

Petra Schubert
Ralf Wölfle
Walter Dettling
(Hrsg.)

Procurement im E-Business



Einkaufs- und Verkaufs-
prozesse elektronisch
optimieren

Begriffe
Konzepte
Fallstudien

HANSER

Procurement im E-Business

Einkaufs- und Verkaufs-
prozesse elektronisch
optimieren

E-Procurement – die Unterstützung von Beschaffungsprozessen durch elektronische Medien – ist heute aus den Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Dieses Buch beleuchtet die Prozesse, Systeme und Standards des E-Procurement aus den zwei Blickwinkeln der Verkäufer und Einkäufer. Die aufgezeigten Varianten helfen Entscheidungsträgern in Unternehmen, konzeptionell tragfähige Projekte zu entwerfen.

- Optimieren Sie Prozesse mit Ihren Lieferanten
- Bewerten Sie E-Procurement-Ansätze
- Lernen Sie aus den Erfahrungen anderer

Fallbeispiele erfolgreicher europäischer Unternehmen zeigen, wo die Chancen der Integration von E-Procurement-Systemen liegen – aber auch, welche Risiken sie bergen. Die in den Case Studies dokumentierten Erfahrungen helfen E-Business-Verantwortlichen, teure Fehler bei der Realisierung zu vermeiden.

Prof. Dr. Petra Schubert
ist Forschungsleiterin für
E-Business der Fachhoch-
schule beider Basel.

Ralf Wölflé ist Leiter des
Bereichs E-Business-
Dienstleistungen für
Unternehmen.

Prof. Dr. Walter Dettling
ist Leiter des Instituts für
angewandte Betriebs-
ökonomie und Präsident
der Ecademy.

HANSER

www.hanser.de

ISBN 3-446-22107-7



9 783446 221079

Inhalt

Verwort

Petra Schubert

- 1 E-Procurement: Elektronische Unterstützung der Beschaffungsprozesse
in Unternehmen 1

Rolf Wölfe und Christian Tanner

- 2 Stellenwert von E-Procurement-Instrumenten in Unternehmen 29

Fallstudien zu integrierten E-Procurement-Lösungen

Kathrin Möslein und Georg Daxenberger

- 3 Bühler AG 45

Michael Koch

- 4 Raab Karcher 61

Werner Lüthy

- 5 UBS AG 75

Fallstudien zu E-Procurement-Lösungen

Christian Tanner

- 6 Nordostschweizerische Kraftwerke – NOK 89

Jürgen Treffert und Ralf Wölfe

- 7 Stadt Lörrach 105

Christian Tanner und Antoine Perruchoud

- 8 Schindler Aufzüge AG 121

Fallstudien zu Marktplätzen

Rüdiger Zarnekow

9 pharmaplace AG	135
------------------------	-----

Andreas Voß und Claas Müller-Lankensau

10 Stadt Mainz	149
----------------------	-----

Fallstudien zu Sell-Side-Lösungen

Uwe Leimstoll

11 Migros-Genossenschafts-Bund	165
--------------------------------------	-----

Jörg Eugster

12 ARP DATACON	179
----------------------	-----

Bernd Schneider

13 SaurerGroup	193
----------------------	-----

Martin Dziuk

14 AKAD-KS Gruppe	205
-------------------------	-----

Schlussbemerkungen

Walter Dettling

15 E-Business im Jahr 2002: Die wichtigsten Erkenntnisse aus den Fallstudien	219
--	-----

Literaturverzeichnis	227
----------------------------	-----

Kurzprofile der Herausgeber und Autoren	229
---	-----

1 E-Procurement: Elektronische Unterstützung der Beschaffungsprozesse in Unternehmen

Petra Schubert

Inhalt

1.1	Einleitung	2
1.2	E-Procurement.....	2
1.2.1	Definition und Systematik	2
1.2.2	Direkte und indirekte Güter	3
1.2.3	Buy-Side, Sell-Side und Marktplatz	4
1.2.4	Outsourcing-Entscheid: Procurement Service Provider.....	6
1.2.5	Aufgabenverteilung	6
1.3	Basisfunktionen im E-Procurement.....	8
1.4	Management des E-Procurement.....	13
1.4.1	Klassifikationssysteme.....	14
1.4.2	Katalogformate	15
1.4.3	Datenübertragung zwischen den Systemen.....	16
1.4.4	E-Procurement-Standard-Lösungen	20
1.5	Fallstudien zum E-Procurement	23
1.5.1	Reihenfolge der Fallstudien	23
1.5.2	E-Procurement-Case-Raster.....	27

