

Optimierung der Einkaufsprozesse bei IBM



IBM hat sich im Rahmen einer Transformation, die von Harvard Business Review als „großartig“ bezeichnet wurde, von einem Hardware- und Computerunternehmen zu einem dynamischen Anbieter für Services und Lösungen gewandelt. Bei dieser Transformation spielte – und spielt auch weiterhin – die Einkaufsorganisation eine bedeutende Rolle.

Die Transformation beruhte auf Erkenntnissen zu richtungsweisenden geschäftlichen und wirtschaftlichen Trends. Anfang der 90er Jahre arbeiteten Unternehmen aufgrund der immer stärkeren Globalisierung und des großen Fortschritts der Technologie, insbesondere der Verbreitung und Weiterentwicklung des Internets, in einem wesentlich stärker vernetzten und intelligenteren Umfeld. Die Unternehmensführung von IBM sah darin die gewaltige Chance, das Unternehmen umzustrukturieren und auf die neuen Trends zu reagieren. Hierzu gehört besonders, den Kunden bei der Transformation in dessen Unternehmen zu unterstützen, damit er „in einer globalisierten, mobilen und vernetzten Welt“ optimal arbeiten kann.

Die IBM Vision des neuen Unternehmens und der erfolgreiche Wandel sind ausführlich dokumentiert. Weniger ausführlich ist dagegen die interne Transformation dokumentiert, die ebenfalls stattgefunden hat. Für die Umstellung auf ein lösungs- und serviceorientiertes Geschäftsmodell waren umfassende interne Veränderungen bei Mitarbeitern, Prozessen und Technologie erforderlich.

Bei den Planungen in den frühen Phasen der Transformation hat sich herausgestellt, dass die Einkaufsorganisation für den Erfolg des Unternehmens von entscheidender Bedeutung ist. Die Kernkompetenzen der Mitarbeiter im Einkauf, die sich diese über viele Jahre durch die Arbeit an Serviceprojekten angeeignet haben, wurden als wichtiger Faktor betrachtet, der genutzt werden sollte. Dank der Größe des Unternehmens ergab sich ein enormes Potenzial für Einsparungen und bessere Geschäftsergebnisse.

Das Augenmerk der Einkaufsorganisation lag hauptsächlich auf der Verwaltung der Hardwarekosten. In Bezug auf die Verwaltung der meisten anderen Kostenkategorien war sie allerdings dezentral strukturiert. Die Organisation hatte bei den Ausgaben daher nur wenig Steuerungs- oder Einflussmöglichkeiten. Sie strukturierte sich neu, wobei das vorhandene Potenzial optimal genutzt wurde.

Oberste Priorität hatte die Umstellung auf stärker zentralisierte Abläufe, bei denen auf das unternehmensweite Know-how zurückgegriffen werden konnte. Geplant war, die Einsparungen in die Transformation der Einkaufsorganisation zu investieren. Mit diesen Investitionen sollte hauptsächlich die Weiterentwicklung von Mitarbeitern und Technologie innerhalb des Einkaufs gefördert werden.

IBM baute die weltweite Einkaufsorganisation im Laufe der Zeit immer weiter aus. Das war keine leichte Aufgabe, da das Unternehmen Einkaufsteams in über 100 Ländern hatte, die alle auf unterschiedliche Weise und mit unterschiedlichen Systemen arbeiteten. In den 2000er Jahren entwickelte die Einkaufsorganisation kontinuierlich einheitliche Prozesse und globale IT-Lösungen, um die gesamte Organisation und die Mitarbeiter auf der ganzen Welt besser steuern zu können. Durch diese Transformation erreichte der Einkauf nicht nur die gewünschten Einsparungen und den angestrebten Mehrwert, sondern er entwickelte sich auch zu einem wichtigen Beeinflusser und Entwickler von Geschäftsprozessen im Unternehmen.

