

Hintergrund

BME-Preis „Excellence in eSolutions 2012“

WOLF GmbH, Mainburg

„Integrierte elektronische Lieferantenanbindung“

Nach einer unternehmensinternen Rezessions- und Restrukturierungsphase stellte sich die WOLF GmbH 2006 neu auf und startete auf Basis eines neuen Marktauftrittskonzeptes als Systemanbieter eine Wachstumsphase. Basis für dieses Wachstum war die Neuentwicklung vieler neuer Produkte im Segment Energiespartentechnik. Da die bis dato produzierten Produkte aufgrund eines langen, umfassenden Ersatzteilservices nicht einfach ausgeschieden werden konnten, hatte dies eine deutliche Steigerung des Komplexitätstreibers „Teilevielfalt“ für die nächsten Jahre zur Folge. Vor diesem Hintergrund hat sich in den letzten fünf Jahren die Anzahl der aktiven Teile bei WOLF annähernd verdoppelt. Gleichzeitig galt es aber auch Kundenziele, wie z.B. die 100prozentige, tagesgenaue Lieferzuverlässigkeit und das neu geschaffene „WOLF-Produktions-System“ mit den Merkmalen „Kundentakt“, „One-piece-flow“, „Pullsystem“ und „Null-Fehler“ in der Zusammenarbeit mit der externen Wertschöpfungskette zu verfolgen.

Hieraus leitete sich für Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik der WOLF GmbH die Herausforderung ab, die hohe Komplexität der Anforderungen unter Berücksichtigung der bereits bestehenden Organisations- und Kostenstruktur zu bewältigen, um einen wesentlichen Beitrag zur Profitabilitätssteigerung des Unternehmens leisten zu können und die Performance der Lieferanten in der Zusammenarbeit mit WOLF deutlich zu steigern. WOLF hatte das Ziel, langfristig nur noch mit den Top-Performern unter den Lieferanten zusammenzuarbeiten.

Um diese Herausforderung erfolgreich zu bewältigen, wurden u.a. folgende Ziele, die Grundlage für eine integrierte elektronische Lieferantenanbindung sind, formuliert:

- Absenkung des Administrationsaufwands und der Fehlerquote in der Tagesroutine des Beschaffungsprozesses durch Automatisierung des Bestellablaufs
- automatisierte und kontinuierliche Einbindung der Lieferanten in die Planungsprozesse
- zeitnahes und automatisiertes Messen der Lieferantenperformance sowie die automatisierte zeitnahe Bereitstellung dieser Daten für den Lieferanten

Die Automatisierung setzte die Einführung einer neuen Software voraus, die die bestehenden Prozesse in der Zusammenarbeit unterstützt. Die Software musste zudem die Umsetzung der zuvor formulierten Ziele sowie folgende weitere Anforderungen erfüllen:

- einfache Adaption an das von WOLF benutzte ERP SAP/R3 und die vorhandene unternehmensspezifische IT-Landschaft
- Anbindung der Lieferanten via Internet mittels vorhandenem Internet-Browser
- einfach zu nutzende, zweisprachige Bedienoberfläche für den Lieferanten
- Zukunftsfähigkeit: Möglichkeit, die Prozessunterstützung auszubauen
- hohe Akzeptanz beim Lieferanten und erkennbare Vorteile für den Supplier

Auf Basis der formulierten Ziele wurde ein Lastenheft für eine adäquate Software erstellt und drei Anbietern von Supplier-Relationship-Management-Software übergeben. Die letzte Phase des Entscheidungsprozesses bestand in der Besichtigung von zwei Kundenreferenzprojekten der Anbieter. Unter Nutzung der Anbieter-Software konnten die Prozesse zur Erfüllung der genannten Ziele erfolgreich umgestaltet werden.

Absenkung des Administrationsaufwands/der Fehlerquote in der Tagesroutine

Bestellungen werden heute dem Lieferanten automatisch aus dem ERP-System über das Internet-Lieferantenportal in einem geschützten Bereich elektronisch bereitgestellt. Hierüber wird der Supplier per E-Mail informiert. Der Lieferant hat die Möglichkeit, die Bestellung in der bereitgestellten Form zu bestätigen oder Abweichungen in Menge und Liefertermin zu hinterlegen, jedoch nicht den Preis zu verändern. Hat der Lieferant die Bestellung durch Setzung eines Hakens bestätigt, wird die Auftragsbestätigung des Lieferanten automatisch in das ERP-System von WOLF übertragen. Der Vorgang ist für den jeweiligen Beschaffer bei WOLF hiermit erledigt. Lediglich Bestellungen, die der Lieferant nicht mit den geforderten Bestelldaten bestätigen kann, werden dem Beschaffer übertragen, der anschließend eine entsprechende Abstimmung mit dem Lieferanten vornehmen muss. Der Anteil der noch manuell zu klärenden Differenzen beträgt nur noch neun Prozent des gesamten Bestellaufkommens.

