



# E-PROCUREMENT

## BESCHAFFUNGSPLÄTZE FÜR ENERGIEVERSORGER,

### 2. AUFLAGE

- **Multikataloge, Ausschreibungen, Vermittlungen**
- **Vertikale & horizontale Märkte**
- **Web- & E-Business-Procurement**
- **Strategische und operative Internet-Beschaffung**

- **Anforderungen & Nutzen**
- **Märkte, Anbieter, Dienstleister**
- **Strategische Optionen**
- **Trends, Chancen, Risiken**
- **Handlungsempfehlung & Checkliste**

»DER GEWINN LIEGT IM EINKAUF« – dieser Satz gilt besonders in stagnierenden Märkten. Das haben auch verschiedene Versorger (RWE, EON, EnBW, ...) bereits erkannt und beteiligen sich an nationalen und internationalen Beschaffungsmärkten wie Eutilia, Utilitygate oder Utiliteplace und beschaffen dort C- und B-Material über Multikataloge, vergeben Aufträge über Ausschreibungen und beziehen Strom, Gas oder Brennstoffe über spezielle Handels- oder Börsenplätze.

Das Potential ist dabei enorm: 8 bis 12% geringere Beschaffungspreise durch Transparenz und mehr Lieferantenwettbewerb und bis zu 50% geringere Transaktionskosten durch optimierte Prozesse und kurze, digitale Wege. Damit kann eine signifikante Verkürzung der Durchlaufzeiten von Stunden und Tagen auf Minuten erreicht werden.

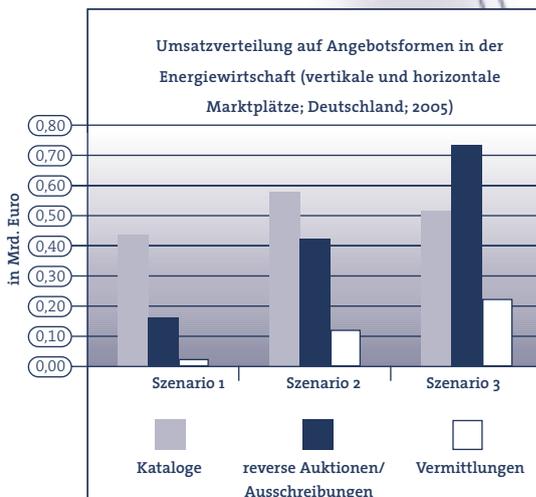
Das wiederum bedeutet, dass sich der Einkauf nicht um operative Aspekte sondern um den strategischen Einkauf kümmern kann und die Beschaffungsqualität steigt (Lieferantenauswahl, Verhandlungsführung, Marktanalysen usw.).

Dennoch stehen vor der Ausschöpfung der Potentiale und Nutzung der Chancen verschiedene Fragestellungen, die es zu lösen gilt:

- Welche Güter können wie beschafft werden?
- Welche branchenunabhängigen und branchenspezifischen Anbieter gibt es, wie kann auf ihren Märkten beschafft werden?
- Wie weit sind die Marktplätze ausgebaut, wer sind die Akteure, wer setzt sich durch?
- Wann ist der Einsatz einer Procurement-Lösung sinnvoll, wo ist eine webseitenbasierte Beschaffung ausreichend?
- Welches Umsatzvolumen wird über Online-Märkte in der Energiewirtschaft realisiert?
- Welches sind die wichtigsten Procurement- und Marktplatzlösungen?
- Welche Übertragungsformate, Klassifizierungen und Standards sind zu beachten?
- Wie kann eine schrittweise Migration von der konventionellen Beschaffung zum prozessoptimierten E-Business-Procurement vorgenommen werden?
- Welche Strategien sind für welche Versorger geeignet?
- Welche Lösungen hat das Ausland zu bieten?
- Wo liegen Chancen im E-Procurement, welches sind die Risiken?

Die Studie gibt in der 2., überarbeiteten und erweiterten Auflage auf über 540 Seiten Antworten auf diese und weitere Fragen. Sie liefert neben theoretischen Grundlagen und praktischen Hinweisen gezielt Marktdaten in nachvollziehbaren, mit Prämissen dargestellten Szenarien, zeigt Anforderungen und Standards auf und zeigt, wie Energieversorger ihren Einkaufsbedarf auf den Marktplätzen decken können.