IBM übernimmt Emptoris

- Im Rahmen dieser Business-Transformation entschloss sich IBM zum Verkauf bestimmter Geschäftsbereiche und zu Investitionen in neue Bereiche. Innerhalb von 15 Jahren übernahm das Unternehmen mehr als 100 Softwareunternehmen.
 - Anfang 2012 übernahm IBM auch Emptoris, einen führenden Anbieter von Software für strategisches Lieferantenmanagement und Vertragsmanagement. Grundlage für die Übernahme waren Erfahrungswerte von IBM durch die Verwendung von Emptoris-Lösungen im Rahmen der Transformation der Einkaufsorganisation im eigenen Unternehmen.
 - Aus geschäftlicher Sicht sollte mit der Übernahme von Emptoris die Smarter Commerce-Initiative des Unternehmens vorangetrieben werden. Sie wurde konzipiert, um Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre Wertschöpfungskette durch die Optimierung von Einkaufs-, Marketing-, Vertriebs- und Serviceprozessen besser zu integrieren und effektiver zu verwalten.
 - IBM wurde als eines der fünf weltweit größten Technologieunternehmen von Interbrand als globale Top-Marke, von Barron's als Unternehmen mit dem weltweit zweithöchsten Ansehen und von Fortune als eines der fünf weltweit am meisten geschätzten Unternehmen eingestuft.
-

„Wir erkannten, dass sich das globale Geschäftsumfeld veränderte. IBM entschied sich daher zu einem Wandel zum Anbieter von Services und Lösungen. Im Einkauf waren wir uns der Tatsache bewusst, dass es bei dieser Transformation entscheidend war, für den Business-Bereich Partner und Wegbereiter zugleich zu sein. Die Geschichte dieser Transformation ist sehr bekannt – und der Einkauf spielte darin eine zentrale Rolle.“

– John Paterson, Chief Procurement Officer bei IBM

Die Transformation der IBM Einkaufsorganisation

Vor der Umstrukturierung arbeitete die Einkaufsorganisation sehr dezentralisiert: über 80 Prozent der Mitarbeiter und Ressourcen waren auf Transaktionen fokussiert, während auf Aktivitäten mit einer höheren Wertschöpfung, z. B. strategisches Sourcing, nur wenig Augenmerk gerichtet wurde. Für einfache Dinge wie die Genehmigung von Aufträgen gab es mehrere und schlecht definierte Prozesse. Die meisten Prozesse wurden zudem manuell durchgeführt und erforderten einen hohen administrativen Aufwand.

Die Einkaufsorganisation arbeitet heute sehr automatisiert, sodass nur etwa 20 Prozent der Mitarbeiter und Ressourcen für transaktionsbezogene Workloads benötigt werden. 80 Prozent können sich auf strategischere Programme konzentrieren. Über 90 Prozent aller Ausgaben stehen jetzt vorab fest und sind automatisiert. Zudem erfüllen alle Ausgaben die Bestimmungen und werden zentral über den Einkauf verwaltet. Es wurden darüber hinaus eine zuverlässige Struktur für das Ausgabenmanagement etabliert und eine Einkaufsstrategie dokumentiert, die von der Unternehmensführung mehrmals pro Jahr geprüft wird.

Im Rahmen der Transformation wendete das Unternehmen viel Zeit für die Entwicklung der Prozesse und die Einführung von Technologielösungen auf, um eine bessere Grundlage und Anleitung für die Einkaufsorganisation zu schaffen – insbesondere im Hinblick auf die Mitarbeiter in Niederlassungen auf der ganzen Welt. Die Entwicklung globaler Prozesse war besonders wichtig, damit bei allen Einkaufs- und Sourcingentscheidungen eine Kontrolle der Ausgaben, globale Transparenz, die Vermeidung von Risiken und optimierte Lieferantenbeziehungen sichergestellt sind.

Die Investitionen in die Konzeption und Automatisierung von Workflows war außerdem wichtig, um die Mitarbeiter zu entlasten. Sie konnten dadurch wieder strategischere Aufgaben übernehmen und zu einem größeren geschäftlichen Nutzen des Einkaufs für das Unternehmen beitragen. Ein wichtiger Erfolgsfaktor bestand darin sicherzustellen, dass in Prozessen mit hohem Umsatzvolumen die richtige Technologie angewendet wurde.

