

I Verzeichnisse

II Inhaltsverzeichnis

1	AUSRICHTUNG DER ARBEIT	1
1.1	Motivation und Kontext	1
1.1.1	Motivation und Anforderungen der Beschaffung	2
1.1.1.1	Grundanforderungen der Beschaffung	2
1.1.1.2	Anforderungspyramide	3
1.1.2	Motivation und Beschaffungstrends	5
1.1.3	Interdisziplinarität des Untersuchungsgebietes	7
1.2	Problemstellung und Forschungsfrage	9
1.2.1	Relevanz	9
1.2.2	Forschungsfrage	9
1.2.3	Ziele der Arbeit	10
1.2.4	Adressaten	11
1.3	Forschungskonzeption und Aufbau der Arbeit	12
1.3.1	Organisatorischer Rahmen	13
1.3.2	Forschungsmethodik und Vorgehensweise	13
1.3.3	Aufbau der Arbeit	18
2	METHODIK UND GRUNDLAGEN	23
2.1	Elektronische Medien - Modelle und Konzepte	24
2.1.1	Medienmodell	25
2.1.1.1	Medienbegriff	25
2.1.1.2	Agenten im Medienmodell	26
2.1.1.3	Architektur eines Mediums	27
2.1.2	Medien-Referenzmodell	29
2.1.2.1	Nutzen des Medien-Referenzmodells	29
2.1.2.2	Struktur des Medien-Referenzmodells	29
2.1.2.3	Schichten des Medien-Referenzmodells	30
2.1.2.4	Phasen des Medien-Referenzmodells (Transaktionsphasen)	32
2.1.2.5	Ergänzungen	35
2.1.3	Analysemodell	36
2.1.3.1	Geschäftsmedium-IST	37
2.1.3.2	Geschäftsmedium-SOLL	39
2.1.3.3	Migrationstrategie	40
2.1.3.4	Controlling- und Korrekturphase	41
2.2	Service – Modelle und Konzepte	41
2.2.1	Definition und Abgrenzung von Services/Dienstleistungen	41

2.2.2	Dienstmodelle	43
2.2.3	Outsourcing	46
2.3	Beschaffung - Modelle und Konzepte	47
2.3.1	Definitionen innerhalb konventioneller Versorgungssysteme	47
2.3.2	Referenzprozesse in der Beschaffung	50
2.3.2.1	Nutzen von Referenzprozessen in der Beschaffung	50
2.3.2.2	Determinanten für den Entwurf des Beschaffungsreferenzprozesses	52
2.3.2.3	Referenzprozess: Beschaffung nach Hamm	53
2.3.2.4	Referenzprozess: Beschaffung nach Scheer	57
2.3.2.5	Referenzprozess: Beschaffung nach Österle	59
2.3.3	Beschaffungsprozesswürfel	60
3	ELEKTRONISCHE MARKTPLÄTZE	64
3.1	Einleitung	64
3.2	Definition	65
3.2.1	Generische Definition	67
3.2.2	Institutionelle Definition	68
3.2.3	Definition der Arbeit	69
3.3	Entwicklung	70
3.3.1	Sell-Side Solution	71
3.3.2	Buy-Side Solution	72
3.3.3	Elektronischer Marktplatz	73
3.4	Kategorien	73
3.4.1	Fokus des E-Marktplatzes	74
3.4.2	Offenheit des E-Marktplatzes	75
3.4.3	Geschäftspartner des E-Marktplatzes	76
3.4.4	Betreiber des E-Marktplatzes	77
3.5	Rollen	79
3.5.1	Käufer	79
3.5.2	Verkäufer	79
3.5.3	Marktplatzbetreiber	80
3.5.4	Third Party Service Provider	80
3.6	Prozesse und Funktionen	80
3.6.1	Bildung und Entwicklung des Marktplatzes	81
3.6.2	Informationsaustausch	82
3.6.3	Angebote und Absichtserklärung	83
3.6.4	Research und Auswahl	84
3.6.5	Verhandlung und Vereinbarung	85
3.6.6	Ausführung der Geschäftstransaktion	86
3.7	Architektur	87
3.7.1	Supportmodule	88
3.7.2	Primärmodule	90
3.7.3	Backend-Systeme	91
3.7.4	Servicemodule	92
3.8	Standards	93