Umsatzverteilung auf Angebotsformen in der Energiewirtschaft (vertikale und horizontale Marktplätze; Deutschland; 2005)



## Ziel und Nutzen der Studie

Die Studie gibt Antworten auf wichtige Fragen, die im Zusammenhang mit der Beschaffung von Gütern (MRO, B-, A-Material, Strom, Gas, Brennstoffe) und Dienstleistungen über das Internet (E-Procurement) zu stellen sind. Ausgehend von einer detaillierten Darstellung und Einordnung verschiedener Angebotsformen und Marktplätze werden konkrete Beschaffungsdienstleister dargestellt, Lösungen präsentiert und Erfolgsfaktoren benannt. Dabei werden ausgehend von den unterschiedlichen Voraussetzungen bei Versorgern auch verschiedene Lösungsansätze zur Migration zum E-Procurement (vom Website-Procurement zum E-Business-Procurement zum Desktop-Purchasing und externen und internen eigenen Marktplatz) auf strategischer und operativer Ebene beschrieben, um durch die Kostensenkungen und neuen Handlungsoptionen nicht zuletzt die Wettbewerbsfähigkeit in der eigenen Branche zu steigern. Neben den theoretischen Grundlagen vermittelt die Studie praxisorientiertes und handhabbares Wissen zur Initiierung, Umsetzung oder Weiterführung der elektronischen Beschaffung auf Internetmärkten. Damit wird es möglich, gezielt eine eigene fundierte Strategie abzuleiten, die wichtigen Anwendungen und Prozesse zu benennen und umzusetzen und sich damit heute für die Zukunft fit zu machen.

## Methodik

trendresearch setzt verschiedene Field- und Desk-Research-Methoden ein. Neben umfangreichen Intra- und Internet-Datenbank-Analysen (inkl. Zeitschriften, Publikationen, Konferenzen, Geschäftsberichte usw.) fließen für die Trendstudie ca. 400 strukturierte Interviews aus den Bereichen E-Procurement, E-Commerce und E-Business mit folgenden Zielgruppen ein:

- Energieversorgungsunternehmen
- Lösungsanbieter, Systemhersteller
- Dienstleister, Berater und Forschungseinrichtungen

Die dargestellten Anwendungen und Märkte und deren Entwicklungen werden mit Hilfe der o.g. Interviews und Expertengespräche erhoben. Die qualitative und quantitative Auswertung der Anforderungen und Erwartungen führen zu abgesicherten Aussagen über Markt, Trends, und Wettbewerb sowie Strategien im liberalisierten Markt.

Mit Hilfe einer multivariaten Trend-Impact-Analyse™ werden diese Daten und Informationen quantifiziert und in einer wissensbasierten Datenbank konzentriert. Daraus werden u.a. Szenarien gebildet und entsprechende Prognosen generiert.

**An wen sich die Studie richtet:** Die Trendstudie hilft Energieversorgern, Herstellern und Dienstleistern, zukünftige Potentiale im Zusammenhang mit der Nutzung von Internet-Marktplätzen einzuschätzen und die eigenen Strategien und Strukturen (bspw. Beschaffungsstrategie) im Zuge einer Erweiterung der Marktposition anzupassen und operativ umzusetzen. Der Nutzen ergibt sich für Vorstände, Geschäftsführung, Strategie-, Unternehmens- und Konzernplanung sowie EDV- und Einkaufsabteilungen.