Über ein zweites Bedienungsfenster erhalten alle Lieferanten, die mit WOLF im Lieferanten-Kanban-Verfahren arbeiten und an das Portal angebunden sind, ihre elektronische Kanban-Tafel aus dem WOLF-ERP-System im Echtzeitverfahren dargestellt. Damit ist der Lieferant jederzeit über die Bestandssituation und die aktuelle Entnahmefrequenz informiert. Der Lieferant kann im Rahmen der getroffenen Kanban-Vereinbarung liefern, ohne dass Bestellvorgänge bearbeitet werden müssen. In diesem Verfahren sind alle Prozessschritte zwischen WOLF und den Lieferanten automatisiert. Der jeweilige WOLF-Einkäufer muss lediglich im Bedarfsfall die Anzahlveränderung der Kanban-Behälter begleiten. Der Lieferant hat die Möglichkeit, die Daten lokal auf seinem System abzuspeichern. Bei Kanban besteht in Form vertraglicher Vereinbarung (Kanban-Vereinbarung) eine Holschuld für die Lieferinformation. Der Lieferant hat selbständig zu prüfen und zu entscheiden, welche Artikel zur Lieferung fällig werden.

Automatisierte, kontinuierliche Einbindung der Lieferanten in Planungsprozesse

Über ein drittes Bedienungsfenster erhält der Lieferant im Rahmen des Zwölf-Monats-Rolling-Forecasts von WOLF aus SAP/R3 heraus die Bedarfszahlen für seine zu liefernden Artikel für die nächsten zwölf Monate dargestellt. Damit kann der Supplier sich auf die stark saisonal verlaufende Umsatzkurve von WOLF bereits frühzeitig einstellen und seine Produk-

tionskapazitäten sowie den Materialbedarf zielführend planen. Kanban-Lieferanten können somit auch die Veränderung der Kanban-Anzahl zeitig vorausplanen. Auch hier besteht für den Lieferant die Möglichkeit, die Daten lokal auf seinem System abzuspeichern.

Zeitnahes, automatisiertes Messen der Lieferantenperformance

Über ein viertes Bedienungsfenster kann jeder Lieferant monatlich seine Liefertermintreue, Mengentreue und Qualitätskennziffer als PDF-Datei abrufen. Der Supplier hat somit ein monatliches Review über seine erzielten Ergebnisse in den genannten Bewertungskriterien. Die Kennzahlen werden vollautomatisch im ERP-System von WOLF auf Basis der Lieferungen und Qualitätsvorgänge generiert. Der Lieferant erhält Kennzahlen zur Anlieferqualität, Qualitätssicherbarkeit im Feld, pünktlichen, zu frühen und zu späten Anlieferung sowie zur Einhaltung der vorgegebenen und bestätigten Bestellmenge.

Der Lieferant bekommt damit zeitnahe aktuelle Informationen über seine Performance und hat die Möglichkeit, bei Bedarf kurzfristig korrigierende Maßnahmen ergreifen zu können. Die einzelnen Kennzahlen sind dem Lieferanten bereits als Bestandteil der jährlichen Lieferantenbeurteilung bekannt, die Systematik ist für den Supplier somit nicht neu.

Die Bereitstellung der PDF-Datei erfolgt automatisch ohne jeglichen manuellen Eingriff. Der Lieferant kann die Datei via Download zeitnah lokal abspeichern. In der Vergangenheit musste der zuständige strategische Einkäufer für die Vorbereitung von Lieferantengesprächen die Daten manuell aus SAP R/3 abrufen, aufbereiten und dem Lieferanten per E-Mail zusenden oder aushändigen.

Erfolge und Potenziale

Seit Einführung der Lösung vor zweieinhalb Jahren hat WOLF 301 Lieferanten elektronisch angebunden. Diese Supplier repräsentieren 90 Prozent des jährlichen Einkaufsvolumens. Das Feedback der Lieferanten fällt inzwischen sehr positiv aus. Zu Projektbeginn hatten einige Supplier den Neuerungen noch skeptisch gegenübergestanden.

Die Key Performance Indicator (KPI) für die betroffenen Prozesse verbesserte WOLF signifikant, beispielsweise wurde die Liefertermintreue der Lieferanten um mehr als 18 Prozentpunkte gesteigert. Durch die wesentlich verbesserte Transparenz in der Bedarfsentwicklung und die zeitnahe Übermittlung der Bedarfe senkte WOLF Sicherheitsbestände ab, so dass das Unternehmen die Lagerumschlagshäufigkeit für Rohstoffe Hilfsstoffe und Betriebsstoffe vom Projektstart bis heute um 32 Prozent gesteigert hat. Die Produktivität der Beschaffungsmitarbeiter wurde im gleichen Zeitraum um 24 Prozent gesteigert. Dies führte zu einer Kostenreduzierung von 19 Prozent je Beschaffungsvorgang.

Die geschaffene Lieferantenanbindung zur Effizienzsteigerung der Zusammenarbeit mit den Partnern in der externen Wertschöpfungskette bietet noch viel Potenzial. Eine Vielzahl vorhandener Prozesse lässt sich damit noch effizienter gestalten. Die Konzeptphase für den nächsten Prozess hat WOLF bereits gestartet.

WEITERE INFOS:

Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME)

Sabine Ursel, Leitung Kommunikation

Bolongarostraße 82, 65929 Frankfurt

Tel.: 0 69/3 08 38-1 13, mobil: 01 63/3 08 38 00

E-Mail: sabine.ursel@bme.de, Internet: www.bme.de