3.8.1	Katalogstandards	94
3.8.2	Standards für Geschäftstransaktionen	95
3.8.3	Technische Standards	97
3.9	Produkte	98
3.9.1	EDI Produkte	100
3.9.2	Enterprise Application Integration Produkte	100
3.9.3	Buy-Side Produkte	100
3.9.4	Sell-Side Produkte	101
3.9.5	Hosting oder Aggregator Produkte	101
3.10	Markt für Elektronische Marktplätze	102
3.10.1	Entwicklung des Marktes	102
3.10.2	Erfolgsfaktoren	104
3.11	Trends	106
3.11.1	Bereinigung des Marktes	106
3.11.2	Phase 1: Säuberung (2001)	107
3.11.3	Phase 2: Stabilisierung (2001 +)	108
3.11.4	Phase 3: Normalisierung (2002 +)	109
3.12	Zusammenfassung	109
4	E-PROCUREMENT	111
4.1	Einleitung	111
4.2	Definition	112
4.2.1	Definition der Literatur	112
4.2.2	Definition der Arbeit	113
4.3	Materialklassen im E-Procurement	114
4.3.1	Direkte Beschaffung	115
4.3.2	Indirekte Beschaffung	118
4.3.3	Quantität der Materialklassen	119
4.4	E-Procurement Prozess	120
4.4.1	Ebenen der konventionellen Beschaffung	120
4.4.2	Komponenten des Beschaffungsprozesses	124
4.4.3	E-Procurement Einsatzbereiche	126
4.4.4	Einordnung des Supply Chain Managements	128
4.5	E-Procurement Konzepte	132
4.5.1	Bilaterales E-Procurement	133
4.5.2	E-Procurement auf Elektronischen Marktplätzen	134
4.5.3	Quantitative Anteile der verschiedenen Konzepte	137
4.6	E-Procurement Organisation	138
4.6.1	Konventionelle Beschaffungsorganisation	138
4.6.2	Einfluss des E-Procurement auf die Beschaffungsorganisation	139
4.7	E-Procurement innerhalb des Medien-Referenzmodells	140
4.8	Trends	142
4.9	Zusammenfassung	143

5	E-PROCUREMENT SERVICES	145
5.1	Einleitung	145
5.2	Definition	146
5.3	Konventionelle Procurement Services	147
5.3.1	Zielsetzung	147
5.3.1.1	Reduzierung der Beschaffungskosten	148
5.3.1.2	Fokussierung auf das Kerngeschäft	149
5.3.2	Veränderung der Beziehung zwischen Kunden und Lieferanten	150
5.3.3	Kategorien konventioneller Beschaffungsdienstleister	150
5.3.3.1	Händler-Dienstleister	151
5.3.3.2	Preisagentur	152
5.3.3.3	Systemprovider	153
5.3.3.4	Full-Service Dienstleister	154
5.3.3.5	Purchasing Card Dienstleister	155
5.3.4	Geschäftsmedium eines konventionellen Beschaffungsdienstleisters	156
5.3.4.1	Anforderungsanalyse	156
5.3.4.2	Geschäftsmodell	157
5.3.4.3	Design	160
5.3.4.4	Implementierung	161
5.3.5	Abgrenzung zu E-Procurement Services	162
5.4	Zielsetzung und Nutzen von EPS	163
5.4.1	Reduktion der Prozesskosten durch EPS	165
5.4.1.1	Effekte durch konventionelle Procurement Services	165
5.4.1.2	Effekte durch E-Procurement	165
5.4.2	Reduktion der Produktpreise	166
5.4.2.1	Effekte durch konventionelle Procurement Services	166
5.4.2.2	Effekte durch E-Procurement	167
5.4.3	Beschleunigung der Beschaffung	167
5.4.3.1	Effekte durch konventionelle Procurement Services	167
5.4.3.2	Effekte durch E-Procurement	168
5.4.4	Fokussierung auf das Kerngeschäft	168
5.4.4.1	Effekte durch konventionelle Procurement Services	168
5.4.4.2	Effekte durch E-Procurement	169
5.5	E-Procurement Service Kategorien	169
5.5.1	EPS Kategorisierungskriterien	169
5.5.2	Kriterium - Grad der Technik	171
5.5.2.1	Network Access EPS (NAcc-EPS)	172
5.5.2.2	Middleware EPS (M-EPS)	173
5.5.2.3	Coordination EPS (Coo-EPS)	173
5.5.2.4	Network Application EPS (NA-EPS)	174
5.5.2.5	Commercial Support EPS (CS-EPS)	175
5.5.2.6	Commercial EPS (C-EPS)	176
5.5.3	Kriterium - Art und Dauer	176
5.5.3.1	Qualifizierende EPS (Q-EPS)	177
5.5.3.2	Operative EPS (O-EPS)	178
5.5.4	Fokussierung auf bestimmte EPS Kategorien	179