Eine der größten Herausforderungen während der Transformation war für das Unternehmen, die richtigen Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen, insbesondere Verhandlungsgeschick, zu finden und dauerhaft zu binden.

Zielsetzungen bei der Transformation der Einkaufsorganisation

Die IBM Einkaufsorganisation sollte zu einem zentralen Unternehmensbereich entwickelt werden, der einen erheblichen Mehrwert für das Unternehmen bietet und zur Business-Transformation beiträgt. Im Fokus stand dabei die globale Standardisierung bewährter Verfahren und Prozesse im Einkauf, um Kosten zu senken, die Kundenzufriedenheit zu steigern sowie Innovationen und die Zusammenarbeit mit Lieferanten zu fördern.

1. **Transformation:** Aufbau einer Einkaufsorganisation, die dem Unternehmen einen größeren geschäftlichen Mehrwert bietet und Wettbewerbsvorteile verschafft.
2. **Nachhaltige Einsparungen:** Nutzung der Größe und der globalen Präsenz von IBM, um Kosteneinsparungen zu erzielen und dem Business-Bereich einen kontinuierlich größeren Nutzen zu bieten.
3. **Lieferantenmanagement:** Verbesserungen des Lieferantenmanagements, Verringerung von Risiken im Lieferantenstamm sowie Entwicklung, Zusammenarbeit und Innovationen mit Lieferanten – all jene Faktoren, die für den Ausbau der Geschäftstätigkeit von großer Bedeutung sind.

Hintergrundinformationen zur Einkaufsorganisation

- Die IBM Einkaufsorganisation verwaltet Ausgaben in Höhe von über 57 Mrd. US-Dollar, davon 20 Mrd. US-Dollar im Auftrag von IBM Kunden.
 - Die Ausgaben des Unternehmens verteilen sich auf Materialeinzelkosten, Hardware, Services und Software im Auftrag von Kunden sowie traditionelle indirekte Kosten.
 - Im Bereich Services & General Procurement (SGP) gibt es mehrere Ausgabenkategorien mit einem Volumen von mehreren Milliarden US-Dollar, z. B. Telekommunikation, Software, IT-Produkte, Reisekosten und Zeitarbeiter.
 - Für alle Ausgabenkategorien gibt es eine stark konsolidierte Lieferantenbasis.
-

Spend Analysis und Sourcing

Vor der Transformation der Einkaufsorganisation beruhte das Management wesentlicher Sourcingaufgaben bei IBM auf einer Reihe eigenständiger und manueller Prozesse. Der Einkauf erfolgte größtenteils auf Geschäftsbereichsebene.

Mit der Optimierung der Einkaufsorganisation und der Entscheidung, Geschäftsprozesse zu zentralisieren, hatte sich IBM zum Ziel gesetzt, Prozesse zu automatisieren. Im Anschluss, sobald die Mitarbeiter entlastet waren, sollte das Hauptaugenmerk auf das Verbesserungspotenzial in Bereichen mit höherer Wertschöpfung gerichtet werden, z. B. strategisches Sourcing und Spend Analysis.

Spend Analysis (Ausgabenanalyse) hatte Priorität, da das Unternehmen diesen Bereich als wesentlich betrachtete, um genau zu ermitteln, was bei welchem Lieferanten gekauft wurde, und um strategische Sourcingprioritäten festlegen zu können. Dank der Ausgabentransparenz konnte sich das Unternehmen auf Bereiche für Sourcing- und Einsparungsinitiativen konzentrieren. Nach der Spend Analysis war das Sourcing für das Unternehmen der nächste logische Bereich, in dem zentralisiert und einheitliche Technologieanwendungen erreicht werden sollten.

Bei der Beurteilung von Technologielösungen suchte IBM nach einer Lösung, mit der einheitliche globale Prozesse und ein gemeinsames Repository für alle Sourcinginformationen eingerichtet werden konnten. Führungskräfte bezeichneten dies als „zentrale Informationsquelle bei allen Fragen zum Sourcing und zur Anzeige aller Sourcingaktivitäten“. Nach einer umfangreichen Suche und Überprüfung entschied sich IBM für die Emptoris Sourcing-Lösung für die Umsetzung dieser Vision und führte die Lösung im Jahr 2006 ein.

