

EINKÄUFE GLOBAL STEUERN

Ein integriertes, globales Einkaufsinformationssystem hilft, die Verhandlungsposition gegenüber Lieferanten zu verbessern und erleichtert die Ausgabenanalyse. Beim Spezialchemie-Unternehmen Cognis bildet das SAP NetWeaver Business Warehouse die Basis für die übergreifende Steuerung der Einkaufsorganisation.

© Thomas Kircher, blaupause-Redaktion

Die Themen „Wohlbefinden“ und „Nachhaltigkeit“ spielen eine zentrale Rolle bei Cognis, einem der führenden Unternehmen der Spezialchemie. Was für die Produkte gilt, sollte im übertragenen Sinn auch für den globalen Einkauf und seine IT Gültigkeit haben. Doch drei voneinander unabhängige SAP-Systeme sowie ein Fremdsystem standen der Harmonie im Weg, die der durchgängigen Abbildung und Steuerung des weltweiten Einkaufsvolumens zuträglich gewesen wäre. Ausgaben wurden bis dato in Warengruppen klassifiziert, die noch aus Zeiten der ehemaligen Muttergesellschaft Henkel stammten und dementsprechend der Logik eines Konsumgüterherstellers folgten. „Das System hatten Chemiker erdacht und folglich war es nicht so aufgebaut, wie für eine moderne Einkaufsorganisation notwendig“, beschreibt Marco Güldner, Senior Manager Corporate Purchasing bei Cognis, die Ausgangslage.

Auf Bewährtes gebaut

Außerdem ist der Einkauf rund um Dienstleistungen, Investitionsgüter, Instandhaltungsmaterialien etc. zum Großteil lokal an den einzelnen Standorten organisiert. Dementsprechend aufwendig gestaltete sich die jährliche Analyse aller Ausgaben. So mussten die Zahlen aus der Buchhaltung geprüft und jeder Lieferant gesondert analysiert werden, um dem international agierenden Einkauf einen Überblick über die komplette Lieferantenstruktur zu ermöglichen. Die mangelnde zeitnahe Übersicht über die Ausgaben erwies sich auf Dauer als wenig geeignet, um in den wachsenden Märkten erfolgreich zu agieren. Also wurde Ende 2007 entschieden, ein weltweit einheitliches Einkaufsinformationssystem einzuführen. Dass SAP NetWeaver Business Warehouse 7.0 als zentrale Datensammlung (Data Warehouse) für Informationen aus unterschiedlichsten Quellen gewählt

wurde, begründet Marco Güldner mit der bereits vorhandenen SAP-Landschaft und den guten Erfahrungen anderer Unternehmensbereiche mit der Lösung.

Mengeneffekte durch exakte Bedarfsermittlung

Bei seinen täglichen Aktivitäten bietet das Data Warehouse dem Team der Einkaufsorganisation eine große Bandbreite an Auswertungsfunktionalitäten. Ob Daten über Rohstoffe oder indirekte Dienstleistungen erhoben werden müssen, ob Analysen für das Werk in Düsseldorf, für alle deutschen oder die europäischen Werke benötigt werden oder ob sich die Auswertungen auf ein Quartal, einen Monat oder einen Tag beziehen sollen – die Reportingmöglichkeiten des SAP NetWeaver Business Warehouse lassen kaum Wünsche offen. Neben den zahlreichen Variationsmöglichkeiten profitiert das Berichtswesen bei Cognis in einigen Bereichen auch von einem deutlich geringeren Zeitaufwand. „Für den Jahresbericht mussten früher in 14 Ländern jeweils drei bis vier Personentage aufgewendet werden, heute sind es insgesamt nur noch fünf weltweit“, gibt Marco Güldner ein Rechenbeispiel. Vorbei auch die Zeiten, in denen zwei Mitarbeiter unabhängig voneinander mit Lieferanten über kleine Liefermengen zu mitunter ungünstigen Konditionen verhandelten. Heute werden über das Data Warehouse auch bei kleineren Produktgruppen exakt die Bedarfe für die Einkaufsverhandlungen ermittelt. So lassen sich gezielt Bündelungseffekte bei den bevorzugten Lieferanten erzielen.

