

Elektronische Beschaffung 2012: 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 auch 2012 wieder die aktuelle Studie zum Stand der aktuellen und geplanten Nutzung von Systemen zur elektronischen Beschaffung (Katalogsysteme, Ausschreibungen, Einkaufsauktionen, Lieferantenmanagement/E-SRM und E-SCM) durch. Diese Studie wird seit 2004 jährlich durchgeführt.

Erhebungszeitraum: November 2011 - Februar 2012

Stichprobe: 233 Unternehmen

Branchen:

Industrie:	132 Unternehmen	= 56,7 %
Dienstleistung: (inkl. Versorger und öffentliche Hand)	88 Unternehmen	= 37,8 %
Handel:	13 Unternehmen	= 5,6 % ¹

Unternehmensgröße:

Großunternehmen (GU)/Konzerne (über 2000 Mitarbeiter):	116 Unternehmen	= 49,8 %
KMU (unter 2000 Mitarbeiter):	117 Unternehmen	= 50,2 %

(davon 41,9 % über 500 Mitarbeiter, 39,3 % zwischen 500 und 100 Mitarbeiter, 18,8 % 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.

¹ Der Bereich „Handel“ wird seit 2011 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 konnte der Bereich „Handel“ jedoch nicht separat ausgewertet werden.

Ausgewählte Ergebnisse

(in Klammern: Angaben der Ergebnisse 2011; 2010; 2009)²

(1) Wie lange nutzt Ihr Unternehmen bereits E-Tools?³

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

- 7,7 % der befragten Unternehmen sind der Ansicht, dass der Einsatz von **Elektronischen Katalogen** für ihr Unternehmen nicht relevant ist. 8,2 % der befragten Unternehmen gaben an, dass diese Systeme zwar relevant sind, aber kein Einsatz in absehbarer Zeit geplant ist. Gegenüber den Vorjahren ist hier keine Veränderung in relevanter Größenordnung zu konstatieren. Somit stabilisiert sich der Trend, dass nur ungefähr jedes sechste Unternehmen (zumindest mittelfristig) auf dieses Tool verzichtet.
- In den letzten beiden Jahren ist die Quote der Neueinführungen gesunken und lag zuletzt bei 3,4 %. Ob hier eine „Sättigung“ des Bedarfs vorliegt oder Unternehmen aufgrund der konjunkturellen Lage stärker im operativen Tagesgeschäft gebunden waren, kann aus den Daten nicht abgeleitet werden.
- 59,2 % aller Unternehmen verfügen über Erfahrungen von drei und mehr Jahren mit diesem Instrument. 12,0 % der Unternehmen sind gerade in Einführung oder Planung der Systeme, 72,0 % setzen bereits Elektronische Kataloge ein.
- Kataloglösungen gehören in nahezu allen Großunternehmen/Konzernen und in vielen KMU zum „normalen“ Beschaffungsprozedere. 13,7 % der KMU sieht die Lösungen nicht als relevant für sich an, was sicherlich insbesondere bei sehr kleinen KMU nachvollziehbar ist. Auffällig ist jedoch nach wie vor, dass sich immer noch jedes sechste KMU (16,2 %) aktuell in der Planungsphase befindet, weitere 12,0 % sehen die Relevanz, können sich aber zurzeit nicht mit der Einführung beschäftigen. Somit steht ungefähr jedes vierte KMU (28,2 %) nach wie vor vor der Aufgabe, ein Katalogsystem zu planen und einzuführen. Bei der Betrachtung der Nutzungsdauer wird ebenso offensichtlich, dass Großunternehmen/Konzerne über einen deutlich längeren Erfahrungshorizont verfügen. Über die Hälfte der Unternehmen haben Elektronische Kataloge seit mehr als 5 Jahren im Einsatz, während fast zwei Drittel der KMU, die Katalogsysteme in Betrieb haben, diese erst weniger als 5 Jahre nutzen.
- Der Bereich Dienstleistung hat die Systeme etwas früher als die Industrie adaptiert. Zwar haben sich die Raten der Unternehmen, die Kataloglösungen einsetzen bzw. einsetzen wollen, beider Bereiche mittlerweile nahezu angeglichen, jedoch hängt die Industrie in der tatsächlichen Nutzung noch etwas zurück.

Ausschreibungen								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	20,6% (27%;27%)	18,0% (16%;21%;41%)	17,2% (19%;13%;14%)	6,4% (4%;11%;14%)	8,6% (10%;6%;7%)	16,3% (14%)	11,2% (8%)	1,7% (2%)
Industrie	22,7% (29%;20%)	19,7% (18%;28%;47%)	18,2% (21%;10%;15%)	3,0% (5%;9%;9%)	9,1% (6%;9%;7%)	15,9% (14%)	9,8% (6%)	1,5% (1%)
DL	17,0% (22%;33%)	13,6% (11%;14%;34%)	15,9% (18%;13%;11%)	11,4% (3%;12%;19%)	8,0% (18%;7%;7%)	18,2% (15%)	14,8% (8%)	1,1% (6%)
GU/Konzerne	12,9% (15%;12%)	12,9% (11%;14%;17%)	12,1% (27%;13%;20%)	8,6% (6%;13%;17%)	11,2% (8%;10%;7%)	23,3% (21%)	18,1% (12%)	0,9% (2%)
KMU	28,2% (37%;37%)	23,1% (21%;26%;56%)	22,2% (14%;12%;9%)	4,3% (2%;9%;11%)	6,0% (12%;4%;7%)	9,4% (8%)	4,3% (4%)	2,6% (2%)

- Die Zahl der Unternehmen, die **Elektronische Ausschreibungen** als nicht relevant erachten, ist gegenüber den Vorjahren von 27% auf 20,6 % gesunken. Weitere 35,2 % der befragten Unternehmen setzen Ausschreibungen nicht ein oder sind noch in der Planungsphase, d.h., dass etwas weniger als die Hälfte der Unternehmen (44,2 %) ...

² Gegenüber den Vorjahren wurde die Befragung in einigen Passagen umgestaltet. Daher ist nicht überall der Vorjahresvergleich möglich. Zudem 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.

³ Die erfragten Zeiträume wurden 2011 neu eingeteilt.

⁴ In 2010 wurde erstmalig unterschieden, ob ein Tool hinsichtlich des Einsatzes in einem Unternehmen nicht relevant ist oder ob es relevant ist, aber kein Einsatz aktuell geplant ist. In den vorhergehenden Jahren wurden diese beiden Fälle unter „Kein Einsatz“ subsumiert.

die Systeme mittlerweile im produktiven Einsatz haben. In den letzten beiden Jahren führten 15 % der Unternehmen Ausschreibungstools ein, dies ist die höchste Quote aller untersuchten Anwendungen. Auch sind 17,2 % der Unternehmen aktuell in der Planung, dies ist neben Lieferantenmanagement/E-SRM der höchste Stand.

- Die grundsätzlichen Einsatzmöglichkeiten werden zwar durch KMU weniger positiv als von Großunternehmen/Konzernen beurteilt. Aber die aktuellen Veränderungen in der Einschätzung bzw. bei den Planungen gehen vor allem auf KMU zurück. So sehen nur noch 28,2 % der KMU keine Relevanz (Vorjahr: 37 %) und fast jedes vierte KMU plant die Einführung (22,2 %; im Vorjahr: 14 %). Großunternehmen/Konzerne waren hinsichtlich der Einführungen in den letzten beiden Jahren deutlich aktiver als KMU; inwieweit nun letztere tatsächlich „aufholen“, bleibt abzuwarten.
- Industrielle Unternehmen nutzen mit 39,3 % dieses Tool weniger als Dienstleistungsunternehmen (53,5 %). Damit bestätigt sich das Bild der Vorjahre. Auch bei den Neueinführungen lag der Dienstleistungsbereich (11,4 %) deutlich vor dem industriellen Sektor (3,0 %) – trotz höherer Planungsraten der Industrie im Vorjahr. Die aktuellen Planungsdaten sind vergleichbar, so dass Impulse aus beiden Bereichen zu erwarten sind.

Einkaufsauktionen								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	48,1% (48%; 43%)	18,5% (13%;20%;60%)	9,4% (13%;6%;8%)	2,1% (3%; 9%;8%)	5,6% (6%;4%;4%)	8,6% (9%)	7,7% (7%)	0,0% (1%)
Industrie	47,0% (50%;32%)	16,7% (14%;26%;58%)	9,1% (11%;5%;6%)	1,5% (3%;12%;10%)	7,6% (6%;7%;6%;)	10,6% (11%)	7,6% (5%)	0,0% (0%)
DL	52,3% (45%;54%)	19,3% (12%;14%;61%)	10,2% (15%;8%;10%)	2,3% (4%;6%;5%)	2,3% (4%;1%;2%)	5,7% (7%)	8,0% (8%)	0,0% (4%)
GU/Konzerne	35,5% (28%;27%)	19,8% (16;16%;37%)	6,9% (19%;7%;8%)	3,4% (4%;14%;8%)	8,6% (7%;7%;10%)	12,9% (16%)	12,9% (11%)	0,0% (0%)
KMU	60,7% (64%;55%)	17,1% (11%;23%;76%)	12,0% (9%;6%;7%)	0,9% (2%;5%;8%)	2,6% (5%; 2%;1%)	4,3% (3%)	2,6% (3%)	0,0% (2%)

- Im Bereich der **Elektronischen Auktionen** sieht nach wie vor knapp die Hälfte der befragten Unternehmen keine Relevanz. Auch ist gegenüber dem Vorjahr der Anteil der Unternehmen, die kurzfristig keinen Einsatz sehen, gestiegen und die Quote der in Planung befindlichen Unternehmen gesunken. Die Einführungsdaten über die Jahre sind moderat – mehr als 2-3 % der Unternehmen kommen hinsichtlich der aktiven Nutzung pro Jahr nicht hinzu. Nur 24,0 % der befragten Unternehmen nutzen aktuell Auktionen. Damit sind Auktionen unter den untersuchten Tools diejenige Anwendung mit der geringsten Verbreitung.
- Bei der Gegenüberstellung von KMU und Großunternehmen/Konzernen ist von allen untersuchten Tools die Schere zwischen großen und kleinen Unternehmen am größten. Nur jedes zehnte KMU (10,4%) nutzt Auktionen, bei Großunternehmen/Konzernen sind es 37,8 %. KMU scheinen aktuell gegenüber dem Vorjahr ein etwas größeres Interesse hinsichtlich der kurz- oder mittel-/langfristigen Einführung von Auktionen (29,1 %; im Vorjahr 20 %) zu besitzen, während dies bei Großunternehmen/Konzernen (26,7 %; im Vorjahr 35 %) zurückging. Ob sich dies in Einführungsprojekten auch tatsächlich niederschlägt, bleibt abzuwarten.
- Große Unterschiede zwischen den Bereichen Industrie und Dienstleistung lassen sich nicht erkennen – in diesem Jahr schätzen Dienstleister die Einsatzmöglichkeiten von Auktionen etwas zurückhaltender ein.