Die Einkaufsabteilung für Ersatzteile war einer der ersten Bereiche, in denen das Unternehmen die Sourcinglösung einsetzte. In diesem Bereich gibt es eine Vielzahl sich wiederholender Sourcingereignisse, die eine schnelle Bearbeitung erfordern. Mit der Sourcinglösung konnte der Aufwand der Mitarbeiter für das Erstellen von Angebotsanfragen (Request For Quotes, RFQs) deutlich verringert werden, und die Anforderungen nach einem schnellen Austausch von Teilen konnten erfüllt werden. Auch in der für die Gebäudewartung zuständigen Abteilung wurde die Sourcinglösung bereits frühzeitig eingesetzt. Das Gebäudemanagement ist eine komplexe Ausgabenkategorie, in der Angebote und Antworten normalerweise Tausende von Einträgen pro Ereignis umfassen. Mit der Sourcinglösung konnten die Mitarbeiter unmittelbar nach Abschluss einer Angebotsanfrage alle Antwortdaten übersichtlich organisieren. Dadurch konnten schneller fundierte Entscheidungen getroffen werden.

IBM stellte fest, dass folgende Aspekte der Lösung für Endbenutzer am wertvollsten waren: Standardisierung von Workflows und Angebotsanfragen, Erstellung von Angebotsvorlagen und einer Ressourcenbibliothek, Möglichkeit zur einfachen Verwaltung aller Antworten von Lieferanten in einem zentralen Repository sowie Berichte mit Sourcinginformationen. Aus Sicht der Führungskräfte im Einkauf ergab sich der größte geschäftliche Mehrwert durch den Zugriff auf zentrale und umfassende Berichte und Analysen.

Ursprünglich war die Verwendung der Sourcinglösung freiwillig. Mit der Implementierung der neuesten Version von IBM Emptoris Sourcing stellte IBM auf eine obligatorische und umfassendere Nutzung in der gesamten Einkaufsorganisation um. IBM war davon überzeugt, dass ein kleines E-Sourcing Center of Excellence, das die Verwendung der Sourcinglösung bewältigt, zu einer schnelleren Einführung beitragen und die gesamte Einkaufsorganisation dabei unterstützen könne, das Funktionsspektrum der Lösung optimal zu nutzen.

„Die Rolle des Einkaufs ist bei der Transformation eines jeden Unternehmens besonders wichtig. Lieferanten und die erweiterte Lieferkette sind für einen geschäftlichen Nutzen und Innovationen im Unternehmen entscheidend. Optimierungen im Lieferantenstamm und im Einkauf spielen für den geschäftlichen Erfolg eine große Rolle.“

– Patrice N. Knight, Vice President, Operations, Global Procurement bei IBM

IBM Emptoris Sourcing bietet Unternehmen in der Zusammenarbeit mit seinen Lieferanten den größtmöglichen Nutzen – nicht nur den günstigsten Preis – da Kosten, Risiken und Leistungsmerkmale in Sourcingentscheidungen einfließen. Die Lösung automatisiert alle Sourcingereignisse – von Reverse Auctions bis hin zu komplexen Verhandlungen in mehreren Phasen – und überzeugt im Hinblick auf die unternehmensweiten Sourcingdaten durch ein breites Funktionsspektrum und eine granulare Transparenz. Durch Verwendung dieser strategischen Sourcinglösung können Unternehmen die Zusammenarbeit mit Lieferanten verbessern, Innovationen fördern, Risiken im Lieferantenstamm minimieren und mehr Ausgaben verwalten.

Mit **IBM Emptoris Spend Analysis** erreichen Unternehmen eine Ausgabentransparenz von durchschnittlich 99 Prozent. In Kategorien, in denen das Sourcing über IBM Emptoris Sourcing durchgeführt wird, werden außerdem Einsparungen in Höhe von mindestens 11 Prozent erreicht.

