

Werner Güntner, Gründer und Geschäftsführer der SoftconCIS GmbH

Einkaufscontrolling – mehr als reine Spend-Analyse

Begriffe wie Aufwand und Ertrag, Investitionen und Liquidität müssen mit Spend, Savings und Bestellvolumen korrespondieren. Das geht nur mit adäquaten Kennzahlen. CFO und Einkaufsleiter brauchen ein gemeinsames Verständnis. Die SoftconCIS GmbH ist seit 25 Jahren in Sachen intelligenter Einkaufsteuerung aktiv. Gründer Werner Güntner sagt im Interview mit Beschaffung aktuell, wie sich differenzierte, belastbare Informationen generieren lassen.



Werner Güntner, Geschäftsführer von SoftconCIS, kümmert sich auch um den Einkäufernachwuchs: Er ist Teil eines Dozententeams für den Zertifikatslehrgang Einkaufscontrolling.

Beschaffung aktuell: Bei einem Jubiläum muss ein Interview mit dieser Standardfrage beginnen: Sie sind der Pionier in Sachen Einkaufscontrolling – wie haben sich Lösungen und Anbietermarkt weiterentwickelt?

Werner Güntner: Einkaufscontrolling war als Methode in der Automobil- und Elektroindustrie bekannt. Mit der größeren strategischen Rolle des Einkaufs wuchs die Notwendigkeit zur systematischen Datenanalyse. Vor 25 Jahren haben wir noch mit Disketten und permanenten Datenbankkopien gearbeitet, weil die Netzwerkarchitektur unterentwickelt war. Man hatte damals als Grundlage oft lediglich einen Stapel Preise, den es zu analysieren galt. Die Aufmerksamkeit für diesen Komplex im Hinblick auf die Unternehmensperformance ist über die Jahre gestiegen. Und natürlich haben sich die technischen Möglichkeiten während dieser Zeit massiv verbessert. Heute reden wir über Frameworks, Datenbanken, Cloudbasierte Software, Performance. Wir helfen dabei, das einkäuferische Handeln in den Unternehmenskennzahlen abzubilden und ergänzen laufend die gesamte Palette. Und heute gehören auch Services dazu. Das ist nicht nur softwarebasierter Content. Wichtig ist, dass die Mitarbeitenden im Einkauf bei der Implementierung der individuellen Einkaufscontrolling-Struktur und der Gestaltung des passenden systematischen Reportings und Monitorings der Kennzahlen schnell den Mehrwert erkennen und das Tool in ihre tägliche Arbeit integrieren.

Bild: SoftconCIS

Treffen Sie heute noch auf „alte Bekannte“ auf Anbieterseite? Gibt es ein Erfolgsgeheimnis?

Güntner: Über die Jahre haben sich viele Anbieter mit diesem Thema beschäftigt. Einige sind vom Markt verschwunden oder wurden „aufgekauft“.

Unser Slogan – von Einkäufern für Einkäufer – macht deutlich, wie wichtig es ist, für die Entwicklung von Einkaufscontrolling das notwendige Know-how aus der Praxis zu haben. Einkaufscontrolling ist weit mehr als Spend-Analyse. Es muss alle Facetten der intelligenten Einkaufssteuerung umfassen. Dazu gehören neben dem GuV-Einfluss des Einkaufs auch Themen wie Lieferantenbewertung, Risikomanagement, Szenarien-fähige Einkaufsplanung, Maßnahmenverfolgung. Viele unserer 50 Mitarbeiter kommen wie ich aus dem Einkauf und kennen die Anforderungen der internen und externen Bedarfsträger an den Fachbereich Einkauf. Die Software-Branche hat mit einer hohen Personalfuktuation zu kämpfen. Unsere Mannschaft hat sich kontinuierlich entwickelt, und einige Kolleginnen und Kollegen sind schon über 20 Jahre bei uns. Genau wie viele unserer 400 Kunden, mit denen wir von Anfang an zusammenarbeiten, etwa Miele, Zeiss, Dräger, MTU, Böhringer oder die Freudenberg-Gruppe.

