

Lünendonk[®]-Whitepaper

E-Procurement-Optimierung in der Fertigungsindustrie

Lösungen für heterogene
Lieferantenstrukturen und den Einkauf 4.0



Eine Publikation der Lünendonk GmbH
in Zusammenarbeit mit



Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| ZU VIEL MANUFAKTUR IM EINKAUF DER FERTIGUNGSINDUSTRIE..... | 3 |
| FERTIGUNGSINDUSTRIE: VIELE KLEINE BETRIEBE, VIELE LIEFERANTEN, NOCH MEHR BESTELLUNGEN | 4 |
| „IM EINKAUF LIEGT DER GEWINN?“ | 5 |
| AUTOMATISIERUNG IM OPERATIVEN EINKAUF SELBST BEI GROBUNTERNEHMEN SCHWACH | 6 |
| MANUELLE ABLÄUFE IM EINKAUF KOSTEN ZEIT UND MARGE | 7 |
| E-PROCUREMENT: NUTZEN OFT ERKANNT, EINSATZ UNGENÜGEND | 9 |
| AUFWENDIGE ALTERNATIVEN – DAHER MANGELNDE AKZEPTANZ..... | 10 |
| EIN GENERISCHES PFLICHTENHEFT: ANFORDERUNGEN AN E-PROCUREMENT-LÖSUNGEN FÜR DIE FERTIGUNGSINDUSTRIE..... | 12 |
| NETFIRA ALS BEISPIEL EINER MODULAREN E-PROCUREMENT-LÖSUNG | 14 |
| AUSBLICK | 15 |
| FALLBEISPIELE: OPTIMIERUNG DER OPERATIVEN EINKAUFSABLÄUFE..... | 16 |
| UNTERNEHMENSPROFILE..... | 18 |
| QUELLENVERZEICHNIS..... | 20 |



Zu viel Manufaktur im Einkauf der Fertigungsindustrie

Der Einkauf trägt in einer sehr arbeitsteiligen Wirtschaft maßgeblich zur Wertschöpfung in Unternehmen bei. Leider nicht immer so effizient, wie er es mit einer besseren E-Procurement-Unterstützung könnte. Das gilt auch für die Fertigungsindustrie.

In der Fertigungsindustrie ist der Einkauf verantwortlich für den Bezug von hochwertigen Vorprodukten, Materialien und Waren. Mitarbeiter im Einkauf müssen gute Lieferantenkontakte pflegen, neue Quellen identifizieren, Preise vergleichen, Verhandlungen führen, kurz: sich um den strategischen und komplexen Einkauf kümmern. Dazu müssen sie das bestehende Tagesgeschäft möglichst effizient erledigen. Genau das ist ihnen aber vielfach nicht möglich.

In der Regel ist das nicht ihre Schuld, sondern auf die hohe Belastung durch zeitraubende nicht automatisierte Abläufe und Verfahrensstandards im Einkauf zurückzuführen. Dies betrifft besonders die von großen Unternehmen, vor allem aber auch von kleinen und mittelgroßen Betrieben geprägte Fertigungsindustrie in Deutschland, die eine Vielzahl von Lieferbeziehungen pflegen und mit den Lieferanten eine hohe Anzahl von Bestellungen abwickeln müssen. Und das mit einer völlig unzureichenden Automatisierung der Abläufe wie sie zum Beispiel elektronische Bestell- und Katalogsysteme bieten. Im Einkauf ineffiziente Unternehmen liegen dabei mit einem Automatisierungsgrad von weniger als 10 Prozent weit zurück.¹ Woran liegt das – speziell in der Fertigungsindustrie?

UMSATZ(-ANTEIL) DER DEUTSCHEN INDUSTRIE, 2012

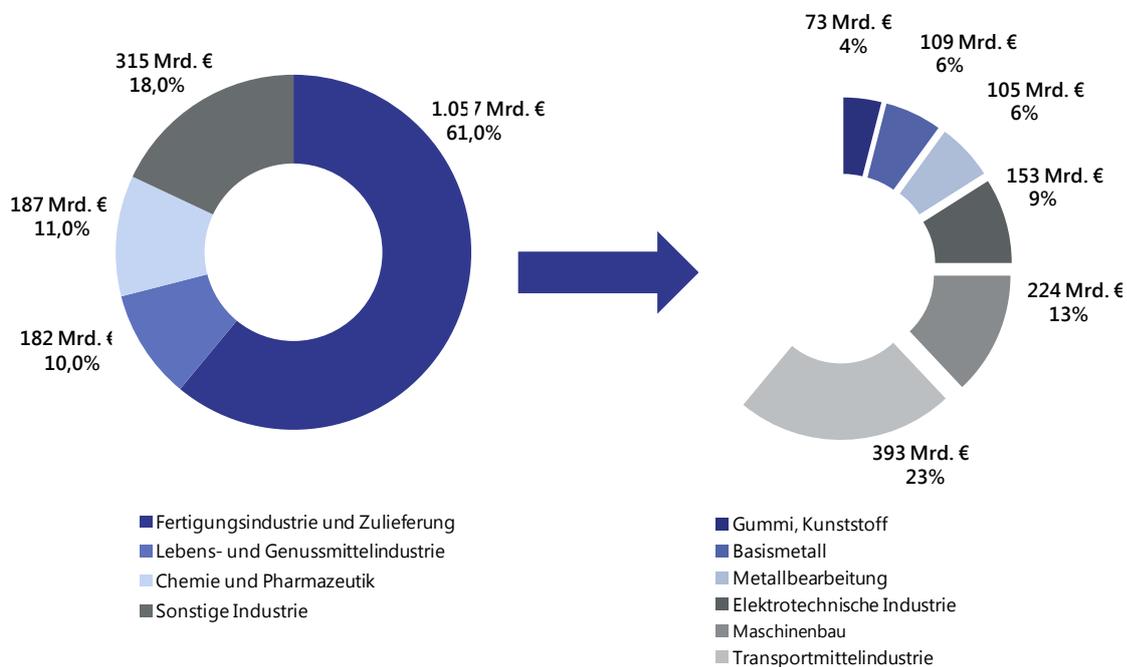


Abbildung 1: Struktur der Fertigungsindustrie in Deutschland

Quelle: ING Economisch Bureau, Zulieferer der deutschen Fertigungsindustrie, 2014

Hinweis: Definitionen der Fertigungsindustrie erscheinen oft willkürlich. Die amtliche Statistik verwendet den Begriff Fertigungsindustrie nicht; sie spricht vom produzierenden oder enger gefasst vom verarbeitenden Gewerbe. Die Wirtschaftsabteilungen darin umfassen so heterogene Bereiche wie zum Beispiel das Ernährungsgewerbe, die Tabakverarbeitung, das Textilgewerbe, die Bekleidungsindustrie, Metallerzeugung, Rundfunk- und Nachrichtentechnik, Herstellung von Kraftwagen, Herstellung von Möbeln und etliches mehr.



