

3.2.3 E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG¹**Auf einen Blick**

Wie die Procurementstrategie eines internationalen Konzerns funktioniert

Die Siemens AG ist ein weltweit agierender Konzern, dessen Einkauf besondere Herausforderungen bewältigen muss. In diesem Beitrag erfahren Sie, wie eine erfolgreiche Procurementstrategie eines Großkonzerns aussieht, wie ein Großkonzern seine Einkaufsprozesse mithilfe von E-Purchasing optimiert und dadurch Kosten senkt.

Schlagzeilen:

- 1 Procurementstrategie
- 2 Lieferantenstrategie
- 3 Materialstrategie
- 4 click2procure – der Siemens Buy-Side-Marktplatz als E-Purchasing-Instrument
 - click4suppliers – das eRFI-Tool von click2procure
 - Die eSourcing-Tools von click2procure
 - Elektronisches Katalogmanagement – die Ordering-Tools von click2procure
- 5 Fazit

Die Siemens AG (Berlin und München) zählt zu den weltweit größten und traditionsreichsten Firmen der Elektrotechnik und Elektronik. In rund 190 Ländern unterstützt das vor über 150 Jahren gegründete Unternehmen seine Kunden mit innovativen Techniken und umfassendem Know-how. Der Konzern ist auf den Gebieten Information and Communications, Automation and Control, Power, Transportation, Medical und Lighting tätig.

Die globale Organisation umfasst dabei nicht nur die Produktion und den Vertrieb, sondern selbstverständlich auch den Einkauf. Dort, wo ein Bedarf entsteht, kann häufig auch am kompetentesten und rationellsten eingekauft werden. Durch die regionale Nähe zu den Lieferanten senkt Siemens Transport- und Organisationskosten und schafft zudem die Voraussetzungen für eine optimale Kommunikation zwischen Einkäufer und Lieferant.

Einkaufsvolumen

Derzeit kaufen Siemens Einkaufsabteilungen weltweit für ca. 36 Mrd. € Waren und Dienstleistungen aller Art.

¹ Autorin: Birgit Kluger

1 Procurementstrategie

Einkauf als Netzwerk

Als global operierendes Unternehmen kauft Siemens global ein. Zurzeit beschafft der Siemens Einkauf allein auf Konzernebene Waren und Dienstleistungen aus über 130 Materialfeldern. Dies ist u.a. ein Grund dafür, dass der Siemens Einkauf als Netzwerk organisiert ist. Die Netzwerkorganisation gewährleistet, dass trotz dezentraler Struktur die Einkaufspotenziale für den Siemens Konzern optimal genutzt werden können.

Das Siemens Einkaufsnetzwerk ist die gemeinsame Einkaufsform aller Bereiche, Regionen und Zentralen. Das Netzwerk ist in Form einer virtuellen Organisation aufgestellt, die weltweit agiert. Ziel des Siemens Einkaufsnetzwerks ist es, bei grundsätzlich dezentraler Organisation die weltweiten Einkaufspotenziale, die durch gemeinsames, zentral koordiniertes Vorgehen zu realisieren sind, so weit wie möglich auszuschöpfen. Das Einkaufsnetzwerk besteht aus folgenden Organen:

- die **Zentralstelle** im Einkauf (Global Procurement)
- das **Entscheidungsgremium** im Einkauf (Global Procurement Board)
- die **Bündelungsmodelle** der Siemens AG
- der **Einkauf** in den Siemens **Bereichen**
- der **Einkauf** in den Siemens **Regionen**

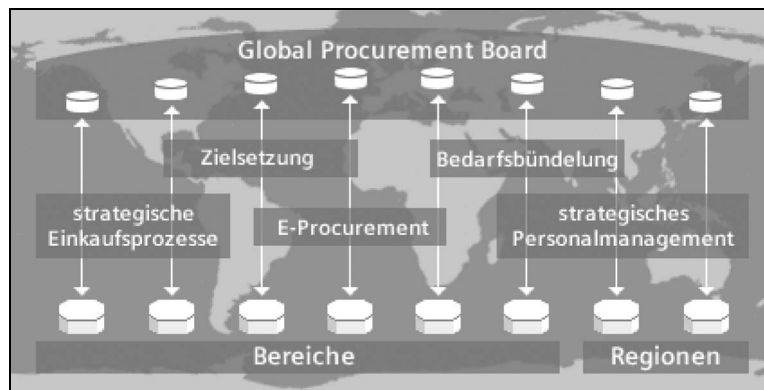
Zentralstelle im Einkauf

Global Procurement ist Teil der Zentralstelle Global Procurement and Logistics. Obwohl die Siemens Bereiche und Regionen ihre eigenen Einkaufsabteilungen haben, werden bestimmte Aufgaben von der Zentralstelle ausgeführt. Die Zentralstelle hat u.a. folgende Aufgaben: Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur für bereichs- und regionenübergreifende Einkaufsaktivitäten, Festlegung, Bereitstellung und Weiterentwicklung von Standards für den Einkauf.

Entscheidungsgremium im Einkauf

Die Steuerung des Siemens Einkaufsnetzwerks erfolgt über das Global Procurement Board (GPB), welches sich aus den Bereichseinkaufsleitern, gewählten Regionalvertretern, der Global-Procurement-Leitung sowie der Leitung von Global Procurement and Logistics (GPL), welche den Vorsitz im Board führt, zusammensetzt. Damit ist das GPB das oberste Entscheidungsgremium für die gemeinsam zu treffenden Entscheidungen im Einkauf. Die Beschlüsse des GPB sind für das gesamte Unternehmen verbindlich und einvernehmlich im Interesse des Gesamtunternehmens zu treffen und werden von den GPB-Mitgliedern in dem ihnen jeweils zugeordneten Verantwortungsbereich umgesetzt. Für die Steuerung spezifischer Einkaufsfelder und -themen mandatiert das GPB so genannte Ausschüsse.

