

E-Procurement: Wirtschaftliche Beschaffung über das Internet

Unter E-Procurement (Electronic Procurement) versteht man die Beschaffung von Gütern und Leistungen für ein Unternehmen mit Hilfe des Internets. Die Entwicklung in diesem Bereich der Internet-Nutzung durch Unternehmen zeigt sich nach außen hin relativ unspektakulär; nach innen hin kommt E-Procurement einer Revolution gleich, die sämtliche Geschäftsprozesse auf den Kopf stellt - zumindest wenn man es konsequent und durchgängig betreibt. Und das inzwischen nicht nur bei Großunternehmen; auch kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bietet E-Procurement Vorteile, die sich sowohl in geringeren Kosten als auch in höherer Qualität und geringeren Lieferzeiten ausdrücken (<http://www.prozeus.de/eBusiness/themen/eprocurement/index.htm>).

C-Teile machen den Anfang

Das Thema ist nicht neu: Bereits in den neunziger Jahren nahm E-Procurement seinen Anfang mit Software, die den operativen Einkauf unterstützte (z. B. elektronische Kataloge). Aber erst mit der flächendeckenden Verbreitung des Internets kam Schwung in die elektronische Beschaffung: Vor zehn Jahren wurden dabei überwiegend **C-Güter** über das Internet beschafft, dies sind Güter mit

- niedrigem Bestellwert: Der Anteil dieser Produktgruppe an den gesamten Materialkosten ist gering.
- niedriger Bestellfrequenz: Die Bestellungen erfolgen eher selten und daher nicht standardisiert. Das Verhältnis von Bestellaufwand und Bestell- bzw. Warenwert ist wesentlich ungünstiger als bei Teilen, die häufig und standardisiert bestellt werden.
- geringem Produktionsrisiko: Die Produktion kann weiterlaufen, auch wenn die Teile fehlen.
- geringem Beschaffungsrisiko: Man ist nicht auf spezielle Lieferanten angewiesen; es existieren viele unterschiedliche Anbieter.
- geringe Erklärungsbedürftigkeit: Einfache Güter, homogene Güter, hoher Standardisierungsgrad (Spezifikationen, Qualität).

Es handelt sich also um typische Verbrauchsgüter, oft auch als **MRO-Produkte** (Maintenance Repair Operating; http://de.wikipedia.org/wiki/Maintenance,_Repair_and_Operations) bezeichnet, also Produkte, die nicht direkt in das Endprodukt eingehen. Die Güter sind gut zu lagern. Die Güter sind also einerseits für den Produktionsablauf weitgehend unkritisch; andererseits sind dort Einsparungsvorteile offensichtlich. Beispiele für solche Güter sind Büromaterial, PCs oder Zutaten für die Betriebskantine.

Heutzutage sind die IT-Systeme sowie die beschaffungs- und Datenübertragungsstandards aber so weit entwickelt und stabil, dass immer mehr Unternehmen auch die wichtigeren und kritischen B- und A-Güter über das Internet beschaffen - zumindest werden Teilprozesse durch den IT- bzw. Internet-Einsatz automatisiert. Hierbei sind prinzipiell zwei Stufen denkbar:

- **Unterstützung von Einkäuferfunktionen:** Der Sachbearbeiter im Einkauf nutzt die Möglichkeiten des Internets bei der Anbahnung (Marktforschung, Planung), Abwicklung und Kontrolle der Einkaufsvorgänge. Hier sind vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten denkbar, von der Informationsgewinnung über Produkte und Lieferanten über Preisagenten, Reverse Auctions bis zu Tracking.
- **Übernahme von Einkäuferfunktionen durch den Bedarfsträger:** Im konsequentesten Sinn ist dabei der Einkäufer mit dem Bedarfsträger identisch, d.h. der Einkauf erfolgt nicht mehr durch den Einkaufsachbearbeiter, sondern durch denjenigen, der die Güter direkt benötigt, also beispielsweise durch den Mitarbeiter in der Fertigung, der Vorprodukte benötigt, durch den Verwaltungsangestellten, der Büromaterial benötigt oder durch den Leiter der Kantine, der Essenszutaten benötigt. Die aufwendige Erstellung von Bedarfsanforderungen und deren Weiterleitung an den Einkauf entfallen ebenso wie Katalogsuche, Verfügbarkeitsanfragen und die aufwendige Beantwortung von Nachfragen, wo angeforderte Güter bleiben. Wenn die Beschaffungs- und Genehmigungsvorgänge darüber hinaus so weit wie möglich automatisiert werden, wird erhebliches Rationalisierungspotential freigesetzt.