Inhalt der Studie		
1	Management Summary	20
2	Grundlagen und Rahmenbedingungen im E-Procurement	39
2.1	Allgemeine Grundlagen	39
2.2	Methodik	43
2.3	Begriffsdefinitionen	46
2.3.1	E-Procurement	46
2.3.2	E-Commerce	47
2.3.3	E-Business	49
2.3.4	E-Business-Procurement	51
2.3.5	E-Trade	51
2.3.6	E-SCM, SRM, E-Supply	52
2.3.7	Internet-Technologien	54
2.4	Rahmenbedingungen	56
2.4.1	Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft	56
2.4.2	Rahmenbedingungen im Internet für E-Procurement	59
2.4.3	Rechtliche Rahmenbedingungen	60
2.4.3.1	Rechtliche Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft	60
2.4.3.2	Verbandsvereinbarung II	63
3	Anwenderanforderungen an Beschaffungsmarktplätze	65
3.1	Voraussetzungen bei Energieversorgern	66
3.2	Anforderungen der Versorger an Beschaffungsplattformen	68
3.3	Schlussfolgerungen für Marktplätze	71
4	Entscheidungsrelevante Grundlagen im E-Procurement	76
4.1	Einführung	77
4.1.1	Grundverständnis	77
4.1.2	Gründe für den Einsatz von E-Procurement	78
4.1.3	Korrelationen zwischen Güterbeschaffenheit und Optimierungspotentialen	81
4.1.4	Marktplätze	85
4.1.5	Grundzüge der Beschaffung	87
4.2	Einsatzbereiche von E-Procurement	90
4.3	Operative E-Procurement-Angebotsmodelle	92
4.3.1	Kataloge	93
4.3.2	(Reverse) Auktionen und Ausschreibungen	103
4.3.3	Börsen	111
4.3.4	Schwarze Bretter und Vermittlungsplattformen	116
4.3.5	Sonderformen der Beschaffung	120
4.3.5.1	Operating Resources Management Systems	120
4.3.5.2	Vendor Managed Inventories	122
4.3.5.3	Co-Shopping und Pooling	124
4.3.5.4	Trading Floors	125
4.4	Strategische Beschaffung über das Internet	127
4.4.1	Umfang der strategischen Beschaffung und Umsetzung im Internet	127
4.4.2	Vorteile und Nachteile	130
4.4.3	Zusammenfassung	131
4.5	Der elektronische Beschaffungsprozess	132
4.5.1	E-Procurement und Geschäftsprozessoptimierung als Referenzfall	132
4.5.2	Voraussetzungen	137
4.5.3	Angepasste E-Procurement-Lösungen	138
4.5.4	Verantwortlichkeits- und Berechtigungskonzepte in der dezentralen Beschaffung: Desktop Purchasing Systeme	146
4.5.5	Umsetzung von E-Procurement und Implementierung im B2B-Business: DP-Systeme oder externe Marktplätze?	149
4.6	Strategische Aspekte der elektronischen Beschaffung	154
4.6.1	Rechtliche Elemente im E-Procurement	154
4.6.2	Bedeutung von Lieferanten-, Katalog- und Produktmanagement	156
4.6.3	Partner im E-Procurement?	159
4.6.4	Unternehmens- und Einkaufsnetzwerke	162
4.6.5	Multi-Channel-Management versus E-Only im Procurement	168
4.6.6	E-Procurement innerhalb einer E-Commerce-Konzeption	174
4.6.7	E-Procurement und Energiewettbewerb	176
4.7	Erfolgspotentiale	179
4.8	Erfolgsfaktoren im E-Procurement	182
4.9	Aufwendungen	186
4.10	Vorteile und Nachteile	187
4.11	Identifikation v. Problembereichen	189
5	Branchenübergreifende Procurement-Plattformen	194
5.1	Einführung	194
5.2	Angebotsformen	195
5.3	Voraussetzungen	197
5.4	Beispiele und Konditionen	199
5.4.1	Allago	200
5.4.2	Emaro	202
5.4.3	Goodex	203
5.4.4	Mercateo	205
5.4.5	Mondus	207
5.5	Potentiale	209
5.6	Vorteile und Nachteile	210
5.7	Eignung und Bedeutung von horizontalen Marktplätzen für Energieversorger	212
6	Branchenspezifische Procurement-Plattformen	215
6.1	Grundlagen	215
6.2	Angebotsformen	217
6.3	Voraussetzungen	219
6.4	Beispiele und Konditionen	221
6.4.1	Achilles	223
6.4.2	Enpoion	224
6.4.3	Eutilia	225
6.4.4	Pantellos	227
6.4.5	UtilityGate/M-Exchange	228
6.4.6	Utiliteplace/On.valco	229
6.4.7	Driescher	231
6.4.8	Zusammenfassung	233
6.5	Potentiale	234
6.6	Vorteile und Nachteile	236
6.7	Eignung von vertikalen Marktplätzen und Herausforderungen	240
6.8	Praktische Handlungsoptionen für Energieversorger	242
6.8.1	Geschäftsprozessanalyse	242
6.8.2	Strategische Beschaffung: Information	246
6.8.3	Externe Kataloge	250
6.8.4	Externe Ausschreibungen	253
6.8.5	Externe Multi-Kataloge und E-Business	256
6.8.6	Intranet-Ausschreibungen	259
6.8.7	Intranet-Multi-Kataloge	261

