



Modulare Logistik:

Die Lösung für Multi-Channel-Vertrieb



DEUTSCHER LOGISTIK-PREIS
2009

Direktvertrieb im Umbruch: Über neue Kanäle zum Turnaround	4 – 5
Individuelle Logistikmodule: Mehrwert durch Baukastenprinzip	6 – 7
Das Plus für klassische Handwerkskunden: Service, der nicht an der Türe endet	8 – 9
Neue Systemlösungen im Potenzialvertrieb: Kumulieren, kombinieren, konsolidieren ...	10 – 11
Erfolgsgeschichte Würth Industrie: Schrittmacher im Wirtschaftskreislauf	12 – 13
Flexible Konzepte für Key-Account-Kunden: Logistik „all inclusive“	14 – 15
Baustellen-Projekt-Management: Auf neuen Wegen in neue Märkte	16 – 17
Niederlassungen als Bindeglied: „Platzhirsch“ in allen Revieren	18 – 19
Integrierte Auslandsbelieferung: Perfekte Lösungen kennen keine Grenzen	20 – 21
Modulare Lösungen: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“	22 – 23

Logistik als Wachstumsbeschleuniger: Mehrwert durch mehr Leistung



„Wir sehen die Logistik ganz klar als entscheidenden Erfolgsfaktor, der es ermöglicht, uns in einem sehr engen und hart umkämpften Marktumfeld nachhaltig vom Wettbewerb zu differenzieren.“

Bettina Würth, Vorsitzende des Beirats der Würth-Gruppe

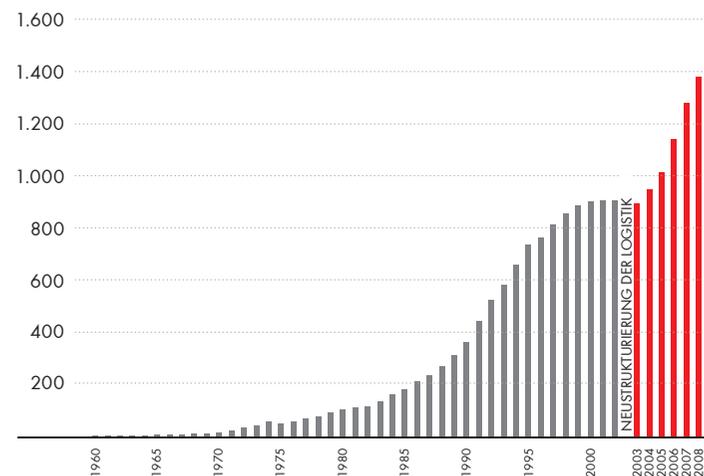


„Dieser komplett neue Denkansatz aus Vertrieb und Logistik kommt einer Revolution in unserem Unternehmen gleich. Denn die Veränderung der Logistikstruktur hat das Unternehmensdenken auch in den so genannten Nicht-Vertriebsbereichen fundamental verändert.“

Jürgen Graf, verantwortlich für die Logistik der Würth-Gruppe

Umsatz in Mio. EUR

Adolf Würth GmbH & Co. KG
 Würth Industrie Service GmbH & Co. KG
 WLC Würth-Logistik GmbH & Co. KG



Direktvertrieb im Umbruch: Über neue Kanäle zum Turnaround

Durch die Neustrukturierung von Vertrieb und Logistik beendet Würth Deutschland die Stagnation bei der Umsatzentwicklung und schafft die Grundlage für weiteres Unternehmenswachstum.

Würth ist mit einem Marktanteil von durchschnittlich fünf Prozent der weltweit führende Anbieter auf dem Markt der Befestigungs- und Montagetechnik. In den Jahren 2000 bis 2002 war die wirtschaftliche Situation von Würth Deutschland¹ gekennzeichnet durch stagnierenden Umsatz. Durch die konsequente Neustrukturierung der Logistik hin zu einer modularen Systemlogistik konnte der Turnaround in der Umsatzentwicklung entscheidend unterstützt und das Unternehmen zukunftsfähig aufgestellt werden. In einem schwierigen Marktumfeld, wie es auch heute zweifellos gegeben ist, ein ganz entscheidender Wettbewerbsvorteil. Die ausschließliche Belieferung von Handwerks- und Industriekunden aus ursprünglich einem Logistiksystem wurde um ganz speziell auf die verschiedenen Kundengruppen zugeschnittene Angebote erweitert. Erreicht hat Würth diese Erweiterung durch die dynamische Definition und Implementierung von Logistikmodulen.

Vollkommen neu dabei ist die enge und konsequente Verzahnung von Vertriebs- und Logistikstrukturen – Logistik und Vertrieb arbeiten heute erfolgreich Hand in Hand. Durch diese zielorientierte Multi-Channel-Logistik hat Würth für seine einzelnen Kundentypen in den vergangenen sechs Jahren hoch spezialisierte Logistikkonzepte entwickelt. Aufgrund des modularen Aufbaus des Gesamtsystems sind die Kernprozesse jederzeit ergänzbar und können beliebig kombiniert und multipliziert werden. Best-Practice-Lösungen und Kundenaussagen aus den Bereichen der verschiedenen Vertriebskanäle, des Industriekundenge-

schäfts, dem Key-Account-Management, dem Baustellen-Projekt-Management, der Niederlassungslogistik oder dem Auslandsgeschäft zeigen ein eindrucksvolles Bild der Leistungsfähigkeit der heutigen Würth Logistik. Diese neue operative Exzellenz ist das Ergebnis einer internen Revolution von Vertrieb und Logistik. Konsequente Investitionen in das Know-how der Mitarbeiter ergänzt durch punktgenaue Investitionen in Technik und Gebäude – das ist das Erfolgsrezept von Würth Deutschland.

Mit der Diversifikation der Logistik hat Würth Alleinstellungsmerkmale geschaffen, die im hart umkämpften Marktumfeld dauerhafte Wettbewerbsvorteile generieren. Die Veränderung der Logistikstruktur hat das gesamte Unternehmensdenken auch an anderen Stellen entscheidend geprägt, zum Beispiel beim Aufbau eines vertriebskanalbezogenen Controllings oder bei nachhaltigen Veränderungen in Einkauf und IT.

Das Modell von Würth Deutschland dient darüber hinaus als Vorbild für weitere Würth Gesellschaften im Ausland und lässt sich grundsätzlich auch auf andere Branchen übertragen. Mit diesem hier vorgestellten Ansatz wird logistische Komplexität beherrschbar sowie eine hohe Individualität und Flexibilität trotz Massengeschäfts für den Kunden realisiert.

Die Neuordnung der Logistik hat Würth die erhofften Ergebnisse gebracht, der Turnaround in der Umsatzentwicklung ist geschafft: Das durchschnittliche jährliche Umsatzwachstum von Würth Deutschland seit dem Jahr 2003, dem Startzeitpunkt der engen gegenseitigen Verflechtung von Vertriebs- und Logistikleistungen, liegt bei rund neun Prozent.

