



LUDWIGSBURG

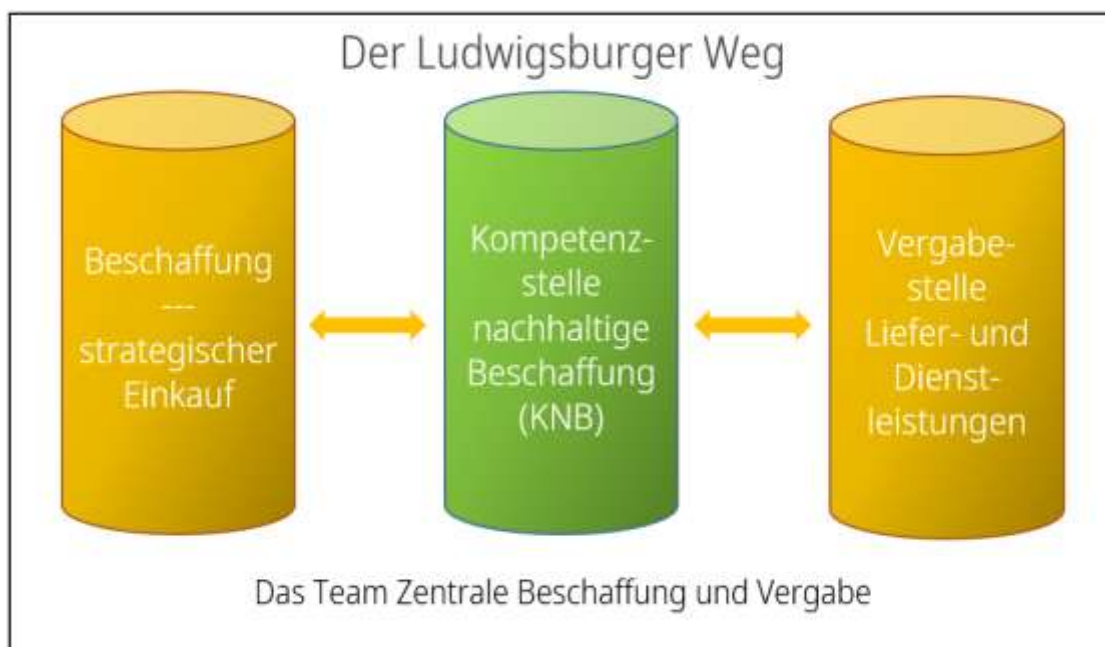
EINKAUFSSSTRATEGIE STADT LUDWIGSBURG

Ludwigsburg inspiriert!

PRÄAMBEL

Der Einkauf der Stadt Ludwigsburg und seiner Eigenbetriebe wird durch mehrere Faktoren bestimmt. Neben gesetzlichen Bestimmungen und ökonomischen Zwängen gilt es dabei verschiedene Interessen zu vereinen und auch einer gesellschaftlichen Verantwortung nachzukommen.

Das Team Zentrale Beschaffung und Vergabe (ZBV) im Fachbereich Organisation und Personal ist zuständig für den strategischen Einkauf, insbesondere für Leistungen, die von mehreren Organisationseinheiten benötigt werden, die Durchführung von Vergabeverfahren von Liefer- und Dienstleistungen sowie die Koordination der Umsetzung und Weiterentwicklung der Ziele der nachhaltigen Beschaffung und die Beratung der Bedarfsträger rund um das Thema "Nachhaltige Beschaffung".



INHALTSVERZEICHNIS

1. GRUNDLAGEN DER EINKAUFSTRATEGIE

1.1 Die Rahmenbedingungen	S.04
1.2 Die Ziele des Einkaufs	S.04
1.3 Die Interessensgruppen des Einkaufs	S.05
1.4 Das Selbstverständnis des Einkaufs	S.05

2. KÜNFTIGE HANDLUNGSFELDER DES EINKAUFES

2.1 Die künftigen Handlungsfelder des Einkaufs	S.07
--	------

3. HANDLUNGSFELDER

3.1 Handlungsfeld 1: Beschaffungsstrategie & -ziele	S.08
3.2 Handlungsfeld 2: Digitalisierung	S.10
3.3 Handlungsfeld 3: Markterkundung	S.11
3.4 Handlungsfeld 4: Warengruppenmanagement	S.12
3.5 Handlungsfeld 5: Kennzahlen: Monitoring & Reporting	S.13
3.6 Handlungsfeld 6: Kommunikation	S.14

