

## Elektronische Beschaffung 2014: Stand der Nutzung und Trends

Der Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) führte gemeinsam mit dem Lehrstuhl für Industriebetriebslehre (Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky) der Universität Würzburg und der HTWK Leipzig (Prof. Dr. Holger Müller) auch 2014 wieder die aktuelle Studie zum Stand der aktuellen und geplanten Nutzung von Systemen zur elektronischen Beschaffung (Katalogbasierte Beschaffungssysteme, Ausschreibungen, Einkaufsauktionen, Lieferantenmanagement/E-SRM und E-SCM) durch. Diese Studie wird seit 2004 jährlich durchgeführt.

**Erhebungszeitraum:** November 2013 - Januar 2014

**Stichprobe:** 236 Unternehmen

<b>Branchen:</b>	Industrie:	158 Unternehmen	= 66,9 %
	Dienstleistung:	56 Unternehmen	= 23,7 %
	Handel:	6 Unternehmen	= 2,5 % <sup>1</sup>
	Öffentliche Hand:	16 Unternehmen	= 6,8 % <sup>2</sup>

<b>Unternehmensgröße:</b>	Großunternehmen (GU)/Konzerne (über 2000 Mitarbeiter):	121 Unternehmen	= 51,3 %
	KMU (unter 2000 Mitarbeiter):	115 Unternehmen	= 48,7 %

(davon 22,0 % über 500 Mitarbeiter, 19,5 % zwischen 500 und 100 Mitarbeiter, 7,2 % unter 100 Mitarbeiter)

### Glossar

#### Katalogbasierte Beschaffungssysteme:

Katalogbasierte Beschaffungssysteme bestehen aus einem Elektronischen Katalog, der eine übersichtliche und multimediale elektronische Abbildung von angebotenen Produkten und Dienstleistungen eines oder mehrerer Lieferanten ermöglicht, und einem prozessoptimierenden, zumeist auf der Internettechnologie-basierenden System zur Abwicklung der Bestellungen.

#### Ausschreibungen:

Bei Ausschreibungen handelt es sich um IT-gestützte Verfahren, um zunächst strukturierte Mitteilungen an potenzielle Geschäftspartner über zu verhandelnde Bedarfe des beschaffenden Unternehmens zu senden. Des Weiteren sehen sie die Abgabe (zumeist nur) eines – für die anderen Bieter verdeckten – Angebots je Bieter über das System vor.

#### Einkaufsauktionen:

Bei Einkaufsauktionen (Reverse Auctions) geben Lieferanten (Bieter) ihre Angebote innerhalb eines vorgegebenen und im Vergleich zu konventionellen Ausschreibungen deutlich kürzeren Zeitfensters auf den von der Einkäuferseite beschriebenen Bedarf ab. Dabei ist es in der Regel möglich, die anderen Gebote – jedoch zumeist anonymisiert – einzusehen und das eigene Angebot mehrfach zu verbessern.

#### Lieferantenmanagement/E-SRM:

Hierunter werden internetbasierte Tools verstanden, um Lieferanteninformationen erheben, pflegen und auswerten zu können. Den Kern bildet eine Lieferantendatenbank. Für die Aufnahme in selbige können sich Lieferanten „online“ bewerben oder Teile ihrer Daten selber pflegen (Freigabemechanismen durch Einkauf). Ebenso können Verträge, Zertifikate u.ä. verwaltet werden. Zudem kann eine Lieferantenbewertung integriert sein, die ein Feedback an die Lieferanten und ein Maßnahmencontrolling ermöglicht.

#### E-SCM:

Hierunter wird der internetbasierte Datenaustausch zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen einem beschaffenden Unternehmen und ausgewählten Lieferanten im Hinblick auf eine schnelle, effiziente, fehlerarme und standardisierte *Abstimmung über Produktionspläne und daraus resultierende Bedarfe, Lieferabrufe, Bestellungen, Vendor Managed Inventories* etc. verstanden.

<sup>1</sup> Aufgrund der geringen Fallzahlen wurde der Bereich „Handel“ nicht separat ausgewertet.

<sup>2</sup> Der Bereich „öffentliche Hand“ wird seit 2012 nicht mehr mit dem Bereich „Dienstleister“ zu einer Kategorie zusammengefasst, da eine unterschiedliche Sichtweise auf E-Procurement-Tools zu vermuten ist. Aufgrund der geringen Fallzahlen wurde der Bereich nicht separat ausgewertet.

## Ausgewählte Ergebnisse

(in Klammern: Angaben der Ergebnisse 2013; 2012; 2011)<sup>3</sup>

### (1) Wie lange nutzt Ihr Unternehmen bereits E-Tools?

Elektronische Kataloge								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	<b>6,8%</b> (9%;8%;9%)	<b>9,3%</b> (9%;8%;8%)	<b>11,0%</b> (13%;12%;13%)	<b>5,9%</b> (7%;3%;6%)	<b>5,5%</b> (8%;10%;10%)	<b>22,5%</b> (24%;24%;24%)	<b>23,3%</b> (19%;25%;22%)	<b>15,7%</b> (11%;10%;9%)
Industrie	<b>6,3%</b> (9%;8%;8%)	<b>11,4%</b> (9%;10%;7%)	<b>10,1%</b> (15%;14%;15%)	<b>6,3%</b> (7%;3%;6%)	<b>5,7%</b> (9%;10%;11%)	<b>22,8%</b> (24%;26%;26%)	<b>24,1%</b> (17%;21%;20%)	<b>13,3%</b> (10%;8%;8%)
DL	<b>5,4%</b> (9%;8%;10%)	<b>1,8%</b> (6%;2%11%)	<b>8,9%</b> (7%;8%;8%)	<b>3,6%</b> (7%;4%;8%)	<b>7,1%</b> (8%;9%;8%)	<b>30,4%</b> (26%;22%;19%)	<b>19,6%</b> (24%;33%;26%)	<b>23,2%</b> (13%;14%;12%)
GU/Konzerne	<b>2,5%</b> (3%;2%;3%)	<b>2,5%</b> (4%;4%;4%)	<b>9,8%</b> (9%;8%;6%)	<b>3,3%</b> (7%;3%;5%)	<b>4,1%</b> (9%;9%;8%)	<b>25,4%</b> (23%;22%;27%)	<b>29,5%</b> (26%;35%;34%)	<b>23,0%</b> (19%;17%;14%)
KMU	<b>11,4%</b> (13%;14%14%)	<b>16,7%</b> (12%;12%11%)	<b>12,3%</b> (17%;16%;19%)	<b>8,8%</b> (8%;3%;7%)	<b>7,0%</b> (6%;10%;11%)	<b>19,3%</b> (24%;26%;21%)	<b>16,7%</b> (15%;16%;11%)	<b>7,9%</b> (5%;3%;6%)

- Nur 6,8 % der befragten Unternehmen sehen keine Relevanz für den Einsatz von **Elektronischen Katalogen** in ihrem Unternehmen. 9,3 % der Unternehmen gaben an, dass diese Systeme zwar relevant wären, aber kein Einsatz in absehbarer Zeit geplant ist. Seit mehreren Jahren zeigt sich damit, dass nur ungefähr jedes sechste Unternehmen (zumindest mittelfristig) auf dieses Tool verzichtet.
- 5,9 % der befragten Unternehmen haben im letzten Jahr ein Katalogsystem eingeführt, 11,0 % planen dies zurzeit. Auch hier sind keine wesentlichen Veränderungen gegenüber den Vorjahren zu erkennen. Hinsichtlich der Neueinführungen ist die große Welle schon seit geraumer Zeit vorbei.
- 61,5 % aller Unternehmen verfügen über Erfahrungen von drei und mehr Jahren mit diesem Instrument. Mittlerweile setzen drei von vier Unternehmen (72,9 %) Elektronische Kataloge ein. Kataloglösungen sind damit in nahezu allen Großunternehmen/Konzernen und in vielen KMU als Tool zur Beschaffungsabwicklung nicht mehr wegzudenken. Auch in diesem Jahr zeigt sich aber der deutlich längere Erfahrungshorizont der Großunternehmen/Konzerne – 77,9 % haben Katalogsysteme schon mehr als drei Jahre im Einsatz (KMU: 43,9 %).
- 11,4 % der KMU erachten die Lösungen nicht als relevant für sich, was sicherlich insbesondere bei sehr kleinen KMU nachvollziehbar ist und sich auch über die Jahre in dieser Größenordnung manifestiert. Nach wie vor sehen sich 30,0 % der KMU der Herausforderung gegenüber, Elektronische Kataloge einzuführen. Gegenüber dem Vorjahr scheinen jedoch etwas mehr Unternehmen das Einführungsprojekt kurzfristig nicht realisieren zu wollen (16,7 %). Dennoch befassen sich 12,3 % aktuell mit der Projektplanung.
- Im Bereich Dienstleistung ist die Systemeinführung – ähnlich wie bei den Großunternehmen/Konzernen – nahezu abgeschlossen. Nur noch rund jedes zehnte Unternehmen sieht die Notwendigkeit der Einführung. Folglich werden die Einführungsprojekte vor allem im industriellen Bereich liegen, hier planen 10,1 % die Einführung und weitere 11,4 % sehen die Relevanz dieser Systeme für ihr Unternehmen und damit zumindest mittelfristig die Notwendigkeit des Einsatzes.

Ausschreibungen								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	<b>23,7%</b> (28%;21%;27%)	<b>16,5%</b> (20%;18%;16%)	<b>19,5%</b> (15%;17%;19%)	<b>3,0%</b> (5%;6%;4%)	<b>8,5%</b> (5%;9%10%)	<b>14,8%</b> (12%;16%14%)	<b>8,9%</b> (12%;11%8%)	<b>5,1%</b> (3%;2%;2%)
Industrie	<b>28,5%</b> (33%;23%;29%)	<b>20,9%</b> (22%;20%;18%)	<b>17,7%</b> (14%;18%;21%)	<b>3,8%</b> (4%;3%;5%)	<b>6,3%</b> (4%;9%6%)	<b>12,0%</b> (10%;16%14%)	<b>6,3%</b> (11%;10%6%)	<b>4,4%</b> (2%;1%;1%)
DL	<b>12,5%</b> (13%;17%;22%)	<b>8,9%</b> (13%;14%;11%)	<b>26,8%</b> (15%;16%;18%)	<b>1,8%</b> (11%;11%;3%)	<b>10,7%</b> (7%;8%18%)	<b>19,6%</b> (17%;18%15%)	<b>12,5%</b> (18%;15%8%)	<b>7,1%</b> (6%;1%;6%)
GU/Konzerne	<b>17,2%</b> (15%;13%;15%)	<b>9,8%</b> (15%;13%;11%)	<b>21,3%</b> (17%;12%;27%)	<b>2,5%</b> (7%;9%;6%)	<b>9,8%</b> (9%;11%8%)	<b>20,5%</b> (15%;23%21%)	<b>11,5%</b> (19%18%12%)	<b>7,4%</b> (3%;1%;2%)
KMU	<b>30,7%</b> (38%;28%;37%)	<b>23,7%</b> (23%;23%;21%)	<b>17,5%</b> (13%;22%;14%)	<b>3,5%</b> (4%;4%;2%)	<b>7,0%</b> (2%;6%12%)	<b>8,8%</b> (10%;10%;8%)	<b>6,1%</b> (8%;4%;4%)	<b>2,6%</b> (2%;3%;2%)

- Ein Fokus der Unternehmen hinsichtlich der Neueinführungen von Tools scheint dieses Jahr auf **Elektronischen Ausschreibungen** zu liegen. Fast jedes fünfte Unternehmen (19,5 %) befasst sich mit der konkreten Planung. Hier könnte sich eine kleine Trendwende gegenüber den Vorjahren abzeichnen, da auch deutlich weniger Unternehmen (23,7 %) als 2013 (28 %) die Systeme als für sich nicht relevant erachten.
- Dennoch bleibt zu konstatieren, dass 58,7 % aller Unternehmen Ausschreibungstools (noch) nicht nutzen. Stark wird dies nach wie vor von den KMU geprägt – hier nutzen aktuell 71,9 % keine entsprechenden Systeme, im Gegensatz zu 48,3 % bei den Großunternehmen/Konzernen. Allerdings sind auch bei KMU Signale zu erkennen, dass sich aktiver mit Elektronischen Ausschreibungen auseinander gesetzt wird. So ist die Rate der Unternehmen, die die

<sup>3</sup> Es ist zu beachten, dass sich aufgrund des Befragungsdesigns der Teilnehmerkreis und die Zusammensetzung der Stichproben von Jahr zu Jahr ändern. Absolute Vergleiche zu den Vorjahren besitzen damit nur eine beschränkte Aussagefähigkeit.

Systeme als für sich nicht relevant einschätzen, auf 30,7 % gesunken (2013: 38 %) und 17,5 % befassen sich mit der Einführungsplanung (2013: 13 %).

- Bei Großunternehmen/Konzernen plant gerade jedes fünfte Unternehmen (21,3 %) die Einführung eines solchen Sourcing-Tools. Neben den Systemen im Bereich Lieferantenmanagement/SRM scheint hier der größte Markt für entsprechende Systemanbieter zu liegen. Über die letzten Jahre zeigt sich, dass nur rund 15 % der Großunternehmen/Konzerne meinen, komplett auf diese Tools verzichten zu können.
- Bei Industrieunternehmen nutzen 32,8 % Ausschreibungs-Tools – dies ist deutlich weniger als bei Dienstleistungsunternehmen (51,7 %). Damit bestätigt sich das Bild der Vorjahre: Aufgrund der höheren Planungsquote bei Dienstleistungsunternehmen (26,8 %) und der höheren Irrelevanzquote bei Industrieunternehmen (28,5 %) wird sich die Schere hinsichtlich der unterschiedlichen Nutzungsquoten zwischen diesen Sektoren kurzfristig wohl eher weiter öffnen.

