



► UMWELTBANCHE

Love-Brand.

Ökologisch orientierte Unternehmen benötigen eine besondere Steuerung. Primavera, ein Hersteller naturreiner Aromatherapie- und Kosmetikprodukte, setzt dabei auf Predictive Analytics.

Wenn Ziele wie beispielsweise der Erhalt des ökologischen Gleichgewichts und soziales Engagement als die Basis betriebswirtschaftlicher Aktivität definiert ist, müssen Manager sie mit den quantitativen Parametern wie etwa Umsatz oder EBIT zusammenführen - eine besondere Her-

ausforderung. Dies gilt vor allem dann, wenn die sozioökologischen Werte von den Stakeholdern selbst authentisch gelebt werden.

Der Anbieter PRIMAVERA, der aus naturreinen ätherischen Ölen sehr hochwertige Produkte der Aromatherapie und Naturkosmetik herstellt, praktiziert diese

Verbindung seit mehr als 30 Jahren mit viel Verve: Die im Mission-Statement festgeschriebene Aufgabe, «Naturprodukte erlesener Qualität in verantwortungsvollem Umgang mit der Natur zu entwickeln und nachhaltig herzustellen», bildet für alle Beteiligten und in sämtlichen Wertschöpfungsstufen den Rahmen allen Han-

Naturverbunden: Der respektvolle Umgang mit der Umwelt ist elementar.

Foto: Aaron Burden auf Unsplash



Mutig: Firmenlenker Martin Frevert.

Foto: Primavera

delns: in der Geschäftsführung und bei den engagierten Mitarbeitern ebenso wie bei den Zulieferern. So entsteht ein System, das der kaufmännische Leiter des Unternehmens, Martin Frevert, als einen «lebendigen Organismus mit vielen verschiedenen Lebewesen» charakterisiert.

Rare Rohstoffe, enge Bande.

Einen zentralen Teil dieses betrieblichen Körpers bildet das Verhältnis zu den Lieferanten: Um die Versorgung mit den raren und hochwertigen Ölen, zum Beispiel aus Lavendel, Zitrusfrüchten oder Lemongrass, sicherzustellen, bindet Primavera seine Rohstofflieferanten eng und langfristig in die ökologische Wertschöpfungs-

kette ein: So erhalten streng ökologisch produzierende Kleinbauernkooperativen oder Familienbetriebe von der Allgäuer Zentrale nicht nur Beratung und Schulung, sondern auch finanzielle Starthilfen und Abnahmegarantien.

Diese vertrauensvollen, oft freundschaftlichen Kooperationen werden – wie viele wesentliche Vorgänge bei – gegenüber der Öffentlichkeit sehr transparent kommuniziert, was die steigende Zahl treuer Käufer kontinuierlich nach oben treibt. Ähnlich wie etwa Apple, zählt das Allgäuer Unternehmen zu den sogenannten «Love Brands»: Konsummarken, die nicht nur wegen einer besonderen Produktqualität bevorzugt werden, sondern

auch aufgrund der tiefen emotionalen Bindung der Kunden.

Predictive Analytics-Projekt.

Auf der hohen Qualität und der starken Kundenbindung will sich das Unternehmen indes nicht ausruhen. Die im Vergleich zu vielen anderen Branchen sehr langen Beschaffungs- und Organisationsprozesse sollen mithilfe von Predictive Analytics gestrafft sowie Planung und Forecasting mittels rollierender Verfahren verbessert werden. «Vor allem in der Einkaufs-, Produktions- und Absatzplanung wollen wir statistische Methoden und automatisierte Verfahren einsetzen, um unter Einsatz von Zeitreihenanaly-»

sen verlässliche Prognosen machen zu können», sagt Frevert.

Gemeinsam mit dem Beratungshaus HENDRICKS, ROST & CIE. setzte der kaufmännische Leiter ein maßgeschneidertes Projekt auf: Es beginnt mit dem Einkauf der Rohstoffe. Auf diesem Gebiet benötigt die Unternehmensleitung zuverlässigere Prognosen, um die Versorgung mit den besonders hochwertigen und in ausgewählten Fällen besonders sensiblen und daher nur begrenzt haltbaren Rohstoffen sicherzustellen. In der Regel werden die genauen Mengendaten 18 bis 24 Monate vor dem Beginn der Verarbeitung benötigt.

Lieferanten aus aller Welt.

Zwar durchlaufen bereits heute alle Rohstoffe eine lückenlose Qualitätskontrolle. Dank hochsensibler Analytik und einer Kennzeichnung durch Chargennummern können sie von den Ernteorten, wie etwa in Peru, Italien oder Bhutan, bis hin zum fertigen Produkt im Regal vollständig rückverfolgt werden.

Doch selbst bei bester Betreuung und Schulung der Lieferanten kann es immer wieder passieren, dass Engpässe entstehen – wenn beispielsweise bestimmte Produzenten die hohen Standards nicht mehr einhalten können, weil Missernten die Qualität mindern. «Predictive Analytics soll uns in der Praxis helfen, die wahrscheinlichen Entwicklungen auf diesem Gebiet treffsicherer zu erkennen», so Martin Frevert.

