

# GEWUSST WIE: ERST DENKEN, DANN VERGEBEN

Um Beschaffungsvorhaben erfolgreich und bedarfsgerecht umzusetzen, ist ein Fokus auf die Vergabestrategie geboten

von **JULIA FRITZ**

## I. RESULTATE EINER MANGELNDEN PLANUNG UND STRATEGIE

Häufig enden Beschaffungsvorhaben mit rechtlichen Streitigkeiten, umfassenden Nachträgen oder gerichtlichen Auseinandersetzungen, etwa aufgrund von Leistungsverzögerungen oder durch Überschreitung des vorgegebenen Budgets. Weitere Defizite können darin liegen, dass zu wenig Angebote und aufgrund des fehlenden Wettbewerbs schlechte oder zu teure Angebote eingehen. Ein weiterer Aspekt liegt darin, dass das Vergaberecht oftmals als Last und Bremse wahrgenommen wird, sodass eine rein operative Abwicklung und keine zielführende und marktgerechte Auseinandersetzung erfolgt, etwa mit der Aufstellung der Leistungsbeschreibung und der Vorgabe sinnvoller Mindestanforderungen und Zuschlagskriterien. Konsequenz kann hier die Vergabe vorbei am Bedarf sein. Der Auftraggeber erhält nicht das, was er für seine Aufgabenerledigung braucht und muss ggf. zusätzlich einkaufen.

## II. DIE LÖSUNG: MASSGESCHNEIDERTE VERGABESTRATEGIE

Das Aufstellen einer Vergabestrategie sollte den Schwerpunkt der Vorbereitung eines Vergabeverfahrens einnehmen. Sie legt den Grundstein für eine erfolgreiche

Beschaffung. Ihre Aufgabe besteht darin, ein projektspezifisches und tragfähiges Gerüst für die Durchführung des Beschaffungsvorhabens zu bilden, welches über alle Phasen des Projekts verbindlich die wesentlichen Eckpunkte und Prämissen festsetzt.

Dabei werden durch das Aufstellen einer Strategie vergaberechtliche Möglichkeiten und Spielräume für die Gestaltung des Vergabeverfahrens ausgeschöpft und dessen Hebelwirkungen für eine wirtschaftliche und bedarfsgerechte Beschaffung genutzt. Dies dem Zufall zu überlassen, plan- und kopflos in ein Vergabeverfahren zu starten, um vermeintlich Zeit, Ressourcen und Kapazitäten zu sparen, wird insbesondere bei komplexen Beschaffungsvorhaben kaum funktionieren. Mit der Vergabestrategie sind Lösungen dazu zu entwickeln, wie das Beschaffungsprojekt effizient durchgeführt werden kann und darüber hinaus eine bedarfs- und marktgerechte Leistung erzielt, Kostenwahrheit und Termintreue sowie eine gute Leistungsqualität erreicht werden können. Zugleich sollte sich die Vergabestrategie mit der Frage befassen, wie in Zeiten von rückläufigen Angebotsanzahlen und niedriger Bieterbeteiligung eine größere Markterreichung und damit mehr Wettbewerb geschaffen werden kann. Dabei bilden die Ergebnisse der Vergabestrategie die Basis für die weitere Vorbereitung des



**JULIA FRITZ**  
Senior Managerin,  
Rechtsanwältin  
Öffentlicher Sektor, Leiterin  
Vergaberecht Region West  
KPMG Law  
Rechtsanwalts-gesellschaft mbH  
in Düsseldorf