6.8.8	Marktplatzaufbau	265	8.3.1	Grundannahmen für E-Procurement-Szenarien	353	10.3.3.8	Mondus	450
6.8.9	Zusammenfassung	268				10.3.3.9	On.valco	452
6.9	Exkurs: E-Trade - Stromhandel im Internet	269	8.3.1.1	Szenario 1	355	10.3.3.10	Portum	454
6.9.1	Abwicklung des Online-stromhandels	269	8.3.1.2	Szenario 2	357	10.3.4	Plattformanbieter international	456
6.9.2	Handelsplätze für Versorger	272	8.3.1.3	Szenario 3	359	10.3.4.1	Achilles	456
6.9.3	Implementierung von E-Trade	276	8.3.2	Bedarfsträger	361	10.3.4.2	Enporion	458
6.9.4	Vorteile, Nachteile und Nutzen im E-Trade	278	8.3.3	Bedarfsfaktoren	362	10.3.4.3	Eutilia	460
			8.3.4	Branchenübergreifendes Transaktionsvolumen im E-Procurement	364	10.3.4.4	Pantellos	462
7	Technologien und Standards im E-Procurement	284	8.3.5	E-Procurement-Transaktionsvolumen in der Energiewirtschaft	367	11	Trends und Strategien	465
7.1	Standards	285	8.3.6	E-Procurement-Umsatzverteilung auf horizontale und vertikale Marktplätze	369	11.1	Trends im E-Procurement	465
7.1.1	Grundlegende Internet-Standards	285	8.3.7	Aufteilung nach Produkten und Anwendungen	371	11.1.1	Anwendertrends	466
7.1.2	Katalogstandards	288	8.3.8	E-Procurement-Umsätze nach Angebotsformen	373	11.1.2	Technologietrends	471
7.1.2.1	BMEca	288	8.3.9	Markt für E-Procurement-Anwendungen	376	11.1.3	Markttrends	475
7.1.2.2	openTRANS	289	8.3.9.1	Software- und Systemlösungen	376	11.1.4	Wettbewerbstrends	478
7.1.2.3	eXML	290	8.3.9.2	Dienstleistungen	379	11.1.5	Strategietrends E-Procurement	480
7.1.2.4	xCBL	290	8.3.9.3	Outsourcing	381	11.1.6	Auslandstrends E-Procurement	482
7.1.2.5	RosettaNet	291	8.3.10	Nutzung von E-Procurement im Business-to-Employee	383	11.2	Strategieoptionen E-Procurement	485
7.1.2.6	BizTalk	291	8.3.11	Weitere Entwicklung	384	11.2.1	Website-Procurement	486
7.1.2.7	E-Speak	291				11.2.2	E-Business-Procurement	487
7.1.2.8	SOAP	292	9	E-Procurement-Erfahrungen aus liberalisierten Märkten	387	11.2.3	Marktplatzaufbau	489
7.1.2.9	ebXML	292	9.1	Erfahrungen und Entwicklungen aus den USA	388	11.2.4	Marktplatztintegration	491
7.1.2.10	eCX	292	9.1.1	Allgemeine Entwicklung	388	11.2.5	Desktop-Purchasing	493
7.1.3	Klassifikationssysteme	293	9.1.2	Entwicklung im E-Procurement	390	11.2.6	Geschäftsprozessoptimierung und E-SCM	495
7.1.4	Formularstandards	294	9.1.2.1	Pantellos	390	11.2.7	Beschaffungsmacht	497
7.1.5	Sicherheitsstandards	295	9.1.2.2	Enporion	392	11.2.8	Strategisches E-Procurement	498
7.1.5.1	Grundlegendes: Hardware, Software und Social Engineering	296	9.1.2.3	Weitere	394	11.2.9	Aktivstrategie	500
7.1.5.2	Private-Key-Verfahren	297	9.1.3	Entwicklung in anderen Branchen	396	11.2.10	Passivstrategie: konventionelle Beschaffung	502
7.1.5.3	Public-Key-Verfahren	297	9.1.3.1	Allgemeiner Überblick	396	12	Chancen und Risiken	504
7.1.5.4	Digitale Signaturen	298	9.1.3.2	Automobil: Covisint	397	12.1	E-Procurement	505
