

Customer Collaboration bei der Röhm GmbH & Co. KG

Der Takt der Wirtschaft



Die Geschäftsbeziehung ist innovativ: Der Degussa-Geschäftsbereich Röhm Methacrylate, organisatorisch eingebunden in die Röhm GmbH & Co. KG, und die BASF Coatings AG arbeiten nicht mehr produkt-, sondern kundenorientiert. Sie unterstützen die Lösung von Kundenproblemen und dazu den Kundenprozess, also alle dafür notwendigen Aktivitäten. Die enge Verbindung zwischen den Leistungen des Lieferanten und den Aktivitäten des Kunden in gemeinsamen Kooperationsprozessen geht weit über eine herkömmliche Kunden-Lieferanten-Beziehung hinaus. Eine maßgeschneiderte, elektronisch unterstützte Zusammenarbeit ermöglicht es, Prozesskosten- und -durchlaufzeiten zu reduzieren und zusätzlichen Kundennutzen zu schaffen.

In der Röhm GmbH & Co. KG in Darmstadt, hat die Degussa AG ihre Aktivitäten zur Herstellung von Spezialkunststoffen auf der Basis von Methacrylaten zusammengefasst. Aus der Grundsubstanz Methylmethacrylat stellt das Unternehmen insgesamt 50.000 verschiedene Produkte her, von Lackrohstoffen, Reaktionsharzen und Pharmapolymere bis zu Öl-Additiven und verschiedenen Plexiglas-Produkten. In der Produktgruppe der Methacrylatmonomere ist die BASF Coatings AG, ein weltweit tätiges Unternehmen, das Lacke und Farben unter anderem für die Automobilindustrie herstellt, ein wesentlicher Kunde von Röhm.

Die Automobilindustrie übt starken Rationalisierungsdruck auf ihre Zulieferer aus und erwartet hohe Lieferflexibilität. Die bisherige traditionelle Kunden-Lieferanten-Beziehung zwischen Röhm und BASF Coatings konnte diese Anforderungen nicht ausreichend abdecken.

So hatte Röhm nur ungenaue Informationen über den Bedarf von BASF Coatings. In den Rahmenverträgen wurde zwar ein unverbindlicher Jahresbedarf festgeschrieben. Es waren aber weder Lagerbestände, noch kurzfristige Entnahmespitzen oder gar die Lieferpläne der Automobilindustrie bekannt, auf deren Grundlage die Lacke mit einer Vorlaufzeit von zwei bis vier Wochen abgerufen wurden. Der Geschäftsbereich produzierte die Chemikalie aufgrund der groben Schätzungen auf Lager. Umgekehrt hatte BASF Coatings keine Informationen über Röhm's Lieferpläne und den jeweiligen Lieferstatus.

Obwohl alle Käufer von Lackrohstoffen einen relativ gleichmäßigen Bedarf haben, führten Nachfrageschwankungen regelmässig zu Engpässen. Um

die Liefertreue von BASF Coatings nicht zu gefährden, hielten sowohl Röhm als auch BASF Coatings hohe Sicherheitsbestände in ihren Lagern.

Ebenso führten beide Unternehmen viele Arbeitsschritte doppelt aus. Das Gewicht und andere Qualitätsmerkmale der Produkte wurden beispielsweise doppelt überprüft – bei Röhm im Rahmen der Produktabfüllung und bei BASF Coatings im Wareneingang. Zudem wurde der Datenaustausch zwischen beiden Partnern nicht elektronisch unterstützt. Das bedeutete beispielsweise, dass telefonische Bestellungen mit nachträglicher manueller Dateneingabe in die bestehenden Systeme oder den papierbasierten Versand umfangreicher Begleitdokumente wie Lieferscheine, Rechnungen, Analysezeugnisse, Sicherheitsdatenblätter etc. inklusive einer umfangreichen Ablage an der Tagesordnung waren.

Eigentümer bleiben bis zur Entnahme der Ware

Beide Unternehmen versuchen mit kooperativen Prozessen, Kosten zu reduzieren, Durchlauf- und Bearbeitungszeiten zu verkürzen sowie Informationsqualität und Servicegrad zu verbessern.

Aus dem Willen des Top-Managements wurde zunächst auf Fachebene, später unter Beteiligung der IT-Abteilungen, gemeinsam die Projektdefinition abgeleitet. Die Analyse der gemeinsamen Prozesse zeigte die größten Nutzenpotenziale in der Realisierung von Konsignationslagern, einer Spezialform von Vendor Managed Inventories (VMI), bei welcher der Lieferant Eigentümer des Lagerbestandes bleibt. Methacrylatmonomere sind Flüssigprodukte, die im Tank oder als verpackte Ware gelagert werden.