Einkaufsauktionen								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	49,6% (51%;48%;48%)	19,5% (18%;18%;13%)	7,2% (9%;9%;13%)	1,3% (3%;2%;3%)	3,4% (4%;6%;6%)	6,8% (6%;9%;9%)	7,2% (7%;8%;7%)	5,1% (2%;0%;1%)
Industrie	50,0% (49%;47%;50%)	19,6% (19%;17%;14%)	6,3% (12%;9%;11%)	1,9% (2%;1%;3%)	3,8% (5%;8%;6%)	8,9% (6%;11%;11%)	4,4% (5%;7%;5%)	5,1% (2%;0%;0%)
DL	37,5% (46%;52%;45%)	23,2% (13%;19%;12%)	12,5% (6%;10%;15%)	0,0% (7%;2%;4%)	3,6% (4%;3%;4%)	3,6% (7%;6%;7%)	12,5% (15%;8%;8%)	7,1% (2%;0%;4%)
GU/Konzerne	43,4% (38%;35%;28%)	14,8% (20%;20%;16%)	8,2% (10%;7%;19%)	1,6% (6%;3%;4%)	4,9% (6%;9%;7%)	10,7% (8%;13%;16%)	9,0% (9%;13%;11%)	7,4% (3%;0%;0%)
KMU	56,1% (61%;61%;64%)	24,6% (16%;17%;11%)	6,1% (9%;12%;9%)	0,9% (1%;1%;2%)	1,8% (3%;3%;5%)	2,6% (4%;4%;3%)	5,3% (5%;2%;3%)	2,6% (1%;0%;2%)

- Im Bereich der **Elektronischen Auktionen** sieht über die letzten Jahre ungefähr die Hälfte der befragten Unternehmen keinerlei Relevanz für sich. Aktuell geben insgesamt 19,5 % an, die Notwendigkeit zu sehen, aber kurzfristig keinen Einsatz zu planen. E-Auctions weisen von allen Lösungstypen die geringste Quote für in der Einführungsplanung befindliche Unternehmen auf, und es gibt auch nur vereinzelt Einführungen. Von einem flächendeckenden Einsatz sind Auktionen somit weiterhin weit entfernt – berechnete Zweifel sind angebracht, dass mittelfristig bei konstanten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mehr als ein Viertel der Unternehmen entsprechende Tools einsetzen wird.
- Erwartungsgemäß nutzen mehr Großunternehmen/Konzerne (33,6 %) als KMU (13,2 %) Auktionen, was sich auch in der Einschätzung der Relevanz dieser Tools für die jeweiligen Unternehmen widerspiegelt. Nichtsdestotrotz beurteilen KMU die generellen Einsatzmöglichkeiten etwas besser als im Vorjahr, während die Quote der Großunternehmen/Konzerne, die keinen Einsatz der Systeme mittelfristig sehen, leicht gestiegen ist.
- Große Unterschiede zwischen den Bereichen Industrie und Dienstleistung hinsichtlich der bisherigen Nutzung von Auktionen lassen sich dieses Jahr nicht erkennen. Die Industrie ist hinsichtlich der Planung allerdings skeptischer als die Dienstleister, die die Notwendigkeit zunehmend erkennen, aber oft noch nicht an die Umsetzung gegangen sind (23,2 %).
- Der Anteil der erfahrenen Nutzer (über 10 Jahre) ist gestiegen. Dies zeigt, dass trotz der insgesamt zu konstatierenden Zurückhaltung, eindeutig eine gewisse Anzahl Unternehmen eAuctions dauerhaft erfolgreich einsetzt.

Lieferantenmanagement/E-SRM								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	18,6% (24%;26%;26%)	24,2% (27%;21%;28%)	29,7% (21%;20%;22%)	3,4% (3%;4%;6%)	4,2% (8%;8%;4%)	12,7% (9%;13%;8%)	4,7% (5%;7%;4%)	2,5% (3%;1%;3%)
Industrie	19,0% (23%;22%;23%)	25,3% (28%;21%;29%)	29,7% (19%;22%;25%)	3,2% (3%;2%;6%)	4,4% (9%;12%;4%)	11,4% (8%;14%;9%)	5,1% (6%;6%;4%)	1,9% (2%;1%;2%)
DL	10,7% (17%;34%;34%)	21,4% (20%;18%;27%)	33,9% (31%;16%;15%)	3,6% (4%;6%;6%)	5,4% (9%;4%;4%)	16,1% (9%;11%;7%)	3,6% (6%;9%;3%)	5,4% (4%;2%;4%)
GU/Konzerne	16,4% (17%;19%;19%)	15,6% (17%;13%;22%)	30,3% (21%;20%;24%)	3,3% (4%;3%;9%)	4,9% (15%;11%;5%)	18,0% (11%;21%;15%)	7,4% (12%;11%;5%)	4,1% (3%;2%;3%)
KMU	21,1% (30%;33%;33%)	33,3% (34%;29%;33%)	28,9% (21%;20%;21%)	3,5% (2%;3%;4%)	3,5% (3%;5%;3%)	7,0% (7%;6%;2%)	1,8% (1%;3%;2%)	0,9% (2%;1%;2%)

- Die Relevanz von Systemen für **Lieferantenmanagement/E-SRM** im eigenen Haus verneinen dieses Jahr nur noch 18,6 % der Unternehmen. Mit etwas Abstand zu den katalogbasierten Systemen könnte sich hier ein zweites Standardtool im Beschaffungsbereich durchsetzen. Da bisher nur 27,5 % der befragten Unternehmen entsprechende Tools nutzen, würde dies aber voraussetzen, dass die in Planung befindlichen Projekte (29,7 %) auch umgesetzt werden und ein erheblicher Teil der noch nicht aktuell in die Planung gegangenen Unternehmen (24,2 %) dies in Bälde tun. Bis zu einer flächendeckenden Nutzung scheint es noch einige Jahre zu dauern – statistisch gesehen, führten über die letzten 3 Jahre jeweils 3-4 % der Unternehmen ein Lieferantenmanagement/E-SRM-Tool ein.
- Dennoch ist weiterhin aufgrund des engen fachlichen Zusammenhangs davon auszugehen, dass die Nutzungsquote dieser Tools (27,5 %) sich derer Elektronischer Ausschreibungen (40,3 %) in den nächsten 3-4 Jahren angleicht –

vielleicht diese sogar überholen könnte. Damit lägen sie im Vergleich zu Kataloglösungen zwar immer noch klar zurück, aber deutlich vor E-SCM- und Auktionslösungen.

- KMU geben mittlerweile eine nur geringfügig höhere Quote für eine nicht gesehene Relevanz an als Großunternehmen/Konzerne (21,1 % zu 16,4 %). Die Quote der Unternehmen in Planung ist hier fast identisch (ca. 30 %). Allerdings haben bisher nur 16,7 % der KMU ein entsprechendes System im Einsatz – bei Großunternehmen/Konzernen liegt der Anteil bei 37,7 %. Augenscheinlich haben insbesondere einige Großunternehmen/Konzerne als Konsequenz aus der Wirtschaftskrise 2008/09 entsprechende Systeme aufgebaut (Spitze in der Nutzung 3-5 Jahre: 18,0 %). Das „Management der Lieferanten“ scheint aktuell wieder eine ähnlich hohe Bedeutung zu gewinnen.
- Bei Dienstleistungsunternehmen will nur jedes zehntes Unternehmen (10,7 %) langfristig auf entsprechende Tools verzichten, bei Industrieunternehmen ist es ungefähr jedes fünfte (19,0 %). Bei Industrieunternehmen ist die Rate der in Planung befindlichen Unternehmen (29,7 %) gegenüber den Vorjahren deutlich gestiegen, erreicht aber nicht ganz die Quote der Dienstleistungsunternehmen (33,9 %). Zudem nutzen Dienstleister bereits jetzt häufiger Systeme zum Lieferantenmanagement (34,1 % zu 26,0 %).

E-SCM								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	33,1% (38%;39%;35%)	24,6% (22%;22%;23%)	12,3% (13%;10%;15%)	3,4% (4%;3%;4%)	5,5% (6%;5%;4%)	10,2% (9%;11%;11%)	5,9% (4%;8%;6%)	5,1% (4%;2%;2%)
Industrie	27,8% (28%;27%;28%)	27,8% (26%;24%;27%)	11,4% (15%;15%;19%)	3,2% (5%;4%;3%)	7,6% (8%;7%;4%)	11,4% (10%;13%;11%)	5,7% (5%;8%;7%)	5,1% (3%;2%;1%)
DL	41,1% (50%;58%;48%)	19,6% (17%;17%;19%)	16,1% (15%;5%;7%)	5,4% (2%;1%;6%)	1,8% (5%;5%;6%)	7,1% (6%;9%;10%)	1,8% (0%;4%;1%)	7,1% (5%;1%;4%)
GU/Konzerne	32,8% (36%;39%;27%)	22,1% (16%;14%;18%)	12,3% (12%;8%;17%)	1,6% (5%;3%;4%)	4,1% (9%;6%;6%)	15,6% (12%;15%;19%)	4,9% (5%;13%;9%)	6,6% (5%;2%;2%)
KMU	33,3% (40%;38%;42%)	27,2% (27%;30%;28%)	12,3% (13%;12%;14%)	5,3% (3%;2%;3%)	7,0% (4%;5%;3%)	4,4% (7%;8%;5%)	7,0% (3%;3%;3%)	3,5% (3%;2%;2%)

- 30,1 % der befragten Unternehmen nutzen **E-SCM-Lösungen** – damit liegt die Nutzungsquote leicht über der von Lieferantenmanagementsystemen. Beide Systemklassen scheinen in den letzten Jahren eine ähnliche Entwicklung genommen zu haben, auch hier ist während/nach der Wirtschaftskrise eine erhöhte Einführung zu verzeichnen – sicherlich insbesondere der verstärkten Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit den Lieferanten geschuldet. Die Rate der Unternehmen, die keine Relevanz in diesen Systemen sehen, ist recht deutlich auf 33,1 % gesunken. Erwartungsgemäß ist die Quote einer erkannten Relevanz ohne aktuelle Einführung (leicht) gestiegen.
- KMU haben bei der Nutzung offenbar in den letzten beiden Jahren etwas gegenüber den Großunternehmen aufgeholt (nur noch 27,2 % zu 32,8 %). Zudem sind Tools für E-SCM weiterhin die einzige Lösung, deren Relevanz von Großunternehmen/Konzernen und KMU weitestgehend identisch eingeschätzt wird (nahezu gleiche Quote für Nicht-Relevanz). Im Vordergrund steht der konkrete Austausch- und Abstimmungsprozess mit Lieferanten, was eher mit Branchenspezifika als mit entsprechenden Größenvorteilen einhergeht.
- Dies wird auch dadurch unterstrichen, dass diesen Tools im Bereich Dienstleistungen offenbar eine deutlich geringere Bedeutung zuzukommen scheint. 41,1 % der befragten Dienstleistungsunternehmen erkennen keine Relevanz für das eigene Haus gegenüber lediglich 27,8 % bei Industrieunternehmen. Allerdings ist zu konstatieren, dass Dienstleister den Bedarf in der aktuellen Befragung deutlich höher einschätzen als in den vergangenen Jahren, was näherer Betrachtungen bedürfte, ob hier eine andere Struktur der Antwortenden aus diesem Bereich vorliegt oder aber die Relevanzquote wegen neuer Erkenntnisse und/oder neuer Systeme/Features gestiegen ist.

