

# EINKAUF IM LVR | 2017

JAHRESBERICHT

**LVR** *Einkauf*

A large, white, stylized swoosh graphic that curves around the text from the top left and bottom left, framing it on the left side.

**LVR *Einkauf***

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>Vorwort</b>	3
<b>2</b>	<b>Interview mit Andreas Hildebrandt Neue Sichtweisen in der öffentlichen Beschaffung</b>	5
<b>3</b>	<b>Bericht der Zentralen Einkaufskoordination</b>	10
<b>4</b>	<b>Die Competence Center</b>	14
	4.1 Kurzportraits	14
	4.2 Schwerpunktverfahren im Jahr 2017	15
	4.3 Vorstellung des Competence Centers Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen	19
<b>5</b>	<b>Interviewreihe</b>	22
	5.1 Bedarfsträger – HPH-Netz West	22
	5.2 Operativer Einkauf – LVR-Klinik Langenfeld	23
	5.3 Strategischer Einkauf – Competence Center Klinik- & heimspezifischer Bedarf, Lebensmittel, Standort LVR-Klinikum Düsseldorf	24
<b>6</b>	<b>Zahlen, Daten, Fakten</b>	27
	6.1 Systemnutzungs- und Rahmenvertragsquote	27
	6.2 Anteil Einkaufsvolumen in den Competence Centern	28
	6.3 Wirtschaftlichkeit im Einkauf	28
	6.4 Vergaberecht/Rechtssicherheit	29
<b>7</b>	<b>Nachhaltigkeit im Einkauf</b>	30
<b>8</b>	<b>Gastbeitrag – Das Profil des „öffentlichen Einkäufers der Zukunft“</b>	32
<b>9</b>	<b>Ausblick</b>	34



# VORWORT



## Sehr geehrte Damen und Herren,

Ich freue mich, Ihnen unseren Jahresbericht „Einkauf im LVR“ für das Jahr 2017 vorstellen zu dürfen.

Wie auch in den Vorjahren verfolgt die Zentrale Einkaufskoordination in Zusammenarbeit mit den fünf strategisch einkaufenden Competence Centern mit dem Jahresbericht das Ziel, über die aktuellen Entwicklungen im Einkauf zu informieren.

Getreu dem Motto „Jeden Tag ein bisschen besser“ soll im Einkauf die Wirtschaftlichkeit immer weiter in den Fokus des Handelns treten und der strategische Einkauf sich weg von der reinen Vergabe zu einem strategischen Beschaffungsmanagement entwickeln.

Ziel wird es sein, sich anhand neuer Tools und Methoden auf Augenhöhe mit den Lieferanten auf den Markt zu begeben, Kostentreiber sowohl in Produktions- als auch Lieferprozessen zu erkennen und markt- bzw. konjunkturgerecht zugunsten der LVR-Konditionen zu reagieren. Darüber hinaus sind die Beschaffungsprozesse soweit wie möglich zu standardisieren, um Kapazitäten für mögliche Einsparungen bei den „Big Points“ zu schaffen.

Dies kann nur gelingen, wenn alle Beteiligten des Einkaufs zusammen an

einem Strang ziehen, um den Weg zum Ziel gemeinsam zu bestreiten. Ein Prozess, der den Einkauf in den nächsten Jahren intensiv beschäftigen wird!

Hierüber werden wir Sie in den kommenden Ausgaben des Jahresberichtes Einkauf auf dem Laufenden halten.

Was hat sich aber seit der letzten Ausgabe getan?

Nicht nur die Gestaltung des Jahresberichtes wurde angepasst, auch inhaltlich wurden vielfältige neue Themen aufgenommen. Die Dynamik dieses Berichtes ist unter anderem durch die Erfolgsberichte der Competence Center und der zentralen Einkaufskoordination gekennzeichnet.

Eröffnet wird der diesjährige Jahresbericht mit einem Interview mit Herrn Andreas Hildebrandt, Fachbereichsleiter Zentraler Einkauf und Dienstleistungen seit August 2017.

Als Profi im Einkauf war er als Führungskraft für verschiedene Wirtschaftsunternehmen tätig.

Ergänzend hierzu finden Sie eine weitere Interviewreihe mit Partnerinnen und Partnern aus verschiedenen Einkaufsbereichen des LVR: Angefangen vom Bedarfsträger über den

operativen Einkauf bis hin zu unseren strategischen Einkäuferinnen und Einkäufern.

Besonders freuen wir uns, dass wir Hr. Prof. Eßig, Leiter des Forschungszentrums für Recht und Management öffentlicher Beschaffung in München, für einen Gastbeitrag zum Thema öffentliches Beschaffungsprofil gewinnen konnten. Dies und mehr erwartet Sie in diesem Bericht.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen der Lektüre.

Wie auch im letzten Jahr bitten wir Sie, uns Ihre Anregungen und Ideen zuzusenden, die wir gerne für zukünftige Berichte aufgreifen werden.

Die Direktorin des Landschaftsverbandes Rheinland

In Vertretung

**Reiner Limbach**  
Erster Landesrat  
LVR-Dezernent  
Personal und Organisation

# EINKAUFSS- KONFERENZ

Am 21. März 2019 in Münster

# 2019

## Es erwarten Sie:

- Referenten aus privatwirtschaftlichem Bereich, Hochschulen, u. ä.
- Best Practice Beispiele
- Beschaffungsmarktforschung
- Workshops zu verschiedenen Themen
- Blick auf Beschaffungsprozess mit Fokus auf Beschaffungsmarktanalysen/ Lieferantenganalysen
- Professionalisierung des Einkaufs mit Einkaufsstrategien und Saving Reporting
- Fachaussteller



**LWL**

Für die Menschen.  
Für Westfalen-Lippe.

**LVR** 

Qualität für Menschen

Interview mit Andreas Hildebrandt

# NEUE SICHTWEISEN IN DER ÖFFENTLICHEN BESCHAFFUNG

## STRATEGISCHES WARENGRUPPENMANAGEMENT UND VERGABERECHT LASSEN SICH OPTIMAL KOMBINIEREN!



Herr Andreas Hildebrandt hat als Profi im Einkauf viele Jahre in Leitungsfunktionen für große Wirtschaftsunternehmen gearbeitet und kennt als Fachbereichsleiter Zentraler Einkauf und Dienstleistungen im Landschaftsverband Rheinland beide Seiten.

Die Kassen in den Kommunen werden immer leerer. Jeder Bereich muss seinen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung leisten. Die globalen Einflüsse wie Digitalisierung, Umwelteinflüsse, Globalisierung und die sorgfältige Anwendung eines inzwischen sehr komplexen Vergaberechts machen es nicht einfacher.

**Herr Hildebrandt! Was ist Ihre Aufgabe, um dem Ganzen gerecht zu werden?**

„Meine Aufgabe ist, zunächst die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass die Experten in unseren Competence Centern ihre Arbeit optimal erledigen. Der Einkauf steht vor großen Herausforderungen und nun ist es an uns, die damit verbundenen Aufgaben zu meistern.“

Der Einkauf steht vor großen Herausforderungen und nun ist es an uns, die damit verbundenen Aufgaben zu meistern.

### Sie sind neu beim Landschaftsverband Rheinland. Bitte stellen Sie kurz Ihren bisherigen beruflichen Werdegang vor.

Nach meiner Ausbildung zum Industriekaufmann und meinem Studium der BWL an der Universität zu Köln war ich rund 25 Jahre bei verschiedenen namhaften Unternehmen in diversen Management-Funktionen im Bereich Einkauf tätig. Das Thema „strategischer Einkauf“ habe ich quasi von der Pike auf gelernt.

Dabei habe ich viele unterschiedliche Warengruppen betreut, in vielen verschiedenen Unternehmenskulturen gearbeitet sowie vielfältige Nationalitäten und Länder kennengelernt. Diese spannenden Zeiten, in denen ich viel lernen konnte, haben mich sowohl fachlich als auch persönlich geprägt.

### Was hat Sie dazu bewogen vom Einkauf eines privaten Unternehmens in den Einkaufsbereich eines öffentlichen Arbeitgebers zu wechseln?

Das war keine bewusste Entscheidung für einen öffentlichen Arbeitgeber. Das ergab sich eher so. Ich stellte mir aus verschiedenen Gründen die Frage nach einer beruflichen Neuorientierung. Dabei bin ich dann u. a. auch auf die

Stelle des Fachbereichsleiters „Zentraler Einkauf und Dienstleistungen“ beim LVR gestoßen. Aus einem ersten Interesse heraus habe ich mich intensiver mit dem LVR, seinen Inhalten und Werten beschäftigt und konnte mich mit dem Arbeitgeber identifizieren. Dass der LVR ein Konzern im öffentlichen Dienst ist, war für mich von eher untergeordneter Bedeutung.

### Gibt es einen großen Unterschied zu Ihren früheren Arbeitgebern? In der Wirtschaft unterliegen Sie beispielsweise keinen vergaberrechtlichen Grundsätzen.

Ich finde nicht, dass die Unterschiede so groß sind. Bei Beschaffungsprojekten in der freien Wirtschaft werden in professionellen Einkaufsorganisationen genauso Ausschreibungen vorbereitet und durchgeführt. Es gibt Leistungsverzeichnisse, Bewertungskriterien und Entscheidungsmatrizen. Gleichzeitig muss erkannt werden, dass das sogenannte „Vergabeverfahren“ nur ein Teil des strategischen Beschaffungsprozesses ist. Der Bereich der Markt- und Lieferantanalyse, das Aufsetzen der Warengruppenstrategie und auch das Design der operativen Beschaffungsprozesse und deren Kontrolle sind durch das Vergaberecht kaum oder gar nicht betroffen.

Und noch etwas: Die Compliance Regelungen größerer Firmen haben durchaus Ähnlichkeiten mit den Grundsätzen des Vergaberechts im öffentlichen Dienst.

### Sind Ausschreibungen in der öffentlichen Verwaltung eine größere Herausforderung als in einem Wirtschaftsunternehmen?

#### Wie unterscheiden sich diese voneinander?

Der Schlüssel für eine erfolgreiche Ausschreibung ist die Anwendung des strategischen Beschaffungsprozesses. Dann verliert auch eine Ausschreibung nach Vergaberecht ihren „Schrecken“, den sie vielleicht an manchen Stellen verursacht. Sie ist dann nicht signifikant anders als eine Ausschreibung in der freien Wirtschaft.

Ein professioneller Umgang mit einer Warengruppe hängt im Wesentlichen davon ab, wieviel Transparenz der Einkäufer/die Einkäuferin herstellen kann. Das bedeutet: Wo bzw. auf welchen Märkten finde ich geeignete Lieferanten? Wie funktionieren diese Märkte? Gibt es saisonale, logistische, qualitative und politische Rahmenbedingungen oder Einschränkungen, die berücksichtigt werden müssen?

## Der strategische Beschaffungsprozess

Kernbereich des Einkaufs ist die strategische Steuerung des Beschaffungsmarktes zur Schöpfung von Kosten-, Qualitäts- und Innovationspotenzial





Anschließend sollte der Einkauf noch prüfen, inwieweit die Möglichkeit besteht, die einzelnen Beschaffungsobjekte zu harmonisieren oder zu standardisieren. Das Thema Spezifikationsoptimierung spielt dabei eine entscheidende Rolle.

#### **Und was passiert nach der Beschaffungsmarktanalyse?**

Die Lieferantanalyse ist der nächste wichtige Punkt. Hier stellt sich die Frage: Wer sind geeignete Lieferanten für meine Beschaffungsobjekte. Das Thema Kostenanalyse ist dabei von besonderer Bedeutung.

Der moderne Einkauf muss wissen, was die Kostentreiber in seiner Warengruppe und was die Kostentreiber bei seinen Top-Beschaffungsobjekten sind. Aus den genannten Informationen lässt sich mit relativ einfachen Mitteln eine Warengruppenstrategie entwickeln, die sodann die Grundlage für die Ausschreibung und auch die Basis für die Entwicklung des rechtlich erforderlichen Vergabedesigns ist.

#### **Mit anderen Worten: Beschaffungsmarkt- und Lieferantanalyse sind, neben der Rechtssicherheit, auch im öffentlichen Dienst die wesentlichen Kernpunkte für einen modernen Einkauf?**

Ganz genau. Wenn ich bei diesen beiden Punkten erfolgreich arbeite, erreiche ich die besten Resultate im Hinblick auf Qualität und Wirtschaftlichkeit. Hier liegen die Potenziale im Einkauf. Und umgekehrt: Wenn ich hier nicht gut bin, sind die Chancen gering, dass bei der Ausschreibung das optimale Ergebnis erreicht wird.

#### **Wie gehen Sie das Thema Verhandlungen an? Sehen Sie da Unterschiede im Vergleich zur Wirtschaft?**

Aufgrund des Vergaberechts im öffentlichen Bereich sind die Möglichkeiten für Verhandlungen begrenzt. Das Vergaberecht sieht Verhandlungslösungen nur in bestimmten Fällen vor. Zum Glück lässt uns das neue Vergaberecht hier etwas mehr Spielraum und den

wollen wir künftig intensiver nutzen. Aber – auch ohne Verhandlungen gibt es noch genügend Spielräume, um bei einer Ausschreibung Einsparpotenziale zu generieren.

#### **Das Thema Lieferantenauswahl scheint zumindest auf den ersten Blick ebenfalls anders zu sein als in der freien Wirtschaft. Ist dem so?**

Natürlich könnte ich in einem Privatunternehmen den Lieferanten „frei“ wählen. Die Frage ist aber doch, welche Ziele ich verfolge. Und spätestens da relativieren sich die Unterschiede. Als Einkäufer/Einkäuferin muss ich auch in der freien Wirtschaft Transparenz darüber herstellen, warum ich mich für Lieferant X entschieden habe. Das ist dort nicht anders als im öffentlichen Dienst. Der Unterschied ist nur, dass ich es im öffentlichen Dienst intensiver und rechtssicher dokumentieren muss. Das Vergaberecht lässt dem Einkauf einigen Spielraum bei der Bestimmung der Kriterien für die Lieferantenauswahl. Mein Eindruck

ist, dass der öffentliche Dienst diesen Vorteil stärker nutzen könnte.

