

Procurement-Dossier

Mai/Juni 2003



i n v e n t

Analysesoftware:

Wie Einkäufer zu Leistungskennzahlen kommen.

Seite 7

Katalogmanagement:

Ihr Lieferant hat keinen elektronischen Katalog?
Wie Sie Partner dennoch in Ihre Beschaffungsplattform einbinden.

Seite 10

Vom JIT zum SMI:

Welche Begriffe Sie kennen müssen.

Seite 13

SRM:

Neue Bausteine für das E-Business.

Seite 15

Dr. Martin Hofmann, VW:

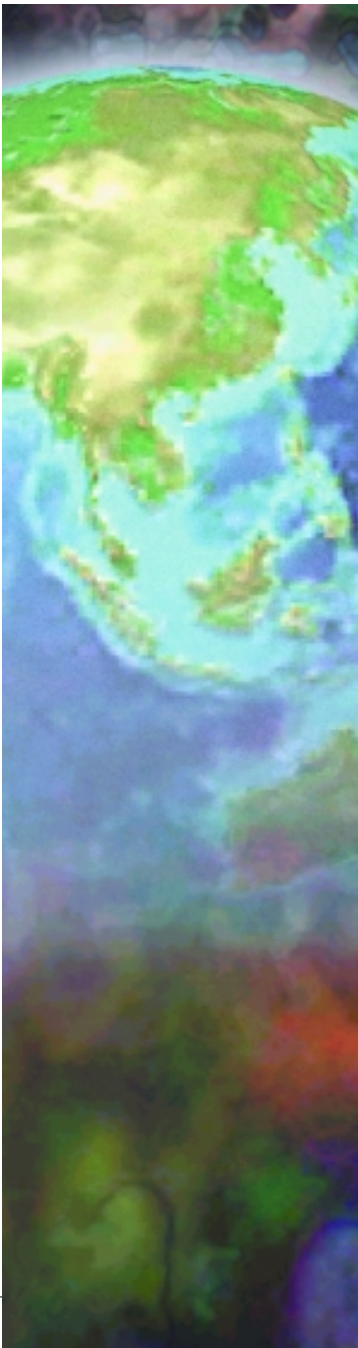
"Wir wollen nicht den gläsernen Lieferanten. Wir wollen gläserne Prozesse."

Seite 4

SMI: Wenn Lieferanten sich selbst die Bestellung schreiben.

Seite 12

Inhalt, Ansprechpartner	2	
Editorial	3	Integration ist schwer
Lieferantendatenbank	4	VW schuf ein Mekka für Lieferanten
Analysesoftware	6	Wie Cognos Einkäufer mit Daten versorgt
Zuliefermessen	8	Die wichtigsten Marktplätze für Einkäufer und Zulieferer in Europa
Katalogmanagement	10	Poet lotst Lieferanten auf Beschaffungsplattformen
Supplier Managed Inventory	12	HP zeigt, wie logistische Partnerschaft funktioniert
Supplier Relationship Management	15	Neue Module der Peoplesoft-Lösung decken den gesamten Beschaffungsprozess ab
Ansprechpartner		Lieferantendatenbank: Sabine Küperkoch, sabine.kueperkoch@hp.com ; Christian Weber, Christian.Weber@volkswagen.de
		Analysesoftware: Peter Hügel, peter.huegel@cognos.com
		Katalogmanagement: Rolf Elsässer, rolf.elsaesser@hp.com ; Michael Bier, Michael.Bier@poet.de
		SMI: Rainer Degen, rainer.degen@hp.com ; Reinhard Schüller, reinhard_schueller@icon-scm.com
		SRM: Christopher Knoerr, christopher_knoerr@peoplesoft.com
Herausgeber:		Jürgen Görner, HP Services Consulting & Integration Hewlett-Packard GmbH Herrenberger Straße 140 · 71034 Böblingen Tel.: (07031) 14-0 · Fax: (07031) 14-38 88 www.hp.com/de
Redaktion:		Thomas Baumgärtner , Kusterdingen, tb:presse@t-online.de
Layout & Grafik:		Werbeagentur KNOW-HOW , Herrenberg, www.know-how-werbung.de
Druck:		F&W Mayer , Esslingen



Liebe Leser,

Integration ist schwer. Auch wenn es zwischenzeitlich hervorragende Software für bestimmte Aufgaben gibt (s. Seite 10: Katalogmanagement oder S. 15: SRM), bleibt das Zusammenführen von unterschiedlichen Prozessen eine heikle Angelegenheit.

Und sie ist für jedes Unternehmen individuell anders zu lösen. Weil für unterschiedliche Anforderungen auch unterschiedliche Wege zum Ziel führen, arbeitet HP zusätzlich mit dem Partnermodell: Wir ziehen bei Projekten jeweils die Partner - sprich: Spezialisten - hinzu, die für den Weg eines Unternehmens geeignet sind. So ist auch sichergestellt, dass Neues in die vorhandene Anwenderumgebung passt.

In dieses Prinzip soll Ihnen das vorliegende Dossier einen Einblick geben Und es soll auch deutlich werden, dass keine Software der Welt falsche Prozesse richten kann. Zuerst müssen die Abläufe analysiert und die Aufgaben konkretisiert - sprich: Hausaufgaben im Unternehmen selbst gemacht werden.

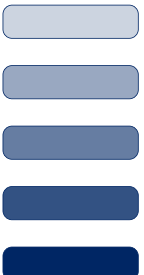
Schauen Sie sich dazu das Beispiel VW an (S.4): Enorm viel Know-how steckt in dem Produktschlüssel, der die Lieferantendatenbank strukturiert. Nur auf Basis dieser Fleißarbeit im Vorfeld konnte die Datenbank zum Erfolg werden. Oder wägen Sie mit ab, welche Chancen - aber auch welche Risiken im Prinzip des Supplier Managed Inventory liegen (S. 12). HP gehört im Bereich der herstellenden Industrie zu den Vorreitern bei der Anwendung dieser Methode.

Wir haben versucht, Ihnen auch mit dieser Ausgabe des Procurement-Dossiers wieder Denkanstöße zu vermitteln.

Es würde mich freuen, wenn das gelungen ist und bin gespannt auf Ihre Reaktionen.

