

E-Sourcing und Online Auktionen

Von „außergewöhnlich“ zur „Norm“

E-Sourcing & Online Auktionen werden zur **Routine**

In den vergangenen Jahren hat Ferrari Erfolg zu einer Gewohnheit gemacht. Dass Schumacher gewinnt, ist eine Norm geworden. Gleichzeitig wurde durch den Einsatz von E-Sourcing und Online Auktionen die Erwirtschaftung überdurchschnittlicher Gewinne zur Norm. Im letzten Newsletter stellten wir dar, dass von diesen Techniken, wenn sie richtig und professionell angewendet werden, viele Produktgruppen profitieren können - von Leiharbeit bis zu komplexen Zeichnungsteilen. Komplexität oder hohe Qualitätsstandards, die integraler Teil des Vertrages sind, stellen kein Hindernis für Ausschreibungen dar - sie müssen mit entsprechender Kompetenz durchgeführt

werden und können so signifikante Einsparungen realisieren.

Aber wie sieht es mit dem Vertragsvolumen aus? Limitiert ein „geringes“ Volumen den Einsatz der Techniken? Sie sind sehr erfolgreich bei großen Vertragsvolumen eingesetzt worden, aber was ist mit den üblichen kleinen Einkaufsbedarfen?

In dieser Ausgabe des Newsletters schauen wir uns genau an, wie diese Techniken erfolgreich auch für kleine Ausgabenvolumen kosteneffektiv eingesetzt werden können.

In dieser Ausgabe

[siehe Hauptartikel >>](#)

Artikel: Von „außergewöhnlich“ zur „Norm“ – Marktpreis-Techniken demonstrieren ihren Wert für das gesamte Produkt Portfolio.

Case Study: Größe ist wichtig – Das deutsche Unternehmen KWL stellt fest, dass nicht nur große Vertragsvolumen von fortschrittlichen Preisfindungstechniken profitieren.

Kommentar: Prof. Richard Lamming – Eine größere Auswahl führt zu weiteren Herausforderungen.

Die Sicht der Lieferanten:

- > **90% aller Lieferanten bestätigen, dass sie erneut teilnehmen würden:** Untersuchung zeigt, dass Lieferanten mit Auktionen zufrieden sind, wenn sie gut vorbereitet sind.
- > **Bessere Preise ohne zermahlen:** Faire Behandlung von Lieferanten während einer Ausschreibung bedeutet mehr, als „nett“ sein.



KWL erzielt 22% Einsparung bei Wellrohren

Die Größe ist wichtig

Wie kann ein Einkäufer wissen, dass der Preis, den er für einen Vertrag verhandelt hat, ein guter Preis ist? Die Antwort lautet, ihn mit dem Marktpreis zu vergleichen. Es ist jedoch sehr zeit- und arbeitsintensiv eine ausreichende Anzahl von Lieferanten zu finden, die sich für das Geschäft interessieren und einen Marktplatz zu kreieren. Der potentielle Gewinn muss dem Aufwand entsprechen.

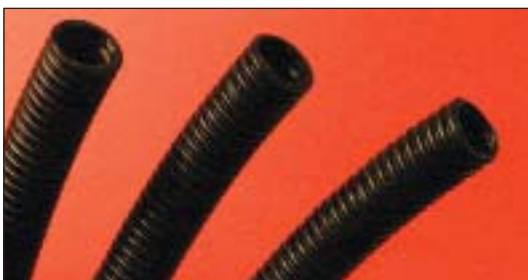
Was passiert also, wenn 29 Teilenummern „nur“ einem Wert von €58.000 entsprechen? Dies war die Ausgangslage, der sich Herr Hermann, Geschäftsführer von KWL ausgesetzt sah. „Diese E-Sourcing Techniken sind schön und gut bei attraktiven Volumen. Wir wollten wissen, ob und wie sie bei niedrigen Vertragsvolumen anzuwenden sind, die häufig schwieriger zu verhandeln sind?“

Die Antwort darauf war Vendigital's effizienter Online Ausschreibungsprozess. Er ermöglichte eine Anfrage an 85 Firmen, von denen 6 Erfahrung in der Automobilindustrie und entsprechende Freigaben vorweisen konnten. Und diese Firmen waren dringend daran interessiert, diesen Auftrag zu bekommen. Dieser Prozess musste nicht nur von der Einkäuferseite, sondern auch von der Lieferantenseite effizient gestaltet werden. Wenn sich herausstellen würde, dass es aufgrund schlechter Dokumentation oder fehlender Unterlagen schwierig sein würde, diesen Auftrag zu gewinnen, würden die Lieferanten von einer Teilnahme absehen.

