

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 |