Vertragsmanagement

Für eine Einkaufsorganisation, die Tausende von Verträgen an über 100 Standorten weltweit verwaltet, war eine Vertragsmanagementlösung von entscheidender Bedeutung, um globale Prozesse zu zentralisieren und zu standardisieren sowie diese Prozesse effektiver und effizienter gestalten zu können.

IBM implementierte eine Vertragsmanagementlösung, die als Workflowsystem dient, einen kooperativen Arbeitsbereich bietet und als zentrales Repository für Verträge dient. Die Lösung stellt in der gesamten Organisation einheitliche Formate, Begriffe und Prozesse für Verträge sicher. Durch die Umsetzung von Geschäftsregeln und einer Vertragshierarchie ist das Unternehmen besser in der Lage, sowohl rechtliche als auch lieferanten- und ausgaben-spezifische Bestimmungen einzuhalten. Mit der Einführung einer zentralen Lösung für Vertragsprozesse können Experten an unterschiedlichen Standorten besser mit Kollegen und Lieferanten weltweit zusammenarbeiten.

Das Unternehmen handelt jetzt lediglich einen Rahmenvertrag mit jedem Lieferanten aus und fügt bei Bedarf Teilnahmevereinbarungen und Leistungsbeschreibungen hinzu.

IBM beabsichtigt, sich künftig auf die Einbindung der Vertragsmanagementlösung in andere Lösungen und Systeme zu konzentrieren. Den Anfang stellen hierbei die Sourcinglösung und die ERP-Systeme dar. Sobald das Unternehmen mit einem neuen Lieferanten zusammenarbeitet, werden die Sourcingdaten aus dem RFX in die Vertragsvorlage aufgenommen, um Fehler zu vermeiden und den Prozess zu beschleunigen. Wenn das Unternehmen einen Auftrag erstellt, wird dieser mit der Vertragslösung verknüpft, um sicherzustellen, dass die Preise und anderen Werte die vereinbarten Standards erfüllen.

IBM führt derzeit ein Upgrade auf IBM Emptoris Contract Management V10 durch.

Mit **IBM Emptoris Contract Management** sind Unternehmen in der Lage, profitablere Verträge zu erstellen, die Vertragsgestaltung zu optimieren und rechtliche Bestimmungen einzuhalten. Die Lösung automatisiert und steuert die unterschiedlichen Phasen des Vertragslebenszyklus – von der Erstellung und Umsetzung über die Leistungsüberwachung bis hin zu Änderungen, Analysen und Verlängerungen. Sie schafft die Grundlagen für wirksame Verträge und ein zuverlässiges Vertragsmanagement. Damit können Beziehungen zu Lieferanten, Partnern und Anbietern verbessert, rechtliche Bestimmungen aktiv eingehalten und Risiken vermieden werden.

Durch die Verwendung von IBM Emptoris Contract Management erreichen Unternehmen eine Vertrags-Compliance von durchschnittlich 90 Prozent und eine Verkürzung der Vertragszyklen um über 50 Prozent.

„Um nachhaltigen Erfolg aus der Transformation zu erzielen und Einsparpotenziale effizienter zu nutzen, muss sich der Einkauf einheitliche Prozesse zum Ziel setzen, Schlüsseltechnologien besitzen und in die richtigen Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen investieren.“

– Patrice Knight, Vice President, Operations, Global Procurement bei IBM

Einkauf von Dienstleistungen

IBM beschäftigt über 100.000 Unterauftragnehmer und externe Arbeitskräfte für die Bereitstellung von Serviceleistungen auf globalen Märkten. Das Unternehmen wendet bei Drittanbietern strenge Standards an, damit ein hohes Maß an Qualität, eine gute Zusammenarbeit und die Einhaltung rechtlicher Bestimmungen sichergestellt sind. Dieselben Prozesse, Lösungen und Standards gelten weltweit auch für die ausgelagerten Mitarbeiter und Services. Diese sind in allen möglichen Fällen auf IBM interne Standards, Lösungen und Prozesse ausgerichtet, die auch für die IBM Mitarbeiter gelten.

