



# HSG-Einkaufsrichtlinien

Beschaffung an der Universität  
St.Gallen

Prof. Dr. Erik Hofmann, Martin Hänsel  
UNIVERSITÄT ST. GALLEN

## **Präambel**

Die vorliegende Richtlinie soll das grundlegende Einkaufsverständnis der Universität St.Gallen im Spannungsfeld von Verwaltung zentraler Einheiten sowie Instituten und Weiterbildung (dezentrale Einheiten), betriebswirtschaftlichem Unternehmertum und öffentlichen Vorgaben, sowie lokaler Verankerung und globalen Handelns, verdeutlichen. Dabei bilden die Einkaufsrichtlinien ein gemeinsames Dokumentenbündel mit dem sich in Vorbereitung befindenden HSG-Einkaufshandbuch sowie den Frequently Asked Questions (FAQ) zur Beschaffung an der HSG.

## **Zweck und Geltungsbereich der Einkaufsrichtlinien**

Die vorliegende Einkaufsrichtlinie soll das *grundsätzliche Verständnis* der Universität St.Gallen über den eigenen Beschaffungsbereich mit ihren wesentlichen Vorgaben und Elementen darlegen. Sie dient als *Orientierungspunkt* für konkrete Auslegeordnungen sowohl für strategische und organisatorische als auch operative Aufgabenstellungen. Ferner gibt die Richtlinie einen *Rahmen* vor, innerhalb dessen alle Beschaffungsprozesse abzulaufen haben.

Die Einkaufsrichtlinie ist ausnahmslos an alle Mitarbeitende und Angestellte der Universität St. Gallen adressiert, die aktuell oder in Zukunft in Beschaffungsprozessen an der Universität St.Gallen eingebunden sind, sei es in der Verwaltung (zentrale Einheiten) oder in Instituten, Forschungsstellen sowie der Weiterbildung (dezentrale Einheiten).

Alle am Beschaffungsprozess beteiligten Mitarbeiter tragen als Mittler zwischen der Universität St.Gallen und den Anbietern auf den jeweiligen Beschaffungsmärkten eine Verantwortung für den Ruf der HSG, einen funktionierenden Wettbewerb, sowie den nachhaltigen Einkaufserfolg.

Konkret bezeichnet hierbei der Beschaffungsprozess alle externen Bezüge von Gütern, Dienstleistungen oder Bauten, die im Auftrag der Verwaltung (zentrale Einheiten) oder der Institute, Forschungsstellen sowie der Weiterbildungen (dezentrale Einheiten) für die Universität St.Gallen bezogen werden.

Stets unterliegen alle zentral als auch dezentral durchgeführten Beschaffungsprozesse den Bestimmungen der HSG-Einkaufsrichtlinie sowie den Vorgaben des öffentlichen Beschaffungswesens des Kantons St. Gallens. Besteht im Beschaffungsprozess etwaige Unsicherheit bezüglich der Einhaltung dieser Vorgaben, gilt es, im Zweifelsfall stets den Compliance- bzw. HSG-Einkaufsbeauftragten<sup>1</sup> im Bereich der Beschaffung zu Rate zu ziehen.

Die Einkaufsrichtlinien werden durch ein ausführliches „HSG-Einkaufshandbuch“ ergänzt, in welchem die Organisation, die Prozesse sowie weiterführende Details der Beschaffung an der Universität St.Gallen geregelt sind.

---

<sup>1</sup> Rolle und Aufgaben noch nicht abschliessend geklärt (Stand: August 2015).

## Einkaufsleitbild

### *(i) Ganzheitliche Compliance-Konformität und Grundauftrag*

Der Einkauf an der HSG folgt strikt den Grundsätzen öffentlicher Beschaffung (I.) unter Verwendung transparenter und klar geregelter Verfahren zur Vergabe öffentlicher Liefer- und Dienstleistungsaufträge (II). Alle Beschaffungsprozesse richten sich nach den Vorgaben und Empfehlungen des öffentlichen Beschaffungswesens (III.) im Kanton St. Gallen (Compliance-Konformität).