Fertigungsindustrie: Viele kleine Betriebe, viele Lieferanten, noch mehr Bestellungen

Der Begriff Fertigungsindustrie lässt im Kopf sofort Bilder entstehen von Unternehmen und Betrieben, die etwas herstellen, die etwas bearbeiten und die am Ende des Vorgangs etwas kompaktes Physisches ausliefern. Sieht man näher hin, ist der Begriff viel weniger prägnant als angenommen. Die amtliche Statistik verwendet ihn nicht. Was dem Herstellen von Gegenständen dort am nächsten kommt, sind einzelne Zweige des verarbeitenden Gewerbes.

Diese Zweige des verarbeitenden Gewerbes kaufen gemessen am Wert ihres Umsatzes 50 Prozent und mehr als Vorprodukte ein (Abbildung 2). Da kommt pro Betrieb eine beträchtliche Menge an Einkaufsvolumen zusammen. Und dies gilt für jeden der über 44.000 Betriebe im verarbeitenden Gewerbe.²

Aber nicht nur die Struktur der Branche mit vielen Kunden und vielen Lieferanten aus dem Bereich der kleinen und mittelständischen Unternehmen treibt den Aufwand im Einkauf in die Höhe. Hinzu kommt ein drittes Merkmal: Die hohe Anzahl der Bestelltransaktionen für A-, B- und C-Teile ist ein wesentlicher Grund von überproportionalen Prozesskosten im Einkauf. Anders ausgedrückt: Der Einkauf ertrinkt in einer Flut von Bestellungen, Auftragsbestätigungen, Abgleichen, Lieferavisen, Rechnungen und sonstigen Dokumenten.

Als Quintessenz ergibt sich: Eine hohe Verantwortung des Einkaufs bei gleichzeitig kleinteiligen Strukturen der Betriebe resultiert in hohem Arbeitsaufwand bei der Abwicklung des Tagesgeschäfts.

UMSATZ(-ANTEIL) DER DEUTSCHEN INDUSTRIE, 2012

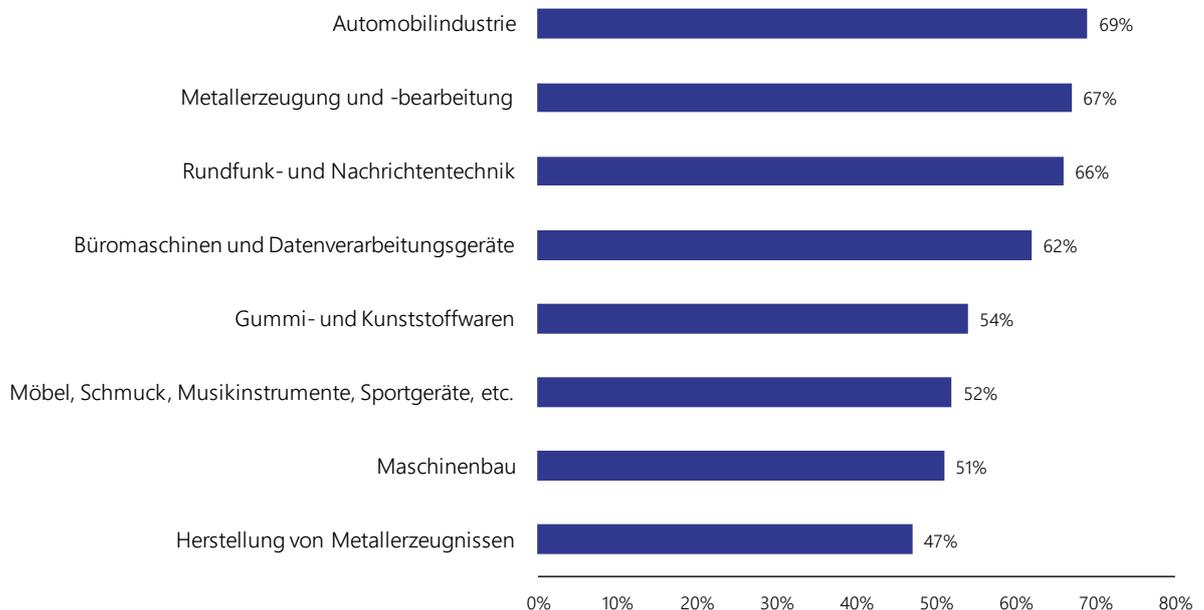


Abbildung 2: Anteile des Material- und Wareneingangs am Umsatz

Quelle: Statistisches Bundesamt Wirtschaft und Statistik 4/2009: Ergebnisse der Material- und Wareneingangserhebung



"Im Einkauf liegt der Gewinn?"

Wenn es stimmt, dass der Gewinn im Einkauf liegt, sollte dieser hocheffizient funktionieren und sich voll auf den Preis und die Warenqualität konzentrieren können. Zur Wertschöpfung im Unternehmen kann der Einkauf in zweierlei Hinsicht beitragen:

Erstens, und mit großer Hebelwirkung, indem er die Kosten der bezogenen Waren bei hoher Liefersicherheit für das Unternehmen möglichst gering hält. Das ist die Effektivität des Einkaufs. Eine komplexe Aufgabe, für die der Einkauf angemessene Zeit braucht. Diese Zeit wird ihm oft schlicht gestohlen durch ineffiziente Abläufe und schwierige, langwierige Kommunikationswege mit den Zulieferern.

Zweitens durch hohe Effizienz des Einkaufsprozesses, also dadurch, wie effizient seine internen Abläufe und die Kommunikation mit den Zulieferern sind. Um Zeit für die großen Dinge zu haben, müssen die kleinen Dinge schnell und reibungslos funktionieren – am besten automatisiert. Dies gilt für viele der Standardprozeduren der Bestellung und Abwicklung im Einkauf. Dann bleibt auch Zeit für die großen Aufgaben.

Grundsätzlich sollte also ein Einkauf vor diesem Hintergrund zwei komplementäre Strategien gleichzeitig verfolgen:

Strategie I: Strategische Einkaufsvorteile sichern! Der Einkauf konzentriert sich auf die strategisch wichtigen Aufgaben der Lieferantenauswahl und -betreuung sowie auf die Verhandlungen mit den Lieferanten.

Strategie II: Prozesskosten im operativen Einkauf durch weitgehende Automatisierung der Abläufe senken! Hoher Verwaltungsaufwand durch häufige Bestellungen belastet die Mitarbeiter im Einkauf und raubt ihnen die erforderliche Zeit für wichtige strategische Aufgaben und für den komplexen Einkauf.

Beide Strategien können durch Anwendungen, Tools und Apps des E-Procurements unterstützt werden. Mit E-Procurement könnten viele, bisher manuelle Tätigkeiten im Einkauf elektronisch abgewickelt und durch Automatisierung vereinfacht werden. Leider sieht die Realität, insbesondere bei vielen kleineren Unternehmen, anders aus.