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

- Mehr als ein Viertel (26,2 %) der Unternehmen verneint die Relevanz von Systemen für **Lieferantenmanagement/ E-SRM** im eigenen Haus – diese Einschätzung ist auch konstant über die letzten Jahre. 40,7 % der Unternehmen sehen zwar Einsatzmöglichkeiten, haben diese aber noch nicht realisiert. Damit wird die Aussage des Vorjahres bestätigt, dass hier voraussichtlich in den nächsten Jahren die meisten Einführungsprojekte aller Tools zu erwarten sind – neben den in engem fachlichem Zusammenhang stehenden Ausschreibungssystemen.

⁵ Bis 2009 wurden nur Tools für die „Lieferantenbewertung“ erfragt. Die Erweiterung des Funktionsumfangs ist beim Vorjahresvergleich zu beachten, der daher nur ab 2010 möglich ist.

- Somit kann man weiter davon ausgehen, dass die Nutzungsquote dieser Tools sich derer Elektronischer Ausschreibungen in den nächsten Jahren angleichen könnte. Damit lägen diese im Vergleich zu Kataloglösungen zwar klar zurück, aber deutlich vor E-SCM- und Auktionslösungen.
- KMU beurteilen auch hier die Einsatzmöglichkeiten schlechter als Großunternehmen/Konzerne (keine Relevanz: 33,3 % zu 19,0 %; aktuell kein Einsatz: 29,1 % zu 12,9 %), jedoch ist die Quote der in Planung (knapp 20 %) und in Einführung befindlichen Unternehmen (nahezu) identisch. Allerdings hat bisher nur jedes fünfte KMU (18,0 %) ein entsprechendes System im Einsatz – bei Großunternehmen/Konzernen liegt der Anteil bei nahezu der Hälfte (48,2 %).
- Deutlich mehr Dienstleistungsunternehmen (34,1 %) als Industrieunternehmen (22,0 %) erachten diese Lösungen als nicht relevant, auch planen aktuell mehr Industrieunternehmen (22,0 % zu 15,9 %) den Einsatz. Für Dienstleistungsunternehmen besitzen Tools für E-SRM/Lieferantenmanagement offensichtlich eine geringere Bedeutung als im industriellen Bereich.

E-SCM								
	Nicht relevant	Kein Einsatz	In Planung	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	3-5 Jahre	6-10 Jahre	über 10 Jahre
Gesamt	38,6% (35%;42%)	21,9% (23%;18%;71%)	10,3% (15%;10%;7%)	2,6% (4%;9%;4%)	5,6% (4%;3%;4%)	11,2% (11%)	8,2% (6%)	1,7% (2%)
Industrie	27,3% (28%;21%)	24,2% (27%;29%;65%)	14,4% (19%;14%;10%)	3,8% (3%;12%;5%)	6,8% (4%;6%;4%)	12,9% (11%)	8,3% (7%)	2,3% (1%)
DL	58,0% (48%;61%)	17,0% (19%;8%;77%)	4,5% (7%;6%;3%)	1,1% (6%;5%;2%)	4,5% (6%;1%;5%)	9,1% (10%)	4,5% (1%)	1,1% (4%)
GU/Konzerne	38,8% (27%;42%)	13,8% (18%;16%;66%)	8,6% (17%;7%;10%)	3,4% (4%;10%;1%)	6,0% (6%;5%;6%)	14,7% (19%)	12,9% (9%)	1,7% (2%)
KMU	38,5% (42%;43%)	29,9% (28%;20%;74%)	12,0% (14%;12%;5%)	1,7% (3%;7%;6%)	5,1% (3%;2%;4%)	7,7% (5%)	3,4% (3%)	1,7% (2%)

- Nur 29,3 % der Unternehmen nutzen **E-SCM-Lösungen** – dies ist nach den Auktionssystemen der zweitniedrigste Wert. 38,6 % der Unternehmen sehen für diese Tools keine Relevanz und 32,3 % sehen die Relevanz, nutzen die Systeme aber (noch) nicht. Auch ist die Quote der planenden Unternehmen gegenüber dem Vorjahr gesunken, so dass in diesem Bereich keine fundamentalen Veränderungen in den nächsten 2-3 Jahren zu erwarten sind.
- Zwar hängen KMU im Einführungsprozess noch deutlich hinter Großunternehmen/Konzernen zurück – Tools für E-SCM sind aber die einzigen Lösungen, deren Relevanz von Großunternehmen/Konzernen und KMU weitestgehend identisch eingeschätzt wird. 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 eine deutlich geringere Bedeutung zukommt. 58,0 % der befragten Dienstleistungsunternehmen erkennen keine Relevanz für das eigene Haus gegenüber 27,3 % bei Industrieunternehmen.

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

Elektronische Kataloge ⁶						
	Anteil an KATALOGFÄHIGEN Bestellposition					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	22,1 %	19,5 %	20,8 %	18,1 %	14,8 %	4,7 %
Industrie	26,6 %	21,5 %	25,3 %	15,2 %	11,4 %	0,0 %
Dienstleistung	16,7 %	15,2 %	16,7 %	21,2 %	19,7 %	10,6 %
GU/Konzerne	14,4 %	20,0 %	24,4 %	18,9 %	15,6 %	6,7 %
KMU	33,9 %	18,6 %	15,3 %	16,9 %	13,6 %	1,7 %
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	6,8 %	17,1 %	27,4 %	39,0 %	9,6 %	
Industrie	7,6 %	20,3 %	27,8 %	38,0 %	6,3 %	
Dienstleistung	6,3 %	12,5 %	28,1 %	39,1 %	14,1 %	
GU/Konzerne	3,4 %	13,5 %	34,8 %	36,0 %	12,4 %	
KMU	12,3 %	22,8 %	15,8 %	43,9 %	5,3 %	

- Bezogen auf die katalogfähigen Bestellpositionen gaben nur 4,7 % der Unternehmen an, nahezu alle relevanten Bestellpositionen (>90 %) über ein Katalogsystem abzuwickeln. Die weite Verbreitung dieser Tools darf daher nach wie vor nicht darüber hinweg täuschen, dass die Intensität der Nutzung bei fast allen Unternehmen noch nicht

⁶ In 2012 wurde die Bezugsgröße von „Beschaffungsvolumen“ in „Bestellpositionen“ geändert. Daher sind keine Vorjahresvergleiche möglich.

optimiert zu sein scheint. Fast jedes vierte Unternehmen, das Kataloge einsetzt, wickelt noch nicht einmal 10 % der katalogfähigen Bestellpositionen ab und ist damit vermutlich noch in der Pilotnutzung.

- Interessanterweise schätzen drei Viertel der Unternehmen den Reifegrad des Systems als relativ hoch ein (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“), gleichwohl die Nutzungsintensität zum Teil noch gering ist. Hier kann eine Erklärung dafür liegen, dass die „durchschnittliche“ Nutzungsintensität über die letzten Jahre im Wesentlichen stagnierte – die Projekte werden mit der technischen Systemeinführung zu oft als „abgeschlossen“ angesehen und Probleme, wie die Betreuung der Nutzer oder die Einbindung aller relevanten katalogfähigen Güter, nicht konsequent genug angegangen.
- KMU hängen in der Nutzungsintensität hinter Großunternehmen/Konzerne zurück. Sicherlich haben KMU diese Systeme später adaptiert (siehe Nutzungsdauer) und weisen einen geringeren Reifegrad auf. Man darf aber nicht verkennen, dass über ein Drittel der KMU noch unter 10 % der möglichen Bestellpositionen liegt. Damit ist hier noch ein weiter Weg zurückzulegen – letztendlich entscheidet sich die Rentabilität dieser Lösungen insbesondere über die Nutzungsintensität.
- Der Bereich Dienstleistung scheint weiter fortgeschritten zu sein als der industrielle Bereich. Immerhin 10,6 % geben hier an, über 90 % des katalogfähigen Volumens schon eingebunden zu haben, auch der Reifegrad wird etwas höher bewertet. Vermutlich wirken sich hier auch die längere Nutzungsdauer in diesem Bereich und u.U. ein eingeschränktes Bedarfsportfolio positiv aus.