### **Unterscheiden sich die Einkaufstools der privaten Unternehmen von denen in der öffentlichen Verwaltung?**

Die Tools unterscheiden sich überhaupt nicht von denen in privaten Unternehmen. Bei der Ausstattung der elektronischen Systeme ist der Einkauf des LVR bereits sehr weit und kann sich durchaus mit Einkaufsabteilungen in der freien Wirtschaft messen.

Strategische Werkzeuge wie ein Branchenkalkulationsprogramm, eine Sourcing-Matrix und ein Saving Reporting Tool sind bereits in Vorbereitung für einen Piloteinsatz beim LVR. Und es gibt eine Reihe weiterer Ideen zur Einführung von Instrumenten und Methoden, um die Arbeit sowie die Entscheidungsfindung der strategischen Einkäufer/Einkäuferinnen zu erleichtern.

### **Welche Potenziale sehen Sie im Einkauf des LVR?**

Pauschal ist das schwierig zu be-

antworten, da es abhängig von den jeweiligen Warengruppen ist. Was aber sicher gesagt werden kann, ist, dass die Anwendung des strategischen Beschaffungsprozesses helfen kann, das Preisniveau langfristig nach unten zu entwickeln. Deshalb wollen wir dieses Thema in den nächsten Jahren deutlich intensivieren. Dies soll dann vor allem unseren Kliniken und HPH-Netzen sowie dem Gesamthaushalt zu Gute kommen.

Weitere Potenziale sehe ich noch bei der Lieferantoptimierung. Wir haben in bestimmten Warengruppen zu viele, in anderen zu wenig Lieferanten.

### **Sie sind gerade dabei, den Einkauf zu transformieren. Können Sie den Begriff und die dahinterstehenden Prozesse kurz erläutern?**

Transformation bedeutet, dass die oben angesprochenen Themen des modernen Einkaufs Stück für Stück in der LVR-weiten Einkaufsorganisation nachhaltig implementiert werden. Wir stellen einen Werkzeugkoffer zur Verfügung, mit dem die strategische

Einkaufsarbeit erleichtert wird. Die eher wirtschaftlich geprägten Themen wurden aufgrund der hohen Rechtssicherheit, die wir sehr gut beherrschen, oft nachrangiger behandelt. Das soll sich ändern. Wir wollen es so gestalten, dass sich alle Mitarbeitenden des Einkaufs auch wiederfinden können. Als ersten Schritt machen wir hier „unsere Hausaufgaben“ im eigenen Fachbereich.

### **In diesem Zusammenhang, was ist ihr ganz spezieller Auftrag als Einkaufsleiter des LVR?**

Die Bedeutung eines wirtschaftlich ausgerichteten Einkaufs wird auch im öffentlichen Dienst immer wichtiger – der eingangs erwähnte, verantwortungsvolle Umgang mit Haushaltsmitteln, ist schon alleine Grund genug für eine Veränderung. Die klassische „Vergabeabteilung“ entwickelt sich deshalb hin zu einer modernen Einkaufsabteilung.

Was wir brauchen ist eine Kombination aus modernem Warengruppenmanagement unter Berücksichtigung der Chancen des Vergaberechts, das hoffentlich in den nächsten Jahren noch weiter reformiert wird. Potenzial gibt es genug. Beides zielt darauf ab, dass wir das uns anvertraute Beschaffungsvolumen wirtschaftlich, rechtssicher und auch ergebnisorientiert managen. Für den LVR sind das immerhin knapp 200 Millionen Euro.

### **Und wie sehen Ihre persönlichen Ziele im neuen Umfeld aus?**

Meine persönliche Herausforderung besteht darin, den Einkauf des LVR auf Augenhöhe mit dem Lieferantenmarkt zu positionieren. Ich möchte zeigen, dass sich das Vergaberecht auf der einen Seite und der strategische Beschaffungsprozess auf der anderen Seite nicht ausschließen, sondern hervorragend kombinieren lassen.

### **Das ist sehr ambitioniert. Wie wollen Sie das schaffen und wie sieht Ihr Zeitplan dafür aus?**

Unser Zeitplan sieht einige kurzfristige Maßnahmen vor und andere eher längerfristige Themen, wie z. B. die Einführung eines Warengruppen-



Strategieprozesses. Wir haben hierfür knapp 30 Einzelprojekte identifiziert. Unser Zeitplan geht derzeit erst einmal von vier Jahren aus und wird kontinuierlich, je nach Erfahrungswerten und Umsetzungsergebnissen, angepasst.

**Wie wollen Sie bei den ganzen Neuerungen und Ideen Ihren Bedarfsträgern gerecht werden? Stichwort: Service.**

Mit einem fundierten Wissen in Breite und Tiefe über Märkte, Lieferanten und die zu beschaffenden Leistungen erhöht sich automatisch unsere Service-Qualität für die Dienststellen. Wir können dann z. B. unsere Dienststellen noch viel intensiver bei der Bedarfsdefinition beraten. Mehr automatisierte Prozesse und standardisierte Vorgehensweisen senken klar die Durchlaufzeiten. Und am Ende verspreche ich mir auch eine deutliche Qualitätssteigerung.

**Welche Auswirkungen haben veränderte Kundenbedürfnisse und steigende Qualitätsansprüche auf den Einkauf?**

Der Einkauf muss immer flexibel genug sein, um auf neue Kundenbedürfnisse zu reagieren. Optimal ist es, wenn der Einkauf mit seinem Spezialwissen über den Markt proaktiv unterwegs ist und so neue Trends und Innovationen findet, die die Bedarfe des LVR noch besser bedienen können.

**Wie stehen Sie zu dem Satz „Wir wollen nicht immer den preisgünstigsten Anbieter haben. Sonst lässt die Qualität nach?“**

Seit über 30 Jahren beschäftige ich mich mit dem Thema Einkauf und seit 30 Jahren höre ich auch immer wieder diesen Satz. Wenn Sie mich fragen: Ein gesunder Wettbewerb führt am Ende immer zu besseren Ergebnissen – auch bei der Qualität.

**Welche Rolle nehmen Ihre strategischen Einkäuferinnen und Einkäufer im Gesamtkontext ein? Braucht es dazu eine besondere innere Haltung oder Denkweise?**

Unsere Aufgabe ist das professionelle Management des Bedarfs und des Beschaffungsvolumens des LVR. Dazu braucht es eine selbstbewusste Haltung gegenüber dem Markt und den Lieferanten und zwar auf Augenhöhe. Ebenfalls hilfreich sind Moderationsqualitäten sowohl in Richtung Lieferant als auch in Richtung interner Business Partner.

Und – eine gute Einkaufsabteilung zeichnet sich nicht zuletzt dadurch aus, dass Einkäufer und Einkäuferinnen in den Märkten unterwegs sind, ihre Lieferanten besuchen, die Produktionsabläufe und Kostentreiber verstehen und dadurch ihre Warengruppen exzellent beherrschen.

Vielen Dank für das Gespräch.



# BERICHT DER ZENTRALEN EINKAUFSSKOORDINATION

Der Rückblick auf das vergangene Jahr zeigt, wie vielfältig die Aufgaben der Competence Center (CC) und der Zentralen Einkaufskoordination (ZEK) und notwendige technische Anpassungen sind, aber auch, dass der Einkauf aus rechtlicher Sicht betrachtet in einer ständigen Achterbahnfahrt unterwegs war.

Die Umsetzung der EU-Richtlinien im Bereich der öffentlichen Auftragsvergabe erfolgte in nationales Recht, das Tariftreue- und Vergabegesetz Nordrhein-Westfalen (TVgG NRW) wurde reformiert und insbesondere die politischen Entwicklungen in Nordrhein-Westfalen ließen hoffen, dass eine weitere Anpassung des Gesetzes noch im Herbst/Winter 2017 erfolgen würde.

Auch die Reform der Unterschwellenvergaben und damit die Ablösung der VOL/A durch die Unterschwellenvergabeordnung (UVGO) wurde bereits Anfang 2017 umfassend angekündigt und wird nun hoffentlich im Frühjahr 2018 bei den Kommunen auf den Schreibtischen landen. Auch wenn dies

dazu führte, dass wir uns noch etwas in Geduld üben müssen, gab es kaum Zeiträume in denen man rechtlich betrachtet einmal durchschnaufen konnte. Denn auch umfassende Rechtsprechungen zur elektronischen Angebotsabgabe hielten die öffentlichen Auftraggeber und damit auch die ZEK des LVR auf Trab.

Die Einkäuferinnen und Einkäufer werden immer mehr, durch kontinuierlich zunehmende komplexe Richtlinien, vor neue und vielfältige Herausforderungen gestellt. Ebenso wird auch das betriebswirtschaftliche Know-How verstärkt ein fester Bestandteil der Einkaufsprozesse. Der öffentliche Einkauf wird immer strategischer!

Was uns in 2017 weiterhin bewegt hat, finden Sie in diesem Jahresbericht.

Die wesentlichen Themen in 2017 waren:

## **Die AI Nutzung durch das CC Personenbeförderung**

Seit der pilotweisen Umsetzung der Vergabesoftware der Firma Administration Intelligence (AI) hat sich einiges in der Anwendung getan und die Competence Center des LVR können bereits auf eine mehrjährige Erfahrung in der Anwendung der Software zurückblicken.

Mit Einführung der eVergabe ist nun auch das letzte Competence Center im LVR mit der Anwendung der Software





produktiv gegangen. Insbesondere die nun möglichen umfänglichen Nutzungen sämtlicher Synergieeffekte der Anwendung – wie die automatisierte Auswertung der elektronischen Angebote – überzeugten auch Herrn Nussbaum, Leiter des CC Personenbeförderung, und sein Team bezüglich der möglichen Prozessvereinfachungen.

Bereits Anfang des Jahres 2017 wurden erste Vergaben von Schulbuslinien und sonstige kleinere Vergaben im Bereich der Personenbeförderung erfolgreich umgesetzt und daraufhin im Sommer 2017 auch die aus einer Vielzahl von Losen bestehenden großen Schulbuslinien europaweit mittels elektronischer Angebotsabgabe ausgeschrieben. Insbesondere aufgrund der engen Kommunikation zwischen dem CC Personenbeförderung und der ZEK, aber auch aufgrund des fachlichen und kundenfreundlichen Bieter-Supports im EHD gelang eine erfolgreiche Umsetzung in den produktiven Betrieb.

Seitdem wurden seitens des CC im Jahr 2017 insgesamt 153 Vergaben im System ausgeschrieben. Auch durch die Einbindung der Verfahren des CC Personenbeförderung ist es nunmehr gelungen, die Quote der elektronischen Angebotsabgabe von 86% im Jahr 2016 auf 93 % in 2017 zu steigern.

### **Vergabetag 2017**

Am 01.06.2017 hat die ZEK des LVR zum ersten Vergabetag eingeladen. Adressaten hierbei waren die Mitgliedskörperschaften des LVR, die mit dem LVR verbundenen Unternehmen und weitere mit dem Einkauf verbundenen Stellen und diverse Fachaussteller wie das Deutsche Vergabenetzwerk, Kompetenzzentrum für innovative (KOINNO) und nachhaltige Beschaffung (KNB), die Servicestelle des TVgG, das Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes Nordrhein-Westfalen (MWEIMH) und der Bundesanzeiger Verlag.

Ziel dieser Veranstaltung war, sich gemeinsam mit den Kooperationspartnern des LVR über die aktuellen Trends im Einkauf zu informieren, auszutauschen und untereinander zu vernetzen. Hierzu konnten Referenten des Finanzministeriums des Landes NRW, der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW, der Universität der Bundeswehr und des LVR-Fachbereichs Recht gewonnen werden.

Das positive Feedback zu dieser Veranstaltung bekräftigt uns in unseren Bestrebungen die Veranstaltungsreihe – auch gemeinsam mit dem LWL – fortzuführen.

### **Grundsätze des Einkaufs**

Kurz vor Jahresende hat es uns gefreut, – nach enger Abstimmung mit den Competence Centern – die Grundsätze des Einkaufs verkünden zu können: Ein Werk, das einen Rahmen gibt, an dem sich alle Beteiligten des strategischen Einkaufs im LVR im Bezug auf ihren Wertvorstellungen, Aufgabenerfüllung und Erreichung der Einkaufsziele orientieren können.

### **Einführung der e-Vergabe-Akte im CC allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen**

Zur Ablösung der Papier-Vergabeakte, aber auch zur Schaffung einer einheitlichen standardisierten Ablage der Vergabevorgänge sowie einer Einsparung von Lagerflächen für den geplanten Auszug in ein „Zwischenquartier“ und späteren Rückzug in den Neubau-Komplex am Ottoplatz, wurde im Jahr 2016 das Projekt Einführung der e-Vergabe-Akte gestartet mit dem Ziel, eine in DOXIS geführte Ablage mit einem künftig revisionssicheren Archiv einzurichten.

Das Projekt wurde Anfang 2017 im Rahmen eines Piloten im Competence Center des Fachbereiches 11 abgeschlossen und praktisch eingeführt. Weitere Competence Center haben bereits ihr Interesse an einer papierlosen Vergabeakte angekündigt bzw. befinden sich aktuell in der Einführungsphase.



v. l. Dr. Georg Lunemann – Erster Landesrat und Kämmerer des LWL, Dr. Stephan Keller – Stadtdirektor Köln, Marc Adomat – Dezernent Stadt Leverkusen und Reiner Limbach – Erster Landesrat und LVR-Dezernent Personal und Organisation. Foto: Geza Aschoff/LVR.