Ihr

Rainer Degen
Practice Principal
Supply Chain Management
rainer.degen@hp.com



Wie das B2B-Portal von VW um eine Zuliefer-Datenbank erweitert wird



Die Vorhut auf dem VW-Weg bildete naturgemäß die Beschaffungsabteilung mit den Funktionen: Katalog-Bestellung, Online-Anfrage, Online-Verhandlung und Online-Bedarfsmanagement. Während bei den indirekten Materialien die Online-Wege schon gesichert sind - "Wir haben unsere Prozesszeiten um bis zu 95 Prozent reduziert" -, schlug die Hofmann-Truppe auch bei den direkten Materialien und der Zuliefer-Kollaboration schon breite Schneisen durch das konzernweite Dickicht traditioneller Beschaffungsabläufe.

Seither vervollständigt sich das B2B-Bauwerk Zug um Zug. "Die einzelnen Module entwickeln wir in Abstimmung und auf Anforderung der Fachabteilungen", berichtet Hofmann. Immer mehr Bereiche finden Gefallen an dem Netzwerk. Bis in zwei Jahren soll das anspruchsvolle Beschaffungsgebäude stehen.

Dann werden weltweit rund 70.000 Lieferanten eingebunden sein. Schon heute wickelt der Konzern fast sein gesamtes Beschaffungsvolumen von jährlich rund 60 Milliarden Euro über das Internet ab.

Um die Stabilität abzusichern, zogen die Onlinearchitekten einen wichtigen Architraven in das weit gespannte Kreuzgewölbe des Beschaffungsmarktplatzes ein: die Lieferantendatenbank (LDB). Gemeinsam mit HP ist dieses Basismodul, das die gesamten Anwendungen abstützt und bereits vorhandene Systeme miteinander verbindet, entwickelt und umgesetzt worden. In dieser webbasierten Datenbank finden sich die Grunddaten aller Lieferanten und Partner des Volkswagen-Konzerns.

"Sie enthält aktuelle Informationen zu Ansprechpartnern, Produkten oder Leistungen, zu allgemeinen Unternehmensinformationen und ermöglicht Benchmarks", zählt Christian Weber, verantwortlicher Projektleiter für die LDB, wesentliche Wissensfelder der Datenbank auf.



Projektleiter Christian Weber:

"Die gemeinsam mit HP geschaffene Datenbank sucht ihresgleichen in der Automobilindustrie. Damit haben wir neue Maßstäbe gesetzt."

Wie VW-Mitarbeiter die LDB nutzen

Die LDB ist die konzernweite webbasierte Datenbank mit aktuellen Lieferanteninformationen. Der Nutzer findet schnell und übersichtlich beispielsweise Produktinformationen, Kontaktdaten, Umsätze etc. Die Datenbank beantwortet nicht nur die Frage "wer liefert was?", sondern ggf. auch "wer gehört zu wem?". Sie ist für jeden, der ein Produkt oder eine Leistung dem Volkswagen anbieten kann, über die B2B-Plattform frei zugänglich, vorausgesetzt, er bringt seine DUNS®-Nr. von Dun & Bradstreet als eindeutigen Schlüssel mit.

Suchfunktion
Lieferantendatenbank

Hier können Sie weitere leistungsspezifische Suchkriterien festlegen.

Produktgruppen

- ☐ Bremsschläuche 034-084-082
- ☐ Bremsdruckleitung 034-084-083

Leistungsmerkmale

Erfüllungsort:

Selbsteinschätzung:

Finden: Über einen Leistungskatalog, der unter anderem auch eCl@ss abbildet, kann der Einkäufer strukturiert nach Lieferanten suchen. Mit Merkmalen wie beispielsweise "Standort", "Kapazitätsgrößen" oder "Zertifizierung" lässt sich die Auswahl weiter einschränken.

Ihr Leistungsspektrum
Lieferantendatenbank

Allgemein ☐ **Erfüllungsort** ☐ **Anspruchspartner** ☐

☐ **Ergebnisse** ☐ **Detaillfragen** ☐ **Referenzen** ☐

Ausgewählte Leistung: 095-00

Hier finden Sie allgemeine Leistungsinformationen.

Produktgruppeninformation

Selbsteinschätzung:	Praktische Erfahrung/aktuelle Referenzen
Im Angebot seit:	1971
Marktanteil Inland:	60%
Marktanteil weltweit:	22%
Kapazität:	3

Zeigen: Im Bereich "Ihr Leistungsspektrum" können sich Lieferanten mit ihrem Leistungsspektrum darstellen (hier im Bsp. Leckieranlagen). So können Informationen dazu hinterlegt werden, seit wann ein bestimmtes Angebot besteht, welche Umsätze damit gemacht werden oder welche Marktanteile gehalten werden.

Ein ganze Reihe von Kniffen macht die Datenbank, die sich derzeit mit den Partnern des Konzerns füllt, nicht nur zu einem tragenden Baustein des gesamten Portals. Sie zeigt sich auch als pfiffiges Instrument für alle, die mit Lieferanten im Kontakt stehen oder mit den spezifischen Daten arbeiten, und zwar über das Internet weltweit. Sie ist daher nicht nur ein Instrument für den Beschaffungsbereich, sondern für den Volkswagen Konzern insgesamt.



Wichtigster Grundsatz in der LDB ist der Selbsteintrag. "Lieferanten müssen sich nicht mehr persönlich überall im Konzern vorstellen", benennt Weber einen Vorteil, "sie tragen sich statt dessen mit den wichtigsten Informationen wie Leistungsspektrum und Ansprechpartner online bei uns ein." Dabei ist für Dr. Hofmann die "Rückversorgung unserer Systeme" wichtig. Nicht mehr Mitarbeiter von VW müssen die Lieferantendaten in zahlreichen Systemen innerhalb des Konzerns auf dem aktuellsten Stand halten. Mit dem Selbsteintrag in der LDB wird dieser Schritt vom Lieferanten selbst vollzogen. Er weiß schließlich am besten, wer zu welcher Zeit der richtige Ansprechpartner seiner Geschäftsbereiche in seinem Unternehmen ist. "Wir gaben Verantwortung dorthin zurück, wo sie hingehört", so Hofmann.

Aus der LDB ziehen dann die einzelnen Anwendungen der B2B-Plattform sowie mittlerweile auch Prozesse und Systeme der anderen Geschäftsbereiche ihre Informationen. Ob beim Kapazitätsmanagement (eCAP) oder bei Online-Verhandlun-

gen (OVS) - stets bekommen die Anwender den zuständigen Ansprechpartner, den richtigen Betriebsteil oder die stimmige Adresse zugespielt. "Natürlich sind wir davon abhängig, dass der Lieferant seine Daten vollständig und aktuell hält", so Weber. Das sei schließlich in dessen eigenem Interesse, da durch die Lieferantendatenbank entlang der Supply-Chain die nicht wertschöpfenden Aufwände für den Lieferanten und den Volkswagen-Konzern minimiert würden. "Das führt zu einem Wettbewerbsvorteil für beide Seiten", verweist Weber auf eine echte Win-Win-Situation.