Ausschreibungen						
	Anteil am AUSSCHREIBUNGSFÄHIGEN Beschaffungsvolumen					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	34,9 % (31 %;39%;35%)	25,6 % (26%;18%;22%)	17,4 % (19%;9%;13%)	10,5 % (8%;28%;5%)	7,0 % (10%;7%;9%)	4,7 % (6%;2%;6%)
Industrie	32,6 % (43%;56%;36%)	32,6 % (24%;15%;30%)	20,9 % (19%;4%;12%)	4,7 % (0%;22%;18%)	4,7 % (8%;4%;0%)	4,7 % (5%;0%;3%)
Dienstleistung	39,0 % (16%;24%;33%)	19,5 % (29%;21%;14%)	14,6 % (19%;14%;14%)	14,6 % (19%;28%;14%)	9,8 % (10%;10%;17%)	2,4 % (7%;4%;8%)
GU/Konzerne	33,3 % (25%;42%;31%)	23,8 % (30%;18%;21%)	19,0 % (21%;8%;14%)	12,7 % (9%;24%;21%)	6,3 % (11%;8%;10%)	4,8 % (5%;0%;2%)
KMU	39,1 % (39%;33%;41%)	30,4 % (21%;17%;22%)	13,0 % (18%;11%;11%)	4,3 % (7%;28%;7%)	8,7 % (7%;6%;7%)	4,3 % (7%;6%;11%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	5,9 %	32,9 %	14,1 %	40,0 %	7,1 %	
Industrie	9,3 %	34,9 %	11,6 %	34,9 %	9,3 %	
Dienstleistung	2,5 %	32,5 %	17,5 %	45,0 %	2,5 %	
GU/Konzerne	6,3 %	37,5 %	14,1 %	37,5 %	4,7 %	
KMU	4,8 %	19,0 %	14,3 %	47,6 %	14,3 %	

- Bezogen auf das ausschreibungsfähige Beschaffungsvolumen wird wie in den Vorjahren deutlich, dass nach wie vor weit mehr als die Hälfte der Unternehmen (60,5 %) weniger als 25 % des möglichen Volumens erreicht, über ein Drittel sogar unter 10 % liegen. Echte Fortschritte gegenüber den Vorjahren sind nicht erkennbar.
- Der Reifegrad des Ausschreibungssystems wird hingegen von 61,2 % als relativ hoch (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“) eingeschätzt.
- Großunternehmen/Konzerne scheinen hinsichtlich des bereits adressierten Beschaffungsvolumens geringfügig weiter als KMU, was durchaus in der längeren Nutzung der Tools begründet liegen kann. Allerdings schätzen die KMU den Reifegrad der eigenen Systeme höher ein, was sicherlich zumindest teilweise auch der Prozesskomplexität in Großunternehmen/Konzernen geschuldet ist.
- Eindeutig interpretierbare Unterschiede zwischen den Bereichen Industrie und Dienstleister lassen sich nicht erkennen.

Einkaufsauktionen						
	Anteil am <u>AUKTIONSFÄHIGEN</u> Beschaffungsvolumen					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	60,5 % (47%;60%;61%)	20,9 % (26%;15%;10%)	7,0 % (16%;15%;16%)	11,6 % (9%;8%;2%)	0,0 % (2%;3%;8%)	0,0 % (0%;0%;2%)
Industrie	65,5 % (54%;65%;67%)	17,2 % (23%;19%;7%)	6,9 % (15%;15%;11%)	10,3 % (8%;0%;0%)	0,0 % (0%;0%;15%)	0,0 % (0%;0%;0%)
Dienstleistung	58,3 % (38%;50%;55%)	25,0 % (31%;7%;14%)	8,3 % (13%;14%;23%)	8,3 % (13%;21%;5%)	0,0 % (6%;7%;0%)	0,0 % (0%;0%;5%)
GU/Konzerne	65,8 % (49%;64%;63%)	18,4 % (27%;14%;8%)	2,6 % (15%;18%;20%)	13,2 % (9%;4%;3%)	0,0 % (0%;0%;6%)	0,0 % (0%;0%;0%)
KMU	20,0 % (40%;50%;57%)	40,0 % (20%;17%;14%)	40,0 % (20%;8%;7%)	10,0 % (10%;17%;0%)	10,0 % (10%;8%;14%)	0,0 % (0%;0%;7%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	4,8 %	35,7 %	9,5 %	38,1 %	11,9 %	
Industrie	3,6 %	39,3 %	7,1 %	35,7 %	14,3 %	
Dienstleistung	8,3 %	33,3 %	16,7 %	33,3 %	8,3 %	
GU/Konzerne	5,4 %	40,5 %	10,8 %	35,1 %	8,1 %	
KMU	0,0 %	0,0 %	0,0 %	60,0 %	40,0 %	

- Bei Auktionen erreicht nur jedes zehnte Unternehmen, das diese überhaupt nutzt (!), mehr als 50 % des als auktionsfähig eingeschätzten Beschaffungsvolumens. 60,5 % liegen sogar unter 10 %, so dass Auktionen in den meisten Unternehmen scheinbar eher sporadisch bzw. in ausgewählten Einzelfällen zum Einsatz kommen.
- Auch wird der Reifegrad bei 59,5 % der Unternehmen trotz der geringen Nutzung als relativ hoch (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“) eingeschätzt.
- Signifikante Unterschiede zwischen Industrie und Dienstleister lassen sich in diesem Jahr nicht ablesen.
- KMU und Großunternehmen/Konzerne können aufgrund der geringen Anzahl der KMU, die diese Tools einsetzen, nicht sinnvoll verglichen werden.

Lieferantenmanagement/E-SRM						
	Anteil an strategischen Lieferanten					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	20,3 % (15%;7%)	20,3 % (28%;19%)	10,9 % (11%;9%)	7,8 % (20%;20%)	23,4 % (11%;22%)	17,2 % (15%;22%)
Industrie	15,4 % (11%;3%)	20,5 % (29%;21%)	12,8 % (11%;10%)	10,3 % (21%;10%)	23,1 % (4%;17%)	17,9 % (25%;38%)
Dienstleistung	30,4 % (13%;12%)	21,7 % (27%;16%)	8,7 % (13%;8%)	0,0 % (20%;32%)	21,7 % (27%;28%)	17,4 % (0%;4%)
GU/Konzerne	17,4 % (9%;3%)	19,6 % (30%;22%)	8,7 % (9%;13%)	10,9 % (18%;25%)	23,9 % (15%;19%)	19,6 % (18%;19%)
KMU	27,8 % (31%;14%)	22,2 % (23%;14%)	16,7 % (15%;5%)	0,0 % (23%;14%)	22,2 % (0%;27%)	11,1 % (8%;27%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	6,8 %	30,5 %	10,2 %	47,5 %	5,1 %	
Industrie	7,9 %	23,7 %	7,9 %	52,6 %	7,9 %	
Dienstleistung	5,3 %	47,4 %	15,8 %	31,6 %	0,0 %	
GU/Konzerne	4,5 %	34,1 %	11,4 %	45,5 %	4,5 %	
KMU	13,3 %	20,0 %	6,7 %	53,3 %	6,7 %	

- 40,6 % der Unternehmen steuern mindestens 75 % ihrer strategischen Zulieferer über ein Tool für Lieferantenmanagement/E-SRM. Unter 25 % liegen 40,6 % der Unternehmen – zwischen 25 % und 75 % die verbleibenden 18,7 %, so dass sich hier ein „Kamelhöcker“ herausgebildet hat. Bei keinem anderen der betrachteten Tools ist die Nutzungsintensität derartig hoch und kann unterstellt werden, dass sich das Potenzial erst dann erschließt, wenn darüber alle strategischen Lieferanten gesteuert werden. Demzufolge stellen Unternehmen offenbar zügig nahezu komplett um, wenn man die (relativ kurzen) Nutzungsdauern der Tools berücksichtigt.
- Die Einschätzung des Reifegrads der Systeme deckt sich hier auch in etwa mit der Nutzungsintensität. 62,8 % der Unternehmen geben relativ hoch an (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“).
- Tendenziell scheinen wie im Vorjahr Großunternehmen/Konzerne gegenüber KMU und der industrielle im Vergleich zum Dienstleistungsbereich hinsichtlich der Nutzungsintensität weiter zu sein. Auch wird der Reifegrad der Systeme bei Dienstleistern schlechter bewertet als in Industrieunternehmen.

E-SCM						
	bezogen auf Anzahl Lieferanten, mit denen derartige Abstimmungen erfolgen sollten					
	<10 %	<25 %	<50 %	<75 %	<90 %	>90 %
Gesamt	33,3 % (32%;31%;28%)	37,5 % (19%;34%;21%)	4,2 % (21%;29%;21%)	8,3 % (11%;3%;10%)	10,4 % (9%;3%;10%)	6,3 % (9%;0%;10%)
Industrie	27,3 % (22%;32%;33%)	45,5 % (22%;32%;17%)	3,0 % (19%;32%;28%)	12,1 % (15%;5%;6%)	9,1 % (7%;0%;11%)	3,0 % (15%;0%;6%)
Dienstleistung	53,8 % (47%;31%;18%)	15,4 % (6%;39%;27%)	7,7 % (29%;23%;9%)	0,0 % (6%;0%;18%)	15,4 % (12%;8%;9%)	7,7 % (0%;0%;18%)
GU/Konzerne	40,0 % (29%;22%;8%)	31,4 % (15%;33%;31%)	5,7 % (21%;33%;23%)	2,9 % (12%;6%;15%)	14,3 % (12%;6%;8%)	5,7 % (12%;0%;15%)
KMU	15,4 % (39%;41%;44%)	53,8 % (31%;35%;13%)	0,0 % (23%;24%;19%)	23,1 % (8%;0%;6%)	0,0 % (0%;0%;13%)	7,7 % (0%;0%;6%)
	Reifegrad des Systems					
	Einstieg	Im Aufbau	Nur noch punktuell zu verbessern	Stabiler Betrieb	Best practice	
Gesamt	16,3 %	27,9 %	18,6 %	30,2 %	7,0 %	
Industrie	17,2 %	20,7 %	20,7 %	34,5 %	6,9 %	
Dienstleistung	16,7 %	41,7 %	16,7 %	25,0 %	0,0 %	
GU/Konzerne	19,4 %	25,8 %	22,6 %	29,0 %	3,2 %	
KMU	8,3 %	33,3 %	8,3 %	33,3 %	16,7 %	

- Bei **E-SCM-Lösungen** lässt sich konstatieren, dass ein Drittel der Unternehmen weniger als 10 % und in Summe 70,8 % weniger als 25 % der relevanten Lieferanten eingebunden hat. Gegenüber dem Ergebnis des letzten Jahres ist die Quote der Lieferantenverbindungen via E-SCM sogar rückläufig. Die Nutzungsintensität ist damit – nach den Auktionssystemen – am zweitgeringsten aller untersuchten Tools.
- Im Gegensatz zu den Auktionen dürften hierfür jedoch auch technische Gründe eine Rolle spielen. Zwar geben 55,8 % der Unternehmen den Reifegrad mit (relativ) hoch (mindestens „nur noch punktuell zu verbessern“) an, dies ist aber auch die geringste Quote im Vergleich mit allen anderen E-Lösungen.
- Bei Großunternehmen/Konzernen und im Dienstleistungsbereich stufen sich aktuell mehr Unternehmen bei E-SCM unter „im Einstieg“ oder „im Aufbau“ ein als in den fortgeschritteneren Bereichen.

