



Beschluss des Stadtrats

vom 1. Juli 2026

GR Nr. 2026/159

Nr. 2381/2026

Schriftliche Anfrage von Flurin Capaul, Dr. Emanuel Tschannen und Përparim Avdili betreffend Beschaffungswesen der Stadt, Professionalisierungsgrad in den Dienststellen, verbindliche Strategie, Einbezug der städtischen Fachstelle, Bündelung der Beschaffungsobjekte mit ähnlichen Merkmalen und Höhe des Beschaffungsvolumens sowie systematische Prüfung der Lieferanten und Lieferketten

Am 8. April 2026 reichten die Mitglieder des Gemeinderats Flurin Capaul, Dr. Emanuel Tschannen und Përparim Avdili (alle FDP) folgende Schriftliche Anfrage, GR Nr. 2026/159, ein:

Die Stadt Zürich ist eine der grössten öffentlichen Organisationen mit rund 30'000 Mitarbeitenden, 70 Organisationseinheiten und einem Einkaufsvolumen von jährlich rund CHF 2.5 Mrd. In der Betrachtung des Reifegrades des gesamten Beschaffungswesens (Source-to-Pay, S2P) liegen uns unterschiedliche Informationen vor. Gesamthaft ist festzuhalten, dass man professionellen Konzernen (mit vergleichbarer Grösse) hinterherhinkt.

In diesem Zusammenhang bitten wir den Stadtrat um die Beantwortung der folgenden Fragen:

1. Wie unterscheiden sich die unterschiedlichen Dienststellen hinsichtlich der Ausprägung des Professionalisierungsgrads des Beschaffungswesens? Bitte um eine summarische Einschätzung.
2. Das Beschaffungswesen ist im Finanzdepartement in der Fachstelle Beschaffungswesen (FBZ) angesiedelt. Gibt es eine Beschaffungsstrategie (o.ä.) über die ganze Stadt hinweg, die verbindlich für alle Dienstabteilungen ist? Falls ja, bitte um Zustellung des Dokuments. Falls nein, wieso nicht?
3. Existiert eine verbindliche Dienstanweisung für den zwingenden Einbezug der FBZ bei Beschaffungen? Falls ja, wie sehen die Ausnahmen aus. Falls nein, wieso nicht?
4. Existiert eine verbindliche Warengruppenstrategie um Beschaffungsobjekte mit ähnlichen Merkmalen über die ganze Stadt hinweg zu bündeln? Falls ja, wie lauten die Grundsätze. Falls nein, wieso nicht?
5. Wie hoch war das gesamte Beschaffungsvolumen in den Jahren 2021-2025 (auf CHF 100 Mio genau)? Mit Bitte um tabellarischer Angabe.
6. Werden alle Beschaffungen (das gesamte Volumen) im SAP System der Stadt Zürich aufgeführt (konkret im SAP Materials Management)? Falls nein, wieso nicht und wie gross ist das in den Jahren 2021-2025 nicht in SAP aufgeführte Volumen?
7. Werden Lieferanten und Lieferketten systematisch und einheitlich überprüft. Falls ja, in welchem Umfang und von wem? Falls nein, wieso nicht?
8. Sind alle Beschaffungsvorgänge zentral erfasst (z.B. in einem e-Procurementtool) und können die für den gesamten Einkauf verantwortlichen Stellen alle Beschaffungs-Vorgänge einsehen?

Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:



2/5

Der Stadtrat nimmt die Anliegen der Fragesteller sehr ernst und ist bestrebt, das städtische Beschaffungswesen kontinuierlich zu verbessern. In diesem Sinne werden aktuelle Entwicklungen und zukünftige Massnahmen im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses vorangetrieben. So wurden mehrere Handlungsfelder identifiziert, die nun in vier aufeinanderfolgenden Umsetzungsschritten angegangen werden sollen:

- «Umsetzungsschritt 1»: Grundlagen – Schaffung verbindlicher Rahmenbedingungen
- «Umsetzungsschritt 2»: Transparenz – Erhöhung der Nachvollziehbarkeit
- «Umsetzungsschritt 3»: Digitalisierung – Technische Befähigung der Beschaffungsprozesse
- «Umsetzungsschritt 4»: Governance – Optimierung und Stabilisierung der Organisationsstrukturen

Die entsprechenden Arbeiten des «Umsetzungsschritt 1» sind momentan im Gange, insbesondere die Erarbeitung und Einführung eines neuen Beschaffungsleitbildes und darauf gestützt der Erlass eines verbindlichen städtischen Beschaffungsreglements. Ziel ist die Schaffung von klaren und einheitlichen Rahmenbedingungen für alle Beschaffungsaktivitäten der Stadtverwaltung. Dazu gehören insbesondere die Definition und Abgrenzungen zwischen zentralen und dezentralen Aufgaben, die Definition von Zuständigkeiten und Weisungskompetenzen sowie die Festlegung verbindlicher Mindeststandards für Transparenz, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit.

Nach heutiger Planung sollte der «Umsetzungsschritt 1» im Jahr 2027 mit Erlass der Grundlegendendokumente «Leitlinie» und «Beschaffungsreglement» durch den Stadtrat abgeschlossen werden.

Der Stadtrat betont, dass die Weiterentwicklung des Beschaffungswesens ein kontinuierlicher Prozess ist, der auf den Erfahrungen der Organisationseinheiten, den gesetzlichen Anforderungen und den verfügbaren Ressourcen basiert. Alle Massnahmen werden sorgfältig abgewogen und im Rahmen der üblichen politischen Entscheidungsprozesse vorbereitet und beschlossen.

Nach diesen einleitenden Bemerkungen können die Fragen wie folgt beantwortet werden:

Frage 1

Wie unterscheiden sich die unterschiedlichen Dienststellen hinsichtlich der Ausprägung des Professionalisierungsgrad des Beschaffungswesen? Bitte um eine summarische Einschätzung.

Grundsätzlich weisen die Organisationseinheiten, die eine professionelle Einkaufsabteilung unterhalten, eine höhere Maturität auf. Bei solchen mit tiefem Einkaufsvolumen wird die Institutionalisierung eines spezialisierten Einkaufsteams in der Regel als nicht zweckmässig betrachtet und wurde daher nicht eingeführt.

Ein systematischer Vergleich der Professionalisierungsgrade zwischen den Organisationseinheiten erfolgt derzeit nicht, da die Beschaffungsverantwortung primär dezentral liegt.



3/5

Frage 2

Das Beschaffungswesen ist im Finanzdepartement in der Fachstelle Beschaffungswesen (FBZ) angesiedelt. Gibt es eine Beschaffungsstrategie (o.ä.) über die ganze Stadt hinweg, die verbindlich für alle Dienstabteilungen ist? Falls ja, bitte um Zustellung des Dokuments. Falls nein, wieso nicht?

Die bestehende Strategie «Zürich kauft gut und günstig» (STRB [Stadtratsbeschluss] Nr. 1478/2007) ist nicht mehr zeitgemäss und muss überarbeitet werden.

Die Überarbeitung der Strategie erfolgt direkt im Anschluss an den Erlass der beiden Grundlagendokumente «Leitlinie» und «Beschaffungsreglement» durch den Stadtrat. Dies weil die Beschaffungsstrategie auf den Grundlagendokumenten sowie den daraus abgeleiteten städtischen Beschaffungszielen aufbaut. Auf die Zustellung des veralteten Dokumentes wird daher verzichtet.

Frage 3

Existiert eine verbindliche Dienstanweisung für den zwingenden Einbezug der FBZ bei Beschaffungen? Falls ja, wie sehen die Ausnahmen aus. Falls nein, wieso nicht?

