



Wie Jäger Lieferanten an Bord holt

BEST PRACTICE DIGITALISIERUNG. Erst wenn Daten und Belege digital und fehlerfrei ausgetauscht, überprüft und weiterverarbeitet werden, sind operative Abläufe automatisiert. Wie bringt man Lieferanten dazu, sich anzubinden?

Die Jäger-Gruppe mit Sitz in Hannover, 1942 gegründet, fertigt heute hochwertige Komponenten und Subsysteme aus Gummi, Kunststoff und Metall für Kunden im Maschinen- und Anlagenbau, in der Umwelt- und Agrartechnik sowie in der Erdöl-Exploration. 170 Millionen Umsatz machte die in dritter Generation geführte Unternehmensgruppe im vergangenen Jahr mit rund 900 Mitarbeitern in sieben Ländern (Europa, USA, Kanada, China).

Die diversifizierten Aktivitäten sind in spezialisierten Einzelunternehmen konzentriert. Christian Nolle ist Projektleiter EDI/eBusiness bei der Jäger Gummi und Kunststoff GmbH (ehemals „Gummi-Jäger“). Seine Aufgabe ist das Vorantreiben der Digitalisierung. Ihm war bewusst: Der Erfolg hängt wesentlich vom Engagement der Zulieferer ab. Nur wenn sie sich in größtmöglicher Anzahl dem System des Kunden bereitwillig anschließen, lassen sich signifikante Prozess- und

Kostenvorteile herbeiführen. Ziel war es zunächst, einen automatisierten Standardprozess zu schaffen, bei dem Daten und Belege ohne Medienbrüche fehlerfrei ausgetauscht, überprüft und weiterverarbeitet werden können.

Lieferanten sind in aller Regel zögerlich oder verweigern gar die Zusammenarbeit, wenn es gilt, die eigenen Prozesse für Kunden umzustellen. Christian Nolle und sein Team waren also gefordert, belastbare Argumente und eine überzeugende elektronische Lösung zu präsentieren, bei der ein Widerstand der Geschäftspartner „zwecklos“ war – weil diese schlichtweg so gut wie keinen Aufwand und in vielen Fällen sogar selbst einen Nutzen haben.

Inzwischen ist die Jäger Gummi und Kunststoff GmbH auf gutem Weg, alle Lieferanten an Bord zu holen – auch die kleinen. „Eine bemerkenswerte Leistung“, wie Christian Nolle auf dem 52. BME-Symposium in der Fachkonferenz zum Einkauf im Mittelstand berichtete.

Die Ausgangslage. Die Jäger-Gruppe betreibt ein passives Hochverfügbarkeits-Cluster im 24/7-Betrieb bei einem Zeitversatz von 15 Minuten. EDI ist seit 2006 im Einsatz. Im System „Dynamics AX“ können sich bis zu 330 User gleichzeitig im Büro und Homeoffice anmelden. Das Dokumentenmanagementsystem „Windream“ umfasst sechs Terabyte voll indizierter Dokumente. Problem bei Jäger: „Wir fanden kaum Partner für den elektronischen Belegaustausch, obwohl die technischen Voraussetzungen im Mittelstand häufig gegeben sind“, sagt Christian Nolle. Die Partner hätten zwar starkes Interesse an EDI bekundet. Die meisten der Lieferantensysteme seien aber technisch nicht bereit für den elektronischen Belegaustausch.

Nolle hat erfahren: Manche Lieferanten planen Systeme in der Zukunft, wollen aber nicht mehr in die Aufrüstung ihrer Alt-Systeme investieren. Andere haben Systeme implementiert, können aber durch Nacharbeiten keine

zusätzlichen Ressourcen aktivieren. Und: „Häufig fehlen generell interne Personalressourcen für derartige Projekte“, sagt Nolle. Die große Herausforderung für Jäger war nun, auch diejenigen Lieferanten in EDI einzubinden, die sich bisher nicht als „EDI-ready“ erwiesen hatten. Im Geschäftsfeld Maschinenbau/Erneuerbare Energien – Gesamtumsatz 58,5 Millionen Euro, rund 40.000 gruppenexterne Bestellpositionen – war im Jahr 2016 gerade mal einer von 511 Lieferanten an EDI angebunden.

Kommunizierte Ziele. Jäger hat sich vorgenommen, durch die Digitalisierung des Belegdatenaustausches ein enormes Optimierungspotenzial zu heben. Das bedeutet: mehr Freiräume für wertschöpfende Tätigkeiten, intensivierte Kontakte zu Lieferanten und Kunden sowie flexiblerer Umgang mit Sonderwünschen der Kunden. Zielvorgabe für 2017 war, 80 Prozent der Aufträge mit den Lieferanten digital abzuwickeln, dahinter stehen 31.000 Bestellpositionen. „Das Endziel sind 100 Prozent Lieferantenanbindung, und das werden wir aller Voraussicht nach Ende 2018 erfüllen“, sagt Projektleiter Nolle.