Abb. 1:
Das Global Procurement Board,
Quelle: www.siemens.com



Bündelungsmodelle

Bedarfsbündelung bedeutet, einem sehr breiten Produkt- und Einkaufsspektrum gerecht zu werden. Welches Bündelungsmodell gewählt wird, hängt von den jeweiligen Materialfeldern und der Anzahl der betroffenen Bereiche ab. Die strategische Planung, Bündelung und operative Durchführung des Einkaufs erfolgt bei Siemens mithilfe der folgenden Gremien:

Lead Buyer

Bereichs- oder Regioneneinkäufer, die zusätzlich für einen anderen Bereich oder eine andere Region den Einkauf eines definierten Materials übernehmen, werden Lead Buyer genannt. Sie schließen verbindliche Verträge für die beteiligten Verbraucher ab.

Purchasing Council

PuCs bestehen aus Einkaufsvertretern mehrerer Bereiche und/oder Regionen und einem Referenten von Global-Procurement-and-Logistics-Procurement. Sie legen Strategien fest, schließen exklusive Rahmenverträge ab und handeln optimale Konditionen aus. PuC-Entscheidungen sind für das gesamte Unternehmen verbindlich.

Purchasing Services

Der/die Verbraucher beauftragt/en einen Dienstleister mit dem Einkauf für definierte Materialfelder. Je nach Auftrag schließt der Dienstleister Rahmenverträge ab, kauft operativ ein und übernimmt die logistische Abwicklung.

Bereichseinkauf

Die Einkaufsabteilungen in den Geschäftsbereichen sind für ein weites Spektrum von Einkaufsaufgaben verantwortlich. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der weltweiten Beschaffung von Rohstoffen, Materialien und Dienstleistungen für den jeweiligen Bereich.

Der Bereichseinkauf beschafft nicht nur Materialien und Leistungen, sondern hat auch strategische Funktionen: Er optimiert die Einkaufsprozesse und -strukturen innerhalb seines Bereichs und mit seinen Lieferanten. So stellt er sicher, dass nicht nur der Einstandspreis entscheidet, sondern schon zu Beginn unserer Wertschöpfungskette marktgerechte Strukturen aufgebaut wer-

3.2.3

E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG

den, von denen alle profitieren: Kunden, Partner, Lieferanten und Siemens selbst. In seiner Mitverantwortung für das gemeinsame Einkaufen im Siemens Einkaufsnetzwerk vertritt der Leiter des Bereichseinkaufs seinen Bereich im Global Procurement Board (GPB) und ist verantwortlich für die weltweite Umsetzung der GPB-Beschlüsse in seinem Bereich.

Zur Steuerung und Koordination des Einkaufsgeschehens ist in jedem Bereich ein Bereichseinkauf mit folgenden Aufgaben und Verantwortlichkeiten installiert:

- **Erstellung bereichseigener Einkaufsgrundsätze** auf Basis der Global Procurement Policy
- **Regelung und Optimierung** der internen Einkaufsstrukturen und -prozesse
- **Sicherstellung optimaler Einkaufskonditionen** der Bereichseinheiten für Materialien und Dienstleistungen
- **Herstellung und Nutzung möglicher Synergien** innerhalb seines Bereichs, im Siemens Einkaufsnetzwerk und mit Lieferanten und Partnern.
- **weltweite Zusammenarbeit** mit allen Geschäftseinheiten
- **Kooperation mit crossfunktionalen Partnern** innerhalb des Bereichs (z.B. Mitarbeitern aus Entwicklung, Produktion und Rechnungswesen)
- **Wahrnehmung des Mandats** im Global Procurement Board
- **Verantwortung für die Einhaltung von Gesetzen** und firmeninternen Regelungen, z.B. Corporate Responsibility

Regionaleinkauf

Die Regionalgesellschaften in- und außerhalb Deutschlands verfügen über Einkaufsabteilungen, die sich vorwiegend um die Bedarfe der Vertriebe und Betriebe vor Ort sowie um das regionale Projektgeschäft kümmern. Diese dezentrale Organisation gewährleistet, dass ständig zeitnah und bedarfsgerecht eingekauft werden kann. Die genaue Kenntnis regionaler Gegebenheiten und Anforderungen wird damit eine der Kernkompetenzen des Regionaleinkaufs innerhalb des Siemens Einkaufsnetzwerks. In jeder Region sind zur Steuerung und Koordination des Einkaufsgeschehens ein Regioneneinkauf mit folgenden Aufgaben und Verantwortlichkeiten installiert:

- Einkauf von direktem Material und Leistungen für das regionale Eigengeschäft
- Einkauf von regionenspezifischen Sach- und Dienstleistungen und sonstigem indirektem Material
- Einkauf von direktem Material und Leistungen für regionale Bereichseinheiten gemäß dem mit dem jeweils zuständigen Bereich vereinbarten Mandat

- Repräsentation im Global Procurement Board (ausgewählte Regionen) und Umsetzung der regionenspezifischen Beschlüsse des GPB
- Koordination des Siemens Einkaufsnetzwerks in der Region
- Umsetzung von konzernweiten Einkaufsprojekten-, -programmen und -standards

