellv. Chefredakteur
LOGISTIK HEUTE

Die Studie „Excellence in der internationalen Ersatzteillogistik“ gliedert sich in (1 von 3):

	SEITE
1. Einleitung	
1.1 Zielgruppe und Zielsetzung der Studie	6
1.2 Themenschwerpunkte auf die sich die Studie konzentriert	8
2. Die Ersatzteillogistik als Rückgrat für das hoch profitable Servicegeschäft	
2.1 Wirtschaftliche Bedeutung des Ersatzteilgeschäftes	10
2.2 Verschärfte internationale Wettbewerbssituation	12
3. Einschätzung zukünftiger Herausforderungen und Chancen	
3.1 Wachsende Anforderungen an die Ersatzteillogistik	18
3.2 Die häufigsten Problembereiche entlang der Prozesskette	23
3.3 Zehn Erfolgsfaktoren für eine wettbewerbsfähige Ersatzteillogistik	24
3.4 Chancen durch eine optimierte Ersatzteillogistik	25
4. Ergebnisse der IMPULS / LOGISTIK HEUTE Befragung bei 120 Unternehmen über drei Branchen	
4.1 Befragungs- und Branchenstruktur	27
4.2 Beurteilung der Bedeutung des Ersatzteilgeschäftes und Abschätzung der Mengengerüste	31
4.3 Status und Einschätzungen zum aktiven Lieferantenmanagement	36
4.4 Beurteilung des Status-Quo zu Lager- und Prozessmanagement	39
4.5 Benchmark der neun wichtigsten Kennzahlen zur Leistungsbeurteilung der Ersatzteillogistik nach Branchen	51
4.6 Einschätzung zukünftiger Herausforderungen und notwendiger Handlungsbedarfe pro Branche	60
4.7 Zusammenfassende Übersicht der TOP 10 Handlungsbedarfe nach Branchen	63

Die Studie „Excellence in der internationalen Ersatzteillogistik“ gliedert sich in (2 von 3):

	SEITE
5. Schlussfolgerungen aus der Befragung von 120 Unternehmen	
5.1 Erkenntnisse aus der Befragung und was man daraus lernen kann	65
5.2 Welche Empfehlungen und Handlungsbedarfe sich aus Sicht von <i>IMPULS</i> Consulting ergeben für	
- die ITK-Branche	69
- die Elektroindustrie	71
- den Maschinen- und Anlagenbau	73
5.3 Zusammenfassung	76
6. Logistik-Champions: Best-Practice-Beispiele aus der Industrie	
6.1 Einleitung	78
6.2 Best-Practice-Beispiele der Firmen:	79
- XEROX	
- Agfa-Geavert AG	
- Siemens Business Services (SBS)	
- Océ	
- Heidelberger Druckmaschinen AG	
- Siemens Medical Solutions	
6.3 Was man von den Logistik-Champions lernen kann	86
6.4 Welche Empfehlungen sich aus Sicht von <i>IMPULS</i> Consulting daraus ableiten lassen	89

Die Studie „Excellence in der internationalen Ersatzteillogistik“ gliedert sich in (3 von 3):

	SEITE
7. Wie Sie Logistik-Champion in zehn praxisbewährten Schritten werden	
7.1 Einleitung und Überblick zur Vorgehensweise	92
7.2 Einrichtung eines Projektteams	99
7.3 Schritt 1: Durchführung einer Markt- und Wettbewerbsanalyse	102
7.4 Schritt 2: Aufnahme und Beurteilung der IST-Prozesse (Prozessprüfstand)	111
7.5 Schritt 3: Analyse der Lagerstruktur und -bestände	120
7.6 Schritt 4: Festlegung der Soll Verfügbarkeiten, Lagerstrukturen und Lagerorte	127
7.7 Schritt 5: Definition der ET-Auftragsarten sowie Reaktions- und Lieferzeiten	134
7.8 Schritt 6: Bestimmung notwendiger Soll-Prozesse und aktives Supply-Chain-Management	138
7.9 Schritt 7: Anpassung der Aufbauorganisation und Prozessverantwortlichkeiten	147
7.10 Schritt 8: Modellierung eines Controlling- und Steuerungssystems	152
7.11 Schritt 9: Schrittweiser Roll-Out	157
7.12 Schritt 10: Kontinuierliche Weiterentwicklung	161
8. Zusammenfassung und Ausblick	164
<u>Anhang</u>	166
- Fragebogen Breitenbefragung	

Der Studie richtet sich an Konzerne und mittelständisch strukturierte Unternehmen aus der informationsverarbeitenden-/ Elektroindustrie sowie und aus dem Maschinenbau

Die Studie unterstützt Unternehmen, welche ...



...ihre Strategie und Leistungen in der Ersatzteillogistik im Rahmen eines externen Benchmarks aus über 120 Unternehmen vergleichen möchten,



... die zukünftigen Herausforderungen und Chancen in der internationalen Ersatzteillogistik näher kennen lernen wollen,



...die Best-Practice-Beispiele namhafter Logistik-Champions aus der Industrie als Maßstab für eine Optimierung der Ersatzteillogistik verwenden wollen,



...sich mit Hilfe eine Leitfadens in zehn Schritten zum Logistik-Champion in der internationalen Ersatzteillogistik entwickeln wollen.

Die Studie hat die Zielsetzung, folgende fünf Kernfragen in der internationalen Ersatzteillogistik zu beantworten

1. Welche wirtschaftliche Bedeutung hat das Ersatzteilgeschäft im After-Sales-Service?

2. Was sind die zukünftigen Herausforderungen und Chancen in der internationalen Ersatzteillogistik im globalen Wettbewerb?

3. Welche derzeitige Situation ergibt sich in der internationalen Ersatzteillogistik in der Industrie hinsichtlich Leistungserbringung, Prozess- und Organisationsgestaltung (Benchmark)?

4. Was kann man von den Logistik-Champions in der weltweiten Ersatzteillogistik anhand von Best-Practice-Beispielen lernen?

5. Wie wird man anhand von Praxisbeispielen in zehn Schritten zum Champion in der internationalen Ersatzteillogistik?