Der Einkauf der Universität St.Gallen umfasst alle strategischen und operativen Beschaffungsprozesse (IV.) sowohl in der Verwaltung (zentrale Einheiten) als auch in den Instituten, Forschungsstellen oder der Weiterbildung (dezentrale Einheiten).

### *(ii) Beitrag zur Erreichung der Gesamtziele und Sicherstellung des Hochschulbetriebes*

Der Einkauf richtet sich nach den Bedürfnissen der Bedarfsträger in den zentralen und dezentralen Einheiten der Universität. Dabei leistet der Einkauf einen angemessenen Beitrag zur Erreichung der Gesamtzielsetzung der HSG unter Beachtung der sorgsamen und zweckmässigen Verwendung öffentlicher Finanzmittel (V.).

Zugleich fokussiert der Auftrag des Einkaufs neben einer effizienten, termingerechten und ergebnisorientierten Beschaffung insbesondere auf die Sicherstellung des stabilen und zuverlässigen Hochschulbetriebes, unter Wahrung und Berücksichtigung eines nachhaltigen und verantwortungsbewussten Handelns (VI.) in allen Aktivitäten.

### *(iii) Bündelungsprinzip und dezentrale Eigenständigkeit*

An der HSG gilt das Prinzip der Bündelung (VII.). Das bedeutet, dass alle beschaffenden Bereiche bzw. die dafür zuständigen Mitarbeiter (zentral und dezentrale Einheiten) bestrebt sind, ihre Bedarfe über die Organisationseinheitengrenzen hinweg zu bündeln und Synergien zu nutzen, um bestmögliche Einkaufskonditionen zu erzielen.

Die gelebte Eigenständigkeit der dezentralen Einheiten (VIII.) an der HSG wird auch im Einkauf geschätzt und soll – unter Beachtung der Compliance-Konformität – auch grundsätzlich erhalten bleiben.

### *(iv) Regionale Verankerung und Anbieterwettbewerb*

Die Universität St.Gallen ist regional verankert (IX.) und ist sich ihrer Bedeutung für lokal ansässige Lieferanten und Dienstleister bewusst. Das Verhältnis zwischen der Universität St.Gallen und ihren Vertragspartnern ist dabei auf ein forderndes aber jederzeit faires Miteinander ausgerichtet.

Die HSG behandelt alle Anbieter gleich. Es wird angestrebt, den Wettbewerb unter den Anbietenden (X.) zu stärken. In gleichem Masse fordert die Universität St.Gallen von ihren Lieferanten und Dienstleistern, dass rechtliche Auflagen jederzeit erfüllt werden.

## I. Grundsätze öffentlicher Beschaffung

Die Beschaffung an der Universität St.Gallen erfolgt stets entsprechend des aktuellen universitären Leitbildes der HSG und soll der Erreichung der Vision der Universität dienen. Dabei arbeiten alle Mitarbeitenden vertrauensvoll, transparent und unter Einhaltung ethischer und gesetzlicher Normen mit Lieferanten und Dienstleistern (Vertragspartnern) zusammen. Die Universität unterliegt dem eigenen Anspruch, öffentliche Mittel sorgsam und wirtschaftlich angemessen zu verwenden.

Konkret erfolgen alle Beschaffungsprozesse jederzeit unter Einhaltung der folgend genannten und am öffentlichen Beschaffungswesen angelehnten Verhaltensgrundsätze:

- *Gleichbehandlung*: Alle Anbieter von Leistungen und Dienstleistungen werden von der Universität St.Gallen jederzeit gleichbehandelt. Eine konkrete Auswahl aus verschiedenen Anbietern erfolgt immer auf Grundlage von transparenten und in der Ausschreibung formulierten Eignungskriterien.
- *Nichtdiskriminierung*: Die Festlegung der Ausschreibungskriterien basiert in der Universität St.Gallen stets auf Grundlage der Nichtdiskriminierung, so dass keinem Anbieter ein ungerechtfertigter Nachteil bzw. Vorteil (z.B. auf Grund örtlicher oder technischer Spezifikationen) entsteht.
- *Vorbefassung*: Haben Anbieter selbst an der Erstellung der Ausschreibungsunterlagen mitgewirkt, dürfen diese nicht an den Vergabeverfahren der Universität St.Gallen teilnehmen, insofern durch das Vorwissen ein Zuschlag zu ihren Gunsten bewirkt werden kann.
- *Vertraulichkeit*: Die Universität St.Gallen behandelt alle eingereichten Unterlagen sowie auftragsspezifischen Angaben grundsätzlich vertraulich. Die Weiterreichung oder Bekanntmachung von Unterlagen an Dritte darf ohne die Zustimmung des Anbieters nicht erfolgen.
- *Befangenheit*: Die Vergabe von Aufträgen darf an der Universität St.Gallen nur durch Universitätspersonen vorgenommen werden, die nicht durch eine mögliche Befangenheit beeinflusst werden (z.B. durch Verwandtschaftsverhältnisse)
- *Eignungsprüfung*: Die Eignungsprüfung und die Erteilung des Zuschlags für einen Anbieter erfolgt an der Universität St.Gallen ausnahmslos auf Grundlage der in den Ausschreibungsunterlagen festgelegten Eignungskriterien.
- *Arbeitnehmerschutz*: Unabhängig von den Eignungskriterien ist die Universität St.Gallen stets bedacht, dass alle Anbieter den gängigen Bestimmungen des Arbeitnehmerschutzes nachkommen.

## II. Verfahren zur Vergabe öffentlicher Liefer- und Dienstleistungsaufträge

Grundsätzlich werden an der Universität St.Gallen vier Beschaffungsverfahren unterschieden:

- Offenes Ausschreibungsverfahren
- Selektives Ausschreibungsverfahren
- Einladungsverfahren
- Freihändiges Verfahren

Die Wahl des korrekten Vergabeverfahrens wird primär durch den Beschaffungsgegenstand sowie durch den voraussichtlichen Auftragswert für das jeweilige Beschaffungsvorhaben bestimmt:

- Bei Verträgen mit einer bestimmten Laufzeit ist der Gesamtwert der Leistungen während dieser Laufzeit massgebend.
- Ist die Laufzeit nicht festgelegt, so ist der monatliche Wert der zu beschaffenden Leistung mit 48 zu multiplizieren.

Übersteigt der geschätzte bzw. absehbare Auftragswert in der konkreten Beschaffung den massgebenden Schwellenwert von CHF 250.000<sup>2</sup> (exkl. MwSt), muss die Leistung grundsätzlich ausgeschrieben werden. Das *selektive Ausschreibungsverfahren* (zweistufiges Verfahren) unterscheidet sich vom *offenen Verfahren* dahingehend, dass Anbieter zuvor einen Antrag auf Teilnahme einreichen müssen, anhand dessen eine Vorauswahl von mindestens drei Anbietern erfolgt, welche zur Einreichung eines Angebotes berechtigt. Alle Ausschreibungsverfahren und die Publikation über den Auftragszuschlag sind an der Universität St.Gallen grundsätzlich unter Verwendung der elektronischen Beschaffungsplattform SIMAP durchzuführen.

Das *Einladungsverfahren* muss zur Anwendung kommen, wenn der Auftragswert für Güterbeschaffungen zwischen CHF 100.000 und CHF 250.000 oder für Dienstleistungsbeschaffungen zwischen CHF 150.000 und CHF 250.000 liegt. Dabei müssen mindestens drei Angebote eingeholt werden, von denen mindestens eines von einem ortsfremden Anbieter stammt. Die Evaluation und der Zuschlag sind intern zu dokumentieren, jedoch bedarf es keiner externen Publikation der Ausschreibung oder des Zuschlags auf der Beschaffungsplattform SIMAP.