über **5.900** Mitarbeiter bei Würth Deutschland¹
ca. **2.650** Mitarbeiter im Außendienst
ca. **930** Mitarbeiter in der Logistik

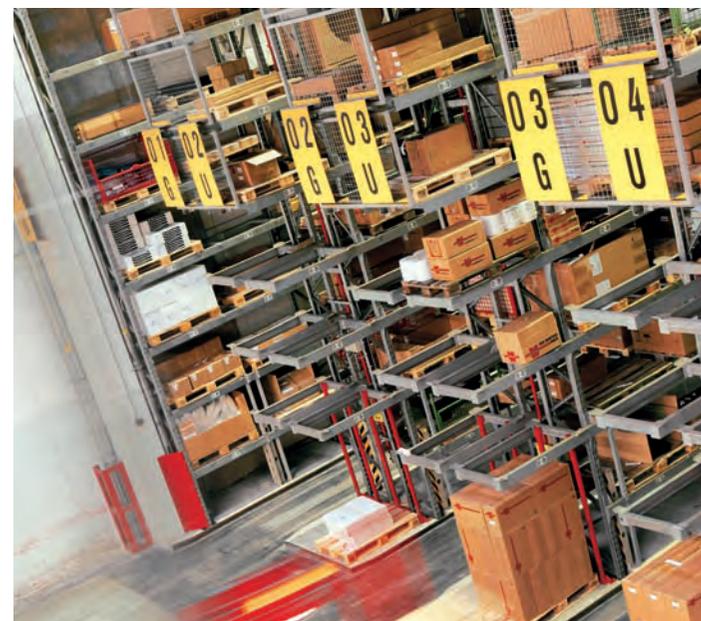


¹ Würth Deutschland: Adolf Würth GmbH & Co. KG, Würth Industrie Service GmbH & Co. KG, WLC Würth-Logistik GmbH & Co. KG



„Die Logistik ist bei uns nicht mehr nur reiner Erfüllungsgehilfe und Kostenfaktor, sondern echter Innovator. Dabei erfinden wir die Struktur nicht jede Woche neu, sondern kombinieren bewährte Elemente zu neuen Prozessen.“

Jörg Becker, Leiter Prozessentwicklung/
Planung Logistik Adolf Würth GmbH & Co. KG



Individuelle Logistikmodule: Mehrwert durch Baukastenprinzip

Modulare Logistikbausteine, die speziell auf die Anforderungen der einzelnen Kundengruppen zugeschnitten sind, machen hoch flexible und individuelle Lösungen im Sinne einer effizienten Multi-Channel-Logistik möglich.

Die Initialzündung für die neue Premium-Logistik bei Würth Deutschland erfolgte durch die Segmentierung der einzelnen Vertriebskanäle. Auf diese Weise kann das Handelsunternehmen seine Vertriebsaktivitäten wesentlich besser und individueller auf die Bedürfnisse und Potenziale der verschiedenen Kundengruppen zuschneiden. Denn für den Kunden will Würth in jeder denkbaren Entscheidungssituation erreichbar sein, getreu dem Unternehmensmotto „Jedem Kunden seinen Würth“. Übertragen auf die Logistik bedeutet dies den ganz gezielten Aufbau spezieller Logistikkonzepte für jeden Kundentyp in jeder möglichen Beschaffungssituation sowie die Multiplizierbarkeit bestimmter Logistikprozesse nach dem Baukastenprinzip.

Die Produkte der wichtigsten Marktteilnehmer haben sich in Art, Qualität und Preis in den vergangenen Jahren immer weiter angenähert. Langfristige Kundenbindungen und Potenzialsteigerungen sind allein durch das Produkt kaum mehr möglich. Das Kundenverhalten ist längst nicht mehr konsistent, sondern zunehmend multioptional in Bezug auf Preis, Qualität und Beschaffungsquelle. Auch bei den Würth Kunden ist diese Veränderung eindeutig feststellbar.

Der Markt erfordert eine sich ständig anpassende und individuell verändernde Logistikkö-
sung – ohne den Zwang, die Logistik jede Woche neu erfinden zu müssen. Würth Deutschland reagiert darauf mit einer konstanten logistischen Grundstruktur, die je nach Anforderung um modulare Prozessbausteine ergänzt wird. Die Grundstruktur

bilden dabei die Elemente **Beschaffung, Kommissionierung** und **Distribution**. Im Folgenden werden je nach Kundentyp und Markterfordernissen die wichtigsten Logistikmodule vorgestellt. Die angebotene Kombinatorik der Logistikleistungen variiert vom klassischen Handwerkskunden bis hin zu Industriekunden, die ganzheitliche Logistikkonzepte nachfragen.

Über diesen modularen Ansatz macht Würth Deutschland die Anforderungen an ein Multi-Channel-Unternehmen beherrschbar. Die neue Würth Logistik generiert aufgrund ihrer hoch flexiblen Ausrichtung einen echten Mehrwert und konkreten Kundennutzen – und hat sich so vom Kostenfaktor der Vergangenheit zum entscheidenden Wachstumstreiber der Zukunft für das Handelsunternehmen entwickelt.

über **420.000** Kunden kaufen bei Würth Deutschland
ca. **26.500.000** Auftragspositionen in 2008 ausgeliefert
ca. **120.000** Artikel lagerhaltig



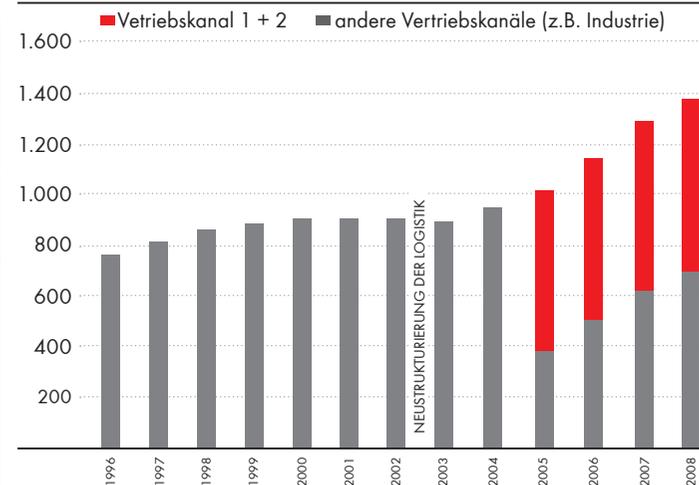


„Normalerweise sind wir den ganzen Tag bei unseren Kunden unterwegs und können nicht darauf warten, bis die Ware bei uns angeliefert wird. Weil die Ware jetzt auch in die Würth Niederlassung geliefert werden kann, holen wir sie dort einfach ab, wann es die Zeit uns erlaubt – für uns bedeutet dies eine deutliche Erleichterung im Arbeitsalltag.“

Bernd Gräf, Dachdeckermeister, Dachbau Reinartz GmbH



Umsatz nach Vertriebskanälen in Mio EUR



Das Plus für klassische Handwerkskunden: Service, der nicht an der Türe endet

Die typischen logistischen Anforderungen von Handwerksbetrieben sowie den Instandhaltungsbereichen von Industrieunternehmen ergeben sich heute durch eine Vielzahl vergleichsweise kleiner Auftragswerte und relativ kurze Lieferfristen – einen Großteil dieser Aufträge wickelt Würth über die mittlerweile rund 300 Niederlassungen deutschlandweit ab.

