DR. ACÉL & PARTNER AG
Internationale Beratung für Logistik Management

Aargauerstrasse 1
CH-8048 Zürich

Tel. +41 44 447 20 60
Fax +41 44 447 20 69

info@acel.ch
www.acel.ch

Die Nachschubversorgung ist ein heikles Geschäft
Spezial: «24. Zürcher Logistik-Kolloquium» Dr. Acél & Partner AG

Erschienen: Logistik & Fördertechnik, Nr. 1, 23. Januar 2008
Verfasser: Robert Altermatt

Ein Kolloquium in Zürich ging der Frage nach, was die Medikamenten-Versorgung in einem Spital und die Beschaffung von Original-Ersatzteilen für ein Flugzeug miteinander gemein haben.

Welch weite Spanne an Aktivitäten sich hinter der so genannten «Dienstleistungslogistik» verbirgt, machte das 24. Zürcher Logistik-Kolloquium deutlich, das in Zusammenarbeit mit der ETH Zürich von den Logistikberatern Acél und Partner im Technopark der Limmatmetropole veranstaltet wurde. Eine funktionierende Logistik sei längst nicht mehr nur ein Erfolgsfaktor für Industriebetriebe. Die intelligente Organisation des Materialnachschubs, so Peter P. Acél einleitend, sei auch in so unterschiedlichen Firmen wie einem Cateringunternehmen, einem Spital oder bei einem Ersatzteilversorger für Flugzeuge massgeblich für den Geschäftserfolg.

Peter Gamma, Inhaber des gleichnamigen Catering-Unternehmens in Hünenberg, vermittelte einen Blick hinter die Kulissen von Grossveranstaltungen.

Am Limit

Am «Cartier Polo World Cup on Snow 2007» in St. Moritz beispielsweise, musste er drei Tage vor Beginn des Anlasses – als unerwarteter Regen die Eisdecke des Sees flutete – sein Improvisationstalent unter Beweis stellen. Der Aufwand, den es brauchte, um das verwöhnte Publikum des Promi-Ereignisses in elegant eingerichteten Zelten pünktlich und trockenen Fusses mit Essen und Trinken zu versorgen, war offensichtlich beträchtlich.

Unternehmen wie SR Technics lagern Teile im Wert von rund 600 Mio. CHF auf Vorrat. (Bild: SR)

© DR. ACÉL & PARTNER AG

Andreas Kunz, Lehrstuhlinhaber an der ETH Zürich, berichtete vom Stand der Entwicklungen zur digitalen Fabrik, die er als umfassendes Netzwerk von digitalen Modellen, Methoden und Werkzeugen wie Simulationen und 3-D-Visualisierungen verstand. Mithilfe eines durchgängigen Datenmanagements sollten alle wesentlichen Produktionsprozesse ganzheitlich geplant, realisiert, gesteuert und laufend verbessert werden.

Die digitale Fabrik sei kein «Hype», so Kunz, sondern werde nicht zuletzt auch für kleinere und mittlere Firmen immer mehr zu einem «Muss».

Parallelen

Auf den ersten Blick scheinen der Nachschub von Medikamenten in einem Krankenhaus und die Bereitstellung von Ersatzteilen für Flugzeuge nichts miteinander gemein zu haben. Wer zuerst Herbert Plagge, dem Leiter der Spitals-Pharmazie am Universitätsspital Basel, und danach Martin Bühlmann, Chef der Supply Chain von SR Technics am Flughafen Zürich zuhörte, machte jedoch rasch Parallelen aus.

Denn sowohl in der Medikamentenversorgung wie auch in der Ersatzteillogistik geht es um Liefersicherheit, möglichst geringe Kapitalbindung durch bessere Bewirtschaftung der Lagerbestände, und die Optimierung der Zusammenarbeit mit den Lieferanten durch den Einsatz von moderner Informations-Technologie.