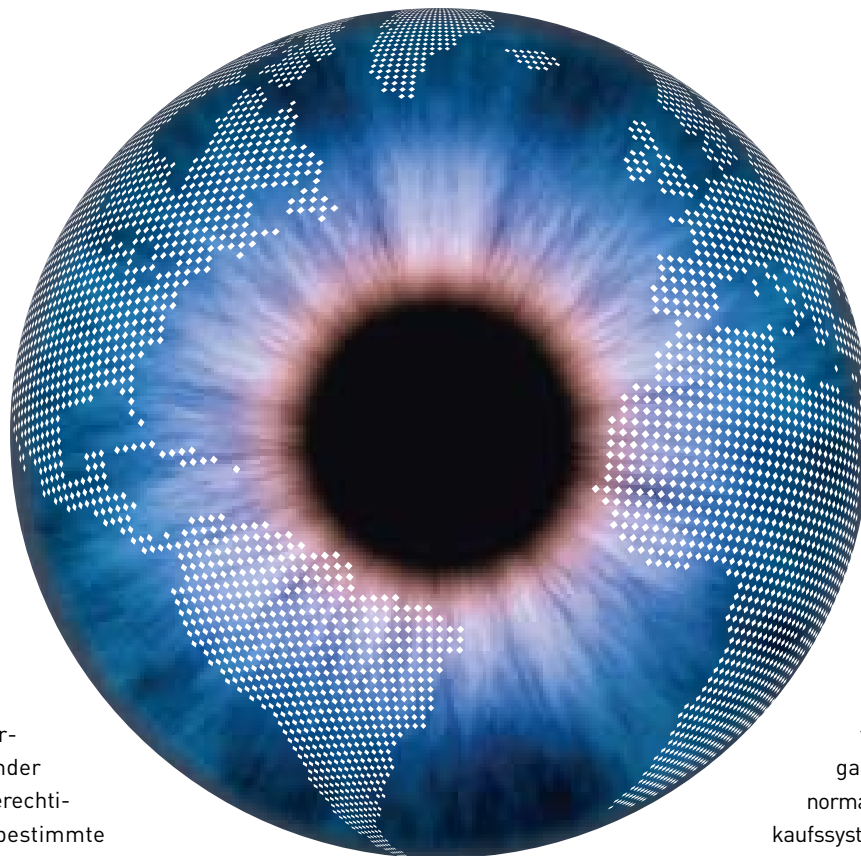
Reporting ohne Unsicherheitsfaktor

Dank der einheitlichen Datenbasis des SAP NetWeaver Business Warehouse haben die Mitarbeiter im Einkauf zudem die Gesamtausgaben lückenlos im Blick. In den einzelnen Ländern werden nicht alle Be-



„Wir haben auf dem Rechnungssystem aufgesetzt und dieses aus dem Einkaufssystem heraus ergänzt. So konnten wir die Kosten für die Software um zwei Drittel reduzieren und gleichzeitig eine viel breitere Datenbasis abgreifen.“

Marco Güldner, Senior Manager
Corporate Purchasing bei Cognis



stellungen komplett über das SAP-System abgewickelt und blieben in der Vergangenheit teilweise dem Einkauf verborgen. Einzelne Anwender im Betrieb haben die Berechtigung und das Budget, bestimmte Einkäufe eigenständig abzuwickeln. Weltweit summieren sich diese Einkäufe zu einem dreistelligen Millionenbetrag, der zwar in der Buchhaltung erfasst wird, jedoch nicht im SAP-Einkaufssystem sichtbar ist. „Die Konzernverflechtungen konnten wir früher nur einmal im Jahr in einem Komplettbild der Gesamtausgaben zusammenfassen. Die verschiedenen Tabellen miteinander zu verknüpfen, das war immer getragen von der Hoffnung, dass jeder Liste dieselbe Logik zugrunde lag“, blickt Marco Güldner zurück. Dieser Unsicherheitsfaktor gehört der Vergangenheit an. Falls nötig, prüft heute der Mitarbeiter des Einkaufs auf monatlicher Basis, ob z.B. eine Einsparaktivität in einem bestimmten Bereich tatsächlich konkrete Ausgabensenkungen bewirkt hat.

