

Procurement Update



Felix Plapperer

The Pua ProcureTech-Landscape v02
& what's hot 2y later

Anna Hoffmann

Gender-Pay-Gap:
Es muss sich endlich etwas ändern!

Dr. Stefan Benett

Lieferketten stabil und nachhaltig gestalten

Eine Vision ist das A und O.

**Isabel Hochgesand über die globale
Transformation des Einkaufs bei Beiersdorf**

IM INTERVIEW

□ Zwei starke Partner für den Einkauf im Mittelstand □

mit Benjamin Fritz, Director Sales bei Onventis
und Andree Siever, Senior Manager bei Metroplan

Der Source-to-Pay Lösungsanbieter Onventis und die Einkaufsoptimierer von Metroplan haben 2018 eine Partnerschaft geschlossen, um den Mittelstand in Sachen digitaler Transformation noch besser unterstützen zu können. Im Gespräch stellen beide Partner klar, warum für Einkäufer kein Weg an der Digitalisierung vorbeiführt, welche Hürden es hier für den deutschen Mittelstand gibt und weshalb sich E-Procurement-Lösungen auch für kleinere und mittlere Unternehmen definitiv lohnen.

Gehen wir drei Jahre zurück: Was war der Anlass für die Partnerschaft zwischen dem Einkaufsberater Metroplan und Onventis als Anbieter für Source-to-Pay Lösungen?

Benjamin Fritz: Als ein Ziel für die nächste Phase der Onventis Unternehmensentwicklung haben wir uns das Wachstum über Vertriebspartner gesetzt. Metroplan ist eines der führenden Beratungsunternehmen für den Mittelstand, u.a. für die Prozessoptimierung und Digitalisierung in den Bereichen Einkauf und Beschaffung. Wir kannten uns bereits von diversen Fachkongressen und gingen dann in den direkten Austausch. Relativ schnell folgten im Pilot erste E-Procurement-Projekte. Entscheidend war für uns schlussendlich die weitreichende Expertise in Beratung, Konzeption, Optimierung und Effizienzsteigerung für die gesamte Supply

Chain. Darüber hinaus passt der Standort Hamburg geographisch perfekt, um unsere Vertriebsstruktur im Norden Deutschlands bestmöglich zu unterstützen.

Andree Siever: Mit Einzug der Digitalisierung in mittlere und auch kleinere mittelständische Unternehmen hat die Prozessoptimierung durch automatisierte Beschaffungsvorgänge immer mehr an Bedeutung gewonnen. Daraus resultieren auch die wachsenden Handlungsempfehlungen an unsere Kunden für die Einführung von E-Procurement Lösungen sowie für eine automatisierte Rechnungsverarbeitung und -prüfung. Durch die Begleitung vieler Ausschreibungen unserer Kunden für professionelle Lösungen hat uns Onventis sowohl im End-to-End-Angebot der Module sowie im Preis-Leistungs-Verhältnis immer wieder überzeugt. Besonders gut gefällt uns außerdem das



sehr strukturierte Projektmanagement in der Implementierungsphase.

Stichwort Zusammenarbeit: Wie darf sich ein potenzieller Kunde Eure Arbeitsteilung vorstellen?

Benjamin Fritz: Die Zusammenarbeit haben wir maximal einfach und transparent gestaltet: Onventis ist der Vertragspartner für den Erwerb der Lizenzen sowie für den professionellen Support. Mit Metroplan als Vertriebs- und Implementierungspartner erhalten Kunden von Beginn an fachkundige Unterstützung im Anbahnungsprozess sowie später in der Implementierung. Letzteres führen Onventis und Metroplan gemeinsam durch. Ein weiterer Benefit: Der Übergang von vertrieblicher Akquise zu beratenerischer Umsetzung erfolgt komplett ohne Medienbrüche. Wir wissen aus unserer

Kundenkommunikation auch, dass sich Mittelständler bereits in den Vertriebsgesprächen wünschen, einen direkten Ansprechpartner für die Digitalisierung ihrer Einkaufsorganisation kennenzulernen. Metroplan ist daher von Anfang an mit an Bord. Als Berater stehen sie Kunden in allen Phasen des Projektmanagements zur Seite.