5.6	Modellierungsprozess für EPS Geschäftsmedien	182
5.6.1	Der Prozess auf Basis des Analysemodells für Geschäftsmedien	182
5.6.2	Beispiel einer Geschäftsmedienmodellierung	183
5.6.2.1	Anforderungsanalyse	183
5.6.2.2	Geschäftsmodell	183
5.6.2.3	Design und Infrastruktur	190
5.6.2.4	Ganzheitliches Geschäftsmedium im Medien-Referenzmodell	192
5.7	EPS Beispiele im Medien-Referenzmodell	193
5.7.1	Operative Commercial EPS	194
5.7.1.1	Recognition Services	194
5.7.1.2	Sourcing Services	200
5.7.1.3	Qualification Services (Lieferantenqualifizierung)	209
5.7.1.4	Ordering Services	216
5.7.1.5	Monitoring Services	219
5.7.1.6	Reporting und Analysis Services	224
5.7.2	Operative Commercial Support EPS	227
5.7.2.1	Financial EPS	227
5.7.2.2	Logistik EPS	230
5.7.3	Operative Network Application EPS	233
5.7.3.1	Eignung von Softwaremodulen für NAS	233
5.7.3.2	O-NA-EPS Kategorien	234
5.7.3.3	Beschreibung einzelner NAS	235
5.7.4	Qualifizierende EPS	238
5.7.4.1	Kategorien der qualifizierenden EPS	238
5.7.4.2	Beschreibung einzelner qualifizierender EPS	239
5.7.5	EPS Gesamtüberblick	242
5.8	Zusammenfassung	243
6	E-PROCUREMENT SERVICE PROVIDER	246
6.1	Einleitung	246
6.2	Definition und Abgrenzung	247
6.2.1	Definition	247
6.3	Entwicklungspfade	248
6.3.1	Konvergenz	249
6.3.2	Basiszuordnung von EPSP zu den EPS Kategorien	249
6.4	Potentielle E-Procurement Service Provider	251
6.4.1	Procurement Service Provider	251
6.4.1.1	Ausgangslage	251
6.4.1.2	Potentielle Services – Geschäftsmodelle	253
6.4.1.3	Implementierung	253
6.4.2	Finanzdienstleister	255
6.4.2.1	Ausgangslage	255
6.4.2.2	Potentielle Services – Geschäftsmodelle	258
6.4.2.3	Implementierung	259
6.4.3	Logistikdienstleister	260
6.4.3.1	Ausgangslage	260
6.4.3.2	Potentielle Services – Geschäftsmodelle	262

