

# Inhaltsverzeichnis

- 1 Anforderungen an Electronic Sourcing Systeme..... 1**  
*Walter Brenner, Roland Wenger*
  - 1.1 Einleitung..... 1
  - 1.2 Grundlagen der Beschaffung direkter Güter..... 1
    - 1.2.1 Beschaffungsobjekte ..... 1
    - 1.2.2 Strategische und operative Beschaffungsaufgaben ..... 4
    - 1.2.3 Vom Erfüllungsgehilfen zum Strategischen Supply Management..... 5
    - 1.2.4 IT-unterstützte Prozesse als Enabler ..... 6
  - 1.3 Status quo – E-Business in der Beschaffung ..... 7
    - 1.3.1 Electronic Procurement..... 7
    - 1.3.2 Electronic Sourcing..... 8
  - 1.4 Anforderungen an Anwendungssysteme ..... 10
    - 1.4.1 Grundproblematik ..... 10
    - 1.4.2 Allgemeine Anforderungen an Anwendungssysteme..... 12
    - 1.4.3 Funktionale Anforderungen an Anwendungssysteme ..... 14
  - 1.5 Grundfunktionalitäten zur Unterstützung des Vergabeprozesses..... 15
    - 1.5.1 Grundsätzliche Aktivitäten im Vergabeprozess..... 15
    - 1.5.2 Notwendige Funktionsbereiche zur Unterstützung des Vergabeprozesses..... 17
  - 1.6 Fazit ..... 20
- 2 Internet und Beschaffung ..... 23**  
*Udo Koppelman*
  - 2.1 Zur Notwendigkeit der Professionalisierung der Beschaffung ..... 23
  - 2.2 Beschaffungsaktivitäten..... 24
  - 2.3 Zur Nutzung des Internets..... 26
    - 2.3.1 Internet und Situationsanalyse ..... 26
    - 2.3.2 Internet und Bedarfsanalyse..... 30
    - 2.3.3 Internet und Marktanalyse ..... 31
    - 2.3.4 Internet und Lieferantenanalyse..... 32
    - 2.3.5 Internet und Verhandlung ..... 36
    - 2.3.6 Internet und Beschaffungsabwicklung..... 37
    - 2.3.7 Internet und Kontrolle..... 38
  - 2.4 Zusammenfassung ..... 38

<b>3</b>	<b>Lieferantenmanagement: Strategien, Prozesse und systemtechnische Unterstützung .....</b>	<b>39</b>
	<i>Christian Rink, Stephan M. Wagner</i>	
3.1	Einleitung.....	39
3.2	Bausteine des Lieferantenmanagements .....	40
3.2.1	Management der Lieferantenbasis .....	40
3.2.2	Lieferantenentwicklung .....	45
3.2.3	Lieferantenintegration.....	50
3.3	Lieferantenmanagement bei der Robert Bosch GmbH .....	52
3.3.1	Management der Lieferantenbasis .....	53
3.3.2	Lieferantenentwicklung .....	54
3.3.3	Lieferantenintegration.....	55
3.4	Systemtechnische Unterstützung des Lieferantenmanagements .....	57
3.4.1	Management der Lieferantenbasis .....	57
3.4.2	Lieferantenentwicklung .....	59
3.4.3	Lieferantenintegration.....	60
3.5	Fazit .....	62
<b>4</b>	<b>Beziehungserfolg bei der Beschaffung auf elektronischen Märkten – theoretische Analyse und empirische Evidenz.....</b>	<b>63</b>
	<i>Roland Helm, Wolfgang Stölzle</i>	
4.1	Disposition .....	63
4.2	Theoretischer Hintergrund.....	65
4.2.1	Determinanten des Beziehungserfolgs in traditionellen Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen .....	65
4.2.2	Erklärung des Beziehungserfolgs bei der Beschaffung auf elektronischen Märkten.....	67
4.3	Empirische Studie .....	73
4.3.1	Erhebungsdesign, Stichprobe und methodische Vorgehensweise .....	73
4.3.2	Operationalisierungen und Güte der Konstrukte .....	76
4.3.3	Empirische Befunde zum Beziehungserfolg bei der Beschaffung auf elektronischen Märkten .....	78
4.4	Theoriegeleitete Schlussfolgerungen und praktische Implikationen .....	80

