

**Andreas Scharff**

# E-Procurement. Kosteneinsparungen durch Effizienzsteigerungen in der Beschaffung

**Diplomarbeit**

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2000 Examicus Verlag  
ISBN: 9783656983132

**Andreas Scharff**

## **E-Procurement. Kosteneinsparungen durch Effizienzsteigerungen in der Beschaffung**

Examicus - Verlag für akademische Texte

Der Examicus Verlag mit Sitz in München hat sich auf die Veröffentlichung akademischer Texte spezialisiert.

Die Verlagswebseite [www.examicus.de](http://www.examicus.de) ist für Studenten, Hochschullehrer und andere Akademiker die ideale Plattform, ihre Fachtexte, Studienarbeiten, Abschlussarbeiten oder Dissertationen einem breiten Publikum zu präsentieren.

**UNIVERSITÄT KAISERSLAUTERN**

**Sozial- und Wirtschaftswissenschaften**

Fachgebiet Betriebsinformatik und Operations Research

**E-Procurement**

**Kosteneinsparungen durch Effizienzsteigerungen in der Beschaffung**

Diplomarbeit

vorgelegt von

*Andreas Scharff*

*Datum der Abgabe: 2. November 2000*

*Ein Besucher, dem die Insel gezeigt wird, gelangt in ein Einkaufszentrum. „Ich sehe gar keine Käufer“, sagt der Besucher, „wahrscheinlich ist es dafür zu früh.“ „Das nicht, aber die meisten Einkäufe erfolgen teleautographisch“, antwortete der Führer. „Wir benutzen einen Apparat, der die Handschrift so überträgt wie das Telephon die Stimme. Mit dem Teleautographen werden Bestellungen aufgegeben, Rechnungen zugeschickt und Verträge geschlossen.“*

*Jules Verne: Die Propellerinsel, 1876*

---

## Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung .....	1
2 Grundlagen zum E-Commerce .....	4
2.1 Begriff und Abgrenzung .....	5
2.2 Transaktionsmuster des E-Commerce .....	7
2.2.1 Business-to-Consumer .....	8
2.2.2 Business-to-Business .....	8
2.2.3 Electronic Commerce und die Statistik.....	9
2.3 Einordnung des E-Procurement in das Themengebiet E-Commerce .....	12
2.4 Zusammenfassung .....	15
3 Die betriebliche Beschaffungsfunktion .....	16
3.1 Begriffsbestimmung und Abgrenzung.....	17
3.2 Wandel der betrieblichen Rahmenbedingungen in der Beschaffung .....	20
3.3 Praxisprobleme der klassischen Beschaffung in der Fertigungsindustrie .....	23
3.3.1 Dominanz nicht-strategischer Produkte .....	23
3.3.2 Komplexe Abläufe .....	25
3.4 Neue Anforderungen und Konzepte in der Beschaffung.....	28
3.4.1 Neue Stellung der Beschaffung im Unternehmen.....	28
3.4.2 Beschaffungsstrategien .....	29
3.4.2.1 Global vs. Local Sourcing .....	29
3.4.2.2 Outsourcing und Intensivierung der Beziehungen zu ausgewählten Lieferanten .....	30
3.4.2.3 Zentralisierung vs. Dezentralisierung.....	31
3.4.2.4 Informationstechnologische Konzepte .....	32
3.5 Maßnahmen zur Kostensenkung in der klassischen Beschaffung.....	33
3.6 Zusammenfassung .....	39