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

	Katalogsysteme				
	stark abnehmend	abnehmend	gleich bleibend	steigend	stark steigend
Gesamt	0,7 % (0%;1%;0%)	0,7 % (1%;1%;2%)	24,0 % (30%;25%;25%)	62,0 % (61%;57%;52%)	12,7 % (9%;16%;21%)
Industrie	0,0 % (0%;2%;0%)	1,2 % (1%;2%;3%)	23,5 % (33%;25%;29%)	64,2 % (56%;56%;49%)	11,1 % (10%;15%;19%)
Dienstleistung	1,5 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;0%;2%)	26,2 % (24%;25%;21%)	56,9 % (72%;58%;55%)	15,4 % (4%;16%;21%)
GU/Konzerne	1,1 % (0%;2%;0%)	0,0 % (1%;0%;0%)	19,8 % (20%;20%;21%)	63,7 % (68%;56%;56%)	15,4 % (10%;22%;23%)
KMU	0,0 % (0%;0%;0%)	1,7 % (0%;2%;5%)	30,5 % (43%;31%;29%)	59,3 % (50%;58%;48%)	8,5 % (7%;9%;19%)

- Bei **Elektronischen Katalogen** sehen 74,7 % eine weitere/starke Erhöhung des Beschaffungsvolumens und damit mehr als im vergangenen Jahr. Hierbei wollen offenbar Konzerne/Großunternehmen schneller vorankommen, so dass sich der Abstand in der Nutzungsintensität gegenüber KMU weiter vergrößern könnte. Leider zeigen die Vorjahre aber auch, dass sich diese Ambitionen hier (und auch bei den anderen Tools) in der Breite nicht messbar niederschlägt.
- Zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen gibt es in der Einschätzung keine wesentlichen Unterschiede.

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	0,0 % (1%;2%;0%)	1,2 % (4%;4%;3%)	27,9 % (31%;37%;19%)	65,1 % (58%;47%;52%)	5,8 % (6%;11%;25%)	4,7 % (2%;10%;0%)	0,0 % (9%;10%;13%)	39,5 % (57%;28%;20%)	55,8 % (32%;38%;53%)	0,0 % (0%;15%;15%)
Industrie	0,0 % (3%;4%;0%)	2,3 % (5%;7%;5%)	25,6 % (35%;39%;26%)	69,8 % (49%;43%;44%)	2,3 % (8%;7%;26%)	0,0 % (0%;8%;0%)	0,0 % (4%;8%;15%)	48,3 % (70%;35%;18%)	51,7 % (26%;35%;49%)	0,0 % (0%;15%;18%)
Dienstleistung	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;0%;2%)	31,7 % (29%;35%;14%)	61,0 % (68%;52%;61%)	7,3 % (3%;14%;23%)	16,7 % (6%;14%;0%)	0,0 % (19%;14%;11%)	25,0 % (31%;14%;21%)	58,3 % (44%;43%;57%)	0,0 % (0%;14%;13%)
GU/Konzerne	0,0 % (2%;3%;0%)	0,0 % (0%;3%;2%)	19,0 % (33%;31%;18%)	73,0 % (63%;51%;49%)	7,9 % (2%;13%;31%)	5,3 % (3%;11%;0%)	0,0 % (6%;11%;13%)	36,8 % (60%;25%;26%)	57,9 % (32%;39%;46%)	0,0 % (0%;14%;15%)
KMU	0,0 % (0%;0%;0%)	4,3 % (10%;6%;5%)	52,2 % (28%;50%;22%)	43,5 % (52%;39%;57%)	0,0 % (10%;6%;16%)	0,0 % (0%;8%;0%)	0,0 % (20%;8%;14%)	60,0 % (50%;33%;9%)	40,0 % (30%;33%;64%)	0,0 % (0%;17%;14%)

- Bei **Ausschreibungssystemen** geben 70,9 % an, dass das abgewickelte Beschaffungsvolumen steigen/stark steigen wird. Dies ist mehr als im Vorjahr und geht im Wesentlichen auf die veränderte Einschätzung von Großunternehmen/Konzernen zurück – bei KMU sieht die Mehrheit sogar eine Stagnation des abgewickelten Beschaffungsvolumens. Zwischen den Bereichen Dienstleistung und Industrie ergeben sich keine signifikanten Unterschiede.
- Die zukünftige Nutzungsintensität von **Auktionen** wird gegenüber dem Vorjahr positiver beurteilt, hier setzen 55,8 % auf einen Ausbau wiederum etwas stärker von Großunternehmen sowie Dienstleistern.

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	0,0 % (0%;0%;0%)	1,6 % (0%;2%;0%)	31,7 % (26%;46%;26%)	57,1 % (54%;51%;60%)	9,5 % (20%;2%;14%)	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;3%;0%)	25,5 % (40%;19%;32%)	63,8 % (53%;67%;63%)	10,6 % (6%;11%;5%)
Industrie	0,0 % (0%;0%;0%)	2,6 % (0%;3%;0%)	28,9 % (25%;57%;23%)	55,3 % (46%;37%;60%)	13,2 % (29%;3%;17%)	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;4%;0%)	15,2 % (29%;13%;25%)	72,7 % (64%;65%;75%)	12,1 % (7%;17%;0%)
Dienstleistung	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;0%;0%)	34,8 % (33%;32%;31%)	60,9 % (60%;68%;49%)	4,3 % (7%;0%;20%)	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;0%;0%)	50,0 % (50%;31%;43%)	41,7 % (44%;69%;43%)	8,3 % (6%;0%;14%)
GU/Konzerne	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;3%;0%)	28,9 % (18%;33%;26%)	60,0 % (61%;61%;52%)	11,1 % (21%;3%;21%)	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;0%;0%)	26,5 % (32%;21%;42%)	61,8 % (62%;68%;47%)	11,8 % (6%;11%;11%)
KMU	0,0 % (0%;0%;0%)	5,6 % (0%;0%;0%)	38,9 % (46%;64%;26%)	50,0 % (39%;36%;60%)	5,6 % (15%;0%;14%)	0,0 % (0%;0%;0%)	0,0 % (0%;6%;0%)	23,1 % (62%;18%;21%)	69,2 % (31%;65%;79%)	7,7 % (8%;12%;0%)

- Beim Ausbau der Lösungen im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** ist die erwartete Steigerungsrate der Nutzungsintensität gegenüber dem Vorjahr gesunken. Zwei Drittel der Unternehmen erwarten aber dennoch eine weiterhin steigende Einbindung von Lieferanten. Dies wird anteilig vor allem durch Großunternehmen/Konzerne getragen.
- Bei **E-SCM** gehen 74,4 % der Unternehmen von einer steigenden/stark steigenden Nutzung aus. Das ist die höchste Rate aller Tools und eine deutliche Steigerung zum Vorjahr. Vor allem Unternehmen des industriellen Bereichs scheinen sich hier entsprechende Ziele gesetzt zu haben.

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

(Mehrfachnennungen waren möglich)

	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	45,6 % (46%;43%;48%)	34,9 % (37%;32%;31%)	31,0 % (24%;32%;18%)	38,1 % (29%;36%;41%)	47,7 % (40%;46%;51%)	45,2 % (48%;43%;57%)	16,3 % (24%;20%;11%)	17,4 % (23%;21%;19%)	23,8 % (24%;26%)
Industrie	39,2 % (39%;41%;36%)	40,9 % (43%;33%;24%)	32,1 % (23%;33%;22%)	39,2 % (31%;34%;50%)	43,2 % (34%;48%;53%)	42,9 % (42%;46%;56%)	21,5 % (30%;25%;15%)	15,9 % (23%;19%;24%)	25,0 % (21%;22%)
DL	52,3 % (63%;46%;61%)	30,0 % (32%;31%;37%)	33,3 % (27%;31%;13%)	36,9 % (22%;38%;32%)	55,0 % (45%;45%;49%)	58,3 % (53%;39%;58%)	10,8 % (15%;15%;7%)	15,0 % (23%;24%;15%)	8,3 % (31%;29%)
GU/Konzerne	58,2 % (57%;53%;60%)	39,7 % (35%;29%;33%)	32,4 % (18%;31%;23%)	34,1 % (29%;36%;36%)	50,8 % (54%;55%;55%)	45,9 % (52%;54%;60%)	7,7 % (14%;10%;3%)	9,5 % (12%;16%;12%)	32,4 % (15%;17%)
KMU	25,0 % (32%;33%;36%)	21,7 % (41%;39%;27%)	20,0 % (44%;36%;6%)	44,6 % (30%;36%;46%)	39,1 % (19%;28%;46%)	40,0 % (33%;18%;50%)	30,4 % (39%;31%;18%)	39,1 % (41%;33%;27%)	40,0 % (46%;44%)

- Der Einsatz individueller, also auf die jeweiligen Bedürfnisse angepasster Systeme (Kauf- oder Mietlösung) dominiert klar in allen Bereichen. „Öffentliche“, d. h. weniger oder gar nicht individualisierte Lösungen setzen 16,3 % für Kataloglösungen, 17,4 % für Ausschreibungen und 23,8 % der Unternehmen für Auktionen in den einzelnen Bereichen ein. Der Trend der Vorjahre, dass die Nutzung „öffentlicher“ Lösungen stieg, hat sich damit nicht fortgesetzt.
- Bei **Elektronischen Katalogen** setzen vor allem Großunternehmen/Konzerne (58,2 %) auf eigene Systeme. Bei KMU liegt der Fokus auf Mietlösungen (44,6 %). Dienstleistungsunternehmen nutzen weniger als Industrieunternehmen „öffentliche“ Plattformen und bevorzugen den Eigenbetrieb (52,3 %).
- Bei **Elektronischen Ausschreibungen** (RFQs) überlässt der größte Teil der Unternehmen (47,7 %) den Betrieb und die Betreuung des Systems einem Dienstleister, gefolgt von der „Kauf“-Lösung (34,9 %). Großunternehmen/Konzerne greifen am häufigsten auf Dienstleister (50,8 %) zurück, während KMU jeweils mit 39,1 % sowohl Mietlösungen als auch öffentliche Plattformen nutzen. Dienstleistungsunternehmen präferieren Mietlösungen, Industrieunternehmen nur leicht gegenüber eigenen Systemen.
- Der Betrieb und die Betreuung durch einen Dienstleister ist mit rund 45,2 % das präferierte Model bei **Auktionen**. Neben der Frage nach dem Tool selbst, dürfte hier jedoch auch eine Rolle spielen, dass der gesamte Prozess von Auktionen, insbesondere auch der intensiven – internen wie partnerbezogenen – Vorbereitung oftmals durch externe Berater unterstützt wird.