Das *freihändige Verfahren* kann zur Anwendung kommen, wenn der Auftragswert für Güterbeschaffungen unter CHF 100.000 oder Dienstleistungsbeschaffungen unter CHF 150.000 liegt. Hierbei wird ein Auftrag direkt ohne Ausschreibung und ohne Einladung vergeben. Für freihändige Vergaben ist in jedem Fall mindestens ein schriftliches Angebot einzuholen. Empfehlenswert sind jedoch mindestens drei Angebote, wobei eines von einem ortsfremden Anbieter stammen sollte.

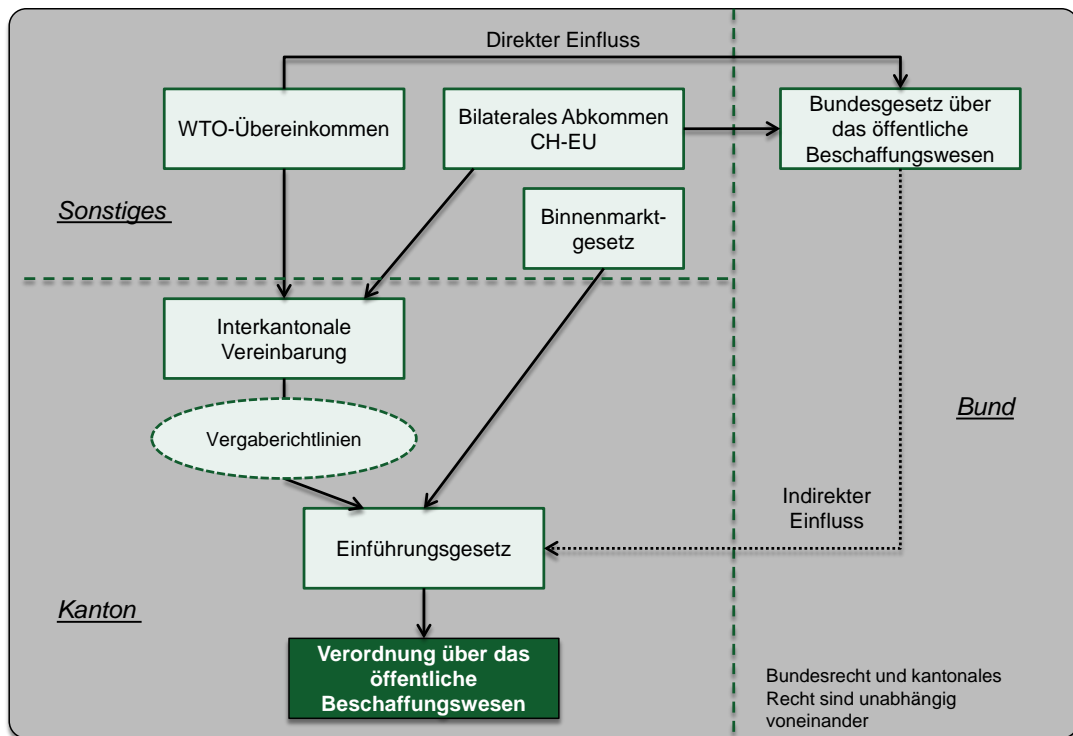
---

<sup>2</sup> CHF 500.000 bei Beschaffungen von Bauleistungen (Hauptgewerbe).

### III. Vorgaben und Empfehlungen des öffentlichen Beschaffungswesens

Als Einrichtung des öffentlichen Rechts unterliegen die HSG und ihre Mitarbeitenden sowohl in zentralen als auch in dezentralen Einheiten der Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen (VöB) im Kanton St.Gallen und in der Schweiz. Im Folgenden wird eine Übersicht aller relevanten und das VöB direkt oder indirekt bestimmenden Gesetze gegeben. Als massgebend für den Beschaffungsprozess an der HSG selbst kann das VöB gesehen werden.

