



Checkliste

Katalogbasierte Beschaffung

Autor:
Dipl.-Inform. Manfred Mucha

Electronic Commerce Centrum Stuttgart-Heilbronn

c/o Competence Center Electronic Business
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft
und Organisation (IAO)



1 Einleitung

Die Beschaffung von „Betriebsressourcen“ – also Produkte oder Dienstleistungen, die nicht in ein Endprodukt einfließen – kann heute durch den Einsatz sogenannter Desktop Purchasing Systeme wesentlich unterstützt werden.

Bisherige komplexe, papiergebundene manuelle Beschaffungsprozesse verursachen im Vergleich zum Beschaffungsvolumen enorme Kosten. Eine Vielzahl von Lieferanten werden beauftragt. Mitarbeiter verwenden wertvolle Arbeitszeit um „persönliche“ Lieferanten zu finden. Einkaufsrichtlinien können nur schwer umgesetzt werden. Bessere Einkaufskonditionen durch höhere Einkaufsvolumina bei weniger Lieferanten können nicht erreicht werden.

Der Einsatz katalogbasierter Beschaffung – auch Desktop Purchasing – genannt bietet vielfältige Möglichkeiten, den operativen Einkauf wesentlich zu vereinfachen und Optimierungspotenziale zu erschließen.

2 Kennzeichen

Die für die Beschaffung heute eingesetzter Desktop Purchasing Systeme nutzen standardisierte Web-Browser als Benutzerschnittstelle. Darüber hinaus bieten sie oftmals Schnittstellen zu betriebswirtschaftlichen Standardlösungen (z. B. SAP R/3, KHK Office etc.) und nutzen einheitliche elektronische Produktkataloge.

Wesentliche Kennzeichen von Desktop Purchasing Systemen sind:

- Beschaffung durch den Bedarfsträger (i.d.R. Mitarbeiter) am Arbeitsplatz;
- standardisierte Lieferantenkataloge / lieferantenübergreifender Katalog;
- mit Lieferanten individuell vereinbarte Lieferkonditionen;
- einheitliche Darstellung und Beschreibung der Produkte;
- umfassende Suchmöglichkeiten;
- dynamischer Workflow und elektronische Genehmigungsprozesse;
- Umfangreiche Auswertungs- und Analysefunktionalitäten;
- ggf. Integration unternehmensspezifischer Formulare;
- ggf. Integration mit betriebswirtschaftlicher Standardsoftware;
- ggf. konfigurierbare Geschäftsregeln.





3 Erfolgsfaktoren und Herausforderungen

Betrachtet man die Aussagen, von Unternehmen hinsichtlich des Einsatzes der katalogbasierten Beschaffung, so ist eine beachtliche Übereinstimmung in den wesentlichen Punkten zu erkennen. Zentrale Motivation ist die Aufwandsreduzierung bei der Bestellung, sowohl für den einzelnen Mitarbeiter, als auch für den Einkauf selbst. Die andere Motivation ist die Senkung von Kosten für die Beschaffung.

Erfolgsfaktoren

Zunächst wird von Unternehmen der Nutzen in der Reduzierung der Prozesskosten und des Aufwandes bei gleichzeitiger Durchlaufzeitverkürzung gesehen. Der wichtigste Erfolgsfaktor ist nach Meinung vieler Unternehmen, die Beschaffungsprozesse nicht nur mit der Hilfe von neuen Technologien abzubilden, sondern diese Prozesse einer Analyse hinsichtlich Zweckmäßigkeit und Effizienz hin zu unterziehen. Erst wenn bei der Einführung die Prozesse neu gestaltet werden, können die vorhandenen Potentiale voll ausgeschöpft werden. Ein Beispiel dafür ist der Genehmigungsprozess, der einmal durch die Nutzung von einfachen Workflows unterstützt werden kann, aber häufig auch hinsichtlich seiner Komplexität verändert werden muss. So fallen z.B. ganze Genehmigungsstufen weg, da sie sich in der Praxis als überflüssig erwiesen haben bzw. durch neue technologische Möglichkeiten – wie Budgetlimits – ersetzt werden können.

Weiterhin ist es von großer Wichtigkeit durch Schulungen und Informationsveranstaltungen für Akzeptanz der Desktop Purchasing Systeme zu sorgen, damit diese von den Mitarbeiter angenommen werden.

Die Einführung von Desktop Purchasing Systemen, betrifft zumeist mehrere Abteilungen und Funktionseinheiten (Einkauf, Wareneingang, Rechnungsabteilung). Dadurch kann es – besonders über Abteilungsgrenzen hinweg – zu Konflikten kommen, wenn Änderungen an Prozessen vorgenommen werden sollen. Zur Lösung solcher Konflikte haben sich die Bildung abteilungsübergreifender Teams bei der Einführung und die Stärkung der Teams durch Führungspersonen bewährt.





Herausforderungen

Ein Problemfeld stellt die technische Integration des Desktop Purchasing Systems mit dem unternehmensinternen Warenwirtschaftssystem dar. Dies ist insbesondere für die Rechnungsüberprüfung wichtig.

Ein weiteres Problem ist die Integration eigener Lieferanten. Zunächst müssen die Lieferanten in der Lage sein, elektronische Kataloge in einem bestimmten Format zu erstellen. Teilweise müssen Lieferanten überzeugt werden, die entsprechenden Produktkataloge zu erstellen. Darüber hinaus ist das dafür notwendige Know-how bei einigen Lieferanten nicht ausreichend, so dass die Lieferantenintegration erschwert wird. Ein anderes Problem ist die Erstellung der Sammelrechnungen in elektronischer Form.