Würth Deutschland nimmt die Kundensegmentierung grundsätzlich nicht mehr aufgrund aktueller Umsatzzahlen vor, sondern rückt das Umsatzpotenzial der Zukunft in den Fokus. Dabei segmentiert das Unternehmen die Vertriebsaktivitäten je nach Unternehmensgröße in verschiedene Kategorien.

So wird ein Teil der Kunden über den Würth eigenen Telefonvertrieb betreut. Die speziellen Anforderungen an die Logistik ergeben sich durch eine Vielzahl kleiner Aufträge und kurze Lieferfristen. Einen Großteil dieser Aufträge wickelt Würth über die mittlerweile rund 300 Niederlassungen deutschlandweit ab. Pro Jahr kommen hier zwischen 40 und 80 neue Niederlassungen hinzu, sodass die Flächendichte immer weiter zunimmt. Für die Kunden ist hier von entscheidender Bedeutung, ihre Ware schnellstmöglich an den Ort geliefert zu bekommen, der für sie zur Abholung ideal ist. So werden aktuell 50 Prozent der Kundenlieferungen in die Niederlassungen gemäß dem so genannten **24-Stunden-Service** abgewickelt. Auch schwer anreichbare Kunden profitieren so von einem maximalen Lieferservice. Für Würth bietet dies die Chance für zusätzlichen Umsatz in den Niederlassungen sowie zur Reduzierung von Fracht- und Verpackungskosten.

Andere Handwerkskunden bedient Würth im Direktvertrieb durch regelmäßige Verkäuferbesuche vor Ort. Hierbei handelt es sich bis zur Restrukturierung von Vertrieb und Logistik um den einzigen Vertriebskanal des Unter-

nehmens und den bis heute nach wie vor größten Umsatzträger. Für diesen Kundenkreis ist die Sortimentsbreite und -verfügbarkeit ein wichtiges Kriterium bei der Lieferantenauswahl. Die Verlässlichkeit des Partners ist entscheidend, dies definiert auch die Anforderung an die Logistik. Der Anteil, der über die Niederlassungen ausgeliefert wird, ist geringer. Der Systemlogistik kommt bereits eine steigende Bedeutung zu. Ein wichtiger Baustein dieser Systemlogistik ist das von Würth entwickelte Regalsystem **ORSY**², das die Entnahme und Bevorratung der benötigten Kleinteile effizient verwaltet und so zu einem Lagermanagementsystem ausgebaut werden kann. Entsprechend dem Kundenbedarf werden hier Artikel in verschiedenen Packgrößen und Mengen beim Kunden vor Ort bevorratet.

Der Bestandsoptimierung im Vertriebszentrum trägt Würth dabei Rechnung durch die spätest mögliche Spezifizierung der Artikelverpackung. Somit werden kurzfristige Kundenbedarfe für Würth planbarer und der Servicegrad steigt. Die Transparenz und Prozesssicherheit hat sich durch den Aufbau einer Paketsteuerung mit Online-ERP-Anbindung trotz Massengeschäfts deutlich erhöht. Jedes Paket ist jederzeit exakt lokalisierbar und kann gezielt kundenspezifischen Sonderbearbeitungen zugeführt werden – und dies ohne den Standardablauf zu stören. **Verpackung plus** – dieser Gedanke gewährleistet dem Kunden maximale Freiheiten bei Füllmaterial und Versandunterlagen und sorgt bei Würth für geringstmögliche Zusatzkosten. Auch geziel-

te Werbemaßnahmen, so genannte **Flyer** für bestimmte Kundengruppen, sind logistisch unterstützt durch ein Pick-by-Light-System abbildbar. Mehr als zwei Millionen Euro hat Würth in den vergangenen Jahren allein in die Verpackungsbereiche investiert.

ca. **3.820.000** Aufträge in 2008
ca. **16.000** Kundenkontakte durch Verkäufer vor Ort pro Tag
ca. **4.300** telefonische Verkaufsgespräche pro Tag



² ORSY[®] = „Ordnung mit System“



„Trotz des sehr hohen Volumens, das unser System durchläuft, ist die logistische Qualität im Verlauf der Zeit immer weiter gestiegen – das funktioniert nur mit einem hohen Maß an partnerschaftlicher Zusammenarbeit und Vertrauen.“

Roland Mang, Einkaufsleiter Bavaria Yachtbau



ORSY
Bevorratungssysteme
beim Kunden

Stick&Go
Flexible Etikettierung

ORSYscan
Scannersysteme

isi!!
Gefahrstoff-
management

Kunde

Wüko
Online-Katalog

ORSYfleet
Maschinenverwaltung & -leasing

Neue Systemlösungen im Potenzialvertrieb: Kumulieren, kombinieren, konsolidieren

Der systemlogistische Ansatz kommt vor allem bei großen Handwerksbetrieben und Kleinserienproduzenten in der Industrie zum Tragen, für die Würth die Ware direkt an einzelne Verbrauchsstellen liefert. Die tagesgenaue Lieferung in einer Sendung, ergänzt um weitere Aspekte der Logistikdienstleistung, steht dabei im Mittelpunkt.

Großhandwerksbetriebe mit professionalisierter Einkaufsstruktur fasst Würth unter dem Begriff „Potenzialvertrieb“ zusammen. Bei diesem Vertriebskanal verschiebt sich das logistische Leistungsangebot hin zum Supply Chain Management. Würth tritt dabei als verlässlicher Partner für seine Kunden an verschiedensten Stellen in der Lieferkette auf. Die Kunden wünschen häufig eine Anlieferung der Ware an einzelne Verbrauchsstellen, mit dem Zusatzservice der Sendungs- **Konsolidierung**. Die Aufträge können kumuliert sowie miteinander kombiniert werden und die tagesgenaue **Terminzustellung** bei Großkunden spielt eine zentrale Rolle. Die reine Belieferung wird hier um den Aspekt der Logistikdienstleistung ergänzt. Großhandwerkskunden profitieren vom Ausbau des Standardservices hin zur Koordination und Steuerung sämtlicher Informations- und Materialströme für C-Teile in einem **Lieferplan**. Die Ausgestaltung der Prozesse ist innerhalb dieses Vertriebskanals bereits sehr stark kundenspezifisch organisiert sowie von den konkreten logistischen Anforderungen bestimmt. Ein effizienter und leistungsstarker Potenzialvertrieb erfordert eine hohe Systemkompetenz, weil **Sortimente** und Prozesse kundenindividuell ausgestaltet werden. Diese Sortimente reichen von der einfachen Bestellung mehrerer Artikel mittels einer übergeordneten und im Würth ERP-System integrierten Artikelnummer, bis hin zu gemäß Kundenwunsch gebildeten und etikettierten Versandeinheiten. Von festen Packgrößen kann abhängig von Kundenwunsch auf kundenindividuelle Mengen (im Extremfall **Losgröße 1**),

Verpackungen und **Montagesätze** übergegangen werden.