7.1.5.5	Digitale Zertifikate	299	9.1.3.3	Büro- und Technikbedarf: mySAP	399	12.2	E-Commerce	508
7.1.5.6	SSL	300	9.2	Erfahrungen und Entwicklungen aus Europa	401	12.3	E-Business	510
7.1.5.7	Weitere Authentifizierungslösungen	302	9.2.1	Entwicklung im E-Procurement	401	13	Ausblick	514
7.2	Ausgewählte E-Procurement-Systeme	304	9.2.1.1	Achilles	401	13.1	Neue Herausforderungen	514
7.2.1	Ariba Buyer	305	9.2.1.2	Eutilia	402	13.2	Die Energiewirtschaft im Wandel der Zeit	515
7.2.2	SAPMarkets Enterprise Buyer Professional 3.0	307	9.2.2	Entwicklung in anderen Branchen	403	13.3	Die Energiewirtschaft in der Zukunft	516
7.2.3	mySAP SRM	311	10	Wettbewerb	408	13.3.1	Energiewirtschaft in 2005	516
7.2.4	CommerceOne 5.0	312	10.1	Wettbewerb in der Energiewirtschaft	408	13.3.2	Energiewirtschaft in 2010	517
7.2.5	Weitere	315	10.1.1	Strommarkt	408	13.3.3	Energiewirtschaft in 2020	518
7.3	Ausgewählte Katalogsysteme	318	10.1.2	Gasmarkt	410	13.4	Die strategische Bedeutung des Internet	519
7.3.1	SAP/CommerceOne MarketSet 2.0	319	10.2	Wettbewerb unter Procurement-Marktplätzen	414	13.5	Die Bedeutung von E-Procurement in der Energiewirtschaft	522
7.3.2	Intershop Enfinity	320	10.3	Wettbewerbsprofile	418	14	Praxis-Tipp	525
7.3.3	Weitere	321	10.3.1	Ausgewählte E-Procurement-Anbieter	418	14.1	Identifikation von Entscheidungsproblemen: Auswahl der richtigen Beschaffungsplattform	526
7.4	E-Trade-Lösungen	322	10.3.1.1	Ariba	418	14.2	Lösungsansätze	528
8	Der Markt für E-Procurement	327	10.3.1.2	CommerceOne	420	14.2.1	Allgemeines	528
8.1	Einleitung, Erläuterungen zur Darstellung der Märkte und Methodik	328	10.3.1.3	Intershop	422	14.2.2	Allgemeiner Ansatz	530
8.1.1	Einleitung: Darstellung verschiedener Szenarien	328	10.3.1.4	iPlanet	424	14.2.3	Checkliste	532
8.1.2	Methodik	330	10.3.1.5	jCatalog	425	14.2.4	Auswahl eines Marktplatzes	536
8.2	Energiewirtschaftliche Szenarien im liberalisierten Markt	332	10.3.1.6	Onventis	426	14.2.5	Form der Zusammenarbeit	538
8.2.1	Grundannahmen und Prämissen für alle Szenarien	332	10.3.1.7	Oracle	428	14.3	E-Procurement in Konzernstrukturen	541
8.2.1.1	Grundannahmen und Prämissen für das Szenario 1	336	10.3.1.8	SAP AG	429			
8.2.1.2	Grundannahmen und Prämissen für das Szenario 2	340	10.3.1.9	tiscon	431			
8.2.1.3	Grundannahmen und Prämissen für das Szenario 3	343	10.3.2	E-Procurement-Dienstleister	432			
8.2.2	Marktentwicklung	348	10.3.3	Plattformanbieter national	435			
8.2.2.1	Gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Deutschland	348	10.3.3.1	Kurzaufstellung	435			
8.2.2.2	Preise und Kundenverhalten	349	10.3.3.2	Allago	439			
8.2.2.3	Stromverbrauchsentwicklung in Deutschland	349	10.3.3.3	Driescher	441			
8.3	Markt für E-Procurement	353	10.3.3.4	Econia	442			
			10.3.3.5	Goodex	444			
			10.3.3.6	M-exchange	446			
			10.3.3.7	Mercateo	448			