## (2) Wie groß ist der Anteil, der abgewickelt wird? Wie schätzen Sie den Reifegrad des Systems ein?

Elektronische Kataloge <sup>4</sup>						
	Anteil an KATALOGFÄHIGEN Bestellposition					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	<b>20,5%</b> (23%;22%)	<b>11,3%</b> (25%;19%)	<b>20,5%</b> (15%;21%)	<b>21,2%</b> (15%;18%)	<b>19,2%</b> (15%;15%)	<b>7,3%</b> (7%;5%)
Industrie	<b>21,4%</b> (29%;27%)	<b>13,3%</b> (23%;22%)	<b>21,4%</b> (21%;25%)	<b>23,5%</b> (12%;15%)	<b>16,3%</b> (10%;11%)	<b>4,1%</b> (5%;0%)
Dienstleistung	<b>22,7%</b> (19%;17%)	<b>6,8%</b> (18%;15%)	<b>18,2%</b> (5%;17%)	<b>13,6%</b> (19%;21%)	<b>25,0%</b> (26%;20%)	<b>13,6%</b> (13%;10%)
GU/Konzerne	<b>18,9%</b> (14%;14%)	<b>5,6%</b> (25%;20%)	<b>20,0%</b> (16%;24%)	<b>24,4%</b> (19%;19%)	<b>23,3%</b> (18%;16%)	<b>7,8%</b> (8%;7%)
KMU	<b>23,0%</b> (32%;34%)	<b>19,7%</b> (25%;19%)	<b>21,3%</b> (15%;15%)	<b>16,4%</b> (11%;17%)	<b>13,1%</b> (11%;13%)	<b>6,6%</b> (6%;2%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	<b>2,1%</b> (7%;7%)	<b>16,4%</b> (15%;17%)	<b>28,1%</b> (26%;27%)	<b>41,8%</b> (44%;39%)	<b>11,6%</b> (8%;10%)	
Industrie	<b>3,2%</b> (7%;8%)	<b>18,1%</b> (15%;20%)	<b>34,0%</b> (29%;28%)	<b>35,1%</b> (45%;38%)	<b>9,6%</b> (4%;6%)	
Dienstleistung	<b>0,0%</b> (5%;6%)	<b>11,6%</b> (14%;13%)	<b>16,3%</b> (22%;28%)	<b>60,5%</b> (43%;39%)	<b>11,6%</b> (16%;14%)	
GU/Konzerne	<b>1,1%</b> (4%;3%)	<b>10,2%</b> (13%;14%)	<b>36,4%</b> (30%;35%)	<b>38,6%</b> (42%;36%)	<b>13,6%</b> (11%;12%)	
KMU	<b>3,4%</b> (9%;12%)	<b>25,9%</b> (18%;23%)	<b>15,5%</b> (23%;16%)	<b>46,6%</b> (45%;44%)	<b>8,6%</b> (5%;5%)	

- Bezogen auf die katalogfähigen Bestellpositionen haben wie im letzten Jahr nur rund 7 % der Unternehmen angegeben, nahezu alle relevanten Bestellpositionen (>90 %) über ein Katalogsystem abzuwickeln. Von einer vollumfänglichen Nutzung in der Breite kann also nach wie vor nicht die Rede sein. Sehr wohl scheinen die Unternehmen im Ausbau im letzten Jahr dennoch vorangekommen zu sein. So geben mittlerweile fast die Hälfte der Unternehmen (47,7 %) an, mehr als 50 % der möglichen Bestellpositionen über die Systeme zu realisieren.
- Auch der Reifegrad wird höher eingeschätzt, allerdings ist hier die Veränderung gegenüber dem Vorjahr marginal. Mittlerweile schätzen 81,5 % den Reifegrad des Systems als relativ hoch ein (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“). Die technische Seite scheint also von den Unternehmen beherrscht zu werden, der Fokus lag auf der Erhöhung der Nutzungsintensität – was wohl auch als die Hauptaufgabe anzusehen ist.
- KMU hängen in der Nutzungsintensität nach wie vor hinter Großunternehmen/Konzernen zurück – hielten aber bei der Erhöhung im Vergleich zum letzten Jahr (fast) Schritt. Da KMU diese Systeme später adaptiert haben (siehe Nutzungsdauer), weisen sie auch einen etwas geringeren Reifegrad auf. Immer noch liegen 42,7 % der KMU unter 25 % der möglichen Bestellpositionen, daher ist hier der Weg bis zur vollumfänglichen Nutzung für viele Unternehmen noch weit. Ob es wirtschaftlich für die KMU ist, diese Quote durch Aufschaltung weiterer Kataloge zu erhöhen, kann angesichts des individuell zu betrachtenden Verhältnisses zwischen Fixkosten einerseits und Prozesskostensparnis in Verbindung mit den Transaktionshäufigkeiten sowie unter Beachtung weiterer Wirtschaftlichkeitsaspekte andererseits nicht generell bewertet werden.
- Der Bereich Dienstleistung ist nach wie vor weiter fortgeschritten als der industrielle Bereich. Immerhin 38,6 % geben hier an, über 75 % des katalogfähigen Volumens schon eingebunden zu haben, auch der Reifegrad wird deutlich höher bewertet. Insofern kann nur wie in den letzten Jahren konstatiert werden, dass sich hier die längere Nutzungsdauer in diesem Bereich und u.U. ein eingeschränktes Bedarfsportfolio positiv auswirken.

<sup>4</sup> In 2012 wurde die Bezugsgröße von „Beschaffungsvolumen“ in „Bestellpositionen“ geändert. Daher sind keine Vorjahresvergleiche zu 2011 möglich.

Ausschreibungen						
	Anteil am AUSSCHREIBUNGSFÄHIGEN Beschaffungsvolumen					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	<b>36,6%</b> (37%;35%;31%)	<b>19,5%</b> (22%;26%;26%)	<b>14,6%</b> (14%;17%;19%)	<b>14,6%</b> (14%;10%;8%)	<b>8,5%</b> (9%;7%;10%)	<b>6,1%</b> (4%;5%;6%)
Industrie	<b>44,4%</b> (40%;32%;43%)	<b>20,0%</b> (23%;32%;24%)	<b>13,3%</b> (16%;21%;19%)	<b>8,9%</b> (14%;5%;0%)	<b>8,9%</b> (5%;5%;8%)	<b>4,4%</b> (2%;5%;5%)
Dienstleistung	<b>25,9%</b> (26%;39%;16%)	<b>22,2%</b> (22%;19%;29%)	<b>18,5%</b> (15%;15%;19%)	<b>14,8%</b> (22%;15%;19%)	<b>11,1%</b> (15%;10%;10%)	<b>7,4%</b> (0%;2%;7%)
GU/Konzerne	<b>35,8%</b> (36%;33%;25%)	<b>24,5%</b> (22%;24%;30%)	<b>15,1%</b> (15%;19%;21%)	<b>9,4%</b> (13%;13%;9%)	<b>7,5%</b> (9%;6%;11%)	<b>7,5%</b> (5%;5%;5%)
KMU	<b>37,9%</b> (37%;39%;39%)	<b>10,3%</b> (23%;30%;21%)	<b>13,8%</b> (13%;13%;18%)	<b>24,1%</b> (17%;4%;7%)	<b>10,3%</b> (10%;9%;7%)	<b>3,4%</b> (0%;4%;7%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	<b>7,6%</b> (9%;6%)	<b>20,3%</b> (30%;33%)	<b>24,1%</b> (17%;14%)	<b>39,2%</b> (38%;40%)	<b>8,9%</b> (6%;7%)	
Industrie	<b>11,6%</b> (7%;9%)	<b>25,6%</b> (29%;35%)	<b>18,6%</b> (20%;12%)	<b>39,5%</b> (42%;35%)	<b>4,7%</b> (2%;9%)	
Dienstleistung	<b>4,0%</b> (12%;3%)	<b>16,0%</b> (23%;32%)	<b>28,0%</b> (15%;17%)	<b>40,0%</b> (39%;45%)	<b>12,0%</b> (11%;3%)	
GU/Konzerne	<b>9,6%</b> (9%;6%)	<b>21,2%</b> (31%;38%)	<b>25,0%</b> (17%;14%)	<b>36,5%</b> (37%;37%)	<b>7,7%</b> (6%;5%)	
KMU	<b>3,7%</b> (7%;5%)	<b>18,5%</b> (26%;19%)	<b>22,2%</b> (19%;14%)	<b>44,4%</b> (41%;48%)	<b>11,1%</b> (7%;14%)	

- Bezogen auf das ausschreibungsfähige Beschaffungsvolumen hat sich gegenüber dem Vorjahr kaum etwas verändert. Immer noch weit mehr als die Hälfte der Unternehmen (56,1 %) erreichen weniger als 25 % des möglichen Volumens, deutlich mehr als ein Drittel sogar weniger als 10 %.
- Der Reifegrad des jeweils genutzten Ausschreibungssystems wird von 72,2 % als relativ hoch (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“) eingeschätzt – hier ist eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen.
- Interessanterweise schätzen KMU die Nutzungsintensität und den Reifegrad der Systeme aktuell höher ein als Großunternehmen/Konzerne und dies, obwohl sie die Systeme im Schnitt später eingeführt haben. Bei ihnen ist die Nutzungsintensität insgesamt sogar gestiegen. Offenbar sind KMU schneller in der Lage die Systeme auszurollen und intensiver zu nutzen – was sicherlich auch mit in der geringeren Komplexität der Beschaffungsorganisation und dem kleineren Beschaffungsportfolio begründet liegt.
- Ebenso weisen Dienstleister höhere Werte bei „Nutzungsintensität“ und „Reifegrad“ als Industrieunternehmen auf, wofür ähnliche Gründe – wie bei KMU vorweg aufgeführt – zu vermuten sind.<sup>5</sup>

Einkaufsauktionen						
	Anteil am AUKTIONSFÄHIGEN Beschaffungsvolumen					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	<b>64,4%</b> (67%;60%;47%)	<b>8,9%</b> (21%;21%;26%)	<b>22,2%</b> (10%;7%;16%)	<b>4,4%</b> (2%;12%;9%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;2%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)
Industrie	<b>74,2%</b> (76%;66%;54%)	<b>6,5%</b> (17%;17%;23%)	<b>19,4%</b> (7%;7%;15%)	<b>0,0%</b> (0%;10%;8%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)
Dienstleistung	<b>38,5%</b> (53%;59%;38%)	<b>15,4%</b> (23%;25%;31%)	<b>30,8%</b> (18%;8%;13%)	<b>15,4%</b> (6%;8%;13%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;6%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)
GU/Konzerne	<b>73,5%</b> (68%;66%;49%)	<b>8,8%</b> (19%;18%;27%)	<b>14,7%</b> (10%;3%;15%)	<b>2,9%</b> (3%;13%;9%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)
KMU	<b>36,4%</b> (65%;20%;40%)	<b>9,1%</b> (23%;40%;20%)	<b>45,5%</b> (12%;40%;20%)	<b>9,1%</b> (0%;10%;10%)	<b>0,0%</b> (0%;10%;10%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	<b>4,7%</b> (11%;5%)	<b>32,6%</b> (28%;36%)	<b>14,0%</b> (7%;9%)	<b>37,2%</b> (39%;38%)	<b>11,6%</b> (15%;12%)	
Industrie	<b>6,9%</b> (14%;4%)	<b>44,8%</b> (31%;39%)	<b>13,8%</b> (7%;7%)	<b>31,0%</b> (38%;36%)	<b>3,4%</b> (10%;14%)	
Dienstleistung	<b>0,0%</b> (7%;9%)	<b>7,7%</b> (26%;33%)	<b>15,4%</b> (7%;16%)	<b>46,2%</b> (33%;33%)	<b>30,8%</b> (27%;9%)	
GU/Konzerne	<b>3,1%</b> (10%;5%)	<b>37,5%</b> (32%;41%)	<b>15,6%</b> (3%;11%)	<b>31,3%</b> (39%;35%)	<b>12,5%</b> (16%;8%)	
KMU	<b>9,1%</b> (14%;0%)	<b>18,2%</b> (20%;0%)	<b>9,1%</b> (13%;0%)	<b>54,5%</b> (40%;60%)	<b>9,1%</b> (13%;40%)	

<sup>5</sup> Bei Dienstleistern beträgt das Verhältnis Großunternehmen/Konzerne zu KMU 57,1 % zu 42,9 %. Hierunter fallen demzufolge nicht überproportional viele KMU, wie auf den ersten Blick zu vermuten wäre.

- Bei Auktionen erreichen nach wie vor knapp zwei Drittel der Unternehmen, die diese nutzen (das sind lediglich 23,8 % der Befragungsteilnehmer!), nicht einmal 10 % des als auktionsfähig eingeschätzten Beschaffungsvolumens. Nur vereinzelt erreichen Unternehmen eine Nutzungsintensität von über 50 % und dies sind i.d.R. – vor allem kleine und mittelständische – Dienstleister.
- Der Reifegrad wird bei 62,8 % der Unternehmen trotz der geringen Nutzung als relativ hoch (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“) eingeschätzt. Auch wenn gemessen an Katalog- und Auktionssystemen hier sicher noch Reserven im technischen Betrieb liegen, dürfte hierin aber nicht der Grund für die geringe Nutzung liegen.
- Insbesondere Großunternehmen/Konzerne setzen Auktionen offenbar eher sporadisch bzw. in ausgewählten Einzelfällen ein. KMU schätzen die Nutzungsintensität wie auch den Reifegrad deutlich höher ein – allerdings sollten diese Daten aufgrund der geringen Anzahl von KMU, die Auktionen nutzen, nicht überbewertet werden.
- Gleiches gilt für Dienstleister: Wie bei Ausschreibungen scheinen sie in der Entwicklung weiter zu sein als die Industrie, aber auch hier muss auf die geringen Fallzahlen hingewiesen werden.

