

Praxisbericht
HORA



Holter Regelarmaturen GmbH & Co. KG

Prozesskosten reduzieren, Transparenz gewinnen

Exzellenz als Standard – Diesen Anspruch stellt die Holter Regelarmaturen GmbH & Co. KG auch an die Prozessoptimierung in allen Bereichen des Unternehmens. Für den Einkauf nutzt der Mittelständler die Infrastruktur von Mercateo Unite und konnte so die Prozessschritte im indirekten Einkauf reduzieren.

Das Familienunternehmen HORA ist Spezialist für die Entwicklung, Herstellung sowie den Vertrieb und Service von Regelventilen. Dazu gehören hochwertige Armaturen und präzise Antriebe für verschiedene, komplexe Anwendungen in der Kraftwerkstechnik und Automatisierung von Gebäudetechnik. Um den eigenen hohen Qualitätsanspruch konsequent umzusetzen, kommt dem Einkauf im Unternehmen eine Schlüsselrolle zu.

Einmal optimieren, bitte!

Als Strategischer Einkäufer befasst sich Kivanc Karakoc mit der Beschaffung von direkten Bedarfen, darunter Bauteile und Rohmaterialien, die für das Kerngeschäft von HORA wichtig sind. Deshalb war er anfangs etwas verwundert, als sein Chef ihn mit einer eher ungewöhnlichen Aufgabe betraute: „Bitte optimieren Sie die Beschaffung der indirekten Materialien.“ Kivanc Karakoc: „Zu meinen täglichen Aufgaben zählt die Beschaffung von Rohmaterialien und A-Teilen, da ist Musik drin. Bei indirektem Material dachte ich sofort an Aktenordner, Arbeitsschuhe und Werkzeuge, die wir beziehen.“ Nach einer Bestandsaufnahme zeigte sich, dass viele Prozesse parallel abliefen. Einige Mitarbeiter gaben ihre Bedarfe über den Einkauf in Auftrag,

Das Familienunternehmen HORA konzentriert sich seit 1967 auf seine Kernkompetenzen: Regelventile, Armaturen und Antriebe konstruieren, herstellen, vertreiben und betreuen.

HORA
Unternehmen

Gründung
1967

Branche
Armaturen und
Ventile

Umsatz 2015
50 Mio. EUR

Hauptsitz
Schloß
Holte-Stukenbrock

Mitarbeiterzahl
300

Website
www.hora.de



Implementierung im Unternehmen.



Mit Mercateo konnte HORA die indirekte Beschaffung digitalisieren und Prozessschritte einsparen.

andere bestellten in Online-Shops oder telefonisch am System vorbei. Dadurch wurden einige Bestellungen vom Einkauf nicht erfasst und konnten nach dem Wareneingang niemandem im Unternehmen zugeordnet werden.

Zwölf Schritte für eine Bestellung

Eine Analyse machte deutlich, dass die Bestellung eines C-Artikels teils hohe Prozesskosten verursachte. Von der Bedarfsanforderung eines Mitarbeiters bis zum Auslösen der Bestellung und der Rechnungsprüfung mit Zahlungsausgang benötigte eine Bestellung zwölf Prozessschritte. Kivanc Karakoc: „Ich habe diesen aufwendigen Prozess bei der Bestellung von Tafelmagneten miterlebt. Am Ende mussten wir die Magnete zurücksenden, weil sie nicht den Anforderungen entsprachen.“

Der Strategische Einkäufer verglich die Prozesskosten der C-Teile-Beschaffung bei HORA mit den Prozesskosten von Best-In-Class-Unternehmen. Geholfen haben ihm dabei eine Studie des BME sowie eine Erhebung zur elektronischen Beschaffung. Das Ergebnis war ernüchternd:

Die Prozesskosten waren viel zu hoch, da der Prozess der Beschaffung von C-Teilen genauso gehandhabt wurde, wie der Einkauf von A-Teilen.

