



# KOINNO-Praxisbeispiel

Innovatives Projekt aus der öffentlichen Beschaffung

INNOVATIVES PRODUKT ————— 20

Digitalisierung • Einkaufsdashboard •  
Einkaufscontrolling

## Effizienz- und Performancesteigerung des strategischen Einkaufs durch ein Dashboard-System

### Ausgangssituation

Der Zentrale Einkauf der BSR verwaltete allein 2017 ein Beschaffungsvolumen von annähernd 173 Mio. Euro (netto) und bearbeitet pro Jahr ca. 46.000 Bestellungen, wovon ungefähr 30.000 dezentral auf Rahmenverträgen beruhen. Als Entscheidungsgrundlage für den strategischen Einkauf dienen passende und aussagekräftige Kennzahlen, weshalb sich der Einkauf der BSR intensiv damit auseinandergesetzt hat, um im Ergebnis die wesentlichen Kennzahlen zur Steuerung und zum Aufzeigen von Handlungsbedarf zu identifizieren.

Es werden verschiedene IT-Anwendungen für die Einkaufsprozesse verwendet, deren Daten die Grundlage für die Einkaufskennzahlen bilden. Bisher wurden diese manuell mit Excel ausgewertet. Zur Optimierung der Verfügbarkeit, Darstellung und Handhabbarkeit der Kennzahlen führte die BSR unter Nutzung der Software SAP BO erfolgreich ein Einkaufs-Dashboard ein, welches sich als zentrales Instrument sowohl für den operativen als auch den strategischen Einkauf entwickelt und alte zeitintensive Prozesse abgelöst hat.

### Projektziele

Ziel war es, in einem anwenderfreundlichen zentralen Tool – dem Einkaufs-Dashboard – alle notwendigen Informationen in standardisierter Form auf Knopfdruck übersichtlich bereit zu stellen. Weiterhin sollte es möglich sein, einzelnen Fachbereichen Zugang zu individuellen Berichten zu gewähren, um so das Controlling zu entlasten und gleichzeitig den Einkauf zu stärken.

### Vorgehensweise

Der Einkauf wandte sich mit den Anforderungen an den IT-Bereich der BSR, um ein geeignetes Tool zu finden. Auf Grund der Funktionen und der weiteren Anwendbarkeit der Software in anderen Bereichen der BSR, entschied sich die BSR für die Einführung der Software SAP BO. Die Implementierung und Anbindung der Software war Mitte 2015 abgeschlossen und stand von da an den Fachbereichen zur Verfügung. Mit der Software können Kennzahlen, Ergebnisse und Auswertungen individuell und verdichtet dargestellt werden.

Sie bietet im Vergleich zu Excel mehrere Vorteile, u.a. kein wiederholtes Laden neuer Daten aus anderen IT-Systemen, geringere Ladezeiten, automatisierte Aktualisierung vordefinierter Daten und Auswertungen, unterschiedliche Darstellungsmöglichkeiten.

Wichtig ist zudem, dass sich der Anwender in einem fest definierten Rahmen mit aktuellen Daten bewegt und diese nicht unbeabsichtigt verändern oder gar löschen kann.

### Umsetzung und Wirtschaftlichkeit

In der Projektphase 1 fand im 1. Quartal 2015 der erste Workshop des Projektteams statt, das aus der Einkaufscontrollerin, einem Systemadministrator, der Gruppenleiterin für den Bereich Serviceleistungen Einkauf sowie dem Leiter des Zentralen Einkaufs bestand. Es wurde die grundlegende Struktur und Aufbau des Einkaufs-Dashboards, eine erste Zusammenstellung sinnvoller Kennzahlen sowie das weitere Vorgehen unter Berücksichtigung der personellen Ressourcen erarbeitet. Im Ergebnis stand fest, das Dashboard in mehreren Phasen aufzubauen und sukzessive produktiv zu schalten. So sollte bis zum Ende der ersten Projektphase (Ende 2015) ein Tagesbericht zum operativen Tagesgeschäft mit gesonderten Ansichten für Einkäufer, Gruppenleiter und Einkaufsleiter zusammengestellt werden.