### Technische Ergebnisse/Entwicklungen

In 2017 gab es im Bereich technische Entwicklungen einige Verbesserungen und Innovationen, die sowohl den strategisch Einkaufenden als auch den Bietern und letztendlich auch der internen Kundschaft zu Gute kamen.

So wurde die Access Datenbank, zur Erfassung der Wirtschaftlichkeit von Ausschreibungen, in einigen Funktionen erweitert und benutzerfreundlicher gestaltet. Neben der Eingabemaske, die durch unterschiedliche Schaltflächen und Auswahlmöglichkeiten optimiert wurde, steht nun den Leitungen der Competence Center als auch den strategisch Einkaufenden ein Auswertungstool mit verschiedenen Filtermöglichkeiten zur Verfügung. Durch diese neue Funktionalität wurde das Controlling von Ausschreibungen weiter professionalisiert.

In der Vergabemanagementsoftware AI konnten durch die Vorbelegung der Nuts-Codes in losweisen EU-Verfahren und die Verbesserung des Aufhebungsworkflows im Vergabemanager, weitere Schritte in Richtung Standar-

disierung und Prozessoptimierung bei der Durchführung von Ausschreibungen vorgenommen werden. Die LVR-Vergabepattform hat 2017 ein komplettes Relaunch erhalten. Neben einer, den LVR-Corporate Design Vorgaben entsprechenden Gestaltung der Plattform, erfolgte eine inhaltliche Neustrukturierung und Anpassung, die zur Optimierung und Vereinfachung für interessierte Bieter geführt hat.

### Beitritt des LWL zur öffentlich-rechtlichen Vereinbarung

Im letzten Jahresbericht haben wir Ihnen über den geplanten Beitritt des Landschaftsverbandes Westfale-Lippe (LWL) zur bestehenden öffentlich-rechtlichen Vereinbarung der Städte Leverkusen und Köln sowie des LVR berichtet.

Die Neufassung der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung wurde mittlerweile am 16.03.2017 von der Bezirksregierung Köln genehmigt und ist am 28.03.2017 in Kraft getreten.

Natürlich ist nicht nur der Blick zurück wichtig. Auch wir wollen zielgerichtet neue Aufgaben und Projekte angehen,

auf die es nun gilt das Augenmerk zu richten. Auch hierbei wird die Wirtschaftlichkeit des Einkaufs und die mögliche Verschlinkung der Prozesse, der Ausbau möglicher Kooperationsformen, die Einführung interessanter Fortbildungsveranstaltungen und der Einsatz betriebswirtschaftlicher Werkzeuge im Mittelpunkt stehen.

2018 wird mindestens ein genauso interessantes und kurzweiliges Jahr wie 2017. Wir freuen uns auf eine konstruktive und geschätzte Zusammenarbeit mit Ihnen wie bisher!

Abschließend freuen wir uns, Ihnen erstmalig Vertreter aus unterschiedlichen Einkaufsstrukturen des LVRs im Rahmen von Interviews vorstellen zu können.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre dieses Jahresberichts. Es warten noch einige spannende Beiträge auf Sie.



**MONIKA HÖWING**

*Leitung ZEK*

**Lead buyer-Struktur**

**Wir beschaffen mit unserem Know-how!**

Wir sind aufgrund unseres „Lead buyer-Konzeptes“ ein kompetenter und verlässlicher Partner mit einer fortschrittlichen Einkaufsstruktur. Alle für den LVR relevanten Warengruppen sind auf fünf Competence Center verteilt. Die Competence Center bilden gemeinsam mit der Zentralen Einkaufskoordination den Einkauf des LVR.

Dadurch konzentriert sich die Fachkompetenz bei den jeweiligen Warengruppenmanagern.

**Wirtschaftlichkeit**

Wir beschaffen wirtschaftlich!

Wir sind ein moderner Einkauf, der durch seine Mitarbeitenden in den strategisch ausgerichteten Competence Centern des LVR Waren und Dienstleistungen zu bestmöglichen Konditionen und unter Einsatz des beschaffungspolitischen Instrumentariums für die öffentliche Verwaltung beschafft. Das erreichen wir durch den Einsatz moderner Beschaffungsstrategien. Gleichzeitig realisieren wir eine hohe Prozesseffizienz durch unsere transparenten und standardisierten Beschaffungsprozesse.

**Beratung und Service**

Wir beschaffen professionell! Die Rechtskonformität unserer Beschaffungsaktivitäten ist

Grundlage für unsere Arbeit. Durch die einzelnen Competence Center, die Zentrale Einkaufskoordination und den Einkaufs-Help-Desk bieten wir mit dem dort vorhandenen Fachwissen und beratendem Know-how umfangreiche und kompetente Dienstleistungen an. Wir sind eine Einheit, mit der alle Bereiche

der Einkaufsdienstleistungen abgedeckt sind.

**„Qualität für Menschen“**

Wir beschaffen qualitätsorientiert und für Menschen! Die Anforderungen an die Qualität der Produkte und Leistungen sind integrierter Bestandteil des Beschaffungsprozesses. Wir legen sie gemeinsam mit unseren Kunden vor den Ausschreibungen in Warengruppenarbeitskreisen fest, steigern damit die Zufriedenheit unserer Kunden und leisten unseren Beitrag zur Umsetzung unseres Zieles: „Qualität für Menschen“.

**Nachhaltigkeit**

Wir beschaffen nachhaltig!

Wir verpflichten uns bereits seit Jahren zur Berücksichtigung von ökologischen Anforderungen unter Beachtung der Wettbewerbsfähigkeit.

Darüber hinaus erfüllen wir weitere freiwillige Maßnahmen zur Einbindung von sozialen und umweltspezifischen Kriterien in den Ausschreibungsverfahren.

Für unseren Einkauf nutzen und stellen wir ein fortlaufend aktualisiertes Labelgutachten zur Verfügung, welches umfassend soziale und umweltspezifische Label bewertet.

**Zusammenarbeit und Kooperationen**

Wir beschaffen gemeinsam, langfristig und auf vertrauensvoller Basis!

Zu unseren Kunden und Lieferanten pflegen wir eine auf Wertschätzung aufgebaute Beziehung. Wir stehen für einen respektvollen Austausch und professionellen Umgang miteinander. Wir erzielen einen hohen Erkenntnisgewinn und verbessern unsere Verträge und Konditionen durch gemeinsame Ausschreibungen für und mit unseren Kooperationspartnern. Diese Vorteile erreichen wir insbesondere durch die gemeinsame Festlegung von Standards.

**GRUNDSÄTZE  
DES  
EINKAUFES**

# DIE COMPETENCE CENTER

## 4.1 Kurzportraits



**MICHAEL KREDELBACH**

*Leitung*

**Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen, LVR-Fachbereich Zentraler Einkauf und Dienstleistungen**

Standort: LVR-Zentralverwaltung, Köln  
Einkaufsvolumen 2017: 42,5 Mio €  
Schwerpunktverfahren 2017:  
EU-weite Ausschreibung STAR-Potenzialanalyse in Kooperation mit dem LWL; EU-weite Ausschreibung Rahmenvertrag Haushaltselektrogeräte und Elektrokleingeräte; EU-weite Ausschreibung Rahmenvertrag Büromöbel



**MARKUS LANG**

*Leitung (kommissarisch)*

**Informationstechnologie (IT), LVR-InfoKom**

Standort: LVR-Zentralverwaltung, Köln  
Einkaufsvolumen 2017: 32,3 Mio €  
Schwerpunktverfahren 2017:  
EU-weite Ausschreibung einer „Next Generation Firewall“; EU-weite Ausschreibung von Personen Notruf Anlagen und Lichtruf Anlagen für die LVR-Kliniken



**VESNA BATINIC**

*Leitung*

**Klinik- und heimspezifischer Bedarf, Lebensmittel, CC Kliniken des LVR-Klinikverbunds (Leitung: LVR-Klinik Bedburg-Hau)**

Standorte: LVR-Kliniken Bedburg-Hau, Viersen und LVR-Klinikum Düsseldorf  
Einkaufsvolumen 2017: 37,1 Mio €  
Schwerpunktverfahren 2017:  
EU-weite Ausschreibung Wäsche & Textilien für die LVR-Kliniken; EU-weite Ausschreibung von Inkontinenzartikeln für alle Einrichtungen und Dienststellen des LVR; EU-weite Ausschreibung POCT-Blutzuckermessgeräte

Zahlen

**5**  
Competence Center

**220**  
Warengruppen

**312**  
Vergabeverfahren

**180** Mio €  
Einkaufsvolumen (-national/EU)



**ANJA MARBACH**

*Leitung*

**Gebäude- und liegenschafts-  
bezogene Materialien und Dienst-  
leistungen einschl. Energie,  
LVR-Fachbereich Gebäude- und  
Liegenschaftsmanagement**

Standort: LVR-Zentralverwaltung, Köln  
Einkaufsvolumen 2017: 42,5 Mio €  
Schwerpunktverfahren 2017:  
EU-weite Ausschreibung Lieferung von  
elektrischer Energie "Ökostrom" für  
alle Liegenschaften des LVR; EU-weite  
Ausschreibung Holzwerkstoffe; EU-  
weite Ausschreibung Grünflächenpfl-  
ege für die LVR-Förderschulen



**MARCO NUSSBAUM**

*Leitung*

**Personenbeförderung,  
LVR-Fachbereich Schulen**

Standort: LVR-Zentralverwaltung, Köln  
Einkaufsvolumen 2017: 25,2 Mio €  
Schwerpunktverfahren 2017:  
EU-weite Ausschreibung Schülerbe-  
förderung

## 4.2 Schwerpunktverfahren im Jahr 2017

### Innovativ: Winterdienstleistungen für vier LVR-Förderschulen

In 2017 sind vom CC Gebäude- und liegenschaftsbezogene Materialien und Dienstleistungen einschl. Energie, LVR-Fachbereich Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, erstmalig Winterdienstleistungsleistungen für einzelne LVR-Förderschulen ausgeschrieben worden. Im Rahmen einer öffentlichen Ausschreibung für den Zeitraum 2017 – 2018 mit der Option der einmaligen Vertragsverlängerung um ein Jahr wurden neue Wege beschritten. Die Ausschreibung erfolgte zunächst pilotweise an den Standorten Euskirchen, Rösrath und Wuppertal für vier

Förderschulen des LVR. Ziel dieser neuen Ausschreibung war, die vor Ort tätigen Hausmeister, die bislang bei einem überwiegenden Anteil der Förderschulen die erforderlichen Winterdienstleistungen im Rahmen einer Rufbereitschaft/Nebenabrede leisteten, zu entlasten.

Ausschreibungsgegenstand war die Räumung des Außenbereiches (Bürgersteige und Einfahrten) sowie des Innenbereiches (Wege, Schulhöfe, Parkplätze) von Schnee/Eis und das Aufbringen von abstumpfenden Streumitteln (z. B. Granulate), damit ein gefahrloses Begehen aller Flächen mit

witterungsangepasstem Schuhwerk möglich ist. Im Leistungsverzeichnis wurden sowohl Bereitschaftspauschalen als auch Bedarfspositionen abgefragt.



Im Hinblick auf die erfolgte Kostenschätzung wurde beim Zuschlagsergebnis eine Einsparung von 15,4 % erzielt.

Perspektivisch: Auf Wunsch des Schulverwaltungsamtes sollen für den Winter 2018/2019 die Winterdienstleistungen für alle 41 LVR-Förderschulen vom CC Gebäude- und liegenschaftsbezogene Materialien und Dienstleistungen einschl. Energie, LVR-Fachbereich Gebäude- und Liegenschaftsmanagement ausgeschrieben werden.

**Steckbrief der Ausschreibung:**

Umfang:  
Winterdienstleistungen an 4 LVR-Förderschulen an 3 Standorten, 1. November 2017 – 31. März 2018 mit Verlängerungsoption um ein Jahr

Kostenschätzung:

**13.953 €**

Beschaffungsvolumen:

**11.801 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:

**2.152 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:

**ca. 15%**

Besonderheiten:

Da die Massenpositionen im Rahmen der Ausschreibung teilweise nur auf einen Einsatz hochgerechnet wurden und zudem die Option der Vertragsverlängerung besteht, kann der tatsächliche Auftragswert – insbesondere bei einem strengen Winter – wesentlich höher ausfallen. Auch aus diesem Grund wurde das Verfahren der Öffentlichen Ausschreibung gewählt. (Bei der Folgeausschreibung wird mit einer höheren Anzahl aller Massenpositionen kalkuliert, um ein realistischeres Vergabevolumen zu erhalten.)

**Das CC Personenbeförderung und die Herausforderung AI**

In jedem Jahr werden durch das CC Personenbeförderung die Schülerbeförderungsleistungen im Rahmen eines EU-weiten Ausschreibung im offenen Verfahrens ausgeschrieben. Im Jahr 2017 wurde dafür erstmalig die Vergabesoftware AI eingesetzt. Der erstmalige Einsatz der Vergabesoftware stellte das CC vor neue und vielfältige Herausforderungen. In der Regel werden in dem jährlichen Verfahren für die Schülerbeförderung durchschnittlich 200 Lose (= 200 Beförderungsverträge) ausgeschrieben und es gehen rd. 1.300 Angebote ein. Das CC Personenbeförderung stellte sich daher vorab einige Fragen: Kann die Vergabesoftware die Anzahl der Daten problemlos verarbeiten? Ist die Übersichtlichkeit bei der Menge der Lose und Angebote gewährleistet?

**Steckbrief der Ausschreibungen:**

**Region 1:**

Umfang:  
südliches Rheinland mit den Gebieten Aachen/Eifel, Köln/Bonn sowie Rhein-Berg/Oberberg

Anzahl der Lose: **24**  
Anzahl der Unternehmen,  
die ein Angebot abgaben: **31**  
Anzahl der in Region I auf alle Lose  
abgegebenen Angebote: **245**

Kostenschätzung:

**700.000 €**

Beschaffungsvolumen:

**445.430 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:

**254.570 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:

**ca. 36%**

Können die Mitarbeitenden des CC bei der Nutzung der Vergabesoftware den Überblick behalten?