Die Kostentreiber im indirekten Einkauf

Karakoc verglich ein Gussgehäuse als klassisches A-Teil mit einer Schutzbrille als beispielhaftem C-Teil. Der Beschaffungsprozess war für beide identisch und verursachte Prozesskosten in Höhe von 165 Euro. Beim 3.630 Euro teuren Gussgehäuse macht das gerade einmal einen Anteil von 4,35 Prozent der Gesamtkosten aus. Anders stellt es sich bei der Schutzbrille dar: bei 10 Euro Einkaufspreis ergeben sich 94,29 Prozent Prozesskosten. Daran lässt sich deutlich zeigen: „Nicht die einzelnen Artikelpreise der indirekten Materialien waren das Problem, sondern die Prozesskosten“, berichtet Kivanc Karakoc.

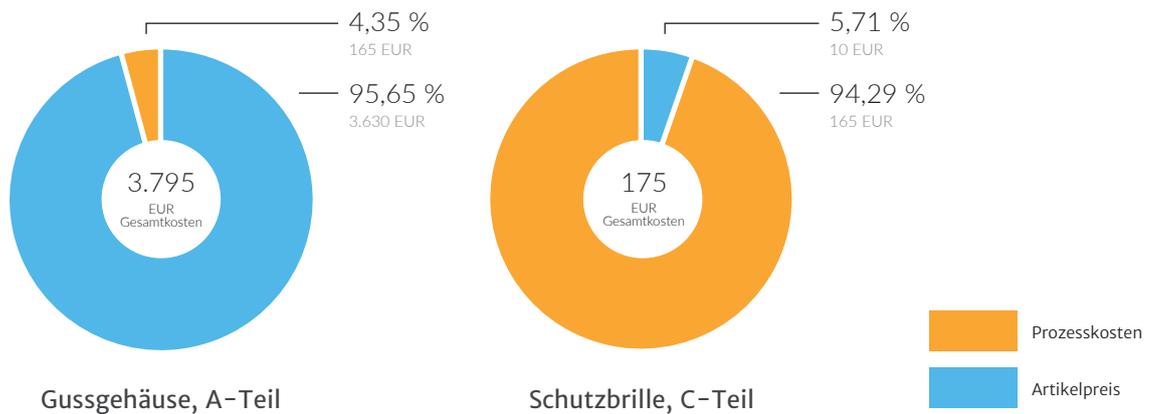
Die Optimierungspotenziale lagen auf der Hand. „Wenn man bedenkt, dass wir pro Jahr fast 2.000 Bestellungen für indirekte Bedarfe bei über siebzig Lieferanten auslösen, mit über 6.600 Bestellpositionen, sind die Prozesskosten ein enormer Kostentrei-

ber.“ Die Einkaufsprozesse mussten standardisiert werden. Letztendlich sollte auch der hohe administrative Aufwand bei jeder Bestellung minimiert werden. „Wir wollten unsere Prozesse einfacher und effizienter gestalten, um somit mehr Transparenz im gesamten Unternehmen zu schaffen“, erklärt Karakoc.

Anzahl der Prozessschritte mehr als halbiert

Auf der Suche nach einer geeigneten Lösung nahmen Kivanc Karakoc und sein Team an verschiedenen Veranstaltungen teil und verschafften sich einen ersten Überblick über E-Procurement-Dienstleister. Dabei stießen sie auf die Mercateo Plattformen. Beim Mercateo Business Breakfast und in Webinaren informierten sie sich über die Möglichkeiten und besuchten anschließend einen Referenzkunden, um einen Einblick in den täglichen Umgang und die Möglichkeiten der Plattformen zu erhalten. „Mercateo hat uns in dieser Hinsicht großartig unterstützt, sodass wir uns vorab ein umfassendes Bild über das Leistungsspektrum machen konnten“, sagt der Strategische Einkäufer. Die zuvor zwölf Prozessschritte einer Bestellung konnten durch die Ein-

Vergleich Prozesskostenanteile bei A- und C-Teilen



„Wenn man bedenkt, dass wir pro Jahr fast 2.000 Bestellungen für indirekte Bedarfe bei über siebzig Lieferanten auslösen, mit über 6.600 Bestellpositionen, sind die Prozesskosten ein enormer Kostentreiber.“

