

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur 5. Auflage . . . . .</b>	<b>5</b>
<b>1 Bedeutung, Ziele und Aufgaben der Beschaffung . . . . .</b>	<b>13</b>
1.1 Definition der Begriffe Beschaffung und Einkauf . . . . .	13
1.2 Bedeutung der Beschaffung für das Unternehmen und für die Revision . . . . .	15
1.3 Ziele und Aufgaben der Beschaffung . . . . .	15
<b>2 Beschaffungsstrategien . . . . .</b>	<b>17</b>
2.1 Grundsätzliches . . . . .	17
2.2 Überblick über wesentliche Beschaffungsstrategien . . . . .	18
2.3 Festlegung und Umsetzung der Beschaffungsstrategien . . .	31
2.3.1 Vorbemerkung . . . . .	31
2.3.2 Definition der anzuwendenden Beschaffungs- strategien . . . . .	32
2.3.3 Prüfung auf Stimmigkeit mit der Unternehmens- strategie . . . . .	32
2.3.4 Vorgabe von Zielen und Maßnahmen . . . . .	33
2.3.5 Sicherstellung der Zielerreichung . . . . .	34
2.3.6 Aktualisierung der bestehenden Beschaffungs- strategien und -ziele . . . . .	35
<b>3 Organisation der Beschaffung . . . . .</b>	<b>37</b>
3.1 Vorbemerkung . . . . .	37
3.2 Zuständigkeit für die Einkaufsfunktion . . . . .	37
3.3 Gestaltung des Einkaufsbereiches . . . . .	39
3.4 Zentrale Richtlinienkompetenz . . . . .	41
3.5 Handbücher, Richtlinien, Arbeitsanweisungen . . . . .	42
3.6 IT-Systeme und Datenverarbeitung im Einkaufsbereich . .	44
3.6.1 Allgemeines und Organisation . . . . .	44
3.6.2 Funktionalität . . . . .	46
3.6.3 Berechtigungen und Funktionstrennung . . . . .	47
3.6.4 IT-gestützte Kontrollen . . . . .	49
3.7 Personal . . . . .	50
3.8 Vollmachten und Unterschriftenregelungen . . . . .	51
3.9 Besondere Organisationsformen der Einkaufsfunktion . .	52
3.9.1 Vorbemerkung . . . . .	52
3.9.2 Outsourcing der Einkaufsfunktion . . . . .	53
3.9.3 Strategische Allianzen . . . . .	54
3.9.4 Projektbezogene Partnerschaften . . . . .	54
<b>4 Lieferantenmanagement . . . . .</b>	<b>57</b>
4.1 Einführung . . . . .	57
4.2 Organisation und Rahmenbedingungen . . . . .	58

4.3	Lieferantensuche und -identifikation .....	61
4.4	Lieferantenqualifizierung und -auswahl .....	66
4.5	Lieferantensteuerung .....	68
4.6	Lieferantenbewertung und -entwicklung .....	71
<b>5</b>	<b>Bestellanforderungen .....</b>	<b>75</b>
<b>6</b>	<b>Angebotseinholung .....</b>	<b>83</b>
6.1	Auswahl der Lieferanten für die Ausschreibung .....	83
6.2	Ausschreibung .....	86
<b>7</b>	<b>Angebotsbearbeitung und Vergabeentscheidung .....</b>	<b>93</b>
7.1	Angebotseingang .....	93
7.2	Angebotsvergleich .....	96
7.3	Angebotsbewertung .....	99
7.4	Vergabeentscheidung .....	104
<b>8</b>	<b>Auftragserteilung und Vertragsmanagement .....</b>	<b>105</b>
8.1	Art der Beauftragung .....	105
8.2	Nutzung von Standardverträgen .....	108
8.3	Inhalt der Beauftragung .....	110
8.4	Berechtigung zur Auftragserteilung .....	113
8.5	Auftragsbestätigung und Lieferanteneinsprüche .....	115
8.6	Nachträgliche Änderung von Bestellungen während der Leistungserbringung .....	116
8.7	Vertraglich geregelte Preisangepassung während der Vertragslaufzeit .....	116
8.8	Überwachung von Vertragsvereinbarungen .....	118
8.9	Aufbewahrung/Archivierung von Beschaffungsdokumenten	119
<b>9</b>	<b>Leistungsanerkennung und Rechnungsprüfung .....</b>	<b>123</b>
9.1	Leistungsanerkennung und Reklamation .....	123
9.2	Rechnungsprüfung und -freigabe .....	127
<b>10</b>	<b>e-Procurement als Instrument zur Beschaffungsabwicklung .....</b>	<b>133</b>
10.1	Einführung .....	133
10.2	Organisatorische Rahmenbedingungen .....	134
10.2.1	Auswahl und Betrieb des e-Procurement-Systems .....	134
10.2.2	Berechtigungskonzept .....	137
10.2.3	Maßnahmen des Internen Kontrollsysteems .....	138
10.2.4	Schulung der Mitarbeiter .....	140
10.2.5	Verhältnis zum Geschäftspartner .....	141
10.2.6	Dokumentation und Archivierung .....	142
10.2.7	Controlling .....	143

