

# 5 Mythen über **Enterprise Spend Management**

**Wir haben unsere Ausgaben längst unter Kontrolle**

**Spend Management wird durch unsere ERP-Anwendung voll abgedeckt**

**Spend Management ist doch nur für indirekte Güter**

**Spend Management hilft mir bei der Erfüllung der Regierungsaufgaben bezüglich Compliance-Problemen nicht weiter**

**Spend Management hat sich in der Praxis noch nicht genügend bewährt.**

**Und 1 Mythos  
über Ariba**

# 5 Mythen

## über Enterprise Spend Management und 1 Mythos über Ariba

Das Thema „Beschaffung“ – vor nicht all zu langer Zeit noch als „graue Maus“ im Unternehmen betrachtet – wird jetzt in vielen grossen Organisationen als der kritische Erfolgsfaktor für Profitabilität gesehen. Dieses Umdenken hat auch die Aufmerksamkeit von grossen Research-Firmen wie z.B. der Gartner Group geweckt. Gartner prophezeit, dass bis Ende dieser Dekade in mehr als der Hälfte aller „Global 2000“ Unternehmen der Einkaufsleiter („Chief Procurement Officer“) direkt an den Vorstandsvorsitzenden bzw. Unternehmensleiter berichten wird.<sup>1)</sup>

Die Erwartungen der Geschäftsleitung von „Global 2000“ Unternehmungen an ihre Einkaufsabteilungen sind klar definiert: runter mit den Kosten. Obwohl die Einkaufsspezialisten hierbei bereits erste gute operative Ergebnisse erreicht haben, wird es mehr und mehr klar, dass sie einen mehr strategischen Ansatz fahren müssen. Dies erfordert jedoch die Identifizierung neuer Einsparungspotenziale, um die Unternehmensausgaben nicht nur weiter, sondern auch langfristig senken zu können. Aus diesem Grund setzen immer mehr führende Organisationen „Enterprise Spend Management (ESM)“ als Strategie ein, um sich einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen.

Enterprise Spend Management ist für viele Einkaufsspezialisten sicher kein neues Thema. Tatsache ist aber auch, dass sich Missverständnisse und Mythen hartnäckig um ESM gebildet haben. Diese betreffen auch die dazu erforderlichen Werkzeuge um die Unternehmensausgaben richtig zu managen sowie die Anwendbarkeit von ESM auf unterschiedliche Ausgabenkategorien. Darüber hinaus dürften manche Führungskräfte auch annehmen, dass die Implementierung von ESM sich negativ auf die Vereinheitlichungsbemühungen mit neuen Ordnungsvorgaben im Unternehmen auswirken. Andererseits fragen sich erfahrene Einkäufer, ob ESM nicht eine noch unausgereifte Strategie ist, um bereits erfolgreich eingesetzt werden zu können.

Dieser Bericht soll solche ESM Mythen ansprechen und Beispiele hervorheben, wie führende Unternehmen ESM heute schon einsetzen, um ihre Ausgaben unter Kontrolle zu bringen, sowie Ausgabenreduzierungen realisieren und dauerhaft zu erhalten. Denn schliesslich darf nicht vergessen werden, dass dies eine direkte Auswirkung auf die Unternehmensprofitabilität hat.

# Mythos #1

## Wir haben unsere Ausgaben längst unter Kontrolle.

Dies ist die vielleicht häufigste, aber nicht zutreffende Meinung über ESM. Es stimmt zwar, dass bereits in den letzten Jahren Einkaufsorganisationen erkannt haben, wie wichtig die Kostenreduzierung für das Unternehmen ist und auch unterschiedliche Kostensenkungsprogramme in Angriff genommen haben. Jedoch hat mangelnde Transparenz der Gesamtausgaben im Unternehmen, sowie ein Fehlen von standardisierten Prozessen für die Verwaltung mehrerer Ausgabenkategorien den Erfolg dieser Anstrengungen sehr in Grenzen gehalten.