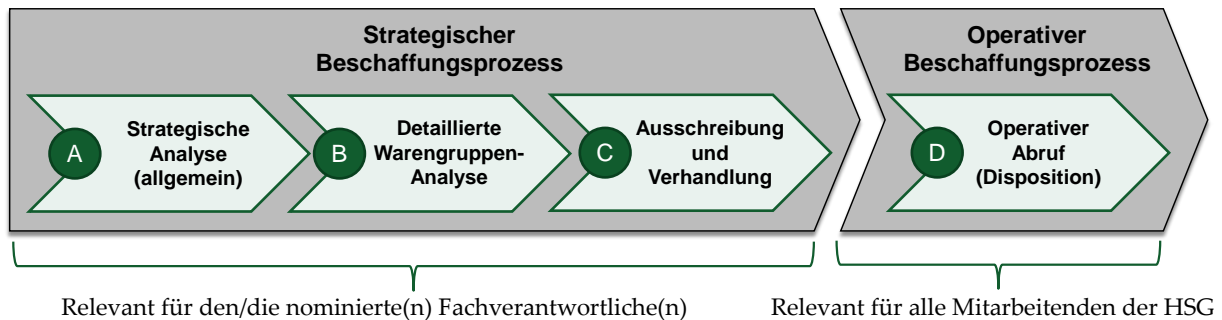
#### Überblick über die Rechtsgrundlagen



- WTO-Übereinkommen über das öffentliche Beschaffungswesen (SR 0.632.231.422)
- Bilaterale Abkommen zwischen der Schweizerischen Eidgenossenschaft und der EU (SR 0.172.052.68 – AöB)
- Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (172.056.1 BöB)
- Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen vom 15. März 2001 (sGS 841.32 – rIVöB)
- Bundesgesetz über den Binnenmarkt (SR 943.02 – BGBM)
- Einführungsgesetz zur Gesetzgebung über das öffentliche Beschaffungswesen (sGS 841.1 – EGöB)
- Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen (sGS 841.11 – VöB)

## IV. Strategische und operative Beschaffungsprozesse

### Grundlegende Schritte der HSG-Beschaffungsprozesse



Die zentralen und dezentralen Beschaffungsprozesse an der HSG folgen einem gleichbleibenden Ablauf, der sich anhand von vier Prozessschritten darstellt:

- (A) Strategische Analyse
- (B) Detaillierte Warengruppenanalyse
- (C) Ausschreibung und Verhandlung
- (D) Operativer Abruf (Disposition)

Während sich die Teilschritte A bis C dem „Strategischen Beschaffungsprozess“ zuordnen lassen, bezieht sich Teilschritt D auf den „Operativen Beschaffungsprozess“. Der strategische Teil ist relevant für den/die nominierte(n) Fachverantwortliche(n), der operative Teil ist faktisch für alle Mitarbeitenden von Bedeutung.

Zu Beginn eines HSG-spezifischen Beschaffungsprozesses wird mittels *Strategischer Analyse* der Beschaffungsgegenstand (Warengruppen) hinsichtlich rechtlicher und monetärer Kriterien sowie bezüglich „Zweckmäßigkeit“ untersucht und evaluiert. Hierauf wird eine Entscheidung zur Beschaffung über HSG-fremde Drittanbieter getroffen (Make-or-Buy). Bei der warengruppenspezifischen Beurteilung sollte immer der/die nominierten Fachverantwortliche(n) oder der Compliance- bzw. der HSG-Einkaufsbeauftragte konsultiert werden.<sup>3</sup> Für ausgewählte Warengruppen ist die Einbeziehung der internen Fachexperten (Beratungsgespräch) verpflichtend.<sup>4</sup>

Ist ein Bezug über Dritte erforderlich, gilt es, das Beschaffungsobjekt innerhalb der HSG-spezifischen Warengruppenauflistung zuzuordnen und eine tiefere Analyse (vor allem mit Hilfe des Warengruppenportfolios) vorzunehmen (*Detaillierte Warengruppenanalyse*). Neben der Erhebung von Informationen zu bisher getätigten Einkäufen (z.B. Beschaffungsvolumen, Stückpreise, Anzahl Lieferanten, etc.) ist zu eruieren, ob für die Warengruppe ein aktueller Rahmenvertrag vorliegt. Für den Fall, dass bereits ein Rahmenvertrag mit einem Anbieter/Zulieferer geschlossen wurde, müssen jegliche zukünftige Beschaffungsvorgänge über diesen abgewickelt werden. Gegebenenfalls sind Massnahmen für eine Neuausschreibung anzustossen (z.B. vor dem Auslauf von Vertragslaufzeiten).

