

Kosten im Blick, Verantwortung im Fokus

So kauft die öffentliche
Verwaltung nachhaltig ein

amazon business



Zusammenfassung	3	Hürden bei der praktischen Umsetzung	21
Einführung	6	Wege zu einer kosteneffizienten und verantwortungsvollen Beschaffung	27
Kosten und Effizienz stehen im Vordergrund	8	Abschließende Bemerkungen	30
Verantwortungsvolle Beschaffung als oberste Priorität	12	Amazon Business für die öffentliche Verwaltung	31
Der Balanceakt zwischen Wirtschaftlichkeit und Verantwortung	17		

Inhalt

Zusammenfassung

Eine Studie von Amazon Business zeigt eine Lücke zwischen Absicht und Handlung bei lokalen Behörden auf: Während Geschäftsführer ihre Verpflichtung gegenüber ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) betonen, halten jedoch alltägliche Herausforderungen wie der Mangel an Lieferanten, unzureichende Ausgabenkontrollen und Kostendruck lokale Behörden davon ab, diese Ambitionen umzusetzen.

Staatliche Organisationen verstehen die finanziellen Risiken und potenziellen rufschädigenden Auswirkungen, die mit einer nicht ESG-konformen Beschaffung einhergehen – und sind angesichts der wachsenden Aufmerksamkeit auf öffentliche Ausgaben danach bestrebt, ihre Praktiken ethisch zu gestalten. Unsere Untersuchung, die mit 143 Beschaffungsexperten aus Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Italien und Spanien durchgeführt wurde, zeigt jedoch einen klassischen Konflikt zwischen kurzfristigen und langfristigen Prioritäten, bei dem der Preis wichtiger ist als der Zweck.



Unsere Umfrageergebnisse legen den Schluss nahe, dass:

1.



Lokale Behörden ihren ESG-Verpflichtungen unzureichend nachkommen:

Die meisten (80 %) geben an, dass ihre Organisation die Verpflichtung zur verantwortungsvollen Beschaffung überbewertet, und 92 % geben zu, dass ihre Organisation mehr unternehmen könnte, der verantwortungsvollen Beschaffung Priorität einzuräumen. Der Großteil (91 %) der Käufer bei lokalen Behörden empfindet, dass ihre Rolle erfüllender wäre, wenn sie einen größeren Beitrag zur Erreichung der ESG-Ziele leisten könnten.

2.



Kurzfristiger Kostendruck überschattet ESG:

Die meisten Beschaffungsteams in lokalen Behörden (83 %) geben an, dass Kosteneinsparungen wichtiger sind als die verantwortungsvolle Beschaffung, und 92 % stimmen zu, dass die finanzielle Lage einer Organisation maßgeblich bestimmt, welche Priorität dem verantwortungsvollen Einkauf eingeräumt wird. 89 % glauben, dass ethische und nachhaltige Beschaffung kurzfristig teurer wird, und ein Drittel nennen zusätzliche Kosten als das größte Hindernis, verantwortungsvollere Praktiken einzuführen.

3.



Der Mangel an Lieferanten ist das größte Hindernis:

Schwierigkeiten im Auffinden von Lieferanten stellen das größte Hindernis bei der Umsetzung von verantwortungsvolleren Beschaffungsabläufen dar (41 %). Verglichen mit den Kollegen in Bildungseinrichtungen und gemeinnützigen Unternehmen, haben lokale Behörden am wenigsten Schwierigkeiten, ESG-Informationen von Lieferanten zu erhalten, jedoch gleichzeitig die größten Schwierigkeiten, Lieferanten zu finden, die den Anforderungen entsprechen.

4.



Veraltete Systeme verschärfen Probleme mit Transparenz:

Nur 41 % der lokalen Behörden verwenden eine einheitliche Beschaffungsplattform, und über ein Drittel (34 %) sagen, dass es für die Beschaffung in den nächsten 12 Monaten eine oberste Priorität ist, die Transparenz und Kontrolle bei freihändigen Vergaben zu verbessern.

5.



Käufer kennen jedoch die Risiken, wenn der Preis Nachhaltigkeit überschattet:

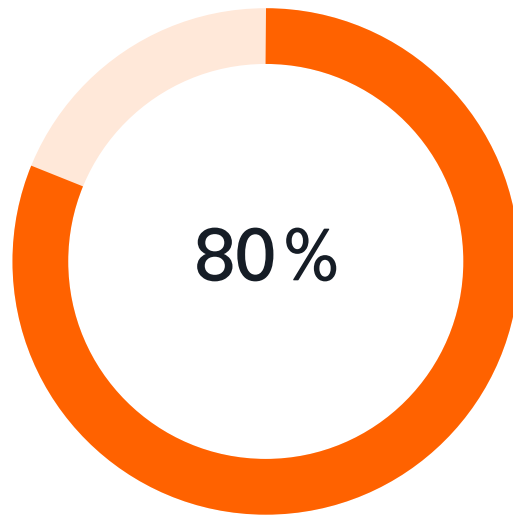
90 % der Befragten sagen, dass es langfristig höhere Kosten verursachen kann, wenn stets der geringste Preis gewählt wird. 87 % warnen sogar davor, dass damit unethische Praktiken einhergehen können, wodurch sie ihre Organisationen gefährdet sehen.

Wichtigste Erkenntnisse von lokalen Behörden

Mit zusätzlichen Erkenntnissen von Professor Jens Roehrich und Dr. Christoph Schmidt, beide von der University of Bath, Großbritannien, untersucht dieser Bericht die Ergebnisse im Detail und skizziert einige Maßnahmen, die gemeinnützige Organisationen ergreifen können, um Risiken zu mindern, die Ausgabenkontrolle zu verbessern und verantwortungsvollere Praktiken zu etablieren.

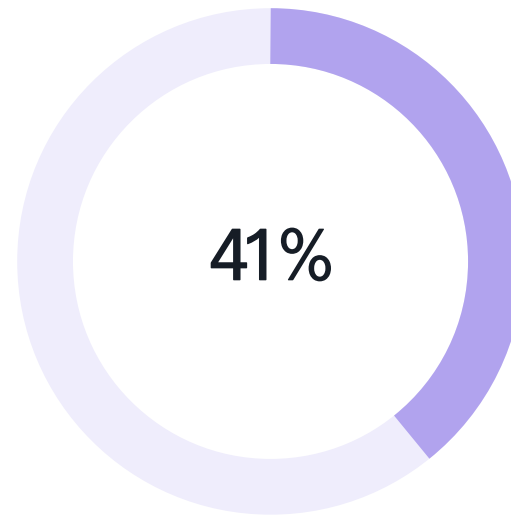
80%

geben an, dass ihre Organisation die Verpflichtung zur verantwortungsvollen Beschaffung überbewertet.



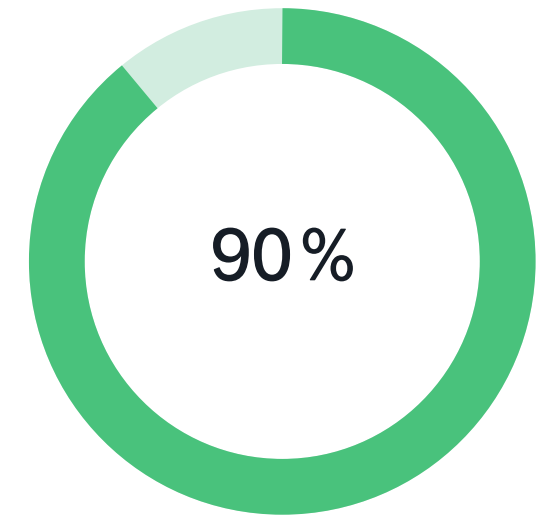
41%

geben an, dass die begrenzte Anzahl an zertifizierten Lieferanten es erschwert, verantwortungsvolle Praktiken umzusetzen.



90%

stimmen zu, dass die ausschließliche Suche nach dem niedrigsten Preis langfristig höhere Gesamtkosten verursachen und eine vermeintliche Wirtschaftlichkeit vortäuschen kann.



Einleitung: ein schwieriger Kompromiss für lokale Behörden

Die meisten Käufer von lokalen Behörden (83 %) geben an, dass Kosteneinsparungen Vorrang gegenüber der verantwortungsvollen Beschaffung haben, aber zu welchem Preis?

Die Beschaffungsteams lokaler Behörden in Europa stehen unter starkem finanziellem Druck – verursacht durch Inflation, knappe Budgets, steigende Nachfrage nach wichtigen Dienstleistungen und den Fokus auf Ausgabeneffizienz. Dadurch müssen Städte und Kommunen schwierige Entscheidungen treffen, um handlungsfähig zu bleiben.

Gleichzeitig wächst der politische und öffentliche Druck, zu zeigen, wie Ausgaben langfristigen wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Nutzen schaffen. Diese Anforderungen stehen oft im Widerspruch zueinander und führen zu schwierigen Kompromissen sowie widersprüchlichen Vorgaben. Unsere Studie zeigt zudem, dass dieser Zielkonflikt bei lokalen Behörden deutlich stärker ausgeprägt ist als in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors.

Bedeutet Sparen also, Abstriche zu machen? Werden ethische und nachhaltige Kaufentscheidungen aufgrund von Kostendruck zurückgestellt? Was steht auf dem Spiel, wenn lokale Behörden der Kostenoptimierung zum Nachteil von verantwortungsvollen Praktiken Priorität einräumen?

Dieser Bericht befasst sich mit diesen dringenden Fragen und stützt sich dabei auf eigene Untersuchungen zusammen mit Entscheidungsträgern im Beschaffungswesen in Großbritannien und Europa sowie auf Expertenanalysen Dritter, um Folgendes zu untersuchen:



Warum es lokalen Behörden schwer fällt, eine verantwortungsvolle Beschaffung angesichts des anhaltenden Kostendrucks zu priorisieren



Die Gründe hinter dem Dilemma von Kosten vs. Verantwortung



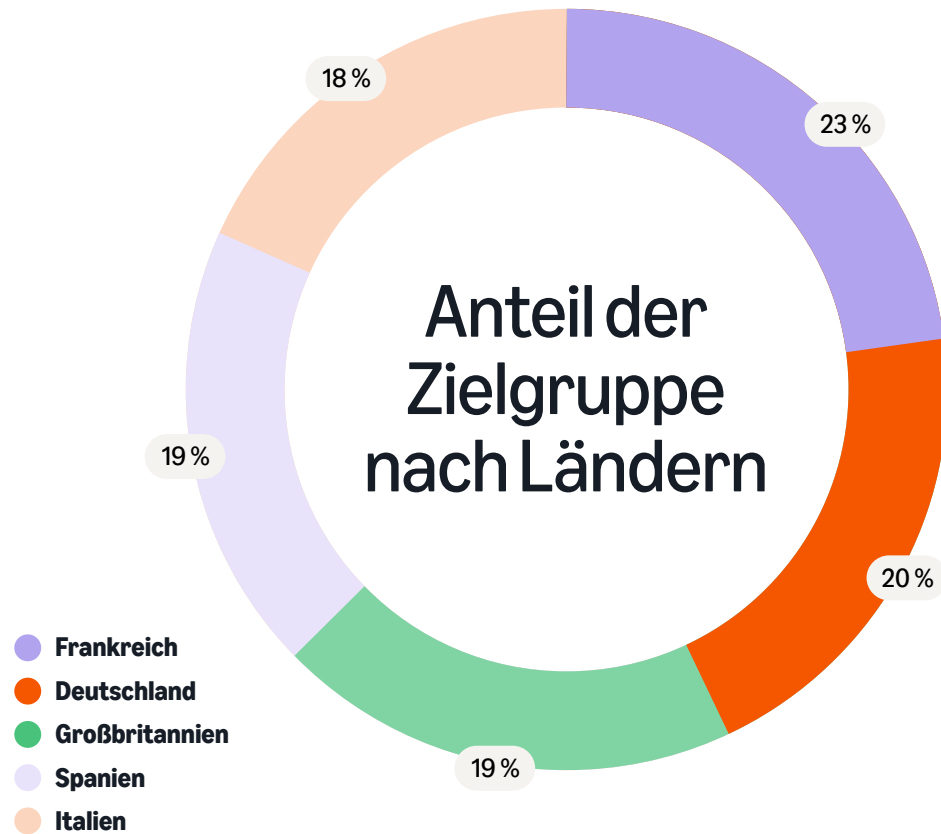
Die Strategien und Werkzeuge, mit denen Führungskräfte ein Gleichgewicht zwischen Kosteneffizienz und verantwortungsvollen Praktiken herstellen können

Wenn lokale Behörden Beschaffungsentscheidungen rein anhand des Preises treffen, so werden die versteckten Kosten für Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft im Laufe der Zeit nur wachsen.“

Professor Jens Roehrich, University of Bath

Unsere Forschungsmethodik

Dieser Bericht basiert auf den Ergebnissen einer Online-Umfrage vom Juli 2025 unter 143 Beschaffungsexperten von lokalen Behörden aus Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Italien und Spanien sowie auf einer umfassenderen Untersuchung unter 439 Fachleuten aus dem öffentlichen Sektor in den Bereichen Bildung, lokale Behörden und gemeinnützigen Organisationen in ganz Europa.