E-Procurement-Varianten in der Praxis

Vor allem folgende drei Varianten sind in der E-Procurement-Praxis zu finden:

- **Online-Shops von Lieferanten:** Für die Online-Bestellung bei Lieferanten wird nur ein Internetzugang benötigt. Die übertragenen Daten können aber nicht automatisch aus einem Warenwirtschaftssystem heraus entnommen und werden - z.B. aus einer Bestellanforderung (BANf), die direkt im System generiert wird, wenn die Lagerverwaltungssoftware erkennt, dass ein Mindest-Lagerbestand unterschritten wurde. Und die erhaltene Bestellbestätigung kann nicht automatisch in das Warenwirtschaftssystem eingepflegt werden.
- **Desktop-Purchasing-Systeme (DPS):** Diese Systeme unterstützen, organisieren und kontrollieren den gesamten Prozess der Beschaffung von der Prüfung geeigneter Lieferanten und Verfügbarkeit der zu beschaffenden Produkte über die Bestellung bis hin zur Bezahlung und Lieferung. Jeder Mitarbeiter hat dabei Zugriff auf die zur Beschaffung notwendigen Informationen (Qualität, Beschaffenheit, Preis, Konditionen etc.), so dass er selbstständig die Beschaffung für seinen individuellen Bedarf durchführen kann. Es ist also keine zentrale Stelle wie die Beschaffungsabteilung mehr erforderlich, die die Bedarfe der Mitarbeiter sammelt und dann eine Bestellung veranlasst. Die wichtigsten Funktionalitäten sind dabei (<http://imari.dhbw-heidenheim.de/url/ct1208-01>):
 - **Multi-Lieferanten-Katalog** als Basis. Er enthält die angebotenen Produkte verschiedener Lieferanten, integriert also die Einzelkataloge der Lieferanten zu einem Gesamtkatalog.
 - **Workflow-System** zur automatischen Abwicklung des Beschaffungsprozesses: Ein Mitarbeiter gibt eine Bestellung ein, das System überprüft, ob eine Genehmigung erforderlich ist und schickt in Abhängigkeit davon die Bestellung entweder an den dafür vorgesehenen Lieferanten oder erst an den Einkaufsleiter zur Genehmigung und dann zum Lieferanten.
 - **Benutzer-Front-End** mit Zugriff auf den Multi-Lieferanten-Katalog, einem Formular mit einer Bestellanforderung sowie der Möglichkeit einer Statusabfrage.
- **Elektronische Marktplätze:** Die Beschaffung über elektronische Marktplätze ist eine Alternative, die den Aufbau und Betrieb eines eigenen DPS-Systems unnötig macht. Ähnlich wie bei einem Firmenverzeichnis sind Anbieter dort mit ihren Produkten registriert und über eine Suchmaschine leicht zu finden. Viele elektronische Marktplätze bieten Beschaffern und Lieferanten Schnittstellen zu gängigen IT-Systemen an, so dass Beschaffungen direkt von System zu System und ohne Medienbrüche ablaufen können. Eine praxisorientierte Anleitung zur Auswahl eines geeigneten Marktplatzes findet man unter <http://www.prozeus.de/eBusiness/themen/emarktplatz/index.htm>.

Die letzten beiden Varianten setzen geeignete Datenübertragungs-**Schnittstellen** zwischen den IT-Systemen von Lieferant und Anbieter bzw. zwischen Lieferant und Marktplatz sowie Marktplatz und Beschaffer voraus. Bei besonders stabilen und langfristigen Lieferantenbeziehungen wird man solche Schnittstellen eigens programmieren; bei weniger langfristigen oder bei vielfältigen Lieferantenbeziehungen lohnt sich in aller Regel eine eigenständige Programmierung nicht. Die meisten Warenwirtschafts- bzw. ERP-Systeme (<http://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise-Resource-Planning>) bieten daher **Standard-Schnittstellen** an; diese halten sich an allgemein akzeptierte Datenübertragungsstandards, so dass die Wahrscheinlichkeit hoch ist, dass sowohl für das IT-System des Beschaffers als auch des Lieferanten eine Schnittstelle existiert, so dass sich die beiden IT-Systeme „verstehen“. Die gebräuchlichsten Standards sind dabei