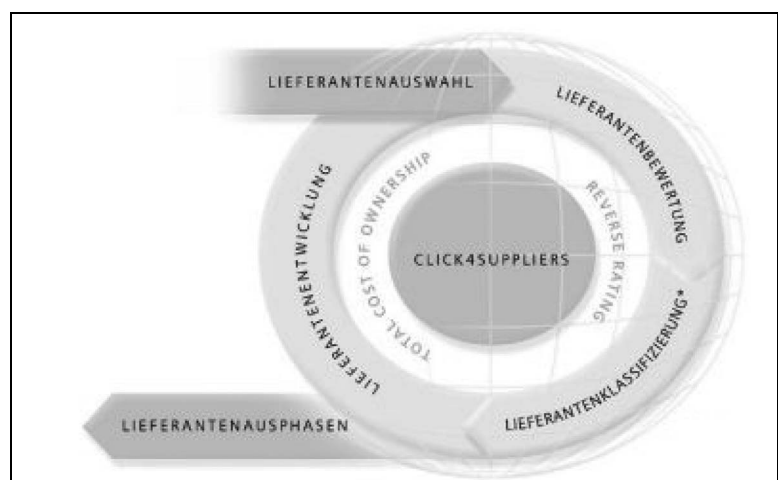
2 Lieferantenstrategie

Bei der Entscheidung für einen Lieferanten spielt bei der Siemens Procurementstrategie nicht nur dessen Größe und Umsatzzahlen eine Rolle. Von entscheidender Bedeutung ist v.a. die Lieferantenbeziehung, die Siemens zu dem Lieferanten knüpft. Qualitätsorientierung und das Commitment auf eine ständige Verbesserung der Zusammenarbeit zeichnen häufig die Beziehung zu kleineren, lokal operierenden Lieferanten aus. Entscheidend sind außerdem konstant hohe Qualität und eine langfristige und produktive Zusammenarbeit. Bei der Auswahl der Lieferanten richtet sich das Unternehmen nicht nur nach dem niedrigsten Angebot. Viel wichtiger sind eine prozessorientierte, produktive und langfristige Partnerschaft.

Lieferantenbewertung

Damit sich alle Siemens Einkäufer über erfolgreiche Lieferantenbeziehungen informieren können, wurde ein einheitliches Bewertungssystem entwickelt. Nach diesem Schema können Einkäufer ihre Erfahrungen mit dem Lieferanten nach objektiven Kriterien bewerten und anschließend in einer Datenbank erfassen.

Abb. 2:
Lieferantenbewertung,
Quelle: www.siemens.com



Die dort hinterlegten Ergebnisse sind die Grundlage für die Lieferantenauswahl und -entwicklung. Mit ihrer Hilfe werden zusammen mit dem Lieferanten Strategien erarbeitet, die es Siemens ermöglichen, die Qualität der Zusammenarbeit ständig

zu optimieren und somit die Konzentration auf die besten Zulieferer zu gewährleisten. Ziel bei der Lieferantenentwicklung ist es, neben dem eigenen Wissen auch verstärkt auf die Kreativität und die Erfahrung der Lieferanten zurückgreifen zu können. Gemeinsam mit den Lieferanten werden Strategien zur Optimierung der Zusammenarbeit erarbeitet und laufend überprüft. Eine Verbesserung der Logistik wird genauso angestrebt wie die Erfüllung moderner Umweltaspekte oder die Entwicklung gemeinsamer Innovations- und Technologie-Roadmaps.

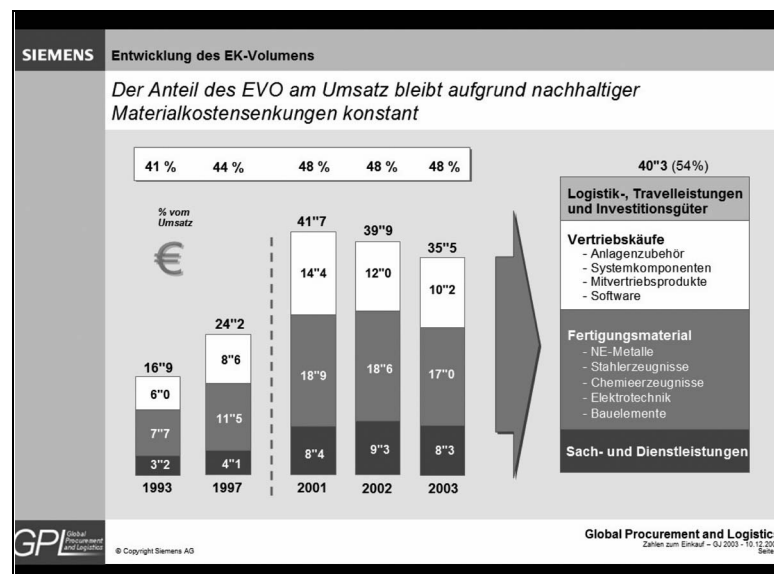
3 Materialstrategie

Vom Rohstoff bis zur kompletten Baugruppe, von der Schraube bis zur Fertigungsstraße, vom Stift bis zur kompletten Planungsleistung – es gibt eigentlich keine Ware oder Dienstleistung, die nicht bei Siemens in der einen oder anderen Form Verwendung findet. Die Häufigkeit, in der die verschiedenen Materialien zum Einsatz kommen, ist unterschiedlich, die Anforderungen an die Qualität dagegen durchgehend hoch. Hochvolumige Materialien werden siemensweit gebündelt. Die strategische Planung, Bündelung und Ausführung des Siemens Einkaufs wird mithilfe folgender Gremien ausgeführt:

- Lead Buyers
- Purchasing Councils
- Purchasing Services

Mithilfe der effizienten Materialstrategie konnte Siemens den Anteil des Einkaufsvolumens am Umsatz konstant halten und das über einen Zeitraum von zehn Jahren.

Abb. 3:
Materialkostensenkung
bei Siemens,
Quelle: www.siemens.com



4 click2procure – der Siemens Buy-Side-Marktplatz als E-Purchasing-Instrument

click2procure ist der von Siemens gegründete Buy-Side-Marktplatz über den fast der gesamte Einkauf von Siemens weltweit abgewickelt wird. Auf dieser Internetplattform nutzt Siemens eine Kombination von E-Purchasing-Tools, die in ihrer Gesamtheit eine gut strukturierte, effiziente und v.a. kostengünstige Abwicklung der Siemens Einkäufe gewährleisten. Im Folgenden werden die Struktur des Marktplatzes und die einzelnen E-Purchasing-Tools, die dort zum Einsatz kommen, vorgestellt.