Automatisierung im operativen Einkauf selbst bei Großunternehmen schwach

Einkaufsabteilungen kämpfen in den Niederungen des Alltagsgeschäfts oft mit rein formalen und abwicklungstechnischen Aspekten von Bestellungen, Bestätigungen, Lieferscheinen und Zahlungsabwicklungen. Der große Teil der Bestellungen wird immer noch manuell über Telefon, Fax oder E-Mail abgewickelt – selbst bei größeren und großen Unternehmen (Abbildung 4.) Lediglich vier Prozent von im Jahr 2011 befragten großen Unternehmen hatten ihre Prozesse vollständig automatisiert und medienbruchfrei in das interne ERP-System integriert. 30 Prozent wickelten den gesamten operativen Beschaffungsprozess wenig effizient per Fax und E-Mail ab. Datensicherheit und Dokumentation sind hier an vielen Stellen gefährdet bzw. nicht gewährleistet.

Was für Großunternehmen gilt, gilt umso mehr für kleine und mittelständische Firmen. Die Ergebnisse der jährlichen Studie des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME) „State of the Art und Trends im E-Procurement“³ zeigen auch im Jahr 2015, dass 36 Prozent der befragten knapp 200 Unternehmen keine Relevanz für den Einsatz von E-Tools im E-Supply-Management sehen. Ebenso frappierend ist der Befund, dass jeweils etwa ein Drittel der Unternehmen, egal ob Konzern oder Mittelständler, zwar die Relevanz solcher Tools bestätigt, sie aber dennoch nicht einsetzt.⁴

AUTOMATISIERUNGSGRAD

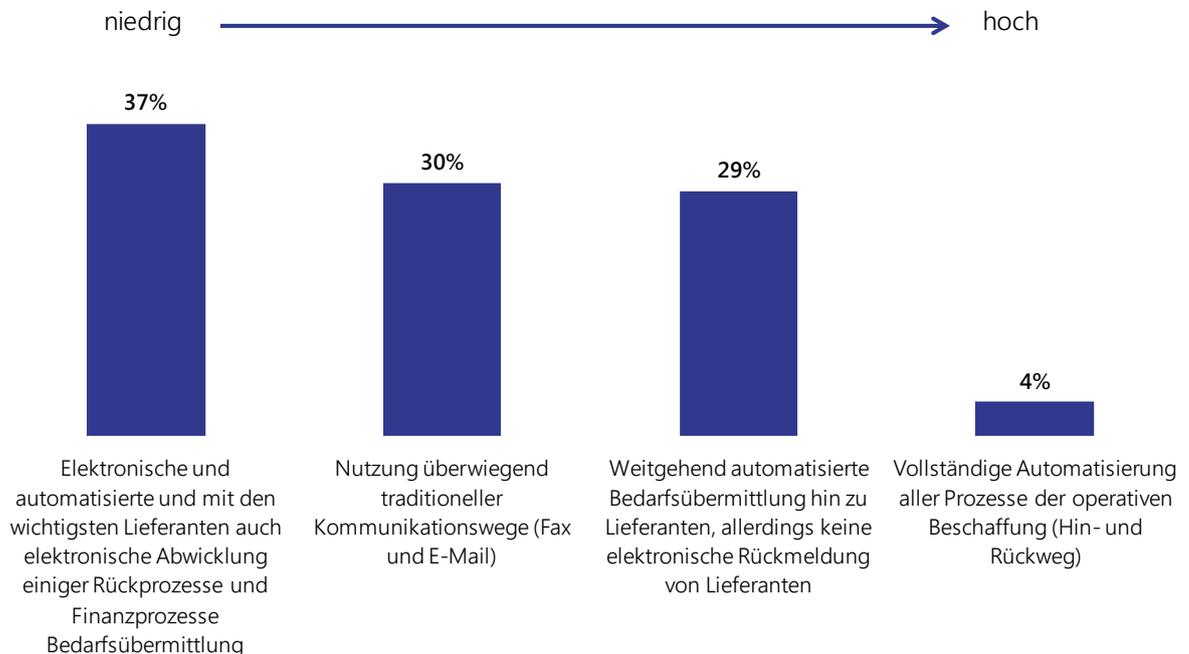


Abbildung 3: Automatisierungsgrad im Einkauf

Quelle: SupplyOn AG, Standortbestimmung im Supply-Chain-Management, 2011



Manuelle Abläufe im Einkauf kosten Zeit und Marge

GRAVIERENDE NACHTEILE EINER MANUELLEN EINKAUFABWICKLUNG

Notwendig ist: die Vereinfachung und Automatisierung der Abläufe des Einkaufs in der Fertigungsindustrie. Die Informationen müssen direkt und schnell durchfließen.

Der Einkauf muss entlastet werden von den manuellen Arbeiten auf der Basis von Fax bzw. E-Mail. Denn die ökonomische Verlängerung der Supply Chain wird erst durch die elektronische Anbindung der Lieferanten und weitgehend automatisierte Abläufe im Einkauf komplett.

Sonst gehen durch Medienbrüche Informationen verloren und es werden zeitintensive, fehleranfällige manuelle Eingaben erforderlich. Ein Beispiel hierfür ist die Teilbestätigung eines Auftrags, die von der ursprünglichen Auftragserteilung abweicht. Wenn diese Informationen manuell in die Systeme eingegeben werden müssen, kann es zu Fehlern kommen und es gibt mit Sicherheit Verzögerungen.

Regelmäßige Untersuchungen des Fachverbands BME e. V. ergeben daher auch gravierende Unterschiede bei den Prozesskosten je Bestellvorgang. Bei unterdurchschnittlich aufgestellten Unternehmen mit geringer oder gar keiner Automatisierung im Einkauf betragen die Prozesskosten je Bestellung bis zu 200 Euro; durchschnittliche Unternehmen dagegen, die E-Procurement-Lösungen einsetzen, wandten nur rund 100 Euro pro Bestellung auf.⁵

„Während ein durchschnittlicher Betrieb Kosten von rund 100 Euro für eine Bestellung verursacht, betragen die Kosten bei den ineffizientesten Unternehmen pro Vorgang 200 Euro. Die Schlusslichter in

der BME-Umfrage nutzen zudem elektronische Bestell- und Katalogsysteme kaum oder gar nicht.“

Quelle: All about Sourcing, Wirtschaftszeitung für Entscheider im Einkauf, 7/2012

Und dass sich die Automatisierung der Abläufe im Einkauf mit E-Procurement-Tools positiv auswirkt, beweisen auch umfangreiche Erhebungen und Benchmarks des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME).

PROZESS- UND MATERIALKOSTEN SINKEN DURCH E-PROCUREMENT

Benchmarkingvergleiche des BME e. V. in Bezug auf die gesamten Einkaufskosten zwischen verschiedenen Branchen ergaben deutliche Unterschiede. Best-in-Class-Unternehmen schnitten **deutlich** besser ab als der Durchschnitt (Abbildung 5).

