

Burda...

Branche:

Medien und Technologie

Region:

International tätig

Über die Burda Procurement GmbH:

- 30 Beschäftigte in München und Offenburg
- ERP: SAP
- Verantwortet für Hubert Burda Media direkte und indirekte Ausgaben in Höhe von 500 Mio. Euro

Herausforderungen:

- 80 unterschiedliche Gesellschaften mit eigenen Prozessen
- Komplexer und aufwändiger Datenabgleich
- Transparenz- und Sicherheitslücken

Lösungen:

- Coupa Procurement
- Coupa Supplier Management
- Coupa Invoicing
- Coupa Strategic Sourcing
- Coupa Contract Lifecycle Management

Ergebnisse:

- Hälfte der anvisierten Kunden nutzt die Plattform bereits
- Adressierbare Ausgaben in Höhe von 140 Mio. Euro über Coupa
- Bessere Kundenerfahrung und höherer NetPromoter-Score

Ein Medienkonzern stellt seine Beschaffung mit Coupa ganz neu auf

250 Millionen Euro an indirekten Ausgaben, von denen 85 % erst nachträglich genehmigt werden. In einem einzigen Unternehmen. 250 Millionen Euro, die über fast 80 Gesellschaften eines Konzerns verteilt sind, und von denen jede einzeln von den Vorteilen eines einheitlichen Ausgabenmanagements mit einer umfassenden Plattform überzeugt werden muss. Keine leichte Aufgabe. Aber das Beschaffungsteam von Hubert Burda Media hat sich dieser Herausforderung gestellt.

Im Rahmen eines Transformationsprojekts mit mehreren Partnern setzte die Burda Procurement GmbH auf Coupa, um die Ausgabentransparenz zu erhöhen und die Beschaffung am Anfang des P2P-Prozesses zu verankern.

600 Medienprodukte – und Unternehmergeist

Der Burda-Konzern wurde 1903 gegründet und gehört heute zu den größten Technologie- und Medienunternehmen in Deutschland. Medien sollen informieren, unterhalten, inspirieren und den Menschen helfen – so die Leitlinie von Burda. Daran orientiert sich Hubert Burda Media bei seiner täglichen Arbeit und stellt eine vielfältige Palette relevanter Inhalte bereit.

Der Unternehmensbereich BurdaProcurement verantwortet die strategische und betriebliche Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen für Hubert Burda Media und dessen Gesellschaften. Und zeigt dabei auch den Unternehmergeist, der den ganzen Konzern auszeichnet. Für BurdaProcurement sind smartes Business Spend Management und strategische Partnerschaften mit den richtigen Lieferanten entscheidend, um das Wachstum der Kunden anzukurbeln, damit diese langfristig wettbewerbsfähig bleiben.

Die Herausforderung: Analytisches Mindset entwickeln und Ausgaben unter Kontrolle bekommen

Vor 2016 verwaltete die Burda Procurement GmbH fast 15 % des indirekten Ausgabenvolumens von Hubert Burda Media in Höhe von insgesamt 250 Millionen Euro. Der Rest, also 85 %, waren nicht genehmigte Ausgaben, da Kaufentscheidungen auch ohne die Beschaffung getroffen werden konnten. Doch mithilfe einer Beraterfirma erkannte Hubert Burda Media das versteckte Potenzial, das in der Beschaffung steckt, und welche zusätzliche Wertschöpfung damit verbunden ist.

