

Laudatio zum Austrian Supply Excellence Award (ASEA) 2015 am 08. Oktober 2015 im Haus der Industrie, Wien

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Der **Austrian Supply Excellence Award** würdigt Business Excellence entlang der Wertschöpfungskette. Business Excellence Kriterien erfüllen alle Lösungen, die zu einer am Markt herausragenden Position, Wettbewerbsverbesserung und nachhaltigem Nutzen für das Unternehmen beitragen.

Neben den bereits in den vergangenen Jahren ausgezeichneten Kategorien Einkauf & Supply Chain Management, Organisations- und Lieferantenmanagement, CSR & Nachhaltigkeit, Lieferantenstrategien und e-Procurement sind dies 2015 erstmals auch die Kategorien innovative Produktionstechnologien sowie Industrie 4.0.

Damit wird ein deutliches Signal gesetzt, wohin sich der Einkauf entwickelt. Industrie 4.0 ist gekennzeichnet durch vernetzte Maschinen und intelligente Produkte.

"Die 'Industrie 4.0' zieht den 'Einkauf 4.0' nach sich", sagt PwC. „Produktionsentscheidungen werden immer schneller an die aktuelle Nachfrage angepasst, daher muss der Einkauf kurzfristig reagieren. Zulieferer müssen künftig noch enger in die Beschaffungssysteme eingebunden werden.“¹

Dafür müssen eine Reihe von Voraussetzungen geschaffen werden, in der strategischen Ausrichtung, in der Organisation, vor allem aber in der Gestaltung des Informationsflusses. Die derzeitige Situation in den meisten Unternehmen ist gekennzeichnet durch heterogene IT-Systeme, ein Nebeneinander von Softwarelösungen, Medienbrüche, mangelhafte Qualität und Konsistenz der Daten.

Die Einreichungen zum Austrian Supply Excellence Award 2015 spiegeln durchwegs diese Herausforderungen wider.

Der Aufbau unternehmensweit standardisierter Materialdatenführung als Grundstein für die Vernetzung der Einkaufssysteme, die Einführung von einheitlichen, standardisierten und effizienten Prozessen von der Bestellung bis zur Bezahlung unter voller Integration der Lieferanten – so lassen sich die ausgezeichneten Projekte kurz zusammenfassen.

Damit komme ich zu den Preisträgern. Alle sind so bekannt, dass das Rätselraten spätestens nach dem ersten Satz endet.

Unser erster Preisträger ist das weltweit größte private und unabhängige Unternehmen für die Entwicklung von Antriebssystemen mit Verbrennungsmotoren und Mess- und Prüftechnik. Gegründet als „Anstalt für Verbrennungsmotoren List“ im Jahr 1948, ist die **AVL List GmbH** in über 40 Ländern präsent.

Das eingereichte Projekt, durchgeführt gemeinsam mit der Fa. Paradine GmbH: **Einführung und Konsolidierung eines systemübergreifenden Klassifizierungsstandards bei AVL: eCI@ss**

Starkes Wachstums der Unternehmensgruppe, damit ist die **kontinuierliche Harmonisierung der globalen Prozess- und Systemlandschaft** ein wesentliches Ziel. Aufgrund des Fehlens eines globalen und systemübergreifenden Regelwerkes zur Anlage und Pflege von Materialstammdaten waren die **ca. 400.000 Stammsätze** uneinheitlich und unstrukturiert in den Systemen abgelegt. Somit ergaben sich ein hoher dezentraler Pflegeaufwand sowie eine große Anzahl an Dubletten.

¹ PwC PriceWaterhouseCoopers, Einkauf 4.0 - Digitalisierung bringt mehr Einfluss für Einkaufsmanager (2014)

Ziel des Projekts war eine konzernweite einheitliche Materialstammdatenführung sowie ein ungehinderter, medienbruchfreier Informationsfluss als notwendige Voraussetzung für einen durchgängigen Datenaustausch zwischen AVL und Lieferant. Durch strukturierte Materialstammdatenerfassung, -anreicherung und -bereinigung sollen Dubletten erkannt und Redundanzen vermieden werden.

