

GASAG Berliner Gaswerke Aktiengesellschaft: Mit IBM Consulting für E-Procurement fit für den Wettbewerb.



Überblick

■ Die Herausforderung

In einer bestehenden Beschaffungsorganisation trägt die Reduzierung der Kosten zur verbesserten Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens bei. Prozesskosten können, durch transparente und kosteneffiziente Abwicklung gesenkt werden können.

■ Die Lösung

Mit E-Procurement erstellen Mitarbeiter die Materialanforderungen und Bestellungen auf elektronischem Weg.

■ Die Vorteile

E-Procurement verbessert nachhaltig den Unternehmenserfolg und legt die Basis für zukunftsweisende Einkaufstechnologien.

GASAG – der größte, kommunale Energieversorger in Westeuropa.

Mehr als 700 000 Kunden, mehr als 600 000 Wohnungen, ein Rohrnetz von 6 800 km Länge – die Berliner Gaswerke AG sorgt für Wärme in Berlin. Vor 150 Jahren fing es an: Die ersten Gaslaternen erhellten die Innenstadt. Heute ist die GASAG ein vollständig privatwirtschaftliches Unternehmen, denn inzwischen hat das Land Berlin auch seine letzten Anteile verkauft. Seit der Wiedervereinigung hat das Unternehmen seine Marktanteile stetig ausgebaut. Ende 2001 betrug der Anteil am Berliner Wärmemarkt schon ca. 42 %. Die Ziele für die Zukunft sind gesteckt: Mittelfristig wird ein Marktanteil von 50 % angestrebt.

Über die preiswerte und sichere Energielieferung hinaus, bietet die GASAG umfangreiche Dienstleistungspakete für Privathaushalte, Gewerbe und Industrie. Die Liberalisierung der europäischen Strom- und Gasmärkte bringt neue Impulse für die GASAG. Der künftige Wettbewerbsmarkt verlangt

verstärkt attraktive Dienstleistungen und günstige Preise. Konsequentes Kostenmanagement ist dabei die entscheidende Voraussetzung. Die Einführung von E-Procurement ist ein wichtiger Schritt in diese Richtung.

Die Zeit ist reif für E-Procurement.

Die Abwicklung des Beschaffungsprozesses mit Hilfe von Papierformularen ist meist fehlerträchtig und ineffizient. Hoher Verwaltungsaufwand und mangelnde Transparenz sind klare Defizite. Im Rahmen der Unterstützung entlang der gesamten Wertschöpfungskette empfahl die IBM der GASAG im Juli 2000 eine zukunftsorientierte Gestaltung der Beschaffungsorganisation, unterstützt durch den Einsatz einer E-Procurement-Lösung. Das Ziel: Mit einem vernetzten elektronischen Bestellwesen sollen Qualität und Abläufe der Beschaffungsorganisation deutlich optimiert werden. Gleichzeitig war es die Absicht, eine Basis für zukünftige Entwicklungen zu schaffen, beispielsweise für die Teilnahme an elektronischen Marktplätzen und für die Nutzung von Online-Auktionen.

Ausgangspunkt war eine Vorstudie zur Analyse der existierenden Beschaffungsorganisation. Berücksichtigt wurden unter anderem Prozesse, Volumen, Wirtschaftlichkeit und beschaffungspolitische Rahmenbedingungen. Es hatte sich gezeigt: SAP Enterprise Buyer 2.0 ist die E-Procurement-Lösung, die sich hervorragend in das bestehende System integrieren lässt. Mit der

frühen Back-end-Integration konnten alle Bestellvorgänge erfolgreich im SAP ERP-System abgebildet werden.

Termintreue selbstverständlich.

Die Standardinstallation von Enterprise Buyer 2.0 konnte termingerecht vorgenommen werden. Dabei profitierte die GASAG von den Erfahrungen, die IBM in früheren E-Procurement-Projekten erworben hatte. Das Change Management hat kritische Faktoren frühzeitig berücksichtigt. Stakeholder Analyse und das ausgereifte Kommunikations- und Schulungskonzept von IBM haben sich an dieser Stelle bestens bewährt. Die Zufriedenheit der Anwender bestätigt sich durch eine intensive Nutzung des Systems.