Ist das Verständnis für Einkaufscontrolling in den Unternehmen im gleichen Maße gewachsen? Ich beobachte noch immer eine Diskrepanz zwischen der Einkaufs- und CFO-Sicht.

Güntner: Teils, teils. Wir beobachten, dass so manche Einkaufsorganisation noch nicht die Informationen generiert, die ihr einkäuferisches Handeln hinreichend unterstützen. Dort ist der Alltag immer noch geprägt vom operativen Handeln. Auf der anderen Seite gibt es natürlich viele Unternehmen, die erkannt haben, dass die konsequente Nutzung der vorhandenen Daten enorme Möglichkeiten bietet, diese Informationen für den Einkauf und vor allem auch als Steuerungsfunktion zu nutzen. Dadurch verschaffen sich die Einkaufsleiter sofort das Ohr der Geschäfts-



Bild: SoftconCIS

Werner Güntner hat vor mehr als 25 Jahren das Unternehmen SoftconCIS gegründet.

führung. Diese wiederum erkennt sehr schnell den Wert der Informationen. So können Entscheidungen auf Basis von Fakten viel schneller getroffen und der Einkauf zielorientierter geführt werden.

Angenommen, Sie haben zwei Minuten im Aufzug, um einem CFO eines produzierenden Unternehmens intelligente Einkaufssteuerung zu erklären. Wie argumentieren Sie?

Güntner: Ich frage ihn, ob er angesichts der Tatsache, dass das Einkaufsvolumen mehr als 50 Prozent seines Umsatzes und damit neben den Personalkosten den größten Kostenblock ausmacht, nachvollziehbare und aussagefähige Informationen hierüber hat. Weiß er, wie sich das Handeln des Einkaufs auf die GuV auswirkt? Und zwar aktuell und Szenarienbasiert für die Zukunft? Die Antwort lautet in den meisten Fällen: Nein. Diese Informationen sind – wenn überhaupt – nur lückenhaft und unstrukturiert greifbar.

Das heißt also im Klartext, dass sich ein CFO oft nicht in den Kennzahlen des Einkaufs wiederfindet?

Güntner: Der CFO denkt in unternehmensrelevanten Zahlen. Für ihn zählen Cashflow, Aufwand und Ertrag, Investitionen, Deckungsbeitrag. Dem hat sich die Einkaufsberichterstattung anzupassen. Nicht umgekehrt. Dazu passen Begriffe wie Spend-Analysen, Bestellvolumina und Savings nur schwer. Daher ist es sinnvoll, ein gemeinsames Verständnis für die jeweilige Zahlenwelt zu schaffen und ein plausibles, für alle Seiten nachvollziehbares Berichtswesen aufzubauen. Eine aussagefähige Balanced Scorecard ist hierbei ein weiterer Aspekt. Aber es geht nicht nur um Reporting und Monitoring von Kennzahlen an



Werner Güntner

... gründete die SoftconCIS GmbH im Jahr 1996 (Oberhaching). Er war zuvor rund fünf Jahre Leiter Einkaufscontrolling bei der BSH Hausgeräte GmbH. Frühere Stationen: SAP-Spezialist Controlling bei der Metzeler GmbH sowie Softwareingenieur bei sd&m Software Design & Management.

Werner Güntner studierte Betriebswirtschaft an der LMU München (Abschluss Diplom-Kaufmann).

den CFO. Auch nach 25 Jahren ist es immer noch von höchster Bedeutung, dass der Einkauf seinen Wertbeitrag für das Unternehmen kommuniziert und darstellt. Alle sprechen von Digitalisierung. Die Tools als Grundlage dafür sind da.

Das Erheben von Kennzahlen allein bringt es nicht. Oft werden primäre und sekundäre Kennzahlen durcheinandergewirbelt. So generiert man unweigerlich auch problematische Ableitungen.