Zusätzlich bedeutet „die Ausgaben unter Kontrolle zu bekommen“ nicht einfach, Online-Kataloge in einem eProcurement-System aufzusetzen. Erstens sind viele komplexe Ausgabenkategorien – wie z.B. Dienstleistungen (die auch häufig komplexe Ausstattungs- und Preisbedingungen beinhalten) nicht für Kataloge geeignet. Die Aberdeen Gruppe<sup>2</sup> belegte in einer Studie, die unter ESM-Anwendern durchgeführt wurde, dass 88 Prozent der Anschaffungen für das Unternehmen sog. „Non-catalog-Items“ (also nicht im Katalog beinhaltete Produkte) waren. Zweitens zeigen Industriedaten klar auf, dass jene Unternehmen, die die meiste Zeit dafür verwenden, ihre elektronischen Kataloge zum Laufen zu bringen, gleichzeitig die am wenigsten effektiven Spend Management Programme im Einsatz haben. Im Gegensatz dazu haben jene Unternehmen, die durch den Einsatz von ESM Kostensichtbarkeit und besseres Ausgabenmanagement sowohl bei „catalog“ als auch „non-catalog“ Produkten erzielen, die besseren Kostensenkungsprogramme.

### Der Enterprise Spend Management Prozess



Eine ESM-Strategie kann der Einkaufsorganisation durch die Bereitstellung der richtigen Systeme für Ausgabenanalyse, Sourcing und Beschaffung behilflich sein, den Anteil der steuerbaren Unternehmensausgaben deutlich zu erhöhen. Dies hat auch entscheidend positive Auswirkungen auf das Controlling aller Beschaffungsaktivitäten. Eine wichtige Komponente von ESM ist die Schaffung eines in sich geschlossenen Kreislaufs („closed loop“) für das Ausgabenmanagement: Beginnend bei der Analyse bis hin zur Zusammenfassung laufend anfallender Ausgabeninformationen, welches dem Unternehmen hilft, konstant die Ergebnisse zu messen und zu verbessern.

Unternehmen, die bereits ESM im Einsatz haben, können durch die zunehmende Kontrolle von immer mehr Bereichen ihrer Gesamtausgaben auf signifikant positive Ergebnisse verweisen. So hat z.B. die Yankee Group<sup>3</sup> ein Unternehmen aus dem Financial Service Bereich mit mehr als 5 Mrd US-Dollar an jährlichem Beschaffungsvolumen analysiert und dabei herausgefunden, dass durch den Einsatz einer ESM-Lösung der Anteil der gesteuerten Ausgaben von 55% auf 64% innerhalb eines Jahres (2001-2002) angestiegen ist. Das Ziel für 2003 wurde mit 75% angegeben. Während dieses Prozesses erzielte dieses Unternehmen im Jahre 2002 Einsparungen von mehr als 9 Mio US-\$, mit für 2003 prognostizierten Einsparungen von bis zu 25 Mio US-\$.

### ACTION ITEM

**Bewerten, wieviele der Unternehmensausgaben wirklich unter Kontrolle sind.**

**Welche Einsparungsmaßnahmen könnten durch die Implementierung von Enterprise Spend Management erreicht werden?**

2 "Services Spend Management: Addressing the Total Cost Lifecycle," Aberdeen Group, May 2003.

3 "Spend Visibility Drives Sourcing and Procurement Efficiency," Yankee Group, May 2003.

# Mythos #2

## Unser Spend Management wird durch unser ERP-System abgedeckt... Oder durch externe Berater.

**U**nternehmen investierten in den 90er Jahren Milliarden von Dollar in „ERP“ (Enterprise Resource Planning)-Lösungen. So ist es nur allzu verständlich, dass die Firmen ihre ERP-Lösungen auch effizient für Enterprise Spend Management einsetzen wollen.