<b>5</b>	<b>Electronic Reverse Auctions – Nutzung von IT-Unterstützung bei der Beschaffung direkter Güter</b> .....	<b>83</b>
	<i>Ulli Arnold, Martin Schnabel</i>	
5.1	Nutzung von IT-Unterstützung bei der Beschaffung direkter Güter.....	83
5.1.1	Elektronische Unterstützung des Beschaffungsprozesses .....	83
5.1.2	Strategisches Suchraster für die Beschaffung direkter Güter .....	86
5.2	Nutzung von Electronic Reverse Auctions .....	88
5.2.1	Verhandlungsunterstützung .....	88
5.2.2	Zielgerichteter Einsatz von Reverse Auctions durch Prozessorientierung.....	89
5.2.3	Ökonomische Effekte beim Einsatz von Reverse Auctions .....	91
5.3	Wirkungsbeziehungen in den einzelnen Teilphasen des Beschaffungsprozesses .....	93
5.3.1	Problemanalyse.....	94
5.3.2	Bedarfsspezifikation .....	96
5.3.3	Lieferantenvorauswahl.....	96
5.3.4	Vorbereitung einer Auktion .....	98
5.3.5	Verhandlung.....	100
5.3.6	Nachbereitung.....	101
5.4	Schlussfolgerungen .....	102
<b>6</b>	<b>Grenzen des E-Procurement im Direkteinkauf</b> .....	<b>105</b>
	<i>Roman Boutellier, Patricia Hurschler</i>	
6.1	Einleitung.....	105
6.2	Der Fall BLACKSOCKS.....	106
6.3	Was sind die Grenzen bei E-Procurement? .....	110
6.3.1	Messbarkeit der Qualität und Zielkongruenz.....	110
6.4	Kommunikationssituationen bei Transaktionen.....	118
6.4.1	Fallbeispiel e-SIG .....	122
6.4.2	Fallbeispiel SIG Combishape .....	123
6.5	Fazit .....	126

## **7 Der Einkauf von morgen – Trends und Technologien..... 129** *Helen Clegg, Frank Thewissen*

7.1	Einleitung.....	129
7.2	Überblick Beschaffungsumfeld .....	129
7.2.1	Wert aus dem Beschaffungsmarkt erzielen.....	131
7.2.2	Innovation und Wachstum – Lieferanten am Wettlauf um Innovation beteiligen .....	132
7.2.3	Optimierung der Wertschöpfungskette – die Wertschöpfungsketten der Partner nutzen .....	135
7.2.4	Risikomanagement und Kontinuität in der Versorgung ..	139
7.2.5	Supply-Management-Organisationen mit erhöhter Verantwortung ausstatten .....	140
7.2.6	Prozesse, Systeme, Werkzeuge und Technologie.....	142
7.3	A.T. Kearney Procurement Solutions – Überblick und Angebot.....	146
7.3.1	Spend Management.....	148
7.3.2	eRfX.....	150
7.3.3	Online-Verhandlungen.....	151
7.3.4	Contract Management.....	154
7.3.5	Knowledge Management .....	155
7.3.6	„Expressive Bidding“ und „Combinatorial Optimization“.....	156
7.3.7	Team Center: Sourcing Community .....	158
7.4	Fazit .....	160