<b>Lieferantenmanagement/E-SRM</b>						
	Anteil an strategischen Lieferanten					
	<10 %	<25%	<50 %	<75%	<90 %	>90 %
Gesamt	<b>18,0%</b> (20%;20%;15%)	<b>16,0%</b> (22%;20%;28%)	<b>12,0%</b> (9%;11%;11%)	<b>14,0%</b> (10%;8%;20%)	<b>26,0%</b> (20%;24%;11%)	<b>14,0%</b> (19%;17%;15%)
Industrie	<b>16,1%</b> (23%;15%;11%)	<b>6,5%</b> (23%;21%;29%)	<b>12,9%</b> (13%;13%;11%)	<b>12,9%</b> (5%;10%;21%)	<b>32,2%</b> (18%;23%;4%)	<b>19,4%</b> (18%;18%;25%)
Dienstleistung	<b>18,8%</b> (13%;30%;13%)	<b>37,5%</b> (20%;22%;27%)	<b>6,3%</b> (0%;9%;13%)	<b>12,5%</b> (20%;0%;20%)	<b>18,8%</b> (27%;22%;27%)	<b>6,3%</b> (20%;17%;0%)
GU/Konzerne	<b>16,7%</b> (19%;17%;9%)	<b>16,7%</b> (21%;20%;30%)	<b>13,9%</b> (7%;9%;9%)	<b>8,3%</b> (10%;11%;18%)	<b>25,0%</b> (26%;24%;15%)	<b>19,4%</b> (17%;19%;18%)
KMU	<b>21,4%</b> (24%;28%;31%)	<b>14,3%</b> (23%;22%;23%)	<b>7,1%</b> (12%;17%;15%)	<b>28,6%</b> (12%;0%;23%)	<b>28,6%</b> (6%;22%;0%)	<b>0,0%</b> (23%;11%;8%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	<b>12,0%</b> (10%;7%)	<b>20,0%</b> (32%;31%)	<b>16,0%</b> (12%;10%)	<b>48,0%</b> (40%;47%)	<b>4,0%</b> (5%;5%)	
Industrie	<b>3,2%</b> (13%;8%)	<b>25,8%</b> (32%;24%)	<b>16,1%</b> (16%;8%)	<b>51,6%</b> (39%;52%)	<b>3,2%</b> (0%;8%)	
Dienstleistung	<b>25,0%</b> (7%;5%)	<b>6,3%</b> (36%;47%)	<b>18,8%</b> (7%;16%)	<b>43,8%</b> (29%;32%)	<b>6,3%</b> (21%;0%)	
GU/Konzerne	<b>13,9%</b> (10%;5%)	<b>19,4%</b> (32%;34%)	<b>22,2%</b> (10%;11%)	<b>41,7%</b> (46%;45%)	<b>2,8%</b> (2%;5%)	
KMU	<b>7,1%</b> (13%;13%)	<b>21,4%</b> (31%;20%)	<b>0,0%</b> (19%;7%)	<b>64,3%</b> (25%;53%)	<b>7,1%</b> (12%;7%)	

- 40,0 % der Unternehmen steuern mindestens 75 % ihrer strategischen Zulieferer über ein Tool für Lieferantenmanagement/E-SRM. Auch wenn sich die Nutzungsintensität gegenüber dem Vorjahr kaum verändert hat, ist nach wie vor bei keinem anderen der betrachteten eTools die Nutzungsintensität so hoch. Wenn man noch die relativ kurzen Nutzungsdauern gegenüber den anderen Systemklassen berücksichtigt, wird deutlich, dass eine Reihe von Unternehmen nicht nur sehr schnell versuchen, alle strategischen Lieferanten hierüber zu steuern, sondern dass sie dies offenbar auch umsetzen können.
- Der Reifegrad der Systeme wird gegenüber dem Vorjahr höher eingeschätzt. 68,0 % der Unternehmen geben „relativ hoch“ an (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“), was auf entsprechende Fortschritte hinsichtlich Funktionalitäten und Nutzungsprofessionalität schließen lässt.
- Auch wenn die Einzelwerte hinsichtlich der abgefragten Nutzungs- bzw. Reifegradklassen bei KMU und Großunternehmen/Konzernen stärker voneinander abweichen, scheinen im Durchschnitt Großunternehmen/Konzerne und KMU hinsichtlich der Nutzungsintensität und des Reifegrads auf einem vergleichbaren Niveau zu liegen. Industrieunternehmen geben an, hinsichtlich der Nutzungsintensität stärker fortgeschritten zu sein als der Bereich Dienstleister. Unter Umständen wird in der Industrie dem Thema „Lieferantenmanagement“ auch eine größere Bedeutung zugemessen als im Dienstleistungsbereich, was u.a. an der höheren Anzahl und/oder höher eingestuftem Bedeutung der zu betreuenden Lieferanten liegen kann.

E-SCM						
	bezogen auf Anzahl Lieferanten, mit denen derartige Abstimmungen erfolgen sollten					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	<b>21,8%</b> (40%;33%;32%)	<b>25,5%</b> (23%;38%;19%)	<b>27,3%</b> (10%;4%;21%)	<b>10,9%</b> (11%;8%;11%)	<b>9,1%</b> (12%;11%;9%)	<b>5,5%</b> (4%;6%;9%)
Industrie	<b>19,5%</b> (34%;27%;22%)	<b>24,4%</b> (24%;46%;22%)	<b>24,4%</b> (13%;3%;19%)	<b>14,6%</b> (11%;12%;15%)	<b>12,2%</b> (13%;9%;7%)	<b>4,9%</b> (5%;3%;15%)
Dienstleistung	<b>40,0%</b> (75%;54%;47%)	<b>30,0%</b> (13%;15%;6%)	<b>30,0%</b> (0%;8%;29%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;6%)	<b>0,0%</b> (12%;15%;12%)	<b>0,0%</b> (0%;8%;0%)
GU/Konzerne	<b>21,9%</b> (47%;40%;29%)	<b>34,4%</b> (13%;31%;15%)	<b>15,6%</b> (13%;6%;21%)	<b>12,5%</b> (10%;3%;12%)	<b>9,4%</b> (13%;14%;12%)	<b>6,3%</b> (4%;6%;12%)
KMU	<b>21,7%</b> (32%;15%;39%)	<b>13,0%</b> (36%;54%;31%)	<b>43,5%</b> (4%;0%;23%)	<b>8,7%</b> (14%;23%;8%)	<b>8,7%</b> (9%;0%;0%)	<b>4,3%</b> (5%;8%;0%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	<b>5,9%</b> (10%;16%)	<b>27,5%</b> (29%;28%)	<b>11,8%</b> (21%;19%)	<b>54,9%</b> (36%;30%)	<b>0,0%</b> (4%;7%)	
Industrie	<b>5,4%</b> (13%;17%)	<b>32,4%</b> (34%;21%)	<b>8,1%</b> (21%;21%)	<b>54,1%</b> (29%;34%)	<b>0,0%</b> (3%;7%)	
Dienstleistung	<b>10,0%</b> (0%;17%)	<b>10,0%</b> (25%;41%)	<b>10,0%</b> (25%;17%)	<b>70,0%</b> (38%;25%)	<b>0,0%</b> (12%;0%)	
GU/Konzerne	<b>6,7%</b> (13%;19%)	<b>26,7%</b> (33%;26%)	<b>13,3%</b> (14%;23%)	<b>53,3%</b> (40%;29%)	<b>0,0%</b> (0%;3%)	
KMU	<b>4,8%</b> (4%;9%)	<b>28,6%</b> (23%;33%)	<b>9,5%</b> (32%;9%)	<b>57,1%</b> (32%;33%)	<b>0,0%</b> (9%;16%)	

- Bei E-SCM-Lösungen lässt sich konstatieren, dass fast dreiviertel der Unternehmen weniger als 50 % der relevanten Lieferanten eingebunden hat. Gegenüber den Vorjahren kann hier zwar eine Verbesserung in diesem unteren Bereich festgestellt werden, die Nutzungsintensität ist aber nach wie vor – nach den Auktionssystemen – am zweitgeringsten bei den untersuchten eTools.
- Den Reifegrad geben 66,7 % der Unternehmen mit (relativ) hoch (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“) an. Zwar scheinen auch hier nicht die technischen Probleme im Vordergrund zu stehen, dennoch gab dieses Jahr kein einziges Unternehmen an, „Best practice“ erreicht zu haben, was auf eine gewisse Komplexität in der Implementierung des Systems und entsprechender Schnittstellen schließen lässt. Dienstleister bewerten den Reifegrad höher als Industrieunternehmen.
- Unterschiede zwischen Großunternehmen/Konzernen und KMU scheint es bei der Nutzungsintensität zu geben, bei der Großunternehmen/Konzerne etwas weiter sind. Ebenso nutzen Industrieunternehmen diese Tools scheinbar bereits intensiver als Dienstleister – jedoch kann dies aufgrund der geringen Fallzahlen nicht mit Sicherheit festgestellt werden.

### (3) a) Wie wird sich der Anteil der abgewickelten Bestellpositionen entwickeln?

	Elektronische Kataloge				
	stark abnehmend	abnehmend	gleich bleibend	steigend	stark steigend
Gesamt	<b>0,7%</b> (0%;1%;0%)	<b>0,0%</b> (1%;1%;1%)	<b>33,8%</b> (23%;24%;30%)	<b>58,3%</b> (65%;62%;61%)	<b>7,3%</b> (11%;12%;9%)
Industrie	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)	<b>0,0%</b> (2%;1%;1%)	<b>30,6%</b> (21%;24%;33%)	<b>63,3%</b> (68%;64%;56%)	<b>6,1%</b> (9%;11%;10%)
Dienstleistung	<b>2,3%</b> (0%;2%;0%)	<b>0,0%</b> (0%;0%;0%)	<b>38,6%</b> (23%;26%;24%)	<b>54,5%</b> (62%;57%;72%)	<b>4,5%</b> (15%;15%;4%)
GU/Konzerne	<b>0,0%</b> (0%;1%;0%)	<b>0,0%</b> (1%;0%;1%)	<b>32,2%</b> (21%;20%;20%)	<b>58,9%</b> (63%;64%;68%)	<b>8,9%</b> (14%;15%;10%)
KMU	<b>1,6%</b> (0%;0%;0%)	<b>0,0%</b> (1%;2%;0%)	<b>36,1%</b> (23%;31%;43%)	<b>57,4%</b> (67%;59%;50%)	<b>4,9%</b> (9%;9%;7%)

- Bei **Elektronischen Katalogen** sehen 65,6 % eine weitere/starke Erhöhung der über diese Tools abgewickelten Bestellpositionen. Gegenüber den Vorjahren ist dies ein Rückgang – ein Drittel der Unternehmen scheint zurzeit mit dem erreichten Stand zufrieden bzw. hat keine Pläne für den Ausbau. Seit Beginn der Studie 2004 weist aber der Großteil der Unternehmen Ambitionen zur Steigerung der abgewickelten Bestellpositionen auf, dieses Jahr schlug sich dies nun erstmalig auch merklich in den ermittelten Zahlen zur Nutzungsintensität in der Breite nieder.
- Industrieunternehmen wollen gegenüber Dienstleistern deutlicher die Nutzung steigern; Großunternehmen/Konzerne etwas stärker als KMU.



## b) Wie wird sich der Anteil des über E-Tools abgewickelten Beschaffungsvolumens entwickeln?

	Ausschreibungen					Auktionen				
	stark abnehmend	abnehmend	gleich bleibend	steigend	stark steigend	stark abnehmend	abnehmend	gleich bleibend	steigend	stark steigend
Gesamt	3,6% (0%;0%;1%)	1,2% (6%;1%;4%)	33,7% (27%;28%;31%)	55,4% (57%;65%;58%)	6,0% (10%;6%;6%)	2,2% (2%;5%;2%)	6,7% (15%;0%;9%)	44,4% (34%;39%;57%)	44,4% (47%;56%;32%)	2,2% (2%;0%;0%)
Industrie	2,2% (0%;0%;3%)	2,2% (5%;2%;5%)	35,6% (29%;26%;35%)	53,3% (52%;70%;49%)	6,7% (14%;2%;8%)	0,0% (4%;0%;0%)	3,2% (21%;0%;0%)	45,2% (25%;48%;70%)	48,4% (46%;52%;26%)	3,2% (4%;0%;0%)
Dienstleistung	7,4% (0%;0%;0%)	0,0% (7%;0%;0%)	29,6% (22%;32%;29%)	63,0% (67%;61%;68%)	0,0% (4%;7%;3%)	7,7% (0%;17%;6%)	15,4% (0%;0%;19%)	38,5% (47%;25%;31%)	38,5% (53%;58%;44%)	0,0% (0%;0%;0%)
GU/Konzerne	1,9% (0%;0%;2%)	0,0% (4%;0%;0%)	31,5% (29%;19%;33%)	57,4% (56%;73%;63%)	9,3% (11%;8%;2%)	0,0% (0%;5%;3%)	2,9% (13%;0%;6%)	44,1% (24%;37%;60%)	50,0% (60%;58%;32%)	2,9% (3%;0%;0%)
KMU	6,9% (0%;0%;0%)	3,4% (10%;4%;10%)	37,9% (24%;52%;28%)	51,7% (59%;44%;52%)	0,0% (7%;0%;10%)	9,1% (6%;0%;0%)	18,2% (18%;0%;20%)	45,5% (53%;60%;50%)	27,3% (23%;40%;30%)	0,0% (0%;0%;0%)

- Bei **Ausschreibungssystemen** geben 61,4 % an, dass das abgewickelte Beschaffungsvolumen steigen/stark steigen wird. Diese Quote nimmt über die letzten Jahre – wenn auch leicht – aber dennoch kontinuierlich ab. Großunternehmen/Konzerne setzen dabei stärker auf den Ausbau, hängen aber hinsichtlich der Nutzungsintensität dieses Jahr auch hinter KMU zurück. Interessanterweise gibt jedes zehnte KMU an, das abgewickelte Beschaffungsvolumen zu reduzieren. Inwieweit sich dies bestätigt und ob hier die Erwartungen nicht erfüllt worden, muss sich in den kommenden Jahren zeigen. Zwischen den Bereichen Dienstleistung und Industrie ergeben sich über alle Kategorien gesehen keine signifikanten Unterschiede, wobei die erwähnte Reduzierung bei den KMU sich primär auf Dienstleister bezieht, die insgesamt auch (erstmals) keine starke Steigerung sehen.
- Bei **Auktionen** setzen etwas weniger als die Hälfte (46,6 %) der Unternehmen auf stärkere Nutzung, 8,9 % gehen von einer abnehmenden Nutzung aus. Wie in den letzten Jahren sind dies die schlechtesten Entwicklungsprognosen unter allen betrachteten eTools. Bei KMU hält sich sogar die Einschätzung zwischen Zu- und Abnahme die Waage – die wesentliche Steigerung wird bei den Großunternehmen/Konzernen erwartet. Dienstleistungsunternehmen sehen die weitere Nutzungsintensität weniger positiv als Industrieunternehmen.

