

Mit E-Procurement Kosten sparen und dank Transparenz den Überblick behalten

Dass E-Procurement mehr kann, als «nur» Prozesskosten zu sparen, legt Prof. Christian Tanner, Dozent und Berater an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Basel, dar. Für welche Unternehmen und Organisationen E-Procurement besondere Vorteile bietet, wird im Interview ebenfalls angesprochen; doch der Experte betont auch, dass jeder einzelne Fall genau analysiert werden muss, um die vielfältigen Potenziale des E-Procurements voll ausschöpfen zu können.

BM•R: Beim Schlagwort E-Procurement denken die meisten sofort an spürbare Kosteneinsparungen beim Beschaffen von Gütern. Das ist ein zugkräftiges Argument, um sich genauer mit diesem Thema zu befassen. Herr Prof. Tanner, können Sie diesbezüglich etwas mehr ins Detail gehen und erklären, wie die Kosteneinsparungen zustande kommen?

Prof. Christian Tanner: Sie können einerseits durch schlankere Prozesse und andererseits durch günstigere Einkaufspreise realisiert werden. Der Arbeitsaufwand beim Beschaffen von Gütern wird durch

Interview: Irene Jung

das E-Procurement enorm reduziert. Das ist besonders wichtig bei der Beschaffung sogenannter indirekter C-Güter. Sie haben einen geringen Bestellwert, sind aber für den Betrieb unverzichtbar und müssen regelmässig eingekauft werden; dazu zählen zum Beispiel IT-Bedarf, Werkzeuge und Bürobedarfsmaterialien. E-Procurement-Lösungen ermöglichen es neusten Studien zufolge, dass bis zu 35 Prozent der Prozesskosten eingespart werden können.

Und mit E-Sourcing-Instrumenten lassen sich neue, eventuell kostengünstigere



Prof. Christian Tanner, Dozent und Berater an der Fachhochschule Nordwestschweiz.

Lieferquellen effizient suchen und finden. Sie unterstützen auch die einfachere und schnellere Selektion und Verhandlung mit Lieferanten. Darüber hinaus bieten sich auch intern diverse Vorteile: Der Bedarf und die Ausgaben für bestimmte Waren werden im Unternehmen durch E-Procurement transparent; das wiederum erlaubt das Bündeln grösserer Mengen und das Beschaffen zu vorteilhafteren Konditionen.

BM•R: Welche wichtigen Vorteile, die das E-Procurement ausserdem bietet, gibt es neben der Kosteneinsparung?

Prof. Tanner: Durch die schnelleren und zeitsparenderen Abwicklungen der Bestellungen bleibt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Einkaufsabteilung mehr Zeit für die Erledigung ihrer strategischen Kernaufgaben, wie z.B. die Lieferantenentwicklung. Übrigens trägt ein elektronisches Einkaufssystem auch dazu bei, die strategischen Tätigkeiten der Einkaufsabteilung effizienter zu gestalten, denn es liefert wichtige Informationen, die u.a. die Lieferantenbeurteilung und die Beschaffungsmarktforschung unterstützen.

BM•R: Welche Trends zeichnen sich derzeit ab?

Prof. Tanner: Immer mehr Unternehmen erkennen die Potenziale, die das E-Procurement bietet – mehr noch: Für viele Unternehmen sind Papierdokumente inzwischen

ein regelrechter Anachronismus. Heutzutage, da elektronische Kommunikation und Vernetzung als alltägliche Selbstverständlichkeit wahrgenommen werden, sind umständlich zu übermittelnde Papierdokumente in den Augen vieler Beschaffungsverantwortlicher einfach nicht mehr zeitgemäss. Zudem ist in Beschaffungsorganisationen vermehrt

das Bedürfnis nach erweiterter Managementinformation festzustellen, dies v.a. in Bezug auf Lieferantenbeurteilung und Riskmanagement in der Beschaffung. Es ist auch damit zu rechnen, dass Web-2.0-Technologien und Ansätze der sozialen Netzwerke vermehrt im Beschaffungswesen Einzug halten.

BM•R: Wenn Sie die Entwicklungsgeschichte des E-Procurements betrachten – was sind Ihrer Meinung nach die entscheidenden Meilensteine?

Prof. Tanner: In den Achtzigerjahren begannen Unternehmen der Automobil- und Konsumgüterindustrie elektronische Daten auszutauschen. Damit sollte den geforderten kurzen Reaktionszeiten Rechnung getragen werden. Mit dem Aufkommen des Internets entwickelte sich die Möglichkeit, die Bedarfsträger bei der Bestellung indirekter C-Güter elektronisch in den Prozess einzubeziehen, ebenso auch die Lieferanten mit ihren elektronischen Produktkatalogen. Es entstanden neuartige Lösungen wie elektronische Ausschreibungen und Online-Auktionen sowie elektronische Marktplätze. Heute ist E-Invoicing ein wichtiges Thema. Für den Einkäufer bedeutet die elektronische Rechnungsstellung, dass Rechnungsdaten effizient und korrekt in sein Beschaffungssystem eingespeist und automatisiert kontrolliert werden können. Zudem kann er sich weitere Vorteile, wie z.B. ein eventuelles Skonto bei

sofortiger Zahlung, besser zunutze machen.

BM•R: Welche Voraussetzungen sollte ein Unternehmen erfüllen, damit die Vorteile des E-Procurements voll zum Tragen kommen?