Um die Übersichtlichkeit bei der erstmaligen Nutzung der Vergabesoftware in dem „offenen Verfahren“ zu wahren, entschied das CC, aus dem einen großen Verfahren zwei kleinere, nach Regionen aufgeteilte offene Verfahren durchzuführen. Darüber hinaus wurde die Anzahl der Lose auf das absolut notwendige Maß reduziert. Aufgrund nicht ausgesprochener Vertragskündigungen konnte die gesamte Anzahl an Losen somit auf insgesamt 43 reduziert werden.

Die neuen und vielfältigen Herausforderungen wurden vom CC Personenbeförderung mit der Unterstützung der ZEK und des EHD mit Bravour gemeistert.

**Region 2:**

Umfang:  
nördliches Rheinland mit den Gebieten Düsseldorf, Niederrhein und Ruhrgebiet

Anzahl der Lose: **19**  
Anzahl der Unternehmen,  
die ein Angebot abgaben: **24**  
Anzahl der in Region II auf alle Lose  
abgegebenen Angebote: **184**

Kostenschätzung:

**600.000 €**

Beschaffungsvolumen:

**329.089 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:

**270.911 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:

**ca. 45%**

Besonderheiten: Erstmalige Ausschreibung über AI



**LVR-InfoKom: Gegen Hacker und für die LVR-Kliniken im Einsatz**

Ausschreibung einer „Next Generation Firewall“ – gewappnet gegen Hackerangriffe

In der Infrastruktur stand die Erneuerung der Firewalls an. Ziel des, mit höchster Priorität, eingestuftem Verfahrens war die Sicherung der Serverlandschaft des LVR.

Spätestens seit dem gezielten Mail-Hackerangriff auf Einrichtungen des Bundes (Bundestag) und des öffentlichen Dienstes im Jahr 2015, hat dieses Thema beim LVR und der Politik erheblich an Bedeutung gewonnen. Viele Einrichtungen des öffentlichen Dienstes sind 2015 durch den Angriff, zum Teil mehrere Monate, im Ablauf stark beeinträchtigt worden.

Durch die stetig steigenden Gefahren von Hackerangriffen und internen Sicherheitsanforderungen müssen die Firewalls des LVR auf eine neue Generation (next Generation) umgestellt werden. Diese beinhalten unter anderem mehr Sicherheitsfeatures und Überprüfungen als die bisherige „alte“ Generation der Firewalls. Die next Generation prüft zum Beispiel auch Angriffe auf die LVR-Webseiten (WEB Server des LVR) und den täglichen Mailverkehr. Durch die Installation

der Firewall wird gewährleistet, dass Angriffe auf die WEB- und Mailserver minimiert, erkannt und gegebenenfalls abgewehrt werden. Ausgeschrieben wurde die Leistung EU-weit in einem offenen Verfahren.

**Steckbrief der Ausschreibung:**

Umfang:  
Next Generation Firewall für den LVR

Kostenschätzung:  
**1.250.000 €**

Beschaffungsvolumen:  
**1.200.000 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:  
**50.000 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:  
**4%**

Besonderheiten:  
Sicherung der Serverlandschaft des LVR aufgrund von Hackerangriffen

**Ausschreibung von Personen Notruf Anlagen (PNA) und Lichtruf Anlagen (LR) für die LVR-Kliniken**

Ebenfalls standen in der Infrastruktur die Ausschreibungen zu den beiden Themen PNA und LR an.

Seit vielen Jahren sind die Produkte der Firmen Funktel im Bereich der Personennotrufanlagen und Ackermann im Bereich des Lichtrufs in den LVR-Kliniken im Einsatz. Der Lenkungsausschuss der Kliniken hat die Produkte dieser beiden Firmen als strategische Produkte zum Schutz der Mitarbeitenden sowie Patientinnen und Patienten in den Kliniken erklärt. Durch die umfangreiche Planung von Neu- und Umbaumaßnahmen der Kliniken in den nächsten Jahren, bedarf es einer Rahmenvereinbarung, um die Umsetzung dieser geplanten Maßnahmen in vollem Umfang und Zeitplan sicherzustellen.

Ausgeschrieben wurden die Leistungen in zwei offenen Verfahren.

**Steckbrief der Ausschreibung:**

Umfang:  
Personen Notruf Anlagen für die LVR-Kliniken

Kostenschätzung:  
**1.410.000 €**

Beschaffungsvolumen:  
**1.285.000 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:  
**125.000 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:  
**9%**

Besonderheiten:  
Ausschreibung von strategischen Produkten in einer Rahmenvereinbarung

**Steckbrief der Ausschreibung:**

Umfang:  
Lichtruf Anlagen für die LVR-Kliniken

Kostenschätzung:  
**865.000 €**

Beschaffungsvolumen:  
**828.427 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:  
**36.573 €**

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:  
**4%**

Besonderheiten:  
Ausschreibung von strategischen Produkten zum Schutz der Mitarbeitenden sowie der Patientinnen und Patienten

**Regionaler Einkauf von Lebensmitteln**

Die für den Landschaftsverband Rheinland zuständigen politischen Gremien äußerten bereits im Jahr 2015 den Wunsch, dass der LVR in seinem Lebensmitteleinkauf mehr auf Produkte aus der heimischen Region setzt.

Doch im Vorfeld galt es, in der Umsetzung noch einige Hürden bzw. Fragestellungen zu nehmen.

Dies waren Fragen wie z. B.

- Was ist Regionalität bzw. was sind regionale Lebensmittel?
- Wie kann dies mit dem gültigen Vergaberecht und der Transparenz in Vergabeverfahren und Gleichbehandlung aller Bieter übereinkommen?

Viele unserer Lebensmittelprodukte, die in der Speisenversorgung eingesetzt werden, kommen, trotz globaler Rahmenverträge, bereits aus Nordrhein-Westfalen. Unsere Vorlieferanten

achten daher bereits auf regionalen Bezug und kurze Transportwege.

Die Beschaffung von frischen Eiern und frischen Kartoffeln wurden im Dezember 2016 an die LVR-Kliniken und Dienststellen übertragen. Sie beschaffen somit diese beiden Waren bei regionalen Erzeugern in unmittelbarer Nähe zu ihren Dienstsitzen. In diesem Sinne achten die Einkaufenden darauf, dass z. B. die frischen Eier aus Bodenhaltung oder Freilandhaltung stammen. Einige der LVR-Kliniken und Dienststellen beschaffen auch einzelne Produkte wie Äpfel und Birnen oder Gemüse aus der heimischen Region bei entsprechenden regionalen Erzeugern.

Dem LVR ist es gelungen, unter Beachtung des Vergaberechtes und in Gleichbehandlung aller Bieter, den regionalen Einkauf im Lebensmitteleinkauf zu installieren und mit kurzen Transportwegen Produkte aus der heimischen Region zu beziehen.



## 4.3 Vorstellung des Competence Centers Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen

Das Competence Center Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen gehört organisatorisch zum Dezernat 1 Personal und Organisation und ist dort im Fachbereich 11, Zentraler Einkauf und Dienstleistungen, angesiedelt. Insgesamt 10 strategische Einkäuferinnen und Einkäufer verantworten in den Warengruppen „Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen“ ein Einkaufsvolumen von knapp 42,5 Millionen Euro.

Die Begriffe „Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen“ spiegeln die Vielfalt der Aufgaben aller Dienststellen und Einrichtungen des LVR wieder. Das CC ist zum einen zuständig für die Durchführung von Vergabeverfahren für Liefer- und Dienstleistungen, die von allen oder zumindest von vielen Dienststellen und Einrichtungen des LVR benötigt werden. Zum anderen besteht die Aufgabe unseres CC in der Durchführung von Individualvergaben für einzelne Dienststellen und Einrichtungen, also für Leistungen, die benötigt werden, um die jeweiligen fachlichen Aufgaben erfüllen zu können. Dabei überwiegt in der Regel, so auch im Jahr 2017, die Zahl der Individualvergaben im Vergleich zu den Vergabeverfahren für Rahmenverträge. Von den durchgeführten Verfahren entfielen ca. 20 % der Vergaben auf den Abschluss von Rahmenverträgen. Bei den restlichen 80 % der Vergaben wurden Individualverfahren durchgeführt.

### „a STAR is born“ STAR-Schule trifft Arbeitswelt zur Integration schwerbehinderter Schülerinnen und Schüler

Der Auftrag für eines dieser Individualverfahren kam aus dem LVR-Integrationsamt. Hinter den Namen „STAR – Schule trifft Arbeitswelt zur Integration schwerbehinderter Schülerinnen und Schüler (STAR)“ verbirgt sich die Aufgabe des LVR-Integrationsamtes, eingebettet in das Landesvorhaben „Kein Abschluss ohne Anschluss



[KAoA]“, dafür Sorge zu tragen, dass in NRW alle jungen Menschen mit wesentlichen Behinderungen und/oder dem Bedarf an sonderpädagogischer Unterstützung Zugang zu einer ihren besonderen Bedarfen berücksichtigenden vertieften Berufsorientierung erhalten. Da es sich um ein Landesvorhaben handelte, war auch unser Schwesterverband, der LWL, in das Verfahren eingebunden.

Eine weitere Besonderheit war, dass für dieses Projekt Fördermittel des Landes NRW und der Bundesagentur für Arbeit zur Verfügung standen. Somit war aus vergaberechtlicher Sicht noch einmal besondere Sorgfalt geboten, da bei Verfahrensfehlern die Gefahr bestand, dass die Fördermittelgeber die Gelder zurückfordern würden.

### Federführung beim LVR mit 38 Losen und 3,3 Mio. € Auftragswert

Die Durchführung des Vergabeverfahrens wurde von unserem CC übernommen. Unter der Federführung des CC wurde mit den beteiligten Fachbereichen beider Landschaftsverbände der Aufbau und der Inhalt des Vergabeverfahrens entwickelt. Der geschätzte

Auftragswert lag bei ca. 3,3 Millionen Euro. Das europäische Vergaberecht sieht bei „Besonderen Dienstleistungen“ – und um eine solche handelte es sich bei diesem Verfahren – ab einem Schwellenwert von 750.000 Euro die Durchführung eines europaweiten Vergabeverfahrens vor.

Zielgruppe waren die Integrationsfachdienste im Einzugsgebiet beider Landschaftsverbände. Das Verfahren wurde daher in 38 Lose aufgeteilt. Dabei entfielen 21 Regionallose auf den LWL und 17 Regionallose auf den LVR.

Es wurde ein zweistufiges Verfahren, ein Verhandlungsverfahren mit vorgeschaltetem Teilnahmewettbewerb durchgeführt. Dieses zweistufige Verfahren dient dazu, die Eignung der Bieter bereits in der ersten Stufe im Teilnahmewettbewerb feststellen zu können. Als Kriterien zur Feststellung der Eignung wurden die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im einschlägigen Tätigkeitsfeld, die Referenzen in der Arbeit mit der STAR-Zielgruppe, die zur Verfügung stehende Räumlichkeiten, die Maßnahmen zur Qualitätssicherung abgefragt und alle Bewerber hatten ein Kurzkonzept einzureichen. Insgesamt 32 Bewerber

haben einen Teilnahmeantrag eingereicht; von diesen wurden letztendlich 21 Bewerber im Rahmen der zweiten Stufe des Verfahrens aufgefordert, ein Angebot zu der konkreten Aufgabenstellung abzugeben. Diese bestand in der Vorlage eines konkreten Konzepts zur Durchführung einer individuellen Potenzialanalyse für alle Schülerinnen und Schüler mit einer Schwerbehinderung nach dem § 2 Abs. 2 und 3 SGB IX und/oder festgestelltem Bedarf an sonderpädagogischer Unterstützung in den Förderschwerpunkten „Geistige Entwicklung“, „Hören und Kommunikation“, „Körperliche und motorische Entwicklung“, „Sehen“ und „Sprache“ im 8. Schuljahr bzw. im drittletzten Schulbesuchsjahr, also drei Jahre vor Schulentlassung.

Im Rahmen des Verfahrens wurden eine Reihe von Bieterfragen gestellt, die

letztendlich alle zur Zufriedenheit der Bieter beantwortet werden konnten.

Nicht für alle ausgeschriebenen 38 Lose wurde ein Angebot abgegeben. Aus diesem Grunde war es erforderlich, für 2 Lose noch einmal eine Freihändige Vergabe durchzuführen. In diesen Verfahren ist es gelungen kompetente und geeignete Vertragspartner zu finden, so dass im Ergebnis alle Schülerinnen und Schüler der Zielgruppe eine Potenzialanalyse erhalten.

Wie wichtig die intensive und detaillierte Arbeit an der Leistungsbeschreibung und den Vergabeunterlagen war, zeigte sich im Laufe des Verfahrens. Zu einem Los hat ein Bieter bei der Vergabestelle eine Rüge eingereicht mit dem Hinweis, das Verfahren sei vergaberechtswidrig, weil die Vorgabe eines Höchstpreises nicht zulässig sei.

Hierzu gibt es allerdings eine Rechtsprechung, die im Vorfeld des Verfahrens von unserem CC recherchiert und dem Bieter vorgetragen wurde.

Des Weiteren wurde durch einen nicht berücksichtigten Bieter ein Nachprüfungsverfahren vor der Vergabekammer eingeleitet. Der Vergabekammer wurde die Wertung der Angebote dargelegt. Der Beschwerdeführer hat seinen Nachprüfungsantrag letztendlich zurückgezogen.