## **8 Das Schließen des Kreislaufs im Einkauf mit mySAP SRM..... 161** *Norbert Koppenhagen, Vera Thome-Fix*

8.1	Einleitung.....	161
8.2	Herausforderungen im Bereich der Beschaffung.....	161
8.2.1	Ausgangslage .....	161
8.2.2	Marktsituation .....	162
8.2.3	Ist-Situation und Herausforderungen im Beschaffungsbereich.....	163
8.2.4	Exkurs: Lieferantenbasismanagement .....	164
8.3	Die SRM-Anwendung von SAP – mySAP SRM .....	165
8.3.1	mySAP Business Suite.....	165
8.3.2	„Closing the loop“ – den Kreislauf schließen .....	166
8.3.3	Flexibilität.....	169
8.4	Benutzeroberfläche von mySAP SRM .....	175

---

8.5	mySAP SRM Einführung beim Kunden .....	180
8.5.1	Flexible Einführung und Erweiterungsstrategie .....	180
8.5.2	Einführungsprojekt .....	182
8.5.3	Beispiele für Kundenprojekte und deren Auswirkungen .....	183
8.6	Zukünftige Strategie und Entwicklungsbereiche von mySAP SRM.....	185
8.6.1	Allgemeine Trends.....	185
8.6.2	Business Process Platform .....	186
8.6.3	Benutzerschnittstelle .....	188
8.7	Zusammenfassung und Ausblick .....	189
<b>9</b>	<b>Elektronischer Einkauf mit Oracle Advanced Procurement ...</b>	<b>191</b>
	<i>Christian von Stengel</i>	
9.1	Einleitung.....	191
9.2	Strategische Herausforderungen im Beschaffungsumfeld bei direkten Gütern .....	192
9.2.1	IT als strategischer Hebel für die Transformation der direkten Beschaffung .....	192
9.2.2	Neuausrichtung erfordert anspruchsvolle IT.....	193
9.3	Beschaffungsprozesse bei direkten Gütern .....	195
9.3.1	Beschaffung als geschlossener, workflowgestützter Kreislauf.....	195
9.3.2	Neue Qualität in der Zusammenarbeit mit Lieferanten ...	197
9.4	Beschaffungsmanagement mit Oracle Advanced Procurement.....	198
9.4.1	Automatisierte operative Beschaffung.....	199
9.4.2	Integrierte Plattform für das Angebots- und Ausschreibungswesen .....	199
9.4.3	Unternehmensweit einheitliches Vertragsmanagement ...	201
9.4.4	Transparente und präzise Einkaufsprozesse .....	202
9.4.5	Zwei-Wege-Kommunikation in Echtzeit.....	203
9.4.6	Supplier Network automatisiert Beschaffungstransaktionen .....	204
9.4.7	Verknüpfung der Beschaffung mit der Unternehmensstrategie.....	205
9.5	Oracle Advanced Procurement in der Praxis .....	207
9.6	Zukünftige Herausforderungen und Weiterentwicklungen.....	208
9.7	Zusammenfassung und Ausblick .....	209

<b>10</b>	<b>Elektronisch vernetztes Supply Chain Management mit Onventis.....</b>	<b>211</b>
	<i>Karl-Heinz Theiling</i>	
10.1	Einleitung.....	211
10.2	Einordnung SCM, SRM, E-Procurement.....	212
10.2.1	Nutzen und Möglichkeiten im Mittelstand .....	215
10.2.2	Beschaffung von strategischen Gütern und Dienstleistungen.....	216
10.2.3	Change Management .....	218
10.3	Vollständig elektronisch vernetzte Prozesse in der Supply Chain.....	218
10.3.1	Strukturiertes Anlegen und Verfolgen von Beschaffungsprojekten und Projektteams.....	219
10.3.2	Der Weg zur elektronisch vernetzten Supply Chain .....	219
10.3.3	Die einzelnen SRM on demand Cockpits im Überblick ..	220
10.4	Fazit .....	222
<b>11</b>	<b>Transparenz im Partnernetzwerk – elektronische Beschaffung von Produktionsmaterial bei der BMW AG .....</b>	<b>225</b>
	<i>Barbara Fischer, Burkhard Grosche, Martin Kuhn, Stefan Oberlik</i>	
11.1	Einleitung.....	225
11.2	Beschaffung im Spannungsfeld zwischen Kosten und Innovation .....	225
11.3	Der Einkauf Produktionsmaterial und sein Wirkungsumfeld .....	227
11.3.1	Überblick Kernprozesse.....	227
11.3.2	Lieferantenauswahl.....	229
11.3.3	Erfahrungen und Ausblick .....	237
11.4	Verknüpfung zwischen Lieferantenauswahl und Kostenmanagement.....	239
11.4.1	Einbindung der Kostenanalyse in den Produktentstehungsprozess .....	239
11.4.2	Prozessbeschreibung .....	240
11.4.3	Systemunterstützung .....	241
11.4.4	Erfahrungen und Ausblick .....	242
11.5	Resümee.....	242