Prof. Tanner: Das lässt sich nicht so pauschal beantworten: Jeder Fall muss einzeln angeschaut werden. Vor allem das Beschaffungsvolumen und die Transaktionsintensität müssen genauer analysiert werden. Hier gilt: Je höher das gesamte Einkaufsvolumen ist bzw. je häufiger Transaktionen getätigt werden, desto mehr kommen die Vorteile zum Tragen. Einen grossen Nutzen bietet das E-Procurement auch grossen Organisationen, die dezentral strukturiert sind, denn durch die elektronische Abwicklung des Beschaffungsprozesses ist es möglich, Prozesse zentral zu steuern und den Überblick über den Bedarf und die Ausgaben der gesamten Organisation im Auge zu behalten. Was ausserdem beachtet werden sollte: Bevor ein E-Procurement-Projekt in Angriff genommen wird, sollten schon klare Vorstellungen über gewünschte Prozessoptimierungen und bezüglich der Straffung der Lieferantenbasis bestehen. Sind diese nicht gegeben, wirkt sich das kostentreibend auf das Projekt aus.

BM•R: Wie sicher ist der Datenaustausch zwischen zwei Unternehmen nach dem heutigen Stand der Technik?

Prof. Tanner: Das ist eine wichtige Frage, die immer wieder gestellt wird. Technisch sind die Verfahren ausgereift. Werden die Daten über das Internet übermittelt, geschieht dies normalerweise verschlüsselt, das heisst, die Daten können nur vom Empfänger gelesen werden. Zudem werden in der Regel sowohl der Versand wie auch der Empfang protokolliert. Bei der elektronischen Rechnung wird von der Steuerbehörde zudem gefordert, dass sie digital signiert ist. Dadurch können der Ursprung des Dokuments sowie dessen Unverändertheit nachgewiesen werden. Sie sehen also: Die Sicherheit ist nicht die grosse He-

erausforderung; dagegen sehe ich eher ein anderes Problem im Umgang mit elektronischen Dokumenten: Viele Unternehmen sind sich noch nicht darüber im Klaren, welche Vorkehrungen getroffen werden müssen, um elektronische Geschäftsdokumente für einen Zeitraum von zehn Jahren gesetzeskonform aufzubewahren. Diesbezüglich muss noch mehr Aufklärungsarbeit geleistet werden.

BM•R: Gibt es eine Statistik, die aussagt, ob und welche Fehler durch das E-Procurement entstehen können? Also eine Fehlerquote oder Ähnliches?

Prof. Tanner: Da gibt es eigentlich keine Probleme, denn im Prinzip vereinfachen die elektronischen Prozesse die Abwicklung, sodass erfahrungsgemäss sogar weniger Fehler gemacht werden – schon allein deshalb, weil die Daten genauso im System des Empfängers ankommen, wie sie abgeschickt worden sind. Sie müssen also nicht noch einmal separat erfasst werden, was die Wahrscheinlichkeit für Fehler, die durch erneutes Eingeben in ein System entstehen, nahezu ausschliesst. Dass es aber soweit kommen kann, bedingt, dass sich die Geschäftspartner vorgängig genau abstimmen, welche Daten sie in welchem Prozess in welcher Form benötigen. Diese Abstimmung wird idealerweise auf der Basis eines Prozess- und Formatstandards vorgenommen. Der integrierte elektronische Austausch von Daten eignet sich deshalb weniger für spontane Geschäftsbeziehungen.

BM•R: Welche Schnittstellenprobleme gibt es bezüglich der Software und welche Lösungen, um diese zu eliminieren?

Prof. Tanner: Wenn Prozess- und Formatstandards verwendet und diese auch ein-

gehalten werden, gibt es eigentlich keine Probleme. Vor allem die Konsumgüterindustrie verfügt über starke Standards, deren Entwicklung durch die Branchenorganisation GS 1 vorangetrieben wird. Auch in der Automobilindustrie und Chemisch-pharmazeutischen Industrie gibt es entsprechende Standards, die für eine problemlose Kommunikation auf elektronischem Wege sorgen. Es wäre aber wünschenswert, wenn Business-Software-Anbieter Prozess- und Formatstandards stärker in ihre Lösungen integrieren würden. Dies würde den Abstimmungsaufwand zum Vorteil aller beteiligten Parteien weiter reduzieren und dem elektronischen Geschäftsverkehr mehr Auftrieb verleihen.

BM•R: Wie hoch sind die Investitionskosten, wann erfolgt erfahrungsgemäss der Break-Even, und ab welchem Zeitpunkt können durch E-Procurement Kosten gespart werden?

Prof. Tanner: Auch das lässt sich nicht so pauschal beantworten. Es kommt auf die schon erwähnten zentralen Merkmale wie Prozessreife, Transaktionsintensität und Beschaffungsvolumen an. Zudem gibt es unterschiedlichste Lösungsszenarien, sodass für jedes Unternehmen oder jede Organisation genau die Variante gewählt werden kann, die insgesamt gesehen die meisten Vorteile bietet: Das fängt schon damit an, dass es die Möglichkeit gibt, die E-Procurement-Lösung selber zu betreiben, d.h. die Software einzuführen und zu lizenzieren, oder die Lösung an einen spezialisierten Dienstleister auszulagern. Dieser erhebt dafür eine in der Regel nutzungsabhängige Gebühr und verfügt oft über ein Netzwerk mit vielen angeschlossenen Unternehmen, was die Vernetzung der elektronischen Prozesse unterstützt.

Angesichts der verlockenden Versprechungen von Lösungsanbietern ist es für Beschaffungsverantwortliche oft schwierig abzuschätzen, welche Lösung für ihr Unternehmen oder ihre Organisation am vorteilhaftesten ist. Zur Entwicklung eines tragfähigen E-Procurement-Konzepts und zur Evaluation von Lösungsszenarien lohnt sich deshalb der selektive Beizug eines lösungsunabhängigen Beraters. Die Weiterbildungsseminare, die vom SVME zum Thema E-Procurement angeboten werden, vermitteln einen guten Einstieg in die Konzeption von E-Procurement-Lösungen.