**Umfang:  
„STAR – Schule trifft Arbeitswelt zur Integration schwerbehinderter Schülerinnen und Schüler“**

Kostenschätzung:  
**ca. 3,3 Mio €**

Besonderheiten:  
Verhandlungsverfahren mit Teilnahmewettbewerb in Kooperation mit dem LWL, 38 Lose, Fördermittel des Landes NRW und der Bundesagentur für Arbeit

**Ungeziefer hat beim LVR keine Chance**

Planmäßig ausgeschrieben haben wir den Rahmenvertrag **Schädlingsbekämpfung** mit einem geschätzten Auftragswert von ca. 200.000 Euro für 2 Jahre. Vom Volumen her kein hoher Auftragswert, hat dieser Vertrag jedoch für viele Dienststellen eine große Bedeutung. Der Vertrag wurde erst zum zweiten Mal als Rahmenvertrag ausgeschrieben, nachdem vor drei Jahren erstmals die Bitte an uns herangetragen wurde, für die Beseitigung von Schädlingen einen Rahmenvertrag aufzulegen. Im Rahmen der Bedarfsermittlung wurde von unserem CC ein Warengruppenarbeitskreis mit den Dienststellen und Einrichtungen durchgeführt, zu dem auch eine Fachfirma eingeladen wurde. Gemeinsam mit den Bedarfstellen wurden die fachlichen Inhalte an die zu erbringen-



de Leistung überarbeitet und teilweise neu definiert. Vereinbart wurde auch, an der Aufteilung in Regionallose entsprechend der Dienststellen festzuhalten.

Im Verfahren selbst galt es dann zunächst im Wege der Eignungsprüfung, die fachliche Eignung der Bieter zu prüfen und „die Spreu vom Weizen“ zu trennen. Im Anschluss wurden dann die Angebote ausgewertet. Insgesamt 6 Firmen haben jeweils Zuschläge erhalten.

**Umfang:  
Schädlingsbekämpfung**

---

Kostenschätzung:  
**200.000 €**

---

Besonderheiten:  
Große Bedeutung für viele Dienststellen, Regionallose

**Auch vorzeitige Kündigungen sind manchmal notwendig!**

Erstmals seit Gründung des CC haben wir im letzten Jahr Verträge mit Lieferanten aufgrund von mangelhaften Leistungen vorzeitig kündigen müssen bzw. haben diese einvernehmlich vorzeitig aufgelöst.

Zum einen handelte es sich um den Rahmenvertrag **Abfallsäcke und Müllbeutel**. Die im Rahmen der Ausschreibung vorgegebenen Lieferzeiten wurden von dem Lieferanten nicht eingehalten. Reklamationen wurden nicht oder nur mit großer Verzögerung bearbeitet und zudem entsprachen die gelieferten Produkte nicht der ausgeschriebenen Qualität. Auch ein vom CC organisiertes Krisengespräch mit dem Rahmenvertragspartner in einer LVR-Klinik mit dem Einkauf vor Ort sowie der Pflegedienstleitung führte zu keiner nennenswerten Verbesserung. Seitens unseres CC haben wir das Materialprüfungsamt NRW mit der Überprüfung einiger Produkte beauftragt mit dem Ergebnis, dass die in der

Leistungsbeschreibung vorgegebenen Parameter hinsichtlich der Dichte der Säcke überwiegend nicht eingehalten wurde. Es erfolgte die sofortige fristlose Kündigung des Rahmenvertrages. Für eine kurze Übergangszeit ab März 2017 bis zum Beginn eines neuen Rahmenvertrages wurde der Bedarf freihändig vergeben. Der geschätzte Bedarf für den neuen Vertragszeitraum lag bei ca. 190.000 Euro und wurde in Rahmen einer Öffentlichen Ausschreibung neu ausgeschrieben. Im Gegensatz zu freihändigen Vergaben besteht bei Ausschreibungen ein Verhandlungsverbot. Daher war eine gute, eindeutige Beschreibung der benötigten Müllsäcke hinsichtlich Verarbeitung, Dichte, Reißfähigkeit, etc. erforderlich. Auch hier fand ein Warengruppenarbeitskreis mit den beteiligten Bedarfsstellen zur Definition der Anforderungen an die Produkte statt. Vor der Zuschlagserteilung wurde eine Bemusterung der angebotenen Produkte durchgeführt.

Dieses Beispiel zeigt u. a. auch die hohe Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen Vergabestelle und Bedarfsstellen. Gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen aus den LVR-Kliniken Bedburg-Hau, Düren und Viersen wurden die Muster geprüft, jede/r der Beteiligten konnte die vorhandene Erfahrung einbringen und gemeinsam wurden die Produkte auf ihre Praxistauglichkeit hin getestet. Der Zuschlag für den neuen Rahmenvertrag wurde anschließend zum 01.07.2017 für die Dauer von maximal 2 Jahren erteilt.

Zum anderen betraf die vorzeitige Neuausschreibung den Rahmenvertrag **Büromöbel**. Auch hier führten Schlechtleistungen des Rahmenvertragspartners zu einer vorzeitigen Auflösung des Vertrags und zu einer neuen Ausschreibung. Bei einem geschätzten Auftragswert von 1,4 Millionen Euro war eine europaweite Ausschreibung erforderlich. Dank der über die letzten Jahre hinweg gemeinsam entwickelten guten Beschreibung der benötigten Produkte konnte auf einen Warengruppenarbeitskreis verzichtet werden.

**Praxistests mit vielen Fachleuten – Experten im LVR überprüfen die Qualität**

Insgesamt 7 Bieter haben ein gültiges Angebot abgegeben. Neben dem Preis hatte die Einhaltung der im Vergabeverfahren geforderten Qualitätsstandards seitens der Bieter einen hohen Stellenwert. Daher wurde mit hohem organisatorischen Aufwand seitens unseres CC ein Bemusterungstermin angesetzt unter Beteiligung der Arbeitssicherheit, des betriebsärztlichen Dienstes, der Gesamtschwerbehindertenvertretung, des Gesamtpersonalrates sowie der Schreinerei der ZV. Komplettiert wurde die Expertenrunde durch Vertretungen aus dem Einkauf mehrerer LVR-Kliniken und der ZV.

Die Mustermöbel wurden von allen Beteiligten gründlich begutachtet mit dem Ziel, für den neuen Rahmenvertrag einen zuverlässigen Partner zu finden, dessen Produkte den Qualitätsansprüchen der unterschiedlichen LVR-Dienststellen und Einrichtungen entsprechen. Dies ist gelungen und es kann festgehalten werden, dass auch dieses Vergabeverfahren erfolgreich und zur Zufriedenheit des gesamten LVR abgeschlossen werden konnte.

---

Kostenschätzung:  
**1.455.200 Euro**

---

Beschaffungsvolumen:  
**1.364.000 Euro**

---

Einsparung zur  
Kostenschätzung in €:  
**91.200 Euro**

---

Einsparung zur  
Kostenschätzung in %:  
**ca. 6 %**

---

Interviewreihe

# NACHGEFRAGT ... ?

## 5.1 Bedarfsträger – HPH-Netz West



**MICHAEL KASTEN**

*Herr Kasten, als Kaufmännischer Direktor des HPH-Netzes West sind Sie ebenfalls Kunde des LVR-Einkaufs. Mit Ihrem breit gefächerten Leistungsangebot bieten Sie Menschen mit geistiger Behinderung jeweils die Leistung, die ihrer aktuellen persönlichen Lebenssituation und ihrem jeweiligen Bedarf gerecht wird.*

**1. Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?**

Der Alltag ist sehr abwechslungsreich und jeder Tag ist anders. Obwohl es natürlich einen Dienstsitz gibt, an dem mein Büro verortet ist, bin ich viel unterwegs und ohne Laptop und Handy wären viele Aufgaben nur eingeschränkt adäquat zu bewältigen.

Das HPH-Netz West bietet an rund 60 Standorten Leistungen an. Diese Standorte erstrecken sich von Krefeld bis Euskirchen und von Aachen bis an den Rhein.

**2. Wo sehen Sie Herausforderungen im Einkauf, z. B. beim Thema Bedarfsdeckung oder Durchführung von Ausschreibungsverfahren?**

Die große Dezentralität und die sehr individuellen Kundenbedarfe stellen aus meiner Sicht die größten Herausforderungen dar. Außerdem fehlen uns in der Regel Lagerflächen, so dass auch dies beim Einkauf zu besonderen Anforderungen führen kann.

**3. Wo sehen Sie die Besonderheit Ihrer Bedarfe im Vergleich zu den anderen Kunden des LVR-Einkaufs?**

Ich denke wir unterscheiden uns insbesondere durch den Teilhabeeinkauf. Außerdem benötigen wir neben einigen standardisierten Artikeln oft individuelle und/oder personenbezogene Produkte.

**4. Wenn Sie einen Wunsch bezüglich des Einkaufs im LVR frei hätten, welcher wäre das?**

Eine noch höhere Flexibilität, auch mit Blick auf den „Anschluss- und Benutzungszwang“.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Durch gesetzliche Änderungen oder individuelle Gegebenheiten vor Ort können sich die

**5. Welche Entwicklungen sehen Sie in der Zusammenarbeit mit den Schnittstellen und Kunden des Einkaufs in der Zukunft?**

Ich habe den Eindruck, dass es beiden Seiten in den letzten Jahren gut gelungen ist, in eine Kommunikation auf Augenhöhe und ein hiermit einhergehendes besseres Verständnis für die jeweils andere Seite zu kommen. Wenn wir so weitermachen, bin ich sehr zuversichtlich, dass der Einkauf noch mehr Dienstleister für uns wird – was ich natürlich sehr begrüßen würde.

**6. Wie sehen Sie die Wichtigkeit des strategischen Einkaufs im Hinblick auf die Ergebniswirkung für das Gesamtergebnis der HPH-Netze?**

Mit Blick auf das Gesamtergebnis der HPH-Netze macht ein strategischer Einkauf nur dann Sinn, wenn er auf Dauer mehr einspart als er kostet.

**7. Einkauf ist... Bitte vervollständigen Sie diesen Satz!**

... eine der Grundlagen für unsere Geschäftstätigkeit.

---

Anforderungen an bestehende Rahmenverträge verändern. Dann ist eine Anpassung und Beratung durch den strategischen Einkauf gewünscht, um mit den Veränderungen adäquat umgehen zu können.

## 5.2 Operativer Einkauf – LVR-Klinik Langenfeld



**INA MÜHLINGHAUS**

*Frau Ina Mühlinghaus, operative Einkäuferin der LVR-Klinik Langenfeld und verantwortlich für die Beschaffung aus Rahmenverträgen bzw. Individualvergaben im Rahmen der definitiven Wertgrenzen für Gegenstände bzw. Leistungen, die der Aufrechterhaltung des Dienstbetriebes in ihrer Klinik dienen.*

### 1. Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?

Als Beschäftigte des operativen Einkaufs der LVR-Klinik Langenfeld führe ich sämtliche Beschaffungen sowohl von Liefer- und Dienstleistungen (Ausnahme: Arzneimittel) als auch Aufträge für Bauleistungen, für alle Klinikbereiche und Außenstellen für aktuell 663 Betten durch. In dieser Funktion gibt es Schnittstellen (= interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen) zu allen weiteren Abteilungen der Klinik mit ca. 1.060 Beschäftigten. In der LVR-Klinik Langenfeld bin ich in einem Team aus drei operativen Einkäuferinnen und Einkäufern für die Versorgung der internen Kunden mit den richtigen Materialien in der richtigen Menge und Qualität zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zuständig. Entsprechend vielfältig ist das Tagesgeschäft. Es erstreckt sich von der Beschaffung von Lebensmitteln für die Zentralküche über die Beauftragung von Vogelfutter für die Versorgung der Tiere durch die Arbeitstherapie Gar-

tengruppe, medizinischen Hilfsmitteln für MRV-Patientinnen und Patienten bis hin zur kompletten Neuausstattung einer Tagesklinik und den damit verbundenen Koordinationsaufgaben.

Insbesondere für die Bauprojekte der Klinik sind zahlreiche VOB-Vergabeverfahren durchzuführen, für deren vergaberechtlich einwandfreie Abwicklung das Team im Einkauf verantwortlich ist.

All dies hat unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Gesichtspunkte, LVR-Vorgaben sowie des öffentlichen Vergaberechts zu erfolgen. Die Einhaltung der Vorschriften zur Vermeidung von Korruption und Manipulation sowie des TVgG NRW sind dafür zwei Beispiele. Weiterhin erbringt das Team des Einkaufs vor, während und nach der Beschaffung einkaufsbezogene Informations- und Beratungsleistungen gegenüber ihren internen Kunden.

### 2. Wo sehen Sie Herausforderungen im Einkauf, z. B. beim Thema Bedarfsdeckung oder Durchführung von Ausschreibungsverfahren?

Eine tägliche Herausforderung besteht darin, die Erwartungen der internen Kunden mit den bestehenden Rahmenbedingungen in Einklang zu bringen. Dies betrifft z. B. die Gestaltung der Kommunikation mit den Schnittstellen des Einkaufs. Der operative Einkauf als interner Dienstleister unterstützt die weiteren Klinikbereiche, insbesondere diejenigen, die ihre Arbeit in direktem Patientenkontakt erbringen, in vielfältiger Weise.

Die Erwartungshaltung der internen Kunden an das Team des Einkaufs, beispielsweise an die Reaktionszeit, die Lieferzeiten, das Sortiment ist dementsprechend sehr hoch. Die Vorgaben des Vergaberechts (Beispiel: Einhaltung von Angebotsfristen) oder des LVR (Beispiel: eingeschränktes Sortiment in Rahmenverträgen) sind da manchmal kontraproduktiv und dies

ist den internen Kunden oft nur schwer zu vermitteln.

Hier könnte ich mir elektronische Hilfsmittel vorstellen, z. B. automatische Informationen zum Sachstand einer Anforderung, ähnlich denen von Internet-Plattformen.

### 3. Wo sehen Sie Entwicklungsmöglichkeiten in Ihrem Einkaufsbereich?

In der Weiterentwicklung der elektronischen Unterstützung und der damit verbundenen schnelleren Abwicklung der Einkaufsprozesse.