Mit Erkenntnissen von:



Dr Christoph Schmidt,
University of Bath

Christoph Schmidt ist Associate Professor of Empirical Supply Chain Management an der Universität Bath, Großbritannien. Seine Forschung konzentriert sich auf den Einsatz digitaler Technologien im Betriebs- und Lieferkettenmanagement, einschließlich der Untersuchung von Nachhaltigkeitsaspekten im öffentlichen und privaten Beschaffungswesen.

Seine Forschungsergebnisse wurden in wissenschaftlichen Zeitschriften, Berichten und Medien veröffentlicht und auf internationalen Konferenzen ausgezeichnet. Seine Forschungsarbeit hat die Lehre an Universitäten, die Weiterbildung von Führungskräften und die Organisationen in der Branche beeinflusst.



Professor Jens Roehrich,
University of Bath

Jens Roehrich ist Professor für Supply Chain Innovation an der School of Management der Universität Bath in Großbritannien. Er hat Forschungsarbeiten, Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte, Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung und Beratungsaktivitäten für eine Vielzahl von öffentlichen und privaten Einrichtungen durchgeführt.

Seine Forschung konzentriert sich auf langfristige Beziehungen zwischen öffentlichen und privaten Einrichtungen, mit besonderem Schwerpunkt auf verantwortungsvoller öffentlicher Beschaffung und Auftragsvergabe. Seine preisgekrönten Forschungsarbeiten wurden in wissenschaftlichen Fachzeitschriften, Branchen- und Strategieberichten sowie in bedeutenden Medienpublikationen veröffentlicht.

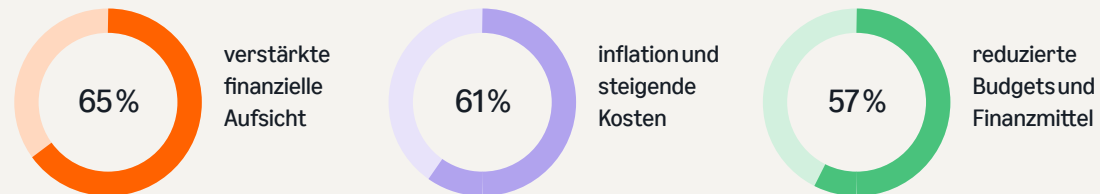
Kosten und Effizienz stehen im Vordergrund

Die Steigerung der Effizienz und die Senkung der Beschaffungskosten stehen in den kommenden 12 Monaten voraussichtlich ganz oben auf der Agenda lokaler Behörden.

Lokale Behörden verwalten vielfältige und komplexe Budgets, die sich über zahlreiche Bereiche erstrecken – von Verwaltung und Betrieb bis zu Gemeinschaftsprogrammen. Unsere Forschung zeigt klar: Kostenoptimierung und Effizienz stehen bei der Beschaffung ganz oben auf der Prioritätenliste. Gerade für Behörden mit knappen Mitteln ist das wenig überraschend. Zeitersparnis und effizientere Prozesse helfen, Kosten zu senken und dem steigenden finanziellen Druck entgegenzuwirken.

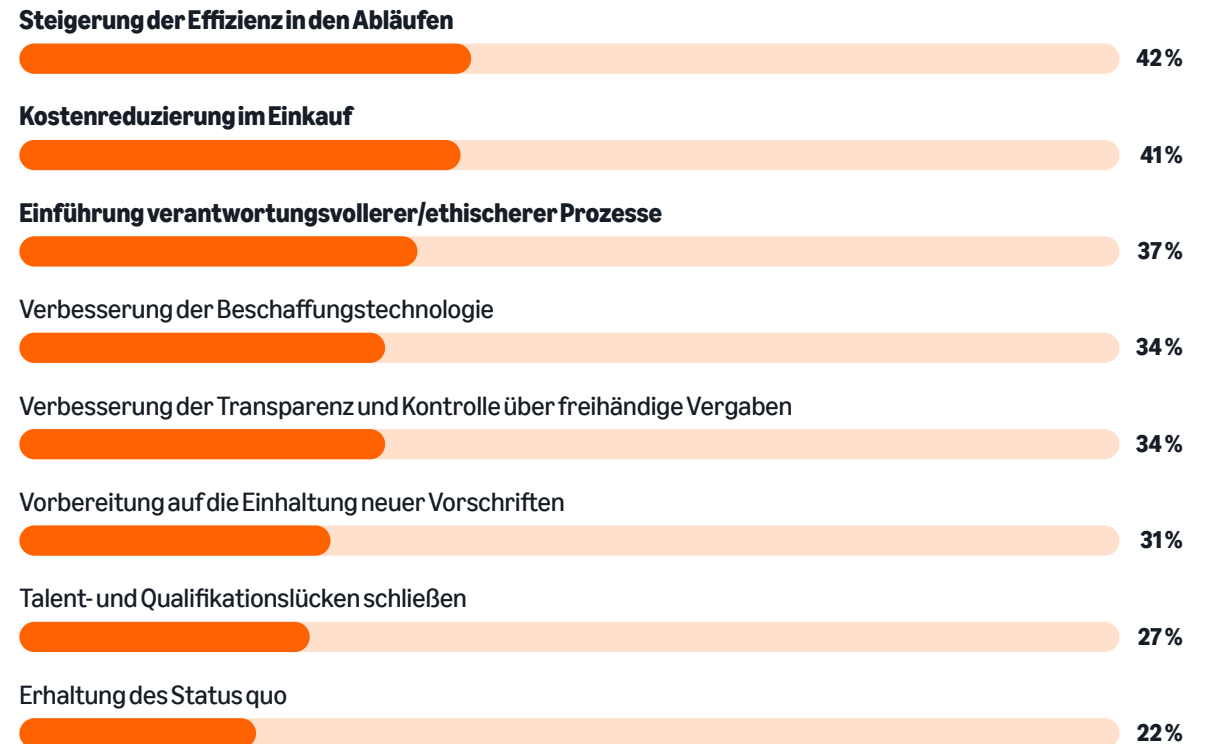
Wodurch entsteht in erster Linie der Kostendruck, und wie wirkt sich das auf lokale und regionale Regierungseinrichtungen aus? Viele behaupten, dass ihr Ansatz gegenüber freihändigen Vergaben von der steigenden finanziellen Aufsicht, der Inflation und Kürzungen im Budget bzw. bei der Finanzierung beeinflusst wird.

Der Kostendruck, der sich auf die freihändige Vergabe der Teilnehmer auswirkt:



Lokale Behörden verfügen oft über unzureichende Finanzierung, um ihre Ausgaben zu decken, und die Inflation hat die Kaufkraft weiter geschwächt, wodurch Beschaffungsabteilungen sich gezwungen sehen, die Kosten zu senken bzw. einzudämmen. Manche Teams reagieren mit aggressiven Maßnahmen zur Kostensenkung, konsolidierten Verträgen, verspäteten Projekten und sogar Abstrichen bei freiwilligen Dienstleistungen.¹

Die Top-Prioritäten von lokalen Behörden bei der Beschaffung in den nächsten 12 Monaten % der Befragten, die jede der Optionen in ihre Top 3-Prioritäten für das Jahr gewählt haben



Eine Momentaufnahme des Kostendrucks in Europa

Frankreich

Auch wenn lokale Beschaffungsbudgets in Frankreich keine vergleichbar drastischen Kürzungen erfahren haben, wird die Kaufkraft durch die Inflation spürbar geschwächt. Um innerhalb der Budgets zu bleiben, sind taktische Anpassungen erforderlich – etwa weniger, dafür größere Ausschreibungen oder die Neuverhandlung bestehender Verträge.

Spanien

Trotz bestehender Klimaverpflichtungen orientieren sich viele öffentliche Einrichtungen weiterhin am Kriterium des niedrigsten Preises, um Kosten zu begrenzen und finanzielle Stabilität zu wahren.⁵ Gleichzeitig bleiben die Budgets aufgrund nationaler Ausgabenlimits eng gesteckt.

Großbritannien

In den Jahren 2024/25 ist die effektive Kaufkraft von Stadtverwaltungen in England ca. 23% niedriger als in 2010/11.² Im Jahr 2025 stellte die Ratingagentur Fitch fest, dass die erhöhte Finanzierung von lokalen Behörden nicht dem fortlaufenden Druck von Kosten und Nachfrage standhalten wird.³

Deutschland

Im Jahr 2023 erlebten lokale Behörden in Deutschland das erste Defizit seit 2011, als die Ausgaben die Einnahmen überholten. Der deutsche Städtetag nannte dies „katastrophal“ und warnte, dass Gemeinden in den kommenden Jahren „nicht angemessen investieren“ können werden.⁴

Italien

In den vergangenen Jahren standen kommunale Beschaffungsteams unter dem Druck, ein außergewöhnlich hohes Projektvolumen unter instabilen Rahmenbedingungen umzusetzen. Um Verzögerungen zu vermeiden, wurden teils Abstriche bei Verfahren gemacht, etwa durch die direkte Vergabe von Beschaffungsaufträgen.⁶

In ganz Europa stehen lokale Behörden unter erheblichem finanziellen Druck, der sich auf die Beschaffung auf unterschiedliche Weise auswirkt. In Großbritannien beansprucht die steigende Nachfrage nach Leistungen in der Erwachsenen-Sozialfürsorge sowie in der Kinder- und Jugendhilfe einen immer größeren Anteil der kommunalen Budgets. Dadurch bleibt nur wenig Spielraum für strategische Beschaffung oder langfristige Investitionen.

In Deutschland sehen sich Kommunen insbesondere mit steigenden Bau- und Energiekosten konfrontiert, die Investitionsprojekte wie Schulen, Wohnungsbau und Infrastruktur deutlich verteuert haben. Gleichzeitig führt die starke Abhängigkeit von wirtschaftsbezogenen Steuereinnahmen dazu, dass Gemeinden besonders anfällig für konjunkturelle Schwankungen sind.

In Spanien wiederum unterliegen lokale Behörden strengen Vorgaben zu Defiziten und Verschuldung, die sowohl auf EU-Ebene als auch durch die nationale Finanzpolitik festgelegt werden. Diese Rahmenbedingungen schränken die Flexibilität bei Ausgaben erheblich ein.⁷

In der Summe zeigt sich ein übergreifendes Muster. In Großbritannien und Deutschland ist der finanzielle Druck strukturell bedingt und wird durch Defizite, steigende Insolvenzrisiken sowie die wachsende Nachfrage nach Sozialleistungen verstärkt. In Spanien und Italien führen strenge finanzpolitische Vorgaben und begrenzte administrative Kapazitäten häufig zu fragmentierten Beschaffungsprozessen und einer stärkeren Ausrichtung auf möglichst kostengünstige Lösungen. In Frankreich ist die Finanzierungslage zwar vergleichsweise stabil, doch schränken steigende Personal- und Beschaffungskosten infolge der Inflation die Spielräume zunehmend ein und begrenzen damit Potenziale für Innovation und nachhaltige Beschaffung.

Diese Unterschiede zwischen den Ländern unterstreichen die Notwendigkeit passgenauer Beschaffungsansätze, die die jeweiligen finanzpolitischen Rahmenbedingungen berücksichtigen und zugleich strategische Steuerung sowie Resilienz stärken.