Die Kombination aus einem lokalen Kanban-System und den klassischen ORSY®-Regalen, die Würth beispielsweise zur Belieferung des Schiffbauers Bavaria Yachtbau einsetzt, vermittelt einen guten Einblick in die breite Palette der Würth Logistikleistungen in diesem Vertriebsbereich. Das Regalsystem, ergänzt um einen stufenweise ausbaubaren Regalservice, sorgt für eine effiziente Verwaltung der im Regal gelagerten Pakete und einen optimalen Kreislauf der Behälter. Dadurch werden die Kunden von der Regalpflege und Warenverräumung entlastet. Die Bestellung erfolgt mittels **Scannern**, zu jedem einzelnen Arbeitsplatz ist eine Auswertung bezogen auf Kostenstelle und Verbrauch möglich.

Eine stetig wachsende Bedeutung in diesem Vertriebs- und Logistikkanal nimmt darüber hinaus der Würth Online Katalog „WüKO“ als elektronisches Katalog- und Bestellsystem über das Internet ein. Über WüKO hat der Kunde nicht nur Zugriff auf sämtliche Produkte, sondern auch auf Produktzulassungen sowie sicherheitsrelevante Datenblätter. Ebenso können Archive und Bestellvorlagen generiert werden. Hier kommt der modulare Aufbau der neuen Würth Logistik sehr stark zum Tragen. Die im Potenzialvertrieb angebotenen Systeme werden entsprechend ihrer Kombinatorik an separate Module übergeben und nach Fertigstellung in den Standard zurückgeführt oder bis hin zum Kunden individuell behandelt.

über **1 Million** Kundenkontakte pro Jahr
ca. **5.000** Scanner im Kundeneinsatz
über **200.000** ORSY®-Regalmodule im Einsatz





„Die verbrauchsgestützten Systeme rationalisieren unsere Prozesse in Einkauf, Logistik und Qualitätssicherung und schaffen so die Voraussetzung für eine kostenoptimale Beschaffung sowohl für den sporadischen Betriebsmittelbedarf als auch für das volumenstarke Montagematerial auf den Baustellen und in der Produktion.“

*Klaus Tersteegen, Direktor und Mitglied der Geschäftsleitung
SSI Schäfer Fritz Schäfer GmbH*



Erfolgsgeschichte Würth Industrie: Schrittmacher im Wirtschaftskreislauf

Das Konzernunternehmen Würth Industrie Service versorgt Industriekunden mit einem umfangreichen Sortiment im Bereich der C-Teile direkt in die Produktionsstandorte. Daneben liegt die Stärke der WIS vor allem in der Erstellung von kundenindividuellen Versorgungs- und Dienstleistungskonzepten sowie der Belieferung mit technisch anspruchsvollen Sonder- und Zeichnungsteilen.

Entwickelt aus den Anforderungen einzelner Kunden ist in den vergangenen Jahren ein vollkommen neuer Unternehmensbereich von Würth Deutschland entstanden. Durch den Auf- und Ausbau des zuvor weitgehend ungenutzten Potenzials der Industriekunden konnte das Konzernunternehmen Würth Industrie Service GmbH & Co. KG (WIS) bis heute ein enormes Wachstum erzielen. Kern dieser logistischen Leistung ist das neu entstandene Logistikzentrum am Firmensitz in Bad Mergentheim, das speziell auf die Produktionsdirektversorgung beispielsweise mit **Kanbanbehältern** ausgelegt ist. Auf dem 120 Hektar großen Areal wurden in den vergangenen Jahren insgesamt 80 Millionen Euro in den logistischen Bereich investiert. Der differenzierte Kanban-Service für derzeit über 4.000 Systemkunden (inkl. Kanbankunden) mit über 2 Mio. Kanbanbehältern reicht dabei vom einfachen **Behälterkreislauf** bis hin zum Full-Service-Kanban, bei dem die WIS die Sicherstellung der Produktionsversorgung mit Verbrauchsmaterialien inkl. der dispositiven, qualitativen und logistischen Verantwortung übernimmt. **Kundenartikel**, **Zeichnungsteile**, **Grosspackungen** und Baugruppen werden in die Bevorratung im europäischen WIS-Zentrallager in Bad Mergentheim überführt und mit in den Kanban-Kreislauf integriert. Als neueste Innovation zur Optimierung der Prozesse, des Platzbedarfes und der Ergo-

nomie wurde ein spezieller **Kanbanbehälter, der W-KLT**, entwickelt. Diese Leistungen werden derzeit nicht mehr ausschließlich deutschlandweit angeboten, sondern auch international multipliziert.

Als Teil eines weltweit tätigen Industrienetzwerkes WINWORK³ für diese Serviceleistungen der Würth-Gruppe mit Schwerpunkten in Europa, Nordamerika und dem pazifischen Raum bedient die WIS sowohl nationale Industriekunden als auch international tätige Großkunden mit einem Vollsortiment an produktionsrelevantem Montagematerial. Das Dienstleistungsspektrum umfasst auch eine Vielzahl weiterer spezifische Versorgungskonzepte unter der Servicemarke CPS® (C-Produkt-Service). Die CPS®-Lösungen der Würth Industrie Service helfen, Versorgungssicherheit zu gewährleisten, Lagerbestände und Wiederbeschaffungszeiten zu reduzieren oder den gesamten Beschaffungsprozess im Rahmen eines Supply-Chain-Managements abzuwickeln. Logistische und dispositive Dienstleistungen sowie scannerunterstützte Regalsysteme oder eine Just-in-time-Versorgung mittels Kanban-Behältersystemen bis hin zu **Ship-to-Line** Angeboten leisten dabei einen weiteren entscheidenden Beitrag zur Produktivitätssteigerung der Kunden.

Um dieses Angebot zu ermöglichen, steht der WIS am Standort Bad Mergentheim eine Lagerkapazität von über 200.000 Lagerplätzen sowie ein hochmodernes Behälter-Karussell-Puf-

fer-System zur Verfügung. Die Würth Industrie Service GmbH & Co. KG präsentiert sich den Kunden mit einer spezialisierten Produktausrichtung aus über 420.000 Artikeln. Diese werden zu über 3,5 Mio. Lieferpositionen pro Jahr kommissioniert und versendet.

mehr als **500.000** Kanbanbehälter, Pakete und Paletten in 2008 versendet
 mehr als **5 Kilometer** Förderstrecke
 Reklamationsquote Logistik **< 0,05 %**



³ WINWORK = Würth Industrial Network



„Trotz der großen Entfernung zum Logistikstandort in Künzelsau sind wir vor Ort immer optimal mit dem notwendigen Material versorgt worden. Die Würth-Gruppe als Lieferant und Logistikpartner im Projekt A320-FAL-China hat sich optimal auf unsere Anforderungen eingestellt und eine absolut professionelle Leistung abgeliefert.“

Michael von Sparr, Projektleiter Airbus



Flexible Konzepte für Key-Account-Kunden: Logistik „all inclusive“

Für strategische nationale und internationale Großkunden bietet Würth ein Logistikkonzept an, das noch individuellere sowie umfassendere Anforderungen erfüllen kann. Als Erweiterung der Standardleistungen werden im Bereich der Key-Account-Logistik branchen- und unternehmensspezifische Anforderungen berücksichtigt und logistisch optimal abgebildet.