Und wie schon unter 2. genannt: eine Steigerung der Kundenzufriedenheit mithilfe elektronischer Hilfsmittel, z. B. automatische Informationen zum Sachstand einer Anforderung, ähnlich denen von Internet-Plattformen.

### 4. Wie bewerten Sie die Wichtigkeit Ihrer Tätigkeit im Hinblick auf das Gesamtergebnis Ihrer Klinik?

Das Team des Einkaufs erbringt die interne Dienstleistung „Einkauf“ für die anderen Klinikbereiche, um diese bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen, damit sie ihre eigenen Leistungen wirtschaftlich und effizient erbringen können. Damit leistet das Team durch die Unterstützung der Kernaufgaben einen Beitrag zur Wirtschaftlichkeit der Klinik.

### 5. Welche wesentlichen Einkaufshebel außer Bündelung könnten Sie sich auch im Einkauf des öffentlichen Dienstes vorstellen?

Nach meiner Einschätzung ist der LVR-Einkauf bereits in hohem Maße optimiert. Aus meiner Sicht besteht noch Potenzial beim Lieferantenmanagement. Der größte Teil der Rahmenvertragslieferanten arbeitet zuverlässig und zeitnah, doch es gibt immer wieder „Nieten“, die im operativen Einkauf einen nachgelagerten hohen Aufwand an Reklamationen erzeugen und erhebliche zeitliche Ressourcen binden.

**6. Wenn Sie einen Wunsch für Ihren Einkauf frei hätten, welcher wäre das?**

Ein Wunsch ist bereits mit der Anpassung der TVgG-Vorschriften teilweise erfüllt worden. Eine Anhebung der Wertgrenze für VOL-Direktvergaben in absehbarer Zeit und die Einführung des elektronischen Vergabeverfahrens für die VOB/A könnte unser Tagesgeschäft erleichtern.

**7. Einkauf ist ... Bitte vervollständigen Sie diesen Satz!**

... ein interessantes, abwechslungsreiches und vielfältiges Aufgabengebiet.



**RALF WURTH**

*Herr Ralf Wurth, Wirtschaftsleiter des LVR-Klinikums Düsseldorf und verantwortlich für das dezentrale Klinikum-Competence Center mit den Warengruppen „Spezial-Einrichtungen und -Ausstattungen der LVR-Kliniken“.*

**1. Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?**

Zunächst eine kleine Korrektur. Das hiesige dezentrale Teil-CC ist derzeit für Spezial-Einrichtungen und -Ausstattungen Soziales/Klinik zuständig, nicht nur für die LVR-Kliniken. Das zeigt sich schon daran, für wen wir zurückliegend Dienstleistungen erbracht haben. Da finden sich natürlich die LVR-Kliniken, aber auch die HPH-Netze oder beispielsweise sehr viele

**5.3 Strategischer Einkauf – Competence Center Klinik- & heimspezifischer Bedarf, Lebensmittel, Standort LVR-Klinikum Düsseldorf**

LVR-Schulen, die Krankenhauszentralwäschereien in Viersen und Bedburg-Hau sowie das Museums-Depot in Meckenheim.

Innerhalb der Wirtschaftsabteilung ist die hiesige Dependance des Competence Center Kliniken (mit einem Stellenvolumen von 0,7 Vollkräften und zwei unter anderem im strategischen Einkauf tätigen Mitarbeiterinnen) ein wichtiges, aber sehr kleines Element. Es beschafft zentral für den Landschaftsverband Krankenhaus-, Pflege- und Heimbetten, Matratzen jedweder Art, Wäschecontainer, Spezialschränke, Kastenmöbel, Polstermöbel, Stühle, Tische und ähnliches. In der Wirtschaftsabteilung verortet sind daneben der operative Einkauf für das Klinikum, das Vertragsmanagement, das Magazin, die Küche zur Patientenversorgung, der Fahrdienst, die Poststelle, die Pforte inkl. Telefonzentrale, die Reinigungsaufsicht und -kontrolle, die Wäscheverteilung, die Landschaftsgärtnerei, die Verwaltung von Klinikzuwendungen für die Freizeitaktivitäten der Patientinnen und Patienten, die Bearbeitung von

Anträgen auf Raumnutzungsänderung, die Parkraumbewirtschaftung und der Tagungsservice.

Des Weiteren sind an mich in meiner Funktion als Stellvertreter des Kaufmännischen Direktors z. B. Leitungs- und Kontrolltätigkeiten im Bereich Arbeitsschutz und Umweltmanagement delegiert. Dazu kommen abschließend noch Aufgaben, die ich als Sprecher der Wirtschaftsleitungen aller Kliniken wahrnehme. Zusammengefasst ist der Arbeitsalltag entsprechend abwechslungsreich und vielfältig.

**2. Wie sehen Sie die derzeitige Einkaufsstruktur mit dem Leadbuyer-Konzept?**

Das Leadbuyer-Konzept geht von zwei Prämissen aus. Erstens wird unterstellt, dass die strategische Einkäuferin/der strategische Einkäufer durch Spezialisierung besondere Produktkenntnisse gewinnt und deshalb für ein hohes Qualitätsniveau sorgen kann. Zweitens werden von ihr oder ihm besondere Marktkenntnisse auf einem Produktmarkt erwartet, so dass der strategische Einkauf durch

Verhandlungen und Einkaufsbündelungen gute Preise erzielt. Beide Effekte können eintreten. Dies gilt aber nur, wenn bestimmte Rahmenbedingungen gegeben sind. Ein häufiger Personalwechsel schwächt erstens die Chance, Expertenwissen anzuhäufen. Zweitens gibt es volkswirtschaftlich auf einem idealen Markt mit unendlich vielen Anbietern und vollständiger Markttransparenz einen Gleichgewichtspreis, der auch durch die besten Einkaufsstrategien nicht gesenkt werden kann. Fast immer weichen die Gütermärkte aber von diesem Ideal ab. Es sind Oligopolstrukturen vorhanden. Dann kann ein Nachfrager durch intelligentes Handeln ggf. beim Anbieter Teile des Oligopol-Gewinns mittels Preisnachlässen abschöpfen.

### **3. Wo sehen Sie Herausforderungen im Einkauf, z. B. beim Thema Digitalisierung oder Weiterentwicklung des strategischen Einkaufs?**

Wir erleben bereits, dass Vergaben weitestgehend digital erfolgen. Ähnliches wird sich auf der Anforderungsseite zeigen. In der Weiterentwicklung des strategischen Einkaufs sind „smarte“ Lösungen angemessen, bei denen jeweils hinterfragt wird, ob angestrebte preisliche Minderungen nicht durch viel zu hohe Prozess- und Transaktionskosten „erkauft“ werden. Unter Umständen sollte deswegen auf die eine oder andere Bündelung verzichtet werden.

### **4. Wo sehen Sie Potenziale in Ihrem Einkaufsbereich?**

Weitere Potenziale sehe ich (deshalb auch) weniger in einer weiter verstärkten Bündelung unterschiedlichster Nachfragen. Ein möglicher Ansatzpunkt kann vielmehr eine stärkere Standardisierung sein. Zum Beispiel könnte bei Möbeln die Farbpalette der Dekore reduziert werden.

### **5. Was war Ihr größter Erfolg im Einkauf?**

Der von LVR-Klinikum Düsseldorf abgeschlossene Abruf-Rahmenvertrag über die Lieferung von Holztischen und -stühlen, gültig für die Zeit vom 15.04.2015 bis 14.04.2017, ist in einer

Broschüre des Umwelt-Bundesamtes aus dem Juni 2016 zum Thema „Umweltfreundliche Beschaffung in der Praxis“ lobend erwähnt und ausführlich dargestellt worden. Besonders herausfordernd war der Rahmenvertrag „Krankenhaus- und Pflegebetten sowie Zubehör“ mit Laufzeit ab dem 01.12.2015, den der hiesige Einkauf gemeinsam für den LWL und den LVR ausgeschrieben hat.

### **6. Der Einkauf unterliegt, wie viele Bereiche in großen Organisationen, einem stetigen Wandel. Wie erleben Sie diesen Change-Prozess?**

Vor allem die vergaberechtlichen Regelungen sind einem laufenden Wandlungsprozess unterworfen. Es treffen Vorgaben des LVR auf veränderte landesgesetzliche Regelungen und neue EU-Rechtsetzungen auf Gesetzesänderungen des Bundes. Hier sehe ich eine enorme Herausforderung für die Zentrale Einkaufskoordinierung. Wie bisher sollte es ihr auch in Zukunft gelingen, diese Veränderungen dem strategischen und dem operativen Einkauf kenntnisreich zu vermitteln.

### **7. Wie sehen Sie die Wichtigkeit des strategischen Einkaufs im Hinblick auf die Ergebniswirkung für das Gesamtergebnis/EBITDA der Kliniken?**

Richtig ist, dass auch Krankenhäuser in kommunaler Trägerschaft Renditeerwartungen unterworfen sind. Vorgegebene Renditeziele dienen dabei nicht der Absicht, den Wohlstand des Klinikeigentümers zu mehren. Vielmehr muss die staatliche Unterfinanzierung investiver Maßnahmen in den Krankenhäusern ausgeglichen werden. Deshalb ist es sehr wünschenswert, falls der zentralisierte strategische Einkauf – bei gegebener Qualität – zu niedrigen Preisen in der Beschaffung beiträgt. In der Gesamtschau sind preisliche Ermäßigungen aber nur eine Seite der Medaille. Die Summe der Minderausgaben muss in jedem Fall die Prozess- und Transaktionskosten des Zentraleinkaufs übersteigen, so dass insgesamt eine Minderbelastung der Kliniketats gegeben ist.

### **8. Welche wesentlichen Einkaufshebel außer Bündelung könnten Sie sich auch im Einkauf des öffentlichen Dienstes vorstellen?**

Bei der Beschaffung gleichartiger Produkte kann der LVR als Dienstleister ergänzend für weitere Nachfrager – zum Beispiel seine Gebietskörperschaften – tätig werden. Wo dies nachweislich ökonomisch sinnvoll ist, sollte sich der Landschaftsverband an Einkaufskooperationen beteiligen. Bei gegebenen rechtlichen Möglichkeiten, gilt es durch Nachverhandlungen Preisspielräume auszuloten.

### **9. Welche Entwicklungen sehen Sie in der Zusammenarbeit mit den Schnittstellen und Kunden des Einkaufs in der Zukunft?**

Die Erwartungen an die Flexibilität, die Reaktionszeit und an das Angebot des Einkaufs werden steigen. Die Kundinnen und Kunden erhoffen von uns Ähnliches, wie sie es auf den allgemein bekannten Handelsplattformen im Internet vorfinden.

### **10. Wenn Sie einen Wunsch für Ihren Einkauf frei hätten, welcher wäre das?**

Ich wünsche mir eine allgemeine Anhebung der Wertgrenze, ab der ein Competence Center in die Individualbeschaffung einzubeziehen ist. Dies entlastet den strategischen Einkauf und stärkt die Kolleginnen und Kollegen, die operativ beschaffen. Maßstab könnte hier in der Regel jene Größe sein, ab der das novellierte TVgG greift.

### **11. Einkauf ist ... Bitte vervollständigen Sie diesen Satz!**

Einkauf ist in den Kliniken, aber eigentlich auch in allen anderen Bereichen des LVR, (nur) ein unterstützender Prozess. Durch das Bereitstellen von materiellen Ressourcen gilt es, dazu beizutragen, dass der jeweilige Kernprozess bestmöglich erledigt wird – und zwar mit der Absicht, so die Zielgröße „Qualität für Menschen“ zu erreichen.

**Wir danken allen Interviewten ganz herzlich für Ihre Unterstützung!**

**„Eigentlich ist es egal wie viele Nullen ein Einkaufsvolumen hat, die Arbeit dahinter ist die gleiche ...“ Bitte bewerten Sie diesen Satz!**

Die Aussage des Satzes ist zugleich richtig und falsch. Ist man (im Gedankenspiel) zum Beispiel mit der Aufgabe betraut, das (homogene) Gut Trinkwasser zu beschaffen, spielt das Einkaufsvolumen wirklich eine nachrangige Rolle. Je unterschiedlicher (heterogener) die Produkte sind, die sich in einem Einkaufsvolumen befinden, desto höher werden dagegen die Anforderungen an die beschaffende Stelle. Auch sind die vergaberechtlichen Vorgaben mit steigender Beschaffungssumme strenger.

*Ralf Wurth*

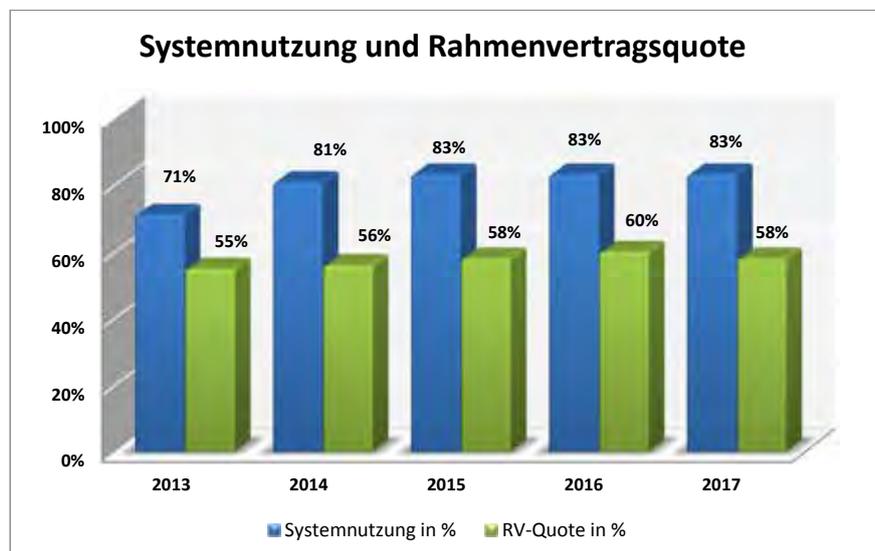
# ZAHLEN, DATEN, FAKTEN

Zu den spannenden Aufgaben der ZEK gehört auch das Einkaufscontrolling und die Steuerung des Einkaufs. Grundlage hierfür ist eine valide Datenbasis und die Erhebung von verschiedenen Kennzahlen. Diese dienen unter anderem zur Optimierung der Systemnutzungsquote sowie der Rahmenvertragsquote als auch zur Veranschaulichung des von den fünf Competence Centern verantworteten Einkaufsvolumen. Darüber hinaus lassen sich Aspekte der Wirtschaftlichkeit im Einkauf unter verschiedenen Gesichtspunkten abbilden. Auch das Thema Vergaberecht und Rechtssicherheit ist auswertbar. Im Folgenden stellen wir Ihnen einige von diesen interessanten Kennzahlen vor.