10.3	Katalogbestellsysteme . . . . .	144
10.3.1	Auswahl und Betrieb eines e-Procurement-Katalogsystems . . . . .	144
10.3.2	Anforderungen an das Katalogmodul . . . . .	146
10.3.3	Auswahl geeigneter Lieferanten und Artikel . . . . .	147
10.3.4	Der operative Beschaffungsprozess . . . . .	149
10.4	Online Bidding . . . . .	155
10.4.1	Vorbemerkung . . . . .	155
10.4.2	Elektronisch gestützte Lieferantenregistrierung . . . . .	155
10.4.3	Definition des Ausschreibungsgegenstandes . . . . .	157
10.4.4	Durchführung der Ausschreibung . . . . .	158
10.4.5	Angebotsauswertung und Auftragerteilung . . . . .	159
10.5	e.Auction . . . . .	160
10.5.1	Vorbemerkung . . . . .	160
10.5.2	Auktionsformen . . . . .	161
10.5.3	Bieterauswahl . . . . .	164
10.5.4	Definition des Auktionsgegenstandes . . . . .	165
10.5.5	Vorbereitung der Auktion . . . . .	166
10.5.6	Durchführung der Auktion . . . . .	168
10.5.7	Beendigung der Auktion und Nacharbeit . . . . .	169
10.6	Online Marktplätze . . . . .	171
<b>11</b>	<b>Besonderheiten bei der Beschaffung von Dienstleistungen</b> . . . . .	<b>173</b>
11.1	Grundsätzliche Überlegungen . . . . .	173
11.2	Werkvertrag, Dienstvertrag und Arbeitnehmerüberlassung . . . . .	176
11.3	Risiken bei illegaler Arbeitnehmerüberlassung und Scheinselbständigkeit . . . . .	180
11.3.1	Illegale Arbeitnehmerüberlassung . . . . .	180
11.3.2	Scheinselbständigkeit . . . . .	181
11.4	Sonderfall: Beschaffung von Softwareleistungen nach agilen Modellen . . . . .	185
<b>12</b>	<b>Besonderheiten bei der Beschaffung von Werkzeugen für die Serienfertigung</b> . . . . .	<b>189</b>
<b>13</b>	<b>Messung des Einkaufs-/Beschaffungserfolgs</b> . . . . .	<b>193</b>
13.1	Definition Einkaufs-/Beschaffungserfolg . . . . .	193
13.2	Datenbasis = Basis für Erfolgsmessung . . . . .	194
13.3	Einkaufscontrolling . . . . .	196
13.4	Einkaufsreporting . . . . .	199
13.5	Ausgewählte Prüfungsbeispiele . . . . .	200
<b>14</b>	<b>Auswertung von Beschaffungsdaten zur Vorbereitung und Durchführung von Prüfungshandlungen</b> . . . . .	<b>203</b>
14.1	Vorteile und Voraussetzungen der Auswertung von Beschaffungsdaten . . . . .	203

14.1.1	Vorteile der Auswertung von Beschaffungsdaten .....	203
14.1.2	Voraussetzungen für eine Auswertung von Beschaffungsdaten .....	205
14.2	Wesentliche Auswertungen der Beschaffungsdaten .....	206
14.2.1	Vorbemerkung .....	206
14.2.2	Übersicht über die Beschaffungssituation .....	207
14.2.3	Lieferantenstammdaten .....	208
14.2.4	Beschaffungsdaten .....	211
14.3	Kritische Berechtigungen für IT-Systeme .....	218
14.4	Continuous Auditing .....	219
<b>15</b>	<b>Dolose Handlungen .....</b>	<b>221</b>
15.1	Vorbemerkung .....	221
15.2	Maßnahmen zur Prävention, Detektion und Reaktion .....	222
15.3	Beispiele für dolose Handlungen .....	223
15.4	Rechtliche Grundlagen .....	224
15.5	Begünstigende Faktoren für dolose Handlungen .....	225
15.6	Motivation und Rechtfertigung der Täter .....	226
15.7	Detektion von Signalen/Auffälligkeiten/„Red Flags“ .....	228
15.8	Organisatorische und rechtliche Konsequenzen .....	231
15.9	Prävention doloser Handlungen .....	233
15.9.1	Vorbemerkung .....	233
15.9.2	Allgemeine Organisation .....	234
15.9.3	Aspekte zur Gestaltung des Beschaffungsprozesses .....	235
15.9.4	Auswahl von und Umgang mit Lieferanten .....	235
15.9.5	Juristische Maßnahmen .....	236
15.9.6	Regelung für Geschenke und Vergünstigungen .....	237
15.9.7	Dokumentation .....	237
15.9.8	Personal/Weiche Faktoren .....	238
<b>Anhang</b>	<b>.....</b>	<b>239</b>
	Glossar .....	239
	Abkürzungsverzeichnis .....	245
	Literaturverzeichnis .....	249
	Autorenverzeichnis .....	253