Aus Wissenschaft und Forschung

Warum die Elektronische Beschaffung für die "Öffentlichen" unverzichtbar ist

Öffentliche Institutionen und Einrichtungen sind gut beraten, die Aufgaben und Prozesse im Beschaffungsbereich stärker betriebswirtschaftlich – und nicht rein rechtlich – zu betrachten und zu optimieren. Sogenannte "Eh-da-Kosten" für Beschäftigte sind genauso relevant für die Betrachtung der Wirtschaftlichkeit wie der Einstandspreis.

Ein Beitrag von Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky, Uni Würzburg

Inzwischen können wir auf rund zwanzig Jahre Elektronische Beschaffung – wohl besser bekannt als E-Procurement – zurückblicken. Diese Historie gilt jedoch in erster Linie für die Privatwirtschaft und (leider) nicht für öffentliche Verwaltungen, Kommunen, Bundes- und Landesbehörden, Hochschulen, Kliniken, Forschungs-

institute sowie viele kirchliche oder gemeinnützige Institutionen. Wie empirische Studien zeigen, ist der Durchdringungsgrad mit E-Tools zur Unterstützung des betrieblichen Einkaufs inzwischen sehr hoch, auch wenn viele insbesondere kleinere Unternehmen hier noch am

Anfang stehen

und keinesfalls

Foto: depositphotos

überall die Nutzungsquoten der implementierten Systeme bereits dort sind, wo sie eigentlich sein sollten. Denn eine große Mehrheit der Unternehmen ist inzwischen der Meinung, dass operative und administrative Aufgaben in der Beschaffung nicht wertschöpfend sind und in baldiger Zukunft nahezu vollständig automatisiert werden.

Wo stehen hier die Öffentlichen? Kurz gesagt: Die meisten stehen dort, wo viele Unternehmen vor zehn bis zwanzig Jahren standen - also ziemlich Anfang. Ob EU-Richtlinien, die zu elektronischen Ausschreibungen verpflichten und die neuere Gesetzgebung (Vergabeordnungen) hier 7.11 einer beschleunigten

Aufholjagd führen, ist abzuwarten – kann aber auch in der Gesamtsicht bezweifelt werden. Denn: Die Rationalität des Einsatzes



Foto: depositphotos

elektronischer Applikationen in der Beschaffung muss aus der Einsicht kommen, dass man mit diesen besser seine Aufgaben erledigen kann. Rechtsvorschriften können mithin lediglich unterstützende Wirkung entfalten.

Um die Vorteile der vielfältigen E-Tools für den Beschaffungsbereich zu erkennen, muss man zunächst verstehen, was einen professionellen, effektiven und effizienten Einkauf von einer primär auf Fehlervermeidung und rechtliche Korrektheit ausgerichteten Beschaffung unterscheidet. Professionell Einkaufen heißt vor allem, Beschaffungsentscheidungen vorzubereiten! In Exzellenzunternehmen in Sachen Einkauf sprechen Experten mit technischem Sachverstand und fundierten Marktkenntnissen mit den Entwicklern bereits frühzeitig über neue Produkte und bringen so die innovativen Ideen und Güter der Anbietermärkte so ein, dass ein möglichst innovatives und auf die Kunden abgestimmtes Produkt zu bestmöglichen Kosten entsteht. Diese Experten werden durch Teams unterstützt, die intensivst und permanent den Beschaffungsmarkt nach den besten Lieferanten (weltweit) scannen. Hierfür gibt es inzwischen Lösungen, die unter Einsatz Künstlicher Intelligenz die globalen Märkte fast vollständig durchforsten und so ein nahezu optimales 'Supplier and Innovation Scouting' erlauben. Nur die besten und wettbewerbsfähigsten passenden Anbieter werden dann im Rahmen einer Ausschreibung zu einem Bieterwettbewerb eingeladen, wobei hier produkt- und prozessabhängig vorab weitere Prüfungen und gegebenenfalls Auditierungen durchgeführt werden.