	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	56,7 % (57%;71%;76%)	56,1 % (63%;58%;81%)	38,3 % (37%;19%;23%)	34,1 % (28%;25%;13%)	5,0 % (7%;10%;2%)	9,8 % (10%;17%;7%)
Industrie	55,3 % (68%;75%;84%)	60,7 % (74%;64%;79%)	39,5 % (29%;13%;14%)	35,7 % (17%;14%;11%)	5,3 % (4%;5%;3%)	3,6 % (9%;23%;11%)
DL	60,0 % (40%;67%;64%)	50,0 % (36%;50%;83%)	35,0 % (47%;15%;36%)	25,0 % (50%;43%;17%;)	5,0 % (13%;9%;0%)	25,0 % (14%;7%;0%;)
GU/ Konzerne	63,6 % (55%;68%;71%)	57,1 % (63%;65%;93%)	36,4 % (42%;29%;29%)	39,3 % (30%;25%;7%)	0,0 % (3%;3%;0%)	3,6 % (7%;10%;0%)
KMU	37,5 % (62%;76%;82%)	53,8 % (60%;50%;71%)	43,8 % (23%;5%;15%)	23,1 % (20%;25%;18%)	18,8 % (15%;19%;4%)	23,1 % (20%;25%;12%)

- Im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** und **E-SCM** setzt die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen auf den Eigenbetrieb. Hier ist zu vermuten, dass dies vor allem an der Sensibilität sowie Individualität der ausgetauschten Daten liegt. „Öffentliche“ Lösungen spielen in diesem Bereich kaum eine Rolle, am ehesten noch (erwartungsgemäß) bei KMU.

(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	2,1 % (2%;3%;7%)	4,8 % (0%;2%;3%)	29,7 % (25%;26%;22%)	50,3 % (58%;53%;45%)	13,1 % (15%;16%;24%)
Ausschreibungen	1,2 % (5%;4%;4%)	7,1 % (5%;7%;3%)	42,9 % (34%;24%;29%)	42,9 % (46%;56%;46%)	6,0 % (10%;9%;18%)
Auktionen	4,9 % (5%;3%;4%)	0,0 % (5%;6%;0%)	41,5 % (21%;29%;35%)	39,0 % (61%;50%;39%)	14,6 % (8%;12%;22%)
Lieferantenmanagement/E-SRM	3,4 % (2%;2%;0%)	5,1 % (9%;8%;5%)	45,8 % (44%;40%;40%)	39,0 % (40%;44%;47%)	6,8 % (5%;6%;8%)
E-SCM	0,0 % (3%;0%;7%)	0,0 % (0%;3%;10%)	31,7 % (33%;42%;23%)	56,1 % (56%;49%;60%)	12,2 % (8%;6%;0%)

- Grundsätzlich sehen die meisten Anwender die Servicequalität positiv, auch wenn die Zufriedenheit bei **Elektronischen Katalogen**, **Ausschreibungen** und **Auktionen** über die letzten Jahre abnahm. Insbesondere bei Ausschreibungen ist mittlerweile weniger als die Hälfte der Unternehmen zufrieden. Inwieweit die Lösungsanbieter hier in der Tat nicht mit den Anforderungen Schritt halten konnten oder ob die Anwender auch intern bedingte Nutzungsprobleme in diese Bewertung haben eingehen lassen, lässt sich nicht mit Sicherheit schlussfolgern.
- **Lieferantenmanagement/E-SRM** schneidet unverändert am wenigsten gut, aber durchaus akzeptabel ab, und **E-SCM** wird hinsichtlich der Servicequalität erstmalig am besten von allen Tools bewertet.

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

(Mehrfachantworten möglich)

Anstoß für den Einsatz					
Katalogsysteme	Ausschreibungen	Auktionen	Lieferantenmanagement/ E-SRM	E-SCM	
89,7 %	87,2 %	95,3 %	82,5 %	73,9 %	Durch den Einkauf
14,4 %	17,4 %	16,3 %	20,6 %	17,4 %	Einsatz wurde von der Unternehmensleitung gefordert
6,8 %	8,1 %	2,3 %	11,1 %	28,3 %	Einsatz wurde durch eine andere Abteilung angeregt
4,1 %	8,1 %	7,0 %	4,8 %	4,3 %	Erfolgreicher Einsatz beim Lieferanten
3,4 %	2,3 %	2,3 %	3,2 %	17,4 %	Erfolgreicher Einsatz bei der Konkurrenz

- Es wird deutlich, dass der Anstoß zur Nutzung aller Tools überwiegend beim Einkauf liegt. Dies geben je nach Tool zwischen 73,9 % und 95,3 % der Unternehmen an.
- Die Vorgabe durch die Unternehmensleitung trifft je nach Lösung bei 14,4 % bis 20,6 % der befragten Unternehmen zu.
- Alle anderen Ursachen spielen scheinbar keine Rolle – mit Ausnahme im Bereich E-SCM, bei dem 28,3 % der Unternehmen angaben, dass der Anstoß durch eine andere Abteilung erfolgte. Gegebenenfalls sind hier die Funktionen Einkauf und Supply Chain Management getrennt bzw. in getrennter Verantwortung. Ebenfalls wird in diesem Bereich auch etwas mehr auf die Konkurrenz geachtet – 17,4 % gaben an, dass sie „Mitbewerbern“ folgten.

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

Katalogsysteme					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
0,7%	5,4%	25,2%	46,9%	21,8%	Senkung der Prozesskosten
0,7%	8,9%	17,8%	54,8%	17,8%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
2,7%	3,4%	24,7%	57,5%	11,6%	Erhöhung der Prozessstabilität/Vermeidung von Fehlern
6,8%	10,3%	24,0%	47,3%	11,6%	Reduktion der Durchlaufzeit/Wiederbeschaffungszeit
2,7%	14,4%	26,7%	45,9%	10,3%	Reduktion des Maverick Buyings
5,5%	11,7%	29,0%	42,1%	11,7%	Stärkere Standardisierung/Straffung des Beschaffungssortiments
4,8%	16,6%	33,8%	36,6%	8,3%	Reduktion der Lieferantenzahl
7,5%	20,5%	34,2%	29,5%	8,2%	Anstieg der Transaktionsanzahl
4,8%	16,6%	45,5%	30,3%	2,8%	Verbesserung der Stellung des Einkaufs als interner Dienstleister
6,8%	15,1%	45,2%	30,1%	2,7%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
6,2%	24,1%	45,5%	20,0%	4,1%	Senkung von Einstandspreisen
52,7%	26,0%	15,1%	5,5%	0,7%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Im Bereich der **Kataloglösungen** werden – was nicht verwunderlich ist – 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 der Durchlauf- bzw. Wiederbeschaffungszeiten und die Reduktion des Maverick Buying Jahr für Jahr an den oberen Stellen.
- Standardisierungseffekte, d.h. Straffung des Beschaffungssortiments und Reduktion der Lieferantenzahl, werden nachfolgend genannt, aber ebenso noch tendenziell stark in den Unternehmen festgestellt.
- Der Anstieg der Transaktionshäufigkeiten, die Verbesserung der Stellung des Einkaufs als Dienstleister, eine erhöhte Lieferantenzuverlässigkeit und eine Reduktion der Einstandspreise werden von den Befragten im mittleren Bereich bewertet.
- Bei über der Hälfte der Unternehmen führten die Lösungen nicht, bei 26,0 % nur zu einer geringfügigen Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich.

Ausschreibungen					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
0,0%	7,1%	27,4%	50,0%	15,5%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
3,5%	11,8%	34,1%	42,4%	8,2%	Erhöhung der Prozessstabilität/Vermeidung von Fehlern
5,9%	21,2%	32,9%	34,1%	5,9%	Senkung der Prozesskosten
7,1%	24,7%	31,8%	29,4%	7,1%	Senkung von Einstandspreisen
8,2%	23,5%	34,1%	29,4%	4,7%	Erweiterung des Anbieterkreises
17,6%	20,0%	42,4%	14,1%	5,9%	Reduktion der Durchlaufzeit/Wiederbeschaffungszeit
18,8%	24,7%	43,5%	12,9%	0,0%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
63,5%	24,7%	10,6%	1,2%	0,0%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Bei **Ausschreibungslosungen** 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 minimalem Abstand – allerdings erst im mittleren Bereich – folgen Auswirkungen durch die Erhöhung der Konkurrenz unter den Lieferanten, d.h. die Senkung von Einstandspreisen und die Erweiterung des Anbieterkreises.
- Die Reduktion der Durchlauf- bzw. Wiederbeschaffungszeiten und die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit werden tendenziell im Bereich „kaum“ bis „teils/teils“ bewertet.
- Bei knapp zwei Drittel der Unternehmen resultierte aus dem Einsatz dieser Lösungen keine, bei weiteren 24,7 % nur eine geringfügige Reduktion der Mitarbeiter im Beschaffungsbereich.