Der Geschäftsbereich Röhm Methacrylate übernimmt die Befüllung der Tanks und die Belieferung mit Fassware auf Basis der von BASF Coatings übermittelten Bestände, Planbedarfe und Entnahmen. Die Chemikalien werden von BASF Coatings bei Entnahme durch Gutschrift („self billing“) bezahlt. Der Austausch von Begleitdokumenten, etwa von Analysezeugnissen, erfolgt zukünftig weitgehend elektronisch.

Das Konsignationslager-Szenario wurde ab Januar 2001 für ein Produkt in Betrieb genommen, im Juni 2001 kam ein weiteres Produkt hinzu. Seit Oktober 2001 werden sämtliche innerdeutschen Lieferungen von Röhm an BASF

Coatings mit Hilfe des unternehmensübergreifenden Prozesses abgewickelt. Weitere Rollouts für die europäischen Standorte der BASF-Coatings sind in der Umsetzungsphase. Eine Übertragung der Lösungselemente auf andere Kunden ist in Vorbereitung. Die Partner errechneten ein gemeinsames Einsparvolumen von mehreren hunderttausend Euro jährlich, wovon bereits rund 20 Prozent im Jahr 2002 allein im Bereich der Transaktionskosten eingespart werden konnten. Dem steht bei Röhm ein Projektaufwand von insgesamt etwa 110 Personentagen mit Gesamtkosten von 200.000 Euro gegenüber.

Bei der Systemauswahl für die Implementierung der Kooperationsprozesse orientierten sich die Partner an der jeweils vorhandenen Applikationslandschaft mit Enterprise-Resource-Planning(ERP)-Systemen auf SAP-Basis. Zum Einsatz kommen SAP R/3 mit den Modulen Sales & Distribution (SD), Materials Management (MM), Production Planning (PP), Quality Management (QM), Financials (FI), Controlling (CO) sowie mySAP Advanced Planner and Optimizer (SAP APO), mySAP Workplace und SAP Environment, Health & Safety.



Zukunftsorientiert wie das Unternehmen selbst stellt sich die Hauptpforte des Werkes der Röhm GmbH & Co. KG in Weiterstadt bei Darmstadt dar.

können Sicherheitsbestände und das darin gebundene Kapital reduziert werden.

Höhere Prozessgeschwindigkeit. Die automatisierte Übermittlung und Verarbeitung von Plan-, Bestands- und Entnahmedaten verkürzt die Reaktionszeit von Röhm im Vergleich zur bisher üblichen telefonischen Bestellung durch BASF Coatings. Reduzierte Prozesszeiten erhöhen die Flexibilität des Lieferanten und erlauben ihm, Kundenprobleme schneller zu lösen.

Reduzierte Prozesskosten. Ansatzpunkte zur Reduktion von Prozesskosten sind die Automatisierung von Prozessschritten, das Auslagern beziehungsweise die Neuordnung einzelner Prozessschritte und oder deren Eliminierung.

- Die Verantwortung für einen ausreichenden Bestand an Lackrohstoffen geht von BASF Coatings auf Röhm über. Gleichzeitig werden die dafür benötigten Informationen automatisiert übertragen.
- Die bisher papierbasierte Dokumentation wird – mit Ausnahme der Lieferscheine – auf einer elektronischen Plattform bereitgestellt.
- Die umfassende Qualitätsprüfung der BASF Coatings wird durch Stichproben auf Basis der Analysezertifikate von Röhm ersetzt.
- Täglich übermittelte Entnahmebuchungen der BASF Coatings führen zur automatisierten Buchung entsprechender Konsignationsentnahmen bei Röhm. Der Rechnungsversand entfällt, da so beide Partner die gleichen Entnahmemengen zugrundelegen. Die auf Gutschriften basierenden Zahlungen von BASF Coatings werden nun einfach gegen eine systemintern erstellte Monatsrechnung gebucht.

Zusätzlicher Kundennutzen. Der kooperative Prozess zwischen Röhm und BASF Coatings ist exakt auf die Besonderheiten der beiden Unternehmen abgestimmt. Dadurch kann Röhm für BASF Coatings Zusatznutzen stiften, den andere Wettbewerber nicht liefern können. Im konkreten Fall äußert sich dieser Zusatznutzen in der Übernahme der Verantwortung für einen ausreichenden Rohstoffbestand beim Kunden.