**A**ber leider eignen sich ERP-Systeme nicht für Spend Management. Ein Transaktionssystem, das Bestellungen verwalten kann, bedeutet noch lange nicht, dass Prozesse und Mittel im Einsatz sind, die die Unternehmensausgaben auch effizient managen. Wie die Yankee Group in einem kürzlich veröffentlichten Bericht erwähnte: „leider kommt es nur allzu oft vor, dass Unternehmen, die Zugang zu den umfangreichen Daten ihrer Unternehmensausgaben haben, enttäuscht werden, wenn sie entdecken, dass ERP Systeme nicht den notwendigen Application Workflow haben, um die Ausgaben zu managen oder vollständige Ausgabentransparenz zu gewährleisten.“<sup>4)</sup>

**D**arüber hinaus – trotz der in diesem Falle irreführenden Bezeichnung ihres Namens – werden ERP-Systeme üblicherweise nur in einzelnen Bereichen eines Unternehmens eingesetzt und nicht unternehmensweit. Die Wahrscheinlichkeit ist sehr hoch, dass auch Ihr Unternehmen mehr als nur ein ERP-System im Einsatz hat und dann wahrscheinlich auch noch mehr als eine „Instanz“ der jeweiligen Applikation. Tatsache ist allerdings, dass laut einer jüngst durchgeführten Umfrage fast drei Viertel (71%) aller befragten Unternehmen zugeben mussten, dass bei Ihnen entweder unterschiedliche ERP-Instanzen oder ERP-Systeme von mehr als einem Hersteller im Einsatz sind. Diese Systeme sind daher schlecht für die Gesamterfassung bzw. zum Management der kompletten Unternehmensausgaben geeignet.

**M**anche mögen auch denken, dass externe Berater und diverse Nischenanbieter in diesem Bereich effizientes Spend Management anbieten. Kurzfristig können diese Organisationen zwar sehr wohl hilfreiche Dienste anbieten – das Problem liegt aber, dass sie keine langfristige Lösung mit in sich geschlossenen („closed loop“) Prozesskontrollen für die Gesamtorganisation anbieten können. Ausserdem – blindes Vertrauen in Consulting-Firmen fördert eine Abhängigkeit, die weder bewertbar noch auf Dauer kosteneffizient ist.

**D**ie gute Nachricht ist, dass ERP und externe Berater mit Enterprise Spend Management unternehmensintern in Einklang gebracht werden können – also miteinander koexistieren können. So hat beispielsweise ein kürzlich von der Yankee Group<sup>5)</sup> untersuchtes Unternehmen eine ESM-Lösung implementiert, um einen komplexen, 12-stufigen manuellen Beschaffungsprozess zu ersetzen. Dieser Prozess brachte in seiner ursprünglichen Form mit sich, dass, um unterschiedliche Informationen zur Materialanforderung zu gewinnen, die Daten aus drei geographisch verteilten ERP-Systemen beschafft werden mussten. Durch den Einsatz einer ESM-Lösung bzw. deren Integration in bestehende ERP-Systeme konnte das Unternehmen seine Materialkosten innerhalb von sechs Monaten um 2 Prozent senken. Eine weitere Senkung um 4 Prozentpunkte wird für das Jahr 2003 erwartet.

<sup>4</sup> "Spend Visibility Drives Sourcing and Procurement Efficiency," Yankee Group, May 2003.

<sup>5</sup> "Spend Visibility Drives Sourcing and Procurement Efficiency," Yankee Group, May 2003.

### **ACTION ITEM**

**Beurteilen Sie , wie weit es Ihre ERP-Systeme erlauben, die Unternehmenskosten unter Kontrolle zu bekommen.**

**Wie könnte ESM Sie dabei unterstützen, Ihre Unternehmensausgaben zu analysieren, zu kontrollieren und zu reduzieren?**

# Mythos #3

## Spend Management ist doch nur für indirekte Güter

Unternehmen, die Enterprise Spend Management im Einsatz haben, haben sehr rasch herausgefunden, dass sich ESM nicht nur indirekte Güter anwenden lässt, sondern sich auch hervorragend für direkte Güter und Dienstleistungen eignet. Um auch hier wieder auf Fakten zurückzugreifen – eine jüngst unter ESM-Anwendern<sup>6)</sup> durchgeführte Studie hat ergeben, dass Büromaterial und MRO (Maintenance, Repair und Operations) Güter gerade mal 4 Prozent der rund 30 Milliarden von ESM erfassten Ausgaben ausmachen. Dienstleistungen machten hierbei den klaren Löwenanteil der untersuchten Ausgabenkategorien aus, gefolgt von Fertigungsmaterialien (direct materials).