Originalteile gefragt

Die Ersatzteilversorgung in der Luftfahrt ist eine heikle Angelegenheit. Zur Sicherheit gehört auch die Versorgung mit Originalteilen. «Kreativität, Spontaneität und Überraschungen sind Teil unseres Geschäfts», so Bühlmann. SR Technics bietet Flugzeug-, Komponenten- und Triebwerksservice sowie technisches Management an. Bei den so genannten «Component Services» wird zwischen Teilen unterschieden, die in einem ständigen Kreislauf immer wieder repariert werden müssen, und solchen, die auch Verbrauchsmaterialien verlangen.

Besonders akkurat sind Arbeiten der «Engine Services», also bei den Flugzeug-Triebwerken zu erledigen. Bühlmann: «Das ist eine eigene Welt. In diesem Bereich führen wir nur Handgriffe und Prozessabläufe aus, die strengstens reglementiert sind und genauestens kontrolliert werden.»

Martin Bühlmann, Chef der Supply Chain bei SR Technics. (Bild: Altermatt)

Jeder einzelne Arbeitsschritt ist in umfangreichen Regelwerken der Europäischen Union (EU), der US-amerikanischen Flugsicherheitsbehörden sowie weltweit einiger Dutzend lokaler Behörden minutiös vorgeschrieben. Neben der bestehenden gesetzlichen Dokumentationspflicht tragen insbesondere der (oftmals) hohe Wert der Ersatzteile und die enorme Teilevielfalt zur Komplexität und hohen Kosten der Instandhaltung bei.

Einer der wichtigsten Kunden ist die britische Billigfluggesellschaft Easyjet, die die gesamten Wartungs- und Unterhaltsarbeiten ihrer Flugzeugflotte (rund 120 Stück) an SR Technics vergab. Die technische Verfügbarkeit der

© DR. ACÉL & PARTNER AG

Flugzeugflotte ist für die Airlines von vitaler Bedeutung. Bühlmann: «Vereinfacht ausgedrückt: Ein Flugzeug, das am Boden steht, ist schlecht, da es viel Geld kostet. Ein Flugzeug, das sich in der Luft befindet, ist gut.» Angesichts der harten Konkurrenz werden auch die Aktivitäten zur Instandhaltung zunehmend daran gemessen, ob neue Logistikkonzepte (etwa bei der Ersatzteilversorgung) zu einem Wettbewerbsvorteil verhelfen können.

Für die Versorgung mit Ersatzteilen bestehen für die Fluggesellschaften verschiedene Möglichkeiten.

1.) Die sehr wichtigen Teile liegen in der Heim-Basis der Fluggesellschaft vor Ort im Lager, und zwar in ausreichender Menge. Von dort aus lassen sich dringend benötigte Ersatzteile relativ problemlos per Luft- oder Landweg an andere Orte transportieren.
2.) Wer als Fluggesellschaft auf die hohen Lager- und Kapitalbindungskosten der Luftfahrt-Ersatzteile aus finanziellen oder logistischen Aspekten bewusst verzichtet, dem steht die Möglichkeit offen, auf die Dienste von Wartungs- und Instandhaltungsfirmen wie SR Technics oder Lufthansa-Technik zurückzugreifen.

Bühlmann: «Die Lagerung von Flugzeugersatzteilen ist ein grosser Kostenblock. Allein in unserem Netzwerk haben wir – bezogen auf den Listenpreis – Teile im Wert von rund 600 Mio. CHF auf Vorrat». Der Einzelwert der rund 400000 verschiedenen Teile schwanke zwischen wenigen US-Cents und bis zu 5 Mio. USD für ein Ersatztriebwerk

Keine Kompromisse

Die Reaktionszeiten für die Versorgung von Ersatzteilen variieren stark, und das wiederum stelle grosse Anforderungen an die Logistik. Nicht alle Anbieter, so Bühlmann, seien geeignet an diesem lukrativen Geschäft teilzuhaben. «Vergessen wir nicht: Die Sicherheit der Flugzeuge ist unser höchstes Gut. Diesbezüglich gehen wir keine Kompromisse ein.»