Aber als Herz pulst in der Lieferantendatenbank das System der Produktgruppen für Produktionsmaterialien, Anlagen und Dienstleistungen: Die ausgeklügelte Ordnung stellt dem Lieferanten, der sein Leistungsspektrum darstellen will, mehr als 4000 Kategorien auf vier Ebenen zur Verfügung. Entsprechend fein kann auf der anderen Seite, der Bedarfsträger suchen und z. B. seine Anfragen über die B2B-Plattform zielgerichtet den Anbietern zur Verfügung stellen.

In diesem System, in das auch Produktgruppen-Ideen anderer Branchen eingeflossen sind, steckt viel VW- und auch HP-Know-how. Zum Ziel, das wussten die Einkaufs-Systematiker, führen nach einem einheitlichen System gut ausgeschilderte Wege. Deshalb, berichtet Weber, habe man viel Mühe auf die Suchbäume verwendet und darauf geachtet, auch die Schlüssel anderer Einkaufssysteme im Konzern zu integrieren.

Herausgekommen ist eine Ordnung, die Anbieter und Mitarbeiter des Konzerns schnell zusammenbringt. Anbieter, die ihr Produktionsspektrum passgenau in diese LDB-Formen gießen, werden natürlich besonders flott gefunden. "Das System wird Standards setzen", zeigt sich Weber überzeugt.

Wie Daten frisch bleiben

Neben der Selbstauskunft der Lieferanten wird die LDB von dem nach eigenen Angaben weltweit führenden Anbieter für Wirtschaftsinformationen, Dun & Bradstreet (D & B), regelmäßig gefüttert. Ein wichtiger Jungbrunnen für die Datenbank, denn in die europäischen Datenbanken des Unternehmens fließt ein, dass

- alle 4 Minuten ein Unternehmen insolvent geht,
- alle 2 Minuten ein Unternehmen seine aktive, Geschäftstätigkeit beendet,
- alle 10 Sekunden Negativdaten gegen ein Unternehmen registriert werden,
- jede Minute ein Wechsel in der Geschäftsleitung stattfindet,
- jede Minute ein Wechsel im Firmennamen aufzunehmen ist,
- alle 5 Minuten ein Unternehmen seine Rechtsform ändert.

D & B verwaltet 76 Millionen Unternehmensdatensätze aus über 200 Ländern. Der Informationsprovider vergibt kostenlos die sog. D-U-N-S® Nummer. Jedes Unternehmen kann diese Nummer über die UPIK-Seiten (<http://upik.dnb.com>) des VDA und D & B abrufen bzw. seine Daten aktualisieren. Dieser geschützte Begriff bezeichnet einen nicht sprechenden, neunstelligen Zahlencode zur weltweiten eindeutigen Identifizierung und Qualifizierung von Unternehmen, der nun auch von VW als einheitlicher Schlüssel genutzt wird. Er löst unzählige andere Lieferantenschlüssel aus den Weiten des Volkswagen-Konzerns ab.

Mehr Licht ins Dunkel

Viele Einkäufer müssen noch ohne ausreichende Leistungskennzahlen auskommen

Einkäufer müssen viel wissen. Nur dann können sie aus Informationen Strategien entwickeln. Doch die Daten, die sie dafür benötigen, liegen oft tief in irgendwelchen ERP-Systemen vergraben. Sie für Reports zu heben, ist oft schwierig - mitunter gar unmöglich. Damit enden dann strategische Überlegungen, bevor sie überhaupt beginnen.

Frédéric Lenker hat oft Streit. Immer wenn der Einkaufschef eines mittelständischen Sondermaschinenbauers aus der Schweiz Daten aus dem ERP-System ziehen will, fängt die Zwietracht mit der EDV-Abteilung an: Man sei überlastet, solche Reports gehörten nicht zum Geschäft und überhaupt sei die Abfrage der Geschäftsführung zuerst dran. Immer öfter enden solche Auseinandersetzungen in lauten Verbalattacken.

Lenker steht für ein verbreitetes Problem: Laut einer Untersuchung von Metrica Research (05/2002) beklagen sich rund 80 % der europäischen Manager über die ungenügende Informationsqualität in ihren Unternehmen. Vielfach liegt es daran, dass Reporting- und Analysesysteme sehr schwer zu bedienen sind. Lediglich erfahrene Spezialisten können nach langer Schulung und Einarbeitungszeit wirklich alle angebotenen Informationen nutzen.

In vielen Unternehmen haben sich eigene Lösungen herausgebildet, die aber meist teuer, zu langsam und fast immer proprietär sind. Bei jeder Änderung der IT-Anwendungslandschaft sind aufwändige Umstellungen erforderlich.

Dem will die Cognos GmbH jetzt eine praxisorientierte Lösung entgegensetzen. Der nach eigenen Angaben weltweit größte Anbieter von Business-Intelligence Software hat zunächst einmal die SAP-R/3-Anwender im Focus und - manche Opfer hausgestrickter Lösungen werden aufatmen - eine Standardsoftware im Gepäck: Die



analytischen Applikationen für R/3 sollen in der Lage sein, per Mausklick automatisch alle relevanten Daten aus diesem ERP-System zu übernehmen und in aussagekräftige Leistungskennzahlen und übersichtliche Schaubilder zu transformieren.

Ein großes Versprechen, das Cognos mit dieser neuen Lösung gegenüber dem Markt abgibt. Eingelöst werden soll es mit der Hilfe einiger besonderer Funktionen. So bietet das modular aufgebaute System auch eine Ergänzung speziell für die Beschaffung an.

Damit individueller Informationsbedarf und Standardsoftware überhaupt zusammen gehen, analysierte der Softwareanbieter den Informationsbedarf bei den 2000 größten Unternehmen der Welt und wertete Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit führenden Beratungsgesellschaften aus. Bereits die Standardlösung beantwortet nach Cognos-Angaben mehr als 2900 typische Unternehmensfragen wie zum Beispiel:

- Welche Materialien wurden vom Bereich Beschaffung in dieser Periode eingekauft? In welchen Mengen und zu welchen Preisen? Wie sieht die Verteilung anhand einer ABC-Analyse aus?