Vorteile eines Buy-Side-Marktplatzes

Der englische Begriff Buy-Side beschreibt die Käuferseite im Handel. Bei einem Buy-Side-Marktplatz wird die Handelsplattform und der überwiegende Teil des elektronischen Produktkatalogs vom Käufer betrieben. Dies birgt für den Einkäufer v.a. zwei Vorteile: In den selbst definierten Katalogen können die Artikel verschiedener Lieferanten zu einem Multilieferantenkatalog zusammengeführt werden, was die Auswahl der gewünschten Produkte für die Mitarbeitenden vereinfacht. Der zweite Vorteil besteht darin, dass die Regeln für den Beschaffungsprozess (z.B. die Einhaltung von Rahmenvereinbarungen, von Kompetenzen und Genehmigungsabläufen) einmalig und lieferantenunabhängig abgebildet werden und ebenso wie alle Informationen für die Abwicklung des Bestellprozesses im eigenen System verfügbar sind. Ein Buy-Side-Marktplatz ist damit ein Instrument, mit dem das beschaffende Unternehmen seine eigenen Arbeitsabläufe verschlanken und die unterschiedlichen Angebote der Lieferanten in eine einheitliche Form bringen kann.

Strategische Ausrichtung von click2procure

Der Siemens Buy-Side-Marketplace click2procure ist einer der erfolgreichsten elektronischen Einkaufsmarktplätze und zeichnet sich durch seine durchgängige Unterstützung der Einkaufsstrategien und v.a. durch seine globale Präsenz aus. Der Marktplatz wurde von Siemens als die alleinige, konzernweit verbindliche E-Procurement-Plattform eingeführt.

Die strategische Ausrichtung des Marktplatzes erfolgt in Zusammenarbeit mit der Zentralstelle GPL (Global Procurement and Logistics). Eine enge Verknüpfung mit dem Einkaufsnetzwerk der Siemens AG ist damit gewährleistet. Der Marktplatz click2procure wird derzeit bei allen Siemens Bereichen weltweit genutzt. Der Siemens Buy-Side-Marktplatz click2procure besteht im Wesentlichen aus:

E-Information: elektronische einkaufsrelevante Informationsquellen

3.2.3

E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG

Hier können sich die Lieferanten präsentieren, über ihre Leistungen informieren und mit den Siemens Nutzern kommunizieren. E-Information ist die Bezeichnung für das so genannte electronic request for information (eRFI). Ein eRFI dient dazu, allgemeine Unternehmensinformationen über infrage kommende Lieferanten einzuholen, wobei noch keine Informationen hinsichtlich des auszuschreibenden Beschaffungsvolumens abgefragt werden. Hierbei werden die Lieferanten gebeten, Fragen bezüglich Umsatz, Mitarbeiteranzahl, Hauptsitz, Niederlassungen, ISO-Zertifizierung usw. zu beantworten. Mithilfe der über eRFI ermittelten Unternehmensprofile kann eine erste Vorauswahl der Lieferanten erfolgen. Zulieferer, die bestimmte Muss-Kriterien nicht erfüllen, werden vom eigentlichen Ausschreibungsprozess ausgeschlossen.

E-Sourcing-Tools: elektronische Anfrage- und Ausschreibungs-Tools

Diese Tools ermöglichen die Teilnahme an elektronischen Verhandlungen – Ausschreibungen oder Auktionen.

E-Catalogs (Ordering): elektronisches katalogbasiertes Bestellsystem

Die Prozesse des operativen Einkaufs werden durch die verschiedenen Lösungsangebote im Bereich Ordering unterstützt.

Abb. 4:
Aufbau des Buy-Side-Marktplatzes
click2procure,
Quelle: www.siemens.com



click4suppliers – das eRFI-Tool von click2procure

In click4suppliers, dem eRFI-Modul von click2procure, präsentieren Lieferanten ihr Unternehmen und hinterlegen alle relevanten Kontakt- und Unternehmensdaten. Hierfür können sie den so genannten Infopoint nutzen, dieser gibt Details zur Siemens Einkaufsorganisation und den Siemens Einkaufsrichtlinien. Außerdem stellt er Informationen über die „Purchasing Councils“ bereit; dies sind Vertreter aus mehreren Bereichen/Regionen, die Strategien für Materialfelder festlegen und Rahmenverträge abschließen.

Lieferantenselbstauskunft

http://www.siemens.com/Daten/siecom/HQ/GPL/Internet/GPL_Unitwide/WORKAREA/c2pi_ed/templatedata/Deutsch/file/binary/ESN_gross_de_jpg_1257365.jpg

Mit Ausfüllen der Lieferantenselbstauskunft hinterlegt der Lieferant seine Unternehmensdaten und Ansprechpartner. Er stellt sein Produkt- und Leistungsspektrum durch die Zuordnung von Einkaufsschlüsselnummern (ESN) detailliert dar und kann mit einem Link auf seine Homepage verweisen. Diese von ihm eingepflegten Daten stellen seine „elektronische Visitenkarte“ dar und bieten den Siemens Nutzern detaillierte Informationen zu dem Unternehmen. Um über neue Eintragungen informiert zu werden, nutzen die Anwender bei Siemens standardmäßig ein E-Mail-Abonnement. Sie abonnieren anhand der ESN ein oder mehrere Material- oder Leistungsfelder, die von den Lieferanten bei der Selbstauskunft angegeben werden. Sobald sich ein Lieferant mit einer dieser Schlüsselnummern im Marktplatz registriert, werden alle Nutzer dieser Schlüsselnummer weltweit per E-Mail über die Eintragung informiert.

Checkliste eRFI

Ein eRFI ist ein Tool, das auch von kleinen und mittleren Unternehmen auf der unternehmenseigenen Website eingesetzt werden kann. Folgendes sollte auf der Website abgefragt werden:²

| Fragen zu eRFI | Ja | Nein | Bemerkungen |
|---|----|------|-------------|
| Adresse des Lieferanten: Haben Sie folgende Details abgefragt? Postadresse Ansprechpartner Website E-Mail-Adresse Telefon- und Faxnummer | | | |
| Firmendaten: Haben Sie folgende Daten abgefragt? Rechtsform Anzahl der Mitarbeiter Jahresumsatz Fertigungsprogramm Besonderheiten der Technologien und Produkte Referenzen | | | |

² Diese Checkliste können Sie direkt aus diesem Kapitel, auf www.einkauflogistik-direkt.de, in Word editieren.

