

Slow-Mover-Analyse: Strategisches Management langlebiger Bestandsartikel

Die Slow-Mover-Analyse ist ein systematisches Verfahren zur Identifikation und Bewertung von Artikeln mit geringem oder unregelmäßigem Verbrauch im Lagerbestand. Sie hilft Einkäufern und Supply-Chain-Verantwortlichen, unnötige Kapitalbindung zu erkennen und gezielte Entscheidungen über Ausscheidung, Bündelung oder Bevorratung zu treffen. Besonders in der Investitions- und Maschinenbauindustrie sind Slow Mover ein dauerhaftes Thema, da Ersatzteile und Komponenten oft nur selten benötigt werden. Wer Slow Mover konsequent analysiert, senkt Lagerkosten und verbessert die Bestandsqualität messbar.

Das Wichtigste in Kürze

- Slow Mover sind Artikel mit niedrigem oder sporadischem Bedarf, typischerweise definiert über einen Bewegungszeitraum von 180 bis 365 Tagen.
- Die Analyse basiert häufig auf der ABC-XYZ-Analyse, bei der Slow Mover meist den Klassen C-Z oder C-X bis C-Z zugeordnet werden.
- In der Praxis binden Slow Mover typischerweise 30 bis 50 % des Lagerwerts, obwohl sie nur einen geringen Umschlag erreichen.
- Ziel der Analyse ist eine differenzierte Strategie: Ausscheiden, Bündelbestellung, Alternative Beschaffung, Disposition bei Lieferanten oder gezielte Bevorratung.
- Slow-Mover-Analysen werden typischerweise ein- bis zweimal jährlich wiederholt, da Verbrauchsmuster sich ändern.
- Ein sinkender Bestandswert bei Slow Mover wirkt direkt positiv auf Liquidität und Cashflow.

Definition: Slow-Mover-Analyse

Die Slow-Mover-Analyse ist ein Bestandsmanagement-Verfahren zur systematischen Identifikation von Artikeln, die selten bewegt werden, wenig verbraucht oder nur sporadisch abgerufen werden. Sie bewertet diese Artikel nach Lagerdauer, Kapitalbindung und zukünftigem Bedarf. Das Ergebnis ist eine klassifizierte Liste mit konkreten Handlungsempfehlungen je Artikel.

Abgrenzung zu Dead Stock und Antiquing

Slow Mover bewegen sich noch, wenn auch selten; Dead Stock (totes Inventar) hat in der Regel über mehrere Jahre keine Bewegung mehr. Viele Unternehmen definieren Slow Mover über eine Bewegungshäufigkeit von ein- bis zweimal pro Jahr, Dead Stock ab drei Jahren ohne Abruf. Die Slow-Mover-Analyse ist damit eine Frühwarnung: Sie identifiziert Bestände, bevor sie zu Dead Stock werden. Antiquing bezeichnet zusätzlich die Sammlung veralteter technischer Dokumentation zu solchen Artikeln, die für spätere Bedarfsfälle aufbewahrt wird.

Typische Ursachen für Slow Mover

Slow Mover entstehen häufig durch geänderte Konstruktionen, eingestellte Vorgängerprodukte,

überoptimistische Erstbestellungen oder Mindestbestellmengen von Lieferanten. Auch sicherheitsgerichtete Bevorratung von Ersatzteilen für lang laufende Maschinen erzeugt planmäßig selten bewegte Bestände. Eine saubere Bedarfsanalyse vor der Erstbeschaffung verhindert viele dieser Fälle. In der Praxis zeigt sich: Ein erheblicher Teil der Slow Mover stammt aus historischen Projekten, für die keine absehbare Nachfrage mehr besteht.

Einordnung in die Bestandsklassifikation

Die Slow-Mover-Analyse ist kein isoliertes Werkzeug, sondern ergänzt die ABC-XYZ-Analyse. Während die ABC-Analyse nach Wert und die XYZ-Analyse nach Verbrauchsstruktur klassifiziert, filtert die Slow-Mover-Sicht gezielt nach Bewegungsgeschwindigkeit. Artikel der Klassen C-Z (geringer Wert, sehr unregelmäßiger Bedarf) sind klassische Kandidaten. Die Zuordnung erfolgt idealerweise über eine konsequente Materialgruppenhierarchie, damit Ergebnisse gruppenweise bewertet und gesteuert werden können.

