

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky zu den Herausforderungen des E-Procurement

„Überzeugen und motivieren!“

Der Einsatz von E-Lösungen in der Beschaffung sorgt für mehr Transparenz und sinkende Kosten. In welchen Bereichen der Mittelstand noch Nachholbedarf hat und wie auch KMU vom E-Procurement profitieren können, erläutert Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky, Lehrstuhl für BWL und IBL an der Uni Würzburg.



„Der Zwang, effiziente, zuverlässige und transparente Prozesse zu schaffen, ist groß.“

» *Wie bewerten Sie den aktuellen Stand bei der Einführung von E-Tools in Deutschland, auch im internationalen Vergleich?*

Deutsche Unternehmen sind im Vergleich zur europäischen Konkurrenz weit vorn. Das heißt aber nicht, dass die umfangreichen Potenziale von E-Procurement-Tools schon umfassend gehoben wurden. Zwar haben rund 90 % aller größeren Unternehmen mit mehr als 2000 Mitarbeitern Katalogsysteme im Einsatz, jedoch hängt der Mittelstand hier deutlich zurück.

» *Wie äußert sich das?*

Auch wenn bei den KMU zunehmend Projekte gestartet beziehungsweise intensiviert werden: Die Nutzungsquote bei den E-Tools, also der Anteil der darüber abgewickelten im Verhältnis zu den dafür geeigneten Gütern, ist teilweise erschreckend niedrig – nicht selten unter 10 % des Möglichen. Dies gilt vor allem für Ausschreibungssysteme. Auktionssysteme fristen nach wie vor ein Schattendasein. Nur bei Lieferantenmanagement- sowie bei kollaborativen Systemen sind die Nutzungsquoten deutlich besser.

» *Warum hinken beim E-Procurement so viele KMU noch hinterher?*

Viele kleinere Unternehmen haben bisher die Notwendigkeit erkannt, scheuten vor dem Einführungsaufwand zurück und waren nicht von der Wirtschaftlichkeit überzeugt. Das hat sich deutlich geändert. Der Zwang, effiziente, zuverlässige und transparente Prozesse zu schaffen, ist groß. Auch die im Zuge der Globalisierung – nicht nur an den Einkauf – gestiegenen Anforderungen verlangen es, bei gleichbleibender Ressourcenausstattung immer mehr Prozesse zu automatisieren und zu verschlanken. Mittlerweile sind zuverlässige und kostengünstige Systeme am Markt. Viele KMU, die E-Tools einführen, nutzen diese dann relativ konsequent, um die Investition schnell zu amortisieren.

» *Worauf kommt es bei der Einführung von E-Lösungen an?*

Das Unternehmen muss vor der Systemauswahl eine gut durchdachte Gesamtkonzept ausarbeiten. Dabei sind alle Beteiligten entsprechend zu motivieren, die veränderten Prozesse und Verantwortlichkeiten voll zu unterstützen und schließlich das E-Tool auch bestmöglich zu nutzen. Es handelt sich um ein Change-Management-Projekt – mit ablauf- und aufbauorganisatorischen Aspekten, Führungs- und Motivationsfragen und schließlich technischen Herausforderungen, die aber in der Regel nicht die größte Rolle spielen.

» *In welchen Bereichen sehen Sie die größten Herausforderungen?*

Neben der Erstellung eines umfassenden und gleichzeitig hinsichtlich der zügigen Umsetzung realistischen Konzepts besteht die Hauptherausforderung im Einbinden aller Beteiligten, also sowohl der Bereichsverantwortlichen als auch der künftigen Nutzer. Das Gewinnen von Vertrauen, das Überzeugen und das Motivieren der Beteiligten sind die entscheidenden Knackpunkte. Das erfordert an manchen Ecken auch die deutliche Unterstützung seitens der Unternehmensführung.

» *Und wo liegen die größten Potenziale?*

Die Potenziale sind durch die Nutzer der Systeme immer wieder eindeutig bestätigt worden, wie auch das von unserem Lehrstuhl für den BME im Frühjahr erneut erhobene Stimmungsbarometer zeigt. Prozess- und Einstandskosten lassen sich in erheblichem Umfang senken. Es sollte dabei nochmal betont werden, dass der Nutzen strukturierter, transparenter, schneller Beschaffungsprozesse zu den monetären Einsparungen hinzu kommt. Die Unternehmen tun also gut daran, ihre Bemühungen zur Einführung und zum Ausrollen dieser Systeme weiter zu verstärken.

■ **Jens-Peter Knauer**
Journalist in Waldenbuch