2 Stellenwert von E-Procurement-Instrumenten in Unternehmen

Ralf Wölfe und Christian Tanner

Inhalt

2.1	Entscheidungskriterien aus Sicht der Muster AG.....	30
2.1.1	Vormaterial: Bestellungen aus dem ERP-System.....	32
2.1.2	Vormaterial: manuelle Bestellungen.....	33
2.1.3	Sachaufwand: Material für indirekte Bedarfe.....	35
2.1.4	Personalaufwand.....	36
2.1.5	Raumkosten und Zinsen.....	38
2.2	Investitionsrechnung der Muster AG.....	38
2.3	Entscheidungskriterien aus Verkäufersicht.....	41
2.4	Fazit.....	43

Mit der zunehmenden ökonomischen Arbeitsteilung ist der Anteil von Fremdleistungen an der Gesamtleistung der Unternehmen kontinuierlich angestiegen [Hug 2001]. Dem bedeutenden Anteil des Einkaufs am Unternehmenserfolg trägt eine gestiegene Aufmerksamkeit des Managements Rechnung. Dies auch in der Annahme, dass heute mit gleichem Aufwand auf der lange vernachlässigten Beschaffungsseite mehr Wirkung für Ertrag und Wettbewerbsfähigkeit erzielt werden kann als auf der Absatzseite.

Alle E-Procurement-Instrumente zielen darauf ab, einen Beitrag zur Aufwandsreduktion zu leisten. Das ist einerseits möglich bei den Kosten für Fremdleistungen,

3 Bühler AG

Kathrin Müslein und Georg Daxenberger

Die Bühler AG ist ein global agierendes Technologieunternehmen in den Bereichen Nahrungsmittelindustrie, chemische Verfahrenstechnik und im Druckguss. Sie wickelt bereits seit November 2000 ihren gesamten Einkauf von Büromaterial in der Schweiz mit dem Lieferanten Büro-Fürer mittels einer 1:1-E-Procurement-Lösung ab. Mit diesem Pilotprojekt hat das Unternehmen Ende 2000 erfolgreich den Eintritt ins E-Business vollzogen. Laut SAP Schweiz wurde damit erstmalig in der Schweiz eine vollintegrierte und vollautomatisierte Punkt-zu-Punkt-Lösung zwischen zwei Geschäftspartnern mit unterschiedlichen Back-End-Systemen realisiert. Die nachfolgende Fallbeschreibung repräsentiert die Sicht des Käufers.

Tab. 3.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Urs Frehner	Head of E-Procurement	Bühler AG	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Josef Wenk	Head of Procurement Controlling	Bühler AG	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Marcel Brandtner	Leiter E-Commerce	Büro-Fürer	Lieferant
Dr. Kathrin Müslein, Georg Daxenberger	Wissenschaftliche Mitarbeitende, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften	Technische Universität München	Autoren

4 Raab Karcher

Michael Koch

Die Raab Karcher GmbH ist der führende Bausoff- und Fliesen-Grosshändler in Deutschland. Seit dem Jahr 2001 forciert Raab Karcher die elektronische Kommunikation für die Kerngeschäftsprozesse mit seinen Lieferanten. Dazu wurde unter Beibehaltung der Beschaffungsprozesse eine Buy-Side-Lösung mit enger Kopplung an das ERP-System von Raab Karcher konzipiert. Als Hauptherausforderung hat sich die Synchronisation der Raab Karcher Prozesse mit den Lieferantenprozessen, insbesondere das Verfügbarmachen der Katalogdaten, erwiesen. Die Anbindung der Lieferanten selbst konnte mit einem leicht angepassten Standardprodukt flexibel und offen gelöst werden.

Tab. 4.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Christian Rothaus	Leiter E-Procurement und Zentrales Datenmanagement	Raab Karcher GmbH	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Guido Sauerland	Leiter Business Development	Intermoves AG	Procurement Software und Service Provider
Dr. Michael Koch	Wissenschaftlicher Assistent	Technische Universität München	Autor

5 UBS AG

Werner Lüthy

Die UBS AG hat zur effizienten Abwicklung ihres Einkaufs in der Schweiz die Beschaffungslösung „MyShop“ in Zusammenarbeit mit Conextrade und SAP entwickelt und implementiert. Damit werden Beschaffungsprozesse für MRO-Material und ausgewählte Dienstleistungen vereinfacht, beschleunigt und wirtschaftlicher abgewickelt. „MyShop“ wurde im Juni 2002 in Betrieb genommen und wird in den nächsten Jahren auf zunehmend breiterer Basis genutzt werden. Sie gehört zu den führenden E-Procurement-Lösungen bei den Banken Europas.