Anhand vollständiger und klarer Informationen für die Kalkulation erhielten die Lieferanten die Möglichkeit im Zuge einer Online Preisanfrage ihr Gebot im Laufe von zwei Tagen für die Positionen abzugeben, die für sie interessant waren. Mehrmals wurden die Preise während der zwei Tage verbessert und mit denen der Konkurrenz verglichen. Die direkt implementierbaren Einsparungen lagen bei 22%.

Diese Online Preisanfrage war Teil von mehreren Ausschreibungen für KWL, in denen u.a. Klebebänder und Dichtungen verhandelt wurden. Die größte Produktgruppe hatte ein Volumen von weniger als €160.000.

„Uns hat wirklich beeindruckt,“ sagte Herr Hermann „dass uns diese Techniken einen so überdurchschnittlich hohen Gewinn bei so kleinen Volumen aufzeigen konnten. Wenn wir mit diesen Prozessen vertraut sind, ist dies etwas, was Teil unseres täglichen Einkaufsprozesses werden könnte, um zu garantieren, dass wir wettbewerbsfähige Preise erhalten.“



KWL

E-sourcing und Online Auktionen



Von „außergewöhnlich“ zur

E-sourcing & Online Auktionen werden zur **Routine**

Von „außergewöhnlich“ zur „Norm“

Es wird nicht mehr diskutiert, dass das Einkaufen auf Marktpreisniveau für jedes Unternehmen überlebenswichtig ist und, dass die Kombination von E-Sourcing und Online Auktionen genau dies garantieren kann. Die Kenntnis des echten Marktpreises für alle Einkaufsbedarfe – groß und klein – ist von sehr hohem Wert. Wie kann dies bewerkstelligt werden? Die Antwort darauf ist einfach: E-Sourcing und Online Auktionen müssen integrativer Teil des Einkaufsprozesses werden und dürfen nicht nur für große Volumen, sondern müssen auch für kleine Volumen angewendet werden, mit denen sich Einkäufer täglich beschäftigen.

Vorteile:

Die gewaltigen Einsparungen von E-Sourcing und Online Auktionen bei der Verhandlung großer Volumen haben in der Vergangenheit für Aufsehen gesorgt und seitdem werden diese Techniken mit großen Volumen verbunden. Dies verfälscht die signifikanten Einsparmöglichkeiten für kleinere Volumen – wie die KWL-Referenz belegt.

Der Grund für die großen Einsparungen liegt darin, dass E-Sourcing typischerweise einen viel größeren Lieferantenstamm mit mehr potentiellen Lieferanten anspricht, als im traditionellen Ausschreibungsprozess. Dadurch erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein perfektes Einkäufer-Lieferantenpaar findet unabhängig vom Auftragsvolumen.

Kosten

Gewinnoptimierung kann nur im Verhältnis zu den Kosten betrachtet werden. Traditionell lohnt eine Preisanfrage für ein relativ kleines Volumen nur den Versand eines Faxes oder E-Mail an eine limitierte Anzahl von Lieferanten.

Jeder dieser Lieferanten wird voraussichtlich Fragen zum Projekt stellen. Nach der Beantwortung wird ein Preis in Form eines Angebotes überliefert, das häufig kleine Anpassungen enthält und den direkten Vergleich nicht zulässt.

Ein Einkäufer, der E-Sourcing Techniken und Online Auktionen



Kommentar Richard Lamming

In jeder Organisation ist die Einkaufsfunktion eine begrenzte Ressource. Zeit und Einsatz müssen sich deshalb auf die Gebiete des Einkaufsportfolios konzentrieren, die den besten Gewinn für den geleisteten Einsatz einbringen - und das sind üblicherweise große Volumen. Der Ausschreibungsprozess für kleine Volumen im Portfolio- „Ende“ unterscheidet sich davon. Der Aufwand wird normalerweise reduziert, weniger Lieferanten werden angesprochen und die Vollständigkeit der Dokumentation wird u.U. vernachlässigt. Dies hat natürlich Auswirkungen auf die Wirksamkeit der Ausschreibung - auch wenn kostengünstigere Optionen gefunden werden, bleibt ein Gefühl der fehlenden Markttransparenz und als Resultat erreichen wir eine nicht perfekte Implementierung.

Das persönliche Einkaufsportale und die Marktpreis-Techniken, die in diesem Newsletter diskutiert wurden, repräsentieren einen Mechanismus mit dem der Aufwand für kleinere Ausschreibungen drastisch reduziert wird. Gleichzeitig wird die Wirksamkeit der Ausschreibung erhöht, weil ein größerer potentieller Lieferantenkreis angesprochen werden kann – und dies mit deutlicher Zeitersparnis. Diese Marktpreis-Techniken auf kleine Vertragsvolumen anzuwenden, kann weit effektiver sein, als allgemein erwartet wird. Die Herausforderung für den Einkäufer liegt in der Implementierung der aufgezeigten Einsparungen und zwar dann, wenn nicht der aktuelle Lieferant das beste Ergebnis präsentiert. Dieser Herausforderung sieht sich der Einkäufer auch bei großen Volumen ausgesetzt, die kleineren Volumen verlangen aber nicht nur einen rigorosen sondern auch effizienten Implementierungsprozess. Denn die Einsparungen sind an und für sich beeindruckend, im absoluten Verhältnis jedoch sind sie gering. Deshalb werden diese Implementierungen häufig vernachlässigt oder schlecht implementiert.