Was zeichnet nun diese Best-in-Class-Unternehmen aus? Im Rahmen einer Studie untersuchte der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. die Angaben von rund 220 Teilnehmern, davon 58 Prozent aus typischen Fertigungsindustrien wie der Metall-, Elektro- und Kunststoffindustrie, dem Maschinenbau sowie der Kfz-Industrie. Es ergaben sich fünf wesentliche Kriterien für Best-in-Class-Unternehmen.⁶ Eines dieser fünf: „Geringe Bestellkosten durch eine höhere Automatisierungsquote“.

„Während im Durchschnitt fast jede zweite Bestellung manuell generiert wird, nehmen die Best-in-Class nur noch jeden dritten Vorgang in die Hand. Durch Einführung standardisierter Prozesse konnten sie ihre Kosten in den vergangenen Jahren um 30 bis 50 Prozent senken.“

Quelle: Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V., TOP-Kennzahlen im Einkauf, 2014



EINKAUFSKOSTEN IM VERGLEICH

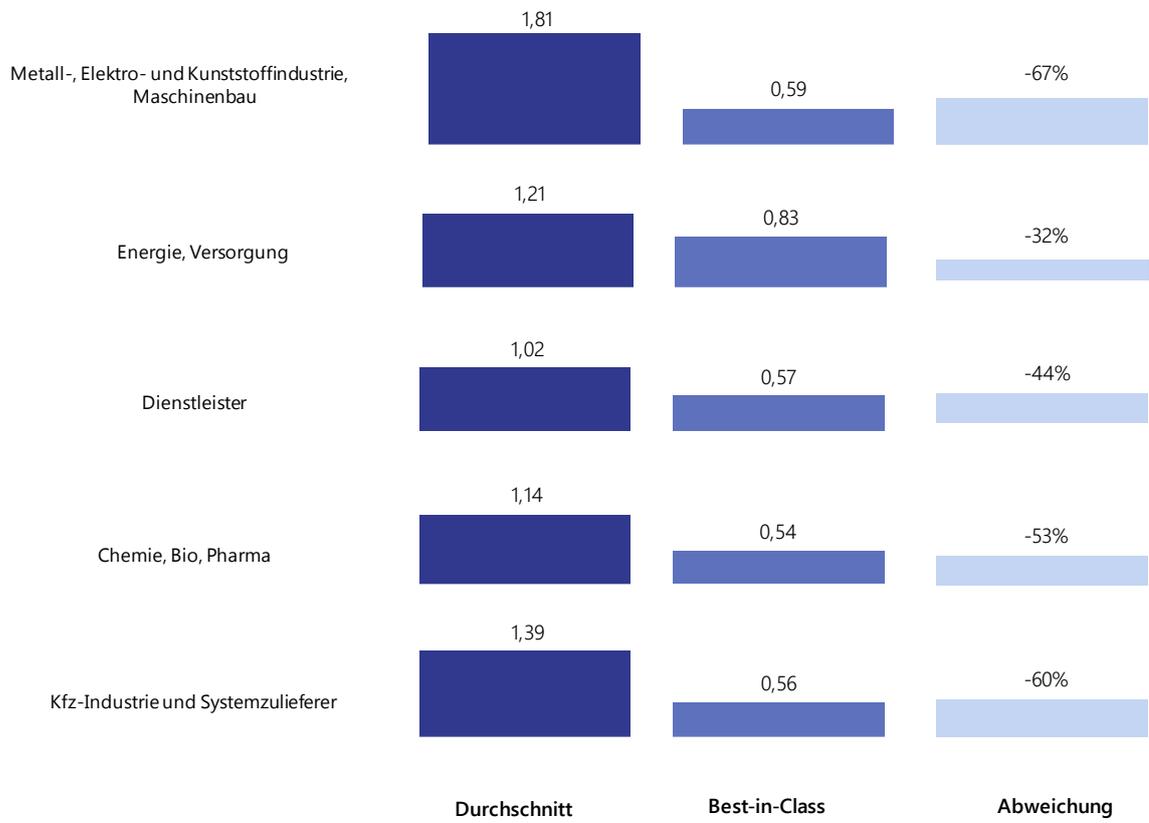


Abbildung 4: Einkaufskosten (gesamt) in Prozent des Einkaufsvolumens.

Hinweis: Der BMI betrachtet die gesamten Kosten der Einkaufsabteilung. Alle direkten und indirekten Kosten, die für die Durchführung der Einkaufsfunktion auf der Kostenstelle Einkauf anfallen inkl. Personalkosten, IT-/Systemkosten. Ohne Rechnungsprüfung, Qualitätssicherung etc. und ohne Erlöse für Verkäufe von Lagerhütern, gebrauchten Maschinen etc.

Quelle: BME e. V., TOP-Kennzahlen im Einkauf. Ergebnisse aktueller Benchmarks und Studien des BME-Benchmark-Services, 2012

Aber nicht nur die Prozesskosten im Einkauf werden durch E-Procurement-Lösungen gesenkt. Ähnlich ist der Befund bei der Materialkostensenkung: Unternehmen mit ineffizienten Einkaufsabteilungen, die wenig oder gar nicht durch E-Procurement unterstützt sind, reduzierten ihre Materialkosten bestenfalls um ein Prozent; bereits dem nur durchschnittlichen Unternehmen gelang dies dreimal besser.⁷

„Der Durchschnitt spart jährlich rund drei Prozent an Materialkosten ein. Ineffiziente Unternehmen reduzieren ihre Materialkosten mangels frühzeitiger Einbindung des Einkaufs in die Beschaffungsvorgänge um maximal ein Prozent.“

Quelle: All about Sourcing, Wirtschaftszeitung für Entscheider im Einkauf, 7/2012



E-Procurement: Nutzen oft erkannt, Einsatz ungenügend

UNTERNEHMEN SEHEN DIE VORTEILE, ABER ...

Nun ist es nicht so, dass die Unternehmen die Vorteile von elektronischen Anwendungen zur Automatisierung im Einkauf grundsätzlich verkennen würden. So stellt dann auch die BME-Studie „State of the Art und Trends im E-Procurement“ heraus, dass Unternehmen die Vorteile durchaus sehen: Sehr positiv bewertet werden die stärkere Lieferantenanbindung, die erhöhte Prozesstransparenz und Compliance, die Senkung der Prozesskosten, die erhöhte Transparenz der Liefer- und Verfügbarkeitsdaten sowie auch die Früherkennung von Lieferproblemen.⁸

Auch eine Umfrage unter Großunternehmen benennt klar die Vorteile, dass schneller auf die relevanten Daten zugegriffen werden kann, manuelle Abläufe und Medienbrüche vermieden werden und die Daten aktueller sind. Gleichzeitig stellt sie aber fest, dass die Vielzahl der existierenden Plattformen nach Meinung der Befragten insgesamt die Vorteile der elektronischen Prozessabwicklung im Einkauf konterkariert.⁹

Mehr Effizienz ist also möglich! Oder sie wäre jedenfalls möglich, denn der Durchdringungsgrad von E-Commerce-Prozessen in der Fertigungsindustrie ist nach wie vor unzureichend. Warum ist das so?

