Zeitschrift: Plan : Zeitschrift für Planen, Energie, Kommunalwesen und Umwelttechnik = revue suisse d'urbanisme

Herausgeber: Schweizerische Vereinigung für Landesplanung

Band: 40 (1983)

Heft: 6

Artikel: Zur Beschaffungspolitik der Gemeindebehörden

Autor: Lutz, Sigisbert

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-783503

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

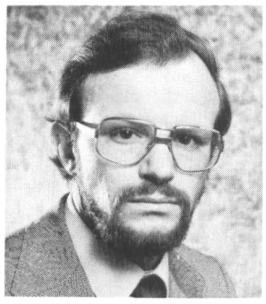
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 20.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Zur Beschaffungspolitik der Gemeindebehörden

Die öffentliche Hand, vor allem die Gemeinden sind heute wichtige und attraktive Kunden für die Privatwirtschaft. In Zeiten wirtschaftlicher Sorgen und Probleme ist mancher Unternehmer dankbar für die Aufträge von Bund, Kantonen und Gemeinden. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn die öffentlichen Institutionen gut bei Kasse sind. Die Entwicklung der modernen Technologien hat auch vor der öffentlichen Hand nicht Halt gemacht. Computer, moderne Einrichtungen und Geräte in Verwaltung und industriellen Betrieben gehören heute zu jedem gut funktionierenden Gemeinwesen. Nicht selten kann man sogar den Vorwurf hören, für die öffentliche Hand sei nur das Beste gut genug. Diese Feststellung dürfte in vielen Fällen auch zutreffen. Darauf wird in diesem Beitrag noch zurückzukommen sein.



S. Lutz

Von Sigisbert Lutz, Schweizerischer Gemeindeverband, Bern

Probleme noch und noch

Die meisten Gemeinden, vorab die grösseren und mittleren, besitzen schon seit Jahren weitreichende Submissionsverordnungen. Diese regeln bis ins Detail das Verfahren der Submission bis zur Vergebung des Auftrages. Sinn und Zweck einer Submissionsordnung muss es sein, bei der Vergebung von Aufträgen eine möglichst grosse Zahl von Bewerbern miteinander in Konkurrenz treten zu lassen. Dies gilt sowohl bei der Vergebung von Arbeiten als auch für die Vergebung von Lieferaufträgen.

Eine klare und saubere Submissionsordnung sollte jeweils zum Ziel haben, die Interessen des Gemeinwesens und der Steuerzahler im Auge zu behalten, das heisst, für diese ein möglichst günstiges Angebot auslösen.

Mit diesem Ziel lassen sich zwei weitere Anliegen kombinieren. So muss eine derart ausgestaltete Submissionsordnung die Prinzipien der Rechtsgleichheit (grundsätzlicher Anspruch des Unternehmers oder der Lieferfirma auf die Teilnahme am Ausschreibungsverfahren) und der Rechtssicherheit (Gewähr der nichtwillkürlichen Behandlung der eingegangenen Offerten) sicherstellen.

Gerade diese beiden Punkte sind heute nicht unumstritten. Einige Beispiele mögen dies illustrieren. Eine Submissionsordnung, wie sie oben formuliert wurde, hätte zur Folge, dass zum Beispiel auch ausländische Firmen an einer Ausschreibung sich beteiligen können und dass ihre Angebote nach den festgelegten Kriterien zu prüfen wären. In letzter Zeit haben allerdings Arbeits- oder Auftragsvergebungen an ausländische Firmen durch Bundesstellen einiges zu reden gegeben. Man berief sich jeweils bei der Kritik an diesem Vorgehen auf die momentane konjunkturelle Lage und warf den betroffenen Stellen vor, Arbeitsplätze zu gefährden.

Es kann kein Zweifel bestehen, dass derartige Anliegen eine Submissionsordnung in Frage stellen. Man kann nicht gleichzeitig den Grundsatz statuieren, es sei der Wettbewerb unter den Beteiligten zu fördern, und anderseits verlangen, dass beim Zuschlag der einheimische Bewerber zu berücksichtigen sei. Die beiden Anliegen widersprechen sich diametral. Die Behörden müssen sich deshalb klar entscheiden, was für ein materielles Ziel sie zu verwirklichen gedenken.

Derartige Fälle, wie die oben skizzierten, hat es auf kommunaler Ebene noch und noch gegeben. Hier stehen die Behörden nicht selten in einem echten Zielkonflikt. Einerseits haben sie dafür zu sorgen, dass der Bürger zu möglichst günstigen Bedingungen zu seiner Anlage oder Maschine kommt, anderseits werden sie mit den Problemen einheimischer Anbieter konfrontiert, die unter Umständen von einer Auftragsvergebung durch die Gemeinde ihr Überleben sichern können.

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass auch in Zeiten veränderter Wirtschaftslage die eingangs skizzierte Submissionsordnung Gültigkeit hat. Eine dieser Praxisänderungen würden ein Abweichen vom Prinzip der freien Marktwirtschaft bedeuten.

