



JAGGAER optimiert das komplexe Sourcing für den globalen Hersteller ITW, um Einsparungen in Millionenhöhe zu erzielen

Branche

Manufacturing

Hervorgehobene Produktfamilien



JAGGAER One Plattform



Sourcing

Über Illinois Tool Works

Das vor mehr als 100 Jahren gegründete und in Glenview, Illinois, ansässige Unternehmen Illinois Tool Works (ITW) hat sich zu einem der weltweit führenden diversifizierten Hersteller von spezialisierter Industrierausrüstung, Verbrauchsmaterialien und den damit verbundenen Dienstleistungen entwickelt. Zu den Spezialprodukten des Unternehmens zählen verschleißbare Verpackungsprodukte, Handtücher und -reiniger, chemische Flüssigkeiten, Klebstoffe, Beschichtungsprodukte auf Epoxid- und Harzbasis, industrielle Lebensmittelausrüstung, Komponenten für Industriemaschinen, Produkte für die Wartung und Optik von Kraftfahrzeugen, Tupfer, Tücher und Matten für den Einsatz in Reinräumen in der Elektronik- und Pharmaindustrie sowie Verpackungsschalen für elektronische Komponenten.

ITW-Unternehmen bedienen lokale Kunden und Märkte weltweit – mit einer starken Präsenz in etablierten wie auch in aufstrebenden Märkten. Das Unternehmen ist in 56 Ländern tätig und beschäftigt mehr als 50.000 Frauen und Männer, die alle den höchsten ethischen Standards verpflichtet sind. Diese talentierten Fachkräfte, von denen viele über spezialisierte Ingenieur- oder wissenschaftliche Expertise verfügen, tragen zur globalen Innovationsführerschaft des Unternehmens bei – mit einem breiten Portfolio von mehr als 17.000 erteilten und angemeldeten Patenten. Durch den Wechsel von einer unflexiblen Beschaffungslösung eines traditionellen ERP-Anbieters zu den modernen Sourcing-Lösungen von JAGGAER erzielte ITW Einsparungen von rund 5 % bei großen Direktmaterial-Beschaffungen und bis zu 45 % bei indirekten Materialien – letztere konnte ITW mit dem Altsystem nicht verwalten. Der Hersteller erzielte diese Einsparungen, indem er gleichzeitig



„Mit diesem Sourcing-Tool können wir erkennen, ob die Warengruppenausgaben und Materialanforderungen von zwei oder mehr Geschäftsbereichen vergleichbar sind, und ihre Einkaufsmacht bündeln.“

Jonathan Turoff, Strategic Sourcing Manager, Illinois Tool Works

Warum JAGGAER

JAGGAER One ist eine intelligente Plattform für Source-to-Pay und die Zusammenarbeit mit Lieferanten. Sie dient als Katalysator für die Verbesserung von Entscheidungen, die von Menschen getroffen werden, um Geschäftsergebnisse zu beschleunigen. Illinois Tool Works nutzt das Sourcing-Tool von JAGGAER, das Kunden bei Verhandlungen über alle Kostenfaktoren unterstützt, um komplexe Verfahren für die direkte und indirekte Beschaffung zu vereinfachen und maximale Einsparungen zu erzielen.

die Beschaffungsprozesse an seinen zahlreichen Standorten optimierte, verantwortungsvolle Beschaffungspraktiken verbesserte und die Zykluszeiten auf breiter Front verkürzte.

Die Herausforderung

Mit jährlichen Ausgaben zwischen 7 und 8 Milliarden US-Dollar in über 50 Ländern verfügt Illinois Tool Works über eine Beschaffungsorganisation, die alles andere als unbedeutend ist.

Infolgedessen haben die Lieferanten, mit denen sie zusammenarbeiten, einen direkten und deutlichen Einfluss auf ihr Endergebnis. Ein kostspieliger, ineffizienter Lieferant schmälert die Margen der zahlreichen Produkte, die ITW herstellt. Daher sucht das Unternehmen kontinuierlich nach Möglichkeiten,

Kosten zu senken und sein Lieferantenportfolio so zu optimieren, dass alle Partner bestmöglich zu den Zielen und Anforderungen von ITW passen.

