

Interview Herr Peter Stock – Microsoft Germany

Panzer Consulting:

Herzlich Willkommen bei den ProcurementBuddies., dem Einkaufsblog von Panzer Consulting und Neusta Enterprise Services.

Hallo, mein Name ist Massimo Marano von Panzer Consulting und wir haben heute zu Gast Herrn Peter Stock, Senior Procurement Engagement Manager Deutschland – Österreich – Schweiz bei Microsoft Germany. Guten Tag Herr Stock.

Peter Stock:

Ja, guten Tag auch von meiner Seite. Peter Stock hier. Herr Marano hat schon gesagt, ich bin verantwortlich für den strategischen Einkauf bei Microsoft, hauptsächlich für die deutsche Niederlassung, aber in Teilbereichen auch für unsere Ländergesellschaften in Wien und Zürich. Ich bin verantwortlich für alle Categories across the Company mit einem durchschnittlichen Einkaufsvolumen pro Jahr um die 400 Millionen € und bin nicht im operativen, nicht im taktischen Business zu Hause, sondern ich berate unsere Business Units wie gesagt, an der Herangehensweise im strategischen Sourcing, im Supply Relationship Management und natürlich – Gott sei Dank, kommt es selten vor – wenn es Eskalationen gibt in der Performance mit unseren Dienstleistungspartnern. Aber das ist nicht der Fokus, sondern wir arbeiten daraufhin, dass wir uns gegenseitig im Business weiterbringen, und das möglichst langfristig.

Panzer Consulting:

Vielen Dank. Seit wann sind Sie bei Microsoft?

Peter Stock:

Das wollen Sie jetzt gar nicht wissen. Also, ich glaube, das ist untypisch für eine US-Firma –im sechszwanzigsten Jahr. Ich habe vielen Höhen und Tiefen bei Microsoft mitgemacht, muss aber sagen, Gott sei Dank, wahnsinnig viele Höhen. Das macht immer noch Spaß, weil Microsoft einfach ein sehr... ja ... agiles, sich ständig veränderndes Umfeld bietet mit extrem cleveren Leuten, die mit mir wunderbar zusammenarbeiten.

Panzer Consulting:

Und war das für Sie von vornherein klar, dass Sie im Einkauf bzw. im Procurement arbeiten oder wie sind Sie dazu gekommen?

Peter Stock:

Man kommt ja zu verschiedenen Aufgaben, immer so ein bisschen wie die Jungfrau zum Kinde, also ich war im Unternehmen vorher auch schon im Einkaufsbereich tätig, habe allerdings bei Microsoft im Immobilien Real State Management angefangen. Zuerst habe ich die deutsche Niederlassung, den Neubau bei uns in Unterschleißheim 1997 geleitet und bin dann im Jahr 2000 in Personalunion auch noch in den Einkauf eingestiegen, der sich dann über verschiedene Stufen auch ins europäische Umfeld weiterentwickelt hat.

Panzer Consulting:

Bei dieser Position, die Sie in einem der bekanntesten Unternehmen der Welt innehaben, was sind die wichtigsten Herausforderungen, mit denen Sie täglich konfrontiert sind?

Peter Stock:

So viel Zeit haben wir jetzt glaube ich gar nicht, was die Herausforderungen anbelangt, aber ich glaube, es ist wahnsinnig wichtig, dass man als Einkaufsverantwortlicher im Unternehmen extrem gut vernetzt ist. Die große Herausforderung für Einkäufer ist – und ich glaube, ich spreche für alle, die dies jetzt lesen oder hören – dass wir zu spät eingebunden werden, dass wir nicht die genügende Transparenz haben und dass wir in unterschiedlichen Märkten ständig unterwegs sind, sei es jetzt EU oder außerhalb der EU. Wir müssen schauen, wie unser strategischer Ansatz zu dem passt, was das Business im operativen, in der operativen Umsetzung tut. Das sind alles Geschichten, wo man denke ich mal eine gewisse Erfahrung braucht, wo man ein starkes Netzwerk braucht, wo man nicht warten darf, dass die Kollegen und Kolleginnen aus dem Business sei es in Sales Marketing, IT, HR, wo auch immer, darauf warten, dass ich an der Tür stehe, sondern, dass sie bereitwillig Procurement als wertschöpfenden Partner erachten und gerne mit dem Procurement zusammenarbeiten, um einen Value Add für das gesamte Unternehmen zu finden.

Panzer Consulting:

Was bedeutet für Sie Engagement?

