

# Lohnender Einkauf

von Martin Brandt

**In nur drei Monaten hat der Ostalbkreis ein individuell gestaltetes E-Procurement-Konzept umgesetzt. Die Kreisverwaltung kann jetzt das Zentrallager auflösen und spart bis zu 100.000 Euro pro Jahr.**

**B**eim Landratsamt Ostalbkreis (Baden-Württemberg) ist der Einkauf aller für den Betrieb notwendigen Gegenstände zentral an den Geschäftsbereich Personal und Organisation angegliedert. Nach Umsetzung der Verwaltungsreform zum 1. Januar 2005 werden rund 1.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller 20 Dienststellen des Ostalbkreises mit Büromaterial, Papier, Tinten- und Tonerkartuschen sowie sonstigen C-Artikeln versorgt. Hierfür befand sich bisher im Landratsamt ein zentrales Lager in vier Büroräumen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Sekretariaten konnten ihre Bestellungen direkt bei der Beschaffungsstelle per E-Mail abgeben, woraufhin sie aus dem Lager bedient wurden. Trotz des zentralen, bislang gut organisierten Systems, wurde anlässlich einer eingehenden Analyse der internen Kosten, Prozesse und Arbeitsabläufe festgestellt, dass mit diesem System auch schwerwiegende Nachteile verbunden waren.

Allein durch die Haltung des Zentrallagers wurde Kapital im Wert von etwa 40.000 Euro gebunden. Jeder Artikel, der beim Empfänger ankam, musste vorher durch mindestens drei Lager wandern: Vom Lager des Lieferanten ging es in das

Zentrallager der Beschaffungsstelle und von dort meist nochmals in ein Kleinlager im jeweiligen Geschäftsbereich. Natürlich musste – mit entsprechendem Aufwand – eine jährliche Inventur durchgeführt werden. Hinzu kam, dass für alle Aufgaben, die mit dem Lager in Zusammenhang standen, eine Vollzeitkraft (Aufwand pro Jahr rund 30.000 Euro) erforderlich war. Auch war immer wieder zu bemerken, dass bei den Bestellern in den Sekretariaten das Kostenbewusstsein entweder gar nicht oder nur schwach ausgeprägt war. Viele Besteller machten sich keine Gedanken darüber, ob die Artikel in der geordneten Menge auch tatsächlich benötigt wurden. Darüber hinaus gab es stets die schleichende Unsicherheit, ob es nicht doch eine Möglichkeit gibt, über die der Materialeinkauf durch verstärkte Nutzung von Größenvorteilen zu noch günstigeren Preisen möglich wäre.

Aufgrund dieser Analyse wurden Ziele für ein neues Beschaffungssystem definiert, mit dem die Kostensituation verbessert und gleichzeitig der Service in der Landkreisverwaltung erhöht werden sollte. Folgende Ziele wurden verfolgt:

- Senkung der Einkaufskosten durch maximale Ausnutzung von Mengenvorteilen.



In Auflösung: Zentrallager der Beschaffungsstelle.

- Senkung der Prozesskosten durch eine einfache Abwicklung der Beschaffung und Outsourcing aller Liefervorgänge.
- Schaffung eines Kostenbewusstseins bei den Bestellerinnen und Bestellern.
- Herstellung von Transparenz, da einfach nachvollziehbar sein muss, welche Kostenstellen welchen Aufwand verursachen.
- Service-Verbesserung durch Just-in-time-Belieferung: Diese sollte schneller, effizienter und kostengünstiger als bisher erfolgen.

Nach der Zieldefinition wurden im Frühjahr 2006 die Weichen für das neue Beschaffungssystem gestellt: Zentraler Punkt war zu-

nächst eine in verschiedenen Losen gesplittete Ausschreibung aller benötigten Waren. Durch diese gebündelte Ausschreibung konnten nochmals Preisvorteile erzielt werden. Neu eingeführt wurde die so genannte Kostenstellenbelieferung: Die Lieferanten wurden dadurch verpflichtet, die von den Geschäftsbereichen bestellten Waren direkt an das jeweilige Sekretariat zu liefern.

Mit der Abwicklung aller Bestellungen wurde die Firma TEK-Service AG in Lörrach beauftragt. Deren Aufgabe besteht darin, den Bestellern über das Internet die notwendige Logistik zur Verfügung zu stellen, über die sämtliche Aufträge an die jeweiligen Lieferanten weitergeleitet werden. Sie erstellt hierfür einen elektronischen Artikelkatalog und ist auch für die Datenpflege dieses Katalogs (derzeit 500 Artikel) verantwortlich. Ferner sorgt sie für eine Abrechnung und die Abwicklung aller Bestellvorgänge über eine Datenbanklösung, pflegt die Bestelldaten und Lieferantendaten und erstellt einen monatlichen Report, mit dessen Hilfe ein stets aktuelles Controlling möglich wird. Darüber hinaus übernimmt TEK die Abwicklung

des kompletten Beschwerde-Managements. Besonders vorteilhaft ist, dass diese Abwicklung völlig lieferantenneutral erfolgt: Der Wechsel von Lieferanten hat keine Auswirkungen auf die Logistik.

Durch die direkte Kostenstellenbelieferung (der Lieferant liefert direkt an den Besteller und nicht mehr an das Zentrallager) kann dieses Zentrallager sukzessive aufgelöst werden. Darüber hinaus wurde durch eine ganz einfache Methode Kostenbewusstsein geschaffen: Die Rechnungen für die gelieferten Waren gehen nun direkt an den jeweiligen Besteller, der aus seinem Budget die Gelder anweisen muss.

Bereits wenige Monate nach Start des neuen Systems zeigt sich, dass die gesteckten Ziele in beeindruckender Weise erreicht werden können: So konnten die Kapital- und Prozesskosten (Auflösung des Lagers, Reduzierung des Personalaufwands um eine Vollzeitstelle, Freimachen von insgesamt vier Räumen) deutlich gesenkt werden. Transparenz und Planungssicherheit wurden wesentlich verbessert, ebenfalls der Service für die Besteller im Hause. Nach einer ersten

Hochrechnung wird es möglich sein, durch das neue System eine voraussichtliche Netto-Ersparnis von 90.000 bis 100.000 Euro pro Jahr zu erzielen.

Nach den ersten, positiven Erfahrungen soll das System weiter ausgebaut werden. Pünktlich zum Schuljahresbeginn 2006 wurden zusätzlich die kreiseigenen Schulen angebunden. Zukünftig ist geplant, weitere Vorteile zu realisieren, beispielsweise durch die Bildung von Einkaufsgemeinschaften mit den Eigenbetrieben des Ostalbkreises sowie mit den Städten und Gemeinden im Kreisgebiet.

Der sehr kurze Umsetzungszeitraum – dieser erstreckte sich lediglich auf die Monate April bis Juni 2006 – machte darüber hinaus deutlich, dass die Einführung von E-Procurement auch in einer Behörde mit 1.700 Mitarbeitern kein Hexenwerk darstellt. Die positiven Effekte sind überraschend und führen zu dem Schluss: E-Procurement lohnt sich wirklich.

*Martin Brandt ist Fachbereichsleiter im Geschäftsbereich Personal und Organisation des Landratsamtes Ostalbkreis, Aalen.*