6.4.3.3	Implementierung	263
6.4.4	IT-Dienstleister	264
6.4.4.1	Ausgangslage	264
6.4.4.2	Potentielle Services – Geschäftsmodelle	265
6.4.4.3	Implementierung	267
6.4.5	Softwareanbieter	268
6.4.5.1	Ausgangslage	268
6.4.5.2	Potentielle Services – Geschäftsmodelle	269
6.4.5.3	Implementierung	270
6.4.6	Marktplatzbetreiber	272
6.4.6.1	Ausgangslage	272
6.4.6.2	Potentielle Services – Geschäftsmodelle	273
6.4.6.3	Implementierung	275
6.5	Überblick	276
6.6	Zusammenfassung	278
7	E-PROCUREMENT SERVICE FALLSTUDIEN	280
7.1	Einleitung	280
7.2	Methodik der Fallstudien	281
7.2.1	Ziel der Fallstudien	281
7.2.2	Vorgehensweise der Fallstudien	281
7.2.3	Grundmenge der untersuchten Fallstudien	283
7.2.4	EPSP Kriterien der Fallstudien	284
7.3	FreeMarkets	286
7.3.1	Unternehmensanalyse	286
7.3.2	Geschäftsmodell und Angebot	287
7.3.2.1	Kompetenzen	287
7.3.2.2	Angebotene Services	288
7.3.3	Einordnung in das EPS Modell	289
7.3.4	Markt und Wettbewerb	290
7.3.4.1	Wettbewerb und Branchenfokussierung	290
7.3.4.2	Zielkunden	291
7.3.5	Zusammenfassung	291
7.4	Dun & Bradstreet	292
7.4.1	Unternehmensanalyse	292
7.4.2	Geschäftsmodell und Angebot	293
7.4.2.1	Purchasing Services	294
7.4.2.2	Analytical Services	295
7.4.2.3	Kreditmanagement	296
7.4.2.4	Marketingmanagement	297
7.4.2.5	Datenrationalisierungsservices	297
7.4.2.6	Datensicherung-Qualität-Pflege	298
7.4.3	Einordnung in das EPS Modell	300
7.4.4	Markt und Wettbewerb	301
7.4.4.1	Wettbewerb	301
7.4.4.2	Zielkunden	301
7.4.5	Zusammenfassung	301

7.5	PORTUM	302
7.5.1	Unternehmensanalyse	302
7.5.2	Geschäftsmodell und Angebot	303
7.5.2.1	Lösungen	304
7.5.2.2	Services	308
7.5.2.3	Applikationen	312
7.5.3	Einordnung in das EPS Modell	313
7.5.4	Markt und Wettbewerb	314
7.5.5	Zusammenfassung	315
7.6	PAGO	316
7.6.1	Unternehmensanalyse	316
7.6.2	Geschäftsmodell und Angebot	317
7.6.2.1	Portfolio	318
7.6.3	Einordnung in das EPS Modell	320
7.6.4	Markt und Wettbewerb	320
7.6.5	Zusammenfassung	321
7.7	IPS	321
7.7.1	Unternehmensanalyse	321
7.7.2	Geschäftsmodell und Angebot	322
7.7.3	Einordnung in das EPS Modell	324
7.7.4	Markt und Wettbewerb	325
7.7.5	Zusammenfassung	326
7.8	SPLS	326
7.8.1	Unternehmensanalyse	326
7.8.2	Geschäftsmodell und Angebot	327
7.8.3	Einordnung in das EPS Modell	329
7.8.4	Markt und Wettbewerb	331
7.8.5	Zusammenfassung	331
7.9	Gesamtüberblick der Fallbeispiele	331
7.10	Zusammenfassung	334
8	ERKENNTNISSE UND AUSBLICK	335
8.1	Ergebnisse	335
8.2	Trends und Ausblick	339

