

Treiber Einkauf

C-Teile-Management, Single Sourcing und E-Procurement implementiert

Praxisbeispiel PIEL/Georgsmarienhütte

Eine Erfolgsgeschichte, die exemplarisch für das effiziente Zusammenwirken von Einkauf und Technischem Handel steht: die Einführung der strategischen Beschaffung von C-Teilen bei der Georgsmarienhütte in Partnerschaft mit PIEL Die Technische Großhandlung GmbH (Soest). Ein Konzept, das in kurzer Zeit das Beschaffungswesen optimierte und die Beschaffungskosten minimierte. Das nicht zuletzt auch deshalb so schnell zum Erfolg führte, weil es nicht „von oben“ angestoßen wurde, sondern durch die beispielhafte Einbindung aller Beteiligten bei beiden Projektpartnern zum gemeinsamen Projekt wurde.

Die Georgsmarienhütte GmbH ist ein Stahlhersteller mit 1352 Beschäftigten, der einen jährlichen (2012) Umsatz von

644 Millionen Euro erwirtschaftet. Das Unternehmen mit Sitz in Georgsmarienhütte ist Teil einer Unternehmensgruppe, der Georgsmarienhütte Holding GmbH, mit aktuell 47 Produktionsstandorten. Ihr Dienstleister PIEL Die Technische Großhandlung GmbH mit Sitz in Soest sowie weiteren Standorten in Dresden, Eisenhüttenstadt und Faaborg/Dänemark erwirtschaftet derzeit mit rund 100 Mitarbeitern einen Jahresumsatz von 25 Millionen Euro.

Desktop-Purchasing-System. Aus der schon länger bestehenden Lieferantenbeziehung – und dem Vertrauen, das im Laufe der Zeit gewachsen war –, entstand das gemeinsame Projekt: die Implementierung eines Desktop-Purchasing-Systems mit dem Ziel, den teuren Beschaffungsprozess mit Blick auf C-Teile zu verein-

fachen und zu beschleunigen – und dabei noch in erheblichem Umfang Kosten zu reduzieren. Bei der Analyse der Ist-situation zu Beginn des Projekts ergab sich das Bild, dass acht Stellen im Werk in die C-Teile-Beschaffung involviert waren und dabei einen Prozess mit insgesamt 36 Einzeltätigkeiten verwalteten. Bedarfsfeststellung, Bestandsführung, Materialbeschaffung, Materialeingang, Materialverteilung, Rechnungsprüfung, Buchung und Zahlung, Archivierung – man kann ermesen, welche Kosten in einem solchen Prozess auflaufen können. Umso mehr, wenn jede Abteilung – das Ergebnis gewachsener Strukturen – bei einer Vielzahl von Lieferanten bestellt.

Zukunftsfähiges E-Procurement-System. Die Aufgabe war, den bisherigen Beschaffungsprozess durch ein modernes E-Pro-



Der traditionelle Beschaffungsprozess. Ausgangsprozess: 36 Einzeltätigkeiten an acht Stellen im Werk für die C-Teile-Beschaffung



Die Aufgabe. Minimierung der Einzeltätigkeiten und der eingebundenen Stellen durch E-Procurement

curement-System „Marke PIEL“ zu ersetzen, dabei die Einzeltätigkeiten zu minimieren und die eingebundenen Stellen zu reduzieren. Zunächst galt es, die gewachsene Lieferantenstruktur aufzubrechen und die Beschaffungsabwicklung auf einen Systemlieferanten zu konzentrieren, der seinerseits die externen Lieferanten bündelt. So bekommt Georgsmarienhütte heute alle C-Teile aus einer Hand, nämlich von PIEL/PSM. Jeder Verbraucher bekommt aber einen auf seinen Bedarf zugeschnittenen Katalog, aus dem der Bedarfsträger bestellen kann, was zuvor mit dem Leiter des Technischen Einkaufs, Friedhelm Apke, vereinbart und damit vorgenehmigt war. Gleichzeitig sollte der innerbetriebliche „Warentourismus“

abgebaut werden. Das alles natürlich unter der Bedingung der strikten Wahrung der eingesetzten Produktqualität.

Der Einkauf in Projektverantwortung. Zeitaufwendig, aber notwendig war die Anforderungsaufnahme mit den betroffenen Abteilungen im persönlichen Gespräch, die Aufbereitung und Einordnung in den Zeithorizont, die Formulierung der Anforderungen und schließlich die Definition der gemeinsamen Ziele.

Der **Einkauf** legte insbesondere Wert darauf, die Preis- und Sortimentshoheit inne zu behalten und wünschte sich beste Preise ohne Mindestauftragswerte und Kleinmengenzuschläge, kurze Lieferzeiten und Lieferung generell frei Haus,

keine zentrale Lagerhaltung, aber eine dezentrale Anlieferung an 19 Lieferadressen. Er wünschte alles aus einer Hand, dabei aber eine Sortimentsverschlangung.