So wirken sich Kostendruck und Ineffizienzen auf die Beschaffung aus

Die Beschaffung in lokalen Behörden in Europa wird derzeit stark von dem Ziel geprägt, Kosten zu begrenzen. Kommunale Einrichtungen wie Stadträte stehen seit Jahren unter finanziellem Druck, der durch Inflation, Budgetkürzungen und eine gleichzeitig steigende Nachfrage nach öffentlichen Dienstleistungen weiter verschärft wird. Vorrang hat dabei, essenzielle Leistungen trotz knapper Mittel aufrechtzuerhalten. Diese kurzfristige finanzielle Absicherung hat häufig Priorität vor langfristigen Überlegungen und steht damit nicht selten im Spannungsfeld zu strategisch ausgerichteten ESG-Zielen.

Dieser Kostendruck kann sich auf verschiedene Weise auf die Beschaffung auswirken und führt zu:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  Kürzungen bei Einkäufen und Dienstleistungen |  Abhängigkeit von Reserven und Überbrückungskrediten |
|  Strengere Überprüfung der Kosten |  Auslagerung oder Zusammenlegung von Dienstleistungen, um Kosten einzusparen |

Lokale Behörden reagieren darauf mit einer Vielzahl von unterschiedlichen Ansätzen, zum Beispiel:

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  Stärkerer Fokus auf Kosteneffizienz und Preisleistung |  Zentralisierung und Zusammenarbeit, um Größenvorteile zu erzielen |
|  Rationalisierung (oder Kürzung) von Beschaffungsvorgängen |  Erhöhte Aufsicht und strengeres Risikomanagement |
|  Neuverhandlung von bestehenden Verträgen | |

Gleichzeitig bestehen Ineffizienzen fort, insbesondere dort, wo Beschaffungsaufgaben auf kommunaler, regionaler und nationaler Ebene verteilt sind. Unterschiedliche Beschaffungsregeln, institutionelle Kapazitäten und digitale Systeme über diese Ebenen hinweg führen zu einer stark fragmentierten Landschaft. Das erschwert Compliance, Aufsicht und eine koordinierte Steuerung.

In Deutschland werden beispielsweise 78 Prozent der öffentlichen Beschaffung auf Landes- und kommunaler Ebene abgewickelt, während nur 12 Prozent zentral gesteuert werden.⁸ Dies führt zu uneinheitlichen Praktiken und begrenzten Skaleneffekten, was es erschwert, Beschaffungsstrategien aufeinander abzustimmen oder die Nachfrage über Regionen hinweg zu bündeln. Zudem trägt die Vielzahl von Gemeinden mit unterschiedlichen Kapazitäten und Prioritäten dazu bei, dass Ausschreibungen häufig in kleinem Rahmen erfolgen und Chancen für eine strategischere Ausrichtung der Beschaffung ungenutzt bleiben.⁹

Diese Ineffizienzen werden durch die Vielzahl an Beschaffungsportalen und regulatorischen Vorgaben zusätzlich verstärkt – selbst innerhalb einzelner Länder. Die uneinheitliche Einführung elektronischer Beschaffungssysteme und unterschiedliche digitale Kompetenzen auf kommunaler Ebene führen dazu, dass einige Behörden weiterhin auf manuelle oder ad-hoc-basierte Prozesse angewiesen sind. Dadurch bleiben wertvolle Daten ungenutzt, die für fundierte Analysen und bessere Steuerung notwendig wären.

„Für Lieferanten – insbesondere KMU sowie Anbieter umweltfreundlicher oder nachhaltiger Lösungen – stellt diese fragmentierte Landschaft ein erhebliches Hindernis dar. Der Umgang mit mehreren Genehmigungslisten und die Anpassung an nicht kompatible Systeme ist nicht nur zeit- und kostenintensiv, sondern oft auch redundant. Das schreckt viele potenzielle Anbieter ab und schränkt den Marktzugang ein.“

Dr Christoph Schmidt, University of Bath

Um aus der öffentlichen Beschaffung einen größeren strategischen Mehrwert zu erzielen, sollten Behörden von einem rein preisorientierten Ansatz zu einer Beschaffungsstrategie übergehen, die sich an Lebenszykluskosten und Wertschöpfung orientiert. Die Betrachtung der Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership, TCO) ermöglicht es, finanzielle Entscheidungen besser mit ESG-Zielen in Einklang zu bringen.“

Professor Jens Roehrich, University of Bath

Umgang mit Ineffizienzen in der Beschaffung bei lokalen Behörden

Diese Fragmentierung schwächt das Potenzial der Beschaffung, Innovation, Nachhaltigkeit und ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis zu fördern. Um gegenzusteuern, setzen lokale Behörden zunehmend auf strategische Beschaffungspartnerschaften und digitale Werkzeuge. Moderne Plattformen ermöglichen Ausgabenanalysen, automatisierte Workflows und eine konsolidierte Rechnungsstellung, um Transparenz und Kontrolle zu verbessern. Die Umsetzung bleibt jedoch uneinheitlich, da viele Einrichtungen weiterhin zwischen veralteten Systemen und wachsenden Compliance-Anforderungen gefangen sind.

Ansätze, die den Fokus vom reinen Preis auf Lebenszykluskosten verlagern, tragen langfristig zu einem besseren Preis-Leistungs-Verhältnis bei und schaffen zugleich Anreize für Lieferanten, nachhaltige und innovative Lösungen anzubieten. Werden solche Kriterien systematisch in die Beschaffung integriert, kann dies eine schrittweise Transformation des Marktes unterstützen.

Ebenso wichtig sind strukturelle Reformen und der gezielte Aufbau von Kapazitäten. Regionale Zusammenarbeit – etwa über gemeinsame Beschaffungseinheiten oder geteilte Servicezentren – kann Doppelarbeit reduzieren, Nachhaltigkeitsstandards harmonisieren und die gemeinsame Kaufkraft stärken, insbesondere bei kleineren Gemeinden mit begrenzten Ressourcen. Digitale Werkzeuge allein reichen jedoch nicht aus: Beschaffungsexpert:innen benötigen gezielte Schulungen, um Nachhaltigkeitskennzahlen einzuordnen, Innovationspartnerschaften aufzubauen und mit sich wandelnden regulatorischen Anforderungen umzugehen.



Verantwortungsvolle Beschaffung als oberste Priorität

37%

geben an, dass die Implementierung von nachhaltigen Beschaffungsprozessen zu den drei wichtigsten Prioritäten zählt

Effizienzsteigerungen und Kostenoptimierung sind für lokale Behörden in den kommenden zwölf Monaten zentrale Themen, jedoch nicht die einzigen. Mehr als ein Drittel der Befragten (37%) gibt an, dass die Einführung verantwortungsvollerer Beschaffungsprozesse zu den drei wichtigsten Prioritäten zählt.

Warum spielt ethische und nachhaltige Beschaffung für Fachkräfte im öffentlichen Sektor eine so zentrale Rolle?

Kostenmanagement und Risikominderung

Im Vergleich zu Kollegen aus dem Bildungswesen und aus gemeinnützigen Organisationen zeigen Beschaffungsverantwortliche in lokalen Behörden ein stärkeres Bewusstsein für die langfristigen Vorteile nachhaltiger und ethischer Beschaffung. Als wichtigste Treiber für die Einführung verantwortungsvollerer Praktiken werden die Reduzierung von Risiken sowie die Senkung langfristiger Kosten genannt (48%).

Die drei wichtigsten Beweggründe für verantwortungsvollere Beschaffung

1

48%

- Risikominderung und/oder Langzeitkosten

2

43%

- Wir haben uns für externe Programme/Verpflichtungen entschieden
- Starke Unterstützung für ESG seitens des Führungspersonals

3

42%

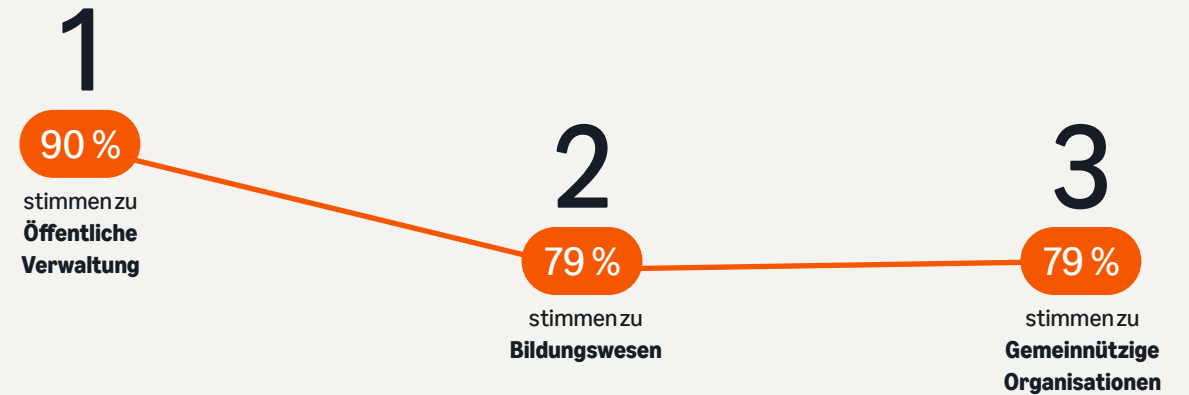
- Verbesserung der Auswirkungen auf Umwelt, ethische und soziale Aspekte

Die große Mehrheit (90 %) ist sich einig, dass das Streben nach dem niedrigsten Preis langfristig zu höheren Kosten führen kann: Günstigere Produkte sind häufig von geringerer Qualität und müssen öfter ersetzt werden. Darüber hinaus sehen 87 % die Gefahr, dass eine starke Kostenfokussierung unethische Praktiken begünstigt – mit möglichen Reputationsrisiken oder Sanktionen aufgrund von Nichteinhaltung von Vorschriften. Insgesamt zeigt sich, dass das Wissen und Bewusstsein für ESG-Themen in lokalen Behörden höher ausgeprägt ist als in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors und Beschaffungsverantwortliche die Risiken unverantwortlicher Beschaffung besonders klar erkennen.



Käufer in der öffentlichen Verwaltung haben ein besseres Verständnis der Vorteile von ESG

„Der Kauf von Waren zum Tiefstpreis kann langfristig die Kosten erhöhen.“



„Der Fokus auf den niedrigsten Preis kann zu unethischen Praktiken führen.“



Persönliche Engagement für ESG-Prioritäten

Ähnlich wie im gemeinnützigen Sektor zählt die Unterstützung durch das Führungspersonal zu den drei wichtigsten Motivationsfaktoren (43 %) für die Einführung verantwortungsvoller Beschaffungspraktiken in lokalen Behörden. Dabei geht es jedoch nicht nur um formale Vorgaben von oben: Viele Beschaffungsverantwortliche zeigen ein starkes persönliches Engagement für ESG-Themen.