I.II Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Ziele der Beschaffung	2
Abbildung 1-2: Anforderungspyramide	4
Abbildung 1-3: E-Procurement Service Trend	6
Abbildung 1-4: Interdisziplinarität von E-Procurement Services	8
Abbildung 1-5: Angewandte Forschungsmethoden	15
Abbildung 1-6: Ziel der Fallstudien	18
Abbildung 1-7: Aufbau der Arbeit	19
Abbildung 1-8: Logischer Zusammenhang der Kapitel	21
Abbildung 2-1: Aufbau des Kapitels Methodik und Grundlagen	23
Abbildung 2-2: Modelle elektronischer Geschäftsmedien	24
Abbildung 2-3: Medienbegriff	25
Abbildung 2-4: Agentenbegriff	27
Abbildung 2-5: Architektur eines Mediums	28
Abbildung 2-6: Medien-Referenzmodell	30
Abbildung 2-7: Agenten als Medium	35
Abbildung 2-8: Schachtelung des Medien-Referenzmodells	36
Abbildung 2-9: Analysemodell für Geschäftsmedien	37
Abbildung 2-10: Dienstmodell der Kommunikation	44
Abbildung 2-11: Lokale und entfernte Bibliotheksdienste	45
Abbildung 2-12: Perspektiven des Versorgungssystems	48
Abbildung 2-13: Prinzipien des Referenzprozessentwurfs	52
Abbildung 2-14: Beschreibungselemente und Syntax nach Hamm	53
Abbildung 2-15: Konventioneller Beschaffungsprozess nach Hamm	55
Abbildung 2-16: Marktorientierter Beschaffungsprozess nach Hamm	56
Abbildung 2-17: Syntax EPK	57
Abbildung 2-18: EPK der Beschaffungslogistik nach Scheer	58
Abbildung 2-19: Beschreibungselemente und Syntax nach Österle	59
Abbildung 2-20: Beschaffungsprozess nach Österle	60
Abbildung 2-21: Beschaffungsprozesswürfel	62
Abbildung 3-1: Aufbau des Kapitels Elektronische Marktplätze	64
Abbildung 3-2: Generische vs. Institutionelle Elektronische Marktplätze	66
Abbildung 3-3: Generische Darstellung Elektronischer Marktplätze	67
Abbildung 3-4: Phasenmodell der Markttransaktion	68
Abbildung 3-5: Institutionelle Darstellung Elektronischer Marktplätze	69
Abbildung 3-6: E-Commerce Evolution	71
Abbildung 3-7: Kategorien Elektronischer Marktplätze	74
Abbildung 3-8: Vertikale vs. Horizontale E-Marktplätze	75
Abbildung 3-9: Offene vs. geschlossene E-Marktplätze	76
Abbildung 3-10: B2B vs. B2C vs. C2C E-Marktplätze	77
Abbildung 3-11: Verkäufer/Käufer vs. Third Party E-Marktplätze	78
Abbildung 3-12: Rollen auf Elektronischen Marktplätzen	79
Abbildung 3-13: E-Marktplatz Prozesse	81
Abbildung 3-14: E-Marktplatz Architekturmodell	87
Abbildung 3-15: Architektur des E-Marktplatzkerns	88
Abbildung 3-16: Anzahl der genutzten Transaktionsmechanismen	91