Güntner: Ja, das ist ein Dominoeffekt. Wenn Informationen nicht belastbar sind, folgen falsche Annahmen, und daraus entstehen auch falsche Maßnahmen. In den Unternehmen wird immer die Frage nach den richtigen Kennzahlen aufgeworfen. Die

Antworten fokussieren sich häufig auf sekundäre Kennzahlen wie Anzahl Bestellungen, Anzahl Lieferanten etc. Damit geht dann auch die Frage nach dem Benchmark in der Branche einher. All das kann in dem einen oder anderen Fall sinnvoll sein, aber unsere Kundenprojekte zeigen häufig das Gegenteil. Am Ende sind business-relevante Zahlen gefragt, die ergebnis- und liquiditätswirksam sind. Diese Zahlen zeigen die wirkliche Performance des Fachbereichs Einkauf. Dann entwickelt sich der Einkauf – auch aus Sicht der Geschäftsführung – zum Ergebnistreiber im Unternehmen.

Einkaufscontrolling ist heute viel mehr als Datenanalyse. Wie haben sich die Themen über die Jahre weiterentwickelt?

Güntner: Die Basis für das Einkaufscontrolling ist auch heute die Analyse über die komplette Zahlenwelt aus Einkauf und Materialwirtschaft hinweg. Die Fragestellungen seitens unserer Kunden werden immer feiner und differenzierter. Das permanente Hinterfragen von Zahlen ermöglicht neue Handlungsoptionen. Am Anfang lag der Fokus bei vielen unserer Kunden in der Auswertung von Warengruppen, Lieferanten sowie Analysen auf Teileebene. Der Blick hat sich geweitet, und so werden heute vom Einkauf Planungsszenarien erwartet, die der Komplexität volatiler Märkte gerecht werden. Zudem liegt der Fokus

nicht nur auf den Einkaufsteilen, sondern es werden auch die Informationen aus den Stücklisten verwendet, um dadurch Mengen und Preise vom Verkaufsprodukt her zu bewerten.

Welche Handlungsspielräume eröffnet Ihr „Digitaler Assistent“ in WebCIS 4.0?

Güntner: Er resultiert aus unserem Erfahrungsschatz. In vielen hundert Projekten in den vergangenen 25 Jahren wurden wir mit operativen und strategischen Fragestellungen konfrontiert. Der in WebCIS 4.0 eingebettete Digitale Assistent gibt den Mitarbeitenden im Einkauf ein Set an die Hand, um direkt aus dem Tool entsprechende Auswertungen zu generieren und daraus abzuleitende Maßnahmen umzusetzen. Somit lassen sich auf Knopfdruck unter anderem auch Fragen nach Versorgungsrisiken, Preissituation oder Verlagerung beantworten.

Woher speisen sich die Daten für Ihre Dashboards?

Güntner: In der Anbindung an die unterschiedlichen ERP-Systeme der Unternehmen verwenden wir Daten entlang aller Materialwirtschaftsprozesse sowie Stammdaten aller Art. Dazu matchen wir ermittelte Kennzahlen, etwa Materialkostenveränderung, Maverick Buying, Liquiditätskennzahlen, Risikokennzahlen aus Hard- und Softfacts. Ergänzend importieren wir Kennzahlen als frei definierbare Merkmale, die aus jeder denkbaren Datenquelle kommen können, zum Beispiel Lieferantenbonität, Country Risks, Labour Rights, CO₂-Footprint und weitere offene Daten von Lieferantenportalen.

» In der Anbindung an die unterschiedlichen ERP-Systeme der Unternehmen verwenden wir Daten entlang aller Materialwirtschaftsprozesse sowie Stammdaten aller Art.«

Werner Güntner



SoftconCIS

Ganzheitlicher Lösungsanbieter von Informationssystemen für das Einkaufscontrolling und den effizienzoptimierten strategischen Einkauf – mit über 25 Jahren Erfahrung und 400 Kunden nach eigener Aussage „der einzige Marktteilnehmer, der intelligente und ausgereifte Software mit mehr als 400 Kennzahlen und Dashboards, fertigen Schnittstellen, Fachwissen/Consulting und Hosting im eigenen zertifizierten deutschen Rechenzentrum in Köln sowie Weiterbildung vereint“; WebCIS 4.0 ist eine modular aufgebaute, umfassende, intelligente Informationsplattform für professionelle Einkaufsteuerung (Best-of-Breed). <https://softconcis.de/>



Bild: Softcon CIS

Wie unterstützen Sie Kunden bei Anbindung und Datenintegrität? Stichworte hier: Stammdaten, SAP, Excel ...