Der Nutzen der umgesetzten Lösung besteht in einer Qualitätssteigerung durch vermehrte Transparenz und Analysefähigkeit der Einkaufsaktivitäten, sowie Prozessverbesserungen durch die Verwendung von mehrsprachigen Terminologien zur Beschreibung von Materialdaten und die vereinfachte Lieferantenfindung durch die Vernetzung der Bedarfs- und Lieferantenklassifizierung. Anhand von Beispielen wie Dublettenvermeidung und Zeitersparnis bei Lieferantenauswahlprozess wurde dieser auch in Teilbereichen quantifiziert.

Österreichs größter Mobilitätsdienstleister bringt jährlich 466 Millionen Fahrgäste und 111,7 Mio. Tonnen Güter umweltfreundlich ans Ziel. Damit ist unser nächster Preisträger auch unschwer zu erraten.

Die ÖBB-Holding AG hat in ihrem Projekt PROCAT die Einführung eines benutzerfreundlichen, durchgängig elektronischen Beschaffungsprozesses erreicht, von der Ausschreibung über die Kontraktanlage bis zu Bestellung und Rechnungslegung für die Beschaffung von Produkten und Leistungen bestehend aus einfachen und komplexen Warengruppen, unter Verwendung von mobilen Geräten.

Das bestehende Bieterportal PROVIA stellt eine einheitliche Plattform für die Abwicklung von Bestellungen und Verfahren dar. Die neu eingeführte Plattform PROCAT bietet allen MitarbeiterInnen neue Möglichkeiten bei der Anforderung ihrer täglich verwendeten Arbeitsmittel, Dienstkleidungen und Dienstleistungen. Gegenwärtig sind etwa 80.000 Produkte und Dienstleistungen enthalten, die einfach, schnell und direkt bestellbar sind. Die folgenden Ziele wurden angestrebt und erreicht:

- Automatisierung des gesamten Beschaffungsprozesses
- Optimierung der Suche bzw. Auffindbarkeit von Produkten und Kontrakten
- Reduktion der Durchlaufzeit bei Abrufbestellungen
- Erleichterung der Anforderung von komplexen Produkten/Warengruppen (wie Dienstbekleidung)
- Vereinfachtes Genehmigungsverfahren, auch mobil möglich

Der dritte Preisträger nennt als seine Hauptgeschäftsbereiche die Beförderung von Briefen, Werbesendungen, Printmedien und Paketen. Die **Österreichische Post AG** ist mit einem Umsatz von 2,4 Mrd. € p.a. und 24.000 Mitarbeitern der landesweit führende Logistik- und Postdienstleister, darüber hinaus in 12 europäischen Ländern in den Bereichen Paket & Logistik sowie unadressierte Sendungen tätig.

Das Projekt **Procure2Pay (P2P)** umfasst die Implementierung eines konzernweiten Procure2Pay Systems mit einem einheitlichen, standardisierten und hocheffizienten end2end Prozess von der Bestellung bis zur Bezahlung der Rechnungen unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und Wertgrenzen.

Im Rahmen des konzernweiten Procurement-Excellence-Programms wird der Einkauf konsequent weiterentwickelt. Die gemeinsam formulierte Vision „TOP 3 Einkauf eines Logistik- und Postunternehmens in Europa bis Ende 2014“ wurde im ersten Quartal 2015 durch die Unternehmensberatung McKinsey & Company in einem Benchmark bestätigt.

Wesentlicher Bestandteil war die Umsetzung des **Procure2Pay-Projekts**.

Als Zielstellung wurde definiert, eine State-of-the-Art End-to-End Procurement-Landschaft mit einer Bestellbezug-Abdeckung von mindestens 80% aller Rechnungen im Gesamtkonzern zu verwirklichen.

Die Umsetzung erfolgte gemeinsam mit der **Wallmedien AG als Lösungs- und Integrationspartner**. Der Projektumfang beinhaltete die Einführung einer zentralen E-Procurement-Lösung, einer Katalogmanagement-Lösung, eine Anbindung von Lieferanten-Web-Shops, eine Anbindung aller Lieferanten und Austausch sämtlicher elektronischer Dokumente sowie die Anbindung des eigenen SAP-Systems.

Im Rahmen des Projektes wurde ein katalogbasiertes Sortiment aufgebaut, das mittlerweile aus **rund 25,5 Mio. Artikeln von über 150 Lieferanten** besteht.