- **Klassifikations- und -identifikationsstandards:** Diese Standards stellen sicher, dass sich Anbieter und Nachfrager von Gütern über Produkte und Leistungen sicher und eindeutig verständigen können. Hier kommen Produktstandards wie beispielsweise eCI@ss (<http://www.eclass.de>) bzw. EAN und Branchenstandards wie NACE (<http://imari.dhbw-heidenheim.de/url/ct1208-02>) zum Einsatz.
- **Katalogstandards** wie beispielsweise BMEcat (<http://www.bmecat.org/deutsch/index.asp>) legen fest, wie Produkt- bzw. Leistungskataloge aufgebaut sind.
- **Transaktionsstandards** wie beispielsweise UN/EDIFACT (<http://de.wikipedia.org/wiki/EDIFACT>) oder openTRANS ermöglichen des standardisierten Austausch von Geschäftsdokumenten wie Bestellungen, Rechnungen, Auftragsbestätigungen, Mahnungen etc.
- **Prozess-Standards** wie ebXML (<http://de.wikipedia.org/wiki/EbXML>) bieten nicht nur Standards zur Beschreibung von Produkten oder Geschäftsdokumenten, sondern standardisieren auch die Art und Weise der Datenübertragung und sogar die dazu notwendige Systeminfrastruktur.

E-Procurement bringt viele Vorteile, aber auch Risiken

E-Procurement bringt erhebliche Kostenvorteile mit sich, setzt jedoch organisatorische Anpassungsmaßnahmen voraus. Im Einzelnen lassen sich folgende Vorteile aufzeigen:

- **Geringere Kosten des Beschaffungsvorgangs selbst** durch Reduktion von Lagerbeständen und der damit verbundenen Kapitalbindung, bessere Kontrolle der Materialbewegungen, Schnittstellenreduktion durch standardisierte Werkzeuge (z.B. Stammdatenausgleich).
- **Schnellere Beschaffung** durch Beschleunigung der Geschäftsabwicklung, Steigerung der Planungs- und Dispositionssicherheit, Reduktion von Genehmigungsverfahren.
- **Verbesserung der Lieferantenbeziehungen** durch Realisation neuer Logistik- und Controllingkonzepte aufgrund einer besseren Informationsverfügbarkeit, neue zwischenbetriebliche Kooperationsformen, Intensivierung des Lieferantenkontaktes sowie eine verbesserte Verhandlungsposition durch Markttransparenz und eine bessere Vergleichbarkeit von Lieferanten und deren Leistungen.
- **Strategische Vorteile** durch Auslagerung betrieblicher Funktionen (Outsourcing), Ausgleich von Standortnachteilen, Faktura-Optimierung (z.B. Gutschriftenverfahren, Sammelrechnungen). Neue und günstige Beschaffungsmärkte können erschlossen werden. Über das Internet lassen sich Lieferanten leicht finden und Angebote einfach vergleichen.
- **Imagevorteile** durch Profilierung durch Einsatz moderner Technologien.

Diesen Vorteilen stehen folgende **Risiken** gegenüber:

- **Interne Prozesse müssen angepasst werden.** Wenn Beschaffungsinformationen jedem im Unternehmen zur Verfügung stehen, verlieren die bisherigen Genehmigungsverfahren „entlang des Dienstweges“ ihren Sinn: Auf der Basis dieser Informationen können Regeln und Standards eingerichtet werden, die Beschaffungsvorgänge automatisch ablaufen lassen; eine Genehmigung ist unnötig. Und bei (automatisiert) vorbereiteten Beschaffungsunterlagen kann die genehmigende Stelle gleich selbst beschaffen. Weiterhin kann man zum indet bei C-Teilen über Budgets die Mitarbeiter, die Material benötigen, selbst entscheiden lassen, wann sie welches Material beschaffen wollen. Damit aber verändern sich Arbeitsinhalte, Kompetenzprofile und Machverhältnisse nicht nur der Beschaffungsabteilung - und die betroffenen Mitarbeiter werden sich dem entgegen setzen und versuchen, die E-Procure-Lösung zu Fall zu bringen.
- **Die eigene EDV ist darauf nicht vorbereitet:** Das Warenwirtschaftssystem, die Lagerverwaltungssoftware, das Rechnungswesen müssen mitspielen, wenn die Beschaffung elektronisch wird. Dies bedeutet, dass Schnittstellen zu diesen Systemen erstellt werden müssen. Schnittstellen wiederum machen ein System offener und damit instabiler.

Ein Unternehmen muss nun diese Chancen und Risiken abwägen. Die Tendenz ist allerdings klar erkennbar - der Zug der immer schneller in Richtung E-Procurement fährt, sollte nicht verpasst werden.

CEBIS hilft weiter

Unternehmen, die Informations- und Beratungsbedarf zu Chancen, aber auch Risiken von IT und Internet haben, können sich an CEBIS wenden. In Veranstaltungen und Einzelberatungen können Unternehmen Hilfestellung durch kompetente Experten erhalten.

Informieren Sie sich auf der CEBIS-Website über die entsprechenden Termine und melden Sie sich möglichst frühzeitig an.

Quelle und Copyright: Internetauftritt des Landkreises Neu-Ulm, <http://www.landkreis.neu-ulm.de>

Tipp des Monats August 2012