1. GRUNDLAGEN DER EINKAUFSTRATEGIE

1.1 DIE RAHMENBEDINGUNGEN

Neben gesetzlichen Vorgaben und Rechtsprechung, hat sich die Stadt Ludwigsburg fachübergreifend verschiedener Ziele verpflichtet. So wirken sich u. a. auch Ziele der Stadtentwicklung auf die Einkaufsstrategie für Liefer- und Dienstleistungen aus. Das Konzept der nachhaltigen Stadtentwicklung orientiert sich beispielsweise an den Sustainable Development Goals (SDG: Ziele für nachhaltige Entwicklung). Das SDG12 (Nachhaltige/r Konsum und Produktion) hat dabei direkte Auswirkung auf die Zielsetzung der Beschaffung. Die Stadt Ludwigsburg hat sich bereits im Rahmen einer Dienstanweisung verpflichtet, den Einkauf am Kreislaufwirtschaftskonzept Cradle to Cradle® auszurichten, welches Ökologie, Ökonomie und Soziales vereinbart.

Des Weiteren strebt die Stadt Ludwigsburg eine stetige Weiterentwicklung des Einkaufs an. In der Konsequenz bedeutet dies auch die Nutzung innovativer Beschaffungsinstrumente und die Förderung von Innovation.

1.2 DIE ZIELE DES EINKAUFES

Vergaberechtskonformität

- » Wirtschaftlichkeit
- » Wettbewerbsförderung
- » Korruptionsvermeidung

Nachhaltigkeit

- » Förderung einer von Cradle to Cradle inspirierten Kreislaufwirtschaft mit fairen, gesunden, klimapositiven und zirkulären Produkten

Standardisierung / Digitalisierung

- » Bündelung von Bedarfen
- » Kosteneinsparungen / Effizienz (prozessual)

Bedarfsgerechter Einkauf

- » Kompetente Beratung und Unterstützung
- » Termintreue
- » Transparenz

Innovation

- » Förderung der Wirtschaft bei der Entwicklung innovativer Produkte

Kommunikation

- » Wissenstransfer / Best Practice

1.3 DIE INTERESSENSGRUPPEN DES EINKAUFES

Der öffentliche Einkauf steht anders im Fokus als der Einkauf in der Privatwirtschaft. So gibt es für die öffentlichen Auftraggeber nicht nur gesetzliche Rahmenbedingungen, sondern darüber hinaus müssen die Interessen und Erwartungen verschiedener Gruppen vereinbart werden.

Innerhalb der Verwaltung können als solche die Bedarfsträger identifiziert werden sowie die Verwaltungsspitze mit ihrer (politischen) Zielsetzung. Aus der Bürgerschaft werden Anregungen oder konkrete Vorgaben durch die Kommunalen Gremien formuliert. Aber auch interessierte Bevölkerungsgruppen treten an die Verwaltung heran.

Jedoch dürfen dabei die Anbieter, Lieferanten und Hersteller der Leistungen nicht unberücksichtigt bleiben. Deren Ziele und Zwänge gilt es ebenso möglichst mit den anderen Zielen zu vereinbaren – immer unter Berücksichtigung der Ziele des Einkaufs.

Für den Einkauf ist es wichtig, dass eine Interaktion direkt oder indirekt zwischen dem Einkauf und den Interessensgruppen/Steakholdern erfolgt. Der Einkauf versucht dabei die Interessen möglichst miteinander zu vereinen, soweit diesen keine eigenen Vorgaben oder Ziele entgegenstehen.

1.4 DAS SELBSTVERSTÄNDNIS DES EINKAUFES

Der Einkauf der öffentlichen Hand ist starken Veränderungen unterworfen. So unterliegt er dem Wandel hin zu neuen Technologien, vergaberechtlichen Änderungen und insbesondere auch Nachhaltigkeitsanforderungen. Diesen Entwicklungen stellt sich der Einkauf der Stadt Ludwigsburg. Dem Einkauf ist bewusst, dass die Beschaffung neben rein wirtschaftlichen Aspekten auch ein Instrument zur Umsetzung politischer Ziele ist (z. B. Nachhaltigkeit).

Der Einkauf der Stadt Ludwigsburg hat das Ziel, sich im Rahmen seines Beschaffungsmanagements vom Bestell-/Ausschreibungsabwickler hin zum strategischen Einkauf weiterzuentwickeln, wobei der operative Einkauf integriert ist. Dazu bringt sich der Einkauf möglichst frühzeitig in die Beschaffungsprojekte ein. Dabei betrachtet sich der Einkauf sowohl als kompetenter Dienstleister für die Verwaltung als auch als „Hüter“ des Verfahrens, um vergaberechtskonform zu beschaffen.