„Fachkräfte in lokalen Behörden setzen sich für verantwortungsvolle Beschaffung ein, weil jeder ausgegebene Euro dazu beiträgt, Gemeinden zu gestalten, die lokale Wirtschaft zu stärken und das Vertrauen der Öffentlichkeit zu festigen.“

Dr Christoph Schmidt, University of Bath

Die große Mehrheit (92 %) gibt an, sich persönlich für eine verantwortungsvolle Beschaffung zu engagieren. Gleichzeitig sagen 91 %, dass ihre Arbeit lohnender wäre, wenn sie stärker zu ESG- und verantwortungsvollen Beschaffungszielen beitragen könnten. Diese Werte liegen deutlich über denen anderer Bereiche des öffentlichen Sektors. Das deutet darauf hin, dass ESG bei lokalen Behörden eine besonders wichtige Rolle für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften spielen kann – vor allem, weil es Sinn und gesellschaftliche Relevanz vermittelt.¹⁰

Starkes ESG-Engagement bei Käufern in lokalen Behörden

● Öffentliche Verwaltung

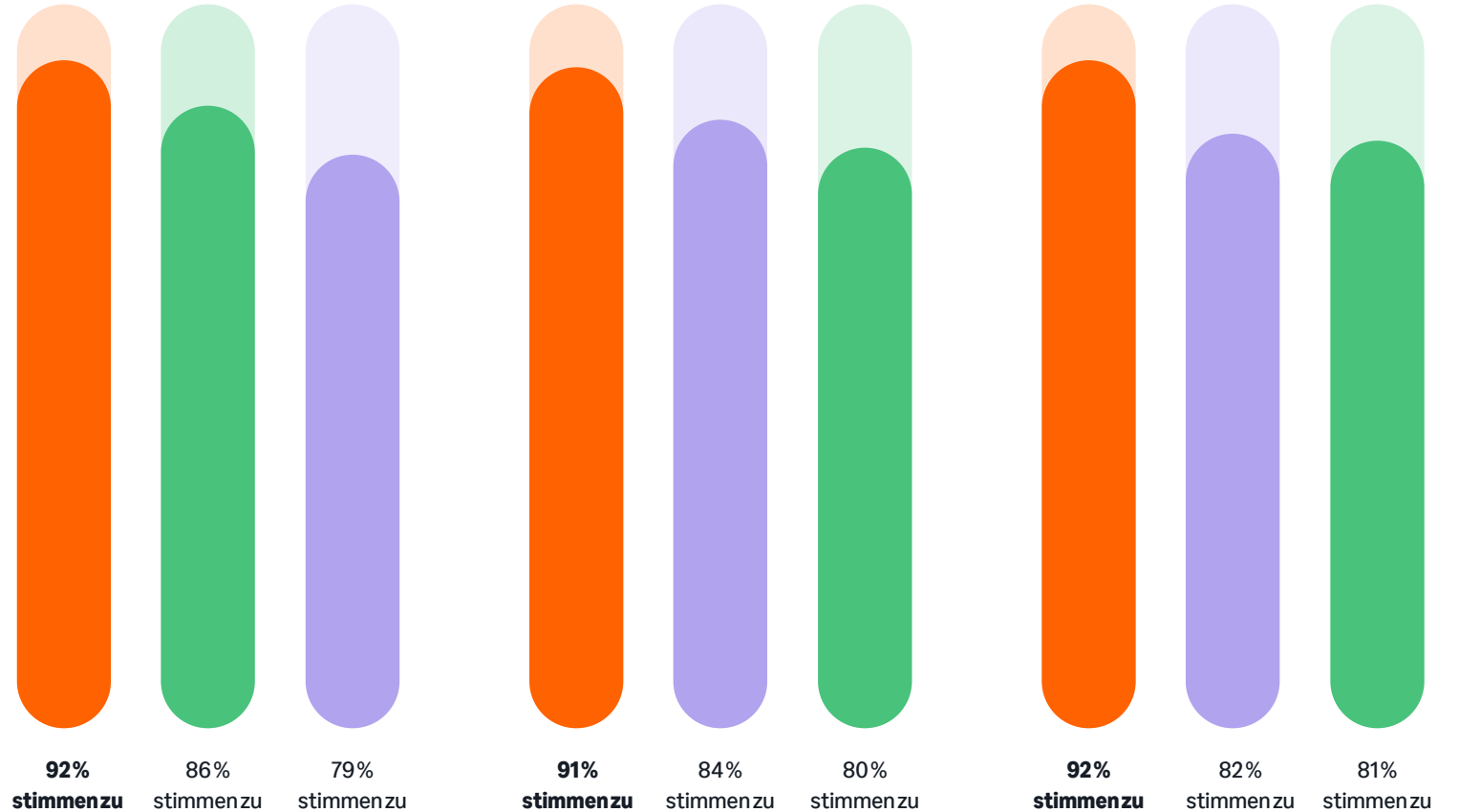
● Gemeinnützige Organisationen

● Bildungswesen

„Ich engagiere mich persönlich für einen verantwortungsvollen Einkauf.“

„Ein stärkerer Beitrag zu ESG würde meine Arbeit lohnender machen.“

„Meine Organisation sollte mehr tun, um verantwortungsvolle Beschaffung zu priorisieren.“



Compliance

Verglichen mit anderen Bereichen des öffentlichen Sektors wird in der öffentlichen Verwaltung deutlich häufiger die Compliance als zentraler Treiber für verantwortungsvolle Beschaffung genannt. 43 % geben an, dass externe Programme oder Verpflichtungen ein wesentlicher Anlass für die Einführung verantwortungsvoller Beschaffungspraktiken sind. Angesichts des hohen Regulierungsgrads in der öffentlichen Verwaltung ist der starke Fokus auf die Einhaltung von Rahmenbedingungen und internen Richtlinien nachvollziehbar. Entsprechend nennen knapp ein Drittel (31 %) der Befragten aus der öffentlichen Verwaltung die Vorbereitung auf neue Vorschriften als eine der wichtigsten Beschaffungsprioritäten für die kommenden 12 Monate.

Compliance-Faktoren für die Umsetzung verantwortungsvoller Beschaffungspraktiken:

Sind für externe Programme oder Verpflichtungen engagiert



Sagen, dass die Einhaltung interner Richtlinien eine der wichtigsten Motivationen ist



Sagen, dass die Einhaltung von Vorschriften ein wichtiger Faktor ist



● Öffentliche Verwaltung ● Durchschnitt im öffentlichen Sektor



Die wachsende Flut an Vorschriften für die verantwortungsvolle Beschaffung

EU-weite Vorgaben wie das Gesetz zur unternehmerischen Sorgfaltspflicht sowie nationale Beschaffungsrahmen treiben die öffentliche Verwaltung und lokale Behörden zunehmend dazu, verantwortungsvolle Praktiken systematisch in die Beschaffung zu integrieren. Dazu zählen unter anderem die Berücksichtigung von Scope-3-Emissionen, Maßnahmen gegen Zwangsarbeit und Menschenhandel sowie die Einbindung von ESG-Kriterien in Vergabeentscheidungen. Diese Anforderungen sind heute fester Bestandteil der öffentlichen Beschaffung und zunehmend überprüfbar.

Um regulatorische Vorgaben einzuhalten und gleichzeitig effizient zu bleiben, setzen viele Beschaffungsverantwortliche in der öffentlichen Verwaltung auf strukturierte Ansätze, die an den sich wandelnden rechtlichen Rahmen angepasst sind. In der EU bedeutet dies insbesondere, Beschaffungsprozesse an den Grundsätzen von Transparenz, Nachhaltigkeit und Wettbewerb auszurichten, wie sie im europäischen Vergaberecht verankert sind.

Mehrere Länder haben diese Ziele bereits in nationale Aktionspläne überführt. Spanien, Frankreich und Italien haben verpflichtende Nachhaltigkeitskriterien in ihre Regelwerke für die öffentliche Beschaffung aufgenommen. In Spanien schreibt das Gesetz LCSP (Ley de Contratos del Sector Público) vor, Umwelt- und Nachhaltigkeitsstandards verbindlich in Vergabeverfahren zu integrieren. Italien verpflichtet öffentliche Stellen über die Criteri Ambientali Minimi (CAM), Produkte, Bauleistungen und Dienstleistungen mit geringeren Umweltauswirkungen über den gesamten Lebenszyklus hinweg zu bevorzugen. Frankreich geht einen ähnlichen Weg und verlangt ab August 2026, dass jede öffentliche Ausschreibung mindestens ein umweltbezogenes Zuschlagskriterium enthält. Insgesamt zeigen diese Entwicklungen ein wachsendes Engagement für umweltfreundliche Beschaffung, insbesondere in Südeuropa.

Auch in Großbritannien unterliegen lokale Behörden einem zunehmend strategischen Beschaffungsrahmen. Der UK Procurement Act 2023 sowie das National Procurement Policy Statement (NPPS) betonen Preis-Leistungs-Verhältnis, Nachhaltigkeit und sozialen Mehrwert. Mit der Einführung des „Most Advantageous Tender“ (MAT) ersetzt das Gesetz den früheren MEAT-Ansatz und eröffnet öffentlichen Auftraggebern mehr Spielraum, Kriterien wie Innovation, sozialen Wert und Nachhaltigkeit stärker zu gewichten. Dies unterstützt eine zielorientiertere und strategischere öffentliche Beschaffung.

Ohne konsequente Umsetzung und Kontrolle besteht jedoch die Gefahr, dass diese Vorgaben zu einer formalen Pflichtübung werden. Fehlen wirksame Durchsetzung, klare Verantwortlichkeiten oder Sanktionen, drohen Nachhaltigkeit, Innovation und sozialer Mehrwert hinter kurzfristigen oder rein formalen Anforderungen zurückzubleiben.

Die steigenden Anforderungen an die ESG-Berichterstattung erhöhen die Komplexität zusätzlich. Verwaltungen müssen Kennzahlen wie CO₂-Emissionen, Lieferantendiversität und gesellschaftliche Wirkung erfassen und berichten – eine erhebliche Zusatzbelastung für bereits stark ausgelastete Teams. Zwar stärken diese Vorgaben Transparenz und politische Zielausrichtung, sie bringen jedoch vor allem für kleinere lokale Behörden mit begrenzten Ressourcen einen hohen administrativen Aufwand mit sich. Hinzu kommt eine komplexe Landschaft sich überschneidender Vorgaben auf EU-, nationaler und regionaler Ebene mit unterschiedlichen Standards, Metriken und Zeitplänen. Diese regulatorische Zersplitterung erfordert spezialisiertes Fachwissen und Koordination, die vielerorts fehlen.

Aktuell werden die Bemühungen der öffentlichen Verwaltung, verantwortungsvollere Beschaffungspraktiken umzusetzen, vor allem strategisch motiviert: Beschaffungsteams erkennen, dass verantwortungsvolle Beschaffung zur Risikominderung und besseren Steuerung langfristiger Kosten beiträgt. Gleichzeitig bleibt Compliance ein zentraler Treiber, da viele Behörden aufgrund öffentlicher Selbstverpflichtungen und externer Programme zur Umsetzung angehalten sind.

„Die Vorschriften für die öffentliche Beschaffung sind in den meisten europäischen Rechtsordnungen gut etabliert, doch die Durchsetzung bleibt häufig unzureichend. Begrenzte Prüfungskapazitäten und fehlende Sanktionen führen in vielen Fällen dazu, dass Compliance eher formal als wirksam umgesetzt wird.“

Professor Jens Roehrich, University of Bath

Der Balanceakt zwischen Wirtschaftlichkeit und Verantwortung

Die zentralen Beschaffungsprioritäten in lokalen Behörden – Kosten- und Effizienzsteigerung einerseits sowie verantwortungsvolle Beschaffung andererseits – stehen häufig in direktem Spannungsverhältnis. Und in der Praxis setzt sich meist eine Seite durch.

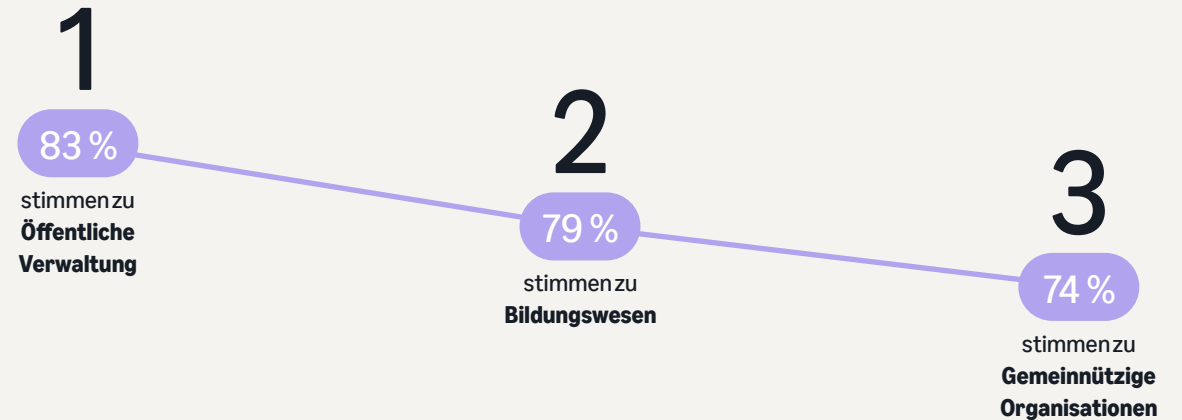
Zwar berichten viele Organisationen von Fortschritten bei verantwortungsvollen Beschaffungszielen (81 % geben an, ihre Ziele zu erreichen oder zu übertreffen), dennoch fällt es ihnen schwer, diese angesichts anhaltenden Kostendrucks konsequent zu priorisieren. Letztlich haben Kosteneinsparungen häufig Vorrang vor ESG-Zielen.