Es muss aber Priorität bleiben, den Lieferanten zu wechseln, wenn er seine Leistung im Wettbewerb behauptet. Der Einkäufer sollte nicht aufgrund von wagen Risiken oder entstehendem Aufwand davor zurückzuschrecken. Risiken müssen verstanden und gemanaged werden. Dies ist auf Marktplätzen deshalb besonders wichtig, weil die Lieferanten den Wettbewerb und ihre eigene Position darin intensiv wahrnehmen – dies ist das Prinzip mit dem Marktplätze funktionieren. Wenn aber wettbewerbsfähige Ergebnisse nicht implementiert werden besteht die Gefahr, dass die Marktliquidität innerhalb kurzer Zeit sinkt – die Bereitschaft der Lieferanten, sich im direkten Wettbewerb auf Marktplätzen zu behaupten lässt nach.



Professor Richard Lamming ist Direktor der *School of Management* an der *University of Southampton*

einsetzt, arbeitet mit seinem eigenen Desktop-Einkaufsportale. Für ein großes Projekt in einer wichtigen Produktgruppe wird eine Datenbasis mit einer großen Anzahl potentieller Lieferanten auf seinem persönlichen Desktop angelegt. Dabei geht es ausschließlich um Lieferanten, die die erforderlichen Standards einhalten. Die Vorteile dieses umfassenden Projektes sind überdurchschnittliche Einsparungen, die die Kosten der Anlegung einer großen Datenbasis rechtfertigen. Für nachfolgende kleine Anfragen werden schnell neue RFQs angelegt anhand der bereits vorhandenen Vorlagen. Die gewünschten Lieferanten können per „Klick“ aktiviert werden und erhalten die Benachrichtigung über eine Ausschreibung und Aufforderung zur Angebotsabgabe. Mit Hilfe von Logins und Passwörtern können Lieferanten die Dokumente einsehen, Fragen stellen und Angebote abgeben. Die Angebotsabgabe kann je nach Interesse der Lieferanten über eine Online Auktion oder Online Preisabfrage stattfinden – der Einkäufer entscheidet je nach Verlauf der Ausschreibung.

Durch dieses System kann der Marktpreis mit minimalem Einsatz eingeholt werden. Zusätzlich stehen alle Informationen, Fragen und Erläuterungen, die mit dem Vertrag in Verbindung stehen, den beteiligten Parteien für zukünftige Projekte zur Verfügung.

Zusammenfassung
Der Einsatz von E-Sourcing und Online Auktionen breitet sich weiter aus. Die aus dem Einsatz resultierenden Ergebnisse zeigen eine Verbesserung sowohl der Einkaufsoptionen, als auch der Preise auf. Ein weiteres Ergebnis sind effizientere und wiederholbare Prozesse. Die in dem Projekt erarbeitete Datenbasis trägt dazu bei, zukünftige Ausschreibungen gleicher Produktgruppen schneller und effizienter abzuwickeln. Die Frage lautet nicht mehr, ob diese Techniken Vorteile für das gesamte Produktportfolio garantieren kann, sondern wie schnell ihr Einsatz zur Norm wird und nicht mehr „außergewöhnlich“ ist?

SAVINGS' Optimiser™

Jeder Einkaufsprofi konzentriert seine Ressourcen auf die Ausgabenbereiche, die die größten Gewinne versprechen. Viele Faktoren beeinflussen seine Wahl, u.a.:

- die Wahrscheinlichkeit geringere Stückpreise zu erzielen
- die Höhe der potentiellen Einsparungen
- die Vollständigkeit der Spezifikationen
- der Aufwand, der für eine Ausschreibung notwendig ist
- die Freiheit des Lieferantenwechsels
- Werkzeugkosten
- Testvorschriften
- Ressourcenknappheit
- Zeitlimits

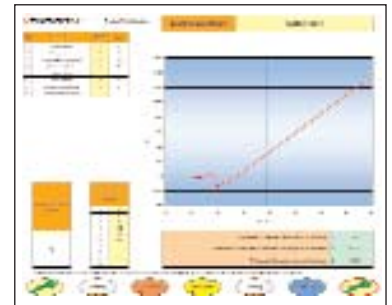
Die Bewertung dieser Einflüsse sowie die Identifikation der am besten geeigneten Projekte und die Auswahl der optimalen Vorgehensweise für das