Die Ansprüche der Key-Account-Kunden erfordern neben zwar individuellen, aber dauerhaften Belieferungskonzepten auch die Integration projektlogistischer Leistungen. Modulare Logistikleistungen sind hier in jeder erdenklichen Ausprägung miteinander kombinierbar, wie die folgenden Beispiele verdeutlichen. Für die Erstausrüstung der 800 Arbeitsplätze in dem neuen Airbus-Werk in China mit Werkzeugen und Verbrauchsmaterial hat Würth insgesamt mehr als eine Million Verkaufseinheiten **zeitfenstergenau**, bereichsbezogen und je nach Abruf konsolidiert (**Konsolidierung**) angeliefert – mehr als 50 Prozent davon Sonderbeschaffungs- beziehungsweise **Kundenartikel**. Neben den spezifischen Anforderungen des chinesischen Marktes an sich liegen weitere Herausforderungen in der kundenspezifischen Artikel-**Etikettierung**, einem 100%igen Qualitätssicherungscheck sowie einer garantierten Null-Fehlerquote. Zusätzlich zu umfangreichen Key-Account-Projekten zählen hier auch einmalige Aktionen wie die gleichzeitige Belieferung von 10.000 Filialen der Deutschen Post mit einem kundenindividuellen **Sortiment** zum Leistungsumfang von Würth Deutschland.

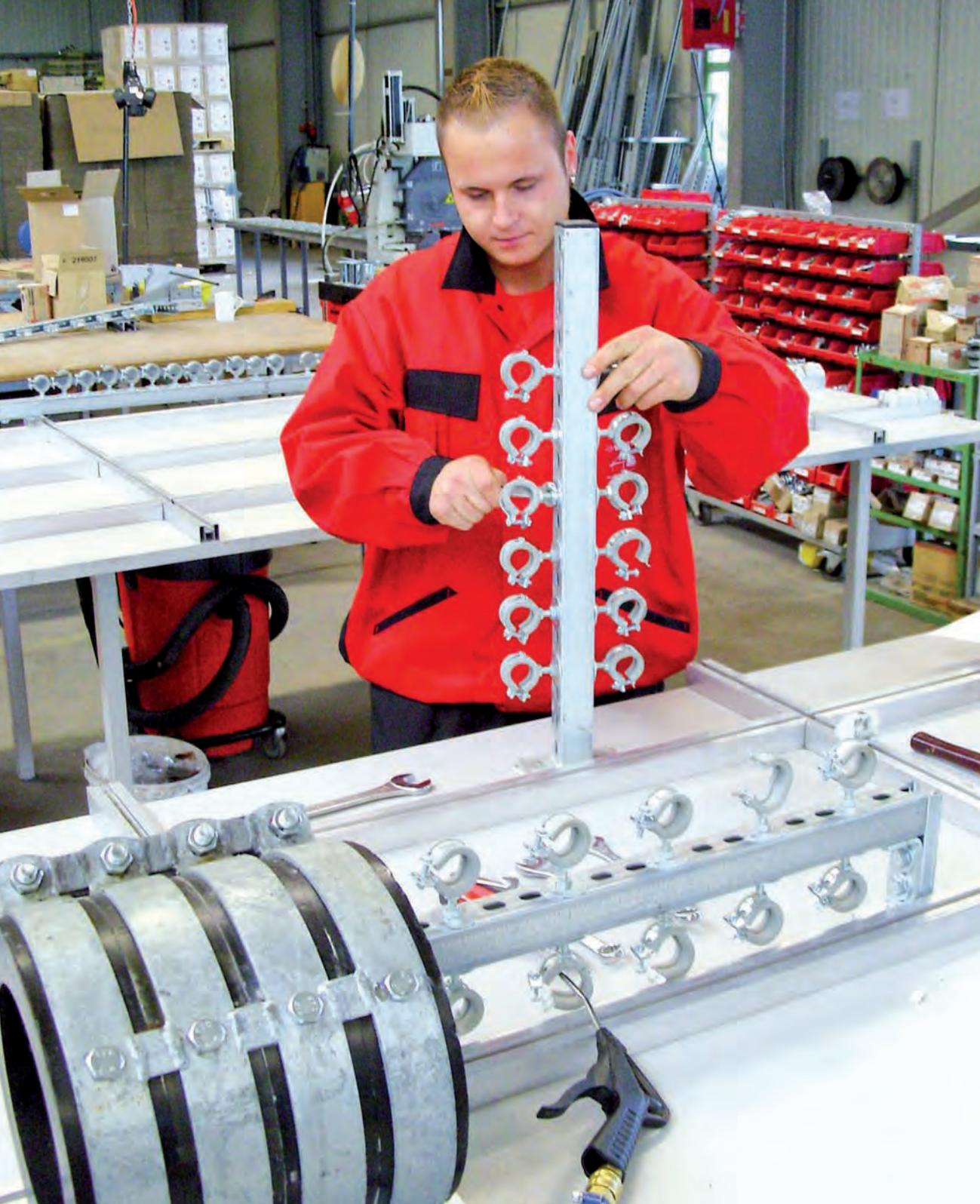
Mehr als nur eine spezifische Dienstleistung hat Würth gemeinsam mit dem Key-Account-Kunden OTIS, Weltmarktführer auf dem Gebiet der Aufzugsanlagen, entwickelt. Zum logistischen Leistungsumfang zählt hier auch ein Service auf Marktführerniveau. Im Fall einer Störung muss nicht nur ein Servicetechniker schnell vor Ort sein, auch eine reibungslose Versorgung mit OTIS

Ersatzteilen, Würth Verbrauchsmaterialien sowie Werkzeugen wird vorausgesetzt. Material und Ersatzteile werden über ein Bestellportal elektronisch bestellt und können am nächsten Werktag in einer der 300 Würth Niederlassungen vom Monteur fahrtzeitoptimiert kommissioniert und ohne Wartezeit abgeholt werden – die Würth Niederlassung wird zur **Abholstation**. In dringenden Fällen werden die Pakete per Express dem entsprechenden Monteur über Nacht direkt zugestellt. „Weniger Lagerfläche, geringere Lagerhaltungskosten, weniger Beschaffungsfahrten der Monteure und mehr Flexibilität durch einen professionellen Partner – so haben wir pro Woche und Servicemonteur rund zwei Stunden mehr Zeit für unsere Kunden zur Verfügung“, sagt Ralf Heimbeck, Abteilungsleiter Service Montage bei OTIS.