Tab. 5.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Rudiguer Marbé	Ressortleiter Beschaffung Schweiz	UBS AG	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Nicole Brandes	Leiterin Marketing	Conextrade AG	Handelsplatz Service Provider
Werner Lüthy	Geschäftsleiter ZPA	Fachhochschule Aargau	Autor

6 Nordostschweizerische Kraftwerke – NOK

Christian Tanner

Die Nordostschweizerischen Kraftwerke versorgen gemeinsam mit den Kantonswerken und gegen 500 Endverteilern über 2,3 Millionen Bewohner mit Strom. Im Hinblick auf die bevorstehende Energiemarktliberalisierung werden Optimierungspotenziale konsequent genutzt und neue Kooperationsformen angestrebt. Die im Geschäftsbereich Kernenergie eingesetzte elektronische Einkaufslösung im ASP-Modell (Application Service Providing) optimiert die Prozesse bei der Beschaffung von C-Teilen. Ein pragmatisches Vorgehen, vielfältige Ausbauoptionen und minimale Investitionskosten für eine professionelle, benutzerfreundliche Anwendung zeichnen diese Lösung aus.

Tab. 6.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Patrick Schmid	Leiter Beschaffung GB Kernenergie	NOK AG	E-Procurement- Lösungsbetreiber
Thomas Belohlavek	Projektleiter	Comextrade AG	Procurement Service Provider
Christian Tanner	Berater E-Business	FHBB	Autor

7 Stadt Lörrach – City goes B2B

Jürgen Treffert und Ralf Wölfe

Die Stadt Lörrach hat einen externen Dienstleister mit dem Betrieb einer Beschaffungslösung für regelmässige Bedarfsgüter beauftragt. Die Bedarfsträger aus Verwaltungen, Schulen, Bädern und weiteren kommunalen Einrichtungen können ortsunabhängig via Browser und Internet auf die jeweils für sie vereinbarten Sortimente zugreifen und bei den Lieferanten gebündelte Bestellungen auslösen. Die in der Region von einem Start-up-Unternehmen betriebene und am regionalen Steinbeis-Transferzentrum programmierte Lösung zeichnet sich durch ihr innovatives und pragmatisches Vorgehen aus.

Tab. 7.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Edgar Mohing	Bürgermeister	Stadt Lörrach	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Monika Schmidt	Marketing-Leitung	TEK-Service AG	Procurement Service Provider
Tobias Andrae	Senior Consultant	STZ IT-BC	IT-Partner
Jürgen Treffert	Fachleiter Wirtschaftsinformatik	Berufsakademie Lörrach	Autor
Ralf Wölfe	Leiter Dienstleistungen E-Business	FHBB	Autor

8 Schindler Aufzüge AG

Christian Tanner und Antoine Perruchoud

Schindler Aufzüge AG ist ein Tochterunternehmen des Schweizerischen Schindler Konzerns, dem weltweit zweitgrössten Anbieter für Aufzüge und Fahrtreppen. Auf der Suche nach Optimierungspotenzialen in der Beschaffung sammelte die Abteilung Strategische Beschaffung im Jahr 2001 erstmals Erfahrungen in der Durchführung einer Online-Einkaufsauktion. Für die webbasierte Verhandlung der Konditionen mit fünf Lieferanten für Antriebskomponenten wurden die Auktionsplattform und die Dienste von Conextrade eingesetzt. Die Konzeption, der Verlauf und die Erfahrungen mit dieser neuen Verhandlungsform sind Gegenstand dieser Fallstudie.

Tab. 8.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Boris Tomic	Leiter Strategische Beschaffung	Schindler Aufzüge AG	Auktionator
Franz Steiner	Stv. Leiter Strategische Beschaffung	Schindler Aufzüge AG	Auktionator
Andreas Schwab	Projektleiter	Conextrade AG	Procurement Service Provider
Antoine Perruchoud	Professor	Fachhochschule Wallis, Siders	Autor
Christian Tanner	Berater E-Business	Fachhochschule beider Basel	Autor

9 pharmaplace AG

Dr. Rüdiger Zarnekow

Die pharmaplace AG ist Betreiber der gleichnamigen Einkaufs- und Kollaborationsplattform für mittelständische Unternehmen der pharmazeutischen Industrie in Deutschland und Europa. Im Bereich E-Procurement bietet pharmaplace seinen Kunden einerseits klassische Dienstleistungen wie Katalog-Bestellsysteme, Ausschreibungen oder Auktionen an. Andererseits steht mit dem Prinzip des Collective Sourcing ein innovatives, beschaffungsunterstützendes System zur Verfügung, das den speziellen Anforderungen mittelständischer Unternehmen gerecht wird. Collective Sourcing bietet situative, unternehmens- und abteilungsübergreifende Bedarfsbündelung für Verbrauchs- und Produktionsmaterialien.