Umfragen zeigen, dass Städte zunehmend Richtlinien für eine verantwortungsvolle Beschaffung einführen.¹¹ In der praktischen Umsetzung dominiert bei der Lieferantenauswahl jedoch weiterhin häufig der niedrigste Preis, sodass viele Aufträge nach wie vor an das günstigste Angebot vergeben werden.¹²

Kurzfristige finanzielle Prioritäten setzen sich durch

Im Vergleich zu anderen Bereichen des öffentlichen Sektors stimmen lokale Behörden deutlich häufiger zu, dass akuter Kostendruck ESG-Aspekte überlagert. Angesichts der angespannten Haushaltslage überrascht es nicht, dass 83 % der Beschaffungsverantwortlichen angeben, Kosteneinsparungen hätten Vorrang vor verantwortungsvoller Beschaffung. Zudem sagen 92 %, dass die finanzielle Situation der Organisation maßgeblich bestimmt, welchen Stellenwert verantwortungsvolle Beschaffung einnimmt.

Kosteneinsparungen haben Vorrang vor einem verantwortungsvollen Einkauf:



Die finanzielle Lage der Organisation bestimmt, wie viel Wert auf eine verantwortungsvolle Beschaffung gelegt wird:



¹¹ [eurocities.eu/latest/navigating-the-future-of-public-procurement](https://www.eurocities.eu/latest/navigating-the-future-of-public-procurement)
¹² www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-10-2025-0147_EN.html

Für einige erscheint ein verantwortungsvoller Einkauf finanziell nicht realisierbar. Tatsächlich werden „zusätzliche Kosten (tatsächliche oder vermeintliche)“ als das zweitgrößte Hindernis für die Einführung verantwortungsvollerer Praktiken angesehen.

Kurzfristige Kostenoptimierung hat Vorrang vor ESG



92 %

geben an, dass die finanzielle Lage ausschlaggebend für die Bedeutung ist, die einer verantwortungsvollen Beschaffung beigemessen wird



89 %

stimmen zu, dass verantwortungsvolle Beschaffung teurer wird



83 %

sagen, dass Kosteneinsparungen Vorrang vor einem verantwortungsvollen Einkauf haben

Das Ergebnis: eine Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Die Spannung zwischen kurzfristigem Kostendruck und langfristigen ESG-Zielen führt intern häufig zu Unklarheit darüber, was tatsächlich Priorität hat. Viele Beschaffungsteams empfinden die Signale aus der Führungsebene als widersprüchlich. Gleichzeitig zeigt sich eine deutliche Lücke zwischen der externen Positionierung und den eingegangenen Verpflichtungen einer Organisation und der praktischen Umsetzung im Alltag. Beide Aspekte werden in lokalen Behörden stärker wahrgenommen als in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors.

Führungskräfte in lokalen Behörden senden gemischte Signale

Käufer in lokalen Behörden berichten deutlich häufiger als andere Bereiche des öffentlichen Sektors von einer Diskrepanz zwischen ESG-Verpflichtungen und der Realität. 87 % nehmen gemischte Signale zu den Prioritäten in der Beschaffung wahr, verglichen mit 79 % im Bildungswesen und in gemeinnützigen Organisationen. Zudem geben 80 % an, dass verantwortungsvolle Praktiken intern weniger Bedeutung haben, als es die externe Kommunikation nahelegt. In gemeinnützigen Organisationen liegt dieser Wert bei 72 %, im Bildungswesen bei 68 %.

87%

sagen, dass Führungskräfte in der Wirtschaft widersprüchliche Aussagen zu den Prioritäten im Beschaffungswesen machen

80%

geben an, dass verantwortungsvolle Praktiken nicht so wichtig sind, wie es die externe Kommunikation vermuten lässt

Die verantwortungsvolle Beschaffung befindet sich weiterhin im Aufbau

Lokale Gemeinden spielen eine zentrale Rolle dabei, die Wirkung der öffentlichen Beschaffung in der Europäischen Union mitzugestalten – einem Markt, der rund 14 % des EU-BIP ausmacht.¹³ Gerade vor diesem Hintergrund wird deutlich, welches Potenzial verantwortungsvolle Beschaffung für Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft entfalten kann.

Gemeinden sind für einen wesentlichen Anteil dieser Ausgaben verantwortlich, besonders in Sektoren wie Infrastruktur, Bildung, Abfallbewirtschaftung und soziale Dienstleistungen. Die Kaufentscheidungen dieser Gemeinden haben einen direkten Einfluss auf die Nachfrage am Markt, was sie zu wichtigen Treibern zur Förderung von Nachhaltigkeit, Innovation und soziale Inklusion macht.

„Indem ökologische und soziale Kriterien in Ausschreibungen für Waren, Bauleistungen und Dienstleistungen integriert werden, können Gemeinden strukturelle Veränderungen anstoßen und Lieferanten dazu bewegen, nachhaltigere Praktiken umzusetzen und langfristigen Mehrwert zu schaffen.“

Dr Christoph Schmidt, University of Bath

Unsere Befragten geben an, dass sie ihre Ziele für eine verantwortungsvolle Beschaffung verfolgen, das Vertrauen in die eigene Zielerreichung ist bei Behörden jedoch geringer als in Bildungseinrichtungen und gemeinnützigen Organisationen. Nur 31 % der Befragten aus Behörden sagen, dass sie ihre Ziele übertreffen, verglichen mit 53 % im Bildungswesen und 45 % in gemeinnützigen Organisationen. Als stärker regulierter Bereich

des öffentlichen Sektors setzen lokale Behörden möglicherweise ambitioniertere Maßstäbe oder verfügen über genauere Mechanismen zur Leistungsmessung.

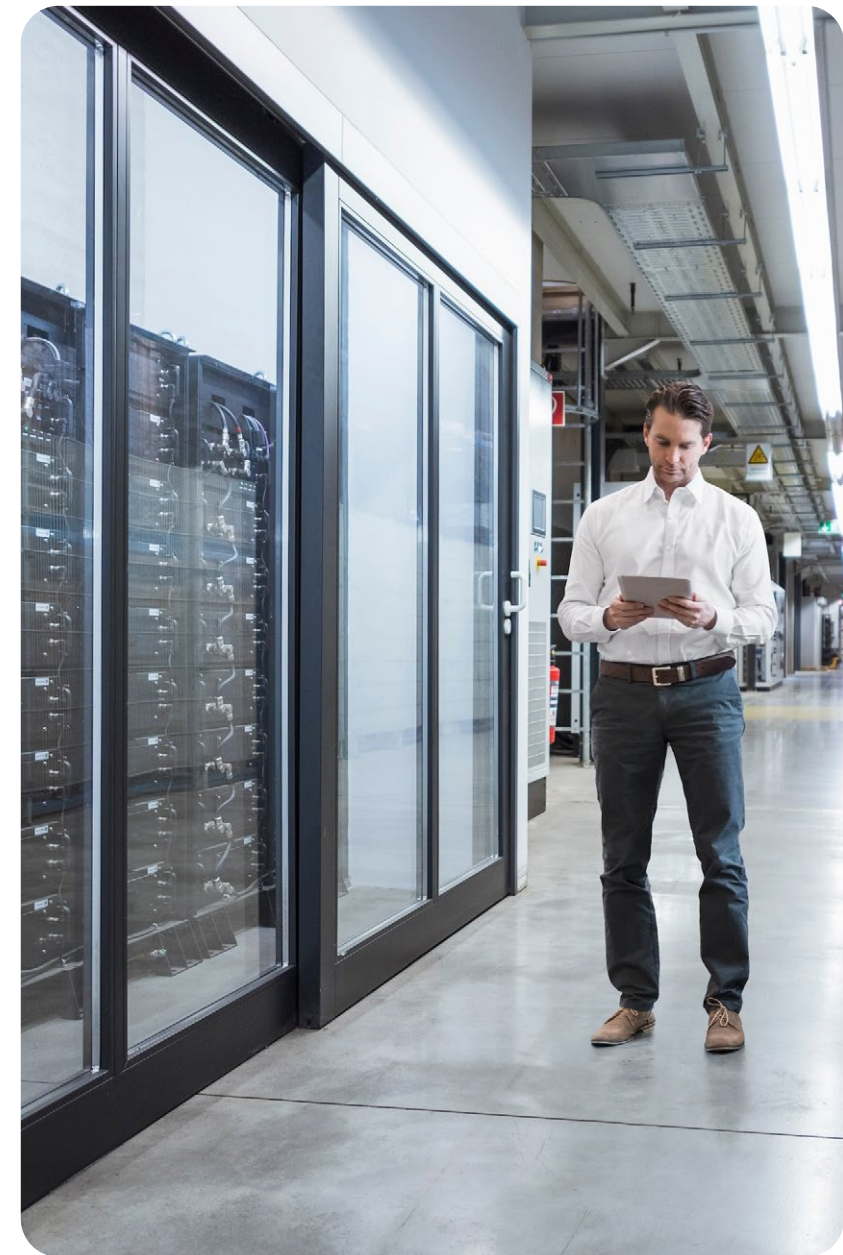
Wir übertreffen unsere Ziele für die verantwortungsvolle Beschaffung

53% stimmen zu

45% stimmen zu

31% stimmen zu

- Bildungswesen
- Gemeinnützige Organisationen
- Öffentliche Verwaltung



Pilotprojekte zeigen häufig innovative Ansätze und vielversprechende Ergebnisse. Ihre Skalierung über unterschiedliche Gemeinden hinweg ist jedoch aufgrund variierender Kapazitäten, Prioritäten und regulatorischer Rahmenbedingungen herausfordernd. Eine breitere Umsetzung erfordert koordinierte Rahmenwerke, geteilte Ressourcen und ein dauerhaftes politisches Bekenntnis.“

Professor Jens Roehrich, University of Bath

Eine Umfrage aus dem Jahr 2023 zeigt, dass europäische Städte der nachhaltigen, digitalen und sozial verantwortungsvollen Beschaffung zunehmend Priorität einräumen.¹⁴ So hat Madrid Nachhaltigkeitsvorgaben fest in seine Beschaffungsregeln integriert, und viele Gemeinden verfügen inzwischen über eigene Richtlinien oder Arbeitsgruppen zur nachhaltigen Beschaffung. In Frankreich verfügte 2023 schätzungsweise rund die Hälfte der lokalen Behörden über ein Programm oder eine Richtlinie zur verantwortungsvollen Beschaffung (Observatoire économique de la commande publique).

Auf dem Papier bewegen sich lokale Behörden damit klar in Richtung verantwortungsvoller Beschaffung. In der Praxis verläuft die Umsetzung jedoch uneinheitlich und oft nur schrittweise. Der Europäische Rechnungshof stellte Ende 2023 fest, dass strategische Beschaffung in den Mitgliedstaaten meist nur in sehr begrenztem Umfang umgesetzt wird und der Anteil von Vergaben nach anderen Kriterien als dem niedrigsten Preis seit den Reformen kaum gestiegen ist.¹⁵ Trotz vorhandener Richtlinien zögern viele Beschaffungsstellen, ESG-Faktoren stärker zu gewichten – häufig aus Sorge vor höheren Kosten oder fehlendem Fachwissen.

Das Fazit: Verantwortungsvolle Beschaffung befindet sich noch im Aufbau. Die Entwicklung ist grundsätzlich positiv, mit mehr Richtlinien und einzelnen Erfolgsbeispielen, doch die konsequente Anwendung im Beschaffungsallday bleibt begrenzt. In der öffentlichen Verwaltung hängt der Fortschritt oft von Führung und Anreizstrukturen ab: Wo Leitungsebenen ESG aktiv unterstützen und entsprechende Mittel bereitstellen, folgen auch die Beschaffungsprozesse. Wo hingegen Kosteneinsparungen oberste Priorität haben, treten ESG-Aspekte in den Hintergrund.

Damit nachhaltige öffentliche Beschaffung ihre Wirkung entfalten kann, braucht es einen stringenteren Ansatz bei der Entwicklung, Umsetzung und Durchsetzung lokaler Beschaffungsrichtlinien.