<b>12</b>	<b>Webgestütztes Lieferantenmanagement bei der Mercedes Car Group.....</b>	<b>245</b>
	<i>Gerd Schlaich, Roland Wenger</i>	
12.1	Einleitung.....	245
12.2	Trends und Herausforderungen im Einkauf der Automobilindustrie .....	246
12.3	Überblick Lieferantenmanagement-Prozesse .....	251
12.3.1	Kernprozesse.....	252
12.3.2	Unterstützungsprozesse.....	254
12.3.3	Führungsprozesse.....	255
12.4	Lima-on-Web – Ganzheitlich webgestütztes Lieferanten- management bei der Mercedes Car Group.....	255
12.4.1	Aktivitäten im Vergabeprozess.....	257
12.4.2	IT-Unterstützung des Vergabeprozesses durch Lima-on-Web.....	260
12.5	Erfahrungen und Ausblick .....	263
<b>13</b>	<b>Prozessorientiertes Lieferantenmanagement in einem internationalen Einkaufsnetzwerk.....</b>	<b>267</b>
	<i>Rainer Schulz</i>	
13.1	Einleitung.....	267
13.2	Das REHAU Einkaufsnetzwerk.....	269
13.3	IT-Systemlandschaft .....	270
13.4	Prozesslandschaft Einkauf:.....	271
13.4.1	Materialgruppenmanagement .....	272
13.4.2	Erarbeitung von Materialgruppenstrategien.....	277
13.4.3	Lieferantenintegration .....	279
13.4.4	Lieferantenbeurteilung .....	280
13.4.5	Vergabeprozess .....	281
13.5	Systeme und Schnittstellen .....	283
13.6	Fazit .....	285
<b>14</b>	<b>E-Procurement bei der Bosch-Gruppe.....</b>	<b>287</b>
	<i>Oliver Soiné</i>	
14.1	Einleitung.....	287
14.2	Lieferantenklassifikation.....	289
14.3	Elektronische Beschaffungsprozesse .....	290
14.4	E-Business im Einkauf.....	294

<b>15</b>	<b>Electronic Sourcing bei der Voith AG .....</b>	<b>297</b>
	<i>Olaf Feil, Arndt Prüer</i>	
15.1	Einleitung.....	297
15.2	Intraorganisationales Beschaffungsnetzwerk.....	298
15.3	Netzwerk-Infrastruktur .....	300
15.3.1	Technokratische Infrastruktur.....	301
15.3.2	Strukturelle Infrastruktur .....	303
15.3.3	Personelle Infrastruktur.....	304
15.3.4	Kulturelle Infrastruktur .....	305
15.3.5	Informationelle Infrastruktur .....	306
15.4	Vergabeprozess.....	306
15.4.1	Strategische Ausrichtung der informationellen Infrastruktur .....	306
15.4.2	Ablauf Vergabeprozess am Beispiel der Voith Paper.....	310
15.5	Zusammenfassung, Erfahrungen und Ausblick .....	315
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>317</b>
	<b>Autorenverzeichnis .....</b>	<b>333</b>