Ein anderes drängendes Thema ist die vielfältige Verwendung der Öle. Der Verarbeitungsprozess unterscheidet sich organisatorisch grundlegend von den deutlicher automatisierten Produktionsabläufen wie etwa in der Automobil- oder Chemieindustrie: Für die Mischung und Abfüllung der naturbelassenen Öle wird kein vielschichtiger, komplizierter Fertigungsprozess benötigt, der zum Beispiel eine Maschinenbelegungsplanung beinhalten würde. «Aber ein naturreines Öl kann in bis zu 60 verschiedenen Endprodukten weiterverarbeitet werden», erklärt der kaufmännische Leiter.

Herausforderung Produktfülle.

Die Herausforderung liegt auch in der Vielzahl der Formate. «Die Planung ist sehr schwierig, weil sich die jährlich rund sechs Millionen produzierten Einheiten

auf etwa 2'000 verschiedene Produkte verteilen», betont Frevert. Die Abfüllungsvarianten in der Aromatherapie reichen dann von einem Milliliter, über das klassische fünf oder zehn Milliliter-Fläschchen eines ätherischen Einzelöls oder einer Duftmischung, naturreinen Pflegeölen wie zum Beispiel Mandel- oder Aloe Vera-Öl bis hin zu Bio-Airsprays mit 30 oder auch 100 Millilitern Befüllung.

Analog verhält es sich im Segment Naturkosmetik mit breit gefächerten Produktvarianten für die Körper- und Gesichtspflege. Darüber hinaus fertigt das Unternehmen auch Sondergrößen für den professionellen Gebrauch.

Lieferfristen und Kundenverhalten.

Die Krux bei der Planung besteht darin, dass aufgrund der hohen Marktdynamik die Verteilung der Rohstoffe auf die zu fertigenden Produkte kurzfristig festgelegt wird, der Einkauf die benötigten Mengen in der Regel aber 18 Monate vorher kennen muss.

Die Zulieferer der kleinen Glasfläschchen zum Beispiel erwarten Angaben zu den benötigten Jahresmengen mit einem Vorlauf von 12 Monaten, also für einen Zeitraum von insgesamt 24 Monaten. «Diese Lücke wollen wir mittels Predictive Analytics schließen», sagt Frevert.

Auch am anderen Ende der Wertschöpfungsprozesse, bei den Konsumenten, wird das neue Verfahren eingesetzt. «Mithilfe des verwendeten Software-Tools (IBM SPSS Modeler) lässt sich das Kundenverhalten detailliert analysieren, um zum Beispiel Abwanderungsprognosen und Warenkorbanalysen zu erstellen», beschreibt Frank Hendricks von der Unternehmensberatung HENDRICKS, ROST & CIE. die neuen Möglichkeiten.

Analytics als permante Aufgabe.

Für die Realisierung schafft ein Data Analytics-Team im Unternehmen die Voraussetzungen: Ein internes Daten- und Schichtenmodell sowie die entsprechenden Algorithmen sind ebenso in der Entwicklung wie die umfassende Sicherung der Datenqualität. Frevert unterstreicht: «Wir sehen in der Arbeit dieses Data Analytics-Teams einen permanenten Prozess, der sich auch künftig mit der Einführung neuer Produkte, der Analyse von Marktsituationen oder Verkaufszahlen befasst.»

Und der Erfolg gibt ihm Recht: Bereits nach der Anfangsphase zeigten sich in den begonnenen Projekten Verbesserungen der Prognosequalität um durchschnittlich 15 bis 20 Prozent. «Die Richtung stimmt, aber noch sind nicht alle Modelle für einzelne Produkte optimiert», betont der Manager.

Automatisierung von Planungsteilen.

Eine Schlüsselrolle spielt seinen Angaben zufolge die Weiterentwicklung der Absatzmengenplanung, die bislang nur einmal im Jahr gemacht wird – ergänzt um vier Forecasts per annum. Durch den Einsatz der Predictive Analytics-Verfahren soll sie bald schon im Rahmen eines rollierenden Forecasts weitestgehend automatisiert werden, um den Bedarf an Einsatzmaterialien möglichst frühzeitig und fristgerecht zu erkennen.

Das Management strebt einen großen Sprung nach vorn an: «Unser Ziel ist es, die Planungsprozesse so weit zu automatisieren, dass der Mensch nur noch zu Prüfzwecken eingreifen muss. Bislang läuft die Planung in großen Teilen noch manuell», sagt Martin Frevert.

Umfassende Synergien.

Der kaufmännische Leiter hat keine Zweifel daran, dass diese Automatisierung im Einklang mit den sozioökologischen Grundwerten bei PRIMAVERA geschehen wird: «Auf diesem Gebiet haben wir einen großen Erfahrungsschatz. Unsere konsequente Unternehmensphilosophie bestimmt unser Handeln.»

Und Frevert denkt gleich weiter: «Es entstehen wertvolle Synergien, wenn wir nachhaltiges Wirtschaften mit modernsten Herstellungs- und Planungsmethoden verbinden können. Dies wirkt sich nachweislich ressourcenschonend aus.» ■

Profil: PRIMAVERA LIFE GmbH

Unternehmenssitz: Oy-Mittelberg im Allgäu
Branche: Gesundheit, Wellness, Kosmetik
Mitarbeiter: 200
Umsatz: 29 Millionen Euro
Distributoren: 1'500
BI-Lösung: HENDRICKS, ROST & CIE., IBM SPSS Modeler