Ein zukunftsweisendes Katalog Management ist etabliert worden. Damit ist die Schnittstelle zwischen dem strategischen Einkauf, der E-Procurement-Lösung, den Kunden und den Lieferanten integrativ gesichert. Kataloginformationen können nun reibungslos geladen, geprüft und gepflegt werden. Äußerst positiv hatte sich die hohe Akzeptanz des Projektes bei den Kunden und GASAG-Mitarbeitern ausgewirkt.

Von der Warengruppenanalyse zur Online-Auktion.

Im nächsten Schritt wurde im Hinblick auf Kostenreduktion und Prozessoptimierung eine umfassende E-Procurement-Strategie für die GASAG definiert. Einerseits sind die beschaffungswirtschaftlichen Daten analysiert worden. Parallel dazu erfolgte eine Analyse des technischen Lösungsraumes fokussiert auf elektronische Marktplätze, Online-Aktionen, sowie alle Dienstleistungen rund ums Katalogmanagement – die verschiedenen technischen Möglichkeiten des E-Procurement wurden für jede Warengruppe getrennt bewertet. Als Ergebnis erhielt man eine umfangreiche Matrix, die jeder Waren-

gruppe der GASAG eine optimale Lösung zuordnet. Ein Praxistest wurde am Beispiel von Online-Auktionen durchgeführt: Bei drei Auktionen sind durch eine sehr gute Vorbereitung durchschnittliche Reduzierungen der Einstandskonditionen im zweistelligen Prozentbereich erreicht worden.

„Unsere Ziele wurden erreicht, Beschaffungsprozesskosten und Einstandspreise gesenkt, unsere Mitarbeiter können sich nun verstärkt auf beschaffungsstrategische Fragen konzentrieren. Das professionelle Management und die analytische Kompetenz der IBM Consultants haben entscheidend dazu beigetragen.“

Manager Eckhard Beye, Leiter Einkauf/Logistik und Materialwirtschaft.

Die Zahlen sprechen eine klare Sprache.

Die von der IBM empfohlene und umgesetzte Strategie der Beschaffungsorganisation zahlt sich für die GASAG aus: E-Procurement verbessert den Unternehmenserfolg. Es führt zu immensen Einsparungen – nicht nur bei Einstandspreisen. Auch die internen Beschaffungskosten wurden deutlich reduziert. Die Erfolgskontrolle der GASAG verdeutlicht den positiven Effekt der Maßnahmen: Die durchschnittliche Dauer eines Bestellvorgangs reduzierte sich von ca. 15 Minuten auf rund 2 Minuten. Die Kosten eines Bestellprozesses sind deutlich zurückgegangen. Rechnet man die Kosten von Bedarfsträgern, Rechnungsprüfung und Einkauf zusammen, hat die GASAG eine Einsparung von 148 auf 23 Euro pro Bestellprozeß realisiert.

Weitere positive Effekte sind zu verzeichnen: Die Mitarbeiter des Einkaufs können sich stärker auf beschaffungsstrategische Themen konzentrieren.

Die GASAG wird mit IBM den eingeschlagenen Weg konsequent fortsetzen: In weiteren Teilprojekten wie der Optimierung des Katalogmanagements und der ganzheitlichen Gestaltung elektronischer Beschaffungsprozesse, ausgehend von der Bedarfsidentifizierung bis zur Zahlungsabwicklung, arbeitet die IBM kontinuierlich daran, weitere Potentiale des E-Procurements für ihren Kunden GASAG zu erschliessen.



© Copyright IBM Corporation 2002

IBM Deutschland GmbH
70548 Stuttgart
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Bändliweg 21, Postfach
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie im Internet unter:
ibm.com
ibm.com/services/de

IBM, das IBM Logo und das e-Logo sind eingetragene Marken der International Business Machines Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

Marken anderer Unternehmen/Hersteller werden anerkannt.

Diese Erfolgsgeschichte verdeutlicht, wie ein bestimmter IBM Kunde Technologien/Services von IBM und/oder einem IBM Business Partner einsetzt. Die hier beschriebenen Resultate und Vorteile wurden von zahlreichen Faktoren beeinflusst. IBM übernimmt keine Gewährleistung dafür, dass in anderen Kundensituationen ein vergleichbares Ergebnis erreicht werden kann. Alle hierin enthaltenen Informationen wurden vom jeweiligen Kunden und/oder IBM Business Partner bereitgestellt. IBM übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit dieser Informationen.

IBM Form GK12-3719-00 (06/2002)