Der Einkauf möchte mit einer Vorbildfunktion vorausgehen und Motivator für ein strategisches, nachhaltiges und innovatives Beschaffungsdenken sein – sowohl intern als auch extern. Durch diese Ausrichtung und die dadurch generierte Nachfrage soll

der Markt außerdem motiviert werden, nachhaltige und innovative Leistungen anzubieten. Die Stadt Ludwigsburg soll hier als Motor für Innovation und Nachhaltigkeit auftreten.

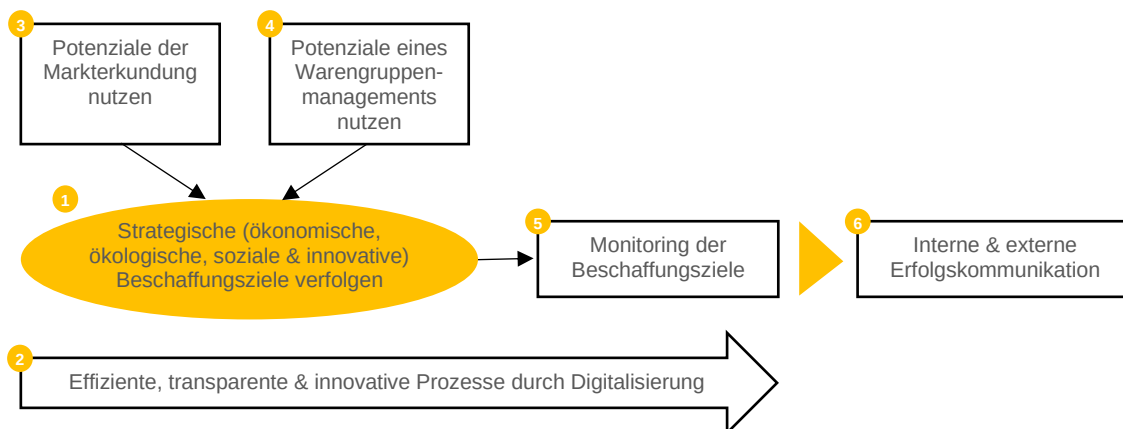
Der Einkauf bedient sich zu seiner Aufgabenerfüllung und effizienter Steuerung des Beschaffungsprozesses digitaler Instrumente, soweit diese verfügbar, wirtschaftlich und sinnvoll sind. So stellt er den Bedarfsträgern ein elektronisches Bestellsystem (DIWA: Digitaler Warenkatalog) zur Verfügung und wickelt seine formalen Vergabeverfahren über ein Vergabemanagementsystem ab. Weitere Zielsetzung ist die Abbildung des gesamten Beschaffungs-/Vergabeprozesses u.a. mit einem Bedarfs- und einem Vertragsmanagement.

Der Einkauf setzt sich mit den Beschaffungsergebnissen auseinander (lessons learned) und möchte die Arbeit der Beschaffung messbarer machen.

2. KÜNFTIGE HANDLUNGSFELDER DES EINKAUFES

2.1 DIE KÜNFTIGEN HANDLUNGSFELDER DES EINKAUFES

Zur Erreichung der Ziele und aus dem Selbstverständnis des Einkaufs heraus werden diese künftigen Handlungsfelder identifiziert:



- 1** Die **Beschaffungsstrategie** der Stadt Ludwigsburg orientiert sich an betriebswirtschaftlichen und nachhaltigen **Zielen** (ökonomisch, ökologisch und sozial). Soziale, ökologische und innovative Leistungen sollen gefördert und dafür auch Prozesse innovativ gestaltet werden.
- 2** Die Prozesse der Beschaffung sollten für alle Beteiligten möglichst effizient und transparent sein. Eine Maßnahme zur Erreichung dieser Ziele ist die konsequente **Digitalisierung** der Prozesse von der Bedarfserkennung über den Vergabeprozess bin hin zur Auftragsvergabe und Vertragsmanagement (elektronische Workflows, Software etc.).
- 3** Förderung der **Markterkundung**, um die Beschaffungsziele zu erreichen.
- 4** Ein **Warengruppenmanagement** soll dabei helfen, Bündelungspotentiale zu identifizieren und Warengruppenstrategien zu entwickeln. Doppelstrukturen sollen vermieden werden.
- 5** Um die Ergebnisse und die Zielerreichung messbar zu machen, wird ein **Monitoring/Kennzahlensystem** (Nachhaltigkeitsziele, betriebswirtschaftliche Kennzahlen etc.) benötigt.
- 6** Die Ergebnisse sollen intern und extern **kommuniziert** werden.