- Wie hoch sind die Gesamteinstandskosten für Materialien verteilt auf Stückkosten sowie auf andere Lagerhaltungskosten? Hat sich dies verändert?
- Wie sieht das Beschaffungsbudget verteilt auf Materialgruppen und -arten in dieser Periode im Vergleich zur vergangenen Periode aus?
- Aus wie vielen Posten besteht unsere Materialliste? Hat sich diese Zahl im Laufe der Zeit erhöht? Können wir bestimmte Posten zusammenführen oder ersetzen, um dadurch die Kaufkraft zu maximieren?
- Wie verteilt sich das Einkaufsvolumen auf die Einkäufer? Gibt es Möglichkeiten zur Konsolidierung des Einkaufs bestimmter Materialien bei bestimmten Einkäufern?
- Welche Materialien waren im Rahmen des Prozesses am zuverlässigsten bzw. am wenigsten zuverlässig? Wie fällt der Qualitätsvergleich zwischen Produkten und Produktgruppen aus?

Die Software soll zudem besonders anwenderfreundlich sein, da alle Reporting- und Analyse-Funktionen von einem einzigen Web-basierten Portal aus verfügbar sind. Auch der bei Software eher ungeübte Einkaufschef Lenker dürfte damit zurecht kommen.

Messen - Menschen - Märkte

Während der Internet-Euphorie waren sie schon totgesagt. Doch Messen scheinen unverzichtbar. Wie Pilze aus dem Boden schossen in den vergangenen Jahren spezielle Zulieferermessen und Konzepte dafür. Einkäufer und Lieferanten sollen dort zusammenfinden. Die Idee macht Sinn: Seit Zulieferer mehr Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette übernehmen, können Beschaffer gar nicht genügend Kontakte zu leistungsfähigen Unternehmen haben.

Elmia, Jönköping

Platzhirsch im Norden ist die Elmia. Im schwedischen Jönköping bietet die Zuliefermesse im November rund 1000 Ausstellern einen Marktplatz an. Besonders interessant an dem Standort: Unternehmen aus den baltischen Staaten machen sich gerne dorthin auf.

Midest, Paris

Oft kopiert - nie erreicht. Die Midest in Paris kann für sich in Anspruch nehmen, weltweit die größte reine Zuliefermesse zu sein. Um die 2000 kann die Ausstellung auf dem Parc Exposition in Paris-Nord Villepinte jeden November anlocken. Gleichwohl: Schwerpunkt bleibt Frankreich. Aber wer auf diesem Markt beschaffend oder anbietend tätig sein will, kommt an der Midest nicht vorbei. Da sind die Franzosen eigen.

Swisstech, Basel

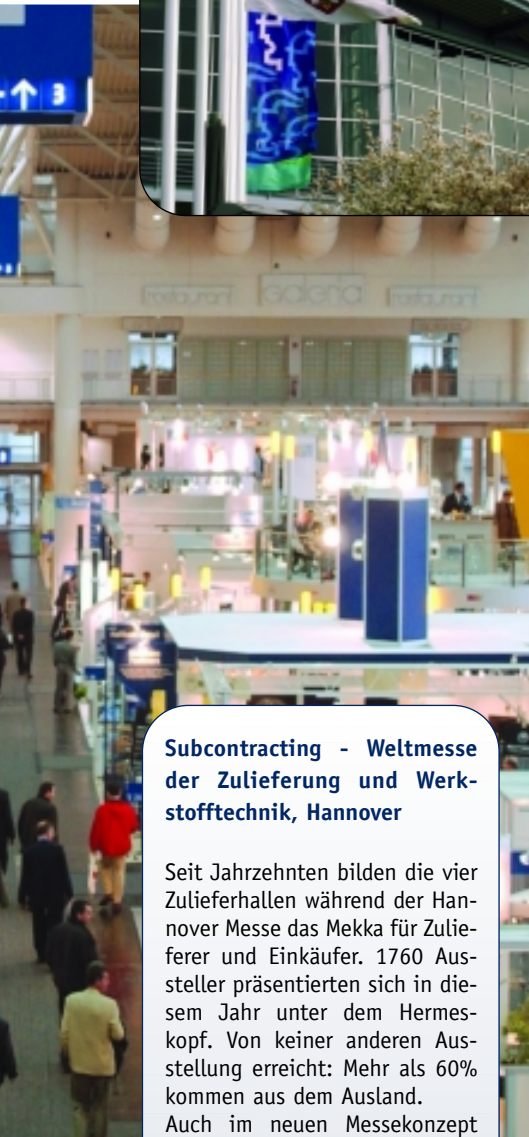
Alle zwei Jahre öffnet die Swisstech in Basel ihre Tore dem interessierten Publikum. Die Veranstaltung gilt als wichtiger Treff für Einkäufer und Zulieferer im Dreiländereck. Lange taten sich die Schweizer mit innovativen Messekonzepten etwas schwer. Doch 2002 überschlugen sich die Messe-Macher mit neuen Angeboten an Aussteller und Besucher: VIP-Sektor, Internationalisierung, Einstiegs-Angebote für Erstausteller und anderes soll für mehr Schwung sorgen.

Knapp tausend Aussteller folgen zweijährlich im Herbst die mehrstöckigen Messehallen in der Innenstadt von Basel auf.





Bilder: Deutsche Messe AG, Messe Leipzig



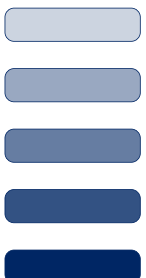
Subcontracting - Weltmesse der Zulieferung und Werkstofftechnik, Hannover

Seit Jahrzehnten bilden die vier Zulieferhallen während der Hannover Messe das Mekka für Zulieferer und Einkäufer. 1760 Aussteller präsentierten sich in diesem Jahr unter dem Hermeskopf. Von keiner anderen Ausstellung erreicht: Mehr als 60% kommen aus dem Ausland.

Auch im neuen Messekonzert der zwei Messen, das ab 2005 gilt, spielen die Zulieferer eine tragende Rolle: Ob "Factory Automation" (ungerade Jahre) oder "Process Automation" (gerade Jahre) - Zulieferer sind immer als eigenständige Gruppe dabei. Ob mit der neuen Struktur der doch vorhandene Schwund zu stoppen ist, muss sich dann im Frühjahr zeigen.