Der Vorteil des Einsatzes von Enterprise Spend Management über verschiedene Ausgabenkategorien hinweg ist, dass ESM dem Einkäufer eine Vielfalt von Werkzeugen zur Verfügung stellt. Dies ermöglicht dem Einkäufer wiederum, einen kategoriespezifischen Ansatz zu fahren und dadurch ein besseres Ausgabenmanagement zu erzielen. Nachfolgend ein paar Beispiele von marktführenden Unternehmen, die ESM im Einsatz haben, um Ausgabekategorien, die über indirekte Güter hinausgehen, besser zu managen. Saks Inc., ein führendes Retail-Unternehmen, setzt Spend Management Lösungen ein, um seine Halb- und Fertigerzeugnisse zu sourcen. Innerhalb der ersten sechs Monate konnte Saks für seine Eigenmarken bereits Einsparungen in der Höhe von 10 Millionen Dollar erzielen<sup>7)</sup>. Ein weiteres Beispiel ist der amerikanische Elektronik-Retailer Best Buy, der ESM für die Bereiche Reise- und Spesenabrechnung einsetzt. Hier ist ESM für alle 80.500 Mitarbeiter von Best Buy im Einsatz, mit einem Aufkommen von mehr als 12.000 Abrechnungen pro Quartal<sup>8)</sup>.

### ESM Definition

**Enterprise Spend Management ist eine neue Kategorie von Software und Dienstleistungen. Ihre Entwicklung wurde darauf ausgerichtet, gerade jene unternehmensweite Transparenz und operative Kontrolle zu gewährleisten, die für das optimale Management der Unternehmensausgaben erforderlich ist.**

6 Ariba Benchmark Program (Jan-Mar 2003).

7 Ariba@Work Customer Spotlight: Saks, Inc., 2003.

8 "Best Buy Expands Ariba Use", iSourceonline.com, May5, 2003.

### **ACTION ITEM**

**Beurteilen Sie, welche Bedeutung Sie Enterprise Spend Management für Ihre Unternehmens-Ausgaben zuteilen.**

**Welche Bereiche in Ihrem Unternehmen unterliegen keinen Einkaufsregeln und welche Möglichkeiten bieten Ihnen ESM-Tools unternehmensweit?**

# Mythos #4

## Spend Management hilft mir nicht weiter, Revisionssicherheit zu wahren

**D**a gibt es nichts zu beschönigen – die Revisionssicherheit beantragter und getätigter Investitionen (in USA: Sarbanes-Oxley Act) hat und wird durch staatliche Auflagen Top-Priorität bekommen. Die Androhung beträchtlicher Geldstrafen oder strafrechtlicher Verfolgung durch US-Regulierungsbehörden haben gemäss einer kürzlichen AMR-Studie dazu geführt, dass die „Fortune 100“-Unternehmen in diesem Jahr bis zu 2.5 Milliarden US-\$ für die Planung und Ausführung von SOA-bezogenen Themen ausgeben werden.<sup>9)</sup>

**A**ber anstatt Enterprise Spend Management als eine weitere Ablenkung von diesen Regulatorien anzusehen, integrieren bereits mehr und mehr Unternehmen ESM in ihre Compliance-Strategie. Laut John Van Decker, Vice President, Technology Research Services bei der META Group „werden Unternehmungen, die keinen umfassenden Spend Management Ansatz entwickeln, nicht nur einen klaren Wettbewerbsnachteil sondern auch Probleme mit der Einhaltung der Sarbanes-Oxley Anforderungen haben“.

**Z**usätzlich hat eine kürzlich veröffentlichte AMR Studie belegt, dass Unternehmen staatlichen Revisionsauflagen dementsprechend entgegengetreten, indem sie „jene Projekte priorisieren, die Prozesse festlegen, aufzeichnen und standardisieren“.<sup>10)</sup> Und auch hier unterstützt Enterprise Spend Management diese Ziele, in dem es die Rahmenbedingungen für die Prozess-Standardisierung rund um die Unternehmensausgaben schafft. Einige Beispiele:

- Wiederholbare und revisionssichere Sourcing- und Contracting-Prozesse
- Festgelegte, lenk- und nachvollziehbare Bestellungs- und Investitionsgenehmigungen
- Reise- und Spesenkontrolle von Mitarbeitern
- Zahlungsabgleich zu Vertragsbedingungen

**D**a zunehmend staatliche Auflagen Unternehmen immer mehr dazu drängen, rasch ihre „Hausaufgaben“ zu machen, kann zusammenfassend gesagt werden, dass ESM mehr und mehr eine kritische Rolle bei der Unterstützung dieser Compliance-Bemühungen spielen wird. Und so gesehen bietet ESM ein unerlässliches Hilfsmittel zur Erreichung dieser neuen Auflagen.