Liegt kein Rahmenvertrag vor, erfolgt der Bezug des Beschaffungsobjekts mittels eines adressierten Verfahrens zur Vergabe öffentlicher Liefer- und Dienstleistungsaufträge, welche sich anhand des gesamten Einkaufsvolumens an der HSG (zentral und dezentraler Einkauf gemeinsam) erschliessen. Nach Festlegung der Anforderungskriterien werden diese in der *Ausschreibungs- und*

<sup>3</sup> Die Nominierungen, Rollen und Aufgaben sind noch nicht abschliessend geklärt (Stand: August 2015).

<sup>4</sup> Bestimmung der Warengruppen, bei denen die Einbeziehung der Fachverantwortlichen verpflichtend ist, steht noch aus (Stand: August 2015).

*Verhandlungsphase* schriftlich niedergeschrieben und je nach Beschaffungsverfahren öffentlich oder anonymisiert für ausgewählte Anbieter zugänglich gemacht.

Der letzte Ablaufschritt im Beschaffungsprozess *Operativer Abruf* (Disposition) legt fest, auf welche Art und Weise der Bedarfsträger (aus Verwaltung, Institut oder Weiterbildung) im Zusammenspiel mit dem nominierten HSG-Fachverantwortlichen und den Anbietern/Lieferanten eine Bestellung auslösen, die Beschaffungsobjekte erhalten (Verfügbarmachung) und der Rechnungsstellung- sowie Zahlungsvorgang ablaufen. Dabei erfolgt – insbesondere wenn der beschaffende Mitarbeitende nicht selbst Bedarfsträger (Nutzer) des Beschaffungsobjekts ist – eine Kommunikation hinsichtlich der erbrachten Leistung/Qualität, um zukünftige Beschaffungsvorhaben langfristig zu verbessern.



## V. Sorgsame und zweckmässige Verwendung öffentlicher Finanzmittel

Die Universität St.Gallen unterliegt als Einrichtung des öffentlichen Rechtes nicht nur den Vorgaben des öffentlichen Beschaffungswesens sondern bezieht zudem einen erheblichen Teil ihres verfügbaren Budgets aus Steuermitteln (zentral). Obgleich ein nicht weniger relevanter Teil dieses Budget instituts- und weiterbildungsseitig aus Drittmitteln generiert wird (dezentral), obliegen auch diese Finanzmittel den Vorgaben einer öffentlichen Einrichtung (HSG-Gesamtsicht).

Konkret bedeutet das für den Einkauf an der HSG, dass alle zu beschaffenden Güter oder Dienstleistungen unter Anwendung des Grundsatzes der wirtschaftlichen Verwendung öffentlicher Mittel bezogen werden müssen (*sorgsame Verwendung*). Demnach sind für alle Sachmittel und Leistungen stets die wirtschaftlich besten Angebote zu berücksichtigen. Dies ist jedoch nicht pauschal gleichzusetzen mit den günstigsten Angeboten, sondern bedeutet ebenso die Beschaffung einer sachgerechten und den Anforderungen entsprechenden Qualität.

Die *zweckmässige Verwendung* der öffentlichen Finanzmittel bezieht sich unter Beachtung von Qualitätsaspekten sowie abzusehenden Folgekosten und eventuellen (Folge-)Risiken auf die Einhaltung von Standards und Normen an der HSG. Leitgebend ist die Gesamtkostenvermeidung der Universität St.Gallen im Sinne des TCO-Gedankens<sup>5</sup>. Dabei sind insbesondere strukturelle, formelle oder technische Aspekte existierender und bereits beschaffter Objekte und Leistungen zu berücksichtigen, um die Kompatibilität mit diesen im Zeitverlauf sicherzustellen.