Andree Siever: Man könnte es so formulieren: Mit unserem Wissen zu optimalen Prozessen und den Möglichkeiten professioneller E-Procurement-Lösungen modelliert Metroplan gemeinsam mit dem Kunden die zukünftigen Prozesse. Die Consulting-Experten von Onventis implementieren das Ergebnis dann anschließend technisch über einen standardisierten Prozess. Darüber hinaus bietet Metroplan weitere Dienstleistungen rund um das Thema Einkauf und Beschaffung

an: von der Entwicklung verschiedener Warengruppenstrategien, der Neustrukturierung eines strategischen Einkaufs, Spend-Cube-Analysen und Einkaufscontrolling bis hin zur Nutzung von vorverhandelten Rahmenverträgen mit optimalen Konditionen. Gemeinsam mit den Kollegen von Onventis hat Metro-

Der Übergang von vertrieblicher Akquise zu beratender Umsetzung erfolgt komplett ohne Medienbrüche. Die wenigsten Firmen haben einen Prozessverantwortlichen oder das Wissen über aktuelle Möglichkeiten der Digitalisierung.

plan die professionelle E-Procurement-Lösung bereits branchenübergreifend bei zahlreichen Kunden eingeführt und dabei umfangreiche Projekterfahrung gesammelt. Zusätzlich fließen Kundenanforderungen über Metroplan in die Onventis Release-Planung ein.

Wie digital ist nach Eurer Erfahrung der Einkauf im Mittelstand?

Benjamin Fritz: Berufsbedingt weiß ich, da gibt es noch deutlich Luft nach oben. In unserer aktuellen Studie „Einkaufsbarometer für den Mittelstand“ in Zusammenarbeit mit der ESB Business School und dem BME hat sich das bestätigt. Dazu nur ein paar Zahlen aus der Befragung von 240 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand: 18% aller mittelständischen Großunternehmen und 13% der KMUs setzen heute ein E-Procurement-System ein. 14% bzw. 26% verwalten ihre Beschaffungsdaten nach wie vor in Excel. Bei der Strategie für den Einkauf sieht es nicht besser aus: Jedes dritte mittelständische Großunternehmen und mehr als die Hälfte der KMUs besitzen noch keine dokumentierte Einkaufsstrategie. Bei mehr als der Hälfte der mittelständischen Unternehmen liegt die Katalogquote unter 50%. In allen Einkaufsbereichen fehlen leider trotz erkennbaren Ansätzen und dem teilweisen Einsatz digitaler Lösungen oftmals die notwendigen Voraussetzungen für die ganzheitliche Automatisierung.

Was unterscheidet den Einkauf bei deutschen KMUs von mittelständischen Großunternehmen?

Andree Siever: Zunächst vielleicht das Wissen, dass es mittlerweile Software-Lösungen für die Digitalisierung von Prozessen auch zu attraktiven Preismodellen für KMUs gibt. Viele Software-Lösungen rechnen sich auch schon für kleinere Unternehmen mit wenigen Usern. Aber ich glaube, man darf das auch nicht pauschalisieren. Es liegt oftmals auch an den handelnden Perso-

nen, angefangen bei den Vorständen / Geschäftsführungen über die Einkaufsverantwortlichen bis hin zu ambitionierten Nachwuchskräften. Die Digitalisierung braucht Treiber, so wie andere Projekte auch. Nicht alle KMUs hinken den großen Unternehmen in Sachen Digitalisierung hinterher. Unsere Handlungsempfehlungen aus vielen Potenzialanalyse-Projekten bei Kunden aller Größen fallen daher auch sehr unterschiedlich und oftmals auch überraschend aus.

Was sind die Herausforderungen bei der Prozessoptimierung in Einkaufsorganisationen?

Andree Siever: Ich bringe es ganz einfach auf den Punkt: Viele Firmen haben noch keine Digitalisierungsstrategie. Ihnen fehlt der Ansatz und oftmals auch das Know-how diese zu entwickeln. Zuerst einmal muss ein Unternehmen überhaupt die Erkenntnis gewinnen eine Digitalisierungsstrategie zu brauchen. Dann sollte man sich das fehlende Know-how temporär einkaufen und mit dem richtigen Partner über eine Potenzialanalyse gemeinsam die nächsten Schritte definieren. So einfach wie es sich anhört, ist es oftmals auch. Aber hinter dem notwendigen Change-Prozess wird häufig nur der Einführungs- oder Umstellungsaufwand gesehen, selten gleichzeitig die daraus resultierenden Prozesskosten- und Einkaufskostenoptimierungen. Die wenigsten Firmen haben einen Prozessverantwortlichen oder das Wissen über aktuelle Möglichkeiten der Digitalisierung. Die Herausforderung heißt nun Industrie 4.0.