Zuliefermesse Z, Leipzig

Im Sommer dieses Jahres wird sich zeigen, ob die Trendwende, die sich im letzten Jahr andeutete, bestätigt. Wenn es der Messegesellschaft in Leipzig gelingt, wieder für ausreichend Besucher zu sorgen, dann dürfte die Zuliefermesse Z endgültig über den Berg sein. Vor vier Jahren gestartet, plagten sich die Veranstalter mit viel zu geringen Besucherzahlen. Nachdem nun ein Schwerpunkt auf den Automobilzulieferern liegt, steigt das Interesse. Knapp 400 Aussteller kamen im Juni letzten Jahres auf das neue Ausstellungsgelände in der traditionsreichen Muster-Messe-Stadt.



Wie kommt der Lieferantenkatalog ins Beschaffungssystem?

Katalogsysteme werden immer ausgefeilter

Mit dem Einzug von E-Procurementsystemen beginnt die Geschichte des Katalogmanagements. Die Akteure: Zulieferunternehmen und Einkaufsorganisationen. Beide Seiten müssen die Voraussetzungen dafür schaffen, dass elektronische Kataloge optimal verarbeitet werden können.

Im Konzerneinkauf geht es vor allem um die Umsetzung unternehmensweiter Einkaufsrichtlinien und die gezielte Steuerung von Beschaffungsvorgängen. Wer das sogenannte "Maverick Buying" - also die Beschaffung in unsinnigen und teuren Einzelaktionen - verhindern will, muss dafür sorgen, dass dem Besteller am Arbeitsplatz komfortable elektronische Produktkataloge von ausgewählten Herstellern, in gefilterter Form und mit den richtigen Produktangeboten zur Verfügung stehen.

Einkaufsorganisationen stehen vor der Aufgabe,

- Produktdaten zeitnah zu akquirieren und die Kataloge aller Stamm-Lieferanten in die Beschaffungsplattform einzubinden.
- Katalog-Inhalte zu verwalten und den Überblick darüber zu behalten, welche elektronischen Kataloge in welcher Version zur Verfügung stehen.
- Kataloge technisch und kaufmännisch zu prüfen, d.h. zu testen, ob sie maschinenlesbar sind und Preise, Rabattierungen und Lieferbedingungen den Vereinbarungen entsprechen. Die Kataloge müssen außerdem korrekt verschlagwortet sein.
- Kataloge zu aggregieren und für Cross-Company-Szenarien aufbereiten. Die Kataloge verschiedener Hersteller werden dabei zu Mehr-Lieferantenkatalogen gebündelt, für verschiedene Unternehmenszweige und Sprachen aufbereitet

und im Beschaffungsportal unternehmensweit zur Verfügung gestellt.

Eine Kataloglösung kann alle diese Prozesse weitestgehend automatisieren. So stellt die neue Generation der Kataloglösungen von Poet Werkzeuge für die gesamte Prozesskette der Erstellung und Verarbeitung von elektronischen Katalogen zur Verfügung. Poet X-Solutions (gesprochen: Poet "Cross"-Solutions), so der Name der Software, will alle Gruppen der Supply Chain - also Zulieferer, Marktplätze und einkaufende Unternehmen - einbinden. Die Werkzeuge sind für die unterschiedlichen Zielgruppen gedacht: Poet X-Sell ermöglicht die Erstellung und Distribution elektronischer Kataloge.

Die Lösung kommt auf Seiten der Zulieferunternehmen zum Einsatz. Poet X-Buy holt aktuelle elektronische Produktkataloge eines oder mehrerer Zulieferunternehmen/s in das Beschaffungssystem des einkaufenden Unternehmens. Ein umfassendes Katalogmanagement-System ermöglicht die Erstellung von internen Einkaufskatalogen und sichert damit die Umsetzung der unternehmensweiten Einkaufsrichtlinien.

Poet X-Market bietet umfassende Katalogmanagement-Funktionalität für Marktplätze und Catalog Service Provider.

Die Lösung ist hochgradig skalierbar und kommt bei Unternehmen zum Einsatz, die Katalog-Services und Self-Services für andere Unternehmen anbieten wollen.

Lieferantenintegration:

Wie Partner auf die Beschaffungsplattform kommen

Die größte Hürde, die im Rahmen der Umsetzung einer unternehmensweiten E-Procurement-Strategie zu überwinden ist, ist die Integration der Zulieferunternehmen bzw. Lieferanten. Zu EDI-Zeiten waren meist nur wenige, große Zulieferer mit dem Abnehmer verbunden um die Bestellung von direkt produktionsbezogenen Gütern abzuwickeln. Die Lösungen basierten auf Expertensystemen, die von Spezialisten aus den Bereichen Supply Chain Management und Electronic Data Interchange maßgeschneidert wurden.

Heute muss ein breites Spektrum von Partnern eingebunden werden. Denn nur wenn alle Güter des täglichen Bedarfs elektronisch bestellbar sind, wird das elektronische Beschaffungssystem die erhoffte Akzeptanz bei den Mitarbeitern finden. Ziel muss es deshalb sein, alle Zulieferer und Lieferanten des Unternehmens in die Beschaffungsplattform einzubinden - auch wenn diese derzeit noch nicht in der Lage sind, eigene elektronische Produktkataloge zur Verfügung zu stellen.



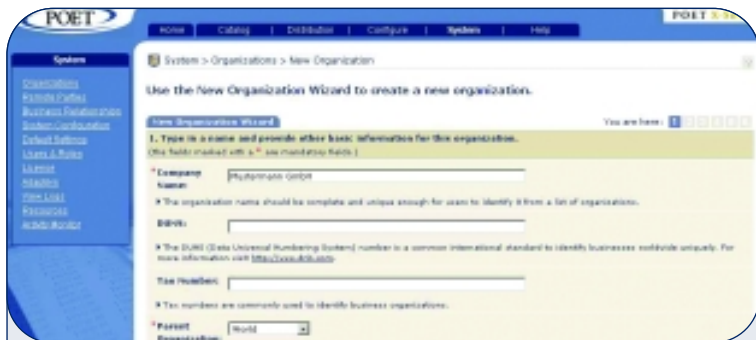
Poet X-Solutions bietet einkaufenden Unternehmen deshalb verschiedene Möglichkeiten der Kooperation und des Datenaustauschs mit Zulieferern.

- Kooperation mit externen Zulieferern (External Suppliers). Die Einkaufsorganisation betreibt eine Katalogplattform (Poet X-Buy). Über eine spezielle Schnittstelle und ein definiertes Protokoll fordert der Einkäufer beim Zulieferer Produkt- und Herstellerinformationen an. Das Zuliefererunternehmen kann diese Informationen in einem beliebigen Format (z.B. .txt, .xls usw.) übermitteln. Poet X-Buy generiert daraus maschinenlesbare Produktkataloge und bietet komfortable Möglichkeiten für die Datenvalidierung in mehrstufigen Revisionsprozessen.
- Externe Zulieferer einbinden (Adopted Suppliers). Die Einkaufsorganisation betreibt eine Katalogplattform (Poet X-Buy), öffnet die Plattform für externe Anwender und bietet ausgewählten Zuliefererunternehmen Katalogdienstleistungen an. Die Zuliefererunternehmen können sich dann direkt in die Katalogplattform einloggen und dort eigene elektronische Produktkataloge erstellen und pflegen.