Um dem Anspruch einer sorgsamen und zweckmässigen Verwendung öffentlicher Finanzmittel permanenten gerecht zu werden, sind die Beschaffungsprozesse und die verwendeten Vergabeverfahren stets transparent zu gestalten. Insbesondere durch öffentliche Ausschreibungen, Bekanntmachung von Anforderungen, Vergabekriterien und Zuschlägen sowie durch die interne, lückenlose Dokumentation ist dies sicherzustellen.

---

<sup>5</sup> TCO-Gedanken: „Total Cost of Ownership“ – Berücksichtigt neben den Anschaffungskosten ebenso Aspekte oder (Folge-)Kosten der späteren Verwendung

## VI. Nachhaltiges und verantwortungsbewusstes Handeln

Neben dem generellen Anspruch der Universität St.Gallen sich der Bewältigung der Herausforderungen von Verantwortung und Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft anzunehmen (vgl. [HSG-Leitsätze zur Nachhaltigkeit](#)), strebt auch der Einkauf und alle damit verbundenen Aktivitäten sowie Mitarbeitenden nach dem verantwortungsbewussten und nachhaltigem Umgang mit Ressourcen. Dies zieht eine permanente Integration von Anforderungen einer ökologischen als auch sozialen Verantwortung und Nachhaltigkeit in allen Aktivitäten im Beschaffungsvorgang nach sich.

Kann demnach – unter Berücksichtigung des Punktes „Sorgsame und zweckmässige Verwendung öffentlicher Finanzmittel“ – keine eindeutige Auswahl des wirtschaftlich günstigsten Angebotes getroffen werden (z.B. gleicher Preis mehrerer Anbieter), so ist stets ein nachhaltiges Angebot einem weniger nachhaltigem vorzuziehen. Die Definition und Verwendung der Nachhaltigkeitskriterien hat dabei verbreiteten Standards und Normen (wie z.B. ISO 26000 oder ISO 9000) zu folgen.

## VII. Prinzip der Bündelung

An der Universität St.Gallen gilt das Prinzip der Bündelung, welches grundsätzlich besagt, dass gleichartige Güter und Dienstleistungen mit dem Ziel einer weitgehenden Bedarfskonzentration durch eine definierte Beschaffungsstelle bezogen werden sollten. Die Intention dieser Vorgabe begründet sich durch höhere Beschaffungsvolumina hinsichtlich der gebündelten Warengruppen und durch bessere Marktkenntnisse der Beschaffungsstelle, wodurch sich in Konsequenz verbesserte Einkaufskonditionen erzielen lassen.

Ogleich dieses Prinzip grundsätzlich für alle Warengruppen unabhängig vom Gesamtbeschaffungsvolumen (zentral und dezentral gemeinsam) gilt, liegt ein besonderes Augenmerk insbesondere auf Gütern und Dienstleistungen, die wegen ihres „hohen“ Beschaffungsvolumens ein gesondertes Vergabeverfahren erfordern (vgl. Abschnitt III). Besteht ein bestimmter Beschaffungsbedarf an der HSG und werden die in der Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen genannten Schwellenwerte überschritten, so ist auf das entsprechende Vergabeverfahren oder auf bereits bestehende Rahmenverträge zurückzugreifen. Eine gesonderte Beschaffung ausserhalb von abgeschlossenen Rahmenverträgen, sowie die Verwendung des Freihändigen Verfahrens muss – sowohl von zentralen als auch von dezentralen Einheiten – schriftlich begründet und dokumentiert werden.

## VIII. Gelebte Eigenständigkeit der dezentralen Einheiten

Ein wesentlicher Anspruch der Universität St.Gallen im Bereich von Forschung und Lehre sowie der Weiterbildung besteht in der Einbeziehung praxisrelevanter Thematiken und Problemstellungen. Durch eine einzigartige Zusammenarbeit mit der Praxis lässt sich Wissen für die Studierenden und für die forschenden Mitarbeitenden der Universität gewinnen sowie ein relevanter Impact für die Gesellschaft realisieren. In diesem Zusammenhang ist die HSG stets bestrebt, ihren dezentralen Organisationseinheiten (Instituten) eine möglichst hohe Autonomie und Eigenständigkeit zu gewähren.

