



ter Hürne GmbH & Co. KG Optimierung der logistischen Planungsprozesse

Foto: © ter Hürne

- > *Mit der Potenzialanalyse durch das FIR haben wir die Grundlage geschaffen, Liquidität ohne kapitalintensive Investitionen freizusetzen. Dies vergrößert unseren Handlungsspielraum zum Umgang mit den unsicheren Märkten von heute.* <

Franz-Josef Schlichte, Prokurist, ter Hürne GmbH & Co. KG

Ausgangssituation

Die ter Hürne GmbH & Co. KG mit Hauptsitz in Südlohn gehört mit ca. 280 Mitarbeitern zu den europäischen Marktführern im Bereich hochwertiger Innenausbau-Elemente. Das holzverarbeitende Industrieunternehmen mit qualitativ hochwertigen Produkten für Boden und Wand muss sich als Systemanbieter sowohl Anforderungen eines produzierenden Unternehmens (Eigenfertigung) als auch denen eines Handelsunternehmens (Zukaufteile) stellen. Als Akteur im „Make-to-stock“-Umfeld sieht sich ter Hürne dabei einerseits extrem kurzen Reaktionszeiten auf der Kundenseite (Großhandel/Fachhandel) und andererseits einer um vielfach längeren Wiederbeschaffungszeit auf Seiten der Lieferanten (Laminatbodenhersteller, Sägewerke) ausgesetzt. Durch diese divergierenden Marktbedingungen ist ein hoher Lieferbereitschaftsgrad nur über eine kapitalintensive Bevorratung der Produkte möglich, doch verleitet dieser Umstand schnell zur Bevorratung überhöhter Bestände.

Vor diesem Hintergrund sowie der branchenüblichen Dynamik hinsichtlich steigender Produktdiversifikation und periodischer Artikelsortimentserneuerung galt es bei ter Hürne, den folgenden Herausforderungen im Rahmen eines partizipativen Beratungsansatzes zu begegnen:

- hohe Kapitalbindung durch überhöhte Bestände (Rohware, Fertigware sowie Handelsware),
- divergierende Zielsysteme zwischen Vertrieb, Produktion und Einkauf,
- unzureichender Forecasting-Prozess im Bestandsmanagement,
- lange Wiederbeschaffungszeiten (lieferanten-seitig) vs. kurze Reaktionszeiten (kundenseitig).

Das FIR wurde in diesem Fall zur Optimierung der logistischen Planungsprozesse als Partner ausgewählt. Auf Basis einer fundierten Organisationsanalyse wurde im Rahmen einer quantitativen Potenzialanalyse mit dem am FIR entwickelten Analysetool BestPro das etwaige Bestandssenkungspotenzial ermittelt.



Foto: © ter Hürne

ter Hürne GmbH & Co. KG

Branche:	Holzverarbeitung
Produkte:	Fertigparkett, Laminat, Dekor-Paneele
Umsatz:	ca. 90 Mio. Euro (2008)
Mitarbeiter:	ca. 280
Standort:	Südlohn

Potenzialanalyse

Für eine quantitative Bewertung des realen Bestandssenkungspotenzials war es erforderlich, alle notwendigen Kostensätze für die Aufwände des Laminatbodensortiments zu erheben. Mithilfe des vom FIR entwickelten Kostenmodells war es möglich, innerhalb eines Workshoptages alle relevanten Daten und monetären Aufwendungen zur Berechnung der Kostensätze aufzunehmen.

Das Ergebnis der Potenzialanalyse wird in Form einer artikelbezogenen ABC-/XYZS-Klassifikation auf Basis realer Bewegungs- und Stammdaten dargestellt. Dabei werden die tatsächlichen Lagerbewegungen mit dem unter realistischen Rahmenbedingungen simulierten Bestandsverlauf verglichen. In diesem Fall wurden sämtliche Stamm- und Bewegungsdaten des gesamten Laminatbodensortiments über einen Zeitraum von bis zu zwei Jahren analysiert. Somit konnte ex post und auf Basis realer Daten das tatsächliche Ratiopotenzial zwischen den Ist-Werten und den Beschaffungs- und Bestandsverläufen des Analysetools simuliert werden.

Ergebnis

Die Berechnung erfolgte unter der Prämisse, dass der vorgegebene Lieferbereitschaftsgrad von 95 Prozent nicht unterschritten werden darf. Nach einer Datensatzbereinigung wurden für die Analyse 216 Artikel in einem Zeitraum von zwei Jahren hinsichtlich ihres Ratiopotenzials untersucht. Neben einer marginalen Erhöhung des Lieferbereitschaftsgrades konnte durch den Einsatz von statistischen Prognoseverfahren und adaptiven Losgrößenberechnungen eine deutliche Senkung der Kapitalbindung (29,9 Prozent) sowie der Bestandskosten (29,6 Prozent) in Bezug auf das gesamte Laminatbodensortiment erzielt werden.

Erfolg

- Steigerung des Lieferservicegrads
- 537.000 Euro Einsparungspotenzial Kapitalbindung (einmalig)
- 317.000 Euro Einsparungspotenzial Bestandskosten p. a.
- 1,25 Mio. Euro Liquiditätserhöhung über 3 Jahre