Vor der Transformation der Einkaufsorganisation war der Einkauf von Services und externen Arbeitskräften stark transaktionsbezogen und erfolgte auf der Grundlage manueller Prozesse. Das führte nicht nur zu Problemen in puncto Effizienz, Compliance und Risiken, sondern es war auch nicht transparent, welche Kenntnisse und Ressourcen erforderlich oder verfügbar waren.

Das Unternehmen arbeitet beim Einkauf aller Services und Arbeitskräfte nach dem Prinzip „Angebot und Nachfrage“ und berücksichtigt dabei die Verfügbarkeit interner Mitarbeiter. Diese Beurteilung muss für über hundert Märkte und für Hunderte potenzieller Aufgabenbereiche und Qualifikationen durchgeführt werden. Der Einkauf von Serviceleistungen erstreckt sich nicht nur über viele Märkte, sondern auch über viele Abteilungen, insbesondere die Personalabteilung. Aufgrund des Umfangs dieser Prozesse und der vielen variablen Faktoren sind Services und Zeitarbeit eine der komplexesten Ausgabenkategorien im Unternehmen.

IBM entschloss sich, den Prozess zur Beschaffung von externen Arbeitskräften umzugestalten, zu optimieren und zu automatisieren, um diese Herausforderungen zu bewältigen. Am Anfang und im Mittelpunkt dieses Projekts wurde viel Zeit für die Zuordnung und Standardisierung von Taxonomien aufgewendet. Das trug dazu bei, dass IBM interne Benutzer zu den am besten qualifizierten Mitarbeitern für die jeweilige Aufgabe weitergeleitet wurden.

Heute wird das Programm auch in Bereichen umgesetzt, in denen alle Anforderungen nach Services von Drittanbietern und nach externen Arbeitskräften online und auf der Basis definierter Prozesse und Taxonomien erfolgen, z. B. standardmäßige Jobbezeichnungen und Preise. Die Mitarbeiter können Anforderungen an Lieferanten online senden, und alle Aufgaben werden im Rahmen dieser Lösung verwaltet und analysiert.

Die vielen Erfahrungswerte, die der IBM Einkauf bei der Beschaffung von Services in den letzten zehn Jahren gesammelt hat, dienen als Grundlage für künftige Erweiterungen und die Weiterentwicklung der IBM Emptoris Services Procurement-Lösung.

IBM Emptoris Services Procurement bietet Unternehmen die Möglichkeit, komplexe ausgelagerte Services (z. B. externe Arbeitskräfte) effektiv zu beschaffen, zu kontrollieren und zu verwalten. Die Lösung automatisiert und optimiert den gesamten Einkaufslebenszyklus bei komplexen Warengruppen für Dienstleistungen von Drittanbietern. Hierzu gehören beispielsweise Zeitarbeit, Zeit und Material sowie SOW-Serviceprojekte wie IT-Outsourcing und Business-Consulting. Es wird davon ausgegangen, dass Unternehmen bei allen Dienstleistungen und externen Arbeitskräften, die über eine Services Procurement-Software ermittelt und verwaltet werden, mindestens vier bis fünf Prozent einsparen.

Telecom Expense Management (TEM)

Das Management der Nutzung und Kosten von Telekommunikationsservices und -einheiten in einem immer mobileren, stärker vernetzten und globalen Geschäftsumfeld ist eine komplexe Herausforderung. In den *Global 2000-Unternehmen* gehören die unternehmensweiten Kosten für Telekommunikationsservices und -produkte zu den fünf größten Ausgabenkategorien. Die Nutzung und Kosten für Telekommunikationseinheiten und mobile Geräte steigen indes weiter.

In den vergangenen Jahren hat IBM mehrere unterschiedliche TEM-Lösungen (Telecom Expense Management) für das Management der festnetzgebundenen und drahtlosen Telekommunikationsservices im Unternehmen eingeführt. Hierzu gehören sowohl fortschrittliche, intern entwickelte Lösungen, als auch einige der führenden regionalen TEM-Softwarelösungen.