3. HANDLUNGSFELDER

3.1 HANDLUNGSFELD 1: BESCHAFFUNGSSTRATEGIE & -ZIELE



Leitsatz 1: Die Beschaffung der Stadt Ludwigsburg ist rechtskonform.

Die Maßnahmen:

- » Ständige Beobachtung der rechtlichen Entwicklungen, Austausch mit Institutionen und Kommunen, Fortbildung der Verantwortlichen für Vergabeverfahren
- » Verbindliche Beschaffungsrichtlinien (z. B. DA Nachhaltige Beschaffung, DA Beschaffung, DA Vergabe)
- » Standards festlegen, die die Beschaffung sozialer, ökologischer und innovativer Leistungen vereinfachen (z. B. Muster für Leistungsbeschreibung, Dokumentation, Ausschreibungsunterlagen)

Leitsatz 2: Die Stadt Ludwigsburg möchte – sofern am Markt verfügbar – soziale, ökologische und innovative Leistungen beschaffen.

Die Maßnahmen:

- » Schulungen für Mitarbeitende sowohl im Einkauf als auch bei den Bedarfsträgern

- » Interne Akzeptanz für soziale, ökologische und innovative Beschaffungsziele steigern durch Schulung und Informationen
- » Potentiale der Markterkundung nutzen (siehe Handlungsfeld 3)
- » Potentiale eines Warengruppenmanagements nutzen (siehe Handlungsfeld 4)

Leitsatz 3: Die Beschaffung der Stadt Ludwigsburg ist im Einklang mit den betriebswirtschaftlichen Zielen der Stadtverwaltung.

Die Maßnahmen:

- » Sicherstellung von Wettbewerb und Transparenz. Dabei werden die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und der Verhältnismäßigkeit gewahrt
- » Wichtiges Kriterium der Wirtschaftlichkeit ist der Preis bzw. Lebenszykluskosten, neben Qualitäts- und Nachhaltigkeitskriterien
- » Bieterhürden identifizieren und abbauen
- » Proaktive, standardisierte Markterkundung
- » Suffizienzansätze verfolgen
- » Bedarfsbündelung
- » Effiziente, transparente und innovative Prozesse u. a. durch Digitalisierung nutzen (siehe Handlungsfeld 2)

Leitsatz 4: Die Stadt Ludwigsburg möchte die Entwicklung sozialer, ökologischer und innovativer Leistungen am Markt fördern.

Die Maßnahmen:

- » Potentiale der Markterkundung nutzen (siehe Handlungsfeld 3)
- » Potentiale eines Warengruppenmanagements nutzen (siehe Handlungsfeld 4)
- » Förderung innovativer Leistungen durch funktionale Leistungsbeschreibungen und/oder ggf. Zulassung von Nebenangeboten
- » Abbau von Hemmnissen zur Förderung innovativer Leistungen und Start-ups
- » Nutzung adäquater Eignungskriterien im Vergabeverfahren
- » Nutzung adäquater Zuschlagskriterien im Vergabeverfahren (z. B. Lebenszykluskosten)
- » Innovationsfördernde Vergabeverfahren (z. B. Verhandlungsvergabe, Verhandlungsverfahren, Innovationspartnerschaft)

3.2 HANDLUNGSFELD 2: DIGITALISIERUNG



Leitsatz: Die Prozesse der Beschaffung sollen für alle Beteiligten möglichst effizient, transparent und innovationsorientiert sein.

Die Maßnahmen:

- » Eindeutige Zuständigkeiten für Prozesse/Prozessschritte zuordnen
- » Digitale Tools entlang des gesamten Beschaffungsprozesses etablieren, z. B. für Markterkundung, Warengruppenmanagement, Bedarfsmeldung, Ausschreibung, Auftragsvergabe und Vertragsmanagement
- » Nutzung digitaler Möglichkeiten um gemeinsam, zentral und transparent an Beschaffungsprojekten zu arbeiten

3.3 HANDLUNGSFELD 3: MARKTERKUNDUNG



Leitsatz: Die Potentiale der Markterkundung sollen genutzt werden, um die strategischen Beschaffungsziele zu erreichen.

Die Maßnahmen:

- » Standards für die Kommunikation mit den Marktteilnehmern festlegen und etablieren
- » Proaktive Kommunikation mit den Marktteilnehmern leben
- » Marktdialoge etablieren
- » Zuständigkeiten für die Markterkundung definieren
- » Dokumentation der Markterkundung für künftige Projekte
- » Innovationen bei der Markterkundung erkennen und berücksichtigen
- » Sozial gerechte und ökologische Leistungen erkennen und berücksichtigen
- » Ökonomische Hürden erkennen und überwinden
- » Netzwerke für Markterkundung nutzen, wie z. B. Arbeitsgruppen, C2C-Netzwerk, Städtetag Baden-Württemberg

3.4 HANDLUNGSFELD 4: WARENGRUPPENMANAGEMENT



Leitsatz: Die Potentiale eines Warengruppenmanagements sollen genutzt werden, um die strategischen Beschaffungsziele zu erreichen.