... ES BESTEHEN BEDENKEN GEGEN E-TOOLS IM PROCUREMENT

Wie begründen sich die offensichtlich vorhandenen Bedenken gegen einen tatsächlichen Einsatz von elektronischen Tools im Supply-Chain-Management? Der dominante Grund, insbesondere auch bei den kleinen Unternehmen, liegt darin, dass keine signifikanten Einsparungen gegenüber dem bisherigen Ablauf erwartet werden (46 % aller Unternehmen; 52 % der KMU). Die beiden nächstwichtigen Gründe sind die Vermutung der fehlenden Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringen Datenaustausches im Bereich des Einkaufs (35 %) und zu hohe Kosten für die Anschaffung und die Nutzung der Systeme (29 %) (Abbildung 6).¹⁰

Dass E-Procurement-Tools Effizienz und Effektivität des Einkaufs signifikant verbessern, zeigen die empirischen Daten. Einsparungen gegenüber einer „Manufaktur im Einkauf“ sollten unstrittig sein. Es bleiben die Argumente hohe Kosten, überfordernde komplexe Technik und die Befürchtung einer Fehlinvestition wegen zu geringer Beteiligung des Netzwerks großer, vor allem aber kleinerer Lieferanten. Diese Vorbehalte gegen den Einsatz von E-Procurement-Lösungen sind nachvollziehbar und treffen für manche E-Procurement-Tools durchaus zu.



Abbildung 5: Begründungen für „Nicht-Relevanz“ des Einsatzes von E-SCM- Systemen

Quelle: Ergebnisse der jährlichen BME-Studie ¹¹



Aufwendige Alternativen – daher mangelnde Akzeptanz

E-PROCUREMENT-TOOLS PASSEND FÜR WEN?

Gängige E-Procurement-Tools sind zum Beispiel EDI, Elektronische Kataloge (als Basis), E-Sourcing durch Ausschreibungen und Aktionen, Lieferantenmanagement, E-Supply-Management, Online-Einkaufsplattformen. Nicht jede dieser Lösungen passt auf jedes Unternehmen oder jede Lieferanten-Kunden-Konstellation.

Kleinere Lieferanten nutzen zum Beispiel ungern Einkaufsportale, da dies immer eine Doppelarbeit für sie bedeutet, indem sie ihre Daten sowohl im eigenen System als auch in den jeweils von ihren Kunden genutzten Portalen pflegen müssen. Hat eine Branche kein offenes Standard-Einkaufsportale oder keinen Marktplatz, steigt der Aufwand für kleinere Lieferanten schnell an.

IM DILEMMA VON BEKANNTEN INEFFIZIENZEN UND (ZU) TEUREN LÖSUNGEN

Viele Lösungen sind aufwendig und unübersichtlich, in der Einführung und Wartung zu teuer. Einige decken nur einen Teil der geforderten Funktionalitäten ab oder sind nicht mit den beim Lieferanten etablierten Prozessen und Systemen kompatibel. Viele Zulieferer können sich keine aufwendigen Anbindungen an Back-End-Systeme ihrer Kunden leisten. Etliche Lösungen im Rahmen der heute verfügbaren klassischen Ansätze erscheinen daher wenig geeignet. (Kasten: Beispiele von E-Procurement-Tools).

Aber es gibt mittlerweile eine Vielzahl unterschiedlicher Werkzeuge im E-Procurement mit spezifischen Vorteilen auch für kleine Unternehmen. Sie erleichtern die Arbeit des Einkaufs, der mit ihrer Hilfe Bestell- und Verkaufsprozesse automatisiert und die Restriktionen der großen ERP-Systeme und EDI-Anbindungen überwindet.

Wie sollte dann eine E-Procurement-Lösung zur Einbindung auch kleinerer Lieferantennetzwerke in der Fertigungsindustrie aussehen? Und wie wäre sie zu realisieren?

Die Ergebnisse der BME-Studie von 2015 lassen auch erkennen, welche Anforderungen Unternehmen an E-Procurement-Lösungen haben, die sie aber noch nicht in der Breite abgedeckt sehen:

Das wären zum einen pragmatische Lösungen auch für kleine Unternehmen (bis 5 Millionen Euro Umsatz). Auch die bessere Einbeziehung von Dienstleistungsbeschaffungen auf der Grundlage strukturierter Leistungsverzeichnisse ist ein Punkt auf der Wunschliste. Ein weiteres Anliegen ist die Förderung der Agilität der Supply Chain insbesondere bei kurzfristigen Bedarfsänderungen. Hierfür werden die bestehenden Systeme teilweise als nur bedingt geeignet eingeschätzt. Eine gewisse Skepsis ist gegenüber mobilen Anwendungen des E-Procurement zu beobachten. Zum einen bestehen Bedenken wegen der Datensicherheit, zum anderen wird hier eine Beschränkung auf einfache Prozesse bzw. lediglich auf die Genehmigung von Bestellverfahren gesehen.

Letztlich ist es die menschliche Komponente, die den Befragten am Herzen lag: Die Überwachungshoheit soll bei Menschen bleiben und nicht vollständig auf elektronische Systeme übertragen sein und die persönliche Kommunikation ist bei komplexeren Einkaufsprozessen immer noch notwendig und nicht zu ersetzen.¹² Es besteht also durchaus ein Marktpotenzial für wenig komplexe und preiswerte E-Procurement-Lösungen in der Fertigungsindustrie. Und der Return-on-Investment durch Elektronische Supply-Chains ist seit langem belegt.



BEISPIELE VON E-PROCUREMENT-TOOLS:

Bei **EDI** oder in einem geschlossenen System werden die Firmennetze des Lieferanten und des einkaufenden Kunden miteinander verbunden. Dies bedeutet im Regelfall einen erheblichen Schnittstellenaufwand.

Vollwertige E-Procurement-Lösungen: Das bedeutet, volle Integration in die jeweiligen ERP-Systeme als Lösung für die B2B-Zusammenarbeit großer und sehr großer Lieferanten und Abnehmer.

Supply-Chain-Kollaborationsplattformen: Ein Beispiel für einen elektronischen B2B-Marktplatz von Großunternehmen ist SupplyOn: ein Unternehmensnetzwerk, das rund 12.000 Unternehmen aus 70 Ländern auf Ihrer Onlineplattform miteinander verbindet, um Geschäftsprozesse auch über den Einkauf hinaus abzuwickeln.

Modulare Supply-Chain-Lösungen: Sie dienen zur Optimierung der Einkaufs- und Verkaufsprozesse im Business-to-Business-Geschäft, die primär eine Ergänzung zu EDI- und anderen Supply-Chain-Managementlösungen sind, diese aber auch gegebenenfalls ersetzen können. Sie können Großunternehmen mit kleinen und mittelständischen Unternehmen verbinden und deren Supply Chains integrieren.