Projektmanagement unter Berücksichtigung der derzeitigen Gegebenheiten ist die Aufgabe unseres neuen SAVINGS' Optimiser™. Die Analyse der vielfältigen Einflüsse, die Identifikation der besten Projekte und der angemessenen Rangfolge, in der die Projekte abgewickelt werden, ist innerhalb der individuellen Umgebung des einzelnen Einkäufers die Aufgabe von SAVINGS' Optimiser™

In diesem Quartal veröffentlicht, verwendet SAVINGS' Optimiser™ Algorithmen und Parameter, die von Vendigital im Laufe von Hunderten von E-Sourcing-Projekten und Online Auktionen entwickelt wurden. SAVINGS' Optimiser™ kann als Teil eines Analyse-Workshops oder auf „stand alone Basis“ unter Lizenz eingesetzt werden. Sein Ziel ist die

Generation einer qualitativen und verlässlichen Analyse im Vergleich zu quantitativen und subjektiven Ergebnissen.

Das Resultat ist eine realistische Einschätzung des möglichen finanziellen Ergebnisses und des Cash Flows über die nächsten 5 Jahre.



LIEFERANTENSICHT

Mehr als 90% aller Lieferanten bestätigen, dass sie erneut teilnehmen würden.

Ohne Bieter können Marktplätze nicht existieren. Wenn Lieferanten nicht an einer Auktion teilnehmen wollen, stellt eine Auktion für den Einkäufer keinen Wert dar. Deshalb ist es so wichtig zu verstehen, was Lieferanten von Online Preisverhandlungen halten.

Nach jedem E-Sourcing und jeder Online Auktion befragen wir die Teilnehmer über ihre Meinung zum Ablauf und zu unserer Leistung in dem Projekt. Eine Frage lautet immer: „Würden Sie erneut an einer Auktion teilnehmen?“ Eine überaus große Mehrheit von mehr als 90% der Lieferanten sagt JA und bestätigt uns in unserem Vorgehen, weniger als 1% antwortet mit NEIN, der Rest ist unentschieden.

Bessere Preise ohne zermahlen

Die Behandlung von Lieferanten in einer Ausschreibung erfordert mehr als nur Höflichkeit. Schließlich geht es geht um die Erzielung finanzieller Vorteile! Sicherstellen, dass die Lieferanten mit dem Ausschreibungsprozess vertraut sind, kompletter und vollständiger Dokumentation, schneller Beantwortung von Fragen und eines angemessenen Zeitrahmens, um die Angebote zu kalkulieren, ist mehr als nur eine



... das Resultat für unseren Kunden waren Einsparungen in Höhe von 41.8%!

Frage guten Benehmens. Die Erfahrung zeigt uns, dass mit der Erfüllung der genannten Punkte die besten Resultate erreicht werden.

Vor kurzem organisierten wir eine Recherche für Lieferanten von Kaffeebohnen und Kaffeemaschinen, die sowohl Kaffeebohnen mahlen, als auch Wasser aufbrühen können. Das Volumen belief sich auf £260,000. Unser Kunde lud 14 Unternehmen zu der Ausschreibung ein, u.a. Pelican Rouge Ltd. Nach vielen Geschmack-stests und Vorqualifizierungsrunden endete das Projekt in einer Online Auktion.

Stuart Fraser, von Pelican Rouge, bestätigte nach dem Projekt: „Das Management und die Unterstützung von Frau Philipon von Vendigital war äußerst professionell. Dadurch wurde eine faire und offene Ausschreibung möglich. Der ganze Prozess stellte sicher, dass unser Angebot mit dem der Konkurrenz mithalten konnte...“ Nicht nur die Lieferanten waren zufrieden – das Resultat für unseren Kunden waren Einsparungen in Höhe von 41.8%!

> LETZTE Ausgaben

- >> Qtr 4 03 – It's WORKING ON ...
- >> Qtr 3 03 – Es geht um PROZESSE
- >> Qtr 2 03 – Es geht um ZEIT
- >> Qtr 1 03 – Es geht um KNOW HOW UND MARKTKENNTNISSE
- >> Qtr 4 02 – Es geht um ZAHLEN

Die Ausgaben von Dynamic Procurement sind weiterhin erhältlich – bitte kontaktieren Sie uns

> Mehr INFO'

Antje Knutsen:
T +49 (0) 221 650 45 301
E antje.knutsen@vendigital.com

VENDIGITAL®
dynamic procurement

603 Delta Office Park, Welton Road, Swindon, SN5 7XF, UK
T +44 (0) 1793 497000 F +44 (0) 1793 497333

Berrenrather Straße 188b, D-50937 Köln, Germany
T +49 (0)221 65045 0 F +49 (0)221 65045 100