

# Einkauf mit Gewinn

von Klaus Faßnacht

**Umständlich, zeitaufwändig und teuer – so wird die öffentliche Auftragsvergabe charakterisiert. Es geht auch anders: Mit elektronischer Vergabe und Beschaffung können Zeit und Geld gespart werden. Die rheinland-pfälzische Landeshauptstadt Mainz macht es vor.**

**B**und, Länder und Kommunen vergeben jedes Jahr Aufträge in Höhe von mehr als 280 Milliarden Euro. Gleichzeitig wird immer offensichtlicher, dass der Beschaffungsprozess der öffentlichen Hand eine Vielzahl von Schwachstellen aufweist. Zu den Konsequenzen zählen hohe Prozesskosten, verhältnismäßig hohe Einkaufspreise und lange Beschaffungszeiten. Fachleute prophezeien: Würde man den herkömmlichen Weg der Beschaffung auf den elektronischen umstellen, so könnte die Wertschöpfungskette in den Bereichen Beschaffung, Materialwirtschaft und Logistik nachhaltig positiv beeinflusst werden. Effekte ließen sich sowohl hinsichtlich Prozessoptimierung als auch genereller Kostenreduktion erzielen.

Wie hoch die Einsparungen allerdings sein können, wurde bis dato nur vermutet. Schätzte die eine Unternehmensberatung das Potenzial auf 25 Milliarden Euro, bezifferte ein anderes Beratungshaus das Sparvolumen auf fünf Prozent des öffentlichen Auftragsvolumens. Hochrechnungen, Modelle und Szenarien also, aber keine empirisch erhobenen Zahlen.

Die öffentliche Auftragsvergabe gilt als umständlich, zeitaufwändig

und teuer. Dabei ist es nebensächlich, ob eine Verwaltung die Vergabe zentral oder dezentral organisiert. Bedingt durch europäisches und nationales Vergaberecht, die Verwaltungsvorschriften der Länder oder hausinterne Anweisungen haben sich die Prozesse über die Jahrzehnte stark verkompliziert. Nicht zuletzt das Vieraugenprinzip sowie die Manipulations- und Korruptionsprävention tragen ihren Teil zu dieser Entwicklung bei.

Die Stadt Mainz führt beispielsweise jährlich etwa 350 Ausschreibungen durch. Das heißt: Herstellung von über einer Million Kopien, Versand von 5.250 Paketen einschließlich Begleitschreiben, 42.500 Euro Kosten plus Personal- und Sachkosten für die Wertung von 3.500 Angeboten, für 350 Auftragschreiben und 3.150 Absageschreiben an die unterlegenen Bieter. Die negativen Attribute der öffentlichen Vergabe finden also ihre Bestätigung. Und das nicht nur auf Auftraggeberseite. Eine schon 1999 in Mainz durchgeführte Schwachstellenanalyse belegt eindeutig, dass die Prozesse auch auf der Auftragnehmerseite zeitaufwändig und teuer sind. Der Weg von der Ausschreibungsunterlage bis zum rechtsverbindlichen Angebot ist ebenso steinig. Egal, ob die



Glänzende Aussichten mit E-Vergabe.

Kalkulation per Hand oder mittels AVA-Programm erfolgt. Auch hier wird gleich mehrfach das Medium (Datei/Papier) gewechselt, bis das Angebot als Papierversion, persönlich überbracht, den Eröffnungstermin erlebt.

Der Einkauf – oder die Beschaffung – ist ein zweites Kapitel. Hier bestehen heute ebenfalls unterschiedlichste organisatorische Lösungen. Auch das Vorhalten von Lagern ist noch gängige Praxis. In größeren Verwaltungen hielt vor einigen Jahren die Budgetierung Einzug. Somit wurden die Bedarfsprüfung und die finanzielle Ausstattung an die Fachstellen

(Ämter) delegiert. Im Grunde war spätestens das der Schritt zur dezentralen Beschaffung, auch wenn gelegentlich zentrale Stellen für die Standards im Einkauf verantwortlich zeichnen. Im Rahmen der Schwachstellenanalyse erkannte die Stadt Mainz, dass gerade hier der sprichwörtliche Hund begraben liegt. Bei der Vorbereitung einer routinemäßigen Ausschreibung wurde klar, dass die Bedarfe der Gesamtverwaltung kaum definierbar waren.

Die Finanzverantwortung wurde zwar delegiert, jedoch fehlte, auch der Theorie nach, ein Rückfluss in Form von verwertbaren Daten. Es zeigt sich heute, dass ohne das Hilfsmittel eines Auftragscontrollings als Datenbericht „Was kaufe ich wo, zu welchem Preis“ fast kein

Bedarfsgut exakt beschrieben werden kann. Zusammengefasst heißt das in vielen Bereichen: nahezu unbekannte Bedarfe, unbekannte Umsätze, unbekannte Anzahl von Beschaffern und Lieferanten.

Die Situation im Tagesgeschäft des operativen Einkaufs ist im Rahmen einer solchen Organisation als prekär zu bezeichnen. Das eigenverantwortliche Handeln der Einkäufer in den Fachstellen soll nicht diskreditiert werden. Aber durch die unzähligen Einkäufer-Lieferanten-Beziehungen entstehen Beschaffungskosten, also interne Kosten für alle Tätigkeiten die mit der Beschaffung verbunden sind: Artikelanfrage, Preisanfrage, Preisverhandlung, Preisvergleiche, Reklamationen. Diese Arbeitsschritte werden gemacht mittels individuell

gesammelter Kataloge und Preislisten, per Fax, per Telefon oder auch durch Einkaufsgang (-fahrt) außer Haus.