Die flexible Abdeckung solcher Leistungen übernimmt als interner Logistikpartner das Würth Logistik Center (WLC) mit Sitz in Adelsheim. Dieses Unternehmen deckt das Geschäftsfeld der reinen Logistikdienstleistung ab und macht es auch externen Kunden zugänglich. Dadurch können komplett neue Module in die Systemlogistik von Würth Deutschland integriert werden.

ca. **2.300** verschiedene Sonderartikel im Projekt Airbus
über **500.000** Tonnenkilometer im Projekt Airbus
5 % mehr Servicezeit für OTIS-Kunden





„Wenn wir das alles selbst leisten müssten, was uns die Firma Würth hier an Planung, Logistik und Dokumentation abnimmt, dann bräuchten wir gut und gern zwei Montagetrupps mehr auf der Baustelle.“

Sven Großmann, Projektleiter Neue Messe Stuttgart bei der Imtech AG



Baustellen-Projekt-Management: Auf neuen Wegen in neue Märkte

Die enge Verzahnung von Vertrieb und Logistik ist für ein erfolgreiches Baustellen-Projekt-Management absolute Grundvoraussetzung. Mit der individuellen Logistikhösung zur Belieferung der Neuen Messe Stuttgart hat sich Würth vollkommen neue Zielmärkte erschlossen.

Im Zuge der Neustrukturierung der Logistik wurde mit dem Baustellen-Projekt-Management ein ganz spezielles Konzept zur Erschließung eines neuen Marktes entwickelt. Auch hier ist es Würth gelungen, aus einer projektspezifischen Modulkombination einen dauerhaften Logistikprozess zu etablieren. Würth liefert projektbezogen aus verschiedenen Einzelartikeln vormontierte Baugruppen just-in-sequence direkt an die Baustelle. Die eingangs beschriebene enge Verzahnung von Vertrieb und Logistik ist im Bereich des Baustellen-Projekt-Managements absolute Grundvoraussetzung. Lieferzeiten werden gemeinsam mit dem Kunden definiert und auch bei **Großmengen**, die den regulären Jahresbedarf des Artikels bei weitem überschreiten, punktgenau eingehalten. Die logistische Beherrschung von Komplexität spielt dabei eine ganz entscheidende Rolle. Hier kommen auch weitere Logistikhösungen, wie zum Beispiel speziell modifizierte sowie im Bedarfsfall mit Mitarbeitern besetzte BAULOC! Stationen (Baustellen- **Container**) zum Einsatz. In diesen Stützpunkten werden gängige Verbrauchsmaterialien permanent vorgehalten.

Initialzündung für diese Abwicklung war die Belieferung der damals größten deutschen Baustelle, der Neuen Messe Stuttgart. Das mittlerweile standardisierte Konzept stellt für Würth Deutschland heute ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber dem Wettbewerb dar. Würth ist hier durch Investitionen aktiv in Vorleistung gegangen, hat eine eigene Logistikstruktur entwickelt und war damit für

weitere Folgeprojekte gerüstet, wie zum Beispiel dem Airrail-Center in Frankfurt oder dem Kraftwerksbau in Neurath. Einzelne Wettbewerber versuchen bis heute immer wieder das Konzept des Baustellen-Projekt-Managements zu kopieren. Kennzeichnend für diese Serviceleistung ist, dass Würth bereits während der Ausschreibungsphase als Partner des Auftraggebers auftritt. Auf Basis vorgegebener Baupläne hat Würth die einzelnen Baugruppen konkret berechnet, statisch geprüft und in Stücklisten aufgelöst, das heißt im eigentlichen Sinne die **Konstruktion** durchgeführt. Nach Freigabe durch den Kunden werden diese Baugruppen teilweise individuell beschafft, vormontiert (**Vormontage**) und zur Auslieferung gebracht. Alle Teilbestellungen werden konsolidiert innerhalb eines definierten **Zeitfensters** am **Verbrauchsort** angeliefert. Dies erfolgt nach einem geregelten Berechtigungskonzept, erweitert um die Bereitstellung von abschließbaren, rollbaren **Serviceboxen**. Zusätzlich hat Würth vor Ort Container installiert, aus denen zum Beispiel auch über Automaten rund um die Uhr mittels Berechtigungskarte dringend benötigtes Verbrauchsmaterial und Werkzeug entnommen werden kann. Als zusätzliche Dienstleistung bietet Würth für Großbaustellen einen 24-Stunden-Notfallservice an. Für den Kunden ergibt sich an dieser Stelle ein enormer Mehrwert, indem er einen Teil seines Baustellenprozesses räumlich ausgliedert, standardisiert und so die Versorgung der einzelnen Bedarfsstellen zu jedem Zeitpunkt des Projekts sichergestellt.

über **50** Baustellencontainer permanent bundesweit im Einsatz
24 Stunden Notfallservice auf Großbaustellen
2 Stunden Lieferzeitfenster für Baustellenbelieferung (Messe Stuttgart)





„Die Niederlassungen sind für uns ein einmaliges Instrument zur Kundenbindung. Die Logistik trägt durch die tägliche Belieferung der Niederlassungen zur deutlichen Erhöhung der Kundenfrequenz bei.“

Martin Schäfer, Vertriebsleiter Adolf Würth GmbH & Co. KG



Niederlassungen als Bindeglied: „Platzhirsch“ in allen Revieren

Durch das dichte Niederlassungsnetz kommt Würth sehr viel näher zum Kunden und bietet ihm dort zudem innerhalb von 24 Stunden Zugriff auf das gesamte Produktsortiment. Besondere logistische Herausforderung hierbei ist die schnelle und effiziente Versorgung der Niederlassungen.

Als weitere Maßnahme zur bedarfsgerechten Kundenversorgung hat Würth als zusätzliches Vertriebsinstrument bis heute deutschlandweit rund 300 Niederlassungen eröffnet. Diese sollen vor allem den kleineren Handwerkskunden sowie Servicetechnikern und Monteuren die Möglichkeit geben, Würth Produkte kurzfristig vor Ort zu beziehen. Diese hochflexible Logistikkö-
 Lösung bietet enorme Vorteile für die Kunden. Denn rund 6.000 schnell drehende Artikel sind permanent im **Niederlassungssortiment** auf Lager, innerhalb von 24 Stunden erhält der Kunde als Nachschub aus dem Würth Zentrallager Zugriff auf alle insgesamt ca. 120.000 lagerhaltige Artikel des Würth Sortiments. Inländische Express-Sendungen sind im **24-Stunden-Service** bis zum nächsten Tag kein Problem. Die schnelle und effiziente Versorgung der Niederlassungen bei einem Servicegrad von deutlich über 99 Prozent erreicht Würth bei dieser planbaren Systemlogistik vor allem durch die Realisierung von Bündelungseffekten in **Lieferplänen**. Dabei werden je nach Niederlassungstyp und Priorität alle Bestellungen zusammengefasst und gemeinsam ausgeliefert. Mittelfristiges Ziel ist es, das Flächennetz der Niederlassungen so auszuweiten, dass jeder Kunde Würth innerhalb von zehn Minuten erreichen kann: Würth kommt zum Kunden. Dies soll durch die strategische Ausweitung des Niederlassungsnetzes realisiert werden. Hierzu werden seit 2003 pro Jahr 40 bis 80 Niederlassungen zusätzlich eröffnet. Für diese ehrgeizige Herausforderung wur-

den eigene Serviceteams zur schlüsselfertigen Übergabe der Niederlassung an den Vertrieb aufgestellt.