Elektronische Kataloge/E-Kataloge: Mit dem elektronischen Katalog leiten Besteller Produktinformationen an Lieferanten.

Elektronische Marktplätze: Mehrere Nachfrager treffen elektronisch auf mehrere Anbieter. Voraussetzungen sind eine hinreichende Standardisierung und Beschreibung der jeweiligen Güter sowie genormte Schnittstellen zum elektronischen Datenaustausch.

Desktop-Purchasing (Interner Katalog): Die Besteller greifen im Internet auf ein internes internetbasiertes Bestellsystem der Lieferanten zu.

Lieferantenportale: Informations- und Transaktionsplattformen, die vom einkaufenden Unternehmen betrieben werden. Den verschiedenen Lieferanten wird der aktuelle Bedarf über eine einheitliche Oberfläche zugänglich gemacht.

E-Ausschreibungen und E-Aktionen: Hier setzt der Beschaffer die technischen Standards des Bestellsystems und definiert die Anforderungen an die Lieferung. Lieferanten müssen sich diesem Datenaustauschformat anpassen.



Ein generisches Pflichtenheft: Anforderungen an E-Procurement-Lösungen für die Fertigungsindustrie

Obwohl es an E-Procurement-Lösungen nicht mangelt, ist die elektronische Lieferantenanbindung bis heute eher die Ausnahme als die Regel. Der Grund: Die meisten Tools sind teuer, unflexibel und technisch zu komplex. Gefragt sind schnell implementierbare Lösungen, die Lieferanten zum Mitmachen motivieren. Wie sehen die Anforderungen von Fertigungsunternehmen an E-Procurement-Integrationslösungen aus? Erfüllen herkömmliche und State-of-the-Art-Lösungen diese Kriterien?

IT-TECHNISCHE ANFORDERUNGEN AN EINE E-PROCUREMENT-LÖSUNG IN DER FERTIGUNGSINDUSTRIE

Fertigungsunternehmen, die Lösungen im Rahmen elektronischer Lieferketten einrichten oder nutzen, haben technische Anforderungen an ein E-Procurement-System. Die wichtigsten Anforderungen der Unternehmens-IT sind:

Zuerst muss vorher geklärt werden, ob sich das System gut in die bestehende IT-Landschaft oder in cloudbasierte Lösungen integrieren lässt.

Die Integration sollte unkompliziert und schnell sein, keine komplexen Schnittstellen erfordern und ohne größere Belastung der IT durchgeführt werden können.

Die Lösung muss sich in die bestehenden Abläufe und eventuell vorhandenen ERP-Systeme des Unternehmens auf einem bestehenden Server einpassen.

Das Onboarding neuer Lieferanten sollte problemlos sein durch rasche und kostengünstige elektronische Integration ohne große Belastung der IT und ohne komplexe Schnittstellen.

BUSINESSANFORDERUNGEN AN E-PROCUREMENT-LÖSUNGEN

Arbeitet ein Unternehmen mit Lieferanten und Supply-Chain-Partnern unterschiedlicher Größe zusammen, empfiehlt sich ein flexibles, modulares Automatisierungssystem, das möglichst leicht zu implementieren ist – für den Einkauf und vor allem auch für die Lieferanten. Nur wenn viele von diesen sich beteiligen, kann das Automatisierungspotenzial voll ausgeschöpft werden. Das Onboarding muss schnell gehen und darf den Lieferanten technisch und finanziell nicht überfordern.

Der Einkauf von Fertigungsunternehmen stellt funktionelle Anforderungen an eine E-Procurement-Lösung, die sich von Unternehmen zu Unternehmen unterscheiden, aber die dennoch eine große Schnittmenge aufweisen dürften. Auf der folgenden Seite listen wir eine Reihe von Funktionalitäten auf, die E-Procurement-Lösungen für die Fertigungsindustrie erfüllen sollten – sozusagen ein generisches Pflichtenheft:

Bereitstellung der Grundfunktionalitäten des Einkaufs

- Bereitstellung der wesentlichen Grundfunktionen des Einkaufs bereits in einer Basislösung (elektronische Bestellungen, Auftragsbestätigungen und die Übertragung von Rechnungen und auch PDF-Dokumenten)
- Großer Umfang von Grundfunktionen der automatisierten Bestellabwicklung: Erfassen und Abgleich von Auftragsbestätigungen, Lieferplänen, Lieferavisen und Rechnungen sowie den zugehörigen Anhängen
- Automatisierung des Lieferantennetzwerks mit Warenbestandsabfrage und Auftragsabwicklung
- Synchronisation aller Beschaffungsabläufe



Einfache praktische Handhabung

- Unkomplizierter Onboarding-Prozess für Lieferanten, unterstützt durch leicht zu bedienende Apps oder lokal installierte Anwendungen
- Anbindung an Einkaufsnetzwerke wie zum Beispiel Ariba oder E-Procurement-Plattformen der Fertigenen Industrie („letzte Meile“)
- Elektronischer Datenaustausch mit den Lieferanten in Echtzeit
- Geringer Schulungs- und Einarbeitungsaufwand für Einkaufsmitarbeiter und Lieferanten
- Bedienung gegebenenfalls aus dem im Unternehmen vorhandenen ERP-System heraus.

Erfüllung von Standards

- Unterstützung elektronischer Rechnungen

Kosten-Nutzen-Aspekte

- Kostengünstiger Einstieg in automatisierte E-Procurement-Lösungen für die Einkaufsabteilungen
- Niedrige finanzielle Schwelle der Systemanwendung für Lieferanten



Netfira als Beispiel einer modularen E-Procurement-Lösung

Netfira ist eine modulare Supply-Chain-Lösung zur Optimierung der Einkaufs- und Verkaufsprozesse im Business-to-Business-Geschäft, die primär eine Ergänzung zu EDI- und anderen Supply-Chain-Managementlösungen ist, diese aber auch gegebenenfalls ersetzen kann. Netfira verbindet Unternehmen und integriert deren Supply Chains.

GRUNDZÜGE VON NETFIRA

Die Netfira-Lösungen setzen auf den gängigen Buchhaltungs-, Warenbestands- beziehungsweise ERP-Systemen der Kunden auf und ergänzen sie.

Netfira ist kompatibel mit allen wichtigen ERP-Systemen.

Darüber hinaus unterstützt die Netfira-Lösung auch eine Vielzahl von Warenwirtschafts- oder Buchhaltungssystemen für kleine Unternehmen und über ein Software-Development-Kit können Integrationen in noch nicht unterstützte Systeme sehr schnell entwickelt werden.

