

FIT FÜR DIE ZUKUNFT

ZF PASSAU GMBH SETZT BEIM REORGANISATIONSPROJEKT AUF SUPPLYON

Einkauf und Logistik sind heute nicht mehr administrative Funktionen, sondern strategische Hebel, die den Unternehmenserfolg maßgeblich beeinflussen können. Wie das in der Praxis funktioniert, zeigt die ZF Passau GmbH, die auf Getriebe und Achsen für Land- und Baumaschinen sowie Nutzfahrzeuge spezialisiert ist. Der Kosten- und Qualitätsdruck im Markt für Arbeitsmaschinen war Motivation für ein umfassendes Reorganisationsprojekt, in dem das Unternehmen die Grundlagen für nachhaltige Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit legen konnte. E-Business-Lösungen von SupplyOn lieferten dafür die technologische Basis. Sie gewährleisteten Transparenz über komplexe Prozesse und umfangreiche Stücklisten, mit denen sich ZF Passau in noch weit höherem Maße als im Automobil-Bereich konfrontiert sieht.

„In den letzten Jahren haben sich unsere Einkaufs- und Logistikprozesse fundamental verändert“, sagt Hans-Arno Linkenheil, Einkaufsleiter der ZF Passau GmbH, und zeigt auf die leeren Hochregale in der Werkshalle. Bei ZF Passau wird inzwischen „just in sequence“ geliefert und produziert. An diesen Veränderungen war Linkenheil maßgeblich beteiligt. Das Unternehmen ist eine hundertprozentige Tochter der ZF Friedrichshafen AG und hat sich auf die Entwicklung und Herstellung von Getrieben und Achsen für Land- und Baumaschinen, Achssysteme sowie Fahrwerkmodule für Nutzfahrzeuge und Achsantriebe für Pkw spezialisiert. Mit 16 Standorten in Westeuropa, Russland, China, USA und Brasilien erwirtschaftete das Unternehmen 2007 einen Umsatz von 1,89 Milliarden Euro und beschäftigt rund 7.000 Mitarbeiter.

und mit einem integrierten Ansatz anzugehen“. So wurden beispielsweise die Produktionsprozesse nach dem Prinzip der Produktionsinseln neu gestaltet. „Wir hatten bei unseren Fabriken eine Größe erreicht, die uns vor große Steuerungsprobleme stellte“, erklärt Linkenheil. „Um eine hohe Flexibilität und Effizienz zu erreichen, haben wir deshalb die Fertigung segmentiert und in Fertigungszellen neu organisiert, die auch administrative Funktionen übernommen haben“. Als zentrale Funktionen wurden lediglich IT, Einkauf, Controlling und Personal beibehalten. „Wir haben damit unsere Effizienz enorm gesteigert“, so Linkenheil. „Heute erwirtschaften wir bei gleicher Mannschaftstärke einen zweimal höheren Umsatz als vor vier Jahren“.



Die EDI- und WebEDI-Lösungen von SupplyOn ermöglichen es, den gesamten Bestell- und Lieferprozess vom Lieferabruf, über Lieferavis bis hin zur Gutschriftsanzeige und Rechnung elektronisch abzubilden und zu automatisieren. Hohe Transparenz, Vermeidung von Fehlbuchungen oder unvollständigen Datensätzen und rechtzeitige Information über mögliche Verzögerungen führen zu signifikanten Einspar- und Qualitätseffekten.

Erfolgreiche Reorganisation

„Vor einigen Jahren haben wir erkannt, dass wir unsere Abläufe und unsere Organisation deutlich verbessern müssen, um in einem immer härter werdenden Wettbewerbsumfeld konkurrenzfähig zu bleiben“, erklärt Linkenheil. „Wir haben deshalb 2004 das Projekt ‚proFIT‘ ins Leben gerufen, um die Themen Prozessorientierung und -optimierung gezielt

Einkaufsabteilung, das Tor ins Unternehmen

Einen wichtigen Hebel zur Effizienzsteigerung stellte für ZF Passau die Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen dar, insbesondere in den Zentralbereichen. Deshalb wurde als Teil von proFIT im Jahr 2006 das Projekt eFIT aufgesetzt, das sich vor allem auf die Themen Finanzwesen, Logistik,

Einkauf und Qualitätsmanagement richtete. Linkenheil und seinem Team koordinierten das Projekt: „Der Einkauf ist das Tor ins Unternehmen. Er stellt eine Querschnittsfunktion dar, die gerade an den Schnittstellen zu anderen Unternehmensbereichen zentrale Bedeutung hat“.

Als Ziel von eFIT wurde die Optimierung des Datenaustauschs und der Kommunikation zwischen ZF Passau und allen Lieferanten definiert. Die Lösungen von SupplyOn haben dabei eine strategische Rolle gespielt: „Die technologische Basis von eFIT bildeten die Plattform von SupplyOn und unser SAP-System, wobei unser Schwerpunkt auf der Automatisierung der Bestell- und Lieferprozesse lag“, berichtet Helmut Buschbacher, verantwortlich für die Einführung von SupplyOn.