Bis anhin existiert keine verbindliche Dienstanweisung, die den zwingenden Einbezug der FBZ bei Beschaffungen vorschreibt. Der Einbezug erfolgt derzeit auf freiwilliger Basis und auf Anfrage – insbesondere von kleineren Organisationseinheiten mit geringerer Einkaufserfahrung, die auf Beratung oder Unterstützung angewiesen sind. Einheiten mit etablierten, professionellen Einkaufsstrukturen agieren weitgehend autonom, da sie über die notwendigen Ressourcen verfügen.

Eine verbindliche Einbindung der FBZ mit 3,8 Vollzeitstellen wäre heute aus Ressourcengründen nicht realisierbar. Sollte die FBZ bei jährlich zehntausenden Beschaffungen tätig werden, müssten deren Ressourcen massiv erhöht werden. Selbst wenn der Einbezug der FBZ auf diejenigen Verfahren beschränkt würde, die auf Simap.ch im offenen oder selektiven Verfahren publiziert werden, handelt es sich um eine Anzahl von rund 600 Ausschreibungen pro Jahr, was ebenfalls die Ressourcen der FBZ sprengen würde. Ein stärkerer Einbezug der FBZ wurde in der Vergangenheit aufgrund der dezentralen Organisation des Beschaffungswesens verwaltungsintern nicht thematisiert.

Im Rahmen des «Umsetzungsschritt 1» wird jedoch an der Definition präziserer Regeln gearbeitet, die den Einbezug zentraler Querschnittsfunktionen – wie beispielsweise Umwelt- und Gesundheitsschutz (UGZ) für Nachhaltige Beschaffung – in spezifischen Beschaffungskontexten regeln soll.

Frage 4

Existiert eine verbindliche Warengruppenstrategie um Beschaffungsobjekte mit ähnlichen Merkmalen über die ganze Stadt hinweg zu bündeln? Falls ja, wie lauten die Grundsätze. Falls nein, wieso nicht?

Bislang existiert keine systematische, verbindliche Warengruppenstrategie oder sonstige Rahmenbedingungen, die Beschaffungsobjekte mit ähnlichen Merkmalen über die gesamte Stadt hinweg einheitlich bündelt. Warengruppen oder koordinierte Beschaffungen werden derzeit



4/5

situativ und auf freiwilliger Basis über einen Antrag der FBZ im Beschaffungskernteam (BKT) identifiziert und umgesetzt. Ein Beispiel ist die städtische Fahrzeugpolitik, die für Personen- und Lieferwagen den städtischen Organisationseinheiten durch FBZ submittierte Rahmenverträge zur Verfügung stellt.

Darüber hinaus sind einige Beschaffungsbereiche aufgrund ihrer fachlichen Ausrichtung und organisatorischen Verankerung bereits zentralisiert: Beispielsweise übernimmt Organisation und Informatik (OIZ) die Beschaffungen im Informatik-Bereich (jedoch ohne Fachapplikationen), das Amt für Hochbauten (AHB) verantwortet Hochbauaufträge und das Gesundheits- und Umweltdepartement (GUD) koordiniert die Beschaffung von Lebensmitteln.

Die konkrete Ausarbeitung weiterer Warengruppenstrategien werden im Rahmen des «Umsetzungsschritt 4» geprüft.

Frage 5

Wie hoch war das gesamte Beschaffungsvolumen in den Jahren 2021–2025 (auf CHF 100 Mio. genau)? Mit Bitte um tabellarischer Angabe.

Eine Auswertung im SAP-System ergibt für die Jahre 2021 bis 2025 folgende Beschaffungsvolumen:

2021:	3,2 Milliarden Franken
2022:	3,7 Milliarden Franken
2023:	3,5 Milliarden Franken
2024:	3,5 Milliarden Franken
2025:	3,6 Milliarden Franken

Frage 6

Werden alle Beschaffungen (das gesamte Volumen) im SAP System der Stadt Zürich aufgeführt (konkret im SAP Materials Management)? Falls nein, wieso nicht und wie gross ist das in den Jahren 2021-2025 nicht in SAP aufgeführte Volumen?

