

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> . . . . .	5
<b>1 Grundsätzliches, Ziele und Aufgaben</b> . . . . .	11
<b>2 Beschaffungsgrundsätze des Unternehmens</b> . . . . .	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
<b>3 Organisation der Beschaffung</b> . . . . .	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
<b>4 Bestellanforderungen</b> . . . . .	37
<b>5 Angebotseinholung</b> . . . . .	41
5.1 Marktbeobachtung . . . . .	41
5.2 Auswahl der Lieferanten für die Ausschreibung . . . . .	43
5.3 Ausschreibung . . . . .	44
<b>6 Angebotsbearbeitung</b> . . . . .	47
6.1 Terminerfüllung bei der Angebotsabgabe . . . . .	48
6.2 Angebotsanalyse . . . . .	49

## Inhaltsverzeichnis

<b>7 Auftragserteilung und Vertragsmanagement</b> . . . . .	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
<b>8 Vertragserfüllung</b> . . . . .	67
8.1 Leistungsanerkennung oder Reklamationen . . . . .	67
8.2 Rechnungsprüfung . . . . .	69
<b>9 Maschinelle Auswertungen von Lieferantenstamm- und Bestelldaten</b> . . . . .	71
9.1 Lieferantenstammdaten . . . . .	71
9.2 Bestelldaten . . . . .	73
<b>10 Messung des Beschaffungserfolges (Controlling)</b> . . . . .	75
<b>11 Besonderheiten bei der Beschaffung mittels e-Procurement</b> . . . . .	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
<b>12 Besonderheiten bei der Beschaffung von Dienstleistungen</b> . . . . .	93
12.1 Sonderfall Materialbeistellungen . . . . .	95
12.2 Sonderfall Arbeitnehmerüberlassung . . . . .	96
12.3 Sonderfall Scheinselbständigkeit . . . . .	98

<b>13 Besonderheiten bei der Beschaffung von Werkzeugen für die Serienfertigung . . . . .</b>	101
<b>14 Dolose Handlungen . . . . .</b>	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
<b>15 Weiterführende Literatur . . . . .</b>	125
<b>Abkürzungsverzeichnis . . . . .</b>	129