Auktionen					
nicht	kaum	teils/teils	stark	sehr stark	Auswirkung
2,4%	9,5%	19,0%	40,5%	28,6%	Senkung von Einstandspreisen
4,8%	9,5%	31,0%	40,5%	14,3%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
7,1%	9,5%	40,5%	40,5%	2,4%	Erhöhung der Prozessstabilität/Vermeidung von Fehlern
4,8%	19,0%	42,9%	26,2%	7,1%	Senkung der Prozesskosten
17,1%	34,1%	22,0%	17,1%	9,8%	Erweiterung des Anbieterkreises
26,2%	21,4%	23,8%	23,8%	4,8%	Reduktion der Durchlaufzeit/Wiederbeschaffungszeit
23,8%	23,8%	38,1%	14,3%	0,0%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
66,7%	23,8%	9,5%	0,0%	0,0%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Bei **Auktionslösungen** steht erwartungsgemäß 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 Erhöhung der Prozessstabilität bzw. das Vermeiden von Fehlern und die Senkung der Prozesskosten.
- 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 zwei Dritteln der Unternehmen folgte aus dem Einsatz dieser Lösungen keine, bei weiteren 26,2 % nur eine geringfügige Reduktion der Mitarbeiter im Beschaffungsbereich.

Lieferantenmanagement/E-SRM					
nicht	kaum	teils/teils	Stark	sehr stark	Auswirkung
3,5%	12,3%	29,8%	47,4%	7,0%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
5,2%	15,5%	32,8%	37,9%	8,6%	Verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung
5,2%	20,7%	41,4%	29,3%	3,4%	Stärkere Lieferantenbindung
5,2%	25,9%	34,5%	27,6%	6,9%	Früherkennung von Lieferantenproblemen
6,9%	22,4%	43,1%	24,1%	3,4%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
22,4%	15,5%	29,3%	27,6%	5,2%	Verbesserung der Ausgabentransparenz
20,7%	29,3%	43,1%	6,9%	0,0%	Reduktion der Lieferantenzahl
63,8%	22,4%	13,8%	0,0%	0,0%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** werden als stärkste Auswirkungen (aber auch nur knapp über dem mittleren Bereich) die Erhöhung der Prozesstransparenz und der Compliance sowie die verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung genannt.
- Die stärkere Lieferantenbindung, die Früherkennung von Lieferantenproblemen, die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit und die Verbesserung der Ausgabentransparenz werden (nur) im mittleren Bereich registriert.
- Die Reduktion der Lieferantenzahl wird im Bereich kaum bis teils/teils angegeben.
- Bei 63,8 % der Unternehmen trat keine, bei weiteren 22,4 % nur eine geringfügige Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich durch diese Lösungen ein.

E-SCM

nicht	kaum	teils/teils	Stark	sehr stark	Auswirkung
2,5%	5,0%	20,0%	55,0%	17,5%	Erhöhung der Prozesstransparenz und Compliance
0,0%	7,5%	20,0%	62,5%	10,0%	Stärkere Lieferantenbindung
2,4%	4,9%	26,8%	48,8%	17,1%	Senkung der Prozesskosten
2,6%	7,9%	18,4%	57,9%	13,2%	Erhöhte Transparenz über Liefer-/Verfügbarkeitsdaten
2,4%	2,4%	34,1%	56,1%	4,9%	Verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung
4,9%	9,8%	31,7%	48,8%	4,9%	Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit
10,0%	7,5%	35,0%	37,5%	10,0%	Früherkennung von Lieferproblemen
25,0%	12,5%	27,5%	35,0%	0,0%	Verlagerung der Versorgungsverantwortung (Vendor Managed Inventories)
14,6%	19,5%	46,3%	19,5%	0,0%	Verringerung Working Capital
47,5%	22,5%	22,5%	5,0%	2,5%	Mitarbeiterreduktion im Beschaffungsbereich

- Bei den **E-SCM-Lösungen** werden die folgenden Auswirkungen als stark in den Unternehmen registriert, wobei hinsichtlich der Intensität kaum Unterschiede bestehen: Erhöhung der Prozesstransparenz und der Compliance, stärkere Lieferantenbindung, Senkung der Prozesskosten und Erhöhung der Transparenz über Liefer-/Verfügbarkeitsdaten. Mit minimalem Abstand folgen zudem verbesserte Planung und Bearbeitung der Lieferantenbeziehung, die Erhöhung der Lieferantenzuverlässigkeit sowie die Früherkennung von Lieferantenproblemen.
- Im Bereich „kaum“ bis „teils/teils“ werden als Auswirkung die Verlagerung der Versorgungsverantwortung (Vendor Managed Inventories) und die Verringerung des Working Capital bewertet.
- Bei 47,5 % der Unternehmen resultierte die Nutzung der E-SCM-Lösung nicht in einer Reduktion der Mitarbeiter im Beschaffungsbereich, bei weiteren 22,5 % 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 (Standardabweichung⁷) der Antworten)

	Katalogsysteme		Ausschreibungen		Auktionen	
	Prozesskosten	Einstandspreise	Prozesskosten	Einstandspreise	Prozesskosten	Einstandspreise
Gesamt	27,6 % (+/- 21,2%)	9,0 % (+/- 7,8%)	14,3 % (+/- 17,2%)	8,7 % (+/- 9,0 %)	16,2 % (+/- 20,6 %)	12,5 % (+/- 9,3 %)
Industrie	26,4 % (+/- 21,4 %)	9,7 % (+/- 8,5 %)	13,4 % (+/- 17,5%)	8,4 % (+/- 9,6 %)	18,0 % (+/- 25,5%)	12,5 % (+/- 10,5 %)
Dienstleistung	29,7 % (+/- 21,5 %)	8,1 % (+/- 6,8 %)	15,9 % (+/- 17,5 %)	8,8 % (+/- 8,6 %)	15,5 % (+/- 12,2 %)	11,1 % (+/- 6,2 %)
GU/Konzerne	29,9 % (+/- 22,8 %)	9,0 % (+/- 8,6 %)	14,5 % (+/- 19,2 %)	7,8 % (+/- 7,5 %)	17,4 % (+/- 22,3 %)	9,0 % (+/- 12,0 %)
KMU	24,8 % (+/- 18,9 %)	8,9 % (+/- 6,6 %)	13,8 % (+/- 12,5 %)	10,6 % (+/- 11,3 %)	10,3 % (+/- 7,8 %)	15,3 % (+/- 12,5 %)

- Bei **Prozesskosten** konnten die Unternehmen durchschnittlich 27,6 % bei Katalogsystemen, 14,3 % bei Ausschreibungslösungen und 16,2 % bei Auktionenlösungen einsparen, wobei die Einsparungen – sicherlich je nach Ausgangslage – zum Teil erheblich schwanken.
- Bei den **Einstandspreisen** konnten die Unternehmen durchschnittlich 9,0 % bei Katalogsystemen, 8,7 % bei Ausschreibungslösungen und 12,5 % bei Auktionenlösungen 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.
- Die Einsparungen sind dabei nahezu unabhängig davon, ob es sich um Dienstleistungs- oder Industrieunternehmen handelt.
- KMU erzielen in etwa ähnliche Kosteneinsparungen wie Großunternehmen/Konzerne, d.h., sie besitzen offenbar diesbezüglich keine systematischen Nachteile durch die geringere Unternehmensgröße. Für 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.

⁷ Die Standardabweichung unterstellt, dass die Antworten normalverteilt sind. Wenn dies der Fall ist, liegen knapp 70 % der Antworten in diesem Intervall.

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

(Mehrfachantworten möglich)

Katalogsysteme ⁸					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
50,0%	60,0%	42,9 %	50,0 %	50,0 %	Zu geringe „Katalogfähigkeit“ der relevanten Produkte/Dienstleistungen
38,9%	20,0 %	71,4 %	0,0 %	43,8 %	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringer Anzahl Bestellungen in diesem Bereich
27,8%	20,0 %	42,9 %	0,0 %	31,3 %	Einsparpotenzial bei Prozesskosten in Bezug zum aktuellen Prozess zu gering
27,8%	30,0 %	26,8 %	0,0 %	31,3 %	Lieferanten können die Systeme nichtunterstützen
16,7%	20,0 %	0,0 %	0,0 %	18,8 %	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
11,1%	20,0 %	0,0 %	50,0 %	6,3 %	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
11,1%	20,0 %	0,0 %	50,0 %	6,3 %	Unternehmensinterne (nutzerseitige) Ablehnung
5,6%	10,0 %	0,0 %	0,0 %	6,3 %	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	Rechtliche Hindernisse

- Bei den Unternehmen, die **Kataloglösungen** als für sich nicht relevant ansehen, gibt die Hälfte an, dass die relevanten Produkte oder Dienstleistungen eine zu geringe „Katalogfähigkeit“ aufweisen. Wodurch diese im Einzelnen begründet ist, lässt sich aus der Befragung nicht ableiten. Weitere 38,9 % verweisen auf die fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringer Anzahl Bestellungen und 27,8 % der Unternehmen sehen das Einsparpotenzial bei den Prozesskosten durch die Verbesserung des Bestellprozesses als zu gering. Diese Gründe müssen als „gegeben“ hingenommen werden, d.h., hier zeichnet sich nicht ab, dass mittelfristig der Einsatz sinnvoll werden könnte, sofern unterstellt werden kann, dass diese Aussagen auf fundierten Abschätzungen bzw. Analysen in den Unternehmen beruhen.
- Alle anderen, „beeinflussbaren“ Gründe spielen eine untergeordnete Rolle.