---

4 Darstellung von E-Procurement Lösungen als Möglichkeit zur Verbesserung der klassischen Beschaffung .....	40
4.1 Grundtypen von E-Procurement Lösungen .....	41
4.1.1 Sell-Side-Lösung .....	42
4.1.1.1 Konzept und Funktionsweise von Sell-Side Lösung .....	42
4.1.1.2 Charakteristika von Sell-Side Lösungen aus Sicht der Beschaffung .....	44
4.1.1.3 Vor- und Nachteile von Sell-Side-Lösung in der Beschaffung .....	48
4.1.1.4 Einfluß der Sell-Side Lösung auf Kostenreduzierungen in der Beschaffung .....	50
4.1.1.5 Zusammenfassung .....	55
4.1.2 Elektronische Marktplätze von Drittanbietern .....	56
4.1.2.1 Konzept und Funktionsweise von Elektronischen Marktplätzen von Drittanbietern .....	57
4.1.2.2 Charakteristika von Elektronischen Marktplätzen von Drittanbietern aus Sicht der Beschaffung .....	63
4.1.2.3 Vor- und Nachteile von Elektronischen Marktplätzen von Drittanbietern in der Beschaffung .....	65
4.1.2.4 Einfluß der Elektronischen Marktplätze von Drittanbietern auf Kostenreduzierungen in der Beschaffung .....	67
4.1.2.5 Zusammenfassung .....	71
4.1.3 Buy-Side-Lösung .....	72
4.1.3.1 Konzept und Funktionsweise von Buy-Side Lösung .....	73
4.1.3.2 Charakteristika von Buy-Side Lösungen aus Sicht der Beschaffung .....	79
4.1.3.3 Vor- und Nachteile von Buy-Side-Lösung in der Beschaffung .....	80
4.1.3.4 Einfluß der Buy-Side Lösung auf Kostenreduzierungen in der Beschaffung .....	82
4.1.3.5 Zusammenfassung .....	88
4.1.4 Bewertende Gegenüberstellung der Grundtypen von E-Procurement Lösung .....	88
4.2 Entwicklungsperspektive für E-Procurement Lösungen .....	92
4.2.1 Operative Beschaffung .....	92
4.2.2 Taktische und strategische Beschaffung .....	94

---

4.3 Risiken und Hemmfaktoren einer Beschaffung über das Internet.....	96
4.3.1 Rechtliche Unsicherheiten .....	97
4.3.2 Vertraulichkeits- und Sicherheitsmängel.....	98
4.4 Zusammenfassung .....	100
5 Zusammenfassung und Ausblick.....	102
Literaturverzeichnis.....	104
Abbildungsverzeichnis .....	110
Tabellenverzeichnis.....	112

## 1 Einleitung

Die zunehmende Globalisierung, die wachsende Dynamik der Beschaffungsmärkte sowie ein weiterhin steigender Kostendruck stellen erhöhte Anforderungen an Einkauf und Beschaffung in Unternehmen. Dabei nehmen diese Funktionsbereiche gerade bei stetig sinkender Fertigungstiefe in immer stärker werdendem Maße Schlüsselfunktionen zur permanenten Sicherung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen ein. Der veränderte Stellenwert zeigt sich bereits in der Organisation. So gaben 43% aller durch die Marktforschungsunternehmung Taylor Nelson Sofres befragten Einkaufsleiter an, direkt dem Vorstand des betrachteten Unternehmens zugehörig zu sein; noch vor drei Jahren waren dies nur 27% (vgl. O.V. 2000a, S. 29). Die Aberdeen Group ermittelte zudem, daß eine Umstrukturierung der Beschaffung einen größeren und verlässlicheren Profit bietet als eine Intensivierung der Absatzfunktionen (vgl. Aberdeen Group 1999a, S. 2). Eine ähnliche Aussage trifft eine Studie von Mercedes-Benz; diese zeigt, daß eine 10%-ige Umsatzsteigerung den gleichen Effekt auf den Unternehmensgewinn wie eine Senkung der Materialkosten um 0,518% hatte (vgl. Arnold 1997, S. 16). Die Praxis fordert deshalb, daß die Beschaffung „wesentliche Beiträge zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und konsequenten Verbesserung des Unternehmensergebnisses“ (Höll 1999, S. 506) erbringen muß.

Viele der bisher eingesetzten Tools scheinen in bezug auf weitere Verbesserungen jedoch an Grenzen zu stoßen. Mit dem Internet hat nun ein Medium in Wirtschaft und Gesellschaft Einzug erhalten, das die Formen der Interaktion und Kommunikation nachhaltig beeinflusst. Nachdem sich Dienste wie E-Mail oder WWW bereits etabliert haben, verlagert sich das Augenmerk der Branche immer mehr auf die kommerzielle Nutzung des Internets. Es ändern sich die Eigenschaften von Produkten, die Wege des Handels, die Arten von Dienstleistungen und die Formen der Arbeit. Experten vergleichen die neue Ökonomie des Internets mit der industriellen Revolution im 19. Jahrhundert; dabei sind sie überzeugt, daß die Weltwirtschaft erst am Beginn dieser neuen Ära steht (vgl. Hildebrandt 1999, S. 5).