Die E-Vergabe ist im Grunde nur bedingt eine Neuerung. Denn sie verändert heute bei genauer Betrachtung nur den Postweg. Wie kann das sein? Die elektronische Datenverarbeitung ist Stand der Technik. Auf die Vergabe bezogen heißt das, Leistungsverzeichnisse werden mittels AVA-Software oder weit verbreiteter Standard-Software erzeugt. Zum Beispiel in Form einer einfachen Word-Datei. Das gleiche gilt für die Vertragsbedingungen, die Begleitschreiben und sonstige Vordrucke. Sämtliche Bestandteile eines Leistungsverzeichnisses liegen als Datei vor, selbst Planunterlagen. Eine Ver- ►

gabepattform sorgt nun lediglich dafür, dass diese Unterlagen allen Interessenten zur Verfügung gestellt werden. Nach der Bearbeitung der Vergabeunterlagen durch den Bieter (Kalkulation) müssen die Dateien wieder zurück zur Plattform, um dort – vor jedem Zugriff sicher – pünktlich zum Eröffnungstermin, von der Vergabestelle heruntergeladen werden zu können. Die Daten müssen mit elektronischer Signatur versehen und verschlüsselt werden, um den Zugriff Unbefugter zu verhindern.

Der E-Einkauf löste in Mainz den so genannten Bestellschein ab. Die Prozesse der unzähligen Beschaffungsvorgänge sollten optimiert werden. Durch den E-Einkauf wurde es möglich mit einem Bestellvorgang möglichst viele Lieferanten aus unterschiedlichen Produktgruppen zu erreichen, also Quelle, Conrad und Amazon in einem einzigen Katalog. Damit wird die Anzahl der Bestellvorgänge reduziert und der Einkaufsvorgang stark beschleunigt. Und zuletzt wird schon durch Bestellung im Warenkorb jede einzelne Büroklammer und jede Tonerkartusche als Bedarf erfasst. Damit ist die Stadtverwaltung Mainz endlich in der Lage, echte Bedarfe und echte Umsätze zu bündeln, um dann im Wettbewerb möglicherweise bessere Einkaufspreise zu erhalten.

Die Feinarbeit bei der Einführung von E-Procurement ist nicht zu unterschätzen. Insbesondere die Anbieter und Auftragnehmer müssen – egal welchem Dienstleister man sich anschließt – einzeln überzeugt und eingebunden werden. Einfacher wird dies nur, wenn sich möglichst viele Kommunen ihrer Rolle

als Marktbeschicker bewusst werden. Sie sind die Anbieter auf dem Marktplatz und zeigen ihren Bedarf. Auch die Firmen profitieren. Sie kommen über Internet-Marktplätze viel bequemer an Ausschreibungen und können die Angebotsverfahren in der elektronischen Form viel schneller und kostengünstiger abwickeln. Die Einführung der fortgeschrittenen Signatur – nötig ist nur noch ein Passwort – verbessert die Ausgangssituation immens.

Der Mainzer E-Procurement-Plattform haben sich jetzt die

angrenzenden Landkreise angeschlossen. Das bedeutet, dass Handwerker und Unternehmer bald einen kompletten Überblick über die öffentlichen Ausschreibungen aus einer großen Region erhalten. Das erleichtert die Recherche und senkt letztlich die Kosten. Die Zwischenergebnisse aus Mainz zeigen, dass der eingeschlagene Weg wirklichen Erfolg verspricht (siehe Kasten).

*Klaus Faßnacht leitet die Abteilung Auftragsvergabe in der Finanzverwaltung der Stadt Mainz.*

## Mainzer Dimension

**Die Stadt Mainz optimiert Vergabe und Einkauf mit E-Procurement. Ergebnis: Drei Wochen Zeitgewinn und eine Halbierung der Kosten.**

Um die Frage zu beantworten, was die elektronischen Verfahren tatsächlich bringen, führte die Stadt Mainz eine Prozessanalyse durch und beschaffte sich so echte Zahlen aus der eigenen Verwaltung. Bei der E-Vergabe kann belegt werden, dass die Kosten für den reinen Ausschreibungsprozess um fast 55 Prozent gesenkt werden. Die Wegezeiten verringern sich um 56 Prozent und die so genannten Liegezeiten sogar um 66 Prozent. In Geld ausgedrückt bedeutet dies bei rund 350 Ausschreibungen pro Jahr eine Reduzierung der Prozesskosten um über 260.000 Euro. Die Durchlaufzeit einer Ausschreibung wird rechnerisch um 16,5 Arbeitstage verkürzt.

Im E-Einkauf können die Kosten, die direkt mit der Bestellung

verbunden sind, um über 45 Prozent gesenkt werden. Das entspricht 15 Euro pro Bestellung. Bei Durchführung eines gezielten Bestellvorganges ergibt sich eine Beschleunigung von 30 Minuten. Für derzeit 4.700 Bestellungen über den elektronischen Katalog bedeutet das reduzierte Beschaffungskosten von über 70.000 Euro und eine Verkürzung der Bearbeitungszeit um rund 1.650 Stunden. Bei einer kompletten Umstellung aller Einkäufe auf den elektronischen Weg werden etwa 24.000 Bestellungen zu einer Prozesskostenreduzierung von 360.000 Euro pro Jahr führen.

Durch die Bedarfsbündelung der gesamten Verwaltung ergaben Ausschreibungen schon nach einem Jahr Senkungen der Einkaufspreise von insgesamt über 36 Prozent und damit weitere Einsparungen in Höhe von rund 134.000 Euro.

*Klaus Faßnacht*