Letztlich hindert der kurzfristige finanzielle Druck lokale Behörden daran, langfristige ökologische und soziale Ziele konsequent zu verfolgen. Dies ist jedoch nicht das einzige Hindernis: Die Forschung zeigt, dass auch weitere strukturelle und organisatorische Faktoren die Umsetzung verantwortungsvoller Beschaffungspraktiken in der öffentlichen Verwaltung erschweren.



Hürden bei der praktischen Umsetzung

Wenige zertifizierte „umweltfreundliche“ Lieferanten

Die begrenzte Verfügbarkeit zertifizierter „umweltfreundlicher“ Lieferanten in der öffentlichen Beschaffung ist größtenteils auf den noch geringen Reifegrad des Marktes und auf strukturelle Hürden zurückzuführen. In vielen Bereichen – etwa bei Baumaterialien, Catering oder im Facility Management – sind nachhaltige Alternativen bislang nicht flächendeckend verfügbar. Gleichzeitig stehen Lieferanten vor hohen Kosten, um umweltfreundliche Angebote zu entwickeln, zertifizieren zu lassen und in größerem Umfang bereitzustellen.

„Die Verfahren der öffentlichen Beschaffung tragen selbst zu der Herausforderung bei. Lange Zeitpläne, komplexe Dokumentation und ungewisse Ergebnisse halten von der Teilnahme ab, besonders bei KMU mit begrenzten Ressourcen.“

Dr Christoph Schmidt, University of Bath

Insbesondere kleinere und innovative Unternehmen, die häufig Treiber nachhaltiger Ansätze sind, haben Schwierigkeiten, die formalen Eignungskriterien der öffentlichen Verwaltung zu erfüllen. Dazu zählen unter anderem hohe Versicherungssummen, umfangreiche Zertifizierungsanforderungen oder Mindestabnahmemengen. Diese Vorgaben sollen zwar Verlässlichkeit und Risikominimierung gewährleisten, können jedoch unbeabsichtigt dazu führen, dass vielversprechende nachhaltige Anbieter vom Markt ausgeschlossen werden.¹⁶

Darüber hinaus sehen sich Lieferanten aufgrund uneinheitlicher Beschaffungskriterien zwischen Regionen mit unterschiedlichen Standards und Genehmigungslisten konfrontiert – oft verbunden mit hohen Kosten und ohne klare Erfolgsaussichten. Dieser Flickenteppich schreckt viele Anbieter davon ab, in Zertifizierungen zu investieren, und sendet widersprüchliche Marktsignale: Trotz politischer Bekenntnisse zur Nachhaltigkeit bleibt die tatsächliche Nachfrage öffentlicher Auftraggeber häufig unklar oder schwer zugänglich. Risikoscheue Beschaffungsansätze, die etablierte Anbieter bevorzugen, begrenzen den Markteintritt neuer Akteure, hemmen Innovationen und verlangsamen den Übergang zu nachhaltigeren Lieferketten.

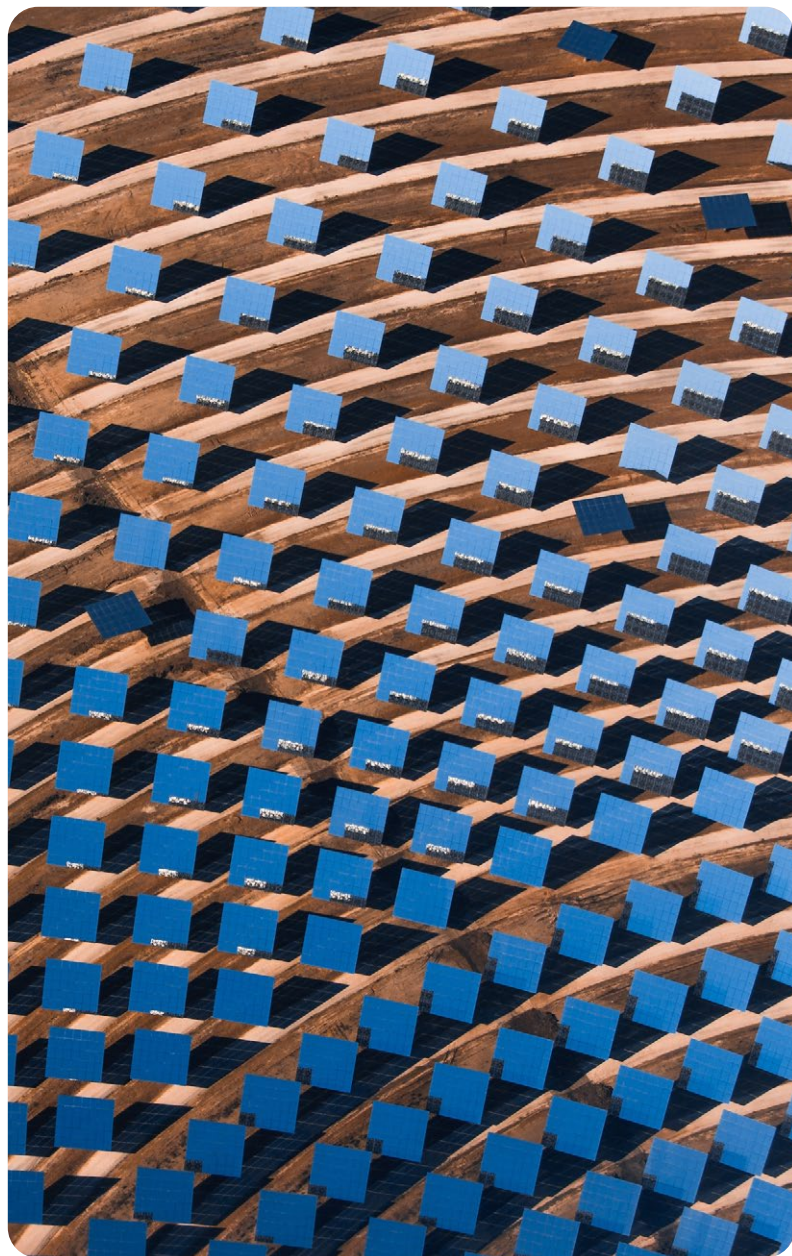
Ein schrumpfender Lieferantenpool

Einschränkungen auf Lieferantenseite sind ein zentrales Hindernis für die Umsetzung verantwortungsvoller Beschaffungspraktiken. Im Vergleich zum Bildungswesen und zu gemeinnützigen Organisationen haben lokale Behörden seltener Schwierigkeiten, ESG-Informationen von Lieferanten zu erhalten (nur 20 % nennen dies als Herausforderung). Gleichzeitig fällt es ihnen jedoch am schwersten, Anbieter zu finden, die den ESG-Anforderungen entsprechen. Nicht der Zugang zu Informationen ist das Problem, sondern der begrenzte Kreis geeigneter Lieferanten.

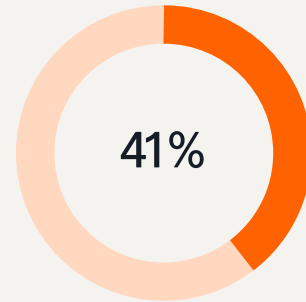
Sobald lokale Behörden verantwortungsvollere Praktiken einführen, bleiben Lieferantenprobleme bestehen. So geben 32 % an, dass es schwieriger geworden ist, wettbewerbsfähige Preise oder Konditionen auszuhandeln, und 28 % berichten, dass die Konsolidierung der Lieferantenbasis erschwert ist.

Damit entsteht ein klares Dilemma: Wie können Beschaffungsverantwortliche in lokalen Behörden verantwortungsvolle Entscheidungen treffen, wenn diese den Lieferantenkreis einschränken und zugleich mit dem Ziel kollidieren, möglichst wettbewerbsfähige Preise zu erzielen? Zudem machen zusätzliche Abstimmungen und Verhandlungen die Prozesse zeitaufwendiger und komplexer.

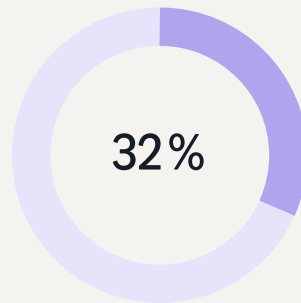




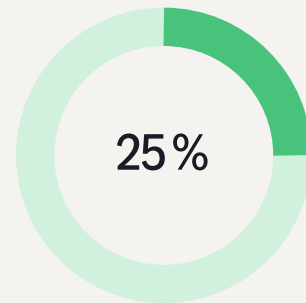
Einschränkungen in Bezug auf die Lieferanten erschweren eine verantwortungsvolle Beschaffung



geben an, dass die Schwierigkeit, Lieferanten zu finden, die Umsetzung verantwortungsvoller Praktiken erschwert



geben an, dass verantwortungsvolle Praktiken die Aushandlung wettbewerbsfähiger Preise oder Konditionen erschweren



sagen, dass Lieferanten Schwierigkeiten haben, die Kriterien für verantwortungsvolle Beschaffung zu erfüllen

Umgang mit Einschränkungen auf Lieferantenseite

Um den Mangel an zertifizierten umweltfreundlichen Lieferanten zu adressieren, können öffentliche Auftraggeber gezielt Einfluss auf die Marktbedingungen nehmen. Durch die Bündelung der Nachfrage über Gemeinden, Regionen oder nationale Strukturen hinweg lassen sich Volumeneffekte erzielen, die nachhaltige Anbieter anziehen und langfristig binden.

Ergänzend können Programme zur Lieferantenentwicklung – etwa Schulungen oder Partnerschaften mit KMU – dabei helfen, Kapazitäten aufzubauen und lokale Anbieter schrittweise an ESG-Anforderungen heranzuführen. So lässt sich der Kreis geeigneter Lieferanten erweitern.¹⁷

„Beschaffungsstrategien sollten so gestaltet sein, dass sie einen schrittweisen Markteintritt ermöglichen. Gestaffelte Nachhaltigkeitskriterien geben Lieferanten Raum, sich über die Zeit weiterzuentwickeln, statt sofort vollständige Konformität zu verlangen. Gleichzeitig lenkt eine Betrachtung der Lebenszykluskosten den Fokus vom Anschaffungspreis auf den langfristigen Wert und macht nachhaltige Alternativen wettbewerbsfähiger.“

Professor Jens Roehrich, University of Bath

Auch Innovationsklauseln und klare langfristige Signale, etwa durch verbindliche Klimaziele oder eine konsistente Gewichtung von ESG-Kriterien, können Investitionen in nachhaltige Lösungen fördern und zu einem stabileren, widerstandsfähigeren Beschaffungssystem beitragen.

Die Herausforderungen von Ad-hoc-Einkäufen

Freihändige Vergaben außerhalb zentraler Verträge machen bei lokalen und regionalen Behörden einen erheblichen Teil der Gesamtausgaben aus. Dazu zählen Ad-hoc-Einkäufe, Beschaffungen mit geringem Wert oder niedriger Komplexität sowie direkte Vergaben unterhalb bestimmter Schwellenwerte. Auch sogenanntes Maverick Buying fällt darunter, also Ausgaben außerhalb der geltenden Beschaffungsrichtlinien.

Ohne eine zentrale, an Rahmenvereinbarungen ausgerichtete Plattform ist diese Art der Beschaffung häufig:



Ineffizient: da Waren aus unterschiedlichen Kategorien bei verschiedenen Anbietern bezogen werden



Schwer nachzuvollziehen: was Transparenz, Berichterstattung und Rechnungsprüfung erschwert



Ein blinder Fleck für ESG: da Nachhaltigkeits- und Sozialkriterien oft nicht berücksichtigt werden



Nicht kosteneffizient: da Mengenrabatte ungenutzt bleiben und uneinheitliche Preise entstehen



Anfällig für Betriebsstörungen: etwa durch inkompatible Produkte oder schwankende Servicequalität



Mit Compliance-Risiken verbunden: etwa durch Verstöße gegen Vergabe- oder Prüfanforderungen

Auch die digitalen Beschaffungsplattformen unterscheiden sich in Europa stark in Reifegrad und Wirkung. Das beeinflusst direkt, wie gut öffentliche Einrichtungen ihre Beschaffung steuern können. Großbritannien gilt mit Rahmenwerken wie G-Cloud des Crown Commercial Service als vergleichsweise fortschrittlich. Frankreich verfolgt mit UGAP einen zentralisierten Ansatz, der Einkäufe über geprüfte Lieferanten aus einem nationalen Katalog ermöglicht. Beide Modelle erhöhen Transparenz und reduzieren den administrativen Aufwand.