Die «Gemeinde» in Bern bietet den Behördevertretern gute Vergleichsmöglichkeiten.

Die Gemeinden sind wichtige Kunden für die Privatwirtschaft.

Die Abweichung vom Prinzip des Wettbewerbs sollte nur so weit erfolgen, als dies aus wirtschaftlichen oder ausserwirtschaftlichen Gründen absolut unerlässlich erscheint. Schutz des einheimischen Gewerbes, die Gefährdung des Arbeitsplatzes oder die Schaffung neuer Ausbildungs- und Arbeitsplätze können Ausnahmegründe sein, die bei der Vergebung von Arbeiten oder Lieferaufträgen mitberücksichtigt werden können. Zu dieser Feststellung kommt auch ein Bericht der Kartellkommission aus dem Jahr 1967.

Im Fall von Rezessionserscheinungen kann es auch nicht im Sinn des Submissionswesens sein, die Erhaltung von Unternehmen anzustreben, die nicht mehr existenzfähig sind. Eine derartige Praxis würde gerade jene Betriebe gefährden, die Überlebenschancen haben. Dieser Exkurs in die Submissionsproblematik war notwendig, um aufzuzeigen, mit was für Problemen die Gemeindebehörden heute konfrontiert sind. Sie stehen sozusagen in einem ständigen Zweifrontenkrieg. Auf der einen Seite verlangt der Bürger, dass mit seinen Steuergeldern sparsam und effizient umgegangen wird, auf der anderen Seite möchte der einheimische Unternehmer aus berechtigten und manchmal auch zwingenden Gründen zum Zug kommen. Diese Frontenstellung ist oft nicht ohne Folgen.

Geduld bringt Rosen

Gemeindebehörden sind in der Regel bestrebt, möglichst genaue Abklärungen zu treffen, bevor sie Entscheide fällen. Dies bedeutet nicht selten langwierige und komplizierte Vorabklärungen. Meistens ist zudem vieles genau reglementiert. Es geht also alles den vorgeschriebenen Weg. Dies mag für Aussenstehende und vor allem für die Lieferanten und Unternehmer recht ungewöhnlich sein. Eine Gemeindebehörde, die langfristig plant, kann gar nicht anders als sorgfältig vorgehen. Sie muss rechtzeitig budgetieren, muss bei grösseren Beträgen mit gut fundierten Vorlagen vors Volk und muss dieses für das Vorhaben gewinnen. Sie will also genau wissen, wohin die Reise geht, denn schliesslich wird sie zur Verantwortung gezogen. Diese gut schweizerische Art hat den Vorteil, dass am Schluss des Verfahrens die Dinge meistens klar sind. Es braucht deshalb für den Unternehmer und Lieferanten Geduld und Verhandlungsgeschick. Dafür kann er auf zuverlässige Partner zählen, die dann auch genau ihre Abmachungen einhalten und die vor allem prompt zahlen.

Nur das Beste ist gut genug

Nichts ist unangenehmer, als wenn eine Maschine, die vor kurzem geliefert wurde, ihren Geist aufgibt. Stellen Sie sich einmal vor, in der Nacht fällt ein halber Meter Schnee, und die neue Schneefräse fällt aus. Die Telefonzentrale in dieser Gemeinde sollten Sie an diesem Morgen bedienen! Gemeindebehörden neigen dazu, nur das Beste zu wollen. Sie sind bei der Evaluation eines Produktes vorsichtig und wollen alles genau kennen und vergleichen. Beispiele aus der Praxis sind deshalb immer wichtig. Bewährtes hat meistens mehr Chancen, eingeführt zu werden, als Neues. Man will wissen, was man kauft und wie es sich bewährt hat.

Wichtig ist auch das Vertrauensverhältnis zwischen den Lieferanten und Kunden. In vielen Gemeinden kauft man immer wieder die Produkte, Maschinen und Geräte der gleichen Firma. Man kennt die Vertreter, hat langjährige Erfahrungen mit der Firma, weiss, was diese an Service zu bieten hat, und weiss, was es jeweils kostet. Alle diese Voraussetzungen sind äusserst wichtig im Umgang mit Gemeindebehörden.

Die Einhaltung von Abmachungen und der Service sind sehr wichtig

Wenn eine Gemeindebehörde einkauft, will sie keine Katze im Sack kaufen. Sie verlangt detaillierte Angaben und will, dass der Lieferant oder Unternehmer zu den Abmachungen steht. Kreditüberschreitungen werden zwar in einem vernünftigen Rahmen durchaus toleriert, dürfen aber eine gewisse Marge nicht überschreiten. Viele Lieferanten und Unternehmer vergessen allzu oft, dass die Gemeindebehörden mit Kreditüberschreitungen unter Umständen vors Volk müssen und dass sie dafür nicht selten recht unsanft angefasst werden. Endgültige Bauabrechnungen werden gerne mit den gesprochenen Krediten verglichen und haben lange Diskussionen an den Gemeindeversammlungen zur Folge. Deshalb muss bei der Offertstellung möglichst genau kalkuliert werden.