Vor 2015 nutzte ITW ein anderes Beschaffungstool, um direkte Materialien in Form von Rohstoffen – wie Metallen und Harzen – von in- und ausländischen Unternehmen zu beschaffen. Diese Art von Materialien stellt einen erheblichen Teil der Beschaffungsausgaben des Unternehmens dar, und da es sich dabei um relativ einfache Massentransaktionen handelt, die keinen großen Service- oder Nachverfolgungsaufwand erfordern, war das damalige Tool des Unternehmens in der Lage, sie zu verarbeiten. Als ITW jedoch Flexibilität für ein komplizierteres Angebot benötigte, mussten die Dinge verbessert werden.

ITW stellte fest, wie unflexibel ihr altes Tool war – insbesondere bei der Beschaffung von indirekten Materialien und anderen Ausgabenkategorien, die außerhalb von Massenrohstoffbestellungen lagen. Beispielsweise entschied sich das Unternehmen, die Herstellung von Aerosolprodukten – deren Produktion gefährlich, aufwendig und kostspielig sein kann – im Rahmen einer Ausschreibung im Wert von über 40 Millionen US-Dollar an andere Hersteller im ganzen Land auszulagern. Im Rahmen dieses Prozesses musste das Unternehmen die Einzelkosten der Komponenten im Angebot jedes Anbieters berücksichtigen. Bei einer einzelnen Aerosoldose fallen die Einzelkosten für die Dose selbst sowie für Verschluss, Spitze, Ventil und Betätigungselement an, ganz zu schweigen von den Chemikalien im Inneren und dem Aufdruck und der Etikettierung auf der Außenseite sowie logistischen Aspekten. ITW benötigte für jedes Angebot Einblick in jede dieser Komponenten, um sicherzustellen, dass der ausgewählte Anbieter so kosteneffizient wie möglich war.

Ihre alter eSourcing-Lösung war dazu nicht in der Lage. ITW brach die Durchführung der Ausschreibung im Tool ab, nahm sie offline und musste das Verfahren schließlich aufwändig und manuell – mithilfe von Excel-Tabellen – abschließen. Nach diesem Vorfall entschied ITW, dass eine neue Lösung erforderlich war – eine, die sowohl direkte als auch indirekte Ausgaben abdecken konnte, für interne Stakeholder einfacher zu bedienen war (inklusive der Möglichkeit zur Kommunikation mit Lieferanten), über die passenden Funktionen verfügte und während Einführung sowie Nutzung fachkundigen Support bot. „Wir hatten ein umfassenderes Konzept im Sinn: ein Sourcing-Tool, das eine größere Zahl von Kategorien umfasst und komplexere Szenarien nutzt, als lediglich die Beschaffung von Rohmaterialien aus dem Ausland“, bemerkt Jonathan Turoff, Strategic Sourcing Manager bei ITW.

Lösung

Das Corporate Strategic Sourcing Department setzte die JAGGAER Lösungen zur Beschaffungsoptimierung ein, um Ausgaben von mehr als 500 Millionen US-Dollar für den Hersteller zu verwalten. Diese Ausgaben erfolgen vor allem über komplexe Ausschreibungen, die zahlreiche Kategorien umfassen. „Alle sieben ITW-Segmente nutzen JAGGAER zur Optimierung der Beschaffung und die Software wird in zahlreichen Ländern eingesetzt, in denen wir tätig sind“, sagte Turoff. In addition to providing a flexible tool to customize bids for complex fields and requirements, „JAGGAER helps us leverage our spend among all of our locations and divisions, which normally operate independently and rarely interact with each other. Mit diesem Sourcing-Tool können wir jedoch erkennen, ob die Warengruppenausgaben und Materialanforderungen von zwei oder mehr Geschäftsbereichen vergleichbar sind, und ihre Einkaufsmacht bündeln.“

Viele der von ITW herausgegebenen RFPs enthalten mehrere Preiskomponenten, sei es im Segment Bauprodukte, Hochleistungspolymere und -flüssigkeiten oder in anderen Geschäftsbereichen. Ein robustes, flexibles Beschaffungstool wie JAGGAER ermöglicht dem Unternehmen einen tieferen Einblick in die Angebote, Kostenstrukturen und Gewinnspannen der Anbieter und hilft ihm so, die richtige Wahl für den kurz- und langfristigen Erfolg in den Lieferantenbeziehungen zu treffen. Dies ist besonders hilfreich im Hinblick auf die Mission von Illinois Tool Works, ausschließlich mit sozial verantwortlichen Lieferanten zusammenzuarbeiten: JAGGAER ermöglicht es ITW, genau die Felder hochzuladen, auf die ein Anbieter bieten soll. Dies kann natürlich Preise und Lieferzeiten umfassen. Mit dem Gating-Prozess des erweiterten Beschaffungstools kann ITW jedoch darüber hinaus bereits zu einem frühen Zeitpunkt im Ausschreibungsverfahren (direkt bei der Registrierung der Lieferanten) feststellen, ob Lieferanten der Richtlinie für Konfliktmineralien