Kivanc Karakoc, Strategischer Einkäufer bei HORA

führung der Mercateo Plattform auf fünf Schritte reduziert werden, diese laufen jetzt vereinfacht und teilweise automatisiert. Der Regelarmaturenhersteller hat so seine Prozesse digitalisiert sowie klare Strukturen geschaffen. Über Mercateo Unite hat HORA die Möglichkeit, die Zusammenarbeit mit bestehenden Lieferanten digital abzubilden und in einer 1:1-Beziehung individuelle Konditionen auszuhandeln. Zudem kann über das B2B-Netzwerk einfach der Kontakt zu neuen Lieferanten für speziellen Fachbedarf oder aus der Region hergestellt werden.

Implementierung als Teamwork im Unternehmen

Damit die neue elektronische Beschaffung von allen akzeptiert wird, war es Kivanc Karakoc wichtig, die HORA-Mitarbeiter frühzeitig mit ins Boot zu holen und von der Lösung zu überzeugen: „Man muss die anfordernden Personen begleiten und ihnen das System auch mal live zeigen. Das erhöht die Akzeptanz im Unternehmen allgemein.“ Für die Implementierungsphase gründete HORA sogar eine Projektgruppe aus IT, Logistik und Einkauf. „Die Mitarbeiter der verschiedenen Abteilungen sorg-

ten automatisch für das interne Marketing und trugen die neue Lösung in ihr Team. Das hatte für uns den Vorteil, dass frühzeitig ein Austausch dazu stattfand und wir auch ehrliches Feedback erhielten.“

Jeder Mitarbeiter ist jetzt ein Operativer Einkäufer

Durch das einheitliche System hat HORA eine Kompetenzverschiebung auf den Bedarfsanforderer erreicht. „Der Einkauf hat einen weiteren wichtigen Schritt zum Partner im Unternehmen gemacht und trägt maßgeblich zur Wertschöpfung bei“, erläutert Karakoc. Der strategische Einkauf schafft für die Bedarfsanforderungen die Rahmenbedingungen in Form der Mercateo Unite Plattform. Somit wird jeder Mitarbeiter automatisch zum Operativen Einkäufer. Für die Zukunft plant Karakoc weitere Prozesse über die Plattform abzuwickeln, wie die Beschaffung von Arbeitskleidung oder Hotelbuchungen.

Holter Regelarmaturen GmbH & Co. KG

HORA präsentiert sich als ein konzernunabhängiges mittelständisches Familienunternehmen, das spezifische Kundenbedürfnisse mit zwei Geschäftsbereichen bedient: Power Technology mit dem Fokus Kraftwerkstechnik und Flow Control mit der Ausrichtung auf Gebäudetechnik und Industrieautomation. Nationale Marktgrenzen haben wir längst hinter uns gelassen. Ein Exportanteil von 65 Prozent unterstreicht das. Im In- und Ausland erlangt das Markenzeichen HORA immer mehr Bedeutung.



Ansprechpartner

Kivanc Karakoc
T +49 5207 89 0313 21
F +49 5207 89 0323 21
kkarakoc@hora.de

Mercateo Unite
Sie haben Fragen?



Marco West
T +49 349 651 2231
marco.west@mercateo.com

www.unite.eu

Unite.eu ist Europas anbieterneutrale B2B-Vernetzungsplattform aus dem Haus Mercateo.

Einkäufer, Händler, Hersteller und Dienstleister nutzen diese Infrastruktur für gemeinsame Kooperationen und digitale Transaktionen, unabhängig von ihrem bisherigen Digitalisierungsgrad. Hersteller und Händler lösen den Kanalkonflikt im mehrstufigen B2B-Vertrieb durch neue digitale Kooperationsmodelle und entsprechen so den Erwartungen der Kunden an moderne Einkaufsprozesse und Service. Neben der Vernetzungsplattform Unite.eu, die sich neutral zwischen Anbietern und Einkäufern im B2B-Bereich positioniert, betreibt Mercateo seit dem Jahr 2000 den größten B2B-Marktplatz Europas.