Güntner: Der Gesamtprozess von der ERP-Anbindung bis zur Interpretation der Best-of-Breed-Kennzahlen wird von unserem Projektteam begleitet. Die Anbindungen an die SAP-Welt erfolgen komplett automatisiert. Wir haben ein eigenes SAP-Competence-Center mit eigenem SAP-Namensraum, das alle Releases unterstützt. Schnittstellen zu allen anderen ERP-Systemen begleiten wir durch automatisierte Checks der bereitgestellten Datenstruktur auf Integrität, Plausibilität und Einhaltung der notwendigen Strukturen. Die Kundenindividualität entsteht mittels Customizings. Die Datenharmonisierung aller Felder, wie Lieferanten, Materialnummern, Warengruppen, werden bei vorliegenden Regeln automatisch durchgeführt. Verschiedene Module lassen den eigenen Datenimport zu, die zum Beispiel aus Excel oder beliebigen Quellen kommen können.

Arbeiten Sie mit anderen SaaS-Plattformen bzw. Datenbanken zusammen, die sich auch auf Nachhaltigkeitsaspekte fokussieren?

Güntner: Die fortschreitende Digitalisierung des Einkaufs ermöglicht das Zusammenspiel der verschiedenen Best-of-Breed-Lösungen. In unseren Projekten haben die Kunden großes Interesse, dass Informationen unterschiedlicher Plattformen ausgetauscht werden können. Kreditauskünfte, Lieferantenselbstauskünfte, Zertifikate etc. werden schon seit Jahren untereinander bereitgestellt. Nun kommen Themen wie Nachhaltigkeit, CO₂-Footprint, Risikomanagement, Lieferkettengesetz hinzu. In WebCIS 4.0 sind diese Themenstellungen aufgrund der Gestaltung von Katalogen sowie deren unterschiedlich ein-

stellbare Funktionalitäten abbildbar und sie werden von unseren Kunden in vielfältiger Weise in der Praxis eingesetzt.

Und welche neuen Features planen Sie?

Güntner: In der Praxis hat sich bewährt, dass unsere Kunden durch den modularen Aufbau eine individuelle Struktur des Einkaufscontrollings aufsetzen konnten. Die integrative Ausprägung der Vernetzung unter den Modulen sowie die prozessuale Gestaltung der Kommunikation mit den Lieferanten über WebCIS 4.0 gilt es in naher Zukunft auszugestalten. Individuelle Kundenanforderungen sind nach wie vor Ansporn für unsere Weiterentwicklungen. Grundsätzlich erwarten unsere Kunden, dass die inhaltlichen Themenstellungen weiter detailliert und komplexe Fragestellungen mit Antworten auf Knopfdruck bedient werden. Immer unter Berücksichtigung von Usability und der Weiterentwicklung digitaler Assistenz. Themen wie Machine-Learning-Algorithmen werden mehr und mehr in den Anwendungen Einzug nehmen und unterstützenden Einfluss auf die Arbeit im Einkauf haben. Die Rollen und Aufgaben im Einkauf werden zukünftig noch intensiver von Best-of-Breed-Lösungen geprägt sein und die Prozesse weiter digitalisieren.

Das Interview führte für Beschaffung aktuell Sabine Ursel, Journalistin, Wiesbaden.

Mit WebCIS 4.0 bietet das von Werner Güntner gegründete Unternehmen SoftconCIS eine umfassende und intelligente Informationsplattform für eine professionelle und effiziente Einkaufsteuerung.

» Der CFO denkt in unternehmensrelevanten Zahlen. Für ihn zählen Cashflow, Aufwand und Ertrag, Investitionen, Deckungsbeitrag. Dem hat sich die Einkaufsberichterstattung anzupassen. Nicht umgekehrt.«

Werner Güntner