Abbildung 3-17: Transaktionsmechanismen	91
Abbildung 3-18: Standards innerhalb der Marktplatzarchitektur	93
Abbildung 3-19: Typen von Marktplatzstandards	94
Abbildung 3-20: Produktlandschaft E-Marktplatzsoftware	99
Abbildung 3-21: Bilateral Handel vs. E-Marktplatzhandel	102
Abbildung 3-22: B2B E-Commerce Entwicklung nach Branche	103
Abbildung 3-23: Erfolgsfaktoren für Elektronische Marktplätze	105
Abbildung 3-24: Angebotene Marktplatzservices	106
Abbildung 3-25: Phasen der Marktberreinigung	107
Abbildung 4-1: Aufbau des Kapitels E-Procurement	111
Abbildung 4-2: Direkte vs. indirekte Beschaffung	115
Abbildung 4-3: E-Procurement Anforderungen der direkten Beschaffung	115
Abbildung 4-4: Materialien der indirekten Beschaffung	118
Abbildung 4-5: Gesamtkostenstruktur nach Materialklassen	120
Abbildung 4-6: Beschaffungsprozessebenen	121
Abbildung 4-7: Strategischer Beschaffungsprozess	122
Abbildung 4-8: Taktischer Beschaffungsprozess	123
Abbildung 4-9: Operativer Beschaffungsprozess	123
Abbildung 4-10: Komponenten des Beschaffungsprozesses	124
Abbildung 4-11: E-Procurement Einsatzbereiche	127
Abbildung 4-12: Teilprozesse des Supply Chain Managements nach SCOR	129
Abbildung 4-13: SCM Prozesse der gesamten Wertschöpfungskette	130
Abbildung 4-14: E-Procurement vs. Supply Chain Management	131
Abbildung 4-15: E-Procurement Konzepte	132
Abbildung 4-16: E-Procurement zwischen Käufer und Marktplatz	136
Abbildung 4-17: E-Procurement über E-Marktplatz vs. Bilaterales E-Procurement	138
Abbildung 4-18: E-Procurement innerhalb des Medien-Referenzmodells	141
Abbildung 5-1: Aufbau des Kapitels E-Procurement Services	146
Abbildung 5-2: Beschaffungsverhältnis mit Procurement Service	149
Abbildung 5-3: Kategorien konventioneller Beschaffungsdienstleister (PSP)	151
Abbildung 5-4: Beschaffungsverhältnis bei einer Händler-Dienstleistung	152
Abbildung 5-5: Beschaffungsverhältnis mit einer Preisagentur	153
Abbildung 5-6: Beschaffungsverhältnis mit einem Systemprovider	154
Abbildung 5-7: Beschaffungsverhältnis mit einem Full-Service-Dienstleister	155
Abbildung 5-8: Beschaffungsverhältnis mit einem Purchasing Card Dienstleister	156
Abbildung 5-9: Rollen konventioneller Procurement Services	159
Abbildung 5-10: Dienste konventioneller PSP	160
Abbildung 5-11: Implementierung der konventionellen Beschaffungsdienste	161
Abbildung 5-12: Entwicklung von EPS	163
Abbildung 5-13: EPS Kategorisierungskriterien	170
Abbildung 5-14: Grad der Technik von EPS	172
Abbildung 5-15: Art und Dauer von EPS	177
Abbildung 5-16: Priorisierung der EPS Kategorien	180
Abbildung 5-17: Beispiel eines Geschäftsmediums für EPS	182
Abbildung 5-18: Community und Implementation View im EPS Geschäftsmedium	184
Abbildung 5-19: Rollen im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	185
Abbildung 5-20: Protokolle im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	187
Abbildung 5-21: Ertragsmodelle im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	188
Abbildung 5-22: Sonstige Elemente im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	189