Peter Stock:

Ja, das schließt jetzt direkt an. Also, Engagement bedeutet für mich immer mit einem wachen Auge und mit einem wachen Ohr durch das Unternehmen zu laufen. Wie gesagt, ich warte nicht darauf, dass irgendjemand kommt und sagt: „Ich werfe dir jetzt eine Bestellung oder

ich werfe dir irgendein Projekt auf den Tisch.“ Ich bekomme halt wahnsinnige viele Informationen auch dadurch, dass, ich im Haus unterwegs bin, dass ich bei Budgetmeetings mit vor Ort bin, dass ich in Meetings mit dem Business unterwegs bin und Procurement ist keine Ad-Hoc Aufgabe, sondern Procurement ist ein permanenter Prozess, der viel Zuhören verlangt, der viel Verständnis verlangt, für das, was das Business tut. Gute Erfolge gemeinsam mit Procurement werden nicht zwischen Unternehmen gemacht, sondern gute Erfolge werden immer zwischen handelnden Personen gemacht und das gilt sowohl für das Außenverhältnis, was wir im Procurement, mit unseren Service Partnern und Dienstleistern tun und das gilt auf der anderen Seite genauso dafür wie Procurement im Unternehmen mit den unterschiedlichen Fachbereichen agiert. Und für mich ist ganz wichtig, dass Procurement immer einen Seat at the Table hat, d.h. wenn Entscheidungen getroffen werden, das Procurement im Vorfeld schon dabei ist, seine Stimme miteinbringen kann, weil es gibt nichts Schlimmeres für dein Einkauf, für Procurement gibt, als Feuerwehrmann, oder Feuerwehrfrau zu spielen, wenn bestimmte Dinge schon verhandelt sind und man dann nur noch die Kohlen aus dem mehr oder weniger heißen Feuer holen muss aber einen reduzierten Handlungsspielraum hat und da je besser das Engagement mit dem Business, umso größer die Kohlen, die man noch für sich verwenden kann.

Panzer Consulting:

Also, man kann davon ausgehen, dass Sie Kontakte mit verschiedenen Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen haben. Möchten Sie uns einen Einblick in die internationalen Verhandlungen geben?

Peter Stock:

Ja, kann ich, allerdings nur im begrenzten Umfeld, sofern es sich halt um europäische Verhandlungen handelt, also ... ich finde es immer lustig, wenn meine US-amerikanischen Kollegen sagen: “Ja, du bist in Deutschland und da kannst du doch mal ganz leicht Österreich und ganz leicht Schweiz mitmachen. Da wird in USA verkannt, dass die Kultur in Wien und in Zürich eben auch eine andere ist, selbst wenn dort deutschsprachige Kollegen vor Ort sind. Und ein Schweizer geht im Business völlig anders vor als ein Deutscher und ein Österreicher, speziell im Umfeld Wien, agiert auch nochmal anders als jemand der in Deutschland, vielleicht in Nordrheinwestfalen oder in Hamburg sitzt. Also, von daher haben wir selbst in grenznaher Umgebung immer wieder Unterschiede und man muss auch da in die Kultur, in die Arbeitsatmosphäre eindenken. Und ich hatte vor drei, vier Jahren das

Vergnügen an globalen bzw. europäischen Ausschreibungen auch für Be-Ne-Lux-Staaten oder für Nordic-Staaten, also im skandinavischen Umfeld zu leiten und da ist es schon interessant, wie ein Kollege in Finnland agiert, wie ein Kollege in Belgien agiert ... steht und fällt, aber wie man ... da komme ich wieder zurück auf Engagement, wie man auf die Leute eingeht, wie man nicht als Procurement kommt und sagt den Kollegen und Kolleginnen, ich weiß wie es geht, sondern, dass man einfach zuhört, versucht sich auch da kulturell in die Bedürfnisstruktur des Business einzuleben und einzuhören und dann Hilfeleistung gibt und das funktioniert, denke ich, im internationalen Umfeld genauso, als wenn ich rein für Deutschland unterwegs wäre. Spezifika gibt es natürlich dann im Umgang mit dem Mutterhaus, mit US-amerikanischen Kollegen, aber wie gesagt, wenn man das länger als zwanzig Jahre macht, kann man auch speziell mit US-amerikanischen Kollegen und Kolleginnen vertrauensvoll zusammenarbeiten.

Panzer Consulting:

Das heißt auch im Einkauf sind interkulturelle Kompetenzen wichtig ...

Peter Stock:

...definitiv und immer mehr, jetzt bin ja ich, und das muss ich einschränken, sagen natürlich nicht im Produktiveinkauf tätig, sondern rein im Dienstleistungseinkauf, der sich schon stark auf Deutschland oder das Western European Umfeld bezieht. Ich glaube, das ist nochmal was anderes, wenn man im Produktiveinkauf, in der Supply Chain unterwegs ist und sich eben dort auch mit osteuropäischen Märkten beschäftigt, mit asiatischen Märkten beschäftigt, wobei ich auch da aus meinem Vormicrosoftumfeld aus dem japanischen Unternehmen heraus auch Erfahrungen mitbringe und das ist schon spannend, aber wie gesagt: es steht und fällt mit der Person, die handelt.

Panzer Consulting:

Kommen wir zu den Lieferanten. Welche Voraussetzungen müssen sie mitbringen, damit sie für Microsoft arbeiten können?