Besonderes Gewicht ist dem Kundenservice zu widmen. Wenn die Maschine nicht funktioniert, muss der Servicemann rasch zur Stelle sein. Der Schnee muss schliesslich heute und nicht erst morgen weggeräumt werden.

Die Überraschungen kommen meistens später

Es ist für eine Gemeindebehörde relativ leicht, die entsprechenden Kredite für eine bestimmte Anschaffung zu sprechen. Die Kosten sind überschaubar und werden deshalb meistens ohne grosse Probleme von den Stimmbürgern genehmigt. Problematischer ist die Abschätzung der Folgekosten. In dieser Beziehung gibt es nicht selten unangenehme Überraschungen und auch Ärger. Klare Verträge sind auch hier nötig, um die Gemeindebehörden vor Unannehmlichkeiten zu schützen.

In den Verträgen zwischen Unternehmer/Lieferant und Gemeinde muss genau festgehalten werden, welche Lei-

stungen inbegriffen sind. Nur so weiss der Kunde, was auf ihn zukommt.

Vergleichsmöglichkeiten wichtig

Gemeindebehörden gehen nicht in den «Laden» und kaufen eine Maschine oder Dienstleistung ab Stange. Wie bereits geschildert, wollen sie genau wissen, was sie kaufen. Sie sind oft auf Vergleichsmöglichkeiten angewiesen. Dafür gibt es verschiedene Möglichkeiten.

Da wären einmal ausführliche Referenzlisten zu erwähnen, die der Unternehmer oder Lieferant den Interessenten für sein Produkt oder seine Dienstleistung zur Verfügung stellt. Damit werden die Verantwortlichen in den Gemeinden in die Lage versetzt, bei anderen Anschauungsunterricht zu geniessen. Von dieser Möglichkeit wird relativ oft Gebrauch gemacht.

Bei der Realisierung von grösseren Projekten wird nicht selten ein Generalunternehmer beigezogen, der für die richtige Abweichung des Baues zuständig ist. Die Anschaffung von Datenverarbeitungsanlagen wird in vielen Gemeinden in Zusammenarbeit mit Beraterteams realisiert. Diese klären die Bedürfnisse ab, führen das Evaluationsverfahren durch und holen die entsprechenden Offerten ein.

Schritt für Schritt werden die Behörden so in die Lage versetzt, die richtige Entscheidung zu treffen. Bei der Beschaffung von Kommunalmaschinen und -geräten ist dieses Verfahren eher unüblich. Hier spielen die Erfahrungen der verantwortlichen Abteilungen in der Gemeinde eine wichtige Rolle. Letzte Zweifel werden nicht selten bei der entsprechenden Firma selbst oder an einer Fachausstellung aus dem Wege geräumt. So hat sich zum Beispiel die Fachmesse für Kommunalbedarf «Gemeinde», die 1983 zum 6. Male durchgeführt wird, zu einer echten Vergleichsmesse entwickelt. Die steigenden Besucherzahlen beweisen dies.

Auf grosses Interesse stossen in vielen Fällen auch Vorführungen. Artikel in der Fachpresse runden zudem das Bild ab und können die Interessenten auf neue Entwicklungen aufmerksam machen.

Für den Lieferanten und Unternehmer sollten einzelne dieser angeführten Massnahmen nicht von vornherein ausgeschlossen werden. Vernünftig kombiniert können sie zum Ziel führen.

Für den Unternehmer recht ungewöhnlich: Bei Gemeinden werden Entscheide selten von nur einer Person getroffen.

Schlussbetrachtungen

Das Sprichwort vom Kunden als König gilt natürlich auch für die öffentliche Hand. Allerdings haben die Lieferanten und Unternehmer in den meisten Fällen mit einer Organisation als Kunde zu tun. Entscheide werden nur in den seltensten Fällen von einer Person getroffen. Vielleicht könnte da und dort der Verdacht aufkommen, dass allzu viele Köche den Brei verderben.

Dem muss durchaus nicht so sein. Im Gegenteil, gerade die Tatsache, dass relativ viele Leute an einem Entscheid beteiligt sind, kann grosse Vorteile haben. Die Beschlüsse sind dann meistens gut abgestützt und schaffen nachträglich kaum Probleme. Es kommt doch eigentlich eher selten vor, dass eine Gemeinde nach Abschluss eines Geschäftes den Lieferanten oder Unternehmer aus irgendeinem Grunde einklagen muss. Dies spricht sicher für die Art und Weise, wie in unseren Gemeinden vorgegangen wird. Was lange dauert, wird auch lange währen. Und dies dürfte auch dem Lieferanten und Unternehmer zugute kommen.