Tab. 9.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Dipl.-Kfm. Christian Peters	E-Community Manager	on.valso AG	Procurement Service Provider
Dr. Rüdiger Zarnekow	Projektleiter	Universität St. Gallen	Autor

Die beschriebene Lösung ist unter der Domain www.pharmaplace.de zugänglich. Ein Testaccount kann über das Portal beantragt werden.

10 Elektronische Ausschreibungen der Stadt Mainz

Andreas Voß und Claas Müller-Lankenau

Die Stadtverwaltung Mainz hat im Oktober 2001 den europaweit ersten elektronischen Eröffnungstermin einer öffentlichen Ausschreibung durchgeführt. Dabei kam die Plattform ELVIS des subreport Verlag Schwabe zum Einsatz, die als bislang einzige Lösung den Ausschreibungsprozess von der Bekanntmachung bis zum Eröffnungstermin unterstützt. Die Stadt Mainz nutzt das System seither konsequent und erhofft sich deutliche Kosteneinsparungen durch einen stetig steigenden Anteil elektronisch abgewickelter Ausschreibungen.

Tab. 10.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Klaus Faltnacht	Abteilungsleiter Zentrale Verdingungsstelle	Stadtverwaltung Mainz	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Robert Schäffer	Projektleiter	subreport Verlag Schwabe GmbH	Procurement-Service-Provider
Michael Roth	Projektleiter Technik E-Government	Chamaeleon AG	Application Service Provider
Claas Müller-Lankenau	Wissenschaftlicher Mitarbeiter	Universität Münster	Autor
Andreas Voß	Wissenschaftlicher Mitarbeiter	Universität Münster	Autor

Die beschriebene Lösung ist unter der Domain <http://www.subreport-elvis.de/> zugänglich. Dort findet sich auch eine Demo-Version.

11 Migros-Genossenschafts-Bund: Ersatzteilmanagement

Uwe Leimstoll

Migros, das grösste Detailhandelsunternehmen der Schweiz, bietet seinen Kunden einen umfassenden Kundendienst an. Die Fallstudie beschreibt die Organisation des Beschaffungsprozesses für Ersatzteile vom Lieferanten bis zum Endkunden. Dieser Prozess wird durch den Beschaffungsdienstleister M-Service mit Hilfe von integrierten Informationssystemen geführt. Besonderes Augenmerk wird einem elektronischen Multilieferantenkatalog geschenkt, der die Effizienz und die Effektivität der Ersatzteilbeschaffung deutlich erhöht.

Tab. 11.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Arsprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Rico Romagnoli	Leiter Informationssysteme und Logistik M-Service	Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Armin Fehr	Leiter M-Service	Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Christoph Bareiss	Produktmanager Front Office	Opacc Software AG, Kriens	Lösungsentwickler und IT-Partner
Uwe Leimstoll	Wissenschaftlicher Mitarbeiter E-Business	Fachhochschule beider Basel	Autor

Eine Kopie der Lösung ist zu Demonstrationszwecken unter der Domain <http://wpsnetcat.opacc.net> zugänglich. Sie kann mit folgendem Testaccount eingesehen werden: 999 (Benutzername), hallo (Passwort).

12 ARP DATACON

Jörg Eugster

Dank einer Punkt-zu-Punkt-Verbindung zwischen zwei SAP-Systemen war die Prozessintegration zwischen Verkäufer (ARP) und Einkäufer (Post) eine Angelegenheit von wenigen Tagen. Der Nutzen dieser Lösung ist sehr hoch, da früher manuell ausgeführte Tätigkeiten wie Schreiben der Bestellung, Erfassung des Auftrages und die Rechnungsstellung heute vollautomatisch ausgeführt werden. Der Katalog wird nur beim Verkäufer verwaltet, der Einkäufer kann jederzeit in Echtzeit darauf zugreifen. Bei ARP werden die Datenbestände von ERP und E-Shop nicht redundant geführt, sondern basieren auf den genau gleichen Daten. Gleichzeitig mit der Einführung von SAP konnte auch die Logistik optimiert werden.