## 6.1 Systemnutzungs- und Rahmenvertragsquote

Die Systemnutzungsquote sagt aus, wieviel Prozent der Beschaffungen über die SAP Module SRM/MM abgewickelt werden. Dadurch werden die Bestellungen direkt den Warengruppen zugeordnet. Alle anderen Bestellungen außerhalb von SRM/MM werden über Sachkonten verbucht. Nur die Bestellungen über die „Systeme“ ermöglichen sowohl den strategisch Einkaufenden als auch der ZEK eine optimale Analyse und Steuerung der Warengruppen.

Dazu dient auch die Auswertung der Rahmenvertragsquote, die die Einkaufsvolumina der mittel- und langfristigen Verträge aufzeigt. Je höher die Rahmenvertragsquote ist, desto höher ist zum einen der wirtschaftliche Erfolg durch die Bündelung von Bedarfen und damit erzielten besseren Konditionen und zum anderen bedeutet dies auch effizientes, effektives und vergaberechtes Beschaffen für die operativ Einkaufenden.

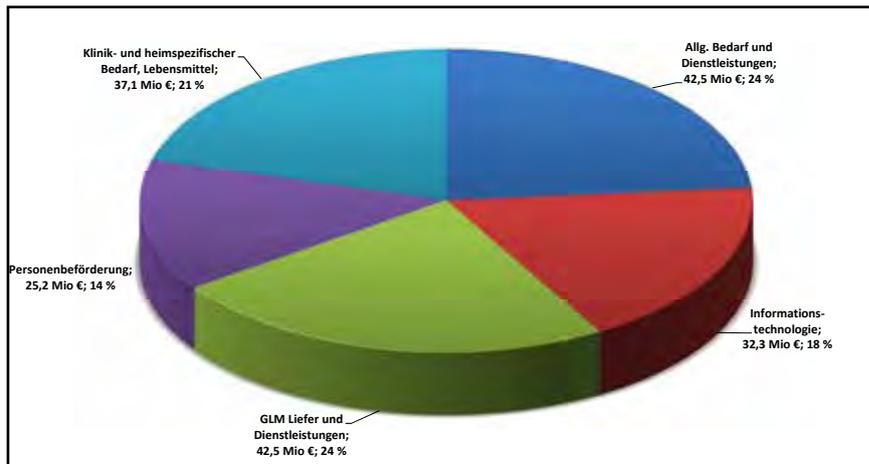


Die Systemnutzungsquote ist seit nunmehr als drei Jahren konstant bei 83%. Um diese Quote weiter zu steigern gibt es unterschiedliche Ansätze und Umsetzungsstrategien sowohl innerhalb der Zentralverwaltung als auch in verschiedenen anderen Dienststellen.

Die Rahmenvertragsquote ist gegenüber dem Vorjahr leicht gesunken. Dies ist begründet durch mehrere großvolumige Individualverfahren und den Abschluss von Rahmenverträgen für Dienststellen, die bislang noch nicht mit den „Systemen“ arbeiten.

## 6.2 Anteil Einkaufsvolumen in den Competence Centern

Die fünf Competence Center waren in 2017 insgesamt für ein Einkaufsvolumen in Höhe von ca. 179,6 Mio. Euro verantwortlich. Die beiden größten „Kuchenstücke“ besitzen hierbei die Competence Center Allgemeiner Bedarf und Dienstleistungen und Gebäude- und liegenschaftsbezogene Materialien und Dienstleistungen einschließlich Energie mit jeweils 42,5 Mio. Euro.



## 6.3 Wirtschaftlichkeit im Einkauf

Um die Wirtschaftlichkeit im Einkauf zu messen, werden die Ausschreibungen der fünf Competence Center in einer Access Datenbank (Vergabestatistik) erfasst. Diese Eintragungen der strategischen Einkäufer und Einkäuferinnen bilden die Datenbasis für die nachfolgenden Auswertungen.

### Verfahrensübersicht nach Wertungsbasis

Im Jahr 2017 wurden von den 204 Ausschreibungen, die in der Vergabestatistik erfasst wurden, 62 Ausschreibungen mit weiteren Kriterien neben dem Preis durchgeführt. Sollte aber nicht immer das Produkt bzw. die Dienstleistung den Zuschlag erhalten, welche den günstigsten Preis hat? Warum gibt es dann weitere Zuschlagskriterien neben dem Preis, die oft noch höher gewichtet werden als der Preis?

Das Vergaberecht beantwortet diese Fragen: Der Zuschlag soll auf das wirtschaftlichste Angebot erteilt werden.

Dies bedeutet, dass neben dem Preis weitere Kriterien von Bedeutung sein können, wie zum Beispiel die Qualität von Produkten, die Eignung- und Leistungsfähigkeit der Bieter bei Dienstleistungsausschreibungen oder die

Umwelt- und Sozialverträglichkeit von Artikeln. Wirtschaftlichkeit definiert sich eben (oft) nicht alleine über den Preis.

Im Rahmen des Einkaufscontrollings wurden auch 2017 die Einsparerfolge der durchgeführten Ausschreibungen erhoben. Hierbei erfolgt für das zurückliegende Jahr erstmalig eine Differenzierung nach nationalen Verfahren (freihändige Vergaben mit und ohne Teilnahmewettbewerb, beschränkte Ausschreibungen und öffentliche Ausschreibungen) und EU-weiten-Verfahren (Verhandlungs-

verfahren mit Teilnahmewettbewerb, nicht offenes Verfahren und offenes Verfahren).

Folgende Ergebnisse ergeben sich bei dieser Betrachtungsweise:

### Wirtschaftlichkeit (nationale Verfahren)

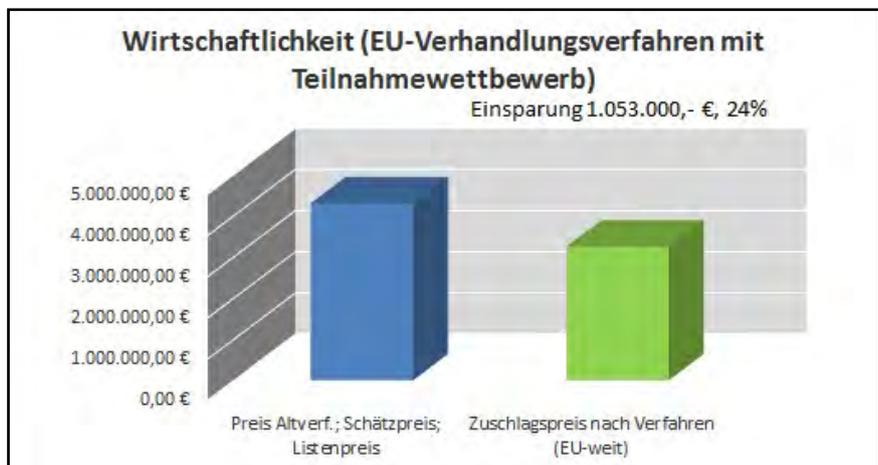
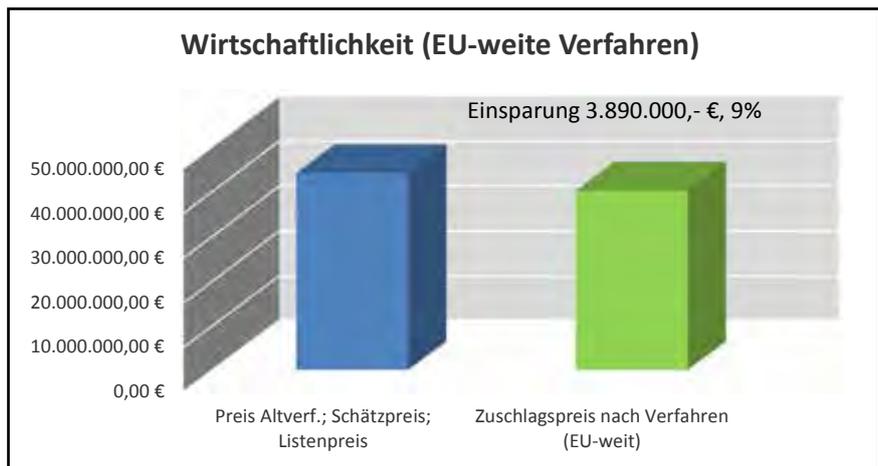
Bei den 176 nationalen Verfahren konnten insgesamt 6% bzw. knapp eine halbe Million Euro eingespart werden. Ein differenzierter Blick auf die einzelnen Verfahrensarten ermöglicht die Offenlegung weiterer Optimierungsmöglichkeiten zur Steigerung



der Wirtschaftlichkeit, z. B. durch das Instrument der Nachverhandlungen bei freihändigen Vergaben mit und ohne Teilnahmewettbewerb oder die Nutzung anderer Loszuschnitte bei öffentlichen Ausschreibungen.

**Wirtschaftlichkeit (EU-Verfahren)**

9% Einsparungen zur Kostenschätzung bei EU-weiten Verfahren konnten in 2017 erreicht werden. Ausgehend von einer Kostenschätzung (Preis Altverfahren, Schätzpreis bzw. Listenpreis) von über 44 Mio. € verbirgt sich dahinter die stolze Summe von über 3,8 Mio. Euro die gegenüber dem Altvertrag, dem Schätzpreis bzw. dem Listenpreis, in den 28 EU-weiten Verfahren eingespart werden konnte. Schaut man sich dann die einzelnen Verfahrensarten an, die durchgeführt worden sind, ergeben sich neue und wichtige Erkenntnisse. Bei den Ausschreibungen, die als Verhandlungsverfahren mit Teilnahmewettbewerb durchgeführt worden sind, ergab sich eine Einsparung von 24%. Hier könnten sich also zukünftige weitere Einspar-Potenziale ergeben, wenn diese Verfahrensart vermehrt genutzt werden würde.



**6.4 Vergaberecht/Rechtssicherheit**

Auch im Jahr 2017 gab es, wie schon in den Jahren zuvor, kein durchgeführtes Nachprüfverfahren bei den EU-Verfahren des LVR. Bei einer gleichbleibenden Anzahl von EU-weiten Verfahren im Vergleich zum Vorjahr zeugt dies erneut von einer hohen Transparenz, belastbaren Eignungs- und Wertungskriterien sowie objektiven Zuschlägen der Ausschreibungen des LVR.

**Wie steht der LVR damit im bundesweiten Vergleich dar?**

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) hat die Statistik über die im Jahr 2016 geführten Nachprüfungsverfahren veröffentlicht. Die Statistik wird auf der Grundlage der Daten erstellt, die die Vergabekammern und Oberlandesgerichte gemäß



§ 184 GWB bis zum 31. Januar eines jeden Jahres dem BMWi zu liefern haben. Die Anzahl der Nachprüfungsanträge hat gegenüber den Vorjahren leicht zugenommen; sie lag in 2016 bei 880 Anträgen (2015: 864 Anträge).

Dies entspricht einer Steigerung von knapp 2%. Aufgrund einer fehlenden Vergabestatistik in Deutschland kann über die Gesamtanzahl der Vergaben keine Angabe gemacht werden.

# NACHHALTIGKEIT IM EINKAUF

## Nachhaltigkeit im Einkauf – was heißt das überhaupt und was bringt es uns eigentlich?

Neben der Fokussierung des Einkaufs, qualitativ hochwertige Produkte und Leistungen zu besonders guten Konditionen zu beschaffen, gewinnt vor dem Hintergrund von umweltpolitischen Vorgaben, der Steigerung der Energiekosten und zunehmend umweltfreundlich orientierter Konsumenten, die nachhaltige Beschaffung an Bedeutung.

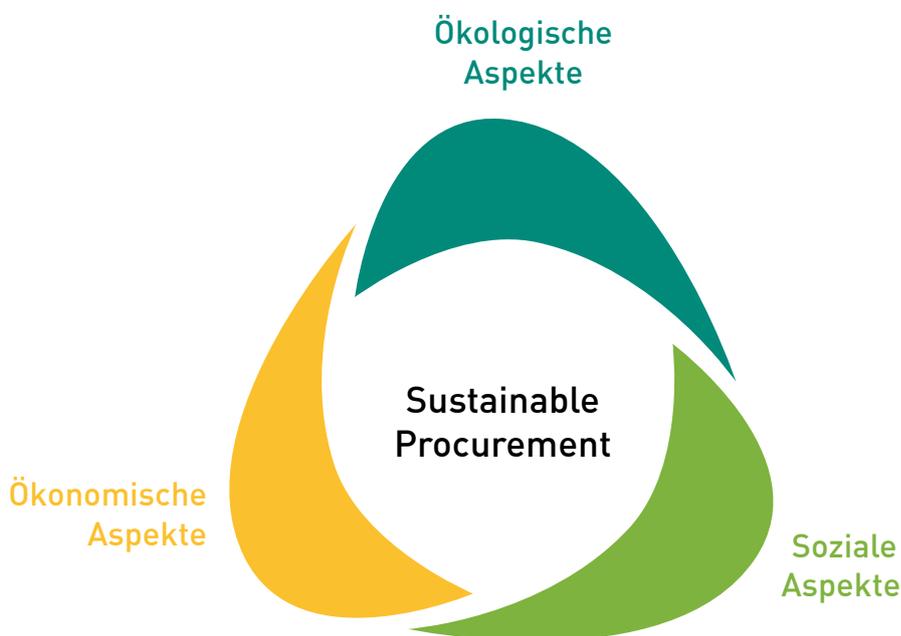
Im Segment des Einkaufs bedeutet dies bereits bei der Konzeption der Leistungen und Produkte, auch ein Augenmerk auf die sozialen und ökologischen Aspekte zu werfen, dabei jedoch stets die Wirtschaftlichkeit zu wahren.