Methoden und Vorgehen einer Slow-Mover-Analyse

Eine belastbare Analyse folgt einem festen Ablauf: Datenbasis aufbereiten, Kriterien definieren, Klassifizieren, Maßnahmen ableiten und Entscheidungen dokumentieren. Der Aufwand lohnt sich vor allem bei großen Artikelsortimenten ab mehreren Tausend Positionen.

Datenbasis und Kriterien

Grundlage sind Bewegungsdaten aus dem ERP-System: Verbrauchs- und Abverkaufszahlen, Bestell- und Abrufhistorie, letzte Bewegung, Bestandsmenge und -wert sowie Wiederbeschaffungszeit. Übliche Kriterien sind die Zeit seit der letzten Bewegung, die durchschnittliche Bewegungshälfte pro Jahr und der Bestandswert. Wichtig ist eine vorgelagerte Dublettenprüfung, damit derselbe Artikel nicht unter mehreren Materialnummern die Klassifikation verfälscht. Auch Altbestände ohne Dispositionsbezug sollten vorab aussortiert werden.

Klassifizierung und Priorisierung

Im nächsten Schritt werden Artikel nach Wert und Bewegungsverhalten klassifiziert, häufig in Kombination mit der ABC-XYZ-Analyse. Hochwertige Slow Mover priorisieren zuerst, da hier die Kapitalbindung am größten ist. Für jede Klasse wird eine Maßnahmenstrategie festgelegt: liquidieren, verkaufen, bündeln, beim Lieferanten lagern oder bewusst bevorraten. Diese Strategien werden idealerweise im Lieferantenportfolio verankert, sodass auch die Beschaffungsseite einbezogen ist.

Maßnahmenkatalog

Typische Maßnahmen sind: Ausverkauf oder Verschrottung ohne künftigen Bedarf, Rückgabe an Lieferanten, Umstellung auf Bestellung erst bei konkretem Bedarf, Bündelung von Bedarfen über mehrere Standorte sowie Rabattverhandlungen bei reduzierten Mindestmengen. Für Ersatzteile mit langer Wiederbeschaffungszeit bleibt gezielte Bevorratung oft die richtige Wahl. Die Entscheidung sollte immer interdisziplinär zwischen Einkauf und Vertrieben oder Technik getroffen werden.

Wichtige KPIs und Kennzahlen der Slow-Mover-Analyse

Kennzahlen machen die Analyse messbar und schaffen die Grundlage für regelmäßiges Monitoring. In der Praxis haben sich eine Handvoll Kennzahlen bewährt, die auf Kundenseite wie Lieferantenseite gleichermaßen nutzbar sind.

Bestands- und Umschlagkennzahlen

Zentrale Kennzahl ist der Lagerreichweite bzw. die Bestandsdauer, gemessen als Verhältnis von Durchschnittsbestand zu durchschnittlichem Verbrauch. Dazu kommen der Kapitalbindungsanteil von Slow Mover am Gesamtbestand sowie die Anzahl der Artikel ohne Bewegung innerhalb eines definierten Zeitraums. Diese Zahlen werden typischerweise quartalsweise berichtet. Ein sinkender Anteil gilt als Erfolgsmaß für die Analyse.

Prozess- und Beschaffungskennzahlen

Ergänzend sind relevant: Wiederbeschaffungszeit, Anteil der Notfallotherschaften bei ehemals bevorrateten Slow Movern sowie Ausschuss- und Abschreibungsquote aus liquidierten Beständen. Für den Bereich Service und Ersatzteile zählt zusätzlich die Lieferfähigkeit bei selten angefragten Teilen. Ziel ist es, Bestandssenkung nicht auf Kosten der Verfügbarkeit zu erreichen.