Die Zuliefererunternehmen arbeiten auf der Katalogplattform jeweils in einer eigenen Domain, für die vom Systemadministrator beliebige Rollen, Funktionen und Benutzerrechte definiert werden können.

Für den Austausch von Katalogen zwischen den verschiedenen Parteien gibt es einen speziellen "publish/subscribe"-Mechanismus, der sicherstellt, dass im System des einkaufenden Unternehmens immer die aktuellsten Produktkataloge verfügbar sind.

- Kooperation mit anderen Katalogplattformen (Independent Suppliers). Die Einkaufsorganisation betreibt eine Katalogplattform und tauscht Kataloge mit Zuliefererunternehmen aus, die ebenfalls eine X-Solutions-Plattform betreiben. Kataloge können dann über einen "publish/subscribe"-Mechanismus "abonniert" werden - entweder direkt beim Hersteller-Unternehmen oder bei anderen, kooperierenden Katalogplattformen. Sobald neue Produktkataloge verfügbar sind und weiterverarbeitet werden können, erhält das einkaufende Unternehmen eine Nachricht.



Mit einem "Organization Wizard" werden auf der Katalogplattform Arbeitsbereiche für externe Nutzer eingerichtet. Zuliefererunternehmen können die Plattform dann im ASP-Modus nutzen, um elektronische Kataloge zu erstellen und zu pflegen.



In eigenen Arbeitsbereichen (domains) erstellen und pflegen die Zuliefererunternehmen Kataloge im Self-Service-Modus. Um sich in die Katalogplattform einzuloggen, benötigen sie nur einen Web-Browser.



Ein Statusmonitor bewahrt den Überblick über alle laufenden Prozesse der Katalogverarbeitung.



Wenn Lieferanten sich selbst die Bestellung schreiben

SMI vermeidet doppelte Arbeiten

Das Supplier Managed Inventory gilt als zukunftsweisende Methode, um die Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette nachhaltig zu verbessern. Doch ist Vorsicht geboten. Denn auch wenn es zwischenzeitlich gute Softwarelösungen dafür gibt, müssen die Partner reif für diese gewinnbringende Arbeitsweise sein.

Supplier Managed Inventory (SMI) ist ein wichtiger Baustein eines erfolgreichen Supply Chain Management. Die Idee von SMI ist, kurz zusammengefasst, dass der Lieferant das Management der Lagerbestände des Kunden für die von ihm gelieferten Produkte übernimmt.

Eine abwegige Idee? Keineswegs. Aus dem Handel ist diese Form der Zusammenarbeit schon bekannt. Im Bereich der produzierenden Industrie wird hingegen weitgehend Neuland betreten. Das zeigt schon das Wirrwarr der Begriffe, die sich um diese Methode ranken - ein typisches Phänomen bei neuen Strategien (s. Kasten: "Vom JIT zum SMI").



Traditionelle Logistikkonzepte, die von einer Lieferanfrage des Kunden ausgehen, erfordern in der Regel Doppelarbeiten zwischen Vertrieb/Materialmanagement des Lieferanten einerseits und Disposition/Einkauf bei dem Abnehmer andererseits. SMI beruht hingegen auf einer permanenten Überwachung des Lagerbestandes durch den Lieferanten, auf einer Prognose des Kundenverbrauchs und der unaufgeforderten Lieferung. Der Lieferant löst also, und das ist das Innovative an diesem Prozess, die Bestellung des Kunden an ihn selbst aus.

Das hat vielfache Vorteile für ihn. Denn die Produktion wird nicht mehr vom einzelnen Kundenauftrag bestimmt, sondern von einer länger-

fristigen Absatzplanung. Die Flexibilität des Zulieferers bei der Produktions- und Transportplanung steigt also.

Aber auch der Abnehmer zieht Honig aus dem Vorgehen - es entsteht eine Win-Win-Situation: Beim Abnehmer verringern sich wegen der kürzeren Durchlaufzeiten die Vorräte und damit Umlaufvermögen. Auch der Aufwand für Disposition und Bestellabwicklung verringert sich mitunter dramatisch.

Doch in der Praxis ist es nicht immer ganz einfach, funktionierendes SMI zu organisieren. Größte Hürde: Die Unternehmen - insbesondere die Abnehmer - müssen vom Wertvollsten, das Unternehmen haben etwas abgeben. Vom Wissen.

Nur wenn der Abnehmer Zugriff auf aktuelles und hochwertiges Datenmaterial erhält (Bestände, Bedarfe, Prognosen), kann er die gewünschten Rationalisierungseffekte bei Lagerhaltung und Produktionsplanung realisieren.

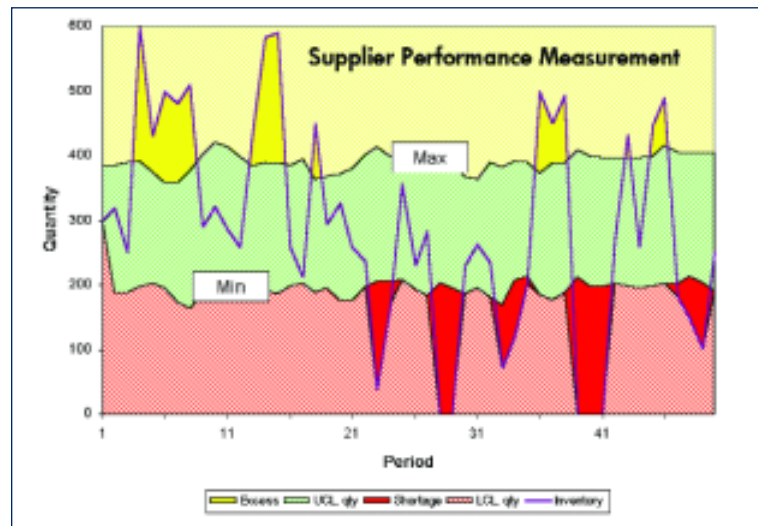
Und die Unternehmen müssen eine Reihe von Rechtsfragen klären, um Streit zu vermeiden. So gilt es beispielsweise zu klären, wie die Investitionen in Systeme verteilt werden. Weiter muss über Absatzrisiken, die Mängelhaftung oder auch den Eigentumsübergang gesprochen werden (s. Kasten: "So machen Sie SMI rechtsicher").