Ausschreibungen					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
39,0%	40,7%	45,5%	58,3%	31,0%	Keine signifikanten Einsparungen gegenüber der bisherigen Geschäftsabwicklung zu erwarten
29,3%	22,2%	54,5%	25,0%	31,0%	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringen Beschaffungsvolumens in diesem Bereich
22,0%	25,9%	9,1%	25,0%	20,7%	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
19,5%	22,2%	18,2%	8,3%	24,1%	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
14,6%	18,5%	0,0%	16,7%	13,8%	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
14,6%	18,5%	9,1%	16,7%	13,8%	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
9,8%	11,1%	9,1%	8,3%	10,3%	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
7,3%	7,4%	9,1%	16,7%	3,4%	Unternehmensinterne Ablehnung
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	Rechtliche Hindernisse

- Bei den Unternehmen, die **Ausschreibungslösungen** als für sich nicht relevant einschätzen, geben 39,0 % der Unternehmen an, dass sie keine signifikanten Einsparungen – sowohl hinsichtlich Einstandspreise als auch Prozesskosten – gegenüber der aktuellen Geschäftsabwicklung erwarten. Auch hier kann nicht eruiert werden, inwieweit diese Einschätzungen auf substantiierte Analysen zurückgehen. 29,3 % gehen davon aus, dass sie ein zu geringes Beschaffungsvolumen abwickeln könnten, so dass sich die Lösungen nicht amortisieren. Damit korrespondierend sind auch die 19,5 % der Unternehmen zu sehen, die die Kosten der Systeme als Hinderungsgrund sehen.
- Fast jedes vierte Unternehmen (22,0 %) führt allerdings auch an, dass die spezifischen Prozesse nicht unterstützt werden. Hier besteht auf Lösungsanbieterseite offenbar durchaus noch Handlungsbedarf.
- Jeweils 14,6 % der Unternehmen geben mit fehlenden internen Voraussetzungen hinsichtlich Technik und Daten sowie fehlende Ressourcen/Mitarbeitern Gründe an, die als unternehmensintern „behebbar“ anzusehen sind.
- Mangelnde Unterstützung der Systeme durch Lieferanten, unternehmensinterne Ablehnung oder rechtliche Hindernisse werden dagegen kaum oder gar nicht genannt.

⁸ 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 sind damit als anekdotisch anzusehen.

Einkaufsauktionen					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
41,3%	41,5 %	45,7 %	37,5 %	43,3 %	Keine signifikanten Einsparungen gegenüber der bisherigen Geschäftsabwicklung zu erwarten
35,9%	32,1 %	45,7 %	28,1 %	40,0 %	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringen Beschaffungsvolumens in diesem Bereich
17,4%	15,1 %	17,1 %	15,6 %	18,3 %	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
13,0%	18,9 %	5,7 %	12,5 %	13,3 %	Unternehmensinterne Ablehnung
13,0%	3,8 %	25,7 %	15,6 %	11,7 %	Rechtliche Hindernisse
12,0%	18,9 %	2,9 %	6,3 %	15,0 %	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
10,9%	13,2 %	8,6 %	6,3 %	13,3 %	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
9,8%	13,2 %	0,0 %	12,5 %	8,3 %	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
8,7%	11,3 %	5,7 %	15,6 %	5,0 %	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar

- Bei den Unternehmen, die **Auktionslösungen** als für sich nicht relevant ansehen, geben – ähnlich wie bei Elektronischen Ausschreibungen – 41,3 % der Befragten als Hauptgrund ein zu geringes Einsparpotenzial sowie nachfolgend mit 35,9 % ein zu geringes, in Frage kommendes Beschaffungsvolumen an.
- Mit Abstand folgen die restlichen Gründe, wobei mangelnde Unterstützung der unternehmens-/branchenspezifischen Prozesse mit 17,4 % auch hier leicht vor den anderen – insbesondere unternehmensinternen Problemen – genannt wird.
- Im Gegensatz zu allen anderen Tools werden auch von einigen Unternehmen rechtliche Hinderungsgründe angeführt. Der hohe Anteil im Dienstleistungsbereich lässt vermuten, dass es sich hier vor allem um Unternehmen der öffentlichen Hand handelt.

Lieferantenmanagement/E-SRM					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
31,3%	27,3 %	41,7 %	20,0 %	39,3 %	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund zu geringer Lieferantenzahl in diesem Bereich
31,3%	40,9 %	25,0 %	35,0 %	28,6 %	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
31,3%	27,3 %	37,5 %	40,0 %	25,0 %	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
29,2%	27,3 %	33,3 %	40,0%	21,4 %	Keine signifikanten Verbesserungen gegenüber der bisherigen Vorgehensweise zu erwarten
20,8%	18,2 %	20,8 %	15,0 %	25,0 %	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
14,6%	18,2 %	8,3 %	10,0 %	17,9 %	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
12,5%	13,6 %	12,5 %	10,0 %	14,3 %	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen
6,3%	9,1 %	4,2 %	5,0 %	7,1 %	Unternehmensinterne Ablehnung
4,2%	0,0 %	8,3 %	10,0 %	0,0 %	Rechtliche Hindernisse

- Im Bereich **Lieferantenmanagement/E-SRM** wird von knapp einem Drittel der Unternehmen (jeweils 31,3 %), die fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund einer zu geringen Lieferantenzahl und aus Sicht der Unternehmen zu hohen Kosten der Lösungen angeführt. 29,2 % gehen zudem davon aus, dass die bisherige Vorgehensweise nicht wesentlich durch ein entsprechende Tool für Lieferantenmanagement/E-SCM verbessert werden kann.
- Jedoch werden ebenfalls mit 31,3 % mangelnde Ressourcen und Mitarbeit und mit 20,8 % fehlende interne Voraussetzungen hinsichtlich der Technik und Datengrundlage genannt, also Gründe die durchaus unternehmensintern steuerbar sind.
- Signifikant erscheinen noch mit 14,6 % die unzureichende Prozessunterstützung durch die Lösungsanbieter und mit 12,5 % die mangelnde Systemunterstützung seitens der Lieferanten.
- Die weiteren aufgeführten Gründe spielen nur eine untergeordnete Rolle.

E-SCM

E-SCM					
Gesamt	Industrie	DL	GU/ Konzerne	KMU	Hinderungsgrund
35,2%	32,3 %	37,8 %	33,3 %	37,1 %	Keine signifikanten Einsparungen gegenüber der bisherigen Geschäftsabwicklung zu erwarten
25,4%	16,1 %	35,1 %	19,4 %	31,4 %	Fehlende Wirtschaftlichkeit aufgrund des zu geringem Umfangs des Datenaustausches in diesem Bereich
25,4%	32,3 %	21,6 %	22,2 %	28,6 %	Kosten der Systeme (für Anschaffung und Betrieb bzw. Nutzung sind zu hoch)
22,5%	38,7 %	10,8 %	27,8 %	17,1 %	Notwendige Ressourcen/Mitarbeiter nicht verfügbar
19,7%	22,6 %	16,2 %	13,9 %	25,7 %	Interne Voraussetzungen (Technik, Daten) nicht gegeben
14,1%	12,9 %	13,5 %	16,7 %	11,4 %	Unternehmens-/branchenspezifische Prozesse bisher durch Tools nur unzureichend unterstützt
11,3%	19,4 %	5,4 %	16,7 %	5,7 %	Unternehmensinterne Ablehnung
8,5%	0,0 %	16,2 %	11,1 %	5,7 %	Rechtliche Hindernisse
4,2%	6,5 %	2,7 %	0,0 %	8,6 %	Lieferanten können die Systeme nicht unterstützen

- Im Bereich **E-SCM** werden von über einem Drittel der Unternehmen (35,2 %), die diese Lösungen als für sich nicht relevant erachten, keine signifikanten Verbesserungen gegenüber der aktuellen Geschäftsabwicklung vermutet. Mit etwas Abstand werden danach von jedem vierten Unternehmen (jeweils 25,4 %) der zu geringe Umfang des Datenaustausches hinsichtlich einer Amortisation der Systeme und die aus Sicht der Unternehmen zu hohen Kosten der Lösungen genannt.
- Wie bei Lieferantenmanagement/E-SRM folgen danach mit mangelnde Ressourcen und Mitarbeiter (22,5 %) und fehlende interne Voraussetzungen hinsichtlich der Technik und Datengrundlage (19,7 %) unternehmensinterne Gründe. Die unzureichende Prozessunterstützung durch die Lösungsanbieter wird in 14,1 % der Unternehmen als Hindernis angesehen und mit 11,3 % die mangelnde Systemunterstützung seitens der Lieferanten.
- Alle anderen aufgeführten Ursachen scheinen keine große Bedeutung zu besitzen.

Fazit

Die ersten Lösungen, die Beschaffungsprozesse auf der Basis der Internettechnologie unterstützten, wurden mittlerweile vor über 15 Jahren eingeführt. Schnell drängt sich die Frage auf, ob es sich nicht mittlerweile um „Standardtechnologie“ handeln müsste, deren Einsatz Unternehmen aufgrund der langjährigen Erfahrungen doch vor keine großen Probleme mehr stellen sollte. Dass die Relevanz des Themengebiets „Elektronische Beschaffung“ ungebrochen ist, zeigen allein schon die Jahr für Jahr steigenden Teilnehmerzahlen an der vorliegenden Befragung. Aber warum diskutieren wir immer noch darüber? Die Nutzung von Lösungen im Bereich der „Elektronischen Beschaffung“ ist kein „einfaches“ IT-Thema. Hier geht es nicht darum, Software „von der Stange“ zu installieren. Es gibt wenige Projekte, die im Einkauf so facettenreich sind: Das Fachkonzept (Prozesse und Organisation), die solide Datenbasis, die Software, System-Schnittstellen sowie nicht zuletzt das „Change Management“, die Abstimmung mit der Unternehmensführung und den Mitarbeitern der eigenen, aber auch vieler anderen Abteilungen, mit Lieferanten, Logistik- und Finanzdienstleistern, Behörden u.v.a.m. Auch wenn die einzelnen Tools nur einen kleinen Prozentschnitt der Supply Chain der Unternehmen repräsentieren, sind sie doch Bestandteil dieses immer komplexer werdenden – meist globalen – Prozessnetzwerks, dessen Management wettbewerbsentscheidend ist und bei dem alle Rädchen optimal ineinander greifen müssen.

