



NET WORKING CAPITAL ERHÖHEN DURCH EINE CLEVERE ERSATZTEIL- STRATEGIE

Net Working Capital – Ein Schlüssel zum Unternehmenserfolg

Für mich ist Net Working Capital wie der Wind in den Segeln eines Schiffes. Droht eine Flaute, rückt das Ziel in immer weitere Ferne – und genauso verhält es sich beim Net Working Capital. Erwirtschaftet ein Unternehmen zu wenig Marge, geraten Projekte ins Stocken.

Der Kampf um Budgetgelder

Je näher die Budget-Phase rückt, desto intensiver wird der Kampf um die Mittel für Investitionen. Je knapper die Ressourcen, desto wichtiger die Frage: Welche Projekte haben Priorität?

Die Weiterentwicklung und der Verkauf von primären Produkten ist der Antrieb eines Unternehmens und entscheidend für den Umsatz. Doch je komplexer und anspruchsvoller Produkte werden, desto schmaler wird die Marge.

Im Gegensatz dazu erzielt der After-Sales-Service im Verhältnis zum Umsatz eine viel bessere Marge – und doch wird der Kundenservice bei der Budgetvergabe häufig ignoriert. In meiner Rolle als Head of Service habe ich das selbst immer wieder erlebt.

Bei einem Sondermaschinenbauer war ich für den Ausbau und die Sicherstellung des Leistungsauftrags verantwortlich, den unser Kundenservice gegenüber unseren Kunden erbringen musste. Um die erforderlichen, zukunftsorientierten digitalen Projekte umzusetzen, benötigte ich die entsprechenden Mittel. Die Geschäftsleitung betonte mir gegenüber, dass für weitere Investitionen im Kundenservice mehr Net Working Capital erforderlich sei, um die gewünschten Projekte zu realisieren.

Für mich stellte sich die Frage, wo die Kostentreiber im Kundenservice liegen und das Kapital gebunden ist. Schnell wurde mir klar: im Ersatzteillager und den Transportkosten. Dort begann ich meine Analyse.

Der Schlüssel zum Erfolg

Im Kundenservice geht es darum, die Verfügbarkeit von Ersatzteilen sicherzustellen, um die Betriebsbereitschaft der Kundenanlagen zu gewährleisten. Dabei unterschätzen Firmen oft die Kapitalbindung im Ersatzteilwesen. Je globaler ein Unternehmen agiert, desto mehr Kapital wird gebunden, das es zu verwalten gilt.

Laut einer McKinsey-Studie können Unternehmen bis zu 25% ihrer Gesamtkosten im Ersatzteilgeschäft einsparen, wenn sie ihre Lagerhaltung verbessern. Dies kann einen signifikanten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit und den Gewinn haben.

Fokus auf Lager und Logistik

Das Kundenversprechen, maximale Verfügbarkeit zu gewährleisten, ist eine Herausforderung. Dies gilt besonders für Lagerbewirtschaftung und Logistik von Ersatzteilen. Die Nachfrage nach Ersatzteilen ist oft unregelmässig und schwer vorhersehbar. Zudem sind Transport- und Logistikkosten im Ersatzteilwesen höher als im regulären Warenverkehr. Regionallager oder Konsignationslager können zwar die Verfügbarkeit verbessern, binden jedoch unnötig Kapital.

Vier-Punkte-Plan

Nach einer gründlichen Analyse entwickelte ich einen vierstufigen Plan, um finanzielle Mittel freizusetzen, profitable Umsätze zu generieren und die geplanten Kundenservice-Projekte finanzieren zu können:

1. Verbrauchsorientierte Lagerbestände

Wir führten eine globale Strategie zur verbrauchsorientierten Lagerbestandsführung von Ersatzteilen, Verbrauchsmaterial und Verschleissteilen ein. Dadurch konnten wir den Lagerbestand auf wesentliche Artikel reduzieren und Kapital freisetzen.

2. Service SCM Strategie

Wir optimierten die Beschaffung und Verfügbarkeit von Ersatzteilen, wobei der Faktor Zeit wichtiger als der Preis war. Die Wertschöpfungskette der Ersatzteile betrachteten wir gezielt, um Kapital zu optimieren.

3. Warehouse Management

Wir führten ein rollendes Warehouse Management ein, um flexibel auf Markt- und Kundenbedürfnisse zu reagieren, ohne unnötig Kapital zu binden. Ein Warehouse Manager für den Service wurde etabliert.

4. Transportkosten optimieren

Wir wandten eine Make-or-Buy-Strategie an, um Transportkosten zu senken. Die Optimierung der Stammdaten führte zu geringeren Kosten und positiven Auswirkungen auf die Marge.

Messbare Erfolge

Diese Massnahmen führten im ersten Jahr zu einer Steigerung des Ertrags um 20% (2 Mio. CHF). Projekte konnten schneller umgesetzt werden, und die Zuverlässigkeit und Kundenzufriedenheit erhöhten sich auf 87,5%. Dies war ein echter Gewinn für alle Beteiligten und verbesserte nebenbei auch die Kundentreue.

Mein Fazit

Die Einführung einer globalen Lagerbestandsstrategie und eines verantwortlichen Lagermanagers, die Optimierung des Service SCM und der Transportkosten sowie die Reduzierung der Speditionsunternehmen trugen massgeblich zum Erfolg bei.

Die Optimierung des Umlaufvermögens durch eine passgenaue Ersatzteilstrategie kann also einen erheblichen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten.

Sie möchten wissen, welche Strategien und Schritte zielführend für Ihr Unternehmen sind?

In diesem Blogpost habe ich einige Aspekte und Chancen im Zusammenhang mit dem Net Working Capital, insbesondere im Hinblick auf den Kundenservice, beleuchtet.

Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, wie dies in Ihrem Unternehmen umgesetzt werden kann und welche Vorteile es bietet, zögern Sie nicht, mich zu kontaktieren. Lassen Sie uns gemeinsam Ihren Erfolg steigern.

Über mich



Mein Name ist René Riedener. Ich unterstütze Unternehmen, welche einen aktiven Kunden Service und Kundenkontakt pflegen und diesen stetig zu Service Excellence und Kundenbegeisterung weiterentwickeln wollen.

Als After Sales & Order to Cash Experte analysiere ich gemeinsam mit Ihnen, wo Ihr Potential liegt. Erarbeite mit Ihnen Konzepte und Strategien, die Ihr Unternehmen nachhaltig weiterbringen.

Ich freue mich auf Ihre Kommentare oder Fragen zu diesem Thema! Schreiben Sie mir bitte auf

rene.riedener@servex-riedener.ch.

Ich freue mich auf anregende Dialoge.

Herzliche Grüsse



René Riedener