Prozessoptimierung mit SupplyOn

Die EDI- und WebEDI-Lösungen von SupplyOn ermöglichen es, den gesamten Bestell- und Lieferprozess vom Lieferabruf, über Lieferavis bis hin zur Gutschriftsanzeige und Rechnung elektronisch abzubilden und zu automatisieren. Hohe Transparenz, Vermeidung von Fehlbuchungen oder unvollständigen Datensätzen und rechtzeitige Information über mögliche Verzögerungen führen zu signifikanten Einspar- und Qualitätseffekten. Davon profitiert auch ZF Passau: „Von 2004 auf 2007 hat sich die Anzahl der Anlieferungen verdreifacht, während die Anzahl der Lieferscheine, die erfasst und bearbeitet werden müssen, kleiner geworden ist. Eine ähnliche Entwicklung haben wir auch bei Rechnungen“, berichtet

Linkenheil. Inzwischen werden bei ZF Passau alle Lieferabrufe entweder über EDI oder WebEDI abgewickelt, wobei der Web-basierte Datenaustausch von 80 Prozent der Lieferanten genutzt wird. Bei Lieferscheinen und Rechnungen liegt die Quote für die Nutzung der SupplyOn-Prozesse bei rund 60 Prozent, die Zielgröße für 2009 sind 90 Prozent.

Das Feedback der Lieferanten ist sehr positiv: „Unsere Prozesse sind sicherer und transparenter geworden. Zudem konnten wir den Anteil manueller Prozesse deutlich reduzieren“, erklärt Anja Raphael, Vertriebsleiterin bei der Firma ELSO Elbe GmbH in Hofheim. „Durch die Automatisierung der Prozesse sparen auch wir Ressourcen und schalten mögliche Fehlerquellen aus“.

Ein weiteres zentrales Thema im Rahmen von eFIT ist das Qualitätsmanagement. „Um nachhaltige Qualitäts- und Effizienzsteigerungen zu erzielen, reicht es heute nicht, mit den Lieferanten auf Basis von PPM-Zahlen über Qualität zu sprechen. Ein systematischer Ansatz zur Lieferantenentwicklung ist erforderlich, der auf aktuellen Daten, einer ausgereiften Methodik und einer effizienten Technologie basiert“, so Linkenheil. Diese Voraussetzungen bietet der SupplyOn Performance Monitor. Mit dieser Lösung kann ZF Passau die Lieferantenbewertungsdaten aus internen Systemen seinen Lieferanten regelmäßig über SupplyOn zur Verfügung stellen. Das gibt den Partnern die Möglichkeit, die Daten im Performance Monitor zu analysieren, Schwachstellen zu erkennen und Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten.

ProFIT und eFIT stellen Open-End-Projekte dar, die auf eine kontinuierliche Prozessoptimierung gerichtet sind. So will man einerseits den Anteil der bereits eingeführten digitalen Prozesse weiter ausbauen und andererseits neue Prozesse initiieren. Beispielsweise die automatische Beschaffung und Verwaltung von Kontrollberichten und Zertifikaten, die derzeit viel Zeit in Anspruch nehmen und Ressourcen binden.

Eine Verschnaufpause will sich das Unternehmen nicht leisten, denn der globale Wettbewerb sorgt auch im Markt für Arbeitsmaschinen für kontinuierlich wachsenden Kosten- und Qualitätsdruck. Die Herausforderungen sind jedoch etwas anders, als in der Automobilindustrie, wie Linkenheil mit Blick auf andere Bereiche des ZF-Konzerns feststellt: „Der Stückzahlendruck ist bei uns natürlich geringer, dafür operieren wir mit einer wesentlich höheren Komplexität. Aktuell haben wir 400 Kunden und 8.000 Stücklisten, auf denen rund 23.000 Teile erfasst sind“. Die Digitalisierung und Standardisierung von Prozessen sind deshalb von entscheidender Bedeutung, um Effizienz und Steuerbarkeit der Produktion und der zentralen Prozesse zu erhalten, sagt Linkenheil: „Dafür sind eine robuste technologische Basis und leistungsfähige Werkzeuge unabdingbar. SupplyOn erfüllt diese Voraussetzungen und wird uns deshalb auch in den nächsten Phasen des eFIT-Projekts begleiten“.

SupplyOn AG
Ludwigstraße 49
85399 Hallbergmoos

Telefon: 08 00. 78 77 59 66
außerhalb Deutschlands:
+8 00. 78 77 59 66
Fax: 08 11. 99 99 71 10

info@SupplyOn.com
www.SupplyOn.com