In Deutschland, Spanien und Italien ist die Lage fragmentierter. In Deutschland erschweren mehrere Portale und fehlende einheitliche Kataloge den Überblick und die Steuerung. In Spanien dienen nationale Plattformen häufig primär als Bekanntmachungsstellen und unterstützen strategische Beschaffung nur begrenzt. Italien setzt stark auf Direktvergaben, während strukturierte Angebote zur nachhaltigen Beschaffung noch wenig verbreitet sind.

Diese Ungleichheiten betonen die Notwendigkeit für Investitionen in die digitale Infrastruktur und abgestimmte Beschaffungstools zur Unterstützung einer besseren Entscheidungsfindung und Abgleichung von Richtlinien über alle Ebenen der Regierung hinweg.“

Dr Christoph Schmidt, University of Bath

Die Herausforderung der Ausgabenkontrolle und Transparenz

Mangelnde Transparenz und Kontrolle bei freihändigen Vergaben stellen ein weiteres zentrales Hindernis für verantwortungsvolle Beschaffung dar. 34 % der Führungskräfte im Beschaffungswesen geben an, keinen ausreichenden Überblick darüber zu haben, wie Mitarbeitende bei solchen Einkäufen vorgehen, was die Umsetzung verantwortungsvoller Praktiken erschwert. Ebenso nennen 34 % die Verbesserung von Transparenz und Kontrolle bei freihändigen Vergaben als eine der wichtigsten Prioritäten für das kommende Jahr.

Gerade diese Einkäufe bilden häufig einen blinden Fleck: Während Nachhaltigkeitskriterien in formalen Ausschreibungen klar vorgegeben und durchgesetzt werden können, greifen sie bei spontanen oder dringenden Beschaffungen oft nicht. In solchen Situationen stehen Preis und Verfügbarkeit im Vordergrund, während ökologische oder soziale Aspekte in den Hintergrund treten.

34%

sagen, dass es ihnen an Kontrollen/ Einschränkungen fehlt, um Mitarbeiter davon abzuhalten, freihändige Vergaben zu tätigen, die nicht den Vorgaben oder Richtlinien entsprechen

34%

geben an, dass eine bessere Transparenz und Kontrolle über freihändige Vergaben in den nächsten 12 Monaten eine Top-Priorität ist



Verbesserte Transparenz und Kontrolle

Moderne elektronische Beschaffungstools und einheitliche Einkaufsplattformen können helfen, diese Herausforderungen wirksam zu adressieren. Wenn Abteilungen ihre Einkäufe über vorab genehmigte Kataloge tätigen, lassen sich zugelassene Lieferanten und Produkte mit verhandelten Preisen und geprüften Nachhaltigkeitsmerkmalen deutlich leichter finden. Richtig umgesetzt, senken solche Lösungen den Aufwand und reduzieren Maverick Buying, da genehmigte Einkäufe schnell und unkompliziert erfolgen können.

Die Einführung entsprechender Plattformen verläuft jedoch schleppend. 41 % der Befragten aus lokalen Behörden geben an, dass ihre Organisation über eine einheitliche Einkaufsplattform zur besseren Ausgabenkontrolle und Transparenz verfügt. Zwar liegt dieser Wert über dem Bildungswesen (37 %) und gemeinnützigen Organisationen (35 %), dennoch bleibt er eine Minderheit.

Fehlen geeignete Systeme zur wirksamen Steuerung der Mitarbeiterausgaben, steigen Kosten schneller an und Nachhaltigkeitskriterien lassen sich nur schwer durchsetzen. Unsere Forschung zeigt, dass einige lokale Behörden weiterhin auf manuelle, dokumentenbasierte Vorgaben setzen, um verantwortungsvolles Einkaufen zu fördern.

Statt automatisierter Plattformen greifen manche Einrichtungen auf nachgelagerte Kontrollen zurück, etwa interne Prüfungen von Abteilungseinkäufen. Diese Ansätze erhöhen zwar punktuell die Transparenz, sind bislang jedoch noch wenig verbreitet und ersetzen keine systematische Ausgabensteuerung.

Reifegradindex zur Umsetzung verantwortungsvoller Beschaffung



**Informelle, nicht
erzwingbare Methoden**

28 % haben informelle/nicht erzwungene Beschränkungen hinsichtlich der Herkunftsorte/Transportentfernungen (z. B. Weitergabe über interne Dokumente, mündliche Weitergabe)

32 % verfügen über Listen mit bevorzugten Lieferanten, speichern diese jedoch in Excel oder einer ähnlichen Anwendung



**Eingesetzte
Zwischenmethoden**

34 % haben Mitarbeiterschulungen und Sensibilisierungskampagnen für verantwortungsvolle Beschaffung durchgeführt

34 % führen Selbstprüfungen und regelmäßige Überprüfungen von freihändigen Vergaben durch



**Bewährte
Methode**

41 % geben an, dass ihre Organisation über eine einheitliche Einkaufsplattform verfügt, um die Ausgaben besser kontrollieren und transparenter gestalten zu können

Die Leistungsfähigkeit von KI

KI und digitale Technologien werden zunehmend eingesetzt, um öffentlichen Verwaltungen mehr Transparenz und Kontrolle über ihre Beschaffung zu verschaffen – insbesondere in dezentralen Strukturen. KI-gestützte Lösungen können Lieferantenleistung, finanzielle Stabilität und ESG-Compliance fortlaufend überwachen und so helfen, Risiken frühzeitig zu erkennen und die Zusammenarbeit mit problematischen Anbietern zu vermeiden. Gleichzeitig unterstützen sie eine einheitlichere Anwendung von Beschaffungsrichtlinien, reduzieren Zersplitterung und stärken die Compliance. Automatisierte Dokumentation und Nachverfolgbarkeit erleichtern es insbesondere kleineren Behörden ohne eigenes Beschaffungsteam, Prüfungsanforderungen zu erfüllen und Rechenschaft abzulegen.

„Über die reine Compliance hinaus ermöglicht Technologie fundiertere Entscheidungen unter Budgetdruck. Prädiktive Analysen helfen lokalen Behörden, unterschiedliche Beschaffungsszenarien zu vergleichen und die finanziellen sowie ESG-bezogenen Auswirkungen verschiedener Optionen – etwa nachhaltige gegenüber rein kostengünstigen Lieferanten – besser abzuwägen.“

Professor Jens Roehrich, University of Bath

Diese Fähigkeiten fördern ausgewogenere und strategischere Beschaffungsentscheidungen. Zudem kann KI dazu beitragen, versteckte Kosten und Reputationsrisiken zu vermeiden, indem sie auf mögliche Verstöße, verspätete Zahlungen oder nicht genehmigte Lieferanten hinweist. Eine aktuelle OECD-Studie zeigt, dass KI-basierte Funktionen bereits in öffentlichen Beschaffungssystemen eingesetzt werden, insbesondere in der Phase vor der Ausschreibung – ein Hinweis auf die wachsende Bereitschaft europäischer Behörden, solche Technologien breiter zu nutzen.¹⁸



Die Notwendigkeit, Beschaffungsteams weiterzubilden

Obwohl Beschäftigte in der öffentlichen Verwaltung ein ausgeprägteres Bewusstsein für die Vorteile verantwortungsvoller Beschaffung zeigen als in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors, nennen sie den Weiterbildungsbedarf von Mitarbeitenden als größte Umsetzungsbarriere (33 %).

Einige Behörden investieren bereits gezielt in Schulungen, um ESG-Kriterien stärker zu verankern. So teilt das Responsible Procurement Network der London Councils bewährte Verfahren, etwa zur Bewertung sozialen Mehrwerts. Auch andere Netzwerke zeigen auf, wie Nachhaltigkeit trotz Budgetdruck umgesetzt werden kann – beispielsweise durch kostengünstige Maßnahmen wie die frühzeitige Einbindung von Nachhaltigkeitskriterien in Leistungsbeschreibungen oder den frühzeitigen Dialog mit Lieferanten.

Gleichzeitig erfordert die Schulung und Nachqualifizierung von Mitarbeitenden Zeit und finanzielle Ressourcen, die vielen Behörden fehlen. Die Ergebnisse zeigen daher deutliches Verbesserungspotenzial bei Wissen und Bewusstsein. Beschaffungsteams benötigen zusätzliche Unterstützung, um neue Richtlinien umzusetzen, ESG-Kriterien sicher anzuwenden und gleichzeitig Kostendruck und Compliance-Anforderungen gerecht zu werden.



Wege zu einer kosteneffizienten und verantwortungsvollen Beschaffung

Führungskräfte im Beschaffungswesen der öffentlichen Verwaltung sind sich bewusst, dass Kosteneinsparungen aktuell oft Vorrang vor nachhaltiger Beschaffung haben müssen. Gleichzeitig erkennen sie die damit verbundenen Risiken.

Wie können lokale und regionale Einrichtungen also trotz knapper Budgets, veralteter Systeme und wechselnder Prioritäten zu einer Beschaffung gelangen, die sowohl wirtschaftlich als auch verantwortungsvoll ist?

Der Schlüssel liegt in einem ganzheitlichen Ansatz, der Strategie, Menschen, Prozesse und digitale Plattformen miteinander verbindet. Unsere Forschung zeigt, dass viele Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung ESG-Ziele grundsätzlich unterstützen. Entscheidend ist jedoch, **diese Prioritäten klar zu definieren und organisationsweit zu kommunizieren**, damit nachvollziehbar wird, wie einzelne Kaufentscheidungen zu den übergeordneten Zielen beitragen. Die folgenden Ansätze können dabei helfen, verantwortungsvolle Beschaffung systematisch zu verankern.



Strategie: klare und umsetzbare Kriterien definieren

- **Mit der Ausrichtung beginnen:** Orientieren Sie sich an anerkannten Standards wie der EU Green Public Procurement, um die Kriterien für verantwortungsvolle Beschaffung in Ihrer Organisation festzulegen.
- **Lebenszykluskosten berücksichtigen:** Verankern Sie die Betrachtung der Gesamtbetriebskosten (TCO) sowie verpflichtende Bewertungen sozialer und ökologischer Auswirkungen in der Beschaffungsplanung.
- **Klar und konsistent:** Integrieren Sie diese Kriterien gleichrangig mit Kosten- und Qualitätsanforderungen in die Beschaffungsstrategie.
- **Entscheidungsfindung erleichtern:** Vorab genehmigte Kriterien helfen Mitarbeitenden, schneller und sicher verantwortungsvolle Entscheidungen zu treffen.

Wie lässt sich Beschaffung in der Praxis wirksam weiterentwickeln? Ein Blick auf das Durham County Council zeigt, wie eine Neuausrichtung gelingt, wenn bewährte Ansätze konsequent umgesetzt werden.



Menschen: durch Wissen und Orientierung befähigen

- **Praxisnahe Schulungen anbieten:** Vermitteln Sie Budgetverantwortlichen das nötige Wissen, um Wirtschaftlichkeit und ESG-Ziele miteinander zu verbinden.
- **Beschaffungsteams unterstützen:** Stellen Sie praxisorientierte Leitfäden mit Vergabekriterien, Musterfragen und Leistungskennzahlen für Verträge bereit.
- **Handlungssicherheit stärken:** Schulungen zur nachhaltigen Beschaffung nach ISO 20400 helfen Teams, fundierte und regelkonforme Entscheidungen zu treffen.



Prozesse: Wirkung systematisch verankern

- **Bewährte Rahmenbedingungen nutzen:** Arbeiten Sie mit bevorzugten Lieferanten zusammen, die Kosten- und ESG-Anforderungen erfüllen, um den Verwaltungsaufwand zu senken und verantwortungsvolle Beschaffung abzusichern.
- **Zentralisierung gezielt einsetzen:** Investieren Sie in gemeinsame Rahmenwerke, Beschaffungshubs oder Einkaufskonsortien mit vorab qualifizierten Lieferanten, um Prozesse zu vereinfachen und Skaleneffekte zu nutzen.
- **Leistung messbar machen:** Verankern Sie klare Leistungsindikatoren gemeinsam mit Lieferanten in Verträgen. Digitale Vertragsverwaltung und E-Procurement-Tools können die Durchsetzung erleichtern. Bei risikoreicheren Verträgen sollten regelmäßige Berichte und gegebenenfalls unabhängige Prüfungen vorgesehen werden.
- **Langfristig planen:** Berücksichtigen Sie bei Kategorien wie IT oder Möbeln die Lebenszykluskosten, einschließlich Energieverbrauch, Haltbarkeit und Entsorgung, um spätere Mehrkosten zu vermeiden.