3.2.3

E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG

| Fragen zu eRFI | Ja | Nein | Bemerkungen |
|---|----|------|-------------|
| Produkte: Haben Sie folgende Informationen abgefragt? Welche Produkte werden angeboten? Welche Serviceleistungen werden angeboten? Werden Wartungsarbeiten durchgeführt? Wie hoch ist der Preis? | | | |

Lieferantenbewertung

Das Siemens Bewertungsverfahren misst nach konzernweit einheitlichen Kriterien die Leistung der Lieferanten. Siemens bewertet dabei vier Kategorien: Einkauf, Qualität, Logistik und Technologie. Wichtige Lieferanten werden mindestens einmal im Jahr bewertet. Alle Bewertungen sind siemensweit in allen Geschäftseinheiten durch Siemens Mitarbeiter abrufbar und werden mit dem Lieferanten besprochen. Erfolge der Besten – aber auch fehlende Leistungsfähigkeit von schlecht bewerteten Lieferanten – werden so transparent und einheitlich kommuniziert. Wenn Siemens einen Lieferanten im Rahmen des Lieferantenmanagements bewertet und diese Bewertung freigegeben hat, kann der Lieferant die Bewertungsergebnisse seines Unternehmens einsehen und ausdrucken. Aktuell sind bereits mehr als 26.000 Lieferantenbewertungen hinterlegt. Auch Entwicklungsdokumente, wie z.B. Kommunikationspläne und spezifische Vereinbarungen, werden von den Siemens Nutzern online bereitgestellt.

Checkliste Lieferantenbewertung

Die Lieferantenbewertung sollte integraler Bestandteil jeder Procurementstrategie sein. Um eine Lieferantenbewertung professionell durchzuführen, sollten folgende Fragen beantwortet werden:³

| Fragen zur Lieferantenbewertung | Ja | Nein | Bemerkungen |
|--|----|------|-------------|
| Gesamtkosten und Preise: Liegen diese im Vergleich zu konkurrierenden Unternehmen günstig? | | | |
| Initiative zur Kostensenkung: Gibt es solche Initiativen vom Lieferanten? | | | |

³ Diese Checkliste können Sie direkt aus diesem Kapitel, auf www.einkauf-logistik-direkt.de, in Word editieren.

E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG

3.2.3

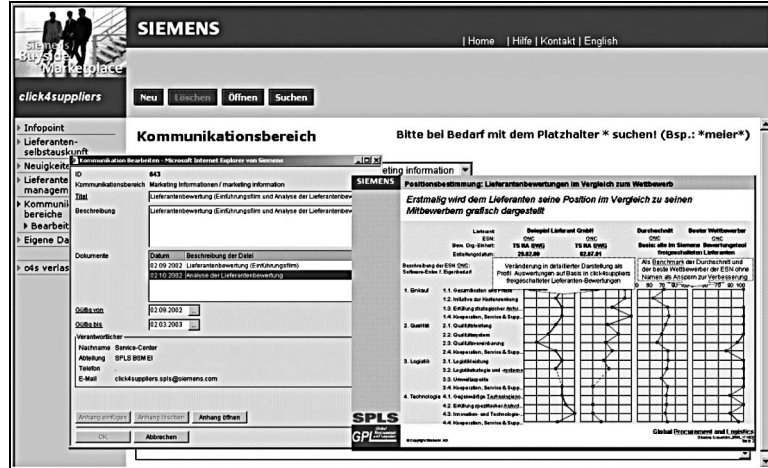
11

| Fragen zur Lieferantenbewertung | Ja | Nein | Bemerkungen |
|--|----|------|-------------|
| Erfüllung strategischer Anforderungen: Schneidet der Lieferant unter diesem Gesichtspunkt gut ab? | | | |
| Kooperation und Service: Sind diese Leistungen zufriedenstellend? | | | |
| Qualität: Stimmt die Qualität der gelieferten Waren? | | | |
| Logistik: Ist die Logistikleistung des Lieferanten gut? Kennen wir seine Logistikstrategie? Beachtet der Lieferant Umweltaspekte? | | | |
| Technologie: Ist die gegenwärtige Technologieposition des Lieferanten auf der Höhe der Zeit? Verfügt er über eine Innovations- und Technologie-Roadmap? | | | |

Kommunikationsbereiche

Siemens Nutzer haben die Möglichkeit, Kollegen sowie einzelne oder mehrere Lieferanten in einen geschützten Kommunikationsbereich einzuladen. Diese Bereiche, ähnlich der im Internet bekannten Newsgroups, ermöglichen eine effiziente und sichere Kommunikation unter ausgewählten Nutzern und können so auch für den Austausch vertraulicher Informationen, wie z.B. Vertragsdokumente und Technologie-Roadmaps, genutzt werden. Datensicherheit ist durch passwortgeschützten Zugang und 128-Bit-Verschlüsselung gewährleistet. Diese geschützten Bereiche unterstützen Lieferanten bei der täglichen Kommunikation mit ihren Ansprechpartnern bei Siemens und führen so zu Prozessverbesserungen auf beiden Seiten.

Abb. 5:
Der Kommunikationsbereich,
Quelle: www.siemens.com



Konkurrenzanalyse

Die eigene Position im Ranking mit anderen Siemens Lieferanten des gleichen Materialfelds wird den jeweiligen Lieferanten transparent dargestellt. Anhand der Fieberkurve kann ein Lieferant für alle 16 Einzelkriterien sehen, wie er im Vergleich zum Durchschnitt aller in einem Materialfeld bewerteten Lieferanten und dem besten Wettbewerber liegt. Dadurch erhält der Lieferant selbst wertvolle Hinweise auf Stärken und Schwächen und kann so Maßnahmen gezielt einsetzen.

