

PROZESSOPTIMIERUNGEN

Digitalisierte Einkaufsprozesse



FALLSTUDIE: EINKAUF

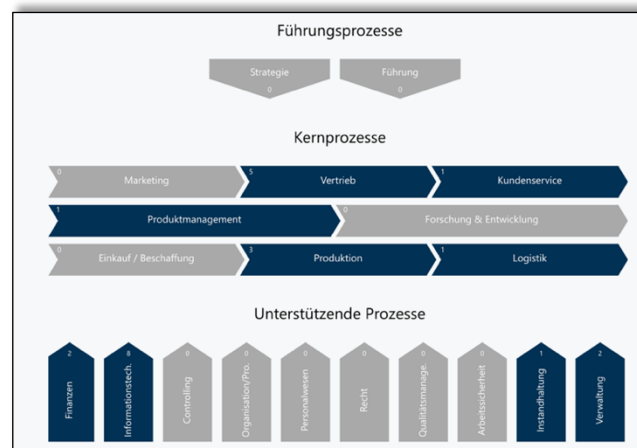
Tier 1 Automobilzulieferer

In dieser Fallstudie wird am Beispiel eines Top-Mittelständlers beleuchtet, wie positiv sich die TASKWERK-Prozessoptimierungen im Einkauf bemerkbar machen.

Kurzporträt des Kunden:

Unser Kunde entwickelt und produziert Textilprodukte, Kunststoff- und Faserverbundbauteile aus Carbon sowie Medizinprodukte. Man kennt ihn als Auto-Tuning-Spezialisten. Zu den Kunden der beiden Bereiche Automotive und Medical zählen Konzerne und Organisationen aus der Automobil-, Medizin-, Freizeit- und Bekleidungsindustrie, sowie dem Hochwasserschutz. Qualität und Design sind dabei prägende Prinzipien im täglichen Arbeitsprozess. Die Wurzeln des Unternehmens mit Standorten in Deutschland und Italien gehen ins Jahr 1969 zurück. Das Unternehmen wurde gegründet, um als Zulieferer hochwertiger Bauteile für Unternehmen, die im Motorsport aktiv waren, beliefern zu können. Im Jahre 2020 kam aus aktuellem Anlass der Bereich Medical hinzu, in dem seither vor allem medizinische Atemschutzmasken hergestellt werden.

Seit Mitte 2020 ist TASKWERK® beratender und umsetzender Dienstleister im Unternehmen. Das beschreibt bereits sehr gut, auf was es in diesem Projekt besonders ankommt: Auf eine intensiv zu begleitende Implementierung. Denn es gilt nicht nur am grünen Tisch den besten Weg in der Theorie zu präsentieren, sondern vor allem den praktikablen Lösungsweg bis zur erfolgreichen Umsetzung zu begleiten. Das hat TASKWERK® getan. In diesem Fall zum Thema Einkaufsprozessoptimierung.



Der Weg zur erfolgreichen Lösung begann mit einer gründlichen Bestandsaufnahme

Zuerst wurde eine Analyse des bisherigen Einkaufsablaufes durchgeführt und visualisiert.

>> *Erst mit einer Visualisierung lässt sich IST- und SOLL-Zustand vollständig beurteilen. Denn Einkaufsprozesse sind komplex und vielseitig. Beispiel: „Maverick-Buying“, also das Phänomen im Beschaffungswesen, welches besagt, dass verschiedene Abteilungen eigenmächtig Bestellungen von Material und Services tätigen, ohne den Zentraleinkauf oder die Einkaufsabteilung einzubeziehen. „Maverick-Buying“ kostet bares Geld und sorgt für reichlich nebulöse und differierende Prozesse.* <<

Schnell wurde klar: Um den Einkauf beim Kunden zu realisieren, wurden bisher (zu) viele Kommunikationswege benutzt, ob E-Mail, Telefon, Online-Plattformen oder auf mündliche Art. Hier entdeckte TASKWERK® großes Optimierungspotential, durch eine Standardisierung der Einkaufsprozesse.