Die technische Lösung. Nach umfangreichen Markt Recherchen entschied sich das Team um Christian Nolle für den Dienstleister Netfira. Beiden Geschäftspartnern war klar: Das größte Optimierungspotenzial liegt in den Standardprozessen Versendung der Bestellung, Eingang der Auftragsbestätigung sowie Vorankündigung der Lieferungen und des Inhalts. Die Implementierung der Software bei Jäger begann im Juni 2017, die Testphase mit fünf Lieferanten war im Oktober 2017 abgeschlossen. Die ersten 80 Lieferanten, die etwa 80 Prozent des Bestellvolumens ausmachen, werden bis Ende Januar 2018 angebunden sein.

Jäger ist nun in der Lage, seinen Lieferanten einen Lösungsbaukasten bereitzustellen – unabhängig vom eingesetzten Lieferantensystem, ohne lange Projektlaufzeiten und ohne Anfangsin-

vestitionen auf beiden Seiten. Die Lieferanten-Apps sind alternativ auf den Bedarf des Partners abgestimmt, sie sind innerhalb weniger Minuten aufgesetzt. Dokumente wie Auftragsbestätigungen und Lieferavis lassen sich direkt aus dem lieferanteneigenen System versenden, werden dann beim Einkauf und in der Logistik automatisch überprüft und in die angebundenen Systeme elektronisch übermittelt. Keiner braucht sich dafür an eine separate Web-Portallösung anzudocken. „Wichtig für die Akzeptanz war auch, dass unseren Partnern kein Mehraufwand durch manuelle Eingaben entsteht, sondern dass diese bei Bedarf unsere Bestellungen ebenfalls automatisch erfassen können“, betont Nolle.

Die Prozesse. Der Einkauf bei Jäger kann Daten und Belege nun digital und vor allem fehlerfrei austauschen, überprüfen und weiterverarbeiten. Im Endzustand entfällt zeitaufwendiges Handhaben von Papierbelegen. Abweichend bestätigte Konditionen werden automatisch gemeldet; bei Ablehnung greifen Workflows. Die Anheftung aller Originalbelege erfolgt direkt im ERP-System. Jäger erkennt mit der zuneh-



Christian Nolle
Projektleiter EDI/eBusiness
Jäger Gummi und Kunststoff GmbH

menden Anzahl von angebundenen Lieferanten Verspätungen deutlich früher und kann entsprechend proaktiv reagieren. Der Druck des Lieferscheins beim Lieferanten wirkt dabei als Auslöser.

Die Jäger-Mitarbeiter haben volle Transparenz über den Prozess und sehen sich nicht mehr dauernden Nachfragen

ihrer internen Bedarfsträger ausgesetzt wie früher. Lieferavise ermöglichen eine schnelle, präzise Wareneingangsvorerfassung in der Logistik. Das vollständige Erschließen der Vorteile von EDI in der gesamten Lieferkette führt laut Projektleiter Christian Nolle zu verkürzten Reaktionszeiten, hoher Prozesssicherheit und – „was ganz wichtig ist“ – zu verbesserten Stammdaten.

Fazit. Jäger gewinnt zusehends und wie beabsichtigt mehr Zeit für wertschöpfende strategische Tätigkeiten seiner Einkäufer, etwa Lieferantenbetreuung und Kooperation – erreicht vor allem aber die prompte Bedienung von kurzfristigen Kundenwünschen. Christian Nolle: „Ein digitalisierter Einkauf ist zugleich der Einstieg in die Digitalisierung aller nachgelagerten Prozesse.“

Sabine Ursel, Journalistin

Merkmale der E-Lösung bei Jäger

- › schneller ROI, innerhalb der ersten zwölf Monate
- › Projektlaufzeit (bis 80 Prozent E-Business-Quote): zirkaa neun Monate
- › volle Prozess-Transparenz für Jäger und seine Partner
- › alle Lieferanten (auch kleine) können angebunden werden
- › Lieferanten können sich die für sie passende Lösung aussuchen und erhalten selbst einen Nutzen durch die Automatisierung der Auftragserfassung
- › Lieferanten entstehen keine Anbindungskosten
- › Partnern entsteht kein Mehraufwand durch manuelle Eingaben in einem Web-Portal
- › alle relevanten Belegarten können digitalisiert werden
- › Lösung enthält viele Standardbausteine
- › Lösung ist projektspezifisch zu parametrisieren

Quelle: www.jaeger-gk.de