Die eSourcing-Tools von click2procure

Die E-Sourcing-Plattform von click2procure ermöglicht eine reibungslose und schnelle Abwicklung von Verhandlungen und bietet die Grundlage für eine erfolgreiche und beständige Einkäufer-Lieferanten-Beziehung. Auf dieser Plattform werden die E-Purchasing-Tools Onlineauktionen und Onlineausschreibungen (eRFQ) eingesetzt. Diese beiden Tools ermöglichen den Siemens Einkäufern einen einfachen und effizienten Preis- und Leistungsvergleich. Umfangreiche Ausschreibungen mit mehreren Arbeitsschritten und Medienbrüchen entfallen durch den Einsatz dieser Tools.

Onlineauktionen

Über die click2procure-Sourcing-Plattform werden Onlineauktionen durchgeführt. Bei solchen Auktionen werden üblicherweise zuvor identifizierte Lieferanten von Siemens eingeladen. Die Lieferanten können für die Ausschreibung während der Dauer der Auktion ihre Angebote abgeben. Die Siemens Einkäufer suchen sich dann den Lieferanten aus, der das attraktivste Angebot abgegeben hat. Dabei spielt nicht immer nur der Preis eine Rolle, andere Angebotskomponenten wie beispielsweise zusätzliche Serviceleistungen erfahren ebenfalls eine starke Gewichtung.

Abb. 6:
Eine Onlineauktion aus
Lieferantensicht,
Quelle: www.siemens.com

click2procure
Siemens Business Marketplace

RFX Engine
RFX Premium Engine
Auction Engine
Meine Auktionen
Kommende
Laufende
Abgeschlossene
Persönliches Profil
0 neue Nachricht(en)
Datum: 11 Aug 2003
Uhrzeit: 14:05

Übersicht der Auktion
Kurzbeschreibung Test Auction
Status Dies ist eine Testauktion
 Die Auktion läuft.
 Die Auktion endet in 4 Minuten | 11 Sekunden

Geben Sie ein Gebot ab
 Ihr Gebot wurde akzeptiert.
Niedrigstes Gebot in der Auktion 919.000,00 EUR
Ihr niedrigstes Gebot 919.000,00 EUR (Rang: 1)
Ihr neues Gebot EUR.

Gebotsverlauf

| Teilnehmer | Gebot | Zeit |
|-------------------|----------------|-------------------|
| Test Bidder1 SPLS | 919.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:05 |
| Fremdes Gebot | 920.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:04 |
| Fremdes Gebot | 923.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:04 |
| Fremdes Gebot | 924.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:04 |
| Test Bidder1 SPLS | 925.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:04 |
| Fremdes Gebot | 930.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:03 |
| Fremdes Gebot | 940.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:03 |
| Test Bidder1 SPLS | 950.000,00 EUR | 11 Aug 2003 14:03 |

Nachstehend sind beispielhaft einige Materialfelder benannt, in denen erfolgreich E-Auktionen durchgeführt wurden:

- Kupfer- und Kupferlegierungen
- Edelmetalle und Edelmetalllegierungen
- Paletten, Verpackung, Papiere
- Kunststoffteile, Formstücke
- Microcontroller, Displays, Filterbausteine, LCD, Microshel-ter, Leiterplatten
- Eisen, Feinbleche, Gussteile, Kernbleche, Ventile, Kabel, Ge-häuse, Schaufeln, Spindelwellen
- Beschilderung, Schrauben, Verbindungselemente
- Bewachung, Objektschutz, Büromaterial, Druckerzeugnisse, Hardwaredienstleistung, Software-Installation, Hilfseinrich-tung

eRFQ

Die eigentliche Ausschreibung des Beschaffungsbedarfs erfolgt im electronic request for quotation (eRFQ). Ein eRFQ findet Anwendung, wenn der Einkäufer die bestehenden Spezifikationen und Konditionen auf keinen Fall ändern will. Die Eingabemaske in der internetbasierten Ausschreibungsplattform ist so standardisiert, dass nur ein Preis für das Beschaffungsobjekt eingegeben werden kann. Durch diese Standardisierung ist es nach Ablauf der Bieterfrist leicht möglich, verschiedene Szenarien durchzurechnen.

Abb. 7:
Ein eRFQ,
Quelle: www.siemens.com

The screenshot shows the Siemens eRFQ interface. The main content area is titled 'RFQ-Positionsgebotsdetail'. It contains a form with the following fields:

- Title: Services
- Status: Offen
- Eingabe: Notwendig
- Anhänge: Keine Anhänge

Below this is a section for 'Detailbeschreibung Services' with a table of costs:

| Item | Value | Unit |
|--|-------------------------------|-----------|
| Installation Hardware * F35251 | 160.000,00 | USD |
| Installation Software * F35252 | 125.000,00 | USD |
| Wartungskosten pro Jahr und Kontinent * F35253 | 54.000,00 | USD |
| Gesamtbreis Services F35250 | P35251+P35252+P35253 = 339000 | |
| Frühester Installationstermin * | 01 | Januar 00 |

At the bottom of the form is a 'Berechnen' button. Below the form is a 'Vorgang' section with 'Zurück' and 'Angebot speichern' buttons.

Checkliste eRFQ

Die unten stehende Checkliste ist für Unternehmen gedacht, die ebenfalls einen eRFQ auf ihrer Website einrichten möchten. Dabei hängt es von der Procurementstrategie ab, ob der eRFQ zusammen mit einem eRFI genutzt wird oder als alleiniges Tool eingesetzt wird. Die Checkliste gibt die Fragen vor, die bei der Nutzung des eRFQ als alleiniges Tool gestellt werden sollten.⁴

| Fragen | Ja | Nein | Bemerkungen |
|---|----|------|-------------|
| <p>Adresse des Lieferanten:</p> <p>Haben Sie folgende Details abgefragt?</p> <ul style="list-style-type: none"> Postadresse Ansprechpartner Handelniederlassungen und Zweigstellen Website E-Mail-Adresse Telefon- und Faxnummer | | | |
| <p>Firmendaten:</p> <p>Haben Sie folgende Daten abgefragt?</p> <ul style="list-style-type: none"> Rechtsform Jahresumsatz Handelsbilanz Fertigungsprogramm Besonderheiten der Technologien und Produkte Referenzen | | | |

⁴ Diese Checkliste können Sie direkt aus diesem Kapitel, auf www.einkauf-logistik-direkt.de, in Word editieren.