Die Beschaffung als solche an der HSG – aktuell und auch zukünftig – steht mit diesem Leitbild nicht in Widerspruch. Vielmehr sollen durch eine strategische Sichtweise auf den Einkauf und durch die Aushandlung und Bestimmung von Rahmenverträgen mit Anbietern sowohl attraktivere Einkaufskonditionen als auch ein erweitertes und verbessertes Leistungsspektrum für die Institute und Weiterbildung erreicht werden. Auch für den Einkauf an der HSG gilt: massgeblich sind die Bedürfnisse der Bedarfsträger.

## IX. Regionale Verankerung

Für die Universität St.Gallen als öffentlich-rechtliche Einrichtung erweist sich ihre regionale Verankerung und Identität von grosser Bedeutung. Als einer der grössten Arbeitsgeber in der Ostschweiz und mit einer rechnerischen Pro-Kopf-Investition<sup>6</sup> von ca. CHF 91 im Jahr von jedem Einwohner im Kanton St.Gallen (vgl. [Regionalisierungsbericht HSG](#)) ist sie sich dieser Verantwortung stets bewusst.

Während sich die regionale Verankerung durch eine erhöhte Wertschöpfung (z.B. gesteigerte Kaufkraft und höhere Anzahl an Logiernächten) als auch durch hohes regionales Engagement (z.B. öffentliche Vorlesungen, ehrenamtliche Tätigkeiten durch HSG-Angehörige, etc.) widerspiegelt, resultieren potentielle Anpassungen im Bereich des öffentlichen Beschaffungswesens. Hier hat die „Sorgsame Verwendung öffentlicher Finanzmittel“ stets den Vorzug gegenüber dem Anspruch der regionalen Auftragsvergabe zu erhalten, insofern die Auftragskriterien nicht zwingend gegenteiliges bedingen (z.B. schnelle Reaktionszeit, Erfahrungen mit örtlichen Besonderheiten bzw. Gegebenheiten, etc.).

---

<sup>6</sup> Berechnung erfolgt auf Basis des jährlichen vom Kanton St.Gallen zur Verfügung gestellten Budgets in Höhe von rund CHF 45 Mio. (Stand 2015).

## X. Stärkung des Wettbewerbs unter den Anbietern

Ein wesentlicher Bestandteil eines erfolgreichen Einkaufs bildet die Förderung, Stärkung und wirtschaftliche Ausgestaltung des Wettbewerbs. Dies wird durch regelmässige Ausschreibungen und Marktbeobachtungen erreicht, wodurch neben Preisreduktionen für die HSG ebenso Leistungssteigerungen bei den Anbietern hervorgerufen werden. Kann jedoch durchgängig kein oder nur unzureichender Wettbewerb erfolgen (z.B. auf Grund von Willkürvergabe von Aufträgen, Befangenheit, etc.) hat dies i.d.R. erheblichen Einfluss auf die Funktionsfähigkeit der Wirtschaft an sich. Eine Vergabe an Zulieferer, die nicht auf objektiven Leistungs- und Preiskriterien beruht, zeichnet sich durch eine inadäquate Ressourcennutzung in der Region selbst aber auch durch eine ineffiziente Verwendung öffentlicher Gelder aus. Zudem können Vergabeverfahren, die nicht die wirtschaftlich besten Angebote ermitteln, zu einem Übergewinn der ineffizienten Anbieter führen, wodurch diese zusätzlich gestärkt werden.

Mit dem Ziel, diesem „Verkrusten von Einkaufsstrukturen“ entgegen zu wirken, ist die Universität St.Gallen bei öffentlichen Beschaffungen bestrebt, den Wettbewerb unter den Anbietern zu stärken. Hierzu zählt u.a., dass man – bei entsprechender Eignung – den Wechsel eines Anbieters in Betracht zieht.