Das **Controlling** erwartete unter anderem eine Kostensenkung durch Automatisierung der Abwicklung, durch Logistikverschlangung und variable, selbst konfigurierbare Statistiken auf Knopfdruck.

Die Verantwortlichen für **Materialwirtschaft und Magazine** setzten auf eine Senkung der Anzahl der Lagerartikel und der Stammdatensätze und die Eindämmung der Laufkundschaft. Wichtig war ihnen auch die Übernahme der alten Materialnummern im neuen E-Procurement-System.

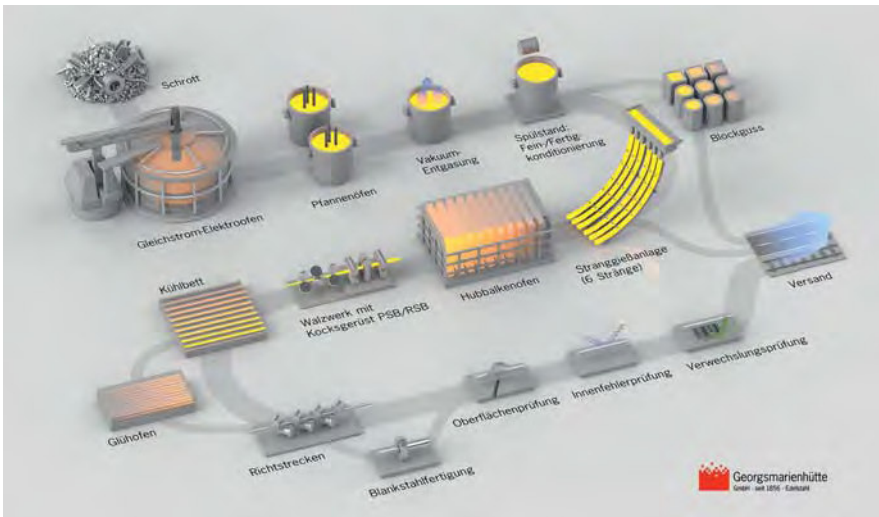
Buchhaltung und Rechnungsprüfung freuten sich auf eine Minimierung des Rechnungsprüfungsaufwandes durch die Automatisierung über eine ERP-Schnittstelle mit sauberer Kontierung, Wegfall von Preis- und Mengenprüfung und eine Abrechnung im Gutschriftverfahren einmal monatlich.

Die Verantwortlichen für **Betrieb und Produktion** erhofften sich einfachere Ordern, eine gesicherte, verlässlichere Versorgung durch 24 Stunden-Service für die vereinbarten Artikel und eine Lieferung an den Arbeitsplatz. Die gewohnt hohe Produktqualität blieb selbstverständliche Projektvoraussetzung.

Die **Arbeitssicherheit** wollte von persönlicher Beratung durch VTH-geprüfte Fachberater für PSA (Persönliche Schutzausrüstungen) profitieren, von der Unterstützung bei den Gefährdungsbeurteilungen am Arbeitsplatz und der Entlastung bei Unterweisungen. Normen- und Gesetzeskonformität setzten sie dabei voraus, beste Qualität sowieso.

Und die **IT-Mitarbeiter** schließlich legten größten Wert auf Schnittstellen zu den ERP-Systemen, Daten- und Prozesssicherheit und Schulungen durch PIEL.

Nur von Mensch zu Mensch. Das Ziel war ausgesprochen ehrgeizig. Für die Umsetzung bis zum Echtstart des PIEL/PSM-Marktplatzes mit allen Sortimenten hatten sich die Projektverantwortlichen von Georgsmarienhütte und PIEL eine Frist von nur sechs Monaten gesetzt. Ein unmögliches Unterfangen, so viele teilweise



Fertigungsschritte in einem Stahlwerk



Die markierten Stellen zeigen, wo der Kunde in der Produktionshalle von der Dienstleistung des Technischen Handels profitiert.

gegensätzliche Wünsche unter den Hut eines Systems zu bringen? Nicht für sie. Nach der Formulierung der Maßnahmen und der Entscheidung, wer was unter Mitwirkung von wem mit welchem Wunschergebnis zu erledigen hat, ging es an die Umsetzung der Maßnahmen. Dabei kam es immer wieder zu Besprechungen und Überprüfungen der Teilergebnisse, die dann in Einzelfällen eine Nachjustierung der getroffenen Maßnahmen zur Folge hatten. Dass das ehrgeizige Ziel erreicht wurde und das E-Procurement-System tatsächlich nach sechs Monaten wie geplant an den Start ging, war sicher nicht zuletzt der Tatsache zu verdanken, dass die persönliche Ansprache und Einbeziehung aller Beteiligten zu einer hohen Akzeptanz führte – und damit der eigentlich zu erwartende Widerstand derer, die alles beim Alten belassen wollten, praktisch ausfiel.