Die positiven Auswirkungen der E-Tools auf diese Prozesse bestätigen die Unternehmen in der Befragung jedes Jahr aufs Neue. Qualitative Aspekte wie **Prozessstabilität und -transparenz** und Compliance wie auch quantifizierbare **Prozesskostensenkungen** stehen hier an erster Stelle. Im Mittel reduzieren die Unternehmen ihre Prozesskosten bei dezentralen Bestellprozessen (Katalogsysteme) um 27,6 %; bei Ausschreibungsprozessen um 14,3 % und bei Verhandlungsprozessen (Auktionen) um 16,2 %. Bei den genannten Tools stehen natürlich auch **Einstandspreissenkungen** im Fokus. Im Mittel erzielten die Unternehmen im Bereich der C-Güter (Katalogsysteme) insbesondere durch Reduktion des Maverick Buyings und die Bündelung und Straffung des Sortiments Einsparungen in Höhe von 9,0 % sowie bei A- und B-Gütern durch eine Erweiterung des Anbieterkreises und eine Intensivierung des Wettbewerbs durch Ausschreibungssysteme 8,7 % und durch Auktionssysteme 12,5 %. Dabei wird deutlich, dass mit diesen Tools auch KMU ähnliche, zum Teil sogar größere Einsparungsraten als Großunternehmen/Konzerne erzielen können!

Hinsichtlich der Nutzung der Systeme hängen jedoch **KMU** nach wie vor hinter den größeren Unternehmen zurück. Zwar weisen KMU bei allen untersuchten Lösungen die höchsten Quoten von Projekten im Planungsstadium auf, aber diese müssen zum einen auch in konkrete Systemeinführungen umgesetzt werden. Hier sind im letzten Jahr nur marginale Raten erzielt worden. Zum anderen weisen KMU auch bei fast allen Systemen die höchste Quote an Unternehmen auf, die zwar grundsätzlich die Relevanz der Lösungen für das eigene Haus erkennen, aber kurzfristig keine Umsetzungsmöglichkeiten sehen. KMU haben natürlich Größennachteile, die nicht von der Hand zu weisen sind. Letztendlich wird für die Amortisation der Lösungen ein gewisser „Grundumsatz“ benötigt. Demzufolge werden auch „Wirtschaftlichkeitsaspekte“ als häufigster Grund angeführt, warum die Lösungen (aktuell) nicht eingeführt werden. Inwieweit hier Ansätze wie „**Cloud Procurement**“ in Zukunft die finanziellen Eintrittsbarrieren senken, bleibt abzuwarten. In der Befragung sah allerdings die Mehrheit der Unternehmen „Cloud Procurement“ noch sehr zurückhaltend bis skeptisch. Insbesondere die Fragen der Sicherheit geschäftskritischer Daten scheinen für viele noch nicht hinreichend beantwortet, auch erschließt sich für eine Reihe der Befragten nicht, was „Cloud Procurement“ gegenüber bekannten Hosting-Konzepten auszeichnet.

Elektronische Kataloge sind das einzige Tool, das sich auf breiter Basis durchgesetzt hat, so dass es hier auch die wenigsten Bewegungen gibt. Drei von vier Unternehmen setzen diese Lösungen mittlerweile ein, bei Großunternehmen/Konzernen sogar schon fast 90 %. Vermutlich werden nur 10-20 % der KMU mittelfristig keine entsprechenden Systeme nutzen, bei großen Unternehmen werden nur Einzelfälle darauf verzichten.

Elektronische Ausschreibungen haben sich als das Tool mit dem zweitgrößten Durchdringungsgrad etabliert, wenn auch mit einigem Abstand zu Katalogsystemen. 44,2 % der befragten Unternehmen setzen Ausschreibungen ein, auch ist die Quote der eine Einführung planenden Unternehmen mit 17,2 % die zweithöchste der betrachteten Lösungen. Dies ist insbesondere durch KMU bedingt – fast jedes vierte Unternehmen beschäftigt sich aktuell mit diesem Thema. Langfristig erachtet jedes fünfte Unternehmen diese Lösungen als nicht relevant (ca. 13 % bei Großunternehmen/Konzernen; ca. 28 % bei KMU).

Elektronische Auktionen werden von 24,0 % der Unternehmen aktuell genutzt, dies ist die geringste Nutzungsrate aller untersuchten Tools. Insbesondere für KMU ist die Umsetzung von Auktionen offenbar nur sehr eingeschränkt möglich. Bisher nutzt nur jedes zehnte KMU diese Tools, über 60 % sehen sogar langfristig keinen Einsatz. Bei Großunternehmen/Konzernen setzen immerhin fast 40 % Auktionen ein – bei keiner anderen Lösung ist damit das in Frage kommende Beschaffungsvolumen so maßgebend. Zieht man die Nutzungsintensität mit in Betracht, werden Auktionen als Tool zur Unterstützung des Verhandlungsprozesses sicherlich auch zukünftig ein Auf und Ab erleben, das insbesondere an die Situation der Machtverhältnisse auf dem jeweiligen Beschaffungsmarkt gekoppelt ist.

Der Einsatz von Tools für **Lieferantenmanagement/E-SRM** dürfte oftmals in enger Verbindung mit dem Einsatz elektronischer Ausschreibungen erfolgen. Dementsprechend scheinen sich auf lange Sicht die Nutzungsquoten beider Tools anzugleichen und nach Kataloglösungen die größte Bedeutung in der Breite zu besitzen. Da aber Lösungen für Lieferantenmanagement/E-SRM deutlich kürzer als für Ausschreibungen angeboten werden, besteht hier noch ein Nachholbedarf in den Unternehmen. So plant jedes fünfte Unternehmen (sowohl bei KMU als auch bei Großunternehmen/Konzernen) aktuell die Einführung, so dass sich hier kurz- und mittelfristig die Einsatzquote in Unternehmen – aktuell 33,1 % – deutlich erhöhen sollte.

Auf lange Sicht werden Lösungen im Bereich **E-SCM** bei 60 % der Unternehmen als relevant eingestuft – wobei die Einschätzung von KMU und Großunternehmen/Konzernen nahezu identisch ist. Aktuell nutzen entsprechende Systeme aber erst 29,3 % der Unternehmen, 10,3 % planen aktuell die Einführung. Hinsichtlich der Nutzungsquote platziert sich E-SCM damit zwar vor Auktionen, aber dennoch nur auf dem zweitletzten Platz aller hier betrachteten E-Tools. Dabei muss darauf hingewiesen werden, dass die Potenziale zur Automatisierung der Abstimmung mit Lieferanten in der Supply Chain sicherlich stark von Branche zu Branche variieren, was in der Befragung nicht differenziert wurde.

Den **Reifegrad** der im Einsatz befindlichen Systeme schätzt die Mehrheit der Unternehmen über alle Tools hinweg als relativ hoch ein. Interessanterweise steht das im Widerspruch, wenn man die Entwicklung der **Nutzungsintensitäten** der Tools über die letzten Jahre betrachtet. Hier hat die überwiegende Mehrheit der Unternehmen oftmals deutlich weniger als die Hälfte des – selbst geschätzten – Potenzials erreicht, auch wenn Jahr für Jahr Steigerungen der Nutzungsintensität prognostiziert wurden und werden! Ein funktionierendes System darf hier nicht als Ruhekissen betrachtet werden. Nach den ersten Erfolgen immer weitere Materialgruppen oder Lieferanten – insbesondere im internationalen Umfeld – einzubeziehen, ist oftmals eine große Herausforderung, die offenbar im Tagesgeschäft gescheut wird bzw. nicht nebenbei realisiert werden kann. Projekte im Bereich der elektronischen Beschaffung sind aber nicht damit beendet, dass die Software eingeführt ist.

Hier liegt auch noch einige Arbeit auf Seiten der Lösungsanbieter. Zwar wird die **Servicequalität** der Tools hinsichtlich Bedienbarkeit und Benutzerfreundlichkeit im zufrieden stellenden Bereich von den Unternehmen gesehen, aber die Einschätzung hat sich in den letzten Jahren deutlich verschlechtert. Gefragt nach den Wünschen hinsichtlich des Angebots an Anwendungen der elektronischen Beschaffung gaben viele auch die Verbesserung der Handhabung der Systeme an. Mit Abstand am häufigsten genannt wurde jedoch die durchgängige Einbindung in die EDV-Landschaft unter Reduktion der wahrnehmbaren Systemvielfalt. Probleme mit Schnittstellen, fehlende Standardisierung und Integration sind ebenso für die oftmals noch geringe Nutzungsintensität verantwortlich.

Bei diesen „Web 1.0“-Anwendungen ging die Initiative zur Einführung der Lösungen in der Regel vom Einkauf aus. Mit **Web 2.0-Technologien** wie Wikis, Blogs oder Professional (Social) Networks steht mittlerweile eine neue Generation von Tools bereit, die interessante Potenziale im Zusammenspiel mit den „traditionellen“ Beschaffungstools bieten. Allerdings hat der Einkauf in diesem Bereich bisher keine Treiberfunktion inne. Auch wenn die Einschätzungen über den geschäftlichen Web 2.0-Einsatz noch gespalten sind: Neben den oben beschriebenen Aufgabengebieten müssen diese neuen Möglichkeiten eruiert und bei entsprechendem Potenzial für den Beschaffungsbereich erschlossen werden!

Ansprechpartner:

Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V

Sabine Ursel

Tel. +49 69 30838-113

Fax +49 69 30838-199

E-Mail: sabine.ursel@bme.de

WWW: www.bme.de

zu inhaltlichen Fragen:

Lehrstuhl für Industriebetriebslehre, Universität Würzburg

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

Tel. +49 931 31-82936

Fax +49 931 31-82405

E-Mail: boga@uni-wuerzburg.de

WWW: ibl.wifak.uni-wuerzburg.de

CfSM – Centrum für Supply Management

Geschäftsführer

Dr. Holger Müller

Tel. +49 351 81066-38

Fax +49 351 81066-37

E-Mail: Holger.Mueller@cfsm.de

WWW: www.cfsm.de