### ACTION ITEM

*Beurteilen Sie, wie Enterprise Spend Management Sie revisionssicher macht.*

*Wie kann ESM helfen, kritische Daten und Informationen zu liefern?*

<sup>9</sup> "Prioritizing IT Investments for Sarbanes-Oxley Compliance," Lindsey Sodano and John Hagerty, AMR Research, June 2, 2003

<sup>10</sup> "AMR Research Survey Reveals Sarbanes-Oxley Act as a Strategic Justification for Companies' Investment," AMR Research press release, May 28, 2003.

## Enterprise Spend Management in der Praxis: AIR PRODUCTS AND CHEMICALS

Air Products bietet weltweit ein einzigartiges Portfolio von Produkten, Dienstleistungen und Lösungen. Das Angebot umfasst Industrie-, Prozess- und Spezialgase sowie chemische Werkstoffe und Zwischenprodukte. Das Unternehmen hat ein jährliches Ausgabenvolumen von über 3 Milliarden US-\$, Niederlassungen in 30 Ländern und beschäftigt mehr als 17.500 Mitarbeiter weltweit.

Air Products setzt Beschaffungslösungen von Ariba ein, um die Anschaffungskosten in der gesamten Organisation zu reduzieren. Darüber hinaus stellt es seinen internen „Käufern“ Hilfsmittel und Informationen zur Bestellung indirekter Güter, Materialien und Dienstleistungen über das Internet zur Verfügung. Als Ergebnis kann Air Products auf Einsparungen in der Höhe von mehreren Millionen Dollar jährlich verweisen. Dies wurde primär durch die Erhöhung der Beschaffungsvolumina bei Vorzugslieferanten, Konsolidierung der Lieferantenbasis sowie Reduzierung der Transaktionskosten erreicht.

# Mythos #5

## Spend Management hat sich in der Praxis noch nicht richtig bewährt.

**F**edEx, BMW Group, Aventis, Credit Suisse, Motorola, Nokia. All diese Unternehmen haben mit ESM-Initiativen begonnen und die dazugehörigen Lösungen und Prozesse - die für ein erfolgreiches Ausgabenmanagement erforderlich sind - implementiert. So viele Unternehmen – die noch dazu jeweils marktführend in ihren Bereichen sind – können wohl kaum irren. Und obige Aufzählung ist bei Weitem nicht vollständig. Mittlerweile gehören über 500 Global 2000 Unternehmen zum Ariba-Kundenkreis, davon mehr als 40 aus den Fortune 100.

**W**as hat diese Firmen dazu gebracht, sich für den Einsatz von Enterprise Spend Management zu entscheiden? Eigentlich spricht die Liste der Unternehmungen, die sich für ESM entschieden hat schon für sich. Aber dann gibt es auch noch Prognosen, wie z.B. die von META Group: „Bis 2005/2006 werden jene Unternehmen, die weltweit Spend Management Lösungen im Einsatz haben, einen klaren Wettbewerbsvorteil auf dem Markt haben.“<sup>11)</sup>

### ACTION ITEM

**Beurteilen Sie, ob führende Unternehmen Ihrer Branche schon Enterprise Spend Management einsetzen, um Kosten zu sparen und ihre Profitabilität zu erhöhen.**