Den Erfolg des LVR auf diesem Weg belegen erfolgreiche Wettbewerbsteilnahmen und Auszeichnungen der vergangenen Jahre.

Das Jahr 2017 stand hinsichtlich des nachhaltigen Einkaufs nun ganz im Zeichen der internen und externen strategischen Unterstützung, von denen im Folgenden zwei Themen exemplarisch behandelt werden.

### Revalidierung der EMAS-Zertifizierung der Zentralverwaltung

Das Gemeinschaftssystem für das freiwillige Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung (Eco-Management and Audit Scheme, EMAS) ist ein von der Europäischen Gemeinschaft



entwickeltes Instrument für Unternehmen und Behörden, die ihre Umweltleistung verbessern wollen. EMAS geht dabei hinsichtlich des Leistungsanspruchs über die umweltgesetzlichen Anforderungen hinaus und setzt dabei auf eine kontinuierliche Verbesserung der Umweltleistung. Im LVR ist neben zahlreichen Dienststellen und Einrichtungen, insbesondere den LVR-Kliniken, auch die Zentralverwaltung des LVR seit 2011 EMAS-zertifiziert und bedurfte in 2017 der Revalidierung.

Unter Federführung des Dezernats 3 unterstützte die Zentrale Einkaufskoordination dabei die Prüfung und

Potenzialanalyse in Frage kommender Maßnahmen.

### Nachhaltige öffentliche Beschaffung in NRW

Neben den internen Unterstützungsleistungen nahm man im externen Umfeld unter anderem am Projekt „Forschungs- und Transfernetzwerk zu nachhaltiger öffentlicher Beschaffung in NRW“ teil.

Im Auftrag der damaligen Landesregierung behandelte dieses Projekt unter Federführung des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik mit den Kooperationspartnern Bonn In-

ternational Center for Conversion, der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, dem Institut für Handelsforschung, der Newtrade NRW, dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie sowie dem Zentrum für Entwicklungsforschung drei Handlungsebenen („empirische Erkenntnisse“; „Stakeholderdialog und Wissensdiffusion“; „neue Projektthemen“).

Durch das im LVR implementierte Einkaufscontrolling konnten den Projektmitgliedern verifizierte Umsatzdaten überlassen sowie durch das interne

Berichtswesen umweltrelevante Beispiele aus den LVR-Vergabeverfahren zur Verfügung gestellt werden. Daneben erfolgte im Zuge von Interviews und Umfragen ein Wissenstransfer hinsichtlich des Aufbaus des Einkaufs im LVR sowie der Verfahrensabläufe insbesondere unter dem Aspekt der nachhaltigen Beschaffung.

Den Abschluss des Projektes bildete ein Dialogworkshop mit Teilnehmenden aus Politik, Behörden sowie Nichtregierungsorganisationen, auf welchem die Ergebnisse präsentiert

und Analysen zu einzelnen Forschungsfragen (z. B.: bezüglich der Nachweisinstrumente, möglichen Zielkonflikten oder dem Verwaltungsaufbau) erarbeitet wurden.

Insbesondere das divergente Teilnehmerfeld war für den gegenseitigen Austausch förderlich.

In Anbetracht dessen, dass ein nachhaltiger Einkauf ein lebender Prozess ist und sich stetig weiterentwickelt, wird uns dieser auch in den kommenden Jahren weiter begleiten.



Hochwertige Produkte und Leistungen zu besonders guten Konditionen zu beschaffen, gewinnt vor dem Hintergrund von umweltpolitischen Vorgaben, der Steigerung der Energiekosten und zunehmend umweltfreundlich orientierter Konsumenten an Bedeutung.

Gastbeitrag

# DAS PROFIL DES „ÖFFENTLICHEN EINKÄUFERS DER ZUKUNFT“

## Das Profil des „öffentlichen Einkäufers der Zukunft“

Eine Studie des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung (KOINNO) von BME und BMWi in Zusammenarbeit mit dem Forschungszentrum für Recht und Management öffentlicher Beschaffung (FoRMöB) der Universität der Bundeswehr München im Jahr 2016 hat ergeben, dass **über zwei Drittel aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Vergabestellen nicht explizit für die Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen ausgebildet sind.**

Wenn man weiß, dass die öffentliche Hand (Bund, Länder, Kommunen und sonstige öffentliche Auftraggeber) Waren und Dienstleistungen im Wert von über 350 Mrd. € jährlich beschaffen, verwundert dies doch sehr.

Tatsächlich stellt sich die Frage, wie ein Berufsprofil des/der öffentlichen Einkäufers/Einkäuferin aussehen könnte – oder vielmehr, ob es „den“ bzw. „die“ öffentliche/n Einkäufer / in überhaupt gibt. Die Anforderungen an die öffentliche Beschaffung sind weitreichend. So sollten die Mitarbeiter / innen das Handwerkszeug des Einkäufers beherrschen, gleichzeitig im Vergaberecht zu Hause sein, idealerweise über breite Marktkenntnis und potenzielle Lieferanten Bescheid wissen, ein gutes Verständnis für die Anforderungen der internen Kunden haben, bei entsprechenden Warengruppen technisches Verständnis mitbringen, den Vergabeprozess strategisch wie operativ gestalten – um nur die wichtigsten Aufgaben zu nennen. Und die Zukunft bringt weitere Herausforderungen: Leistungsfähige Lieferanten sind immer schwieriger zu finden – der Aufwand für Bieter, sich an den Vergabeverfahren zu beteiligen, wird größer, gleichzeitig ist die Auftragslage aus der Privatwirtschaft sehr gut. Die Europäische Kommission berichtet im Herbst 2017 unter der Überschrift „Eine funktionierende öffentliche Auftragsvergabe in und für Europa“, dass zwischen 2006 und 2016 die Zahl der Ausschreibungen, bei denen nur ein Angebot vorgelegt wurde,



**PROF. DR.  
MICHAEL ESSIG**

*Universität der Bundeswehr München*

von 17 % auf 30 % gestiegen ist und gleichzeitig die durchschnittliche Zahl der Angebote je Ausschreibung im selben Zeitraum von fünf auf drei zurückging. Will die öffentliche Hand innovative Produkte von leistungsfähigen Lieferanten auch zukünftig einkaufen, muss sie ihre Attraktivität als Auftraggeber (sog. „Customer Attractiveness“) weiter steigern – eine zentrale Aufgabe der strategischen Beschaffung.

Gleichzeitig stehen wir vor der breiten Durchsetzung der eVergabe – Zwischenschritt auf dem Weg zur umfassenden Digitalisierung in der Beschaffung. Schlagworte wie „Internet der Dinge“, Big Data, 3D-Druck etc. prägen die Diskussion. In einem Beitrag der Fachzeitschrift „Beschaffung Aktuell“ im Januar 2018, zeigt Sabine Ursel am Beispiel der Deutschen Bahn auf, **was**





„Big Data Manager“ im Einkauf der Zukunft leisten können: Die Vielzahl an Daten und Datenquellen nutzen, daraus die richtigen Schlüsse ziehen und Tools und Instrumente zum Einsatz bringen, welche der Beschaffung helfen, tatsächlich „besser einzukaufen“. Voraussetzung ist hier nicht zuletzt ein fundiertes Methodenwissen, um statistische Analysen nicht falsch zu interpretieren – nur, weil Geburtenrate und Storchpopulation korrelieren, kann noch lange kein kausaler Zusammenhang hergeleitet werden.

Vor diesem Hintergrund kann o. g. Frage nach dem Profil nur differenziert beantwortet werden. Öffentliche Einkäufer / innen haben de facto ein Multi-Rollen-Profil, das vom Lieferan-

tenmanager über den strategischen Beschaffer, den Datenanalysten, den Vergabespezialisten bis zum Problemlöser für den Bedarfsträger reichen kann. Eine einzelne Person ist ggf. gar nicht in der Lage, alle diese Rollen abzubilden. Stattdessen ist auch innerhalb der Beschaffung eine weitere Spezialisierung denkbar und – zumindest in größeren Vergabestellen – auch bereits Realität. Das bedeutet für kleinere Vergabestellen, über neue Formen der Aufgabenteilung nachzudenken. So ist denkbar, sich mit anderen kleineren Vergabestellen in Einkaufskooperationen oder in der Nutzung von spezialisierten Dienstleistern zusammenzutun.

In jedem Fall gilt, dass die Entwicklung dieser Profile erst am Anfang steht. Sie

hängt sicherlich mit der Form initialer Ausbildung der Mitarbeiter / innen zusammen, erfordert aber auch die Nutzung von Weiterbildungsmaßnahmen. Gerade die rasante technologische Entwicklung macht es erforderlich, als primäre Ausbildungskompetenz strukturierte Problemlösungstechniken zu erlernen und die fachliche Spezialisierung über Weiterbildung auf dem neuesten Stand zu halten.

**Weiterbildung ist dabei als Investition zu verstehen, nicht als „Aufwand“: Jeden Euro, der in die (Weiter-) Qualifizierung und Professionalisierung der öffentlichen Beschaffung gesteckt wird, verdienen die Einkäufer / innen über bessere Produkte und / oder günstigere Konditionen um ein Vielfaches wieder zurück.**

# AUSBLICK

Im nächsten Jahr werden uns u. a. diese Themen beschäftigen.

## **Novellierung des TVgG-NRW**

Nachdem das TVgG-NRW zu Beginn des Jahres 2017 bereits geändert wurde, steht im April 2018 erneut eine Überarbeitung des TVgG-NRW an. Im Zuge dessen wird das TVgG-NRW auf Vorgaben zur Tariftreue und Mindestlohn reduziert, zahlreiche für die Vergabestellen und Wirtschaftsteilnehmer bindende Vorgaben werden entfallen. Abzuwarten bleibt, inwiefern sich dies positiv auf die Verfahrensdauer und die Bieterbeteiligung auswirkt.

## **Fortgang der Reform des Unterschwellenvergaberechts (UVgO)**

Für Mitte 2018 ist nun endlich mit der Einführung der UVgO in NRW zu rechnen. Aktuelle Tendenzen gehen in die Richtung eines Anwendungsbefehls für die kommunalen Vergabestellen. Neben der Einführung eines Schwellenwertes von 25.000 € (netto) für Kleinstvergaben wird eine notwendige vergaberechtliche Flexibilität ermöglicht. Durch die Einführung des Unterschwellenvergaberechts erfolgt eine Harmonisierung mit dem Oberschwellenvergaberecht, was ebenfalls zu begrüßen ist.

## **Kooperationspartnertreffen**

In 2018 sind weitere Kooperationspartnertreffen unter dem Motto „Gemeinsam gestalten“ in Köln geplant. Diese Veranstaltung soll einen Workshop-Charakter enthalten. Dabei sollen u. a. gemeinsame Vorstellungen

zur Zusammenarbeit in einer Kooperation besprochen werden. Der Schwerpunkt soll im Erfahrungsaustausch und in der Ausarbeitung gemeinsamer Themen gelegt werden.

## **Kundenzufriedenheitsumfrage**

Im Vorjahresbericht hatten wir darüber informiert, dass in diesem Jahr eine weitere Kundenzufriedenheitsumfrage durchgeführt und auf dieser Datenbasis eine Entwicklung aufgezeigt wird. Die Umfrage wurde im Jahr 2018 durchgeführt und enthielt eine Reihe von Optimierungselementen.

Die Aufnahme der Optimierungselemente resultiert u. a. aus den Rückmeldungen der Teilnehmenden der Umfrage von 2016. So werden z. B. die Skalierungen optimiert, die Fragen zu den Rahmenverträgen neu aufgestellt und die Bemerkungsfelder erweitert. Die Entwicklungsdarstellung wird daher erst ab dem Jahr 2019 erfolgen können. Mit dieser Umfrage möchten wir die Aufgabenfelder des Einkaufs im LVR einer kritischen Prüfung unterziehen und somit den Einkauf nachhaltig verbessern.



## **IMPRESSUM**

### **Herausgeber**

LVR-Bereich 11, Zentraler Einkauf und Dienstleistungen

### **Redaktion**

Elisabeth Altunkaynak

Stefanie Blietschau

### **Mitwirkende**

Andreas Hildebrandt

Monika Höwing

Marc Jansen

Michael Kasten

Michael Kredelbach

Markus Lang

Anja Marbach

Ina Mühlinghaus

Marco Nussbaum

Simon Schmidt

Sven Tischendorf

Ralf Wurth

### **Gestaltung und Druck**

LVR-Druckerei, Integrationsabteilung,

Ottoplatz 2, 50679 Köln

### **Fotos:**

S. 3: Julia Reschucha, LVR-ZMB; S. 4: Tonquet, LWL;

S. 8, S. 12: Geza Aschoff, LVR; S. 5, S. 7, S. 8, S. 9, S. 10, S. 11, S. 12,

S. 31, S. 32, S. 33, S. 34: Stefan Arendt

S. 15 u., S. 17, S. 18: Pixabay.com

S. 14 r., S. 15 r., S. 19, S. 24 o., S. 26: Matthias Jung

S. 22, S. 23, S. 24 m.: Fotos von privat

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier, FSC-zertifiziert

Stand: Juni 2018

---

**LVR-Fachbereich Zentraler Einkauf und Dienstleistungen**

Zentrale Einkaufskoordination

Ottoplatz 2, 50679 Köln

[www.lvr.de](http://www.lvr.de)