

BME-Whitepaper „Strategische Markterkundung im öffentlichen Einkauf“

Verständnis

Bei der strategischen Markterkundung geht es darum, bereits frühzeitig in der Phase der Bedarfsentstehung den Anbietermarkt mit seinen möglichen Lieferbezugsquellen, Produkt- und Dienstleistungsangeboten zu analysieren. Die so gewonnenen Informationen bilden eine wichtige Grundlage für die Bedarfsgestaltung und die damit einhergehende Erstellung der Leistungsbeschreibung. Wichtige Frage bei der Markterkundung ist zum einen, ob es Produktvarianten mit unterschiedlichen Funktionalitäten gibt oder, ob es den gewünschten Beschaffungsgegenstand (im Folgenden: „Produkt“) überhaupt bereits am Markt gibt. Wenn der Auftraggeber den Bedarf noch nicht hinreichend spezifizieren, wohl aber die gewünschten Anforderungen beschreiben kann, so helfen die Erkenntnisse aus der Recherche, eine funktionale Leistungsbeschreibung für die Ausschreibung zu erstellen. Ob ein Produkt bereits am Markt vorhanden ist, bestimmt auch die Wahl des geeigneten Vergabeverfahrens. Daher ist die Markterkundung ein wesentliches Instrument im strategischen Einkauf.

Wer ist zuständig?

Einkaufsleiter | Strategischer Einkäufer | Warengruppenverantwortliche | Bedarfsträger

Schlagwörter

Beschaffungsmarktforschung | Marktanalyse | Markterkundung | Marktbeobachtung | Marktrecherche | Prognose Entwicklungstrends | Kommunikation mit Beschaffungsmärkten | Bedarfsmanagement | Bedarfsentstehung | Bedarfsprüfung | Bedarfsfestlegung

Umsetzung in den Unternehmen

Die Vorgehensweise und die Vorbereitung einer Markterkundung hängen von dem Bedarf ab. Bei der Beschaffung von Investitionsgütern tagt in der Regel turnusmäßig ein fest eingerichtetes, abteilungsübergreifendes Gremium, das die Eckdaten erarbeitet und die Markterkundung an den Einkauf bzw. an die Fachabteilung delegiert. Bei rahmenvertrags- bzw. katalogfähigen Produkten und Leistungen liegt die Markterkundung immer im Einkauf. Dazwischen gibt es ein großes Feld an Bedarfen, für deren Markterkundungen oftmals die Bedarfsträger in Eigenregie aktiv werden.

Der Einkauf kann allein aufgrund fehlender personeller Ressourcen die Markterkundungen oftmals nicht in dem notwendigen Umfang durchführen. Auch fehlt hierfür zumeist das notwendige Produkt-Know-how. Die Bedarfsträger wissen oftmals am besten, was benötigt wird und daher ist die Aufgabe der Markterkundung in der Peripherie meistens richtig angesiedelt. Hierbei ist es allerdings wichtig, dass der Einkauf einen Standardprozess zur Markterkundung im Unternehmen etabliert und durchsetzt. Dazu gehört insbesondere die Dokumentation der Ergebnisse. Dies ist aus Gründen der Transparenz, Nicht-Diskriminierung, Wirtschaftlichkeit, Antikorruption, etc. erforderlich. Wenn die Bedarfsträger die Markterkundung durchführen, sollte der Einkauf dabei seine klare Steuerungsfunktion in dem Prozess einnehmen und die Bedarfsträger mit entsprechenden Handlungshilfen ausstatten.



Praxiserfahrungen aus den Fachgruppen

Wenn die Bedarfsträger Markterkundungen in Eigenregie durchführen, ist es umso wichtiger, dass der Einkauf in einer Beschaffungsrichtlinie die Vorgehensweise und die Kriterien für die Beschaffungsentscheidung definiert. Der Einkauf sollte an dieser Stelle die Prozessoptimierung vorantreiben.

Wichtige Punkte sind hierbei:

- Saubere Dokumentation der Markterkundung, d.h. so ausführlich wie nötig und nicht nur als „Scheindokumentation“, um die Wahl auf ein bestimmtes gewünschtes Produkt zu lenken
- Alleinstellungsmerkmale prüfen
- Je höher die Beschaffungssumme ist, desto bedeutender ist die Markterkundung
- Funktional beschreiben
- Markterkundung objektivieren, also allgemeingültig, neutral und repräsentativ gestalten
- Strukturierten Fragebogen für die Markterkundung erstellen.