Tier 1 Automobilzulieferer

Wichtig: Alle Beteiligten müssen an einen Tisch

>> *Wer ist alles im Einkaufsprozess beteiligt? Natürlich der Einkauf als solches (Zentraleinkauf, Buying-Center etc.) aber auch Fachkräfte aus Disposition, der Produktionsleitung sowie Verantwortliche aus der Logistik. Eben aus allen Bereichen, in denen bisher eingekauft wurde.* <<

Hier begann die Sondierung. Über 50 verschiedene Einkaufswege wurden identifiziert und visualisiert. Schnell wurde klar: Es braucht einen neuen, definierten Einkaufsprozess mit relevanten Parametern und einem einheitlichen Kommunikationstool. Nun war TASKWERK® gefragt, aus den vorliegenden Informationen und Gesprächen einen Weg zu gestalten, der die Einkaufsprozesse auf das nächste Niveau anheben sollte. Es ging aber auch darum überflüssige Bestellprozesse abzuschaffen und eine Konzentration auf wenige, standardisierte Prozesse zu generieren. Dieser Verdichtungsprozess stellte sich am Ende wie eine Art Beschaffungstrichter dar, der alle Anforderungen aufnahm und der schließlich über den optimierten Einkaufsprozess zum gewünschten Erfolg führte.



Genauigkeit ist angebracht: Alles braucht eine Nummer

>> *Eine wesentliche Rolle im Prozess spielt bekanntermaßen die Artikelnummer, die sich konsequent durch den gesamten Prozess zieht und die vom Prozessinitiator ausgelöst wird.* <<

Bereits während der Prozessmodellierung wurde die Anlagenbuchhaltung mit ins Boot genommen. Der Prozess selbst wurde nun bei der zentralen Anlaufstelle der Organisation initialisiert: dem Einkauf. Es wurden zentrale Nummern vergeben, die alle erforderlichen Informationen integrierten. Bei Investitionen waren es spezielle Investitions-Nummern, bei Materialeinkäufen die herkömmlichen Artikel-Nummern usw. Außerdem wurde eine Standardschnittstelle zum Warenwirtschaftssystem (ERP) definiert, damit der gesamte Beschaffungsprozess von A bis Z jetzt reibungslos und zügig verläuft. Allen Beteiligten ist jetzt klar, dass nur mit der konsequenten Anwendung dieses Systems der Einkaufsprozess noch stärker optimiert wird. Somit ist der gemeinsame Aufstieg zum nächsten Qualitätslevel gewährleistet.

Die Lösung: eine Eingabemaske

>> *„Alles Große ist einfacher Art“, brachte es mal ein weiser Mann zum Ausdruck und ebenso verhält es sich im Einkaufsprozess. Je einfacher und direkter die Wege laufen, umso klarer und sicherer wird der Verlauf und die Überwachung/Nachverfolgung von der Bestellung bis zur Lieferung.* <<

TASKWERK® entwickelte zusammen mit dem Kunden ein passendes Interface, das innerhalb weniger Wochen zum neuen Standard wurde.

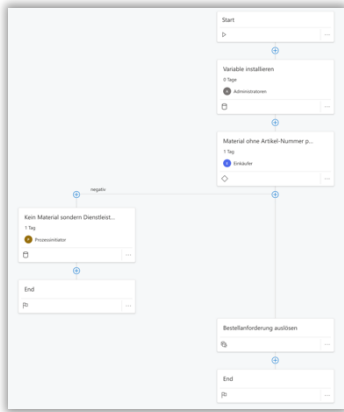
Weitere Erfolgsfaktoren als eine Kultur der Konsequenz

>> *Im Einkauf gilt grundsätzlich: Alle halten sich an vereinbarte Regeln und nutzen die bereitgestellten Tools wie Software, Hardware oder webbasierte Plattformen. Nur dann wird der neu einzuführende Prozess erfolgreich werden. Wer sich alle Türen offen hält, hat ständig Zug im Zimmer und braucht sich über Chaos und verschiedene Einkaufspreise nicht zu wundern.* <<