Und hier wird keiner gefragt, ob er oder sie mitmachen möchte. Das ist eine existenzielle Herausforderung, die jeder früher oder später annehmen muss. Und früher ist immer besser als zu spät oder unter Zwang. Ich sehe da Parallelen zu den vielen ERP-Einführungen vor der Jahrtausendwende. Damals wurden Alt-Systeme unter massivem zeitlichem Druck abgelöst.

Wie baut man Digitalkompetenz im Einkauf eines Unternehmens auf?

Benjamin Fritz: Digitalkompetenz ist mehr als nur ein Schlagwort und gewiss nicht eine Anforderung an die jüngeren Generationen. Die Fähigkeit, mit elektronischen Tools zu interagieren und diese im Business-Kontext nutzbar zu machen, ist von uns allen gefordert. An der Digitalisierung führt für mich kein Weg vorbei – und nicht nur, weil sie medial und von Fachexperten rauf und runter besprochen wird. Schlicht, weil wir eben schon mittendrin sind im Wandel von einer Industrie- zu einer Digitalgesellschaft, ob wir das wollen oder nicht. Das Wie wird die Frage sein. Genau deshalb braucht es differenzierte Konzepte und Herangehensweisen. Das sehe ich als unseren Job für den Einkauf: Beschaffungsorganisationen in ihrer digitalen Entwicklung zu unterstützen – weg vom operativen Projektmanager hin zum datengetriebenen Strategen.

Vielen Entscheidungsträgern fehlt einfach nur der richtige Ansatz für eine Digitalisierungsstrategie. Aber woran liegt das eigentlich?

Andree Siever: Ich denke, die vielen Fachveranstaltungen zum Thema Digitalisierung machen dem einen oder anderen mehr Angst, anstatt zur Aufklärung beizutragen. Ich habe den Eindruck gewonnen, dass die Inhalte der Fachvorträge vieler E-Lösungsanbieter schon zu weit in Richtung „Einkauf 5.0“ gehen. Alles im Sinne von „höher, schneller, weiter“. Es wird viel zu wenig nachgefragt, was der Einkauf heute konkret braucht. Genau das machen wir bei Metroplan und Onventis: Wir hören dem Kunden erst mal zu, wollen verstehen, wo er mit seiner Organisation steht. Manchmal macht es eben auch Sinn, beim „Einkauf 2.0“ anzusetzen. Nur so können wir bestmöglich entscheiden, wo wir mit der Digitalisierung im Unternehmen starten.

Einkaufsverantwortliche brauchen Wegbegleiter für ihre Transformation. Als solche verstehen wir uns.

Wo sind heute die größten Painpoints bei der täglichen Arbeit eines Einkäufers?

Benjamin Fritz: Die Digitalisierung der Beschaffung und die Bedeutung des Einkaufs im Allgemeinen. Für uns ist der Einkauf die „Spinne im Netz“, dem nicht nur in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten ein wesentlicher Stellenwert zukommen muss. Durch den konsequenten Einsatz von Tools zur Automatisierung und Variabilisierung von Geschäftsprozessen können Einkäufer zukünftig mehr Konzentration in wertschöpfendere Maßnahmen legen, als dies heute der Fall ist. Kontextbezogene Entscheidungen sollten aus unserer Sicht vor jeder Content-bezogenen Maßnahme stehen. Heißt, es geht eben nicht mehr um den letzten Cent beim Produkt, sondern um den unternehmerischen Wert in Anbahnungs-, Entscheidungs- und Vergabeprozessen durch den Einkauf.

Andree Siever: Das sehe ich genauso. Es geht schon lange nicht mehr darum, den letzten Cent am Bleistift zu sparen, sondern vielmehr darum, die weitreichenden Potenziale von automatisierten und digitalisierten Prozessen zu nutzen. Nur dann kann der Einkäufer seiner neuen, rein strategischen Rolle gerecht werden. Ziel eines agilen Einkaufs ist es, mit Flexibilität, Schnelligkeit und Transparenz die Effektivität des Unternehmens zu fördern. Die Praxis zeigt, die Digitalisierung bietet für Unternehmen große Potenziale und kann auch den Einkauf in einen wesentlichen Treiber von Agilität verwandeln. Entscheidend ist dabei jedoch insbesondere die Durchsetzung eines agilen Mindsets. Denn statt des Einkaufs von vordefinierten und spezifizierten Endprodukten, geht es nun zunehmend um den Einkauf der richtigen Fähigkeiten.

Was haben Einkaufsorganisationen davon, Euch zum Sparringspartner ihrer digitalen Transformation zu machen?