Es zeigte sich, dass die Beschaffung zwingend am Anfang des P2P-Prozesses eingebunden werden musste. Mit einer einfachen obligatorischen Freigabe allein war es nicht getan – das war dem Team schnell klar. Zwar ließen sich so oberflächliche Transparenz- und Kontrollprobleme beheben, aber damit konnte für das Unternehmen kein Mehrwert aus der Beschaffung generiert werden. „Anhand von Rechnungsdaten konnten wir sehen, wer bei wem einkauft“, erklärt Nils Honerla, Director of Sourcing & Operations bei der Burda Procurement GmbH. „Wir konnten daraus aber nicht ablesen, wer was bei wem zu welchen Bedingungen kauft. Bevor wir also überhaupt an eine technische Lösung denken konnten, mussten wir erst einmal dafür sorgen, dass das Team gut mit Daten umgehen und diese auswerten konnte.“

Die Transformation: Schritt für Schritt zur Veränderung

Die Transformation war in sieben Teilschritten angedacht und die Vorarbeiten dafür begannen bereits 2016. In Anbetracht der zahlreichen Modelle, vielfältigen Unternehmensstrukturen und der Tatsache, dass ein zentrales System im Unternehmen fehlte, gab es keinen großen Paukenschlag als Auslöser, wie Ann-Christin Krepp, eProcurement Manager bei der Burda Procurement GmbH feststellt. „Die Lösung muss in jedem unserer Konzernunternehmen eingeführt werden. Wir wollen, dass irgendwann 80 % der Ausgaben über Coupa laufen. Wir schätzen, dass es bis dahin 3 bis 5 Jahre dauern wird.“

1: Zentrale Ressourcen

Im Juli 2017 hatte das Team das OK von BurdaServices (Controlling und Rechnungswesen) und BurdaSolutions (IT) eingeholt. Zudem arbeitete man eng mit dem Projektteam und der Geschäftsleitung zusammen, um beide mit einzubinden. „Interne Partner ins Boot zu holen und langfristig im Projekt einzubeziehen, ist ein wichtiger Teilaspekt“, wie Nils Honerla betont. „Wenn man diesen Teil vernachlässigt, rächt sich das später.“

2: Kundensegmente

Mit einem kundenorientierten Ansatz fand das Team heraus, wer im Unternehmen wie von einem strukturierten P2P-Konzept profitieren würde. Ermittelt wurden vier relevante Gruppen (Geschäftsführer, Manager, Haupt-User und Standard-User) mit jeweils anderen Anforderungen im P2P-Prozess.

3: Wertversprechen

Was bringt mir das? Diese Frage treibt viele Betroffene bei bevorstehenden Veränderungen unweigerlich um. Dem begegnete das Team vorab mit einem eindeutigen Wertversprechen und einer gezielten Botschaft für jedes P2P-Kundensegment. So wurde etwa für Manager primär die Kontrolle über die Ausgaben ihrer Teams in den Vordergrund gestellt, für Standard-User hingegen die Tatsache, dass sie schnell und einfach das finden können, was sie benötigen.

4: Schlüsselpartner

„Es bringt nichts, eine Procure-to-Pay-Lösung ohne die richtigen Partner einzurichten“, findet Ann-Christin Krepp. „Wir hatten schon früh die Unterstützung von BurdaServices [also von der Buchhaltung]. Damit und mit der Rückendeckung von der IT [BurdaSolutions] konnten wir uns darauf konzentrieren, eine Lösung zu finden, die nicht nur unsere Beschaffungsanforderungen erfüllt, sondern die am besten zu unserem P2P-Prozess passt.“

Weitere Partner:

- KPMG (Ausschreibungsprozess)
- Coupa Software (verschiedene Lösungen für das Ausgabenmanagement)
- ACANTIS (Implementierung und Anpassung der Lösung)

Im Juni 2018 wurde Coupa mit folgenden Produkten als Lösung ausgewählt:

- Coupa Procurement (der Hauptgrund der Transformation)
- Coupa Invoicing
- Coupa Strategic Sourcing
- Coupa Contract Life Cycle Management
- Coupa Supplier Management

5: Kernaktivitäten

Auf Wunsch der Burda Procurement GmbH ermittelte Coupa zentrale Erfolgsfaktoren ähnlicher Transformationsprojekte. Eine Empfehlung von Coupa an das Team: Das Change-Management sollte in den nächsten Jahren eine der zentralen Aktivitäten sein. „Gerade in einem Unternehmen wie Burda, in dem viele Gesellschaften nicht mit einem Beschaffungstool vertraut sind, ist Change-Management das, was Stifte von Stühlen unterscheidet, wie wir bei Burda sagen, und es hilft dabei, Ausgaben in Coupa zu kriegen“, stellt Nils Honerla fest.

