

## Die Kennzahlen kennen

Sparen durch Steuerung und Leistungsvergleich

(BS) "Bloß keine Datenfriedhöfe schaffen!", wehrt Frank Schmitz ab. Kennzahlen sollen als Steuerungsmittel bei der Beschaffung dienen und keine Bürokratie aufbauen. Es gibt bereits und immer noch genug Überflüssiges beim Abwickeln öffentlicher Beschaffung: "Auf Bundesebene läuft noch viel parallel!", beobachtet der Referatsleiter Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung im Beschaffungsamt des Bundesinnenministeriums. "Jeder hält sein eigenes IT-System für das Beste, der Ansatz müsste aber ressortübergreifend sein." Schmitz diskutierte auf dem Abschlusspodium der Veranstaltung "Öffentliche Beschaffung – Strategien, Prozesse, Lösungen" des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) in Berlin.

Es ging um neue Sparpotenziale, vor allem um den Leistungsvergleich zwischen öffentlichen Beschaffungsstellen. Da sollte bei der von Behörden Spiegel-Redakteur *Franz Drey* moderierten Debatte ein Vergleich mit praktischen Erfahrungen der Privatwirtschaft nicht fehlen. Auch dort versucht man, den Einkauf nicht nur als "Bestellabwickler" zu verstehen, sondern als Möglichkeit, zu steuern und zu gestalten. *Dr. Lars Kleeborg* von der K+S Aktiengesellschaft warnt davor, die "wertschöpfende Funktion" des Einkaufs zu übersehen: "Es handelt sich nicht um eine nachgeordnete Aufgabe. Je früher der Einkauf eingebunden wird, desto wesentlicher kann mit ihm auf die Geschäftsentwicklung Einfluss genommen werden." Dabei sei allerdings Transparenz wichtig. Ebenso der branchenübergreifende Vergleich.

### Haushaltsrecht verlangt Wirtschaftlichkeit

Durch Vergleiche mit anderen Unternehmen lassen sich die Beschaffungsinstrumente und -prozesse im eigenen Haus optimieren. *Kleeborg*: "Kennzahlen sollen vor allem Indizien sein, um Beschaffungswege zu optimieren." *Dieter Laux*, Leiter der zentralen Beschaffungsstelle der hessischen Polizei, hält nicht viel von

einer starken Effizienzdebatte. Entscheidend sei die Effektivität: "Da können Kennzahlen etwas bringen." Zur Erinnerung: Effektivität bedeutet, die richtigen Dinge zu tun (Zielerreichungsgrad) und Effizienz, die Dinge richtig zu tun (Kosten-Nutzen-Relation). So der Management-Guru *Peter F. Drucker*. Für den öffentlichen Beschaffer sind beide Aspekte Bestandteile der haushaltsrechtlichen Verpflichtung zur Wirtschaftlichkeit.

### Kennzahlen und Qualitätsmerkmale

Im BMI-Beschaffungsamt machen die vorhandenen Kennzahlen u. a. die Durchlaufzahlen transparent. Mit Kennzahlen lassen sich aber durchaus, so *Frank Schmitz*, auch Qualitätsmerkmale belegen: "Das ist schwierig, aber möglich." *Prof. Michael Eßig* von der Münchner Universität der Bundeswehr weist darauf hin, dass sich Leistungsvergleiche nicht nur aus Kennzahlen zusammensetzen. Es müsse vor allem klar sein, an welchen Adressaten sie sich wenden. Auf jeden Fall könne jedoch die öffentliche Beschaffung wirksam anhand von Leistungsvergleichen gemessen und bewertet werden. Zuvor hatte *Eßig* das Projekt REPROC-Excellence erläutert. Es wurde vom BME gemeinsam mit dem Bundeswirtschaftsministerium ins Leben ge-

rufen und soll helfen, Leistungsvergleiche in der öffentlichen Beschaffung handhabbar zu machen.

### Beschaffung, Einkauf und Vergabe

Wenn es darum geht, Veränderungen im Einkauf zu erreichen, dann müsse dies bei den entsprechenden Prozessen von unten nach oben geschehen, ist *Dieter Laux* überzeugt. Bei der Bundeswehr liegt das Stichwort "Strategischer Einkauf" nicht fern. Im Gegensatz zu Einzelbeschaffungen gehe es darum, die Beschaffung insgesamt planbar zu machen. Es sei allerdings problematisch, dafür die richtigen strategischen Vorgaben zu bekommen. *Lars Kleeborg*: "Auch die Privatwirtschaft ist abhängig von bestimmten Zulieferern und muss diese aufbauen. Der Einkauf muss frühzeitig in die Beschaffungskette eingebunden werden, schon bei der Beschaffungsplanung."

Beschaffung ist also mehr als nur Einkauf und für den öffentlichen Beschaffer mehr als nur Vergabe. Dieser rechtlich detailliert durchstrukturierte Teil der Beschaffung soll lediglich wegen der Besonderheiten des Auftraggebers öffentliche Hand helfen, durch Nutzung des Wettbewerbs die wirtschaftlichsten Ergebnisse zu erreichen.