E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG

3.2.3

15

| Fragen | Ja | Nein | Bemerkungen |
|--|----|------|-------------|
| Beschäftigungsdaten: Haben Sie folgende Details abgefragt? Anzahl der Mitarbeiter Mitarbeiterfluktuation Organisationsstruktur Gesundheits- und Sicherheitsrichtlinien | | | |
| Versicherungsangaben: Haben Sie folgende Informationen verlangt? Wie ist der Lieferant versichert? | | | |
| Qualitätsrichtlinien: Haben Sie folgende Details abgefragt? Werden Qualitätsrichtlinien vom Lieferanten eingehalten? Liegen Zertifizierungen vor? | | | |
| Umweltpolitik: Haben Sie folgende Informationen verlangt? Umweltbewusstsein des Lieferanten | | | |
| Produkte: Haben Sie folgende Informationen abgefragt? Welche Produkte werden angeboten? Welche Serviceleistungen werden angeboten? Werden Wartungsarbeiten durchgeführt? Wie hoch ist der Preis? | | | |

Elektronisches Katalogmanagement – die Ordering-Tools von click2procure

Im Bereich Ordering bietet click2procure eine Vielzahl professioneller Services an. Diese Services ermöglichen ein effizientes Management der elektronischen Warenkataloge. Diese sind trotz der Vielzahl von unterschiedlichen Lieferanten nach einem Standard eingepflegt und können weltweit von den Sie-

3.2.3

E-Purchasing im Einsatz bei der Siemens AG

mens Mitarbeitern genutzt werden. Die Pflege der Katalogdaten erfolgt von Lieferantenseite, sodass Siemens hierdurch keine Kosten entstehen. Siemens stellt allerdings Katalogmanager zur Verfügung, die die Lieferanten bei der Erstellung und Pflege der Katalogdaten unterstützen. Mit dem elektronischen Katalogsystem verfügt Siemens über ein äußerst wertvolles E-Purchasing-Tool, das stets auf dem neuesten Stand ist.

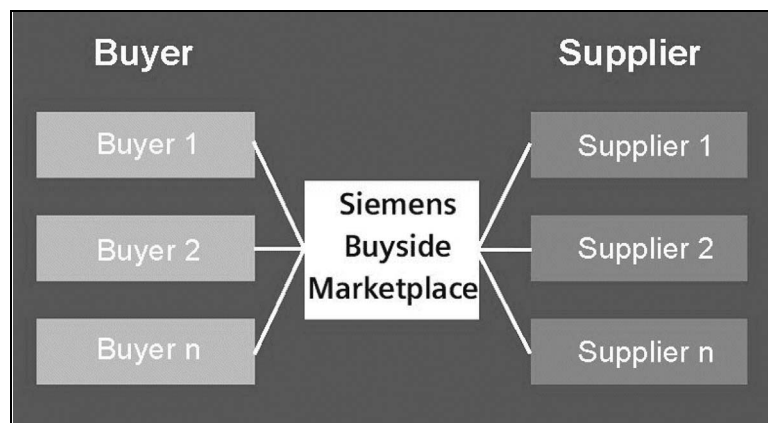
Catalog Management Service

Mit dem CMS bietet Siemens den Lieferanten einen professionellen Service zur Erstellung und Pflege ihrer Kataloge. Katalogmanager betreuen die Lieferanten durch den kompletten Prozess – vom Import der Rohdaten bis zur Bereitstellung eines hochwertigen, qualitativ geprüften und kaufmännisch freigegebenen Produktkatalogs. Der Vorteil für Siemens liegt darin, dass die Lieferanten ihre Kataloge selbst pflegen. So haben die Einkaufsmitarbeiter von Siemens stets Zugriff auf aktuelle Daten.

Market Transaction Service

Mit dem MTS verbindet Siemens alle Systeme zu einem globalen Bestellnetzwerk nach dem „Many-to-One-to-Many“-Prinzip. Der MTS garantiert eine sichere und schnelle Abwicklung des Daten- und Transaktionsflusses zwischen Siemens und den Lieferanten. Somit wird click2procure zur zentralen Drehscheibe für alle Handelspartner.

Abb. 8:
Das Many-to-One-to-Many-Prinzip, Quelle: www.siemens.com

**Supplier Access Service**

Mit dem SAS ermöglicht Siemens Lieferanten von indirekten Materialien eine kostengünstige Anbindung an click2procure. Die webbasierte Applikation eignet sich insbesondere als Einstieg in die elektronische Abwicklung der Bestellvorgänge.

Supply Chain Solutions

Supply Chain Solutions bietet den Siemens Einkäufern signifikante Einsparmöglichkeiten durch optimierte Prozesse beim Einkauf direkter Materialien. Dies wird durch mehrere Tools erreicht:

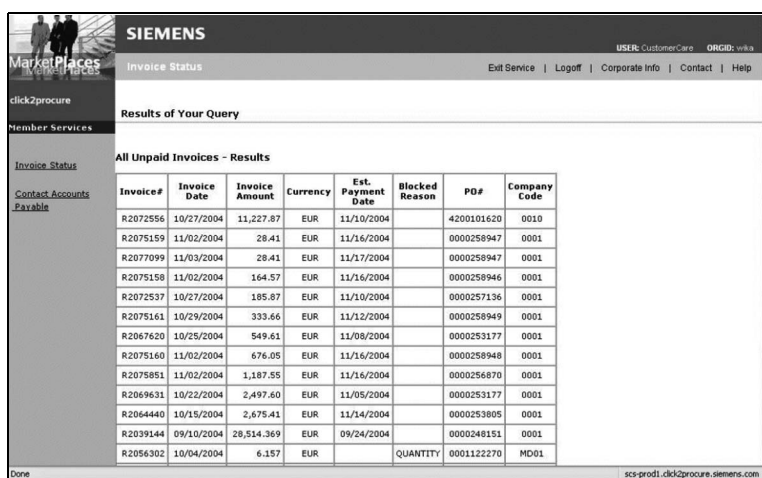
SCS – Order Management

Mit dem SCS – Order Management bietet Siemens den Lieferanten von direkten Materialien, eine kostengünstige Anbindung an den Siemens Buy-Side-Marketplace click2procure.

