

Öffentlicher Sektor - Zukunft gestalten Blog

By PwC Deutschland | 28. Oktober 2026

Durchgängig und smart einkaufen

Mit intelligent strukturierten Prozessen statt Fragmentierung erzeugt die öffentliche Beschaffung nachhaltigen Mehrwert

Ungebündelte Bestellungen, die mehrfach erfolgen und teurer werden; IT-Systeme, die nicht zusammenpassen; Verfahren, die der Nachprüfung nicht standhalten – solche Reibungsverluste in öffentlichen Beschaffungsverfahren haben eine gemeinsame Ursache: Die Beschaffung ist strukturell fragmentiert.

Bedeutender Wirtschaftsfaktor

Die Dimension des Problems: Die öffentliche Hand in Deutschland vergibt Schätzungen der OECD zufolge jedes Jahr Aufträge im Wert von rund 500 Milliarden Euro – ein bedeutender Wirtschaftsfaktor von circa 15 Prozent des Bruttoinlandsprodukts. Wie lässt sich die Beschaffung effizient und effektiv organisieren? Dies ist ein anspruchsvolles Ziel, zumal in einer Zeit, in der Ressourcen aufgrund von Haushaltsdefiziten und des demografischen Wandels knapp sind. Zudem erfolgt die Beschaffung innerhalb eines komplexen und immer strengerem Rechtsrahmens, und sie muss steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit, Resilienz und Digitalisierung erfüllen.

Die Lösung liegt in einem Ende-zu-Ende-Einkaufsprozess, der spürbar Wirkung in der Beschaffung erzielt. Die folgenden Projekte verdeutlichen exemplarisch, was PwC in den verschiedenen Dimensionen des Einkaufsprozesses – unter anderem – beitragen kann.

Dimension 1: Beschaffungsstrategie und Zielbild definieren

Die strategische Ausrichtung setzt den Rahmen: Leitplanken, ein einheitliches Ziel und eine Umsetzungsroadmap für die elektronische Beschaffung.

Der Bund beschaffte lange dezentral und ohne durchgängige IT-Unterstützung. Gefragt waren daher nutzungsfreundliche, medienbruchfreie Lösungen. PwC entwickelte zunächst ein strategisches Zielbild für die elektronische Beschaffung. Anschließend setzten die Teams mehrere IT-Dienste um. Dazu zählen insbesondere das modernisierte Vergabemanagement sowie das „Kaufhaus des Bundes Next Generation“. So verfügt die Bundesverwaltung heute über eine zentrale, digitale Beschaffungsunterstützung. Das Vorhaben läuft seit dem Jahr 2018 und standardisiert die Einkaufsprozesse des Bundes schrittweise.

Dimension 2: Einkaufsorganisation und -strukturen sowie Governance aufbauen

Organisationen müssen ihre Strategie operationalisieren, über die Organisation, die Prozesse und die Governance hinweg – neu aufgebaut oder neu ausgerichtet.

Bis zur Zentralisierung der Warengruppe war die IT-Beschaffung der Autobahn GmbH auf die verschiedenen Niederlassungen verteilt. Lizenzrechte waren dadurch unklar und Prozesse uneinheitlich. Deshalb unterstützte PwC in der Zentrale des Unternehmens dabei, einen zentralen IT-Einkauf aufzubauen. Hierbei wurde die Basis dafür geschaffen, konsolidierte Lizenzrechte, Bedarfsanforderungen und Beschaffungsprozesse standardisiert ablaufen zu lassen. Ergebnis ist eine zentrale Ansprechstelle für Anbieter und Dienstleister mit klarer Zuständigkeit. Das Team hat bereits mehr als 270 Vergabeverfahren begleitet.

Dimension 3: Einkaufsprozesse optimieren und weiterentwickeln

Vergabeinstitutionen können ihre bestehenden Strukturen weiterentwickeln, indem sie insbesondere ihre Prozesse stärker standardisieren und digitalisieren.

Der kommunale IT-Dienstleister eKom21 wollte seine Beschaffung optimieren, digitalisieren und zentral bündeln. Nach detaillierter Analyse der Istprozesse unterstützte PwC dabei, eine Zielstruktur für einen zentralen Einkauf zu entwickeln. In einem Pilotverfahren evaluierten die Beteiligten die neuen Einkaufsprozesse. Die Geschäftsführung erhielt Empfehlungen für die weitere Digitalisierung und Automatisierung – als Grundlage für eine strukturierte und transparente Beschaffung.

Dimension 4: Komplexe Beschaffungsvorhaben strukturieren und begleiten

Anspruchsvolle (IT-)Beschaffungen erfordern konzeptionelle Begleitung – besonders bei digitalen Transformationsvorhaben.

Die Prozesse bei der Bundeswehr zur Gesundheitsversorgung waren papierbasiert und fragmentiert, mit Medienbrüchen über die Versorgungsebenen hinweg. PwC unterstützte bei der Definition und Konzeption einer elektronischen Patient:innenakte für die Bundeswehr und begleitete die Vergabe bis zum Zuschlag. Dabei war es wichtig, die hohen Auflagen im Gesundheits- und Verteidigungssektor zu berücksichtigen. Entstanden ist auf diese Weise eine interoperable Patient:innenakte, dank der Informationen durchgängig für alle Versorgungsebenen verfügbar sind.

Dimension 5: Einkauf operativ unterstützen und umsetzen

Die operative Umsetzung trägt Vergabeverfahren bis zum Vertragsabschluss.

Im Justizwesen soll das Gemeinsame Fachverfahren (GeFa) – eine bundesweit einheitliche Software für die Verfahrensverwaltung – die heterogenen Fachverfahren der Bundesländer ablösen. PwC erstellt dafür die Vergabeunterlagen und begleitet das mehrstufige Vergabeverfahren für mehrere Lose. Das PwC-Engagement trägt dazu bei, eine bundesweit einheitliche und rechtssicher vergebene Justiz-IT zu schaffen. Diese wiederum ist wesentlicher Bestandteil eines modernen Justizsystems – und unterstützt das Ziel, Fälle künftig deutlich effizienter als bisher zu bearbeiten. Die meisten Institutionen durchlaufen diese Dimensionen nicht nacheinander, sondern setzen dort an, wo ihr Bedarf am größten ist. Die PwC-Vergabeexpert:innen können in jeder der Dimensionen gezielt unterstützen – und behalten stets alle anderen im Blick.

Ein durchgängiger Einkaufsprozess beginnt jedoch schon vor der Ausschreibung. Genau hier setzt KOINNO an. Mit dieser Innovationsplattform für die öffentliche Beschaffung unterstützt PwC gemeinsam mit dem Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik öffentliche Auftraggeber dabei, Anbieter innovativer Lösungen frühzeitig kennenzulernen und Marktpotenziale systematisch zu erschließen. Gleichzeitig werden Unternehmen – insbesondere innovative kleine und mittlere Unternehmen sowie Start-ups – an die Anforderungen der öffentlichen Beschaffung herangeführt. Dies schafft Brücken zwischen Bedarfsträgern und Anbietern – und deutlich bessere Voraussetzungen für innovative und erfolgreiche

Beschaffungsvorhaben.

Ansprechpartner:
Christoph Riemer

Zu weiteren PwC Blogs

Schlagwörter

Ausschreibung - öffentlicher Auftrag, Digitalisierung, Innovation, Prozesse, Vergaberecht, Öffentliche Unternehmen

Kontakt



Prof. Dr. Rainer Bernnat

Frankfurt am Main

rainer.bernat@pwc.com