**Wie kann ESM Ihre Wettbewerbsfähigkeit unterstützen?**

**N**atürlich gibt es unterschiedliche Denkansätze über ESM. Eines der marktführenden Unternehmen aus der Gas & Öl - Industrie konzipierte und implementierte eine kollaborative Lösung, die ESM Technologie dazu nutzt, um Ausgabentransparenz zu erhöhen, den Anteil am sog. „Maverick Buying“ zu reduzieren sowie die Lieferantenstruktur für komplexere Dienstleistungen zu straffen. General Dynamics, ein führendes Unternehmen im Bereich von Abwehrsystemen, setzt Spend Management Strategien in seinen Material Supply Chain Prozessen ein. Ziel ist es, den einzelnen Geschäftsbereichen bei Planung, Einkauf und Bereitstellung der qualitativ hochwertigsten Materialien und Dienstleistungen zu marktgerechten Anschaffungspreisen optimale Unterstützung zu geben. Telekommunikations-Riese AT&T erstellte und implementierte im Rahmen seiner weltweiten Ausgaben-Strategie eine Methodik, um den Zahlungsprozess von Verbindlichkeiten elektronisch abzuwickeln und eine engere Beziehung zu den wichtigsten Lieferanten aufzubauen.

**J**ede Erfolgsgeschichte ist ein weiterer Grund für das zunehmende Interesse an Enterprise Spend Management. Indem Marktführer weiterhin Anstrengungen unternehmen, ESM als Kernkompetenz in ihrem Unternehmen zu etablieren, wird es nach und nach klar, dass solche Unternehmungen, die dieses Thema weiterhin ignorieren, bald einen klaren Wettbewerbsnachteil haben werden.

<sup>11</sup> "Leveraging Closed-Loop Enterprise Spend Management," John E. Van Decker, Meta Group, September 18, 2002.

**Als nächsten Schritt im Rahmen der Integration seiner Spend Management Lösungen steht bei Air Products die Bereitstellung von Online Sourcing Strategien und „etools“ für alle weltweit dafür befugten Mitarbeiter auf dem Programm. Dabei hat sich das Unternehmen wieder für Ariba entschieden – in diesem Falle für die Ariba Enterprise Sourcing Lösung, die Air Products dabei unterstützen soll, Sourcing Prozesse unternehmensweit zu standardisieren und zu verbessern.**

**ESM hat Air Products dabei geholfen, seine Gesamtbeschaffungskosten zu reduzieren, Arbeitsprozesse zu standardisieren und den Einkaufszyklus zu beschleunigen. Zum Beispiel – als am Markt eine Preiserhöhung für bestimmte chemische Bedarfsartikel anstand, konnte man anstatt dessen eine Kosteneinsparung von mehr als 10 % pro Jahr erzielen. Darüber hinaus gelang es, mittels ESM weitere Einsparungen durch vertragskonformes Einkaufen („compliance“), Senkung von Transaktionskosten und Beschaffungszyklen zu erzielen. Ferner gelang es dem Unternehmen, durch die Bereitstellung entsprechender Informationen, günstigere Verträge abzuschließen und die Mitarbeiter mehr dazu zu bringen, von bestehenden Rahmenverträgen zu bestellen. Und last but not least – die Lieferantenbasis zu konsolidieren.**

# Und 1 Mythos über Ariba

Ariba? Klar, die sind doch bekannt als richtungsweisend im eProcurement. Aber da geht's doch primär nur um Büromaterialien, oder? Was hat Ariba mit Enterprise Spend Management zu tun?

Ja, es stimmt – Ariba ist der anerkannte Marktführer - und auch Mitinitiator – der elektronischen Beschaffung. Tatsache ist aber auch, dass sich das Unternehmen in den letzten beiden Jahren über das Thema des reinen eProcurements hinaus zu einem Pionier einer neuen Kategorie von Unternehmenssoftware entwickelt hat. Teilweise reflektiert diese Weiterentwicklung auch die generelle Evolution des gesamten Beschaffungswesens: Da auch die Funktion des Einkaufs innerhalb der Unternehmen mehr an strategischer Bedeutung gewonnen hat, hat sich auch Ariba zu einem wesentlich umfangreicheren Anbieter von Enterprise Spend Management Lösungen entwickelt.

Ariba ist ein Unternehmen mit sehr pragmatisch ausgerichteter Denkweise, die sehr auf Mitarbeiter mit umfassenden Erfahrungen aus dem Beschaffungsbereich aufbaut und sich mit seinen Enterprise Spend Management Lösungen vorwiegend auf Grossunternehmen fokussiert.