Partnerschaften entlang der Lieferkette stärken

- **Verbindliche Vertragsklauseln einsetzen:** Nutzen Sie klare soziale und ökologische Kriterien mit messbaren Vorgaben, Abhilfemaßnahmen und Eingriffsrechten bei Verstößen.
- **Transparenz einfordern:** Verlangen Sie regelmäßige Lieferantenberichte und gegebenenfalls Zertifizierungen durch Dritte, unterstützt durch digitale Nachverfolgung bei höheren Risikokategorien.
- **Lieferantenleistung aktiv steuern:** Führen Sie regelmäßige Bewertungen durch, kombinieren Sie Anreize für gute Leistung mit abgestuften Sanktionen und erwägen Sie Anerkennung für besonders engagierte Anbieter.
- **Marktentwicklung fördern:** Unterstützen Sie Lieferanten durch Entwicklungsprogramme, insbesondere auf regionaler Ebene.
- **Schrittweise vorgehen:** Setzen Sie gestaffelte Kriterien und Gewichtungen des sozialen Werts ein, um KMU und soziale Unternehmen einzubinden und zugleich fairen Wettbewerb zu gewährleisten.



System: mit smarten Tools steuern

- **Geeignete Plattform einsetzen:** Nutzen Sie digitale Beschaffungssysteme, um definierte Kriterien konsequent umzusetzen und Teams im Tagesgeschäft zu entlasten.
- **Verantwortungsvolle Entscheidungen erleichtern:** Setzen Sie automatische Filter ein, die nur Lieferanten und Produkte anzeigen, die ESG- und Budgetvorgaben erfüllen.
- **Fundiert vergleichen:** Verwenden Sie integrierte, KI-gestützte Analysefunktionen, um Anbieter nach Preis, Nachhaltigkeit und Compliance zu bewerten.
- **Ausgaben sichtbar machen und lenken:** Identifizieren Sie Einkäufe außerhalb von Verträgen und nutzen Sie Ausgabenanalysen, um Volumen gezielt zu prüfen und konformen Lieferanten zu steuern.



Kommunen als Gestalter des Wandels

Durham County Council: sozialen Mehrwert durch Beschaffung erzeugen

Das Durham County Council hat früh damit begonnen, sozialen Mehrwert systematisch in seine Beschaffung zu integrieren. Mit der 2022 eingeführten, preisgekrönten Initiative „County Durham Pound“ verknüpfte die Verwaltung Beschaffungsentscheidungen gezielt mit ESG-Zielen. Ziel war es, öffentliche Ausgaben stärker an den Bedürfnissen der Gemeinschaft auszurichten und die lokale Wirtschaft zu stärken.

Eine zentrale Herausforderung lag in der Steuerung freihändiger Vergaben, etwa für IT-Ausstattung, medizinische Produkte oder Bibliotheksmaterialien. Diese Einkäufe waren historisch stark preisgetrieben und häufig international ausgerichtet, ohne Nachhaltigkeitsaspekte zu berücksichtigen. Um dem entgegenzuwirken, ging das Durham County Council eine Partnerschaft mit Amazon Business ein und setzte Filter ein, die lokale Anbieter priorisieren. Diese vergleichsweise einfache Maßnahme sorgte dafür, dass mehr Mittel in der Region verblieben, lokale Beschäftigung gefördert und CO₂-Emissionen durch kürzere Transportwege reduziert wurden.

Begleitet wurde dies durch einen umfassenderen Ansatz: Führungskräfte förderten einen Kulturwandel, während Beschaffungsteams mit klarer Dokumentation und vereinfachten Prozessen unterstützt wurden. Auf operativer

Ebene wurden Leistungsindikatoren eingeführt, die gezielt sozialen Wert adressieren, etwa Lieferantenvielfalt oder lokale Wertschöpfung.

Amazon Business übernahm dabei eine doppelte Rolle. Neben dem Zugang zu einem Marktplatz für verantwortungsvolle Beschaffung spielte auch die eigene Präsenz in Durham als bedeutender Arbeitgeber eine Rolle. Durch die Ausrichtung an der „County Durham Pound“-Initiative leistete Amazon einen Beitrag zur lokalen Beschäftigung und unterstützte die Vision der Verwaltung, sozialen Wert vor Ort zu verankern.

Das Ergebnis ist ein Beschaffungsmodell, das Kosteneffizienz mit ökologischer und sozialer Verantwortung verbindet – ein Ansatz, der inzwischen auch für andere Kommunen in Großbritannien als Vorbild dient.

Der Weg des Durham County Council zeigt, wie verantwortungsvolle Beschaffung wirtschaftliche Resilienz stärken, Umweltziele unterstützen und Gemeinden nachhaltig fördern kann.



Abschließende Bemerkungen: Das ungenutzte Potenzial von freihändigen Vergaben

Steigende Kosten, ein begrenzter Lieferantenmarkt und unzureichende Ausgabenkontrollen erschweren es lokalen Behörden, verantwortungsvollere Beschaffungspraktiken umzusetzen. Der Wille zu nachhaltigerem Einkauf ist vorhanden, doch kurzfristige finanzielle Zwänge und die Annahme, Verantwortung sei zwangsläufig mit Mehrkosten verbunden, machen es schwer, Wirtschaftlichkeit und Verantwortung miteinander zu vereinen. Dahinter steht ein klassischer Zielkonflikt zwischen kurzfristigem Kostendruck und langfristigem Mehrwert.

Gleichzeitig zeigt die Praxis, dass es auch anders geht. Einige öffentliche Einrichtungen setzen verantwortungsvolle Beschaffung bereits erfolgreich um. Diese Beispiele machen deutlich, dass ethische Prinzipien und Kosteneffizienz kein Widerspruch sein müssen. Im Gegenteil: Gerade bei freihändigen Vergaben können verantwortungsvolle Ansätze langfristig dazu beitragen, Kosten zu senken und Risiken zu reduzieren.

Zudem haben sich die technischen Rahmenbedingungen deutlich weiterentwickelt. Moderne Beschaffungslösungen ermöglichen es, verantwortungsvolle Kriterien in den Einkaufsprozess zu integrieren, ohne den Aufwand für die Mitarbeitenden zu erhöhen. Automatisierung und bessere Ausgabensteuerung schaffen Transparenz, reduzieren administrativen Aufwand und eröffnen lokalen Behörden die Chance, den vermeintlichen Gegensatz zwischen Kosten und Verantwortung dauerhaft aufzulösen.

Trotz anhaltenden Kostendrucks können lokale Behörden durch effizientere Prozesse und den gezielten Einsatz geeigneter Technologien die Beschaffung von einer reinen Pflichtaufgabe zu einer strategischen Funktion weiterentwickeln, die langfristigen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Mehrwert schafft.



Amazon Business für die öffentliche Verwaltung

Amazon Business ist hervorragend aufgestellt, um die öffentliche Verwaltung bei der Kostenoptimierung zu unterstützen und gleichzeitig einen verantwortungsvollen Einkauf zu fördern.

Wir arbeiten daran, komplexe Beschaffungsprozesse zu vereinfachen, indem wir Organisationen dabei unterstützen, Ausgaben außerhalb von Ausschreibungen zu verfolgen, Rechnungen einfacher zu verwalten und Anbieter zu finden, die mit ihren Geschäftszielen und Werten übereinstimmen. Gemeinsam mit unseren Kunden schaffen wir die Grundlagen für ein inklusiveres und gerechteres Geschäftsumfeld.

Im Folgenden werden einige Möglichkeiten aufgeführt, wie Amazon Business Marketplace den verantwortungsvollen Einkauf erleichtert, indem es Käufer mit vielfältigen, nachhaltigen und lokalen Verkäufern zusammenbringt und es einfacher macht, die Beschaffung mit institutionellen Werten und ESG-Zielen in Einklang zu bringen:

- Mit **Guided Buying** können lokale Behörden ihre Einkäufe an ihren Umweltzielen ausrichten. So können die Verantwortlichen für die Beschaffung organisationsweite Kriterien für einen verantwortungsvollen Einkauf und Präferenzen für umweltfreundliche Produkte, nachhaltige Lieferanten und lokale Unternehmen festlegen. Intelligente Kontrollmechanismen, mehrere Filter und visuelle Hinweise machen verantwortungsvolle Entscheidungen zu einem selbstverständlichen Bestandteil von Beschaffungsprozessen und beseitigen Unsicherheiten hinsichtlich Compliance.
- **Richtlinien für Produkte mit Nachhaltigkeitszertifizierungen** erleichtern es Organisationen, nachhaltigere Produkte zu identifizieren und zu erwerben. Diese Funktion hebt Artikel hervor, die von vertrauenswürdigen unabhängigen Stellen mit Nachhaltigkeitszertifikaten ausgezeichnet wurden, und unterstützt

Organisationen dabei, ihre Umweltbelastung zu reduzieren, ohne Abstriche bei der Qualität machen zu müssen.

- Mit dem **lokalen Einkauf** können Sie ganz einfach lokale Anbieter finden und bei ihnen einkaufen. Dies trägt dazu bei, Transportwege und damit verbundene CO2-Emissionen zu reduzieren, stärkt gleichzeitig die Gemeinschaft und fördert das regionale Wirtschaftswachstum.

Gleichzeitig gewährleistet das Programm Transparenz und Kontrolle über nicht ausgeschriebene Ausgaben und unterstützt Teams dabei, Ausgaben effektiv zu verwalten und gleichzeitig klar definierte ESG-Kriterien zu erfüllen:

- **Wettbewerbsfähige Preise und Ausgabenkontrolle** sorgen für Transparenz und Kontrolle bei der Ausgabengestaltung, mit geschäftsspezifischen Preisen, Genehmigungs-Workflows und erweiterten Berichtsfunktionen. Dies ermöglicht es Teams, Budgets optimal zu nutzen und die Compliance sicherzustellen, unabhängig von der Größe der Organisation.
- **Datenanalysen und KI-Empfehlungen** verbessern die Entscheidungsfindung, liefern umsetzbare Erkenntnisse über das Kaufverhalten und die Leistung von Lieferanten und unterstützen Teams dabei, sich ändernde Anforderungen in einem dynamischen Umfeld zu antizipieren.
- **Detaillierte Berichterstattung und umsatzsteuerfreundliche Rechnungsstellung** verbessern die Prüfbarkeit und Nachvollziehbarkeit in der gesamten Einrichtung.
- Durch **Großbestellungen** können Organisationen wichtige Verbrauchsmaterialien zu reduzierten Stückkosten erwerben und ihre Ausgaben optimieren, indem sie Zugang zu Preisen für Geschäftskunden und Mengenrabatten für eine breite Palette von Produkten erhalten, die auf maximale Effizienz ausgelegt sind.



Verantwortungsvoller Einkauf sollte zur Selbstverständlichkeit werden

Mit Amazon Business können Sie Zeit bei der Produktsuche sparen, Einkäufer gezielt unterstützen und Ihre Fortschritte im Hinblick auf interne ESG-Ziele sowie behördliche Vorgaben nachvollziehbar messen.



Zeit bei der Suche sparen

Finden Sie schneller passende Produkte für einen verantwortungsvollen Einkauf, indem Sie bevorzugte Artikel nach relevanten Kriterien vergleichen.



Einkäufer gezielt unterstützen

Erleichtern Sie Ihrem Team den Zugang zu empfohlenen Produkten – mit einer übersichtlichen Auswahl, die Preis und Lieferzeit sinnvoll ausbalanciert.



Fortschritte messen

Messen Sie Ihre Entwicklung mithilfe übersichtlicher Berichte, die sich nach Standorten und Zertifizierungen filtern lassen.

Weitere Informationen finden Sie unter

<https://business.amazon.de/de/solutions/responsible-purchasing>

Mehr erfahren

amazon business