HP gehört zu den Unternehmen, die SMI tatsächlich in einem ausgereif-

ten Prozess praktizieren. "HP ist da überaus fortschrittlich", meint Dr. Knut Alick, Leiter Consulting der ICON GmbH. ICON mit Sitz in Karlsruhe ist Anbieter von Supply Chain Management-Lösungen und verfügt nach eigenen Angaben über eine langjährige Erfahrung in dem Bereich SMI. "HP hat sich für seine Lieferanten sehr weit geöffnet und stellt auf partnerschaftlicher Basis alle notwendigen Informationen für eine funktionierende SMI-Zusammenarbeit zur Verfügung", lobt der promovierte Ingenieur. Seit vier Jahren erhalten über 30 Lieferanten - meist Mittelständler - die relevanten Daten. Dabei geht es um rund 2500 verschiedene Teile für verschiedene europäische Werke. Sichtbar wird dem Zulieferer diese Offenheit mit der ICON-Software Smile in einem Fenster, aus dem er tagesaktuell sehen kann, wie sich der Bestand bei HP in den kommenden Wochen entwickeln wird. Und nicht nur das: Eine Aktionsspalte zeigt ihm über-

sichtlich an, ob er aktiv werden muss, und auch, wie schnell er dann wieder in den grünen Bereich kommt. Die enge Kooperation mit den Zulieferern hat handfeste Gründe: "In einer Untersuchung haben wir festgestellt, dass wir mit der Anwendung von SMI in der Lage waren, unsere Prozesskosten zu reduzieren, begrün-

det Jürgen Scherwinski, bei HP zuständig für den Bereich Beschaffung innerhalb der europäischen Distributionsorganisation für Peripheriegeräten, den Schritt. Mit Smile wird solchen Kosten zuleibe gerückt. Auch ließen sich die Bestände um rund 20 Prozent reduzieren.



Vom JIT zum SMI: Was bedeutet was? Das Babylon der Logistikkonzepte

Entlang der Wertschöpfungskette bildeten sich für die Verzahnung der einzelnen Partner eine ganze Reihe von Begrifflichkeiten aus. An diesen Begriffen wird auch eine Entwicklung deutlich: von Logistikkonzepten, die auf der klassischen Bestellabwicklung aufbauen, hin zu datentechnische getriebenen Partnerschaftsmodellen.

Just in Time (JIT) / Just in Sequence (JIS):

Die Takt- oder sequenzgenaue Anlieferung von Teilen an das Montageband ist vor allem aus der Automobilindustrie bekannt. Ziel von JIT ist es, den Materialfluss zwischen zwei Fertigungsunternehmen zu rationalisieren und Lager einzusparen. Eine Lieferung wird ausgelöst, wenn der Mindestbestand eines Puffers erreicht ist.

Quick Response (QR):

1985/86 von der US-amerikanischen Unternehmensberatung Kurt Salmon Associates für die Textilindustrie entwickelt, soll es die Reaktionszeit auf die Kunden-

nachfrage reduzieren. Die Weitergabe der tatsächlichen Nachfrage in Form von Point-of-Sale (POS-) Daten vom Händler an den Lieferanten ermöglicht diesem eine verbesserte Vorhersage- und Zeitplanung.

Efficient Consumer Response (ECR) / Efficient Replenishment (ERP):

Als Vorläufer von Efficient Consumer Response gelten sowohl Just in Time als auch Quick Response. Das Besondere an ECR ist, dass nicht nur der Warenfluss als Quelle von Verbesserungspotenzialen betrachtet wird. Ein Baustein ist die ERP-Strategie, die auf den Warenversorgungsprozess der Supply Side ausgerichtet ist.

Vendor Managed Inventory(VMI) / Supplier Managed Inventory(SMI):

Beide Begriffe werden synonym und vornehmlich im Bereich von produzierenden Unternehmen benutzt. Der Lieferant übernimmt dabei das Management der Lagerbestände des Kunden.



So machen Sie SMI rechtssicher

Damit sich bei einer SMI-Zusammenarbeit keine juristischen Probleme auftun, empfiehlt sich ein schriftlicher Vertrag. Noch gibt es wenig Gerichtsurteile zu diesem Thema. Sinnvoll in einem Vertrag zu regeln sind:

Investitionen:

Da die oft unterschiedlichen Planungssysteme kompatibel zu gestalten sind, müssen häufig Investitionen getätigt werden. Die Verteilung sollte geregelt sein.

Entscheidungen:

Welche Vertragspartei ist für welche Entscheidung zuständig. Ebenso sollte eine obligatorische Kontaktaufnahme bei bestimmten Fragen - incl. namentlich bestimmter Gesprächspartner - festgeschrieben sein.

Mängel:

Wie in anderen Lieferverträgen auch, sollten Fragen der Gewährleistung geregelt sein.

Bezahlung:

Bestandteil jedes Vertrages müssen die Zahlungsmodalitäten sein. Auch sollte festgelegt sein, ob Dienstleistungen extra vergütet werden.

Beauftragung Dritter:

Sinnvoll scheint eine Vereinbarung darüber, ob der Lieferant Dritte mit der Produktion beauftragen darf. Vor allem hinsichtlich der Weitergabe von Daten besteht Regelungsbedarf.

Datenweitergabe:

Natürlich gelten die Regeln des Datenschutzes. Aber es ist sicher hilfreich, wenn aufgelistet ist, welche Daten für die Auftragererfüllung nötig sind bzw. bereit gestellt werden.

