

# REMANUFACTURING

Was haben Flugzeugersatzteile,  
Motoren, Röntgensysteme,  
Schreibtische und Golfbälle  
gemeinsam?



## Was bedeutet überhaupt Remanufacturing?

Was haben Flugzeugersatzteile, Motoren, Röntgensysteme, Schreibtische und Golfbälle gemeinsam? Sie alle haben auch am Ende ihres Lebenszyklus noch sehr viel Substanz, die eine weitere **Verwendung ökologisch und wirtschaftlich interessant** macht. Diese liegt im Kern des Produktes (auch „Core“ genannt). Nimmt man diesen Kern als Grundlage, lässt sich durch **Remanufacturing** (oder auch Wiederaufbereitung) ein **neues Produkt herstellen**, dessen Qualität in keiner Weise der einer Neufertigung nachstehen muss. Im Gegensatz zu Recycling, bei dem die Rohstoffgewinnung im Vordergrund steht, verfolgt Remanufacturing das Ziel: **Aus Alt mach Neu!**

## Wie relevant ist Remanufacturing?

Remanufacturing ist schon heute ein häufig angewandtes Mittel in vielen After Sales-Organisationen, um das bestehende Produktportfolio zu erweitern und neue Marktsegmente zu erschließen.

Für die Zukunft stehen in Europa die **Zeichen auf Wachstum**. Marktforscher prognostizieren ein **Marktvolumen von 70-100 Mrd. €** für das Jahr 2030 bei **450 – 600 Tsd. Beschäftigten in der EU**. Die Größenordnung des US-amerikanischen Marktes ist vergleichbar. Das Marktvolumen betrug in den USA 2012 schon 43 Mrd. US-Dollar. In China hingegen steht der Markt für wiederaufbereitete Produkte nach ersten Pilotprojekten noch am Anfang seiner Entwicklung. Regulatorische Hürden stellen hier ein bedeutendes Hindernis dar.

Sollten diese sich jedoch nach und nach auflösen kann hieraus einer der größten Wachstumsmärkte entstehen.

## Warum ist Remanufacturing auch für mich sinnvoll?

Es gibt zwei wesentliche Bereiche, warum Remanufacturing Sinn macht: **ökonomische und ökologische**.

Der wohl naheliegendste Grund für Remanufacturing ist die Chance für Unternehmen, ihren Kunden eine **zeitwertgerechte Instandsetzung** anbieten zu können. Mittels einer erheblichen **Reduzierung von Herstellkosten** (bis zu 60%) entstehen Spielräume für günstigere Ersatzteilpreise. Kunden, die nicht mehr bereit sind teure Preise für Ersatzteile zu zahlen, bekommen so ein attraktives Angebot. Dem häufig immer stärker zunehmende **Wettbewerbsdruck** durch Kundenabwanderung zu **Drittanbietern** (Independent After Market) kann so durch Marktanteilssteigerung entgegengewirkt werden.

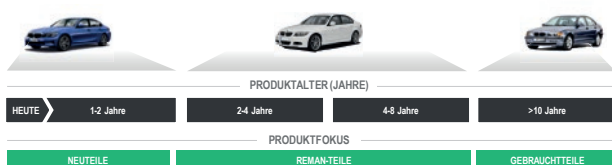
Eine zeitwertgerechte Instandsetzung wird nicht nur durch hohe Ersatzteilpreise erschwert, auch mögliche **Abkündigung von Lieferverpflichtungen** der eigenen Lieferanten können die Ersatzteilversorgung gefährden.

Mittels Remanufacturing kann die eigene Lieferverpflichtung gegenüber dem Endkunden dennoch gesichert werden.

Neben den rein ökonomischen Vorteilen nehmen auch **ökologische Gründe** einen immer höher werdenden Stellenwert ein. In Zeiten von Diesel-Gate, immer stärker regulierten Emissions-Schutz-Gesetzen bietet Remanufacturing schnell und einfach die Möglichkeit den **Schadstoffausstoß durch geringeren Ressourcenverbrauch nachhaltig zu reduzieren**.

## Wie kann ich Remanufacturing sinnvoll im Unternehmen etablieren?

Um Remanufacturing sinnvoll im Unternehmen strategisch zu verankern, macht es Sinn das bestehende Produkt- und Ersatzteilportfolio ganzheitlich zu betrachten.



Je nach Altersspektrum des Portfolios ist vor allem vor dem Hintergrund der ökonomischen und ökologischen Treiber der sinnvolle Einsatz von Remanufacturing zu prüfen. Ein Beispiel ist hier die **zeitwertgerechte Instandhaltung**:

Kunden sind schlicht nicht mehr bereit die hohen Kosten für Ersatzteile und Service beim Originalhersteller zu zahlen, um ihre immer älter werdenden Produkte zeitwertgerecht instand zu halten. Eine Abwanderung zu Drittanbietern im sog. Independent After Market ist häufig die Folge.