Bereits heute leisten diese Niederlassungen einen erheblichen Beitrag zum Erfolg von Würth Deutschland. Außerdem stellt dieses Konzept ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen, ebenfalls deutschlandweit tätigen Wettbewerbern dar und verbessert die Marktposition gegenüber ausschließlich lokal tätigen Unternehmen. Würth kombiniert die Vorteile eines breiten Produktangebots im Zentrallager mit der hohen Verfügbarkeit in der Fläche und bietet somit bestehenden und potenziellen Kunden einen echten Mehrwert.

Hand in Hand mit dem Aufbau dieser Niederlassungsstrategie geht die Implementierung des zugehörigen Logistikmoduls. Die besondere Herausforderung bei der Realisierung dieses Moduls liegt darin, diese sich stark von der Endkundenbelieferung unterscheidende Niederlassungslogistik in das bestehende Würth Gesamtlogistiksystem zu integrieren. Allein die Positionszahl der **Großaufträge** für den Bestand der Niederlassungen unterscheidet sich um den Faktor 20 bis 30 zum Gesamtlagerdurchschnitt. Der geregelte **Nachschub** von lagerhaltigen Artikeln in die Niederlassungen erfolgt nach festgelegten Lieferplänen aus dem Logistikzentrum in Künzelsau. Darüber hinaus erhalten auch Endkunden über die Niederlassungen in so genannten **Kundenpaketen** täglich ihre Waren. In einem nächsten Schritt will Würth durch die

weitere Optimierung der Belieferungsstrategie weitere Kosteneffekte in der Distribution für die letzte Meile realisieren und gleichzeitig den Kundennutzen weiter erhöhen.

über **200** neue Niederlassungen seit 2003
 knapp **1.000** abholbereite Kundenpakete pro Tag
 nur wenige Fahrminuten zur nächsten Niederlassung





„Obwohl wir in der Schweiz nicht alles lagern, bieten wir unserem Kunden trotzdem Zugriff auf das volle Sortiment. Innerhalb von 24 Stunden sind unsere Bestellungen beim Kunden – die Kunden sind von diesem Service begeistert!“

Markus Rupp, Geschäftsführer Würth Schweiz



Integrierte Auslandsbelieferung: Perfekte Lösungen kennen keine Grenzen

Sowohl für den zeitnahen Lagernachschub der Auslandsgesellschaften als auch die europaweite Endkundenbelieferung hat Würth durch die Entwicklung neuer, leistungsfähiger Logistikmodule Lieferzeiten sowie Lager- und Handlingskosten reduziert.

Die ausländischen Gesellschaften der Würth-Gruppe verfügen aufgrund der Lieferanforderungen ihrer Kunden sowie der dezentralen Konzernstrategie in der Regel über eigene Läger. Würth Deutschland ist durch den modularen Aufbau der Logistik in der Lage, die Auslandsgesellschaften in zwei wesentlichen Kernbereichen zu unterstützen: Erstens in dem zeitnahen Lagernachschub mit einem hohen Servicelevel im klassischen **Export** und zweitens in der **Direktbelieferung** von Endkunden dieser Auslandsgesellschaften mit Produkten aus dem Randsortiment. Um dem Anspruch des zeitnahen Lagernachschubs mit hohem Servicelevel gerecht zu werden, hat Würth Deutschland im Jahr 2003 am Standort Künzelsau rund drei Millionen Euro in neue Technik- und Softwarekomponenten investiert. Das Modul Distribution wurde durch punktuelle Investitionen, wie zum Beispiel der neuen Exportsortieranlage um wesentliche Leistungsmerkmale ergänzt, vor allem für die großvolumigen Aufträge im Lager- **Nachschub**. Eine positionsreine Sortierung, die lückenlose Dokumentation des Packvorgangs sowie transparente Datenflüsse sind hier die wesentlichen Verbesserungen. Durch die so mögliche Verkürzung von Bearbeitungszeiten im Wareneingang unterstützt Würth Deutschland die Auslandsgesellschaften bei der Optimierung ihres Lagerumschlags. Zusätzlich wurde das Modul der Auslands- **Etikettierung** im Bereich der

Gefahrstoffe durch ein Print-on-Demand-Verfahren intelligent erweitert. Für die europäische Endkundenbelieferung hat Würth Deutschland die bis dato vorherrschende weltweite Strategie der zentralen Beschaffung und ausschließlich lokalen Marktversorgung ebenfalls um den neuen logistischen Modulansatz der Direktbelieferung ergänzt. Dadurch ergeben sich für die Auslandsgesellschaften signifikante Einsparungen, zum Beispiel durch die Reduktion von Lager- und Handlingskosten. Der Servicegrad erhöht sich so nachhaltig und teure Lagerinvestitionen konnten zeitlich nach hinten verschoben werden. Auch die Einführung neuer Sortimente ist mit diesem Direktbelieferungskonzept durch den Zugriff auf das Würth **Vollsortiment** sehr viel risikoreduzierter möglich. Würth Österreich hat zum Beispiel auf diese Weise bedeutende Kosteneinsparungen realisiert. Generell ist eine Übertragbarkeit dieses Direktbelieferungskonzepts auch auf andere Kontinente möglich. So ist derzeit die Umsetzung dieses Direktbelieferungsgedankens für Südamerika unter Führung von Würth Brasilien in Planung. Diesen logistischen Direktbelieferungsansatz verfolgt die Würth Industrie Service aufgrund ihres Kundenspektrums im Industriebereich mit dem **Kanban**-Gedanken besonders ausgeprägt. Der Standort Bad Mergentheim dient hier als zentrales Logistikzentrum für die direkte Belieferung der Produktionsbereiche der europäischen

