

## Untersuchung zur Nutzung von E-Lösungen

## Tools im E-Procurement weiter gefragt

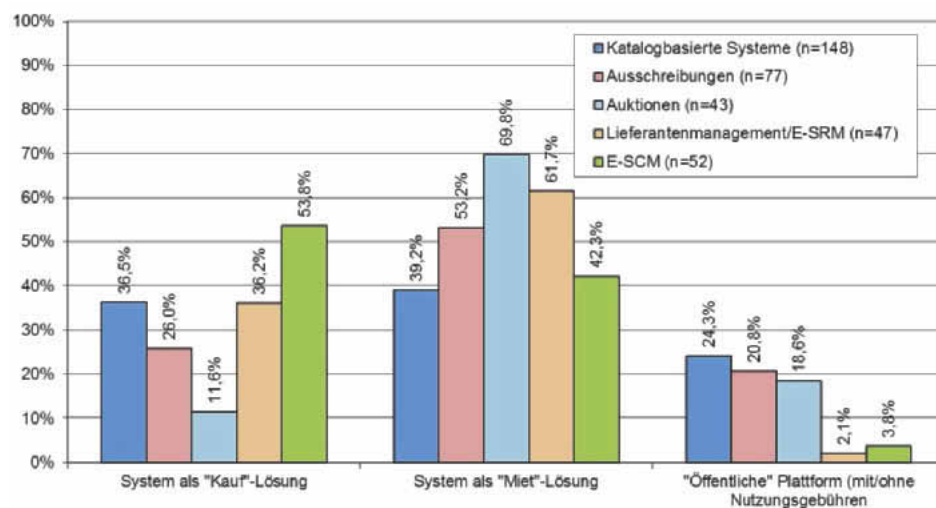
Die aktuelle Studie des BME zur Nutzung von E-Tools in der Beschaffung zeigt erneut die hohe Relevanz und den großen Nutzen der Systeme, offenbart wird aber wiederum, dass viele Nutzer bisher nur einen kleinen Teil Potentiale heben.

Mit 274 Teilnehmern konnten die Studienleiter Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky von der Universität Würzburg und Prof. Dr. Holger Müller von der HTWK Leipzig, wie in den letzten Jahren, auf eine aussagefähige Stichprobe zurückgreifen. Zu knapp 43 Prozent kamen die Antworten aus größeren Unternehmen mit mehr als 2000 Mitarbeitern, rund 25 Prozent aus mittelgroßen und 32,5 Prozent aus Betrieben mit weniger als 500 Mitarbeitern. Unterschieden wurde wie bisher in die fünf Systemtypen katalogbasierte Lösungen, Ausschreibungs-, Auktions-, Lieferantenmanagement- sowie SCM-Systeme.

Nicht einmal 7 Prozent halten katalogbasierte Systeme für sich für nicht relevant. Immerhin gut 20 Prozent haben diese trotz erkannter Relevanz aber noch gar nicht eingeführt, wobei dies für mehr als doppelt so viele kleine und mittelgroße Unternehmen (29%) gilt wie für große Firmen (12,3%). Bei den Nutzern dieser Systeme sind starke Unterschiede bei der Nutzungsintensität bezogen auf die als geeignet eingeschätzten Bestellpositionen festzustellen: 20,5 Prozent nutzen unter 10 Prozent des Möglichen, weitere 11,3 Prozent unter 25 Prozent, wohingegen 19,2 Prozent mindestens 75 Prozent sowie 7,3 Prozent 90 Prozent und mehr der möglichen Bestellpositionen über diese Systeme abwickeln. Best Practice und „Gelegenheitsnutzer“ liegen weit auseinander, wobei letztere sich nur zum Teil aus Unternehmen rekrutieren, die noch in der Einführungsphase der Systeme sind. Hier wird offensichtlich, dass die konsequente und vollumfängliche Einführung katalogbasierter Tools in allen relevanten Unternehmensbereichen durchaus mit Hindernissen versehen sein kann, die nicht jeder Anwender sofort