Peter Stock:

Lieferanten müssen vor allen Dingen eine gewisse Agilität mitbringen ... also, bei Microsoft, wir sind ein US-Börsennotiertes Unternehmen, wir sind sehr stark Quartalsgetrieben, wir sind extrem innovativ. Gerade in der jetzigen Zeit, wenn ich an künstlichen Intelligenz denke, wenn ich an chatGPT denke, wenn ich an Azure, an Cloud, dies sind alles Produkte, über die hat vielleicht vor fünf, sechs, sieben Jahren noch kein Mensch gesprochen, aber auch für diese Produkte brauchen

wir Dienstleister und dann liegt es an uns, zusammen mit den Dienstleistern eine Basis und eine Plattform zu schaffen, die eben auf die neuen technischen Herausforderungen auch eingehen kann, dass heißt nochmal Agilität, sich einstellen auf veränderten Rahmenbedingungen bei Microsoft, heißt für uns auch die supply base immer wieder anzupassen. Speziell im Coronazeitalter, haben wir eben festgestellt, wenn ich das mal beispielhaft benennen darf, hat sich die Eventbranche komplett verändert. Also, wir haben vorher eben Partnerkonferenzen, Kundenkonferenzen, große Kongresse, Messen veranstaltet und wir mussten das in der Coronazeit komplett neu überdenken, auch da mussten sich unsere Marketingpartner in Event- und Veranstaltungsbereich auf uns einstellen, mussten mehr in virtuelle Veranstaltungen gehen, mussten mehr in Hybride-Veranstaltungen gehen, die natürlich andere technische und organisatorische Voraussetzungen mit sich bringen, das ist ganz klar und das ist die Agilität, die wir erwarten und was wir sonst noch so erwarten, ist das sich unsere Dienstleistungspartner auf uns einstellen. Ich beschäftige keinen Dienstleistungspartner, der von uns erwartet, ihm ständig zu sagen, was er tun soll, sondern wir erwarten von den Lieferanten, Suppliern, die wir einkaufen, dass sie eben einen anderen Blick auf das Business haben als Microsoft, dass uns diese Partner sagen, was wir besser tun und anders machen können und dass, wir gemeinsam lernen. Wenn wir Quarterly Business Reviews mit unseren Partnern veranstalten, möchte ich auch nicht einfach, dass die Zahlen an die Wand oder auf den Tisch geworfen werden, sondern ich will eine Interpretation, ich will eine Handlungsanweisung aus den Learnings des zurückliegenden Quartals, des zurückliegenden halben Jahres, um zu sagen, das haben wir festgestellt, das haben wir gesehen: Microsoft mache dir Gedanken wie wir gemeinsam weiterkommen können. Das ist unsere Haupterwartungshaltung an Partner im Umgang mit Microsoft.

Panzer Consulting:

Sie haben Corona angesprochen ...

Peter Stock:

...ja ...

Panzer Consulting:

...was ändert sich gerade im Einkauf, auch mit dem Blick auf die Pandemie und auf das Weltgeschehen?

Peter Stock:

Ich glaube, da steht Microsoft nicht allein, sondern wir mussten einfach alle lernen, den Blick zu verändern. Es macht nicht Sinn und das ist für mich eines der Learnings aus der Pandemie mit Corona gewesen. Es macht nicht Sinn immer nur das Postulat aus dem Einkauf zu folgen, möglichst wenig Supplier, dass du Ausgaben, Spend, Budgets bündeln kannst, um eine ... ich sage mal, Einkaufsmacht zu entwickeln... hat uns Corona gezeigt, dass das der falsche Weg sein kann, wenn man eine reduzierte Anzahl von Dienstleistungspartnern hat, dann dort der eine oder andere eventuell wegbreicht und man in so schwierigen Zeiten, die supply base umstellen muss. Ich denke eines der Learnings aus der Pandemiezeit war ganz einfach, sich gewissenhafter, noch gewissenhafter, noch vorausschauender mit der Supply Base auseinander zu setzen, um über mögliche Eventualitäten, Stichwort Risk Management, um auch für die Zukunft gewappnet zu sein.

Panzer Consulting:

Ich bin jetzt am Ende meiner Fragen angekommen. Vielen Dank. Gibt es jetzt etwas, was Sie noch hinzufügen möchten?

Peter Stock:

Nein, und trotzdem vielen Dank für die Möglichkeit, hier zu Wort zu kommen. Ich hoffe, dass die Ausführungen in aller Kürze für Sie Herr Panzer, für Sie Herr Marano, aussagekräftig genug waren, natürlich auch für die Audience, die das liest oder als Pod hört. Ich freue mich immer noch im Einkauf zu sein. Ich finde es eine wahnsinnig erfrischende Tätigkeit, weil man über die gesamte Unternehmung hinweg doch Einblicke gewinnt und so Aktivitäten bündeln kann. Also, wenn das menschliche Miteinander funktioniert, denke ich, ist es eine Aufgabe, die für jeden reizvoll sein kann.

Panzer Consulting:

Wir bedanken uns auch, Herr Stock und sagen einen schönen Tag und auf Wiedersehen.

Peter Stock:

Ihnen auch, vielen Dank. Auf Wiedersehen.