Tab. 12.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Amsprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Markus Zemp	Geschäftsführer Schweiz	ARP DATACON AG	Lieferant
Martin Wenz	Projektleiter IT/SAP Group	ARP DATACON AG	Lieferant
Guido Eicher	Assistent des Einkaufs- leiters, Projektleiter	Die Schweizerische Post	Einkäufer
Jörg Eugster	Partner	NetBusiness Consulting AG	Autor

Die beschriebene Lösung ist unter der Domain www.arp.com zugänglich.

13 Ersatzteilmanagement im Saurer-Konzern

Dr. Bernd Schneider

Unter dem Namen SECOS (*Saurer eCommerce System*) führte die SaurerGroup ein Ersatzteilbestellsystem für Textilmaschinen ein, das seit 2001 im weltweiten Einsatz steht. Die Einbeziehung des gesamten Ersatzteil-Verkaufs- und Liefergeschäftes erlauben eine grösstmögliche Transparenz des Prozesses für den Kunden. Diese Transparenz zusammen mit der wohlgedachten Benutzerführung des Systems gehören neben der Back-end Integration bei den 10 Stammhäusern und den 39 Service-Centern der SaurerGroup zu den Erfolgsfaktoren von SECOS.

Tab. 13.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Ausprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Holger Blumberg	Projektleitung SaurerGroup	Barnag AG	E-Procurement- Lösungsbetreiber
Balz Zürner	Beratung und Gesamtprojektleitung	Online Consulting AG	Internet Dienstleister
Dr. Bernd Schneider		Institut für Wirtschafts- informatik, Universität Münster	Autor

Die beschriebene Lösung ist nur für Kunden der SaurerGroup zugänglich. Unter der Domain www.secos.saurer.ch kann eine Kurzversion der interaktiven Demonstration abgerufen werden.

14 AKAD-KS Gruppe

Martin Dziuk

Das Digital Printing ist für die AKAD-KS Gruppe von zentraler Bedeutung. Während gedruckte Unterlagen in Unternehmen häufig C-Güter darstellen, sind sie in der Aus- und Weiterbildung Teil der Kerndienstleistung. Das Lehrmaterial einer Schule ist für die Wahrnehmung der Kunden relevant und stellt für die Kursteilnehmer sogar einen „Hygienefaktor“ dar, d.h. Mängel an den Unterlagen führen zu Unzufriedenheit. Es war daher für die AKAD-KS Gruppe wichtig, einen strategischen Partner für die Leistungserstellung im Digital Printing zu finden. Eine zentrale Anforderung war dabei, dass der Partner den Einsatz einer E-Procurement-Lösung für die zuverlässige Abwicklung des Bestell- und Lieferprozesses unterstützt.

Tab. 14.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Arsprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Andreas Wolter	Leiter Informatik und Logistik	AKAD-KS Gruppe	E-Procurement-Lösungsbetreiber
Nicolas von Mühlengen	Geschäftsführer	Mikro + Repro AG	Procurement Service Provider
Ignaz Walgis	Entwicklung	Chi i Solutions GmbH	IT-Partner
Martin Dziuk	Wissenschaftlicher Mitarbeiter	WWU Münster	Autor

15 E-Business im Jahr 2002: Erkenntnisse aus den Fallstudien über E-Procurement

Walter Dettling

Inhalt

15.1	Die New Economy ist tot – das E-Business lebt.....	219
15.2	Zusammenfassung.....	220
15.3	Die präsentierten Fallstudien.....	221
15.4	Die Schlussfolgerungen.....	222
15.4.1	E-Business ist (noch) mehrheitlich lokales Business.....	222
15.4.2	E-Business-Strategien werden pragmatisch umgesetzt.....	222
15.4.3	Mit E-Procurement werden die Wertschöpfungsketten noch wenig verändert.....	223
15.4.4	Die Umsetzung von E-Procurement-Projekten ist „Handwerk“.....	224
15.4.5	Bescheidenheit beim E-Procurement zahlt sich aus.....	224
15.4.6	Im E-Procurement gibt es keine neuen Erfolgsfaktoren.....	225
15.5	Fazit.....	226

15.1 Die New Economy ist tot – das E-Business lebt

Wo stehen wir im Jahr 2002 und wo wird die Reise hingehen? Diese Frage beschäftigt nach der grossen Ernüchterung um die sogenannte New Economy viele Unternehmen, die Investitionsentscheide im IT Bereich zu treffen haben. Vermutlich