## ANTWORT/BESTELLUNG

Zurück im Briefumschlag an:

trend:research GmbH  
 Institut für Trend- und Marktforschung  
 Parkstraße 123  
 28209 Bremen

oder per

**Fax an: 0421 . 43 73 0-11**

- Hiermit bestellen wir die Trendstudie (Nr. 04-2007/2)  
**»E-Procurement – Beschaffungsmarktplätze  
 für Energieversorger, 2. Auflage«**  
 zum Preis von EUR 2.400,00  
 und  zusätzl. Kopien (je EUR 300,00)

- alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt. -

- Bitte senden Sie uns Informationen zu weiteren  
 Studien (s.u.). Ggfs. erhalten wir Mengenrabatt.
- Bitte senden Sie uns weitere Informationen zu  
 trend:research.

<b>ADRESSE</b>	
FIRMA	
NAME	
FUNKTION	
E-MAIL	
STRASSE	
PLZ/ORT	
INTERNET	
TEL./FAX	
Datum	Unterschrift / Stempel
Hiermit bestätige ich, Copyright und Urheberrechte zu wahren und die Studie oder Teile davon auf keine Weise zu vervielfältigen oder weiterzugeben:	
2. Unterschrift / Name	04-02002

### TREND:RESEARCH

trend:research unterstützt die Unternehmen beim Wandel in liberalisierten Märkten. Dazu werden Trend- und Marktforschungsstudien aktuell und exklusiv erarbeitet, für einzelne oder mehrere Auftraggeber. Umfangreiche eigene (Primär-) Marktforschung, gemischt mit Erfahrungen und Wissen aus liberalisierten Märkten und dessen dosierter Transfer, aufbereitet mit eigener Methodik, führt zu nachvollziehbaren Aussagen mit hohem Wert. Die interdisziplinäre Zusammensetzung der Projektteams – auch mit externen Experten – garantiert die ganzheitliche Betrachtung und Bearbeitung der Themen.

Schwerpunkt sind Untersuchungen für und in sich stark wandelnden Märkten, z.B. in den liberalisierten Versorgungs- und Telekommunikationsmärkten.

trend:research liefert Studien und Informationen an über 80% der größeren EVUs und unterstützt damit existentielle Entscheidungen – die Referenzliste erhalten Sie auf Anfrage oder ist im Internet unter [www.trendresearch.de](http://www.trendresearch.de) abrufbar.

### KONDITIONEN

Die Trendstudie »E-Procurement – Beschaffungsmarktplätze für Energieversorger, 2. Auflage« kostet 2.400,00 EUR (persönliches Exemplar) und ist sofort lieferbar.

Zusätzliche Kopien (Verwendung nur innerhalb des Unternehmens) stellen wir Ihnen zu EUR 300,00 pro Kopie zur Verfügung. Alle Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt. Zahlungsweise ist per Überweisung oder Scheck innerhalb von 14 Tagen nach Rechnungsstellung.

Bei gleichzeitiger Bestellung anderer Studien (s.u.) bieten wir Ihnen 10% Mengenrabatt.

### WEITERE STUDIEN

trend:research gibt weitere Studien heraus, z.B.:

- Neue Vertriebswege in der Energiewirtschaft**  
03/02, ca. 500 S., EUR 2.500,00
- Brennstoffzellen in der stationären Energieversorgung**  
02/02, ca. 570 S., EUR 2.700,00
- Smart Home**  
09/01, 400 S., EUR 2.700,00
- Liberalisierung in der Wasserwirtschaft**  
09/01, 367 S., EUR 2.500,00
- E-Commerce in der Wasserwirtschaft**  
09/01, 636 S., EUR 2.400,00
- E-Commerce in Energieversorgungsunternehmen, 2. Aufl.**  
11/00, 840 S., EUR 2.900,00
- CRM in der Energiewirtschaft**  
9/00, 435 S., EUR 2.500,00
- E-Business in Energieversorgungsunternehmen**  
5/00, 500 S., EUR 2.200,00
- Internet Billing in der Energiewirtschaft**  
3/00, 390 S., EUR 1.900,00
- E-Trade – Stromhandel über das Internet**  
8/00, 350 S., EUR 1.900,00
- Powerline Communication**  
6/00, ca. 362 S., EUR 2.700,00
- Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt:  
Erfahrungen aus Großbritannien,**  
12/99, 323 S., EUR 1.900,00

Weitere Informationen können Sie mit diesem Formular anfordern oder im Internet unter [www.trendresearch.de](http://www.trendresearch.de) abrufen.