auszuräumen in der Lage ist. Die schlechte Nutzungsquote bei den kleinen Unternehmen (48,4% liegen unter 25%) kann aber auch darauf zurückzuführen sein, dass in vielen Bereichen relativ wenige Transaktionen anfallen, womit der Fixaufwand für die Einbindung von Katalogen für diese Bedarfe gescheut wird. Nahezu 24 Prozent sehen keinen Bedarf an Ausschreibungssystemen. Weitere 36 Prozent haben diese noch nicht eingeführt, obwohl sie diese für sich als relevant erachten. Hier ist der Abstand zwischen größeren Unternehmen, die noch die Einführung vor sich haben (31,1%) und den mittleren (44,2%) und kleineren (38,7%) Firmen weniger stark aus-

ist. Bei den Nutzern gibt es interessanterweise 40 Prozent intensive Anwender, aber auch 34 Prozent, die unter 25 Prozent des möglichen Volumens bleiben. Bekanntheitsmaß setzen einige Unternehmen Auktionen als Standardverhandlungsstrategie ein, wohingegen anderen diese eher sporadisch nutzen oder lediglich testen, wodurch sich obige Ergebnisse erklären lassen. Nur 18,6 Prozent bewerten Lieferantenmanagementsysteme für sich als nicht relevant. 53,8 Prozent werden diese wohl noch einführen, wobei der Bedarf hier bei den kleineren (64,5%) und mittelgroßen (59,6%) Unternehmen etwas größer zu sein scheint als bei den



## Eingesetzte Lösungen bei den jeweiligen E-Procurement-Tools insgesamt (Inhouse vs. ASP vs. Marktplatz)

geprägt. Nur wenige Unternehmen (14,6%) können hier mit hohen Nutzungsquoten auswarten. 56,1 Prozent liegen unter 25 Prozent des ausschreibungsfähigen Volumens, was vor allem auf die großen Unternehmen zurückzuführen ist (60,3%). Offenbar ist auch hier die konsequente Umsetzung für alle grundsätzlich geeigneten Beschaffungsprozesse ein aufwendiger Prozess, der vielleicht auch oft unterschätzt wird.

**BESTÄTIGT HAT SICH WIEDERUM** die hohe Ablehnungsquote (49,6%) für Auktionssysteme. 26,7 Prozent sehen hier eine Relevanz, nutzen aber noch kein entsprechendes Tool, was insbesondere auf die hohe Quote (44,2%) bei den mittelgroßen Unternehmen zurückzuführen

größerem (45,9%). Aufgrund der Tatsache, dass viele Unternehmen hier noch in der Einführungsphase sind, liegen die Nutzungsquoten in Bezug auf den Anteil einbezogener „strategischer“ Lieferanten noch sehr niedrig: 64,4 Prozent unter 10 Prozent und weitere 8,9 Prozent unter 25 Prozent, wobei die mittleren und kleineren Unternehmen hier bereits weiter sind.

Ein knappes Drittel der Antwortenden sieht elektronische SCM-Systeme für sich als nicht relevant an, fast 37 Prozent nutzen diese trotz erkannter Relevanz noch nicht, wobei die Unterschiede zwischen größeren (34,4%) und mittelgroßen (38,5%) sowie kleineren (40,3%) Firmen kaum ins Gewicht fällt. 47,3 Prozent liegen noch unter einem Viertel bei der Einbin-



derung relevanter Lieferanten, wobei hier die größeren Unternehmen (56,3%) schlechter abschneiden als die KMU.

Beim nationalen Rollout ist noch eine Lücke von rund 25 bis 30 Prozent (Lieferantenmanagement) festzustellen; beim internationalen Rollout beträgt diese zwischen rund 24 Prozent (SCM) bis über 62 Prozent (Auktionen). Hier gibt es offenbar noch einiges zu tun, wobei die Herausforderungen durch unterschiedliche, kulturell-geprägte Einstellungen der Mitarbeiter nicht unterschätzt werden sollten.