6: Kanäle und Kundenbeziehungen

Gemeinsam mit Coupa hat das Team über verschiedene Kanäle gezielt für den Mehrwert und die Vorteile der Transformation geworben und im gesamten Unternehmen Beziehungen geknüpft. Dabei halfen spezielle Vertriebspräsentationen, eine eigens eingerichtete Kundenfokusgruppe, Kundentrainings, ein Newsletter sowie abgestimmte Marketinginhalte und Beschaffungsrichtlinien. Außerdem baute das Team speziell für Burda einen NetPromoter-Button (der Score ist inzwischen ein zentraler KPI) sowie einen Feedback-Button in die Coupa-Lösung ein. Interessierte Kunden können darüber hinaus in den Büros in München und Offenburg eine geführte Tour durch die Beschaffungslösung erhalten.

7: Zahlen und Fakten

Inzwischen ist Coupa seit mehr als anderthalb Jahren im Einsatz – und das mit vielversprechenden Ergebnissen für die Zukunft. Als serviceorientierte Beschaffungsfunktion für Hubert Burda Media ist die Burda Procurement GmbH auch dafür verantwortlich, wichtige Kennzahlen zu liefern und die mit Coupa erzielte Rendite unter Beweis zu stellen.

Mehr Transparenz, mehr Effizienz und eine gestiegene Bedeutung der Beschaffung

Innerhalb der letzten 12 Monate ist das über Coupa abgewickelte Ausgabenvolumen auf 43 Millionen Euro angewachsen – und damit ist schon fast die Hälfte der angestrebten mehr als 100 Millionen Euro geschafft. Verglichen mit der vorherigen BurdaShop-Lösung hat sich der NetPromoter-Score in weniger als einem Jahr um etwas mehr als 2,25 Punkte auf 7,01 verbessert. Bis Juni 2021 waren bereits 1.600 der anvisierten 2.500 Kunden auf Coupa umgestellt.

Für die Kunden hat sich mit der Plattform von Coupa und dem proprietären OneBCM-Projekt von Hubert Burda Media die Wahrnehmung der Beschaffung im Unternehmen komplett verändert, zum einen durch die volle Kontrolle über die Ausgaben einer Gesellschaft innerhalb des Konzerns, zum anderen durch die Möglichkeit, schnell und einfach benötigte Artikel finden und kaufen zu können. Und das ganz ohne umständlich mit Tabellen, E-Mails und Telefon hantieren und Bestellungen über mehrere Onlinesysteme aufgeben zu müssen.

Die Kunden wissen mit der P2P-Lösung von Coupa genau, wie und wann die Beschaffung einbezogen werden muss. Und können so sicher sein, dass alle Vorgaben und Vorschriften eingehalten werden. So muss beispielsweise für Ausgaben über 1.000 € eine schriftliche Zustimmung eingeholt werden, zudem sind ein Vier-Augen-Check und weitere Genehmigungen nötig. Bei Investitionen über 10.000 € ist mindestens ein weiteres Gebot erforderlich und ab 25.000 € greift die Beschaffung ein. Darüber hinaus stellt Coupa sicher, dass alle Rechnungen die geltenden USt.-Vorgaben einhalten.

„Für ein erfolgreiches Business Spend Management braucht es die richtigen Leute, die richtige Lösung, die richtige Einstellung und Change-Management. Die Anforderungen der Kunden und Projekte haben Vorrang. Am besten gehen Sie Ihr Projekt wie ein Start-up an, nämlich KPI-gesteuert und kundenorientiert.“

— Ann-Christin Krepp, eProcurement Manager

Weitere Erfolgsgeschichten finden Sie auf
coupa.com/de/unsere-kunden