Intensivierte Kundenbeziehungen. Die Realisierung eines Konsignations-Szenarios führt zu einer engeren Zusammen-

arbeit zwischen dem Geschäftsbereich Röhm Methacrylate und BASF Coatings mit automatisiertem Datenaustausch und maßgeschneiderten Prozessen. Eine derart enge Bindung schafft auch dem Lieferanten Nutzen, da sie die Kosten für einen Lieferantenwechsel des Kunden erhöht. BASF Coatings stellt mit Unterstützung von EDL Consulting sicher, dass beim weiteren Rollout zusätzlich Erkenntnisse einfließen, die mit anderen Lieferanten der BASF Coatings gewonnen wurden. Somit wird eine dynamische Optimierung der kooperativen Prozesse sichergestellt – zum Nutzen beider Partner.

„BASF Coatings AG war ein Pilotprojekt für uns. Jetzt werden wir ähnliche Szenarien schrittweise mit unseren anderen Kunden realisieren“, skizziert Peter Kühn, innerhalb der Degussa bei its.on GmbH & Co. KG unter anderem verantwortlich für die IT-Anwendungen bei Röhm, die nächsten Schritte in die Zukunft.

Vergleichbar dem Geschäftsbereich Röhm Methacrylate, versuchen derzeit viele Unternehmen, durch die Realisierung kooperativer, unternehmensübergreifender Prozesse schneller, besser und kostengünstiger auf die Bedürfnisse ihrer Kun-

den einzugehen. Der Takt der Wirtschaft wird von der Geschwindigkeit des Informationsaustausches beeinflusst – die Vision ist das Echtzeitunternehmen. Hier werden alle relevanten Informationen adressatengerecht verdichtet und in Echtzeit vom Ort ihrer Entstehung zu ihren Verwendungsorten transportiert. Der Weg zu dieser Vision besteht aus vielen kleinen, aber stabilen Schritten, die den Unternehmen und ihren Kunden Nutzen schaffen. Die Informationstechnologie ist dabei ein Enabler, der es Unternehmen ermöglicht, effizienter und effektiver miteinander zu arbeiten. Weitere Informationen über Vendor Managed Inventory stehen unter: www.sap.com/businessmaps/459B5C21A96411D3870B0000E820132C.htm und www.sap.info/goto/video/16/de

Prof. Dr. Hubert Österle, Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen und Chief Technology Officer der Information Management Group (IMG), Enrico Senger, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Kompetenzzentrum Customer Knowledge Management, Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen ■

Die Plan-, Bestands- und Entnahmeinformationen werden im XML-Format versandt und bei Röhm über den SAP Business Connector angenommen und verarbeitet. Dafür nutzen die Partner Teile des auf XML aufsetzenden Standards „Chemical Industrie Data Exchange“ (CIDX), der Prozesse und auszutauschende Daten für die chemische Industrie definiert (www.cidx.org). SAP APO unterstützt die Produktionsplanung des Geschäftsbereiches auf Grundlage der übermittelten 52-Wochen-Forecasts und die Konsignationsbeschickung der Chemikalienanlage bzw. der Lager auf Grundlage geplanter kurzfristiger Entnahmen. Begleitdokumente wie Analysezertifikate werden dem Kunden elektronisch über mySAP Workplace bereitgestellt. Zusätzliche Transparenz über die bei Röhm im Rahmen der Kooperation ausgeführten Prozessschritte und die zugrundeliegenden Daten schafft die Visualisierung der übermittelten Plan-, Bestands- und Entnahmedaten im mySAP Workplace.

Verbesserungen für beide Unternehmen

Das Beispiel des Geschäftsbereichs Röhm Methacrylate illustriert die Potenziale, die Unternehmen durch enge, IT-gestützte Kooperationen erzielen können:

Verbesserte Prozessqualität. Röhm erhält monatlich rollierend eine Jahresprognose des Chemikalienbedarfs. Auf Grundlage dieser Informationen werden entsprechende Produktionsmengen berechnet und terminiert. Damit Röhm die Konsignationslager jederzeit ausreichend befüllen kann, übermittelt die BASF Coatings täglich die aktuell gemessenen Bestände der Tanke bzw. Lager und kurzfristig geplante Entnahmen auf Basis freigegebener Fertigungsaufträge. Die zeitnahe, automatisierte Übermittlung von Dispositionsinformationen ermöglicht dem Zulieferer eine kundenbedarfsgerechte Produktionsplanung bei hoher Liefertreue. Gleichzeitig