## c) Wie wird sich der Anteil der in E-Tools einbezogenen Lieferanten entwickeln?

	Lieferantenmanagement/E-SRM					E-SCM				
	stark abnehmend	abnehmend	gleich bleibend	steigend	stark steigend	stark abnehmend	abnehmend	gleich bleibend	steigend	stark steigend
Gesamt	2,0% (0%;0%;0%)	0,0% (2%;2%;0%)	24,5% (33%;32%;26%)	67,3% (62%;57%;54%)	6,1% (3%;9%;20%)	0,0% (2%;0%;0%)	1,8% (0%;0%;0%)	21,8% (29%;25%;40%)	61,8% (60%;64%;53%)	14,5% (9%;11%;6%)
Industrie	3,3% (0%;0%;0%)	0,0% (2%;3%;0%)	26,7% (37%;29%;25%)	60,0% (58%;55%;46%)	10,0% (3%;13%;29%)	0,0% (3%;0%;0%)	2,4% (0%;0%;0%)	22,0% (24%;15%;29%)	63,4% (60%;73%;64%)	12,2% (13%;12%;7%)
Dienstleistung	0,0% (0%;0%;0%)	0,0% (0%;0%;0%)	25,0% (20%;35%;33%)	75,0% (73%;61%;60%)	0,0% (7%;4%;7%)	0,0% (0%;0%;0%)	0,0% (0%;0%;0%)	20,0% (50%;50%;50%)	60,0% (50%;42%;44%)	20,0% (0%;8%;6%)
GU/Konzerne	2,9% (0%;0%;0%)	0,0% (2%;0%;0%)	25,7% (32%;29%;18%)	62,9% (63%;60%;61%)	8,6% (3%;11%;21%)	0,0% (3%;0%;0%)	0,0% (0%;0%;0%)	31,3% (33%;26%;32%)	50,0% (57%;62%;62%)	18,8% (7%;12%;6%)
KMU	0,0% (0%;0%;0%)	0,0% (0%;5%;0%)	21,4% (35%;39%;46%)	78,6% (59%;50%;39%)	0,0% (6%;6%;15%)	0,0% (0%;0%;0%)	4,3% (0%;0%;0%)	8,7% (23%;23%;62%)	78,3% (64%;69%;31%)	8,7% (13%;8%;8%)

- Beim Ausbau der Lösungen im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** liegt die erwartete Steigerungsrate der Nutzungsintensität wieder über denen der beiden Vorjahre. Fast dreiviertel der Unternehmen (73,4 %) erwarten eine weiterhin steigende Einbindung von Lieferanten. Ein insgesamt etwas stärkeres Wachstum sehen KMU im Vergleich zu Großunternehmen/Konzernen und Dienstleistungs- gegenüber Industrieunternehmen.
- Bei **E-SCM** gehen 76,3 % der Unternehmen von einer insgesamt steigenden Nutzung aus. Dies liegt erneut über den Einschätzungen der Vorjahre und stellt die zweithöchste Rate unter allen eTools dar. Vor allem KMU wollen hier weiter mehr tun (87,0 %) während Großunternehmen/Konzerne etwas moderatere, aber dennoch ambitionierte Ausbaupläne haben (68,8 %).
- Lieferantenmanagement/E-SRM und E-SCM weisen die höchsten erwarteten Steigerungsraten aller untersuchten eTools auf – somit scheinen die Steuerung und engere Zusammenarbeit mit den Lieferanten zu den wichtigsten Zielstellungen zu zählen.

**(4) Welche Lösungen setzen Sie in welchem Bereich ein?**

	System als „Kauf“-Lösung			System als „Miet“-Lösung			"Öffentliche" Plattform (mit/ohne Nutzungsgebühren)		
	Elek. Kataloge	RFQs	Auktionen	Elek. Kataloge	RFQs	Auktionen	Elek. Kataloge	RFQs	Auktionen
Gesamt	<b>36,5%</b> (40%;46%;46%)	<b>26,0%</b> (29%;35%;37%)	<b>11,6%</b> (23%;31%;24%)	<b>39,2%</b> (36%;38%;29%)	<b>53,2%</b> (57%;48%;40%)	<b>69,8%</b> (69%;45%;48%)	<b>24,3%</b> (24%;16%;24%)	<b>20,8%</b> (14%;17%;23%)	<b>18,6%</b> (8%;24%;24%)
Industrie	<b>32,0%</b> (36%;39%;39%)	<b>23,8%</b> (34%;41%;43%)	<b>12,9%</b> (24%;32%;23%)	<b>36,1%</b> (35%;39%;31%)	<b>64,3%</b> (54%;43%;34%)	<b>71,0%</b> (62%;43%;42%)	<b>32,0%</b> (29%;22%;30%)	<b>11,9%</b> (12%;16%;23%)	<b>16,1%</b> (14%;25%;21%)
DL	<b>41,9%</b> (38%;52%;63%)	<b>28,0%</b> (19%;30%;32%)	<b>9,1%</b> (12%;33%;27%)	<b>46,5%</b> (46%;37%;22%)	<b>40,0%</b> (70%;55%;45%)	<b>72,7%</b> (88%;58%;53%)	<b>11,6%</b> (16%;11%;15%)	<b>32,0%</b> (11%;15%;23%)	<b>18,2%</b> (0%;8%;31%)
GU/ Konzerne	<b>43,2%</b> (50%;58%;57%)	<b>23,5%</b> (32%;40%;35%)	<b>14,7%</b> (26%;32%;18%)	<b>43,2%</b> (40%;34%;29%)	<b>62,7%</b> (59%;51%;54%)	<b>67,6%</b> (68%;46%;52%)	<b>13,6%</b> (10%;8%;14%)	<b>13,7%</b> (9%;10%;12%)	<b>17,6%</b> (6%;32%;15%)
KMU	<b>26,7%</b> (31%;25%;32%)	<b>30,8%</b> (25%;22%;41%)	<b>0,0%</b> (18%;20%;44%)	<b>33,3%</b> (30%;45%;30%)	<b>34,6%</b> (54%;39%;19%)	<b>77,8%</b> (70%;40%;33%)	<b>40,0%</b> (39%;30%;39%)	<b>34,6%</b> (21%;39%;41%)	<b>22,2%</b> (12%;40%;46%)

- Der Einsatz individueller, also auf die jeweiligen Bedürfnisse angepasster Systeme (Kauf- oder Mietlösung) dominiert klar in allen Bereichen, wenn auch bei Ausschreibungen und Auktionen dieses Jahr wieder mehr Unternehmen als im Vorjahr auf „öffentliche“ Plattformen zurückgriffen. „Öffentliche“, d. h. weniger oder kaum individualisierte Lösungen setzen 24,3 % für Kataloglösungen, 20,8 % für Ausschreibungen und 18,6 % der Unternehmen für Auktionen in den einzelnen Bereichen ein. Betrachtet man die letzten Jahre, so scheint sich der Wert für öffentliche Lösungen bei den drei Systemklassen unter 25 % zu halten.
- Bei **Elektronischen Katalogen** setzen Großunternehmen/Konzerne vor allem auf eigene Systeme. Kauf und Miet-Lösungen halten sich dabei die Waage (43,2 %). Bei KMU erkennt man die Präferenz für Lösungen mit geringerem Eigenaufwand. 40,0 % nutzen „öffentliche“ Plattformen – ein weiteres Drittel Miet-Lösungen. Dienstleistungsunternehmen nutzen weniger als Industrieunternehmen „öffentliche“ Plattformen und haben keinen klaren Favorit hinsichtlich einer der drei Varianten.
- Bei **Elektronischen Ausschreibungen** (RFQs) überlässt der größte Teil der Unternehmen (53,2 %) den Betrieb und die Betreuung des Systems einem Dienstleister, gefolgt von der „Kauf“-Lösung (26,0 %). Diese Tendenz wird vor allem durch Großunternehmen/Konzerne getrieben, die zu 64,3 % auf einen Dienstleister zurückgreifen. Bei KMU nutzen genauso viele Unternehmen „öffentliche“ Plattformen wie Dienstleister (jeweils 36,6 %). Auch hier hat gegenüber dem Vorjahr eine gewisse Verschiebung hin zu „öffentlichen“ Plattformen stattgefunden; über die Jahre gesehen ergibt sich aber diesbezüglich keine klare Tendenz. Interessanterweise geben mit 30,8 % mehr KMU als Großunternehmen/Konzerne (23,5 %) an, eine Lösung gekauft zu haben. Offenbar stellt diese Variante als an sich ressourcenintensiverer Weg für KMU eine attraktive Option dar. Hier kann auch eine größere Zurückhaltung seitens der KMU, sensible Daten nicht auf „eigenen“ Systemen (Soft- und Hardware) zu haben, vermutet werden. Dienstleistungsunternehmen und Industrieunternehmen präferieren Mietlösungen, wobei die „Zweitendenz“ im industriellen Bereich in Richtung Kauflösung und im Dienstleistungsbereich in Richtung „öffentliche“ Plattform zeigt, was wiederum an den Bedarfsstrukturen und den darauf abgestimmten öffentlichen Plattformen liegen kann.
- Der Betrieb und die Betreuung durch einen Dienstleister ist mit rund 69,8 % das klar präferierte Modell bei **Auktionen** und liegt damit ungefähr auf Vorjahresniveau. Neben der Frage nach dem Tool selbst, dürfte hier insbesondere auch eine Rolle spielen, dass der gesamte Prozess von Auktionen, insbesondere auch der intensiven – internen wie partnerbezogenen – Vorbereitung oftmals durch externe Berater unterstützt wird. Bei KMU wird dies besonders deutlich – hier gab kein einziges Unternehmen an, eine „Kauf“-Lösung einzusetzen.

	System als „Kauf“-Lösung		System als „Miet“-Lösung		"Öffentliche" Plattform (mit/ohne Nutzungsgebühren)	
	Lieferantenmanagement/E-SRM	E-SCM	Lieferantenmanagement/E-SRM	E-SCM	Lieferantenmanagement/E-SRM	E-SCM
Gesamt	<b>36,2%</b> (50%;57%;57%)	<b>53,8%</b> (53%;56%;63%)	<b>61,7%</b> (46%;38%;37%)	<b>42,3%</b> (43%;34%;28%)	<b>2,1%</b> (4%;5%;7%)	<b>3,8%</b> (4%;10%;10%)
Industrie	<b>20,7%</b> (47%;55%;68%)	<b>53,8%</b> (57%;61%;74%)	<b>75,9%</b> (47%;40%;29%)	<b>43,6%</b> (40%;36%;17%)	<b>3,4%</b> (6%;5%;4%)	<b>2,6%</b> (3%;4%;9%)
DL	<b>56,3%</b> (53%;60%;40%)	<b>44,4%</b> (38%;50%;36%)	<b>43,8%</b> (47%;35%;47%)	<b>55,6%</b> (62%;25%;50%)	<b>0,0%</b> (0%;5%;13%)	<b>0,0%</b> (0%;25%;14%)
GU/ Konzerne	<b>42,4%</b> (51%;64%;55%)	<b>64,5%</b> (52%;57%;63%)	<b>57,6%</b> (46%;36%;42%)	<b>35,5%</b> (48%;39%;30%)	<b>0,0%</b> (3%;0%;3%)	<b>0,0%</b> (0%;4%;7%)
KMU	<b>21,4%</b> (47%;38%;62%)	<b>38,1%</b> (55%;54%;60%)	<b>71,4%</b> (47%;44%;23%)	<b>52,4%</b> (36%;23%;20%)	<b>7,1%</b> (6%;19%;15%)	<b>9,5%</b> (9%;23%;20%)

- Im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** und **E-SCM** setzt die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen auf den Eigenbetrieb, wobei die Nutzung von Mietlösungen im Bereich Lieferantenmanagement/E-SRM gegenüber den Vorjahren noch einmal deutlich zugelegt hat, was vor allem durch KMU und Industrieunternehmen getrieben wurde. Hier setzen jeweils ca. dreiviertel der Unternehmen auf diese Variante.
- Bei E-SCM setzt über die Hälfte der Unternehmen auf die Kauflösung, wobei dies insbesondere für Großunternehmen/Konzerne gilt (64,5 %) – KMU präferieren die Mietlösung (52,4 %). „Öffentliche“ Lösungen spielen bei beiden Tools nur eine kleine Rolle und zwar ausschließlich bei KMU aus der Industrie. Auch hier ist zu vermuten, dass dies vor allem an der Sensibilität sowie Individualität der ausgetauschten Daten liegt. Zudem existieren relativ wenige Plattformen in diesem Bereich.

### (5) Sind Sie mit der Servicequalität (Funktionalität und Bedienerfreundlichkeit) der von Ihnen eingesetzten E-Procurement-Tools zufrieden?