Risiken und Kontrollen

Die Slow-Mover-Analyse birgt Risiken, wenn sie rein rechnerisch erfolgt. Zu aggressive Liquidation gefährdet Lieferfähigkeit, Servicelevel und langfristige Kundenbeziehungen. Kontrollen und definierte Freigabeprozesse sind daher unerlässlich.

Fehlentscheidungen durch fehlende Bedarfsvalidierung

Historische Verbrauchsdaten allein reichen nicht aus: Konstruktion und Vertrieb müssen künftigen Bedarf bewerten, etwa bei Ersatzteilen für laufende Maschinen oder bei geplanten Wiederholprojekten. Ohne diese Abstimmung drohen teure Nachbeschaffungen mit langen Laufzeiten. Eine enge Kopplung an die Bedarfsplanung und an zukünftige Tender- und Ausschreibungsplanungen verhindert Fehlklassifikationen. Auch das Sourcing-Konzept für seltene Bedarfe sollte klar geregelt sein.

Organisatorische Kontrollen

Wirksam ist ein definierter Freigabeprozess für Liquidation und Bestandsabbau, idealerweise mit Beteiligung von Controlling, Vertrieb und Konstruktion. Änderungen an Dispositionsparametern sollten auditierbar dokumentiert werden. Regelmäßige Wiederholung der Analyse – typischerweise halbjährlich – verhindert, dass neue Slow Mover unbemerkt entstehen. Auch die Kopplung an die Bottleneck-Analyse ist sinnvoll, um zu erkennen, ob ein Slow Mover im Störfall kritisch wird.

Aktuelle Entwicklungen und digitale Unterstützung

Moderne ERP- und Bestandssysteme unterstützen die Slow-Mover-Analyse zunehmend automatisiert. KI-gestützte Bedarfsprognosen helfen dabei, zwischen wirklich toten Beständen und sporadisch, aber verlässlich benötigten Artikeln zu unterscheiden.

Automatisierung und Prognose

Viele Systeme bieten heute automatisierte Klassifikationen und Warnungen, wenn Artikel definierte Schwellenwerte der Lagerdauer überschreiten. Fortgeschrittene Ansätze nutzen Mustererkennung, um sporadische Bedarfe vorhersehbarer zu machen, etwa bei saisonalen oder projektgetriebenen Abrufen. Das bleibt eine Unterstützung, ersetzt aber nicht die fachliche Bewertung durch Disponenten und Technik.

Lieferantenorientierte Alternativen

Zunehmend werden Bestände in Richtung Lieferant verlagert: durch konsignationsähnliche Modelle, Verlagerung der Disposition oder klare Vereinbarungen über Lieferzeiten bei Bedarf statt Lagerhaltung. Voraussetzung ist eine verlässliche Abstimmung von Lieferplanabrufen optimieren als Alternative zur Bevorratung. Gerade bei geographisch entfernten Beschaffungen, etwa im Kontext von Offshoring, müssen verlängerte Wiederbeschaffungszeiten in die Entscheidung einfließen.

Typische Kennzahlen

Lagerdauer / Bestandsdauer: > 180 Tage

übliche Schwelle zur Einstufung als Slow Mover; branchenabhängig

Anteil Slow-Mover-Bestandswert: typischerweise 30–50 %

Richtwert des Gesamtbestandswerts ohne Bewegung im Analysezeitraum

Bewegungshäufigkeit: <= 2 pro Jahr

häufiges Klassifikationskriterium für Slow Mover

Dead-Stock-Schwelle: > 3 Jahre

Bewegungszeitraum, ab dem üblicherweise von totalem Inventar gesprochen wird

Wiederholungsintervall der Analyse: 1–2× pro Jahr

üblicher Turnus zur Aktualisierung der Klassifikation

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 25.000 lagerhaltigen Artikeln führte erstmals eine systematische Slow-Mover-Analyse durch. Die Auswertung zeigte, dass Artikel ohne Bewegung innerhalb von zwölf Monaten rund 40 % des Bestandswerts banden, ohne dass ein aktueller Bedarf erkennbar war. Nach Abstimmung mit Konstruktion und Vertrieb wurde ein Maßnahmenpaket umgesetzt.