In Phase 2 sollten in 2016 Berichte für das Vertrags- und Lieferantenmanagement ergänzt werden. Diese sind einkäuferübergreifend und sollten auf einen Blick die notwendigen Daten zu einem Vertrag oder Lieferanten aufzeigen und druckbar zur Verfügung stellen. Es sollte ein Instrument zur Betreuung gültiger Verträge sein, welches die Optimierung der Leistung bestehender Vertragspartner aktiv unterstützt. Gleichzeitig sollte auch hier der Handlungsbedarf jedoch auf strategischer Ebene in Hinsicht auf Vertragsbetreuung, Lieferantenentwicklung und Neuausschreibungen aufgezeigt werden und als standardisierte sowie automatisierte Datengrundlage für strategische Entscheidungen dienen.

In Phase 3 ist für 2017 geplant die bestehenden Berichte so zu ergänzen, dass das Warengruppenmanagement ebenfalls vollständig abgebildet ist und das gesamte strategische Aufgabengebiet in einem Instrument abgedeckt ist.

### Fazit

Dem Einkauf ist es durch intensive Prüfung der möglichen Einkaufskennzahlen u.a. gelungen, die wesentlichen aussagekräftigen Kennzahlen für die strategischen Aufgaben des Einkaufs zu identifizieren und mit der Einführung eines Dashboards auf Grundlage des SAP BO das Berichtswesen zu optimieren. Wiederkehrende aufwendige manuelle Auswertungen konnten in automatisierte Berichte umgewandelt werden. Informationen, die bisher in unterschiedlichen Auswertungen enthalten waren, konnten mit dem Dashboard zentralisiert und verknüpft werden. Gleichzeitig konnten bisher fehlende Kennzahlen ergänzt werden. Die Anzahl der manuell zu fertigenden ad-hoc-Auswertungen ist auf Grund der Vielzahl an individuellen Einstell- und Filtermöglichkeiten in den Berichten massiv gesunken.

Das Dashboard ist mit seinen unterschiedlichen aktiven Sichten und Berichten für den Einkäufer, Gruppenleiter und Einkaufsleiter ein zentrales Instrument zum Aufzeigen von Handlungsbedarf im operativen und strategischen Bereich des Einkaufs geworden. Zudem bietet es unterstützende Informationen für die anfordernden Fachbereiche. Es ist ein optimales Hilfsmittel zur Vorbereitung neuer Ausschreibungen oder zur Vorbereitung von Lieferantengesprächen auf Vertrags- oder Lieferantenebene. Durch die automatisierte, standardisierte und anwenderfreundliche Bereitstellung der Informationen konnte zudem eine Arbeitserleichterung für die Einkäufer und das Einkaufscontrolling erreicht werden, die zur Steigerung der Effizienz und Performance des strategischen Einkaufs beitragen hat.

Stand: Januar 2018

### Impressum

Herausgeber:  
Bundesministerium für  
Wirtschaft und Energie  
(BMWi)  
10115 Berlin  
www.bmwi.de

Redaktion:  
Bundesverband Materialwirtschaft,  
Einkauf und Logistik e.V. (BME)  
Frankfurter Straße 27  
D-65760 Eschborn  
www.bme.de

Bildnachweis:  
© Robert Kneschke  
(fotolia.com)

Umsetzung:  
www.waldmann-gestaltung.de

### Ansprechpartner und Kontakt

Berliner Stadtreinigungsbetriebe (BSR)  
Ringbahnstr. 96, 12103 Berlin  
Nadja Mittelstädt, Gruppenleiterin Serviceleistungen Einkauf  
Tel: 030 / 7592-2480 | E-Mail: Nadja.Mittelstaedt@BSR.de  
Marc Papenburg, Leiter Einkauf  
www.BSR.de

Weitere Praxisbeispiele unter: [www.koinno-bmwi.de](http://www.koinno-bmwi.de)