Servicequalität					
	sehr unzufrieden	unzufrieden	teils/teils	zufrieden	sehr zufrieden
Elektronische Kataloge	4,1% (8%;2%;2%)	3,4% (3%;5%;0%)	31,8% (27%;30%;25%)	51,4% (50%;50%;58%)	9,5% (12%;13%;15%)
Ausschreibungen	2,6% (8%;1%;5%)	2,6% (4%;7%;5%)	46,2% (26%;43%;34%)	39,7% (45%;43%;46%)	9,0% (15%;6%;10%)
Auktionen	2,3% (2%;5%;5%)	4,7% (5%;0%;5%)	34,9% (38%;41%;21%)	51,2% (33%;39%;61%)	7,0% (22%;15%;8%)
Lieferantenmanagement/E-SRM	4,3% (7%;3%;2%)	2,1% (2%;5%;9%)	40,4% (42%;46%;44%)	46,8% (36%;39%;40%)	6,4% (13%;7%;5%)
E-SCM	1,9% (0%;0%;3%)	3,8% (4%;0%;0%)	42,3% (44%;32%;33%)	44,2% (37%;56%;56%)	7,7% (15%;12%;8%)

- Grundsätzlich sehen die meisten Anwender die Servicequalität (eher) positiv, auch wenn die Zufriedenheit bei **Elektronischen Katalogen** und **Elektronischen Ausschreibungen** über die letzten Jahre leicht abnahm. Sehr zufrieden oder zufrieden ist aber bei Ausschreibungen aktuell nicht einmal die Hälfte der Unternehmen. Hier stellt sich die Frage, ob die entsprechenden Funktionalitäten noch nicht als ausgereift erachtet werden oder aber, ob ggf. Erwartungen in die Systeme projiziert werden, die diese gar nicht erfüllen können (z.B. da unternehmensinterne Voraussetzung wie Datenqualität nicht erfüllt sind oder die Umsetzung neuer Prozesse nicht gewollt ist.) So oder so dürfte es an den Toolanbietern liegen, stärker im Dialog mit den Kunden die Gründe zu eruieren und zu beseitigen.
- **Auktionstools** verbesserten sich in der Bewertung gegenüber den Vorjahren insgesamt weiter und weisen nach den Elektronischen Katalogen die zweitbeste Benotung auf. Dies bestätigt noch einmal die Aussage, dass die geringe Nutzung nicht auf die technische Seite zurückzuführen ist, sondern darin begründet liegt, dass Auktionen als Verhandlungsform nicht in das „normale“ Beschaffungsprozedere integriert werden sollen oder können, was wiederum interne oder externe Gründe haben kann.
- **Lieferantenmanagement/E-SRM** und **E-SCM** bekommen ähnliche Noten und verbessern sich leicht gegenüber dem Vorjahr. Dennoch muss konstatiert werden, dass letztendlich nur etwas über die Hälfte der Unternehmen insgesamt zufrieden ist und die Zahl der Unternehmen, die sehr zufrieden sind, gegenüber dem Vorjahr gesunken ist. Auch in diesem Bereich sind demzufolge die Anbieter gefordert, weiter konsequent entsprechend der Nutzerbedürfnisse die Entwicklungen voran zu treiben.
- Es darf natürlich nicht verkannt werden, dass durch die permanenten technischen Neuerungen aus dem Endkundenbereich immer wieder Erwartungen an die Bedienbarkeit der Systeme geschürt werden, die sich im B2B-Bereich nicht in beliebiger Schnelligkeit umsetzen lassen, da hier ausgereifte und stabile Lösungen gefordert sind.

### (6) Woher kam der Anstoß für den Einsatz von E-Tools?

(Mehrfachantworten möglich)

Anstoß für den Einsatz					
Elektronische Kataloge	Ausschreibungen	Auktionen	Lieferantenmanagement/E-SRM	E-SCM	
93,3%	88,9%	95,6%	98,0%	81,8%	Durch den Einkauf
9,4%	17,3%	13,3%	8,0%	20,0%	Einsatz wurde von der Unternehmensleitung gefordert
2,0%	2,5%	0,0%	2,0%	16,4%	Einsatz wurde durch eine andere Abteilung angeregt
1,3%	2,5%	2,2%	4,0%	1,8%	Erfolgreicher Einsatz bei der Konkurrenz
4,0%	3,7%	2,2%	4,0%	9,1%	Erfolgreicher Einsatz beim Lieferanten

- Es wird deutlich, dass der wesentliche Impuls zur Nutzung aller Tools vom Einkauf ausging. Dies geben je nach Tool zwischen 81,8 % und 98,0 % der Unternehmen an. Der Einkauf war, ist und bleibt der wesentliche Treiber dieser Anwendungen im Unternehmen.
- Die Vorgabe durch die Unternehmensleitung trifft je nach Lösung bei 8,0 % bis 17,3 % der befragten Unternehmen zu.
- Alle anderen Ursachen spielen scheinbar keine Rolle – mit Ausnahme im Bereich E-SCM, bei dem 16,4 % der Unternehmen angaben, dass der Anstoß durch eine andere Abteilung erfolgte, und bei 9,1 % der Anstoß vom Einsatz beim Lieferanten kam. Dies ist in diesem Bereich auch nicht verwunderlich, da die Verantwortung für die Steuerung der Supply Chain bei einer Reihe von Unternehmen nicht ausschließlich beim Einkauf liegen dürfte.

## (7) Welche Auswirkungen in Bezug auf den Einsatz und den Nutzen von E-Procurement-Tools konnten Sie in Ihrem Unternehmen/Ihrer Abteilung feststellen?

Elektronische Kataloge					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
2,7%	2,7%	15,8%	55,5%	23,3%	Senkung der Prozesskosten
2,8%	2,8%	19,3%	54,5%	20,7%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
0,0%	3,4%	22,8%	59,3%	14,5%	Erhöhung der Prozessstabilität/Vermeidung von Fehlern
4,1%	6,8%	32,9%	39,0%	17,1%	Reduktion des Maverick Buyings
0,7%	12,4%	27,6%	49,7%	9,7%	Reduktion der Durchlaufzeit/(Wieder-)Beschaffungszeit
3,5%	9,7%	32,6%	45,1%	9,0%	Stärkere Standardisierung/Straffung des Beschaffungssortiments
6,3%	7,6%	37,5%	40,3%	8,3%	Reduktion der Lieferantenzahl
4,8%	19,2%	33,6%	36,3%	6,2%	Verbesserung der Stellung des Einkaufs als interner Dienstleister
5,6%	21,7%	35,7%	28,0%	9,1%	Anstieg der Transaktionsanzahl
6,8%	20,5%	30,8%	38,4%	3,4%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
5,5%	19,2%	54,8%	19,2%	1,4%	Senkung von Einstandspreisen
45,1%	25,7%	20,8%	6,9%	1,4%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Im Bereich der **Kataloglösungen** werden – was nicht verwunderlich ist – Jahr für Jahr am stärksten positive Prozesseffekte registriert. So stehen die Senkung der Prozesskosten, die Erhöhung der Prozesstransparenz und der Compliance, die Erhöhung der Prozessstabilität bzw. das Vermeiden von Fehlern, die Reduktion des Maverick Buying und die Reduktion der Durchlauf- bzw. Wiederbeschaffungszeiten an den oberen Stellen.
- Standardisierungseffekte, d.h. Straffung des Beschaffungssortiments und Reduktion der Lieferantenzahl, und die Verbesserung der Stellung des Einkaufs als interner Dienstleister werden nachfolgend genannt, aber ebenso noch tendenziell eher stark in den Unternehmen festgestellt.
- Der Anstieg der Transaktionshäufigkeiten, eine erhöhte Lieferantenzuverlässigkeit und eine Reduktion der Einstandspreise werden von den Befragten im mittleren Bereich bewertet.
- Bei 45,1 % der Unternehmen führten die Lösungen nicht, bei 25,7 % nur zu einer geringfügigen Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich. Insgesamt heißt dies aber, dass bei knapp 55 % eine solche Verringerung der Anzahl der Mitarbeiter erfolgte. In welchen Bereichen dies der Fall war, ist der Erhebung nicht zu entnehmen. In der Regel dürfte dies aber unterstützende Tätigkeiten (bspw. Bestellschreibung) betroffen haben.

Ausschreibungen					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
2,5%	6,3%	21,5%	49,4%	20,3%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
3,8%	7,7%	33,3%	43,6%	11,5%	Erhöhung der Prozessstabilität/Vermeidung von Fehlern
6,3%	17,7%	26,6%	38,0%	11,4%	Senkung der Prozesskosten
8,9%	21,5%	38,0%	21,5%	10,1%	Erweiterung des Anbieterkreises
7,6%	21,5%	39,2%	26,6%	5,1%	Senkung von Einstandspreisen
22,8%	22,8%	27,8%	21,5%	5,1%	Reduktion der Durchlaufzeit/(Wieder-)Beschaffungszeit
25,3%	19,0%	32,9%	17,7%	5,1%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
58,2%	22,8%	12,7%	5,1%	1,3%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Bei **Ausschreibungslösungen** stehen ebenso Prozessaspekte an erster Stelle. Als stärkste Auswirkungen werden die Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance, die Erhöhung der Prozessstabilität bzw. das Vermeiden von Fehlern und die Senkung der Prozesskosten genannt.
- Mit etwas Abstand – erst im mittleren Bereich – folgen auch dieses Jahr Auswirkungen durch die Erhöhung der Konkurrenz unter den Lieferanten, d.h. die Erweiterung des Anbieterkreises und die Senkung von Einstandspreisen.
- Die Reduktion der Durchlauf- bzw. Wiederbeschaffungszeiten und die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit werden tendenziell im Bereich „kaum“ bis „teils/teils“ bewertet.
- Bei 58,2 % der Unternehmen resultierte aus dem Einsatz dieser Lösungen keine, bei weiteren 22,8 % nur eine geringfügige Reduktion der Mitarbeiter im Beschaffungsbereich.

Auktionen					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
6,8%	6,8%	43,2%	36,4%	6,8%	Senkung von Einstandspreisen
11,4%	9,1%	29,5%	40,9%	9,1%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
11,4%	15,9%	34,1%	34,1%	4,5%	Senkung der Prozesskosten
15,9%	20,5%	29,5%	27,3%	6,8%	Erhöhung der Prozessstabilität/Vermeidung von Fehlern
18,2%	22,7%	38,6%	18,2%	2,3%	Erweiterung des Anbieterkreises
29,5%	25,0%	31,8%	9,1%	4,5%	Reduktion der Durchlaufzeit/(Wieder-)Beschaffungszeit
25,6%	27,9%	41,9%	2,3%	2,3%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
67,4%	20,9%	11,6%	0,0%	0,0%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Bei **Auktionslösungen** steht erwartungsgemäß wie auch in den Vorjahren die Senkung von Einstandspreisen im Vordergrund, jedoch dicht gefolgt von der Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance. Dies dürften auch die Hauptziele sein, die mit Auktionen verknüpft werden.
- Im mittleren Bereich folgen die Senkung der Prozesskosten und die Erhöhung der Prozessstabilität bzw. das Vermeiden von Fehlern.
- Die Erweiterung des Anbieterkreises, die Reduktion der Durchlauf- bzw. Wiederbeschaffungszeiten und die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit werden bei dieser spezifischen Unterstützung der Verhandlung kaum bis teils/teils registriert.
- Bei 67,4 % der Unternehmen folgte aus dem Einsatz dieser Lösungen keine, bei weiteren 20,9 % nur eine geringfügige Reduktion der Mitarbeiter im Beschaffungsbereich.

Lieferantenmanagement/E-SRM					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
4,2%	4,2%	39,6%	37,5%	14,6%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
8,3%	12,5%	45,8%	31,3%	2,1%	Verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung
4,2%	31,3%	29,2%	29,2%	6,3%	Stärkere Lieferantenbindung
8,3%	27,1%	41,7%	22,9%	0,0%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
25,0%	10,4%	33,3%	25,0%	6,3%	Verbesserung der Ausgabentransparenz
16,7%	22,9%	31,3%	27,1%	2,1%	Früherkennung von Lieferantenproblemen
25,0%	33,3%	29,2%	12,5%	0,0%	Reduktion der Lieferantenzahl
60,4%	22,9%	16,7%	0,0%	0,0%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** werden als stärkste Auswirkungen die Erhöhung der Prozesstransparenz und der Compliance sowie – mit gewissem Abstand – die verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung genannt.
- Die stärkere Lieferantenbindung sowie die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit werden (nur) im mittleren Bereich registriert.
- Die Verbesserung der Ausgabentransparenz, die Früherkennung von Lieferantenproblemen und die Reduktion der Lieferantenzahl werden im Bereich „kaum“ bis „teils/teils“ angegeben.
- Bei 60,4 % der Unternehmen trat keine, bei weiteren 22,9 % nur eine geringfügige Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich durch diese Lösungen ein.

E-SCM					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
2,1%	8,3%	20,8%	52,1%	16,7%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
2,1%	12,8%	23,4%	57,4%	4,3%	Senkung der Prozesskosten
0,0%	14,9%	31,9%	44,7%	8,5%	Stärkere Lieferantenbindung
4,3%	8,5%	34,0%	46,8%	6,4%	Erhöhte Transparenz über Liefer-/Verfügbarkeitsdaten
2,1%	14,6%	29,2%	47,9%	6,3%	Verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung
10,4%	8,3%	39,6%	35,4%	6,3%	Früherkennung von Lieferproblemen
4,2%	12,5%	47,9%	31,3%	4,2%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
17,0%	27,7%	31,9%	19,1%	4,3%	Verringerung Working Capital
27,7%	12,8%	36,2%	14,9%	8,5%	Verlagerung der Versorgungsverantwortung (Vendor Managed Inventories)
42,6%	38,3%	17,0%	2,1%	0,0%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Bei den **E-SCM-Lösungen** werden die folgenden Auswirkungen tendenziell als stark in den Unternehmen registriert, wobei hinsichtlich der Intensität kaum Unterschiede bestehen: Erhöhung der Prozesstransparenz und der Compliance, Senkung der Prozesskosten, stärkere Lieferantenbindung, Erhöhung der Transparenz über Liefer-/Verfügbarkeitsdaten, verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung sowie die Früherkennung von Lieferantenproblemen. Auch hier gibt es keine wesentlichen Veränderungen zu den Vorjahren.
- Im mittleren Bereich werden als Auswirkungen die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit, die Verringerung des Working Capital und die Verlagerung der Versorgungsverantwortung auf den Lieferanten (Vendor Managed Inventories) bewertet.
- Bei 42,6 % der Unternehmen resultierte die Nutzung der E-SCM-Lösung nicht in einer Reduktion der Mitarbeiter im Beschaffungsbereich, bei weiteren 38,3 % nur in geringfügigem Maße.