- Klassifikation aller Artikel nach Bewegungshälfte und Bestandswert in Kombination mit der ABC-XYZ-Analyse
- Liquidation bzw. Verkauf von rund 3.000 Positionen ohne künftigen Bedarf nach fachlicher Freigabe
- Umstellung von über 4.000 sporadisch benötigten Artikeln auf Bestellung erst bei konkretem Bedarf mit definierten Lieferzeiten
- Halbjährliche Wiederholung der Analyse mit fester Verantwortlichkeit im Dispositionsteam

Fazit

Die Slow-Mover-Analyse ist ein bewährtes Instrument, um verborgene Kapitalbindung im Lager sichtbar zu machen und gezielt abzubauen. Ihr Wert entsteht nicht durch die reine Klassifikation, sondern durch die konsequente Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen im Dialog zwischen Einkauf, Disposition, Technik und Vertrieb. Wer die Analyse regelmäßig wiederholt und mit einer sauberen Materialgruppenhierarchie kombiniert, schafft dauerhaft Bestandsqualität. Gleichzeitig schützt eine fundierte Bedarfsvalidierung vor vorschneller Liquidation kritischer Ersatzteile. So verbindet die Slow-Mover-Analyse liquiditätsorientierte Bestandssteuerung mit Lieferfähigkeit und Servicequalität.

Häufige Fragen

Was ist ein Slow Mover im Lager?

Ein Slow Mover ist ein Artikel, der nur selten verbraucht oder abgerufen wird, typischerweise weniger als ein- bis zweimal pro Jahr. Er unterscheidet sich von Dead Stock dadurch, dass noch Bewegung stattfindet. Slow Mover binden zwar Kapital, können aber für Service und Ersatzteilversorgung bewusst vorgehalten werden.

Wie führe ich eine Slow-Mover-Analyse durch?

Grundlage sind Bewegungsdaten aus dem ERP-System: Verbrauch, letzte Bewegung, Bestandswert und Wiederbeschaffungszeit. Darauf folgt eine Klassifikation, häufig kombiniert mit der ABC-XYZ-Analyse. Anschließend werden je Artikelgruppe Maßnahmen wie Liquidation, Bündelung oder Bevorratung festgelegt und mit Technik und Vertrieb abgestimmt.

Was ist der Unterschied zwischen Slow Mover und Dead Stock?

Slow Mover haben noch sporadische Bewegungen, etwa ein- bis zweimal pro Jahr. Dead Stock ist dagegen über mehrere Jahre ohne Abruf und gilt in der Regel als weitgehend wertlos. Die Slow-Mover-Analyse dient als Frühwarnsystem, um Bestände zu steuern, bevor sie zu Dead Stock werden.

Ab wann gilt ein Artikel als Slow Mover?

Die Schwelle ist unternehmensspezifisch und hängt von Branche und Sortiment ab. Häufig werden Artikel als Slow Mover eingestuft, die innerhalb von 180 bis 365 Tagen keine oder nur eine Bewegung zeigen. Wichtig ist, die Definition konsequent und dokumentiert anzuwenden, damit Ergebnisse vergleichbar bleiben.

Welche Kennzahlen sind bei der Slow-Mover-Analyse relevant?

Zentral sind Lagerdauer, Anteil des Slow-Mover-Bestandswerts am Gesamtbestand und die Anzahl bewegungsloser Artikel im Analysezeitraum. Ergänzend helfen Ausschuss- und Abschreibungsquote aus Liquidationen sowie die Lieferfähigkeit bei selten benötigten Artikeln. Diese Kennzahlen werden typischerweise quartalsweise berichtet.

Sollte man Slow Mover lieber lagern oder streichen?

Das hängt von künftigem Bedarf, Wiederbeschaffungszeit und Kritikalität ab. Ersatzteile mit langer Beschaffungszeit oder hoher Stillstandskostenrelevanz werden bewusst bevorratet. Bei fehlendem absehbaren Bedarf und normaler Verfügbarkeit am Markt ist Bestellung erst bei Bedarf meist wirtschaftlicher. Die Entscheidung sollte immer interdisziplinär getroffen werden.