des Unternehmens entsprechen und über eine verantwortungsvolle Beschaffung verfügen (und nicht in Werken mit unfairen Bedingungen oder Arbeitslöhnen produzieren). Die Einsparungen bei Sourcing-Events hängen von der Art der zu beschaffenden Materialien (und anderen Faktoren wie Branche, Jahreszeit usw.) ab. ITW konnte jedoch bei direkten Materialien durchschnittlich 5 % oder mehr einsparen – was angesichts der Höhe der Ausgaben erhebliche Einsparungen bedeutet. Bei indirekten Materialien und Einkäufen wie Bürobedarf, Verpackungen und MRO, bei denen manchmal viel höhere Margen erzielt werden, können die Event-Einsparungen über 40 % betragen.

Auf diese Weise sparte ITW beispielsweise beim Kauf eines Schmiermittels im Wert von 5 Millionen US-Dollar mehr als 220.000 US-Dollar. Dieser Vorgang wird für den Lieferanten regelmäßig wiederholt, was bedeutet, dass Einsparungen in Höhe von 4 % über einen längeren Bestellzeitraum erzielbar sind. Gleichzeitig konnte ein einmaliger Kauf von Heizelementen im Wert von fast 140.000 US-Dollar mithilfe der fortschrittlichen Beschaffungstools von JAGGAER um über 63.000 US-Dollar reduziert werden – eine Ersparnis von 45 %.

Die mit JAGGAER erzielten Kosteneinsparungen gehen bei ITW nicht zulasten der Geschwindigkeit – schnellere Durchlaufzeiten sind Teil des Mehrwerts, den die modernen Sourcing-Tools bieten. „Die Zykluszeiten durch JAGGAER haben sich im Vergleich zu unserem vorherigen Tool deutlich

verbessert, wobei die Komplexität weiterhin bewältigt wird“, sagte Turoff. „Wir können Vorgänge häufig schneller abwickeln, als wenn Projektteams diese Ausschreibungen selbst verwalten müssten.“

Die Zukunft

Illinois Tool Works sucht weiterhin nach Möglichkeiten, andere Funktionen der erweiterten Beschaffungstools von JAGGAER zu nutzen. Bestimmte Nachschlage-tabellen, konfigurierbare Angebotsblätter und Auktionsfunktionen für RFPs sind im Tool verfügbar, wurden von ITW bisher jedoch nicht benötigt – stehen aber bereit, wenn das Unternehmen seine Beschaffungsinitiativen ausweitet.

Die nächste große Herausforderung für das Corporate-Sourcing-Team von ITW, so Turoff, besteht darin, das Erreichen der Reifephase in mehreren Warengruppen zu managen, während die Materialkosten weltweit weiter steigen. Dabei plant ITW, JAGGAER zu nutzen, um den Druck auf Lieferanten zu erhöhen und sicherzustellen, dass sie für alle Arten von Materialien – von Rohstoffen über Spezialprodukte bis hin zu Bürobedarf – den bestmöglichen Preis erhalten. Das ITW-Team prüft außerdem die sich entwickelnden Ausgabenanalyselösungen von JAGGAER, um zu sehen, welche Erkenntnisse solche Tools liefern könnten, um weitere Möglichkeiten zur Kosteneinsparung und Effizienzsteigerung in ihren Prozessen zu identifizieren.



Ergebnisse unterm Strich

- Verwaltung von Vorgängen im Gesamtwert von mehr als 500 Millionen US-Dollar jährlich mittels JAGGAER Lösungen
- Einsparungen von durchschnittlich fast 5 % bei der direkten Materialbeschaffung großer Mengen und bis zu 45 % bei kleineren, indirekten Ausgaben
- Deutliche Reduzierung der Gebotszykluszeiten
- Vereinfachte Einhaltung der Unternehmensrichtlinien zur verantwortungsvollen Beschaffung