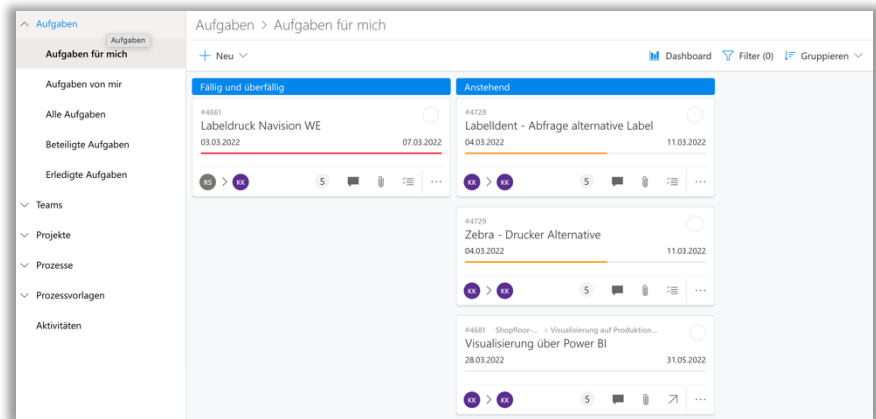
Tier 1 Automobilzulieferer

Was darüber hinaus enorm wichtig ist:

- 1.) Die Vernetzung des Wissens über günstige und gute Einkaufsquellen muss auf der kommunikativen und interpersonellen Ebene initiiert, gepflegt und gespeichert werden. Es kann und darf nicht sein, dass implizites und hoch spezifisches Einkaufswissen mit dem möglichen Abgang von Mitarbeitern das Unternehmen verlässt.



Beschaffungsprozess



Aufgabenmanagement

- 2.) Die Lieferantenbasis muss langfristig betrachtet werden. Dazu bedarf es einer objektiven Lieferantenbeurteilung, die auf Vergleichen, der Potenzialermittlung und langfristigen Perspektiven beruht.
- 3.) Lieferanten sind strategische Erfolgsfaktoren, denn was sie liefern, fließt direkt in die Wertschöpfung ein. Das erfordert ein striktes Lieferantenmanagement und einen engen Austausch über mögliche Veränderungen am Markt (Verknappung, Engpässe, Innovationen, Marktverwerfungen etc.)
- 4.) Es braucht zudem eine Steuerung der gemeinsamen Kooperation vom Lieferanten/Geschäftspartner mit der Produktentwicklung. Denn zusammen mit den Partnern können großartige Produkte und Lösungen entworfen werden, wenn ein echter Co-Creation-Prozess stattfinden kann. Dies geschieht genau dann viel schneller und wirtschaftlicher, wenn es synchronisiert abläuft. Kurzum: Alles muss zusammenfließen.
- 5.) Nicht zu früh aufgeben in der Implementierungsphase! Gerade ungewohnte Prozesse brauchen Zeit, wenn sie neu und ungewohnt sind. Denn neues Verhalten ist weniger eine digitale Frage als vielmehr eine kulturelle.

All das ist neben der Prozessoptimierung, die wir zusammen mit unseren Kunden (im Einkauf) gemeinsam realisieren konnten, zu beachten, wenn der Einkauf seine strategische Rolle für den Erfolg des Unternehmens voll ausspielen soll. Wir freuen uns bei TASKWERK® sehr darüber, für einen guten Teil dieser neuen Qualitätsstufe mit verantwortlich zu sein. Sprechen Sie uns gerne an und vereinbaren Sie ein kostenloses Erstgespräch.

Rainer Schmid / CEO

E-Mail r.schmid@taskwerk.de

Mobile: +49 170 / 30 53 89 5

Karsten Klee / Head of Operations

E-Mail: k.klee@taskwerk.de

Mobile: +49 176 / 45 29 28 82

www.taskwerk.de