Im Zeitraum nach Herstellergewährleistung (1-2 Jahre nach Kauf des Produktes) und vor der Zeit in der lediglich Gebrauchtteile wirtschaftlich sind, können Kunden mittels

Remanufacturing zurückgewonnen werden. Geringere Herstellkosten, ein reduzierter Endkundenpreis und die gleichzeitig langfristige Sicherstellung der Ersatzteileverfügbarkeit machen es möglich.

## Was sind die größten Herausforderungen bei der Umsetzung?

Eine sorgfältige **strategische Vorbereitung** sichert den langfristigen Erfolg einer Remanufacturing-Initiative. Zu Beginn sollte vor allem über die primäre Zielsetzung diskutiert werden. Beispiele hierfür sind:

- Berücksichtigung eines wachsenden Anteils an Kunden mit Produkten älter 2 Jahre
- Sicherstellung Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Drittanbietern (Independent After Market)
- Sicherstellung langfristiger Ersatzteilversorgung und Lieferverpflichtung

Basierend auf der gewählten Zielsetzung und des daraus abgeleiteten Reman-Ersatzteilportfolios sollte ein **Vertriebskonzept** und konkrete **Bedarfsplanungen** angeschlossen werden. Erst wenn klar ist, wie die Kunden von den neuen Produkten überzeugt werden können und ein Gefühl dafür entstanden ist, wie viel Mehrabsatz möglich ist, macht der Aufbau von Remanufacturing Sinn und liefert schlussendlich den Erfolg.

Alle strategische Vorbereitung erledigt, kann mit der technischen Detailierung fortgeföhren werden.

Hierbei ist Know-how besonders aus den Bereichen der **Entwicklung und Qualität** gefragt. Sind die Verfahren zur Wiederaufbereitung ausgewählt und die Ersatzteilspezifikationen beschrieben, gilt es eine **technische Freigabe** zu erwirken (vor allem vor dem Hintergrund der Sicherstellung wesentlicher Produktfunktionen, sicherheitskritischer Merkmale, Produktqualität etc.). Da diese Form der Freigabe für bestehende Entwicklungs- und Qualitätsorganisationen neben ihrer bisherigen Serientätigkeit häufig neu ist, bedarf es meist zusätzlicher Überzeugungsarbeit zu Sinn und Zweck von Remanufacturing.

Ist die Hürde der technischen Freigabe genommen, gilt es die Fertigungsverfahren in Form einer Produktion, häufig zunächst in Manufakturform, später als Linie, umzusetzen.

Parallel zur Auswahl und Implementierung der Verfahren ist eine wesentliche Voraussetzung der Aufbau eines **geschlossenen Teilkreislaufs**, d.h. die Sicherstellung des Rücklaufs von alten Ersatzteilen als Basis für eine Wiederaufbereitung – denn ohne alte Ersatzteile kein Remanufacturing.

## **Aber wo fängt man nun am besten an?**

Wir als KBC haben jahrelange Erfahrung im Aufbau von Remanufacturing-Initiativen und fokussieren uns im ersten Schritt zunächst auf folgende Schwerpunkte:

### **a) STRATEGIEENTWICKLUNG**

Wir ermitteln gemeinsam mit Ihnen, ob der Einsatz von Remanufacturing in Ihrer speziellen Unternehmens-konstellation und in Ihrem Marktumfeld Sinn macht und formulie

ren gemeinsam mit Ihnen die Zielsetzung.

### **b) PORTFOLIODESIGN & -PRICING**

Nach Festlegung der Treiber fokussieren wir uns mit Ihnen auf Ihr Ersatzteilportfolio und bieten mit unserem technischen sowie betriebswirtschaftlichen Know-how eine schnelle und einfache REMAN-Portfoliodefinition.

### **c) GESCHLOSSENER TEILEKREISLAUF**

Auf Basis des definierten Portfolios finden wir gemeinsam heraus, woher die notwendigen Altteile beschafft werden können (z.B. aus einem bestehenden Werkstattnetzwerk) und in welcher Form diese für eine Wiederaufbereitung beurteilt werden müssen – um so einen fortlaufenden, geschlossenen Teilkreislauf gewährleisten zu können.

### **d) PROZESS & TECHNOLOGIE**

Bei der Ausgestaltung der notwendigen Aufbereitungsverfahren, sowie der Befundungs- und Prüfprozesse bei Altteilen sind wir mit unserem jahrelangen Automobil- und Zulieferer-

Know-how prädestiniert. So treiben wir auch die Umsetzung notwendiger IT-Systemanpassungen bis hin zu Fachkonzepten und begleiten deren Implementierung.

Neugierig geworden?  
Kontaktieren Sie uns gerne.



**Maximilian Leicht**

Director

+49 (0) 151 148 472 25  
m.leicht@kbc-consultants.com



**Felix Feuerbach**

Senior Partner

+49 (0) 151 148 472 08  
f.feuerbach@kbc-consultants.com

[www.kbc-consultants.com](http://www.kbc-consultants.com)