**DIE PROZESSKOSTENEINSPARUNGEN** durch den Einsatz der Systeme werden im Mittel bei katalogbasierten Tools mit knapp 26 Prozent, bei Ausschreibungen mit etwa 14 Prozent und bei Auktionen mit gut 7 Prozent angegeben, wobei die Werte – je nach Ausgangssituation und Professionalität der Umsetzung – erheblich schwanken. Die Unterschiede zwischen den größeren Unternehmen und KMU sind nicht ganz eindeutig, allerdings profitieren die Großen tendenziell etwas stärker.

Bei den Einstandspreisreduzierungen wurden durchschnittlich 8,4 Prozent bei katalogbasierten Systemen, 7,0 Prozent bei Ausschreibungslösungen und 10,8 Prozent bei Auktionen angegeben. Auch hier ist die Streuung der Angaben erheblich.

Die Erfahrungen mit dem Einsatz der Tools wird in allen Bereichen von den Teilnehmern

als positiv gewertet. So wird auch in allen Bereichen ein leicht steigender Trend für den weiteren Einsatz gesehen, der allerdings bei Auktionssystemen weniger ausgeprägt ist. Interessant ist, dass im Vergleich zu den Vorjahren die Nutzeffekte nicht mehr ganz so stark gesehen werden. Dies lässt die Vermutung zu, dass sich das Performanceniveau in der Beschaffung über die Jahre gebessert hat, so dass durch den Tool-Einsatz zwar weiterhin Verbesserungen, aber in vielen Fällen in nicht mehr so starkem Ausmaß wie in der Vergangenheit erreicht werden. Bezeichnend ist auch, dass beispielsweise für katalogbasierte Beschaffung die Erhöhung der Prozessstabilität und die Vermeidung von Fehlern mit der Senkung der Prozesskosten und der Erhöhung der Transparenz und Compliance auf gleichem Niveau der Auswirkung des Systemeinsatzes gesehen wird. Im Ausschreibungsbe- reich dominiert das Thema Transparenz und Compliance wie auch bei den E-SCM-Lösungen ganz eindeutig.

Festzustellen ist auch, dass „Mietlösungen“ weiter auf dem Vormarsch sind. Bei den Katalog-basierten Systemen haben diese einen kleinen Vorsprung (39,2% zu 36,5%) gegenüber eigenen Tools. Ausschreibungen werden mehr als doppelt so häufig (53,2% zu 26%) gemietet, Auktionssysteme mit fast 70 Prozent (nur 11,6% haben eigene Tools) und auch bei Lieferantenmanagementsystemen gibt es mit 61,7 Prozent zu 36,2 Prozent einen klaren

Vorsprung für die Mietvariante. Bei SCM-Tools sieht dies anders aus (53,8% eigene Lösungen zu 42,3% Miete), was sich aus der Notwendigkeit der Anbindung der Systeme an die ERP-Welt erklären dürfte.

Erwähnt werden sollte noch, dass Dienstleister gegenüber Unternehmen aus der fertigen Industrie in den für diese relevanten Bereichen in der Anwendung der Systeme weiter fortgeschritten sind.

Statistische Daten wie aus der vorliegenden Studie zu entnehmen, können bei der Einschätzung des State-of-the-Art Orientierung geben. Klar ist, dass jedes Unternehmen für sich die richtige Lösung finden muss. Dabei sollte das Tool selbst nicht schon zu Beginn im Mittelpunkt der Überlegungen stehen. Eine detaillierte Analyse der Ist-Prozesse und eine sorgfältige Definition der Soll-Prozesse unter Beachtung aller Anforderungen und unter Einbindung aller „Stakeholder“ ist hier unabdingbar. Die Einführung von E-Procurementsystemen ist daher in erster Linie ein Reorganisations- und Change-Management-Projekt.

#### Die Autoren

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky,  
Julius-Maximilians-Universität, Würzburg

Prof. Dr. Holger Müller,  
HTWK Leipzig