Praxisbeispiel aus dem Krankenhauseinkauf: Die Suche nach Innovationen hat in der Medizingerätebeschaffung eine große Bedeutung. Die Marktrecherchen werden von den Chefärzten durchgeführt. Der Einkauf nimmt an den Gesprächen der Chefärzte mit den potentiellen Lieferanten teil. Wichtig ist hier die interdisziplinäre Unterstützung durch das Medical Board. Hierbei handelt es sich um eine vom Vorstand bestimmte Materialkommission mit Vertretern aus Chirurgie, Pflegedirektion, IT, Technik und weiteren Fachbereichen. In dem Gremium werden Innovationen, die Reifegrade mit den verschiedenen Ausbaustufen, die Kosten für die technische Forschung sowie die Investitionen in IT-Infrastruktur und Prozesssysteme diskutiert. In den Häusern wird diese Gremiumsarbeit durch Apps oder Sharepoints unterstützt, um den Workflow zu definieren und den Freigabeprozess zu begleiten.

Markterkundung und Vergaberecht: Die Kommunikation mit den Beschaffungsmärkten kann auf unterschiedliche Weise gestaltet werden. Hierbei bietet sich als Erstes ein Interessenbekundungsverfahren im Supplement zum Amtsblatt der Europäischen Union (Tenders Electronic Daily, TED) an, um den Markt vorab über den Bedarf zu informieren. Im Anschluss kann die Problemstellung in einen wettbewerblichen Dialog oder ein anderes Vergabeverfahren mit Dialog eingeben und gemeinsam mit der Industrie entwickelt werden. Diese Verfahren bietet Raum für Kreativität, Kommunikation, Entwicklung und Innovation.

Fragebogen zur Markterkundung: Wichtig ist, dass der Fragenkatalog für die Markterkundung zum eigentlichen Ausschreibungsverfahren klar abgegrenzt ist. Nach einem beispielhaften Lösungsansatz für die Anwendung darf gefragt werden. Dabei sollte betont werden, dass es sich um keine Ausschreibung handelt. In der Erkundungsphase sollte nicht nach Referenzen gefragt werden. Wenn der Auftragswert der geplanten Ausschreibung über dem Schwellenwert liegt und im TED europaweit veröffentlicht werden muss, so ist im Vorwege der Markt auch europaweit zu erkunden. Alleinstellungsmerkmale in der Leistungsbeschreibung müssen gut begründet werden. Wenn die Markterkundung ergibt, dass es nur wenige oder sogar nur einen passenden Anbieter für das gesuchte Produkt gibt, ist die Dokumentation in der Vergabeakte umso wichtiger.



Bedeutung der Markterkundung bei dem Vergabeverfahren der Innovationspartnerschaft:

Die Besonderheit bei einer Innovationspartnerschaft ist, dass die Ausschreibung sowohl die Forschungs- und Entwicklungsphase für das gesuchte Produkt als auch den Kauf umfasst.

Ganz entscheidend für die Wahl dieses Verfahrens ist, dass es das Produkt noch nicht am Markt gibt. Es ist auch zu prüfen, ob das Produkt ggf. bereits in abgewandelter Form angeboten wird und lediglich kundenspezifisch angepasst werden müsste. Je nach Inhalt des Zuwendungsbescheids und der Nebenbedingungen zur Rückzahlung kann es zu einem Verstoß gegen das Vergaberecht kommen, wenn sich herausstellt, dass es das Produkt doch am Markt gibt. Dieses Risiko ist hinsichtlich der Wahl des Vergabeverfahrens abzuwägen und zeigt die Bedeutsamkeit einer umfassenden Markterkundung.

Weitere Informationen

BME-Fachgruppen der Sektion Öffentliche Auftraggeber
KOINNO-Toolbox

Stand: März 2020

Impressum

Bundesverband Materialwirtschaft,
Einkauf und Logistik e.V. (BME)

Frankfurter Straße 27
D-65760 Eschborn

www.bme.de

Bildnachweis: © leonid/fotolia.com



Ansprechpartner und Kontakt

Susanne Kurz

Referentin BME-Sektionen / Fachgruppen
Leiterin Sektion Öffentliche Auftraggeber

☎ +49 (0)6196 / 5828-127

📞 +49 (0)172/298 72 43

✉ susanne.kurz@bme.de

🌐 www.bme.de/fachgruppen

#BMEFachgruppe|n

#GemeinsamImpulseSetzen

#WirWissenWas