NETFIRA-UNTERSTÜTZTE PROZESSE

Netfira ist eine Lösung sowohl für Lieferprozesse (Order-to-Cash) als auch Bestellprozesse (Purchase-to-Pay). Netfira bietet alle wichtigen Funktionen des operativen Einkaufs: von der Versendung der Bestellungen über den Empfang, den Abgleich und das automatische Erfassen von Bestellbestätigungen im ERP-System. Die Lösung unterstützt das Weiterleiten von Anhängen (technische Zeichnungen, Zertifikate usw.), die Übertragung von Lieferavisen bis zum Empfang und der Prüfung und Erfassung von Rechnungen. So ermög-

licht Netfira eine nahtlose Digitalisierung der operativen Einkaufsabläufe.

Zusätzlich können zwischen Einkauf und Lieferanten sogar Echtzeitinformationen (z. B. über Bestände und aktuelle Preise) ausgetauscht werden.

WESENTLICHE DETAILS VON NETFIRA-LÖSUNGEN

- Elektronische Bestellübermittlung an die Lieferanten
- Elektronische Übermittlung und Erfassung der Bestellbestätigungen von den Lieferanten
- Überprüfung der Bestellbestätigungen
- Elektronische Übermittlung von Lieferavisen
- E-Invoicing: Elektronische Übermittlung, Erfassung und Überprüfung von Rechnungen
- Enge Einbindung in das ERP-System des Einkaufs und damit die volle Unterstützung und Abbildung bereits bestehender Prozesse
- Keine Einarbeitung in die Nutzung des Systems nötig, da alle Prozessschritte aus dem vorhandenen ERP-System angestoßen werden
- Schnelle und technisch sehr einfache Anbindung der Lieferanten, was bei diesen zu hoher Akzeptanz führt
- Überblick über die gesamte Supply Chain
- Suche in Beständen der Lieferanten in Echtzeit möglich
- Bestellung aufgeben aus dem Lieferantenkatalog möglich
- Gleichzeitige Übermittlung von PDF-Dateien der elektronischen Dokumente (Bestellungen, Rechnungen etc.)



Ausblick

Industrie 4.0 setzt den Einkauf 4.0 voraus. Denn: Lieferanten-Kunden-Beziehungen werden immer vielschichtiger zwischen großen und kleinen Partnern.

Die Integration der Lieferketten beruht heute auf Einkaufslösungen, die für die flexible Erweiterung und den kostengünstigen Einsatz bei kleineren Lieferanten nicht geeignet und zudem aufwendig sind. Diese mangelnde Flexibilität und die relativ hohen Kosten sind mit ursächlich für den noch immer zurückhaltenden Einsatz von E-Supply-Lösungen in Deutschland. Die Lehre, die hieraus zu ziehen ist: Die Investition in ausgefeilte Lieferantenanwendungssysteme schützt nicht vor Nichtgebrauch durch kleinere Lieferanten.

Es erfordert aber gar nicht immer komplexe E-Procurement- und ERP-Lösungen mit hohem Integra-

tionsaufwand, der oft nur durch IT-Systemintegratoren zu bewältigen ist. Flexible, ergänzende IT-Lösungen können die elektronischen Lieferketten durch Automatisierung und Echtzeitverarbeitung optimieren. Sie berücksichtigen auch die kleineren Zulieferer, die schnell eingebunden werden müssen. Ebenso wenden sie sich an den Einkauf in Konzernen und Großunternehmen, die hiermit die „letzte Meile“ zu ihren Lieferanten mit vertretbarem Aufwand überbrücken.

Profitieren von diesen Lösungen können sowohl mittelständische Unternehmen, die diese Lösungen selbst einführen, als auch Großunternehmen, die mit einer einmaligen Investition ihr Supplier- und Distributorennetzwerk in das bestehende Supply-Chain-Managementssystem einbinden.



Fallbeispiele:

Optimierung der operativen Einkaufsabläufe

1. FALLBEISPIEL

LÖSUNG FÜR DAS LIEFERANTENNETZWERK EINES ANLAGENBAUERS

Situation:

Nahezu sämtliche operativen Abläufe im Einkauf eines weltweit führenden Herstellers von Wellness- und Spa-Anlagen wurden manuell abgewickelt und mehr als 40.000 Transaktionen bei über 350 Lieferanten verursachten einen erheblichen Aufwand bei der Bearbeitung von Bestellbestätigungen und Rechnungen. Neben der zeitlichen Belastung der Einkaufsmitarbeiter führte dies auch häufig dazu, dass Abweichungen in den Bestätigungen nicht rechtzeitig erkannt und Änderungen erst im Wareneingang entdeckt wurden. Auch kam es häufig zu Fehlern bei der manuellen Erfassung der Belege, die später dann mühsam korrigiert werden mussten.

Lösung:

Als Lösung setzt das Unternehmen nun auf die Netfira Enterprise-Buyer Einkaufslösung zur Automatisierung der operativen Prozesse, den Netfira Adapter für SAP ERP sowie verschiedene Netfira-Connectivity-Lösungen für die schnelle Anbindung der Lieferanten (Netfira App, Netfira Client, Netfira Portal, Netfira E-Mail Connector)

Ergebnis:

Nach der Einführung sind folgende Ergebnisse zu verzeichnen:

- Implementierung der Netfira Enterprise Buyer Lösung innerhalb weniger Tage
- Volle Integration in das SAP-System
- Volle Unterstützung der bereits vorhandenen Prozesse
- Anwender sind sofort produktiv, da sie ohne Schulung in ihrer gewohnten Umgebung weiterarbeiten können
- Automatische Versendung von Bestellungen und Erfassung und Überprüfung der Bestellbestätigungen
- Automatische Erfassung, Überprüfung und Archivierung von Rechnungen
- Vereinfachung des Auftragswesens für die Lieferanten
- Verfügbarkeit rund um die Uhr mit einer leicht zu bedienenden Benutzeroberfläche
- Fehlerreduktion durch automatische Dateneingabe
- Automatische Abwicklung von ca. 40.000 Transaktionen pro Jahr



Bildquelle: Fotolia.com



2. FALLBEISPIEL

HOHE AKZEPTANZ BEI DEN LIEFERANTEN

Automatisierung der Bestelleingänge bei einem Hersteller von intelligenter Sicherheitstechnik

Situation:

Die deutschen Töchter eines Weltmarktführers in der intelligenten Schließ- und Sicherheitstechnik bearbeiteten bisher sämtliche Transaktionen im Einkauf manuell. Die Versendung der Bestellungen erfolgte zwar direkt aus ihren ERP-Systemen (INFOR/Ratioplan und Microsoft Dynamics/Axapta), aber die Weiterverarbeitung der Bestätigungen, Lieferscheine und Rechnungen war nicht automatisiert. Bei mehreren Hundert Lieferanten und über 70.000 Bestelltransaktionen im Jahr verursachte dies erheblichen Aufwand, sorgte für eine Überlastung der Einkaufsmitarbeiter und führte außerdem häufig zu Eingabefehlern beziehungsweise Verzögerungen bei der Erfassung.