Einkauf der entscheidende Produktivitätsfaktor. Nach dem Start zeigt sich: Das Projekt ist ein voller Erfolg. Es entlastet die Teilnehmer des Prozesses, von den Bedarfsträgern und Auslösern der Bestellprozesse bis zur Buchhaltung, und wird

von allen Beteiligten angenommen. Die Versorgungssicherheit lässt praktisch keine Wünsche offen, die Lieferlogistik funktioniert reibungslos. Der Technische Einkauf hatte sich nicht in Preisdiskussionen erschöpft, sondern seine Aufgabe strategisch umgesetzt, Produktpreise, Dienstleistungen, Mehrwert und Sicherheit eingekauft und damit unter dem Strich eine erhebliche Kostenreduzierung erwirtschaftet – bei gleichzeitiger Produktivitätssteigerung. Um wie viel Prozent die Beschaffungsprozesskosten gesunken sind, wird sich erst nach der Auswertung über einen längeren Zeitraum exakt quantifizieren lassen. Dass sich das Projekt aber schon jetzt bezahlt macht, ist offensichtlich.

Pilotprojekt macht Schule. Was beim Pilotprojekt, dem Stahlwerk am Stammstandort in Georgsmarienhütte, so gut funktionierte, weckte „Begehrlichkeiten“ – sowohl bei den einzelnen Standorten als auch bei den Verantwortlichen der Holding. Kein Wunder, dass dasselbe System peu à peu in den meisten der 47 Gesellschaften der Georgsmarienhütte Holding eingeführt wurde.



„Mit leistungsfähigen Technischen Händlern wie PIEL, dem wir aus langjähriger guter Erfahrung voll vertrauen, lassen sich Versorgungssysteme generieren und implementieren, die uns echten Mehrwert ohne Mehrkosten bringen. Das PSM-System hat unsere Erwartungen voll erfüllt – bei den Kollegen im Controlling ebenso wie bei den Mitarbeitern vor Ort in der Produktion.“

Friedhelm Apke,
Leiter Technischer Einkauf,
Georgsmarienhütte GmbH
(Georgsmarienhütte)



„C-Teile sind Materialien von geringem Einkaufswert, aber einem großen Mengenanteil am Teilesortiment. Viele Kleinbestellungen führen zu einem enormen Beschaffungsaufwand und erzeugen hohe Prozesskosten. Mit dem PIEL-C-Teile-Konzept lassen sich diese Kosten spürbar reduzieren. Durch das angeschlossene E-Procurement haben die ausgewählten Mitarbeiter jederzeit Zugang zu unserem elektronischen PSM-Marktplatz. So sind bei der C-Teile-Beschaffung im Extremfall Kosteneinsparungen von bis zu 80 Prozent möglich.“

Mario Ernst,
geschäftsführender Gesellschafter PIEL
Die Technische Großhandlung GmbH (Soest)

E-Procurement made by PIEL



Die E-Procurement-Lösung von PIEL ist ein geschlossener Online-Marktplatz (PSM) zur Optimierung der C-Teile-Beschaffungsprozesse. Das spart Kosten und Zeit, die der Kunde für sein Kerngeschäft verwenden kann. Anders als herkömmliche Webshops bietet der PSM-Online-Marktplatz spürbare Vorteile. Offene Shops erfordern weiterhin Bestellungen bei

vielen Lieferanten. Die Kunden offener Shops erhalten für jede Lieferung separate Warenlieferungen mit separater Rechnung per Post oder Spedition und tragen somit eher zur Verkomplizierung von Beschaffungsstrukturen als deren Vereinfachung bei. Der PSM-Ansatz sieht anders aus: Vom Kunden festgelegte, registrierte Mitarbeiter tätigen aus eigens pro User definierten und mit Rahmenverträgen unterfütterten Produktkatalogen Bestellungen. Statt unterschiedlicher Lieferanten erfolgt eine Bündelung beim Technischen Handel, der mit seinen Partnern die Lieferung bis an den Arbeitsplatz sicherstellt. Statt vieler Einzelrechnungen erhält der Kunde eine nach Kundenwünschen aufgebaute monatliche Sammelrechnung in den angeschlossenen Systemen mit direkter Verbuchung auf seinen Konten. Das entlastet die Finanzbuchhaltung sowie das Controlling und sorgt für prozessübergreifende Transparenz.