Unternehmen, die nur intern über die Spezifikation der zu beschaffenden Güter entscheiden und diese dann unreflektiert lediglich lokal oder national öffentlich ausschreiben, haben heute kaum eine Überlebenschance im harten globalen Wettbewerb. Natürlich setzen auch Unternehmen Ausschreibungssoftware ein. Dies erfolgt aber, um den Prozess möglichst effizient, transparent, sicher und Compliance-gerecht zu gestalten. Elektronische Auktionen bieten sich dann für vorab genau analysierte und hierfür passende Güter an. Sind die Wettbewerbsbedingungen und Produktcharakteristika hierfür aber unpassend, kann dies zu sehr schlechten Ergebnissen führen. Jede zu beschaffende Güterart muss hinsichtlich ihrer Charakteristika und Eignung analysiert werden, mit welchen Verhandlungsverfahren der größte Erfolg verzeichnet werden kann. Normative rechtliche Vorgaben sind diesbezüglich daher im Zweifel kontraproduktiv.

Völlig anders sieht die Analyse dagegen bei den Bestellabläufen aus. Diese zu automatisieren, ist nicht nur ein Muss, sondern auch seit längerem Standard. Es existiert eine Vielzahl von Systemen, die dies zur Zufriedenheit ihrer Nutzer übernehmen und diese von einer großen, nicht wertschöpfenden, langweiligen bis frustrierenden Arbeitslast befreien. Dass in vielen öffentlichen Einrichtungen die Bedarfsträger noch händisch Bestellzettel ausfüllen müssen, grenzt an einen Skandal. Hier werden in Summe massiv Steuergelder verschwendet und wichtige Mitarbeiter*innen mit verzichtbaren Routinetätigkeiten belastet. Im Privatbereich bestellt vermutlich keiner dieser Personen seine Produkte mehr auf diese Weise. Zu allem Überfluss bestehen hervorragende Möglichkeiten, über die Kontrahierung sogenannter Kataloghändler oder über den Zugriff auf entsprechende Internet-Plattformen erhebliche bessere Preis- und Lieferkonditionen zu erlangen als bei individueller Ausschreibung der Sortimente.



Foto: depositphotos

Natürlich existieren heute diverse weitere E-Tools im Beschaffungsbereich, die großen Nutzen in Industrie und Handel entfalten. Nicht alle davon haben für den öffentlichen Bereich eine so hohe Relevanz wie die oben erwähnten Katalog- und Ausschreibungssysteme. Trotzdem kann beispielsweise durch Systeme zur Ausgabenanalyse (Spend Analysis) und das Spend Controlling größeren Kommunen ein wichtiges Hilfsmittel an die Hand gegeben werden, um beispielsweise Bedarfe zu bündeln, Sortimente zu konsolidieren und Anreize für Mitarbeiter*innen zu setzen. Zu beachten sind auch die Möglichkeiten solcher E-Tools, Nachhaltigkeitsaspekte systematisch in Beschaffungen einzubeziehen und deren Wirksamkeit nachfolgend zu messen und zu bewerten.

Öffentliche Institutionen und Einrichtungen sind gut beraten, die Aufgaben und Prozesse im Beschaffungsbereich stärker betriebswirtschaftlich - und nicht rein rechtlich - zu betrachten und zu optimieren. Sogenannte "Eh-da-Kosten" für Beschäftigte sind genauso relevant für die Betrachtung der Wirtschaftlichkeit wie der Einstandspreis. Letzterer ist zudem nur eine Komponente der Lebenszykluskosten und darf nicht bei Beschaffungsentscheidungen dominieren. Nicht oder nur indirekt monetär bewertbare Faktoren wie beispielsweise die ökologische oder soziale Nachhaltigkeit von Produkten müssen in integrierte Entscheidungsprozesse eingebunden, transparent und nachvollziehbar sein. Ohne E-Tools ist dies in den meisten Fällen nur rudimentär oder gar nicht möglich.

Man sollte sich auch einmal anschauen, was andere bereits können und tun. Nicht nur die in skandinavischen Ländern bereits etablierten, integrierten Purchase-to-Pay-Prozesse, die hochautomatisiert unter Verwendung elektronischer Rechnungen und Zahlungen ablaufen, können ein Vorbild sein. Viele weitere fortschrittliche und bereits umgesetzte Konzepte finden sich in der Internet-Austauschplattform für die Öffentlichen, dem Verwaltungs- und Beschaffernetzwerk www.vubn.de.

Es wird höchste Zeit, dass die Öffentlichen ihre Digital Roadmap formulieren und umsetzen. Da die ersten Schritte hierzu sehr einfach sind, gibt es keinen Grund zum Zögern.



Autor: Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky Lehrstuhlinhaber

Lehrstuhl für BWL und Industriebetriebslehre Uni Würzburg

42