Lösung:

Zur Anwendung kamen die Netfira Enterprise-Buyer Einkaufslösung zur Automatisierung der operativen Prozesse sowie verschiedene Netfira-Connectivity-Lösungen für die schnelle Anbindung der Lieferan-

ten (Netfira App, Netfira Client, Netfira Portal, Netfira E-Mail Connector). Die Anbindung der Netfira-Software an die vorhandenen ERP-Systeme wurde vom Kunden selbst in wenigen Tagen realisiert.

Ergebnis:

- Implementierung der Netfira Enterprise Buyer Lösung innerhalb weniger Tage
- Automatische Erfassung und Überprüfung der Bestellbestätigungen
- Übertragung und Erfassung von Lieferscheinen
- Automatische Erfassung und Überprüfung der Rechnungen
- Volle Unterstützung der bereits vorhandenen Prozesse im Einkauf
- Vereinfachung des Auftragswesens für die Lieferanten
- Fehlerreduktion durch automatische Dateneingabe
- Automatische Abwicklung von ca. 70.000 Transaktionen pro Jahr
- Schnelle Anbindung der Lieferanten (durchschnittlich 10-12 Lieferanten pro Tag konnten angeschlossen werden)
- Hohe Akzeptanz bei den Lieferanten



Bildquelle: Fotolia.com



Unternehmensprofile

UNTERNEHMENSPROFIL

Netfira GmbH



Netfira ist ein Software-Unternehmen mit Niederlassungen in Deutschland (Walldorf und München), den USA (San Francisco) und Australien (Sydney und Perth). Die Netfira Business-to-Business (B2B)-Suite ist eine innovative Supply-Chain-Lösung zur Rationalisierung der Einkaufs- und Verkaufsprozesse. Bestellungen, Aufträge, Bestellbestätigungen, Lieferpläne, Rechnungen und andere Dokumente können über die Netfira-Verknüpfung automatisch zwischen den Systemen von Herstellern und deren Kunden und Lieferanten ausgetauscht werden. Mit seiner "Seller App" für Lieferanten, der "Buyer App" für Abnehmer und der "E-Mail-App" schafft Netfira eine schnelle und unkomplizierte Anbindung ("Onboarding") von Lieferanten und Kunden.

Neben der Automatisierung der B2B-Transaktionen ermöglicht Netfira auch Echtzeit- und Dialogverbindungen zwischen den Systemen von Käufern und Verkäufern.

KONTAKT

Netfira GmbH

Reinald Schneller

Geschäftsführer

Anschrift: Altrottstraße 31, 69190 Walldorf

Telefon: +49 6227 381-128

Mobil: +49 171 8337693

E-Mail: reinald.schneller@netfira.com

Internet: www.netfira.de



UNTERNEHMENSPROFIL

Lünendonk GmbH

L Ü N E N D O N K 

Die Lünendonk GmbH, Gesellschaft für Information und Kommunikation (Kaufbeuren), untersucht und berät europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik-, Beratungs- und Dienstleistungs-Branche. Mit dem Konzept Kompetenz³ bietet Lünendonk unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut seit 1983 die als Marktbarometer geltenden Lünendonk[®]-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm.

Die Lünendonk[®]-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

KONTAKT

Lünendonk GmbH –
Gesellschaft für Information und Kommunikation
Thomas Lünendonk
Anschrift: Maximilianstr. 40, 87719 Mindelheim
Telefon: +49 8261 73140-0
Telefax: +49 8261 73140-66
E-Mail: luenendonk@luenendonk.de
Internet: www.luenendonk.de



Quellenverzeichnis

¹ All about Sourcing, Wirtschaftszeitung für Entscheider im Einkauf, 7/2012

² Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch 2014, Seite 535

³ Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V., Lehrstuhl für BWL und Industriebetriebslehre Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig, Prof. Dr. Holger Müller: Studie „Elektronische Beschaffung 2015“. State of the Art und Trends im eProcurement.

⁴ Quelle: Einsatz von E-Tools im E-Supply Chain Management. Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V., Lehrstuhl für BWL und Industriebetriebslehre Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig, Prof. Dr. Holger Müller: Studie „Elektronische Beschaffung 2015“. State of the Art und Trends im eProcurement. Ergebnisse der jährlichen BME-Studie, Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

⁵ Quelle: All about Sourcing, Wirtschaftszeitung für Entscheider im Einkauf, 7/2012

⁶ die anderen vier Kriterien Einkaufsstrategie, frühzeitige Einbindung des Einkaufs in dem Schaffensprozess, Besseres Lieferanten Management, regelmäßiges Controlling und externes Benchmarking.

⁷ Quelle: All about Sourcing, Wirtschaftszeitung für Entscheider im Einkauf, 7/2012

⁸ Quelle: Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky, State of the Art und Trends im eProcurement, Ergebnisse der jährlichen BME-Studie, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Industriebetriebslehre, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Universität Würzburg

⁹ Quelle: SupplyOn AG, Standortbestimmung im Supply-Chain-Management. Wo stehen Einkauf und lieferantenbezogene Qualitätssicherung?, 2011

¹⁰ Quelle: Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V., Lehrstuhl für BWL und Industriebetriebslehre Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig, Prof. Dr. Holger Müller: Studie „Elektronische Beschaffung 2015“. State of the Art und Trends im e-Procurement. Ergebnisse der jährlichen BME-Studie, Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

¹¹ Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V., Lehrstuhl für BWL und Industriebetriebslehre Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig, Prof. Dr. Holger Müller: Studie „Elektronische Beschaffung 2015“. State of the Art und Trends im e-Procurement. Ergebnisse der jährlichen BME-Studie, Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

¹² Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky, State of the Art und Trends im eProcurement. Ergebnisse der jährlichen BME-Studie, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Industriebetriebslehre, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Universität Würzburg

ÜBER LÜNENDONK

Seit 1983 ist die Lünendonk GmbH spezialisiert auf systematische Marktforschung, Branchen- und Unternehmensanalysen sowie Marktberatung für Informations-technik-, Beratungs- und weitere hochqualifizierte Dienstleistungsunternehmen. Der Geschäftsbereich Marktforschung betreut die seit Jahrzehnten als Marktbarometer geltenden Lünendonk®-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm. Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist die Lünendonk GmbH in der Lage, ihre Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Managementberatung

Informations- und
Kommunikations-Technik

Wirtschaftsprüfung /
Steuerberatung

Technologie-Beratung /
Engineering Services

Zeitarbeit /
Personaldienstleistungen

Facility Management /
Industrieservice

LÜNENDONK GMBH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim
Telefon: +49 8261 73140-0
Telefax: +49 8261 73140-66
E-Mail: info@lunenendok.de
Internet: www.lunenendok.de

Erfahren Sie mehr unter
www.lunenendok.de

Copyright © 2015 Lünendonk GmbH, Mindelheim
Bildquelle: Fotolia.com
Alle Rechte vorbehalten