Im Jahr 2013 traf IBM die strategische Entscheidung, das Management der Telekommunikationskosten in Emptoris Rivermine TEM zu zentralisieren und zu standardisieren. Sie ist eine der wenigen TEM-Lösungen, die Funktionen und Services für alle globalen Märkte bietet.

Die TEM-Softwarelösungen sind so konzipiert, dass Unternehmen den gesamten Lebenszyklus mobiler und netzwerkbezogener Kommunikationslösungen verwalten können – und dadurch Einsparungen bei den damit verbundenen Kosten erreichen. Die Einsparungen ergeben sich durch die Optimierung der Servicepläne der Anbieter, die Ermittlung und Behebung von Abrechnungsfehlern und die Überwachung von Bestand und Nutzung. Im Rahmen dieser Lösung oder Services werden alle Abrechnungs-, Auftrags- und Nutzungsdaten für alle Anbieter in einem einheitlichen Format abgelegt.

Mit IBM Emptoris Rivermine Telecom Expense Management können Unternehmen ihre Telekommunikationskosten senken, indem sie den gesamten Lebenszyklus mobiler und netzwerkbezogener Kommunikationslösungen aktiv verwalten. Die Lösung optimiert und automatisiert den gesamten Lebenszyklus von Telekommunikationslösungen. Hierzu gehören: Bestandsmanagement, Einkaufs- und Auftragsmanagement, Rechnungsabwicklung, Überwachung, Kostenzuordnung, Kostenmanagement für mobile Geräte, erweiterte Business Intelligence und Reporting. Nach Schätzungen von Gartner können Unternehmen mit TEM-Lösungen die Telekommunikationskosten jährlich um bis zu 35 Prozent senken.

„In einem immer komplexeren und globaleren Umfeld sind Supplier Intelligence und Predictive Analytics die beiden wichtigsten Technologien für den Einkauf – sie tragen zu einem Wandel in der Durchführung der Geschäftstätigkeit in allen Unternehmen bei.“

– John Paterson, Chief Procurement Officer bei IBM

Informationen über Lieferanten (Supplier Intelligence)

Laut John Paterson, IBM Chief Procurement Officer, ist der gemeinsame Nenner für das Erreichen aller Ziele im Einkauf, „sich die zunehmende Komplexität der Geschäftstätigkeit bewusst zu machen, insbesondere bei der Verwaltung einer Vielzahl von Lieferantendaten.“

Aufgrund dieser Vision treibt der IBM Einkauf die Einführung geschäftlicher Analysen für alle Ausgabenkategorien voran. Das Unternehmen stellt von einem Data-Warehouse- und Datenverwaltungskonzept auf eine Strategie um, die auf Informationen über Lieferanten und vorausschauenden Analysen basiert.

Angesichts einer großen und immer globaleren Lieferantenbasis und der Tatsache, dass Lieferantendaten über zahlreiche Prozesse verteilt sind, müssen Einkaufsexperten Prozesse für das Lieferantenmanagement überdenken. Dazu gehört auch, wie sie die riesige Menge an Lieferanten- und Marktdaten sammeln und nutzen. Die Eingliederung, Qualifikation und Klassifizierung von Lieferanten, die Bewertung und Entwicklung der Leistung von Lieferanten sowie das Risikomanagement können nicht mehr als eigenständige Schritte oder separater Prozess betrachtet werden.

IBM ist davon überzeugt, dass Unternehmen auf einheitlichere Lieferantenprozesse und globale Informationen über Lieferanten umstellen müssen. Auf diese Weise können Unternehmen die großen Herausforderungen und komplexen Strukturen im Zusammenhang mit strategischem Lieferantenmanagement schneller bewältigen und somit Kosten verringern, kontinuierliche Verbesserungen fördern und Risiken vermeiden. IBM ist außerdem davon überzeugt, dass der Einkauf durch die Anwendung hochentwickelter Analysen auf Lieferantendaten vorausgehende Verhaltensweisen beeinflussen, gestalten und verändern kann. Er kann damit zu weiteren Einsparungen beitragen und dem Unternehmen einen geschäftlichen Mehrwert bieten.