Ariba bietet Dienstleistungen und eine modulare Produktpalette an, die von der Ausgabenanalyse über Sourcing und Vertragsimplementierung bis hin zur Bedarfsanforderung und zum Rechnungsabgleich reicht. Dies wird noch ergänzt durch Ariba's kategoriespezifische Sourcingexpertise, einem Netzwerk, welches Käufer mit 60,000 Lieferanten verbindet und last but not least einem Kunden-Benchmark-Programm, welches Ausgaben von mehr als \$30 Milliarden pro Quartal aufzeichnet und analysiert. Und übrigens, nur ein geringer Teil dieses Betrages sind Ausgaben für Büromaterialien. Darüber hinaus bietet Ariba seinen Kunden auch Beratung bei der Entwicklung einer massgeschneiderten Strategie samt Lösung an, die Unternehmen dabei helfen soll, ihre Ausgaben besser zu managen.

Der Gedanke, dass Veränderungen spurlos an der Einkaufsabteilungen vorbei gegangen sind, gehört mittlerweile wohl auch zu den grössten Mythen der Vergangenheit. Erfahrene Einkäufer mussten zugeben, dass ihre Funktion sich in den letzten beiden Jahren mehr verändert hat als in den letzten 20 Jahren zuvor. Mittlerweile sind Enterprise Spend Management Lösungen wie sie Ariba anbietet, mehr und mehr eine obligatorische Komponente im Unternehmen, die die strategische Transformation der Einkaufsabteilung heutzutage voran treibt.

## Warum Enterprise Spend Management?

Laut Forrester Research meinen zynische Einkaufsspezialisten, dass die simple Automation von sog. „order-to-cash“ Transaktionen es nicht erreicht hat, einen positiven Return-on-Investment zu liefern. Gleichzeitig erwähnt Forrester aber auch, dass Ariba's Spend Management Strategie dazu geschaffen ist, dieser Aussage klar entgegen zu treten.

Eine der wesentlichsten Kriterien ist laut Forrester, dass Ariba's Enterprise Spend Management Strategie es schafft, die Brücke zwischen Prozessen und Technologie herzustellen. Eine Forrester Studie hat ergeben, dass über 50 Prozent der Unternehmungen, die eine eProcurement Applikation implementiert haben und auch ihre Beschaffungsprozesse änderten, ihre Kosten erheblich reduzieren konnten. Im Unterschied zu Firmen, die zwar eProcurement-Lösungen implementierten, aber nicht die Beschaffungsprozesse änderten, wo es nur 12 Prozent waren, die ihre Kosten runterbringen konnten.

Ariba's Beratungsteam unterstützt seine Kunden dabei, Kernkompetenzen im Bereich Spend Management aufzubauen. Dazu gehören die Optimierung der Beschaffungsprozesse als auch ein positiver ROI bei den Beschaffungs- und Sourcinginvestitionen.

"Ariba Hits the Target with Spend Management."

David Metcalfe, *Forrester Research Brief*,  
31. Januar 2003.

**ACTION ITEM**

Besuchen Sie  
[www.ariba.com/myths](http://www.ariba.com/myths)  
und Sie erfahren mehr über  
Enterprise Spend  
Management.



Ariba Deutschland GmbH  
Leopoldstrasse 236  
D-80807 München  
Tel. +49 89 35 874-340  
Fax +49 89 35 874-604

Ariba Schweiz GmbH  
World Trade Center  
Leutschenbachstrasse 95  
CH-8050 Zürich  
Tel. +41 1 308 3613  
Fax +41 1 308 3534

Copyright © 2003 Ariba, Inc.

Ariba and the Ariba logo are registered trademarks of Ariba, Inc. Ariba Buyer, Ariba Contracts, Ariba Enterprise Sourcing, Ariba Invoice, Ariba Supplier Network, Ariba PunchOut, PO-Flip are trademarks of Ariba, Inc. The information contained in this document is intended for descriptive and marketing purposes only, and is not intended to serve as any warranty or any other type of legal commitment on behalf of Ariba. For information regarding pricing of new functionality described in this document, please contact your Ariba Account Manager.