Aktuell werden ungefähr 60 Prozent bis 65 Prozent des tatsächlichen Einkaufswertes, was einem Betrag von ungefähr 2 Milliarden Franken entspricht, im SAP-Modul «Materials Management» (SAP-MM) abgebildet. Die Abwicklung ausserhalb von SAP-MM bedeutet nicht per se eine geringere Professionalität der Beschaffungstätigkeit einzelner Organisationseinheiten, sondern reflektiert vielmehr deren langjährig gewachsene Praxis. Der verbleibende Anteil von etwa 35 Prozent bis 40 Prozent (1,2 bis 1,7 Milliarden Franken pro Jahr) wird mit Hilfe von anderen Werkzeugen, beispielsweise über externe oder interne Webshops, oder ohne Einbindung eines Bestellsystems beschafft und fliesst anschliessend als Rechnungsbeleg ins SAP-Modul «Finanzwesen» (SAP-FI) ein.



5/5

Hinsichtlich der Transparenz im Beschaffungswesen fehlen SAP-FI-Rechnungsbelegen wichtige Merkmale, etwa die Auftragsgrundlage, die Obligo oder der Warengruppenschlüssel. Die Minimierung dieser Transparenzlücke ist ein zentrales Ziel des «Umsetzungsschritt 1» mit entsprechenden verbindlichen Mindestanforderungen im künftigen Beschaffungsreglement sowie «Umsetzungsschritt 2» mit der Verbesserung der Transparenz. Die konkrete Umsetzung wird im «Umsetzungsschritt 3» (Digitalisierung) durch die Einführung eines einheitlichen E-Procurement-Tools angegangen.

Frage 7

Werden Lieferanten und Lieferketten systematisch und einheitlich überprüft. Falls ja, in welchem Umfang und von wem? Falls nein, wieso nicht?

Einige Organisationseinheiten, wie beispielsweise die Verkehrsbetriebe (VBZ), haben eigene, auf ihre spezifischen Anforderungen und regulatorischen Vorgaben abgestimmte Lieferantenmanagementprozesse implementiert und führen punktuelle Prüfungen durch. Solche Prozesse sind jedoch weder städtisch standardisiert noch zentral koordiniert, weshalb es bisher keine einheitliche und systematische Prüfung von Lieferketten oder Lieferantinnen gibt. Aufgrund stetig steigender Anforderungen im Bereich Umwelt, Soziales und Governance müssen Lieferketten und Lieferantinnen künftig vermehrt systematisch geprüft und aktiv gepflegt werden.

Die Einführung eines ganzheitlichen Lieferantenmanagementkonzepts soll in «Umsetzungsschritt 3» (Digitalisierung) geprüft werden. Dabei soll eine effiziente und skalierbare Lösung geschaffen werden, die den städtischen Anforderungen gerecht wird unter Berücksichtigung verhältnismässiger Ressourcen.

Frage 8

Sind alle Beschaffungsvorgänge zentral erfasst (z.B. in einem e-Procurementtool) und können die für den gesamten Einkauf verantwortlichen Stellen alle Beschaffungs-Vorgänge einsehen?

Beschaffungsvorgänge sind derzeit nur teilweise in den städtischen SAP-Quellsystemen (SAP-MM) zentral erfasst und können daher auch nicht über die Berichte des Beschaffungscontrollings SAP-Business Warehouse Berichte (SAP-BW) ausgewertet werden (vgl. Antwort zu Frage 6). Darüber hinaus existiert keine einheitliche digitale Plattform – wie etwa ein städtisches E-Procurement-Tool-, die alle Beschaffungsaktivitäten abbildet und transparent macht. Stattdessen werden heute viele Vorgänge über von SAP-MM isolierte, dezentrale Webshops abgewickelt.

Im «Umsetzungsschritt 3» (Digitalisierung) soll geprüft werden, wo der Einsatz eines städtischen E-Procurement-Tool sinnvoll ist.

Im Namen des Stadtrats
Der Stadtschreiber
Thomas Bolleter