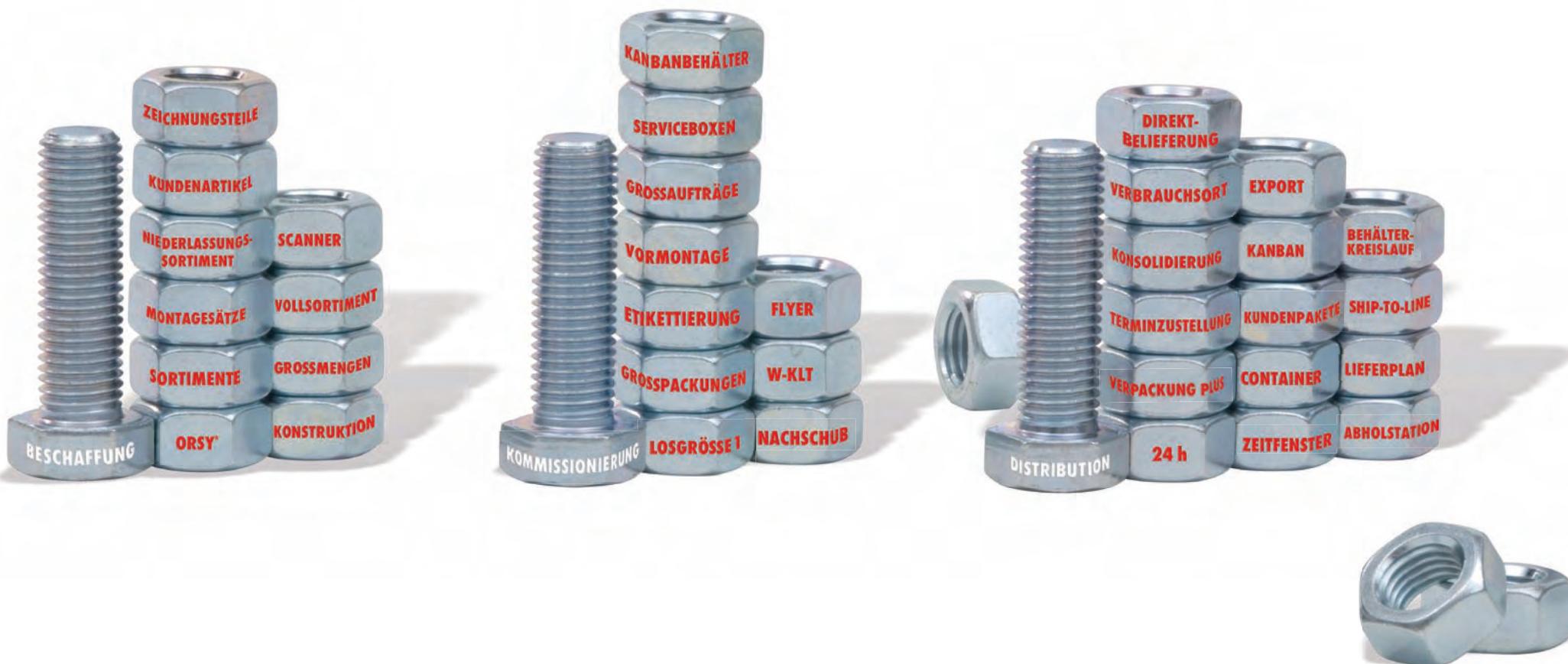
Industriekunden. Für die spezifische Betreuung dieser individuellen Kunden-Service-Konzepte wurde ein spezialisiertes Unternehmensnetzwerk (WINWORK) aufgebaut.

Belieferung von **84** Ländern
 Druck von über **6.700.000** länderspezifischen Produktetiketten in 2008
 Volumen der Direktbelieferung: ca. **340.000 Positionen** in 2008



„Die Neuausrichtung von Würth Deutschland und die treibende Rolle der Logistik ist beispielhaft für andere Würth Gesellschaften sowie die weitere Entwicklung der Würth-Gruppe und kann unserer Meinung nach auch auf andere Branchen erfolgreich übertragen werden.“

Bettina Würth, Vorsitzende des Beirats der Würth-Gruppe



Modulare Lösungen: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“

Die Einmaligkeit der Würth Gesamtlösung ergibt sich aus der perfekten Integration unterschiedlichster logistischer Bausteine, die je nach Bedarf und konkretem Anwendungsfall umgesetzt werden können – flexibel, höchst effizient und optimal für Würth und seine Kunden.

Die zuvor beschriebene Neustrukturierung von Vertrieb und Logistik versetzt Würth Deutschland in die Lage, die Marktanforderungen der Kunden besser zu verstehen, diese zu standardisieren und in Form spezieller Logistikkonzepte am Markt zu multiplizieren. Im Falle der Industriekunden wird dies sogar als Basis eines neuen und dennoch integrierten Geschäftsmodells verwendet. Im Ergebnis bleibt so die Komplexität beherrschbar, die Würth Kunden können entsprechend ihrer individuellen Anforderungen logistisch optimal und betriebswirtschaftlich sinnvoll bedient werden. Entscheidender Vorteil ist dabei sicherlich die inhabergeführte, mittelständisch geprägte Unternehmenskultur mit schnellen Entscheidungsprozessen.

Die Ergebnisse der neuen Premium-Logistik von Würth sprechen für sich: Die Logistikkosten haben sich von 2003 bis 2008 deutlich reduziert, die Produktivität und die Gesamtlogistikleistung wurden wesentlich verbessert. Somit ist ein hoch flexibles Gesamtsystem entstanden, das permanent weiter optimiert wird. Und das wichtigste: Der Umsatz hat sich zwischen 2003 und 2008 um 55 Prozent auf rund 1,4 Milliarden Euro erhöht – durch den Ausbau bestehender und Aufbau neuer kundenorientierter Logistikangebote hat die Logistik von Würth Deutschland den entscheidenden Beitrag zum Turnaround in der Umsatzentwicklung geleistet. Im Mittelpunkt der agilen sowie hoch flexiblen Logistikstruktur

steht dabei der strategische Ansatz zum Aufbau eines Multivertriebskanalunternehmens mit sich ständig anpassenden Vertriebs-, Logistik- und Bestandskonzepten. Mit den logistischen Kernfunktionalitäten, bestehend aus den Modulen Beschaffung, Kommissionierung und Distribution, wird heute das Massengeschäft perfekt abgedeckt. Durch die Ergänzung um individuelle Logistikmodule entsteht ein leistungsfähiges Gesamtkonzept. Das von Würth angebotene logistische Spektrum hat sich immer mehr vergrößert, motiviert durch die Entwicklung des Marktes und forciert durch den strategischen Unternehmensansatz zum Ausbau der Logistik als Wettbewerbsfaktor. Nur mit Hilfe dieser neuen Logistikstrukturen konnte Würth neue Märkte wie Industriekunden, die Aktionslogistik, das Baustellen-Projekt-Management oder bestimmte Key-Account-Projekte für sich erschließen.

Die Entwicklung weiterer Standards und zusätzlicher Services für die heterogene Würth Kundenstruktur ist auch zukünftig Ziel der Würth Logistik. In enger Abstimmung mit Vertrieb und Kunden entstehen kontinuierlich neue Leistungsfelder, jedoch nie ohne den Grundgedanken der Modularisierung aufzugeben. Denn nur wer Ideen in die Tat umsetzt, gibt ihnen die Möglichkeit zum Erfolg.



Produktivität



Auftragspositionen



Frachtvolumen



Logistikkosten



Adolf Würth GmbH & Co. KG

Reinhold-Würth-Str. 12-17
74653 Künzelsau
Tel.: +49 7940 15-0
Fax: +49 7940 15-1000
e-Mail: info@wuerth.de
www.wuerth.de

Würth Industrie Service GmbH & Co. KG

Drillberg
97980 Bad Mergentheim
Tel.: +49 7931 91-0
Fax: +49 7931 91-4000
e-Mail: info@wuerth-industrie.com
www.wuerth-industrie.com

WLC Würth-Logistik GmbH & Co. KG

Lachenstraße 37
74740 Adelsheim
Tel.: +49 6291 6226-0
Fax: +49 6291 6226-30
e-Mail: info@wlc-online.com
www.wlc-online.de