Die Maßnahmen:

- » Identifizierung und Bündelung fachbereichsübergreifender Bedarfe
- » Clusterung der zu beschaffenden Leistungen in Warengruppen
- » Erarbeitung von Warengruppenstrategien u. a. bezüglich Nachhaltigkeitsanforderungen, Zuschlagskriterien und Eignungskriterien
- » Dokumentation der Warengruppen mit ihren Besonderheiten und der entwickelten Warengruppenstrategie
- » Etablierung umfassender Markterkundung für einzelne Warengruppen (siehe Handlungsfeld 3)
- » Identifizierung und Etablierung von Warengruppenverantwortlichen und Zuständigkeiten

3.5 HANDLUNGSFELD 5: KENNZAHLEN: MONITORING & REPORTING



Leitsatz: Um die Erreichung der strategischen Beschaffungsziele messbar zu machen, soll ein Monitoring-/Kennzahlensystem entwickelt und eingeführt werden.

Die Maßnahmen:

- » Realistische, aussagekräftige und leicht zu erhebende Kennzahlen entwickeln, die soziale, ökologische, innovative und ökonomische Erfolge abbilden
- » Kennzahlen sollen dazu führen, konkrete Aussagen über den Status der strategischen Beschaffungsziele treffen zu können und Entwicklungspotentiale zu identifizieren
- » Technische Voraussetzungen für die Erhebung und Auswertung von Daten schaffen
- » Regelmäßiges Kennzahlen-Reporting etablieren

3.6 HANDLUNGSFELD 6: KOMMUNIKATION



Leitsatz: Die Stadt Ludwigsburg nimmt ihre Vorbildfunktion als nachhaltige und innovative Kommune wahr und kommuniziert die deshalb Ergebnisse der Beschaffung gezielt intern und extern.

Die Maßnahmen:

- » Zielgruppen intern und extern identifizieren: Was soll wie an wen kommuniziert werden?
- » Interne Informationsformate etablieren
- » Kommunikation zu bestimmten Leistungen: Erhöhung der Akzeptanz von Veränderungen
- » Kommunikation über anstehende Beschaffungsprojekte
- » Etablierung einer regelmäßigen Erfolgskommunikation sowohl extern als auch intern (z. B. Intranet)
- » Externe Kommunikation über Plattformen/Printmedien (z. B. Kompass Nachhaltigkeit, Umweltbundesamt, Kompetenzstelle für nachhaltige Beschaffung)

beim Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern (KNB), Staatsanzeiger)

- 38 Externe Kommunikation in Netzwerken (z. B. Städtetag, C2C-Netzwerk, KNB-Austausch)
- 38 Externe Kommunikation bei Austausch-/Fortbildungsformaten
- 38 Reporting in den zuständigen kommunalen Gremien
- 38 Erhöhung der Zusammenarbeit mit der Pressestelle zur Darstellung von Strategien und Erfolgen in Print- und Onlinemedien sowie Social Media

Die Einkaufsstrategie der Stadt Ludwigsburg ist im Rahmen eines Förderprojekts in Zusammenarbeit mit dem Kompetenzzentrum innovative Beschaffung (KOINNO) entstanden.

KOINNO wird im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) vom Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME) durchgeführt.

Ziel des Kompetenzzentrums ist es, die Innovationsorientierung der öffentlichen Beschaffung in Deutschland dauerhaft zu stärken und den Anteil der Beschaffung von Innovationen am Gesamtvolumen des öffentlichen Einkaufs in Deutschland zu erhöhen.



Bildnachweise:

Beschaffungsstrategie & -ziele: Nattanan Kanchanaprat auf Pixabay

Digitalisierung: Gerd Altmann auf Pixabay

Markterkundung: Agence Olloweb auf Unsplash

Warengruppenmanagement: Brands&People auf Unsplash

Kennzahlen: Tumisu auf Pixabay

Kommunikation: Gerd Altmann auf Pixabay

Ausgabe: 11.01.2024 (Version II)

STADT LUDWIGSBURG
FACHBEREICH ORGANISATION UND PERSONAL
Zentrale Beschaffung und Vergabe
Wilhelmstraße 13
71638 Ludwigsburg

www.ludwigsburg.de