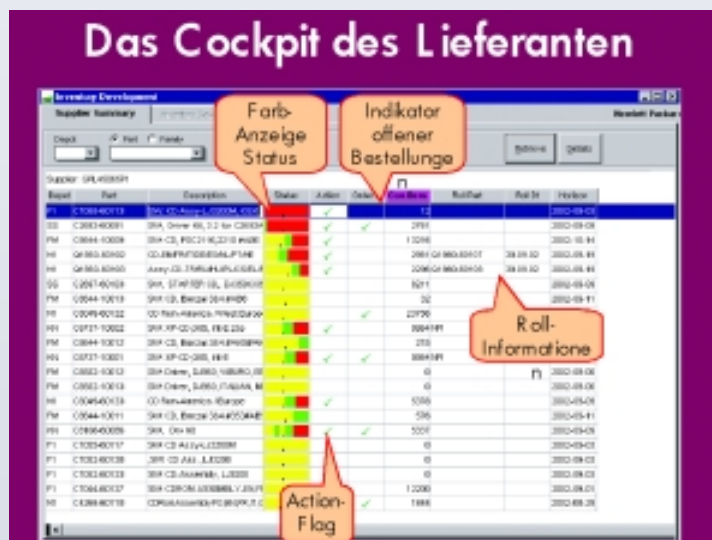
Eigentumsübergang:

Als besonders knifflig gilt die Frage des Eigentumsüberganges. Aus der Automobilindustrie sind Konstruktionen bekannt, wo der Übergang erst nach Endkontrolle des Autos stattfindet (pay-on-production). Aber auch die klassischen Rechtskonstruktionen können weiter angewendet werden.

Wissen ist Machen

Täglich kann der Lieferant an den Ampelfarben sehen, wann er aktiv werden muss. Auch Informationen über den Auslauf eines Produktes bekommt er angezeigt.

Die Bestandsentwicklung im Kundenlager wird bestimmt durch die Bestands- und Prognosedaten. Innerhalb einer Min-Max-Bandbreite löst der Lieferant selbstständig Produktions- und Liefer-schritte aus. Er sieht nicht nur Zahlen, sondern Aufgaben.



Es wächst zusammen, was zusammengehört

Ein wichtiger Schritt für das E-Business ist die Integration einzelner Funktionen

Viele Unternehmen investierten in den vergangenen Jahren nicht unerheblich in Systeme für den elektronischen Einkauf. Viele dieser Maßnahmen laufen jedoch isoliert und unabhängig voneinander ab. Anbieter von SRM-Software versprechen, zusammenzuführen, was zusammengehört.

Viele Einkäufer und DV-Verantwortliche beobachten nun schon seit gut einem Jahr den Kurs, den das Schiff mit Namen Supplier Relationship Management (SRM) nimmt. Sie hoffen darauf, mit diesem Ansatz im Hafen einer einheitlichen Lösung zu landen und weitere Kosteneinsparungen realisieren zu können. "Um was geht es eigentlich bei SRM", fragt Christopher Knörr rhetorisch. Der Business Development Manager bei Peoplesoft fasst zusammen: "Einfach gesagt hat SRM das grundlegende Ziel, verschiedene eBusiness Initiativen im Bereich der Beschaffung zu bündeln, zu standardisieren, zu automatisieren und zu erweitern."

PeopleSoft ist nach eigenen Angaben weltweit führender Anbieter von Anwendungssoftware für Unternehmen, die in Echtzeit arbeiten. Die rein internetbasierte Software von PeopleSoft ermöglicht Kunden, Lieferanten, Partnern und Mitarbeitern online und in Echtzeit Zugriff auf Geschäftsprozesse. Zu den Anwendungen von PeopleSoft zählen Customer Relationship Management, Supply Chain Management, Personalmanagement- und Finanzmanagementsysteme sowie Data Warehouse Lösungen.

Jetzt hat das Unternehmen neue Schlüsselkomponenten seiner SRM-Suite auf den Markt gebracht: Lieferantenbewertung und Service Procurement.

Die erste Neuerung, die Lösung für die Lieferantenbewertung, das sog. Supplier Rating, stellt Managern über

80 Kriterien zur Performance-Einstufung zur Verfügung. Weitere Kriterien können - je nach Bedarf - manuell erstellt werden. Zu den Kriterien gehören unter anderem KPIs (Key Performance Indikatoren) über Produktqualität, Rechnungsgenauigkeit, Liefertreue und Preis. Aber auch solche über die wirtschaftliche bzw. finanzielle Situation des Lieferanten. Sie werden über eine Integration zu D&B bewerkstelligt. Die Lieferantenleistung kann über rollenbasierte Portale sowohl von Einkäufern als auch von Lieferanten eingesehen werden.

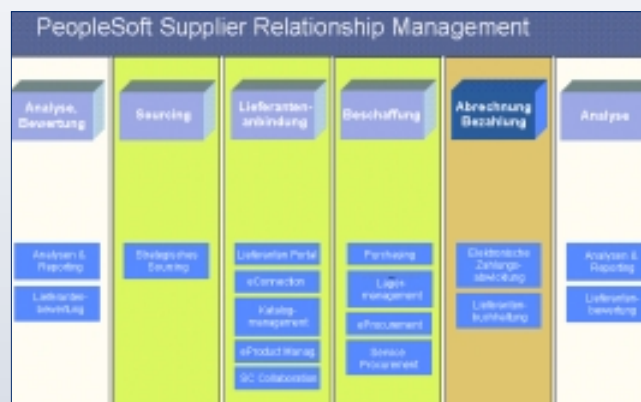
"Die Einkäufer nutzen diese Informationen, um bei der Lieferantenauswahl die bestmögliche Entscheidung zu treffen. Die Lieferanten wiederum erkennen auf einen Blick, wie sie ihr Angebot und ihre Leistungen verbes-

sern können, um auch zukünftig bei der Auftragsvergabe berücksichtigt zu werden", erklärt Knörr.

Mit Peoplesoft Service Procurement, dem zweiten neuen Modul, sollen Unternehmen nun die Möglichkeit haben, den Prozess zur Beschaffung externer Dienstleistungen unternehmensweit zu standardisieren und zu automatisieren. Der gesamte Prozess beispielsweise für den zeitweisen Einsatz von Trainern, Entwicklern, Übersetzern oder Projektleitern könne abgebildet werden: von der Bedarfsgenerierung über das Sourcing, ein integriertes Time & Expenses Sheets, die Erstellung von Work Orders bis hin zur elektronischen Rechnungserstellung. "Hier verbirgt sich bei vielen Unternehmen ein noch großes Einsparungspotenzial", zeigt sich Knörr überzeugt.

Peoplesoft SRM-Modul-Übersicht

Viele Unternehmen haben bereits heute Lösungen für die Bereiche eProcurement, eSourcing, eKataloge im Einsatz. Der Vorteil der PeopleSoft SRM-Applikationen ist nach Angaben des Unternehmens, dass vorhandene und künftige SRM-Module einzeln implementierbar sind und über die PeopleSoft-eigene Integrations-Technologie "AppConnect" in bestehende Anwendungen, wie einem SAP MM, FI oder Oracle 11i, BAAN etc. integriert werden können.





HP Services
Consulting & Integration

Die Procurement-Macher

www.hp.com/de/solution/eprocurement/