Das Internet bietet insbesondere für die Beschaffung eine Grundlage, auf der konventionelle Geschäftsmöglichkeiten und -prozesse völlig neu überdacht werden müssen. Ein Werbespot bringt es auf den Punkt: Einem japanischen Großkonzern bricht der traditionelle Zulieferer weg. Als Retter in der Not erweist sich eine kleine Firma aus dem Schwarzwald mit ihrem Online-Angebot. Ohne das Internet, jenem Medium also,

dem Raum und Zeit keine Grenzen setzen, wäre diese neue Partnerschaft wohl nur sehr schwer möglich geworden.

In immer stärkerem Maße erkennen Unternehmen, daß der Einsatz des Internets in der Beschaffung enorme Verbesserungspotentiale freisetzt – sei es beim Einkauf der Büroklammer, der Auftrag an die Werbeagentur oder die nächste Rohöllieferung. Je effizienter Waren und Leistungen beschafft werden, desto größer sind die Einsparungen bei den Materialien und Dienstleistungen selbst und im Beschaffungsprozeß: erste Erfolgsmeldungen von Unternehmen berichten von Kosteneinsparungen pro Beschaffungsvorgang von bis zu 50%. Allgemein wird davon ausgegangen, daß E-Procurement noch weiter an Bedeutung gewinnen wird. Schätzungen sprechen von einem Anstieg des Beschaffungsvolumens über das Internet von derzeit 400 Milliarden Dollar auf drei Billionen Dollar im Jahr 2004 (vgl. O.V. 2000, S. 29).

Trotzdem schöpfen aber die Unternehmen laut einer Studie der Universität Bern die Möglichkeiten, welche ihnen die Beschaffung über das Internet bietet, bei weitem noch nicht aus. Die Ursache dafür wird darin vermutet, daß sich viele Unternehmen gar nicht bewußt sind, welche Rationalisierungspotentiale ihnen durch diese neue Technologie offen stehen (vgl. Eyholzer 1999b, S. 24).

Die vorliegende Arbeit, die in fünf Kapitel gegliedert ist, soll deshalb verdeutlichen, welche innovativen Möglichkeiten sich den Unternehmen durch internet-basierte Lösungen zur Generierung von Effizienzsteigerungen in den Einkaufs- und Beschaffungsprozessen bieten und welche Rationalisierungspotentiale sich daraus ergeben. Dazu wird im Anschluß an die Einleitung (Kapitel 1) in Kapitel 2 eine Einführung in das Themengebiet ‚E-Commerce‘, worunter heutzutage und vor allem im Kontext dieser Arbeit im wesentlichen die kommerzielle Nutzung des Internets verstanden werden kann, vorgenommen und die vorliegende Arbeit in dieses Themengebiet eingeordnet. In Kapitel 3 wird dann die Beschaffungsfunktion näher erläutert. Dabei wird nach einer grundlegenden Einführung in die Beschaffungsfunktion gezeigt, welche Probleme in den Abläufen eines Beschaffungsprozesses heute vorkommen, welches die neuen Anforderungen an die Beschaffung sind und welche klassischen Verbesserungsansätze sich daraus ergeben. Kapitel 4 stellt den Schwerpunkt der Arbeit dar. In diesem werden unter anderem die derzeit auf dem Markt existenten Konzepte bei der Beschaffung über das Internet dargestellt und deren Einflüsse auf Kosteneinsparungen in verschiedenen spezifischen Situationen diskutiert. Als wesentliches Ergebnis dieser Arbeit soll abschließend eine Empfehlung hergeleitet

werden, aus der für Unternehmen ersichtlich sein wird, welches Konzept in den verschiedenen spezifischen Situationen tendenziell die größten Kosteneinsparungen realisiert. Die Arbeit schließt mit einer Zusammenfassung und einem Ausblick (Kapitel 5) zur ‚Beschaffung @ Internet‘ als derzeit neustes Beschaffungskonzept.