Neben dem Reporting mit „Außenwirkung“ lassen sich auch viele interne Analysemöglichkeiten nutzen – z.B. die automatisierte Auswertung wichtiger Schlüsselkennzahlen (Key Performance Indicators, KPIs) wie Anzahl der Lieferanten, Bestellungen, Rechnungen etc. In fünf Minuten ist aussagekräftig zusammengestellt, was früher immerhin rund zwei Personentage jährlich beanspruchte. Auch der Bedarf für andere Datenabfragen in den einzelnen Ländergesellschaften hat sich deutlich reduziert. Kennzahlen für die Warengruppen-Manager oder die Geschäftsführung werden heute im Vergleich zu früher in der Hälfte der Zeit übermittelt.

Einsparungen durch genaue Bedarfsanalyse

Für den Erfolg des gesamten Projekts, von der reibungslosen Einführung bis zu den umfassenden Analysemöglichkeiten im Tagesgeschäft, sieht Marco Güldner mehrere Gründe. Dem Senior Manager war es wichtig, dass kein Programmierer oder Berater die Anforderungen für das Einkaufssystem definiert hat, sondern vorrangig eigene Spezialisten aus den Bereichen Einkauf und SAP-Prozesse. Außerdem wählte man einen interessanten Weg, um alle relevanten Geschäftsprozesse abzubilden. Ursprünglich war geplant, auf dem Einkaufssystem aufzusetzen und dieses durch die Daten aus dem Rechnungssystem zu ergänzen. Letztlich wurde jedoch das Rechnungs-

system als Basis genutzt und aus dem Einkaufssystem heraus ergänzt. „Dadurch konnten wir den gesamten Ausgabenbereich abdecken, der normalerweise nicht über das Einkaufssystem läuft wie Dienstleistungen, Berater, Instandhaltungsmaterial etc. Letztlich haben wir dank dieser Vorgehensweise die Kosten für die Software um zwei Drittel reduziert“, bilanziert Marco Güldner.

Einkauf und Controlling im Vergleich

Mit dem Projektverlauf und dem reibungslosen Einsatz im Tagesgeschäft sind der Senior Manager und seine Kollegen sehr zufrieden. Augenblicklich gilt ihre oberste Priorität der kontinuierlichen Verbesserung der Stammdatenqualität und den genutzten SAP-Prozessen. Aber der Blick ist auch schon in Richtung Zukunft gerichtet. Überlegungen gehen dahin, das Einkaufssystem noch enger mit dem Controllingsystem zu verknüpfen, um dadurch eine noch engere Zusammenarbeit der Bereiche zu ermöglichen.

Was bislang bei Cognis gar keine Rolle spielte, war der Zukauf von Business Objects durch SAP und dessen mögliche Auswirkungen auf SAP NetWeaver Business Warehouse. „Unsere Entscheidung fiel bereits Ende 2007 und war folglich von den SAP-Aktivitäten rund um Business Objects völlig unabhängig. Auch für unsere IT-Abteilung war das zu keiner Zeit ein Thema. Wir haben uns auf unser Projekt konzentriert und dieses erfolgreich umgesetzt. Mit möglichen Auswirkungen der Akquisition auf unsere IT-Landschaft werden wir uns dann beschäftigen, wenn sich daraus für uns Konsequenzen ergeben. Bis dahin werden wir die weitere Entwicklung interessiert und sehr entspannt verfolgen.“ ●

COGNIS

Cognis, mit Hauptsitz in Monheim am Rhein, ist weltweit unter den führenden Anbietern von Produkten der Spezialchemie und Inhaltsstoffen für Nahrungsmittel positioniert. Cognis ist im Besitz von Private Equity Funds, die von Permira, GS Capital Partners und SV Life Sciences beraten werden. Rund 5.600 Mitarbeiter sind in Produktionsstätten und Servicecentern in 20 Ländern beschäftigt und erzielten 2008 einen Umsatz von rund drei Milliarden Euro.

www.cognis.com