Benjamin Fritz: Mit Onventis und Metroplan haben Unternehmen zwei starke Partner für den Einkauf im Mittelstand an ihrer Seite. Die digitale Transformati-

on beginnt und endet meiner Meinung nach eben nicht mit der Einführung eines elektronischen Systems. Für die optimale Nutzung von Beschaffungsplattformen braucht es einen ganzheitlichen Beratungsansatz – von Mensch zu Mensch. Entscheidend ist hier das optimale Zusammenspiel aller Projektphasen: Ob das jetzt die E-Procurement-Readiness ist, die es beim Kunden zu schaffen gilt oder ihnen auch fachgerecht nach der Einführung in Sachen Rollout zu unterstützen. Da ist Kommunikation und Information ganz essentiell.

Andree Siever: So ist es. Beratung ist und bleibt „People Business“. Der Kunde erwartet sowohl bei der Prozessberatung als auch bei der Software-Implementierung entsprechende fachliche Expertise. Es geht aber

Ziel eines agilen Einkaufs ist es, mit Flexibilität, Schnelligkeit und Transparenz die Effektivität des Unternehmens zu fördern.

auch um eine teamorientierte Zusammenarbeit. Gegenseitiger Respekt und Vertrauen sind der Schlüssel zum gemeinsamen Erfolg. Kunden erkennen sehr schnell den Mehrwert eines eingespielten Tandems aus Prozess- und Digitalisierungskompetenz von Metroplan kombiniert mit den Möglichkeiten der professionellen End-to-End-Lösung von Onventis. Wir leben unseren Slogan: „Unser Know-how wird Ihr Gewinn“. Genau das schätzen unsere Kunden: Wir bringen unsere Erfahrungen und Lösungsansätze aus vielen Kundenprojekten der letzten Jahre mit. Somit muss das Rad nicht jedes Mal neu erfunden werden.

Eure Mission ist Prozessautomatisierung und Datensicherheit für den elektronischen Einkauf. Welche Ziele verfolgt Ihr dafür als nächstes?

Benjamin Fritz: Neben der bewussten Positionierung als 360-Grad-Anbieter für den Mittelstand, setzen unsere Kunden aktuell klare Schwerpunkte für ihre digitale Beschaffung: Im strategisch-taktischen Bereich ist es das Lieferantenmanagement und Spend-Analysen, im operativen beispielsweise die di-

gitale Rechnungsverarbeitung. In vielen Kundensegmenten sind zudem die Bereiche Dienstleistungsbeschaffung sowie Mobile Procurement gefordert. Das greifen wir in unserer Roadmap auf. Kunden dürfen sich auf einige Neuerungen innerhalb der Plattform freuen.

Andree Siever: Viele Unternehmen haben mit der Einführung einer katalogbasierten Beschaffung die E-Procurement-Implementierung abgeschlossen. Professionelle E-Procurement-Lösungen können aber weit mehr als eine optimierte Beschaffung über ausgewählte Kataloge. In der nächsten Phase geht es darum, den Weg zu nachhaltig optimierten und digitalisierten Prozessen konsequent weiterzugehen. Beispielsweise lassen sich auch dezentrale Bedarfe

an Dienstleistungen optimal katalogisieren und in professionelle E-Procurement-Plattformen integrieren, Lieferanten können über

Selbstregistrierung und -qualifizierung compliancekonform angebunden werden und mit einer digitalisierten Rechnungsbearbeitung und -prüfung können weitere Prozesskosten eingespart werden. Der Wareneingang und die Erfassung von Leistungsnachweisen werden zur vorgezogenen Rechnungsprüfung. Dank dieser neu gewonnenen Transparenz und durch den Einsatz von Datenanalysen lassen sich auch die Einkaufskosten weiter optimieren.



Benjamin Fritz

Tel. +49 172 213 7444

b.fritz@onventis.de

Benjamin Fritz leitet den direkten Vertrieb sowie den Ausbau des indirekten Vertriebskanals über Partner beim Source-to-Pay Anbieter Onventis. Der Betriebswirt sammelte Praxiserfahrung in Industrie und MRO-Handel bei Beiersdorf und Brammer.



Andree Siever

Tel. +49 151 1762 5106

andree.siever@metroplan.de

Beim Hamburger Beratungsunternehmen verantwortet Andree Siever die Bereiche Geschäftsprozessoptimierung, Einkaufskostenoptimierung sowie Digitalisierung. Er entwickelt mit seinen Kunden individuelle Strategien für optimierte, schlanke und vor allem automatisierte Prozesse.