Die organisatorischen Auswirkungen beziehen sich vor allem auf den veränderten Aufgabenbereich des Einkaufs. Durch den Einsatz von Desktop Purchasing Systemen, kann der Aufwand für den Einkauf reduziert werden, da z.B. Genehmigungsvorgänge automatisiert werden bzw. abgeschafft werden. Ebenso entfällt in vielen Fällen die Lieferantenauswahl, da diese nur in großen Abständen im Vorfeld stattfindet. Als Folge davon liegen die Aufgaben des Einkaufs zunehmend im strategischen Bereich, um dort bestehende Potentiale zu ermitteln und auszuschöpfen.



4 Katalogbasierter Einkauf im Überblick

Motivation:

- Reduzierung des Aufwandes im Einkauf
- Neuausrichtung des Einkaufs zur strategischen Unternehmensabteilung
- Schaffung einheitlicher Beschaffungsprozesse
- Entlastung der Mitarbeiter
- Reduzierung von Prozess- und Lagerkosten

Nutzen:

- Entlastung von Einkauf und Rechnungswesen
- Reduzierung der Prozesskosten
- Verstärkte Mitarbeitermotivation
- Reduzierung der Durchlaufzeiten
- Erweiterung und Verbesserung des Beschaffungscontrolling

Erfolgsfaktoren:

- Reengineering bestehender Beschaffungsprozesse
- Einführung der Systeme durch abteilungsübergreifende Teams
- Unterstützung durch Management und Führungspersonen
- Kompetenzaufbau durch Mitarbeit im externen Arbeitskreisen
- Reduzierung von Genehmigungsstufen
- Enge Abstimmung mit Desktop Purchasing Anbieter
- Lieferantenreduzierung
- Frühzeitige Einbindung der Abteilungen in Fachgespräche

Herausforderungen:

- Schaffung von Akzeptanz bei Mitarbeitern und Abteilungen
- Beschaffung von Investitionsgütern und komplexen Produkten
- Anpassung des Desktop Purchasing Systems an die individuellen Erfordernisse der Unternehmen, insbesondere an die Warenwirtschaftssysteme
- Überzeugung der Lieferanten
- Integration der Produktkataloge der Lieferanten
- Integration der Lieferanten bezüglich elektronischer Transaktionen, z.B. elektronische Rechnungen

Organisatorische Auswirkungen:

- Veränderung des Aufgabenspektrums des Einkaufs: vom operativen zum strategischen Einkauf
- Zentralisierung der Beschaffung
- Reduzierung der Lager und Lagerbestände
- Neue Aufgaben für Mitarbeiter
- Neudefinition von Beschaffungsprozessen





5 Checkliste Elektronische Beschaffung

Mein Unternehmen ...

- ... kennt die Möglichkeiten der Lieferantenermittlung über das Internet;
- ... kennt die Möglichkeiten des Einsatzes von Desktop Purchasing;
- ... kennt die Möglichkeiten des Einsatzes von Lieferantenkatalogen im Internet und auf elektronischen Marktplätzen;
- ... kennt die Möglichkeiten der Bedarfsbündelung;
- ... kennt die Möglichkeiten des Einsatzes von Online-Auktionen;
- ... kennt die Möglichkeiten des Einsatzes von Online-Ausschreibungen;
- ... kennt die Möglichkeiten Internet-Nutzung zur Abwicklung zwischenbetrieblicher Geschäftstransaktionen untersucht;
- ... kennt wesentliche Anbieter von elektronischen Marktplätzen für eigene Beschaffungsgüter;
- ... kennt die neuen E-Business-Standards zum Austausch elektronischer Produktkataloge und Geschäftsdokumente und zur Güterklassifikation;
- ... tauscht sich mit anderen Unternehmen über den Einsatz von E-Commerce im Beschaffungswesen aus;
- ... nutzt das Internet zur Lieferantenkommunikation;
- ... hat eigenes Personal für die Nutzung von E-Beschaffung in der Beschaffung identifiziert und für die neuen Aufgaben freigestellt;
- ... hat die einzelnen Materialgruppen in der Beschaffung auf ihr E-Business-Potential hin untersucht;
- ... hat die bestehenden Beschaffungsprozesse hinsichtlich einer Änderung oder Neugestaltung zur Prozessvereinfachung hin untersucht;
- ... hat die Möglichkeiten eines Outsourcing von Einkaufsdienstleistungen untersucht;
- ... hat eine eigene Strategie für die Nutzung von E-Business in der Beschaffung entwickelt;
- ... hat ein Konzept und einen Zeitplan für die Umsetzung der Strategie entwickelt;
- ... hat erste eigene E-Business-Strategien in der Beschaffung bereits erfolgreich umgesetzt;
- ... hat die Wirksamkeit der eigenen Maßnahmen überprüft und den Nutzen ermittelt.





6 Weitere Informationen

Links im Internet

<http://www.e-business.fhg.de> Webseite des E-Business-Innovationszentrums des Fraunhofer IAO

Weitere Links im Internet

<http://www.bmecat.org> Offizielle Webseite der Initiative BMEcat®
<http://www.opentrans.org> Offizielle Webseite der Initiative openTRANS
<http://www.eclass.org> Offizielle Webseite der Initiative eClass
<http://www.unspsc.org> Offizielle Webseite der Initiative UNSPSC
<http://www.etim.de> Offizielle Webseite der Initiative ETIM
<http://www.proficlass.de> Offizielle Webseite der Initiative profiClass

7 Ansprechpartner

Dipl.-Inform. Manfred Mucha
Tel. 0711/970-2450, eMail Manfred.Mucha@iao.fraunhofer.de