Die Projekterfolge bzw. Zielerreichung wurden überzeugend dargestellt. Herausgreifen möchte ich:

- Die Rate der katalogbasierten Bestellungen stieg von 40% im Jahr 2014 auf 92% im Jahr 2015. Die Quote vor Start des P2P-Projekts lag bei 0%.
- Die Bestelldurchlaufzeiten wurden insbesondere durch die Integration katalogbasierter Betriebsmittelbestellungen auf durchschnittlich 0,2 Tage gesenkt.

Die strategische Projektentwicklung, die Ableitung von operationalen Zielen und das klar strukturierte Projektmanagement können als absolut vorbildhaft angesehen werden. Es erfolgte eine frühzeitige Kommunikation an alle Betroffenen, auf gute Beziehungen zwischen Einkäufern und Fachbereichen wurde Wert gelegt, und es wurde Zeit in Analyse und Diskussion investiert. So ist das Projekt nicht nur in seinen sichtbaren und messbaren Ergebnissen eindrucksvoll, sondern auch in der Professionalität und dem sozialen Bezug der Umsetzung.

Für herausragende Studien-, Master-, Doktors- und Forschungsarbeiten in einkaufsrelevanten Kategorien wird der Austrian Supply Excellence – Wissenschafts-Award vergeben.

In der Kategorie "**Beste wissenschaftliche Arbeit**" freuen wir uns, dass dieses Jahr mit der Dissertationsschrift von **Dr. Michael Altmann** ein Beitrag ausgezeichnet werden konnte, welcher es erstmalig ermöglicht, den Einfluss von Kundenanforderungen auf die Gestaltung eines nachhaltigkeitsorientierten Supply Chain Designs in einem Modell abzubilden.

Der Titel der Arbeit: „Environmentally conscious supply chain design“

Die ausgezeichnete Arbeit wurde im August 2014 an der Julius-Maximilians-University Würzburg eingereicht. Gutachter waren Prof. Dr. rer. pol. Ronald Bogaschewsky von der Julius-Maximilians-Universität Würzburg und Prof. Dr. rer. pol. Udo Buscher von der TU Dresden.

Das Thema Nachhaltigkeit stellt für eine Vielzahl von Unternehmen eine der Kernherausforderungen in der heutigen Zeit dar, besonders im Kontext des Supply Chain Managements, das nicht nur die unternehmensinternen Wertschöpfungsaktivitäten, sondern alle Prozesse der Produktentstehung über mehrere Akteure hinweg berücksichtigt. Es lassen sich **nur wenige quantitative Ansätze in der Literatur identifizieren, die sich mit dem nachhaltigkeitsorientierten Supply Chain Design unter Berücksichtigung von Kundenanforderungen beschäftigen.**

Dr. Altmann entwickelt einen Optimierungsansatz, der kundenspezifische Anforderungen in Bezug auf die Umweltleistung von Produkten in ein Supply Chain Design-Modell integriert. Das Modell bildet aufeinander aufbauende Produktionsprozesse ab, weiters den Einfluss von Investitionen in eine umweltorientierte Wertschöpfung auf Absatzmengen und die finanzielle Performance eines Unternehmens. Neben vorwärtsgerichteten Strömen werden zudem rückwärtsgerichtete Produktströme berücksichtigt, die Wiederverwendung von gebrauchten, vom Kunden zurückgegebenen Produkten, unter Minimierung der totalen Kosten und der emittierten CO₂-Äquivalente.

Ausgehend von Praxisprojekten wird ein Anwendungsrahmen zur Nutzung der Modelle in umweltorientierten Supply Chain Design-Projekten vorgestellt.

Ich darf allen Preisträgern herzlich zu ihren Leistungen gratulieren, mich aber auch bei den weiteren Einreichern bedanken, die hier nicht genannt wurden, die aber ebenfalls beachtliche Leistungen in ihren Projekten erbracht haben.

Letztendlich danke ich der Jury für ihren ehrenamtlichen Einsatz bei der Bewertung der Einreichungen, und Ihnen, meine Damen und Herren schließlich, die ihre geschätzte Aufmerksamkeit.

© Univ.-Prof. Mag. Dr. Helmut Zsifkovits

Rückfragenhinweise:

BMÖ Bundesverband Materialwirtschaft,
Einkauf und Logistik in Österreich
Lichtensteinstraße 35, 1090 Wien
Tel.: +43 1 367 93 52 Fax: +43 1 367 93 52-15
E-Mail: sekretariat@bmoe.at
Internet: www.bmoe.at