Abbildung 5-23: Prozesse im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	189
Abbildung 5-24: Transaction und Infrastructure View im EPS Geschäftsmedium	191
Abbildung 5-25: Generische Dienste im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	191
Abbildung 5-26: Plattformen im Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	192
Abbildung 5-27: EPS Geschäftsmedium – Durchführung einer Auktion	193
Abbildung 5-28: Operative Commercial EPS	194
Abbildung 5-29: Recognition EPS	195
Abbildung 5-30: EPS Modell – Replenishment	196
Abbildung 5-31: EPS Modell – Bedarfsprognose	197
Abbildung 5-32: EPS Modell – Bedarfsbündelung	198
Abbildung 5-33: EPS Modell – Order Approval	199
Abbildung 5-34: Sourcing EPS	200
Abbildung 5-35: EPS Modell – Lieferantenzielkriterienentwicklung	201
Abbildung 5-36: EPS Modell – Identifizierung von Lieferanten	202
Abbildung 5-37: EPS Modell – Entwicklung einer Ausschreibung	203
Abbildung 5-38: EPS Modell – Lieferantenqualifizierung für eine Ausschreibung	204
Abbildung 5-39: EPS Modell – Initiierung einer Ausschreibung	205
Abbildung 5-40: EPS Modell – Sammlung, Analyse und Auswahl von Angeboten	206
Abbildung 5-41: EPS Modell – Vertragsverhandlungen	207
Abbildung 5-42: EPS Modell – Durchführung einer Auktion	208
Abbildung 5-43: Qualification EPS	210
Abbildung 5-44: EPS Modell – Rahmenvertragsverhandlung/-schliessung	211
Abbildung 5-45: EPS Modell – Lieferantenaudit	212
Abbildung 5-46: EPS Modell – Q-EPS für Lieferanten	213
Abbildung 5-47: EPS Modell – Collaboration Support	214
Abbildung 5-48: EPS Modell – Katalogmanagement	215
Abbildung 5-49: Ordering EPS	216
Abbildung 5-50: EPS Modell – Bestellung, Beauftragung	217
Abbildung 5-51: EPS Modell – Abruf (Rahmenvertrag)	218
Abbildung 5-52: Monitoring EPS	219
Abbildung 5-53: EPS Modell – Tracking und Tracing des Gesamtprozesses	220
Abbildung 5-54: EPS Modell – Wareneingangsprüfung, Qualitätsprüfung	221
Abbildung 5-55: EPS Modell – Management von Teillieferungen	222
Abbildung 5-56: EPS Modell – Reklamationsmanagement	223
Abbildung 5-57: Reporting und Analysis EPS	224
Abbildung 5-58: EPS Modell – Beschaffungsmarktanalyse	225
Abbildung 5-59: EPS Modell – Rating und Scoring von Lieferanten	226
Abbildung 5-60: Financial EPS	227
Abbildung 5-61: Logistik EPS	231
Abbildung 5-62: Eignung von Softwaremodulen für NAS	234
Abbildung 5-63: O-NA-EPS (Auswahl)	235
Abbildung 5-64: Q-EPS	239
Abbildung 6-1: Aufbau des Kapitels E-Procurement Service Provider	246
Abbildung 6-2: Abgrenzung EPSP	248
Abbildung 6-3: EPSP Konvergenz	249
Abbildung 6-4: EPSP Ausgangssituation	250
Abbildung 6-5: Mögliche EPS für Procurement Service Provider	253
Abbildung 6-6: Mögliche EPS für Finanzdienstleister	258
Abbildung 6-7: Portfolio eines klassischen Logistikdienstleisters	261

Abbildung 6-8: Mögliche EPS für Logistikdienstleister	263
Abbildung 6-9: Mögliche EPS für IT-Dienstleister	266
Abbildung 6-10: Mögliche EPS für Softwareanbieter	270
Abbildung 6-11: Mögliche EPS für Marktplatzbetreiber	274
Abbildung 7-1: Aufbau des Kapitels E-Procurement Service Fallstudien	280
Abbildung 7-2: Ziel der EPS Fallstudien	281
Abbildung 7-3: Identifikations- und Selektionsprozess der Fallstudien	282
Abbildung 7-4: Grundmenge der untersuchten Unternehmen	284
Abbildung 7-5: Homepage - FreeMarkets	286
Abbildung 7-6: Homepage - Dun & Bradstreet	292
Abbildung 7-7: Homepage - PORTUM	302
Abbildung 7-8: E-Procurement Abdeckung der PORTUM Lösungen	303
Abbildung 7-9: Angebotsportfolio PORTUM	304
Abbildung 7-10: BAO Prozess	305
Abbildung 7-11: Materialiensegmentierung - PORTUM	307
Abbildung 7-12: Pilot-Auktionen - PORTUM	308
Abbildung 7-13: Serviceportfolio – PORTUM (Auswahl)	309
Abbildung 7-14: Auction Engine - PORTUM	312
Abbildung 7-15: Homepage - PAGO	316
Abbildung 7-16: Integrationsmodell -PAGO	317
Abbildung 7-17: Homepage -IPS	322
Abbildung 7-18: Prozess Outsourcing an IPS	323
Abbildung 7-19: Funktionsbereiche - IPS	324
Abbildung 7-20: Homepage - SPLS	327
Abbildung 8-1: Ausblick E-Procurement Services	339