**(8) Wie groß sind die Einsparungen bei Prozesskosten und Einstandspreisen im Mittel?**(angegeben ist der Mittelwert sowie in Klammern die Schwankungsbreite (Standardabweichung<sup>6</sup>) der Antworten)

	Elektronische Kataloge		Ausschreibungen		Auktionen	
	Prozesskosten	Einstandspreise	Prozesskosten	Einstandspreise	Prozesskosten	Einstandspreise
Gesamt	25,9 % (+/- 20,3%)	8,4 % (+/- 10,1%)	13,9 % (+/- 12,9 %)	7,0 % (+/- 7,7 %)	7,2 % (+/- 7,3 %)	10,8 % (+/- 7,0 %)
Industrie	24,1 % (+/- 20,0 %)	7,3 % (+/- 9,7 %)	9,9 % (+/- 9,6%)	6,2 % (+/- 5,1 %)	6,7 % (+/- 7,0%)	8,7 % (+/- 5,6 %)
Dienstleistung	26,1 % (+/- 19,2 %)	8,2 % (+/- 6,1 %)	13,2 % (+/- 10,5 %)	10,4 % (+/- 9,2 %)	6,4 % (+/- 6,9 %)	15,1 % (+/- 10,5 %)
GU/Konzerne	27,7 % (+/- 22,0 %)	8,6 % (+/- 11,0 %)	13,0 % (+/- 13,7 %)	6,7 % (+/- 7,5 %)	8,5 % (+/- 8,3 %)	10,7 % (+/- 6,0 %)
KMU	23,7 % (+/- 18,2 %)	8,2 % (+/- 9,1 %)	15,1 % (+/- 12,0 %)	7,5 % (+/- 8,3 %)	4,7 % (+/- 3,73 %)	11,2 % (+/- 9,6 %)

- Bei **Prozesskosten** konnten die Unternehmen durchschnittlich 25,9 % bei Katalogsystemen, 13,9 % bei Ausschreibungslösungen und 7,2 % bei Auktionslösungen einsparen, wobei die Einsparungen – sicherlich je nach Ausgangslage – zum Teil erheblich schwanken. Dies deutet darauf hin, dass einerseits die Systeme unterschiedlich umfassend und nicht überall gleich professionell eingesetzt werden. Andererseits variiert natürlich das Leistungs- und Kostenniveau vor der Einführung des Tools.
- Bei den **Einstandspreisen** konnten die Unternehmen durchschnittlich 8,4 % bei Katalogsystemen, 7,0 % bei Ausschreibungslösungen und 10,8 % bei Auktionslösungen einsparen. Allerdings gibt es auch hier einige Unternehmen, die deutlich darunter lagen und keine Einsparungen erzielten, aber auch Firmen, die weitaus mehr Einsparungen erzielen konnten. Auch hier gilt, dass die Professionalität bei der Reduzierung von Einstandspreisen vor dem Einsatz der Tools, wie auch nach deren Einführung stark voneinander abweichen dürfte.
- Tendenziell erzielen Dienstleistungsunternehmen höhere Einsparungen hinsichtlich der Einstandspreise bei Ausschreibungen und Auktionen. Alle anderen Einsparungen sind in etwa vergleichbar.
- KMU erzielen in etwa ähnliche Kosteneinsparungen wie Großunternehmen/Konzerne, d.h., sie besitzen offenbar diesbezüglich keine systematischen Nachteile durch die geringere Unternehmensgröße. Bei Ausschreibungen und Auktionen realisieren KMU sogar höhere Einstandspreiseinsparungen, was u.U. aufgrund der kleineren Beschaffungsvolumina und der begrenzten Marktmacht nicht zu erwarten wäre. Allerdings ist auch hier die individuelle Ausgangslage zu berücksichtigen, die aus der Befragung nicht ableitbar ist.

**(9) Was sind die Gründe, weshalb der Einsatz von E-Procurement-Tools für Ihr Unternehmen nicht relevant ist?**

(Mehrfachantworten möglich)

Elektronische Kataloge <sup>7</sup>					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
37,5%	30,0%	66,7%	0,0%	46,2%	Zu geringe Katalogfähigkeit der relevanten Produkte/Dienstleistungen
25,0%	10,0%	33,3%	0,0%	30,8%	Einsparpotenzial bei Prozesskosten in Bezug zum aktuellen Prozess zu gering
25,0%	20,0%	66,7%	0,0%	30,8%	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringer Anzahl Bestellungen in diesem Bereich
25,0%	20,0%	0,0%	33,3%	23,1%	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch
25,0%	30,0%	0,0%	0,0%	30,8%	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
18,8%	30,0%	0,0%	33,3%	15,4%	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
6,3%	10,0%	0,0%	0,0%	7,7%	Unternehmensinterne (nutzerseitige) Ablehnung
6,3%	10,0%	0,0%	33,3%	0,0%	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
6,3%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	Rechtliche Hindernisse

- Bei den Unternehmen, die **Kataloglösungen** als für sich nicht relevant ansehen, geben 37,5 % an, dass die relevanten Produkte oder Dienstleistungen eine zu geringe „Katalogfähigkeit“ aufweisen. Wodurch diese im Einzelnen begründet ist (z.B. fehlende Standardisierung oder fehlende Abbildbarkeit in einem Katalogsystem), lässt sich aus der Befragung nicht ableiten.
- Jedes vierte Unternehmen nennt das zu geringe Einsparpotenzial gegenüber dem aktuellen Prozess und die zu geringe Anzahl an Bestellungen. Auch hier geben die Dienstleister mit einem Drittel eine hohe Quote an. Diese Gründe müssen als „gegeben“ hingenommen werden, d.h., hier zeichnet sich nicht ab, dass mittelfristig der Einsatz

<sup>6</sup> Die Standardabweichung unterstellt, dass die Antworten normalverteilt sind. Wenn dies der Fall ist, liegen knapp 70 % der Antworten in diesem Intervall.

<sup>7</sup> Es ist zu beachten, dass hier nur diejenigen Unternehmen befragt wurden, die ein Katalogsystem nicht als relevant ansehen. Damit ergibt sich nur eine kleine Grundgesamtheit. Vgl. Abschnitt: 1) Wie lange nutzt Ihr Unternehmen bereits E-Tools? Die Angaben für Großunternehmen/Konzerne sowie für Dienstleister sind damit als anekdotisch anzusehen.

sinnvoll werden könnte, sofern unterstellt werden kann, dass diese Aussagen auf fundierten Abschätzungen bzw. Analysen in den Unternehmen beruhen.

- Ebenfalls jedes vierte Unternehmen gibt an, die Kosten der Systeme als zu hoch zu erachten und dass die internen Voraussetzungen im Unternehmen nicht gegeben sind. Weitere 18,2 % verweisen auf fehlende Ressourcen. Hierbei handelt es sich wiederum um „behebbar“ Gründe, sofern entsprechend interessante Nutzungsmodelle und -konditionen angeboten werden und die Unternehmensführung bereit ist, entsprechende Budgets bereit zu stellen.
- Alle anderen Gründe spielen eine untergeordnete Rolle.

Ausschreibungen					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
34,0%	35,1	50,0%	13,3%	43,8%	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringen Beschaffungsvolumens in diesem Bereich
29,8%	27,0%	33,3%	46,7%	21,9%	Keine signifikanten Einsparungen gegenüber der bisherigen Geschäftsabwicklung zu erwarten
21,3%	16,2%	33,3%	20,0%	21,9%	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
21,3%	18,9%	33,3%	33,3%	15,6%	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
21,3%	21,6%	0,0%	33,3%	15,6%	Unternehmensinterne Ablehnung
19,1%	18,9%	0,0%	13,3%	21,9%	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
19,1%	16,2%	33,3%	20,0%	18,8%	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
12,8%	13,5%	16,7%	20,0%	9,4%	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
4,3%	5,4%	0,0%	6,7%	3,1%	Rechtliche Hindernisse

- Bei den Unternehmen, die **Ausschreibungslösungen** als für sich nicht relevant einschätzen, geben 34,0 % an, für einen wirtschaftlichen Betrieb ein zu geringes Beschaffungsvolumen aufzuweisen – bei KMU sogar 43,8 %. Danach folgt bei 29,8 % der befragten Unternehmen, das keine wesentlichen Einsparungen zum aktuellen Stand der Abwicklung (sowohl Prozesskosten als auch Einstandspreise) zu erwarten sind – bei Großunternehmen/Konzernen ist dies mit 46,7 % besonders eklatant. Auch hier kann aus der Befragung nicht geschlussfolgert werden, inwieweit diese Einschätzungen auf substantiierte Analysen zurückgehen.
- Jeweils 21,3 % der Unternehmen nennen mangelnde interne Voraussetzungen, die Nichtverfügbarkeit von Ressourcen und die unternehmensinterne Ablehnung – also Gründe, die durchaus bei entsprechendem Einsatz seitens der Geschäfts- und Bereichsleitung überwunden werden können.
- Zu hohe Kosten der Systeme und Nutzungsprobleme beim Lieferanten sehen 19,1 % als Hindernis. 12,8 % verweisen darauf, dass spezifische Prozesse nicht unterstützt werden. Hier besteht offenbar auf Anbieterseite dieser Lösungen noch Handlungsbedarf.
- Rechtliche Hindernisse werden dagegen kaum genannt.

Einkaufsauktionen					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
40,4%	38,8%	61,1%	38,1%	42,1%	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringen Beschaffungsvolumens in diesem Bereich
34,3%	37,3%	33,3%	21,0%	36,8%	Keine signifikanten Einsparungen gegenüber der bisherigen Geschäftsabwicklung zu erwarten
19,2%	20,9%	11,1%	16,7%	21,1%	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
19,2%	20,9%	0,0%	16,7%	21,1%	Unternehmensinterne Ablehnung
18,2%	22,4%	5,6%	16,7%	19,3%	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
14,1%	10,4%	27,8%	16,7%	12,3%	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
13,1%	16,4%	11,1%	7,1%	17,5%	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
9,1%	9,0%	5,6%	11,9%	7,0%	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
7,1%	1,5%	0,0%	11,9%	3,5%	Rechtliche Hindernisse

- Bei den Unternehmen, die **Auktionslösungen** als für sich nicht relevant ansehen, ergibt sich ein ganz ähnliches Bild wie bei elektronischen Ausschreibungen. Als wesentliche Hindernisse werden – und zwar deutlich stärker bei Dienstleistern – ein zu geringes, in Frage kommendes Beschaffungsvolumen (40,4 %) sowie ein zu geringes Einsparpotenzial (34,3 %) genannt.
- Mit deutlichem Abstand folgen die restlichen Gründe, wobei die notwendigen internen Voraussetzungen sowie die unternehmensinterne Ablehnung jeweils von 19,2 % der Unternehmen angegeben wurden, die notwendigen Ressourcen fehlen bei 18,2 % der Unternehmen.
- 14,1 % beklagen die mangelnde Unterstützung der relevanten Prozesse und bei 13,1 % liegen Probleme auf Seiten der Lieferanten vor.
- Die Kosten der Systeme und rechtliche Hinderungsgründe spielen nur eine untergeordnete Rolle.

- Insgesamt sehen mehr KMU als Großunternehmen/Konzerne Hinderungsgründe. Die Dienstleister bemängeln zudem stärker, dass unternehmens- bzw. branchenspezifische Prozesse durch die Tools nur unzureichend unterstützt werden.

Lieferantenmanagement/E-SRM					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
31,3%	28,6%	40,0%	50,0%	30,0%	Keine signifikanten Verbesserungen gegenüber der bisherigen Vorgehensweise zu erwarten
31,3%	33,3%	20,0%	25,0%	35,0%	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
31,3%	42,9%	0,0%	16,7%	40,0%	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
28,1%	33,3%	0,0%	16,7%	35,0%	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
25,0%	14,3%	40,0%	16,7%	30,0%	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringen Lieferantenzahl in diesem Bereich
12,5%	14,3%	0,0%	8,3%	15,0%	Unternehmensinterne Ablehnung
9,4%	4,8%	20,0%	8,3%	10,0%	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
6,3%	4,8%	20,0%	8,3%	5,0%	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	Rechtliche Hindernisse

- Im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** werden fünf Hinderungsgründe nahezu gleichauf gesehen: Jeweils 31,3 % der Unternehmen geben an, dass die bisherige Vorgehensweise nicht wesentlich durch ein entsprechendes Tool für Lieferantenmanagement/E-SCM verbessert werden kann, die Kosten aus Sicht der Unternehmen zu hoch sind und interne Voraussetzungen hinsichtlich Technik und Daten nicht vorliegen. Diese beiden Argumente gelten offenbar nicht für Dienstleister. Danach folgen mit 28,1 % fehlende Ressourcen und mit 25,0 % die mangelnde Wirtschaftlichkeit aufgrund der zu geringen Anzahl von Lieferanten, die über das System gesteuert werden könnten.
- In 12,5 % der Unternehmen behindert die unternehmensinterne Ablehnung die Einführung dieser Systeme, die ebenfalls von den Dienstleistern nicht angegeben wurde. Alle weiteren aufgeführten Gründe spielen nur eine untergeordnete Rolle.