Investitionen in Supplier Intelligence

Supplier Intelligence-Management ist einer der Bereiche bei Technologie-Investitionen mit den größten Zuwachsraten. Analysten gehen davon aus, dass bis zum Jahr 2015 die Investitionen in Informationen über Lieferanten drei Mal höher ausfallen werden als in Technologien für Einkauf und Lieferkette.

Predictive Analytics

Mithilfe von Predictive Analytics können Unternehmen künftige Entwicklungen zuverlässig vorhersehen und prognostizieren. Sie sind damit in der Lage, fundierte Entscheidungen zu treffen und ihr Geschäftsergebnis zu verbessern. Die Unternehmen können Risiken natürlich nie völlig ausschließen, sie können aber viele Risiken vermeiden, indem sie Informationen über Lieferanten mit vorausschauenden Analysen verknüpfen. Es gibt eine Vielzahl von Anwendungsmöglichkeiten für diese Technologie: Erstellung von Risikomodellen, Grundlagen für Prognosen über Ausgabentrends, Bedarfsmanagement, Analyse von Veränderungen in der Lieferkette.

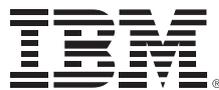
IBM Emptoris Supplier Lifecycle Management (SLM) ist eine umfassende End-to-End-Lösung zur Automatisierung und Verwaltung aller Geschäftsprozesse im Zusammenhang mit dem Lieferantenmanagement. Hierzu gehören das Einphasen von Lieferanten, Lieferantenqualifizierung, Lieferantenbewertung und -klassifizierung sowie Lieferantenentwicklung, Risiko-beurteilung und Rationalisierung. Die Lösung stellt Transparenz über alle Aspekte der Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten sicher und bietet Unternehmen die Möglichkeit, die Effizienz und Effektivität ihrer Lieferantenbasis zu steigern.

Transformation der IBM Einkaufsorganisation: Ergebnisse

- **Strategisches Sourcing:** Einführung eines umfassenden Programms für strategisches Sourcing, mit dem Sourcingprozesse global zentralisiert, standardisiert und optimiert wurden.
- **Ausgaben-Compliance:** Erfolgreiches Management auch höherer Ausgaben und eine Ausgaben-Compliance von über 99 Prozent.
- **Nachhaltige Einsparungen:** Der Einkauf trägt dazu bei, durch nachhaltige Einsparungen langfristige Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen zu schaffen.
- **Einheitliche Prozesse:** Bewährte einheitliche Prozesse für Sourcing, Vertragsmanagement und Transaktionen und dadurch höhere Effizienz und bessere Compliance.
- **Geschäftschancen:** Anwendung des Know-hows und geschäftlichen Erfolgs im Einkauf, um Kunden im Rahmen der IBM BPO-Services zu unterstützen.
- **Supplier Intelligence:** Zentralisierung aller Daten, Informationen und Prozesse zu Lieferanten in einer ganzheitlichen Supplier Lifecycle Management-Lösung.

„Predictive Analytics werden sich zum nächsten Trend in der Einkaufstechnologie entwickeln. Wir haben festgestellt, dass Analysen einer der wichtigsten gemeinsamen Nenner sind, mit denen sich Denkansätze, Methoden und Verfahren ausweiten lassen, um die komplexesten Herausforderungen in Unternehmen zu bewältigen.“

– John Paterson, Chief Procurement Officer bei IBM



IBM Deutschland GmbH
IBM-Allee 1
71139 Ehningen
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustrasse 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter:
ibm.com

IBM, das IBM Logo, ibm.com und Emptoris sind eingetragene Marken oder Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Weitere Produkt- und Servicennamen können Marken von IBM oder anderen Unternehmen sein. Eine aktuelle Liste der IBM Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and trademark information“ unter:
ibm.com/legal/copytrade.shtml

© Copyright IBM Corporation 2013

Bitte der Wiederverwertung zuführen



Bitte der Wiederverwertung zuführen