I.III Tabellenverzeichnis

Tabelle 1-1: Wissenschaftliche Einordnung	14
Tabelle 2-1: Dimensionskriterien für Beschaffungsobjekte	61
Tabelle 2-2: Kennzeichen von Beschaffungsprozessstypen	63
Tabelle 3-1: Definitionen - Elektronische Marktplätze	65
Tabelle 3-2: Funktionen - Bildung eines Marktplatzes (Auswahl)	82
Tabelle 3-3: Funktionen – Kundenbindung Marktplatz (Auswahl)	82
Tabelle 3-4: Funktionen Informationsaustausch (Auswahl)	83
Tabelle 3-5: Funktionen – Angebote und Absichtserklärungen (Auswahl)	84
Tabelle 3-6: Funktionen – Research und Auswahl (Auswahl)	84
Tabelle 3-7: Funktionen – Verhandlung und Vereinbarung (Auswahl)	86
Tabelle 3-8: Funktionen – Ausführen einer Geschäftstransaktion	86
Tabelle 3-9: Katalogstandards	95
Tabelle 3-10: Standards für Geschäftstransaktionen	97
Tabelle 3-11: Technische Standards	98
Tabelle 4-1: Definitionen E-Procurement	113
Tabelle 4-2: Einsatzmöglichkeiten und Potentiale von E-Procurement(Auswahl)	128
Tabelle 4-3: SCM Prozesse nach SCOR	130
Tabelle 5-1: E-Procurement Service Nutzen und Vorteile	164
Tabelle 5-2: EPS Überblick	243
Tabelle 6-1: EPSP Zuordnung – O-EPS	277
Tabelle 6-2: EPSP Zuordnung – Q-EPS	278
Tabelle 7-1: Unternehmensanalyse - FreeMarkets	287
Tabelle 7-2: EPS Portfolio – FreeMarkets	290
Tabelle 7-3: Wettbewerb - FreeMarkets	291
Tabelle 7-4: Unternehmensanalyse – Dun & Bradstreet	293
Tabelle 7-5: EPS Portfolio - Dun & Bradstreet	300
Tabelle 7-6: Unternehmensanalyse - PORTUM	303
Tabelle 7-7: EPS Portfolio -PORTUM	314
Tabelle 7-8: Unternehmensanalyse - PAGO	317
Tabelle 7-9: EPS Portfolio - PAGO	320
Tabelle 7-10: Unternehmensanalyse - IPS	322
Tabelle 7-11: EPS Portfolio - IPS	325
Tabelle 7-12: Unternehmensanalyse - SPLS	327
Tabelle 7-13: EPS Portfolio –SPLS	330
Tabelle 7-14: Überblick der Fallbeispiele (1)	332
Tabelle 7-15: Überblick der Fallbeispiele (2)	333

LIV Definitionsverzeichnis

Definition 1-1: Forschungsfrage	10
Definition 2-1: Medium	26
Definition 2-2: Geschäftsmedium	26
Definition 2-3: Dienstleistungen/Services	43
Definition 2-4: Beschaffung	48
Definition 2-5: Einkauf	49
Definition 2-6: Materialwirtschaft	49
Definition 2-7: Logistik	50
Definition 3-1: Elektronische Marktplätze (generische)/ Elektronischer Markt	68
Definition 3-2: Elektronische Marktplätze (institutionell)	69
Definition 3-3: Elektronische Marktplätze - Arbeitsdefinition	70
Definition 4-1: E-Procurement	113
Definition 5-1: E-Procurement Services	146
Definition 5-2: Beschaffungskosten	148
Definition 5-3: Beschaffungskosten mit externem Dienstleister	148
Definition 6-1: E-Procurement Service Provider	247