SCS – Invoice Status

Der Service SCS – Invoice Status ermöglicht es den Lieferanten, den Status ihrer Rechnungen direkt im SAP-R/3-System der verschiedenen Siemens Bereiche zu prüfen. Zusätzlich können sie überprüfen, ob ihre Stammdaten in den entsprechenden Siemens R/3-Systemen korrekt gepflegt sind.

Abb. 9:
Übersicht über den Status der
Lieferantenrechnung,
Quelle: www.siemens.com



The screenshot shows the 'SIEMENS Invoice Status' web interface. It displays a table titled 'All Unpaid Invoices - Results' with the following columns: Invoice#, Invoice Date, Invoice Amount, Currency, Est. Payment Date, Blocked Reason, PO#, and Company Code. The table lists 18 invoices with their respective details.

| Invoice# | Invoice Date | Invoice Amount | Currency | Est. Payment Date | Blocked Reason | PO# | Company Code |
|----------|--------------|----------------|----------|-------------------|----------------|------------|--------------|
| R2072556 | 10/27/2004 | 11,227.87 | EUR | 11/10/2004 | | 4200101620 | 0010 |
| R2075159 | 11/02/2004 | 28.41 | EUR | 11/16/2004 | | 0000258947 | 0001 |
| R2077099 | 11/03/2004 | 28.41 | EUR | 11/17/2004 | | 0000258947 | 0001 |
| R2075158 | 11/02/2004 | 164.57 | EUR | 11/16/2004 | | 0000258946 | 0001 |
| R2072537 | 10/27/2004 | 185.87 | EUR | 11/10/2004 | | 0000257136 | 0001 |
| R2075161 | 10/29/2004 | 333.66 | EUR | 11/12/2004 | | 0000258949 | 0001 |
| R2067620 | 10/25/2004 | 549.61 | EUR | 11/08/2004 | | 0000253177 | 0001 |
| R2075160 | 11/02/2004 | 676.05 | EUR | 11/16/2004 | | 0000258948 | 0001 |
| R2075851 | 11/02/2004 | 1,187.55 | EUR | 11/16/2004 | | 0000256870 | 0001 |
| R2069631 | 10/22/2004 | 2,497.60 | EUR | 11/05/2004 | | 0000253177 | 0001 |
| R2064440 | 10/15/2004 | 2,675.41 | EUR | 11/14/2004 | | 0000253805 | 0001 |
| R2039144 | 09/10/2004 | 28,514.369 | EUR | 09/24/2004 | | 0000248151 | 0001 |
| R2056302 | 10/04/2004 | 6.157 | EUR | | QUANTITY | 0001122270 | MD01 |

SCS – Technical Documents

Der Service SCS – Technical Documents unterstützt den Bestellvorgang zeichnungsgebundener Materialien. Hier werden den Lieferanten elektronische Dokumentationen, wie z.B. CAD-Zeichnungen, technische Spezifikationen, Stücklisten etc. mit Bezug auf die Bestellungen und Bestelländerungen, in den aktuellsten Versionen zum Download bereitgestellt.

SCS – VAT-Report

Aufgrund gesetzlicher Regelungen ist bei elektronisch übertragenen Abrechnungen zusätzlich eine Sammelrechnung in Papierform zu erstellen und an die zugehörige Siemens Rechnungsanschrift zu senden. Dies geschieht über click2procure mithilfe des SCS – VAT-Report-Tools (Value added tax report).

Supplier Integration Service

Mit dem SIS bekommen Lieferanten eine prozessorientierte Unterstützung und Beratung bei der elektronischen Anbindung an click2procure – für mehr Unabhängigkeit und eine optimale, medienbruchfreie Abwicklung ihrer Geschäftsvorgänge. Prozesskostensenkungen werden auf beiden Seiten spürbar, da die Geschäftsvorgänge durchgängig elektronisch übermittelt und so Medienbrüche vermieden werden.

5 Fazit

Die gesamte Procurementstrategie von Siemens zeichnet sich durch einen hohen Grad an Prozessverkürzung und -optimierung aus und dies trotz der enormen Komplexität, die ein solches Thema in einem global operierenden Konzern aufwirft. Die E-Purchasing-Tools, die Siemens im Rahmen des Buy-Side-Marktplatzes click2procure einsetzt, sind ebenfalls hervorragend durchdacht und strukturiert. Einkaufsprozesse wurden so erheblich verschlankt und transparenter gemacht. Einsparungen werden so allein durch die erhöhte Transparenz und die Beschleunigung der Abläufe möglich. Die eingesetzten E-Purchasing-Tools können auch von kleineren Unternehmen genutzt werden, denn jedes dieser Tools kann allein für sich strukturiert und eingesetzt werden. eRFI und eRFQs z.B. werden schon auf vielen Unternehmenswebsites benutzt und führen dazu, dass auch KMUs an den Vorteilen dieser Tools partizipieren können. Aber auch Onlineauktionen und elektronische Kataloge können von kleineren Unternehmen genutzt werden. Diese müssen nicht unbedingt auf der eigenen Plattform ablaufen, sondern können von Fremdanbietern gemietet werden.

Die E-Purchasing-Tools, die Siemens nutzt, sind also durchaus für Unternehmen aller Größen anwendbar. Was dieses Praxisbeispiel gezeigt hat, ist, dass es v.a. auf eine gut durchdachte Procurementstrategie ankommt. Ist diese vorhanden, so lassen sich E-Purchasing-Tools kostensparend und gewinnbringend einsetzen.