

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Grundsätzliches, Ziele und Aufgaben	11
2 Beschaffungsgrundsätze des Unternehmens	13
2.1 Beschaffungsstrategie	13
2.2 Marktverhalten	17
2.2.1 Anbieter- und Lieferantenauswahl	17
2.2.2 Stammlieferanten/Systemlieferanten	18
2.3 Ethische Grundsätze in der Beschaffung	19
2.3.1 Prüfung ethischer Grundsätze	20
2.3.2 Terrorismus und organisiertes Verbrechen	21
3 Organisation der Beschaffung	23
3.1 Grundsätzliche Überlegungen	23
3.1.1 Beschaffungsfunktion	23
3.1.2 Dezentralisierung/Zentralisierung	23
3.1.3 Besondere Organisationsformen	24
3.1.3.1 Beschaffungsoutsourcing	24
3.1.3.2 Strategische Allianzen	25
3.1.3.3 Beschaffungsgemeinschaften	25
3.1.3.4 Projektbezogene Partnerschaften	27
3.1.4 Zentrale Richtlinienkompetenz	27
3.2 Organisation des Bereichs/der Funktion „Beschaffung“	27
3.3 IT-Systeme und Datenverarbeitung im Beschaffungsprozess	28
3.3.1 Allgemeines und Organisation	28
3.3.2 Funktionalität	30
3.3.3 Berechtigungen	31
3.3.4 IT-gestützte Kontrollen	32
3.3.5 Schnittstellen	33
3.4 Personal	33
3.5 Vollmachten und Unterschriftenregelungen	34
3.6 Handbücher, Richtlinien, Arbeitsanweisungen	35
4 Bestellanforderungen	37
5 Angebotseinholung	41
5.1 Marktbeobachtung	41
5.2 Auswahl der Lieferanten für die Ausschreibung	43
5.3 Ausschreibung	44
6 Angebotsbearbeitung	47
6.1 Terminerfüllung bei der Angebotsabgabe	48
6.2 Angebotsanalyse	49

7 Auftragserteilung und Vertragsmanagement	53
7.1 Art der Beauftragung	53
7.2 Erstellung und Inhalt des Bestelldokumentes	55
7.3 Nutzung von Standardverträgen	57
7.4 Vergabeentscheidung und Bestellung	58
7.5 Auftragsbestätigung und Lieferanteneinsprüche	58
7.6 Nachträgliche Änderung von Bestellungen während der Leistungserbringung	59
7.7 Überwachung von Vertragsvereinbarungen	60
7.8 Aufbewahrung/Archivierung von Beschaffungsdokumenten	61
7.9 Währungssicherung der Beschaffung in Fremdwährung	62
7.10 Vertraglich geregelte Preisanpassung während der Laufzeit	63
8 Vertragserfüllung	67
8.1 Leistungsanerkennung oder Reklamationen	67
8.2 Rechnungsprüfung	69
9 Maschinelle Auswertungen von Lieferantenstamm- und Bestelldaten	71
9.1 Lieferantenstammdaten	71
9.2 Bestelldaten	73
10 Messung des Beschaffungserfolges (Controlling)	75
11 Besonderheiten bei der Beschaffung mittels e-Procurement	79
11.1 Einführung	79
11.2 Betrieb eines e-Procurement-Systems	79
11.2.1 Anforderungen an das Katalogsystem	79
11.2.2 Auswahl geeigneter Lieferanten und Artikel	81
11.2.3 Festlegung der Bestellberechtigung	82
11.2.4 Schulung der Mitarbeiter	83
11.3 Der operative Beschaffungsprozess	84
11.3.1 Bestellanforderung	84
11.3.2 Bestelldatenerfassung	84
11.3.3 Übertragung der Bestelldaten	85
11.3.4 Statusinformation zur Bestellung	86
11.3.5 Lieferung/Wareneingang	86
11.3.6 Annahmebestätigung	87
11.3.7 Wareneingangsbuchung	88
11.3.8 Rechnungsprüfung und Zahlungsfreigabe	89
11.3.9 Maßnahmen des Internen Kontrollsystems (IKS)	89
12 Besonderheiten bei der Beschaffung von Dienstleistungen	93
12.1 Sonderfall Materialbeistellungen	95
12.2 Sonderfall Arbeitnehmerüberlassung	96
12.3 Sonderfall Scheinselbständigkeit	98

13 Besonderheiten bei der Beschaffung von Werkzeugen für die Serienfertigung	101
14 Dolose Handlungen	105
14.1 Informationen des BKAs	106
14.2 Sensibilisierung, ausgewählte Beispiele	107
14.3 Rechtliche Grundlagen	108
14.3.1 § 263 StGB, Betrug	108
14.3.2 § 264 StGB, Subventionsbetrug	109
14.3.3 § 266 StGB, Untreue	110
14.3.4 § 267 StGB, Urkundenfälschung	111
14.3.5 § 298 StGB, Wettbewerbsbeschränkende Absprachen bei Ausschreibungen	111
14.3.6 § 299 StGB, Bestechlichkeit und Bestechung im geschäftlichen Verkehr	111
14.3.7 § 331 StGB, Vorteilsannahme	112
14.3.8 § 333 StGB, Vorteilsgewährung	112
14.3.9 § 334 StGB, Bestechung	113
14.3.10 § 335 StGB, Besonders schwere Fälle der Bestechlichkeit und Bestechung	113
14.3.11 Öffentlicher Dienst	113
14.4 Begünstigende Faktoren für dolose Handlungen	113
14.5 Motivation und Rechtfertigung von Tätern	115
14.6 Detektion von Signalen/Auffälligkeiten/„Red Flags“	116
14.7 Organisatorische und rechtliche Konsequenzen	118
14.8 Maßnahmen zur Verhinderung/Aufdeckung von dolosen Handlungen	119
14.8.1 Allgemeine Organisation	120
14.8.2 Interne Organisation Beschaffung	121
14.8.3 Auswahl und Umgang mit Lieferanten	121
14.8.4 Juristische Maßnahmen	121
14.8.5 Regelung für Geschenke und Vergünstigungen	122
14.8.6 Dokumentation	122
14.8.7 Personal/Weiche Faktoren	122
15 Weiterführende Literatur	125
Abkürzungsverzeichnis	129