E-SCM					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
42,6%	39,4%	42,1%	38,5%	45,7%	Keine signifikanten Einsparungen gegenüber der bisherigen Geschäftsabwicklung zu erwarten
29,5%	24,2%	31,6%	26,9%	31,4%	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund des zu geringem Umfangs des Datenaustauschs in diesem Bereich
24,6%	33,3%	5,3%	23,1%	25,7%	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
23,0%	30,3%	10,5%	19,2%	25,7%	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
16,4%	21,2%	5,3%	15,4%	17,1%	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
11,5%	12,1%	5,3%	7,7%	14,3%	Unternehmensinterne Ablehnung
6,6%	12,1%	0,0%	7,7%	5,7%	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
6,6%	3,0%	10,5%	11,5%	2,9%	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
0,0%	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%	Rechtliche Hindernisse

- Im Bereich **E-SCM** werden von 42,6 % der Unternehmen, die diese Lösungen als für sich nicht relevant erachten, keine signifikanten Verbesserungen gegenüber der aktuellen Geschäftsabwicklung vermutet. Mit etwas Abstand wird danach von 29,5 % der Unternehmen der zu geringe Umfang des Datenaustausches, der die Amortisation der Systeme fragwürdig macht, angegeben.
- Es folgen die aus Sicht der Unternehmen zu hohe Kosten der Lösungen (24,6 %) etwa gleichauf mit fehlenden internen Voraussetzungen hinsichtlich Technik und Datengrundlage (23,0 %).
- 16,4 % der Unternehmen beklagen fehlende Ressourcen und in 11,5 % der Unternehmen wird auf interne Ablehnung getroffen.
- Alle anderen aufgeführten Ursachen scheinen keine große Bedeutung zu besitzen.
- Ähnlich wie bei den Lieferantenmanagementsystemen spielen die Aspekt der Kosten, Ressourcen und die etwaige interne Ablehnungshaltung kaum eine Rolle bei den Dienstleistern.



## Fazit

Die Studie „Elektronische Beschaffung“ des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME), des Lehrstuhls für Industriebetriebslehre (Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky) der Universität Würzburg und der HTWK Leipzig (Prof. Dr. Holger Müller) wurde dieses Jahr zum elften Mal durchgeführt. Dieses Jahr nahmen 236 Unternehmen an der Befragung teil.

Wesentlich sind in der aktuellen Studie vier Erkenntnisse:

- 1) **Elektronische Katalogsysteme** werden mittlerweile nicht nur auf breiter Basis genutzt, sondern konnten in der Nutzungsintensität auch signifikant zulegen. Die Systeme scheinen technisch ausgereift und auch die organisatorischen Probleme hinsichtlich der Prozessgestaltung in den Unternehmen werden offenbar immer besser beherrscht, so dass der Fokus hier klar auf der Integration von weiteren Katalogen sowie auf dem „Tagesgeschäft“ liegt. Eine nennenswerte Zahl an Einführungsprojekten ist nur in KMU zu erwarten. Hier sehen noch 30 % der Unternehmen das Potenzial zum Einsatz einer entsprechenden Lösung. Mittelfristig will nur jedes sechste Unternehmen auf dieses Tool weiterhin verzichten.
- 2) Wesentliche Impulse werden eher von den Systemen zu erwarten sein, die sich mit der Zusammenarbeit und Steuerung der Lieferanten befassen. Insbesondere Lösungen im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** sind offenbar in vielen Unternehmen stärker in den Mittelpunkt der Aktivitäten gerückt. Eine ähnliche Fokussierung war bereits rund um die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09 zu verzeichnen, die auch in einer signifikanten Anzahl von Einführungsprojekten mündete, wenn auch damals die Motive eher in der Risikoabsicherung gelegen haben dürften. Aktuell ist davon auszugehen, dass die Potenziale aus der engeren Zusammenarbeit mit den Lieferanten vordergründig sind, was auch durch die Aussichten für E-SCM-Lösungen und die etwas nüchternere Haltung zu Ausschreibungssystemen gestützt wird. Die Quote der Unternehmen, die auf Lieferantenmanagement/E-SRM langfristig aktuell verzichten wollen, ist aktuell unter 20 % gesunken – somit könnte sich hier ein weiteres „Standardtool“ etablieren. Es darf jedoch nicht verkannt werden, dass über 50 % der Unternehmen, die derartige Systeme als relevant ansehen, diese noch nicht im produktiven Einsatz haben. Inwieweit sich alle Projekte realisieren lassen, bleibt abzuwarten – aus heutiger Sicht bildet dieser Bereich jedoch die größte Baustelle in den Unternehmen und vermutlich das größte Potenzial für Systemanbieter.
- 3) **E-SCM-Lösungen** sind erkennbar wieder stärker in den Fokus gerückt, sicherlich aufgrund der oben angesprochenen Tendenz zur engeren Zusammenarbeit mit den Lieferanten, erfahren aber nicht dieselbe Aufmerksamkeit wie Systeme für Lieferantenmanagement/E-SRM. **Elektronische Ausschreibungen** weisen auf der einen Seite die zweithöchste Quote auf, wenn es um geplante Neueinführungen geht (19,5 %). Auf der anderen Seite werden die Systeme bei den nutzenden Unternehmen grundsätzlich als sinnvoll angesehen und sollen auch weiter ausgebaut werden – letztendlich werden die Systeme nach den Elektronischen Katalogen am zweithäufigsten und zweitlängsten genutzt. Allerdings scheint aktuell eine Phase gewisser Ernüchterung eingetreten zu sein. Offenbar gibt es bei einigen Unternehmen noch Probleme bei der Integration in die Beschaffungsabläufe (z.B. Prozesse, Schnittstellen zur ERP-Systemen, Datenqualität, fehlende Standards), bevor eine intensivere Nutzung erfolgen kann. Zwar gilt es, diese Probleme zu überwinden, sie stellen aber die Lösungen prinzipiell in keinsten Weise in Frage.
- 4) **Elektronische Auktionen** sind nach wie vor nicht in der Breite angekommen. Sie werden in einzelnen Unternehmen (häufig auch nur sporadisch) genutzt. Sicherlich wird sich die Nutzung dieses Tools entsprechend der wirtschaftlichen Situation (Nachfragermarkt ↔ Anbietermarkt) mal mehr und mal weniger intensiv gestalten – es ist aber erkennbar, dass diese Lösung in naher Zukunft nicht einmal annähernd flächendeckend zum Einsatz kommen, sondern sich auf spezifische Einsatzszenarien beschränken wird.

Kaum noch erwähnt werden muss, dass sich auch dieses Jahr die **Potenziale der Lösungen** wieder bestätigen. Bis auf Auktionen – wo in der Natur der Sache Einstandspreisreduzierungen fokussiert werden – stehen bei allen anderen Tools Aspekte der **Effizienz, Transparenz und Sicherheit von Prozessen** im Vordergrund. Die Systeme dienen in erster Linie dazu, um in der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten eine Win-Win-Situation zu schaffen. Nichtsdestotrotz rechnen sich die Lösungen natürlich auch: Im Mittel gaben die Unternehmen eine **Senkung der Prozesskosten** bei dezentralen Bestellprozessen (Katalogsysteme) um 25,9 %, bei Ausschreibungsprozessen um 13,9 % und bei Verhandlungsprozessen (Auktionen) um 7,2 % an.

Die **Einstandspreisenkungen** wurden im Bereich der Kataloggüter – insbesondere durch Reduktion des Maverick Buyings und mittels Bündelung sowie Straffung des Sortiments – mit 8,4 % sowie bei Ausschreibungen durch eine Erweiterung des Anbieterkreises und eine Intensivierung des Wettbewerbs mit 7,0 % beziffert. Bei Auktionssystemen liegt dieser Wert bei 10,8 %.

Unstrittig bleibt, dass sowohl **technisch** als auch **organisatorisch** von den Systemanbietern und den Unternehmen **einige Hausaufgaben** zu erledigen sind. Je nach Tool geben nur zwischen 0 % (E-SCM) und 11,6 % (Elektronische Kataloge, Auktionen) an „Best practice“ erreicht zu haben. Auch werden Funktionalitäten und Benutzerfreundlichkeit der Systeme zwar positiv eingeschätzt, aber je nach Tool sind nur 50-60 % der Unternehmen zufrieden. Sicherlich wachsen die Ansprüche – nicht zuletzt getrieben durch die immensen technischen Entwicklungen im privaten Kommunikationsbereich, die indirekt auf die Tools übertragen werden, so dass ein gesteigertes Anspruchsdenken die Entwicklung immer treiben wird. Dennoch existieren – z.B. mit Blick auf die Ausschreibungslösungen – auch noch einige durchaus fundamentalere Probleme (z.B. Schnittstellen zur Durchgängigkeit der Prozesse), die seitens der Systemanbieter zu lösen sind. Hierzu ist ein intensiver Dialog zwischen Systemanbietern und Kunden notwendig, nicht zuletzt, um notwendige Standards zu etablieren und weiter auszubauen.

Immer noch steht bei einer Reihe von Unternehmen die **Einführung von Lösungen aktuell auf dem Plan** – je nach Tool zwischen 7,2 % (Einkaufsauktionen) und 29,7 % (Lieferantenmanagement/E-SRM). Jahr für Jahr ist hier erkennbar, dass davon nur ein kleiner Teil wirklich in die Umsetzung kommt. Zum einen liegt das bei den Unternehmen an mangelnden Ressourcen sowie innerbetrieblichen Widerständen. Hier ist der Einkauf gefordert, die Potenziale der Lösungen gegenüber der Geschäftsführung zu „verkaufen“, die dann aber auch diesen Projekten entsprechende Prioritäten und Unterstützung einräumen muss. Zum anderen spielen die Kosten der Systeme – insbesondere für KMU – eine nicht unwesentliche Rolle. Hier ist eine Tendenz erkennbar, dass Unternehmen wieder stärker auf „öffentliche“, d.h. preiswertere Lösungen setzen, wenn auch eigene Lösungen (Kauf oder Miete) nach wie vor dominieren. Hier sind die Anbieter gefordert, (für beide Seiten) wirtschaftlich darstellbare Nutzungskonzepte weiter zu entwickeln. Zwar befeuern aktuelle Sicherheitsdiskussionen nicht unbedingt Ansätze wie die „**Cloudnutzung**“, allerdings scheint die Bereitschaft gegenüber dem Vorjahr auf Seiten der Anwender gestiegen, sich mit solchen Ideen auseinanderzusetzen.

**Web 2.0-Technologien** wie Wikis, Blogs oder Professional (Social) Networks spielen mit Blick auf die „klassischen“ Tools der elektronischen Beschaffung aktuell für viele nur eine Nebenrolle. Dennoch ist auch hier unverkennbar, dass sich einige als „First Mover“ intensiv mit diesen Themen auseinandersetzen und diese Technologien auch in die Beschaffungsabläufe integrieren wollen. In Verbindung mit dem Schlagwort „**Big Data**“ existieren mittlerweile erste interessante Ansätze im Beschaffungsbereich, die die Entwicklung der nächsten Jahre prägen könnten.

Eins bleibt deutlich: Elektronische Beschaffungssysteme sind keine Standardsoftware, die nach der Einführung ohne Aufwand dauerhaft unverändert läuft. Wertschöpfungsketten, Märkte und damit auch Prozesse verändern sich permanent und die Informationsflut wächst unaufhörlich. Nur durch die adäquate Unterstützung durch IT-Systeme lässt sich in vielen Branchen die Wettbewerbsfähigkeit im Einkauf auf Dauer erhalten und ausbauen. Dies setzt voraus, dass die Lösungen die notwendige Flexibilität durch die Anbieter mitbringen, aber auch dass Prozesse und Systeme im Unternehmen permanent gepflegt und angepasst werden müssen. Beschaffungssysteme dienen der Rationalisierung und schaffen Freiräume im Unternehmen und insbesondere für den Einkauf, aber ein Teil davon muss „reinvestiert“ werden, da Betrieb und Weiterentwicklung der Systeme nicht „nebenbei“ möglich ist.

#### **Ansprechpartner:**

Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V

Sabine Ursel

Tel. +49 69 30838-113

E-Mail: [sabine.ursel@bme.de](mailto:sabine.ursel@bme.de)

WWW: [www.bme.de](http://www.bme.de)

*zu inhaltlichen Fragen:*

Lehrstuhl für Industriebetriebslehre, Universität Würzburg

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

Tel. +49 931 31-82936

E-Mail: [boga@uni-wuerzburg.de](mailto:boga@uni-wuerzburg.de)

WWW: [ibl.wifak.uni-wuerzburg.de](http://ibl.wifak.uni-wuerzburg.de)

Fakultät Wirtschaftswissenschaften, HTWK Leipzig

Prof. Dr. Holger Müller

Tel. +49 351 81066-38

E-Mail: [Holger.Mueller@htwk-leipzig.de](mailto:Holger.Mueller@htwk-leipzig.de)

WWW: [wiwi.htwk-leipzig.de](http://wiwi.htwk-leipzig.de)