**ANGEBOTSAUFFORDERUNG**
**BuG2026-10-A043**

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| **Titel der Ausschreibung** | **Einführung einer strategischen Personalentwicklung** |
| **Hintergrund:** | Die Auftraggeberin beabsichtigt, ihre Instrumente zur strategischen Personalentwicklung aufzubauen, weiterzuentwickeln und auf zukünftige Anforderungen auszurichten.<br>Hierzu soll ein unternehmensweit einsetzbares, praxisnahes Kompetenzmodell entwickelt werden, das als Grundlage für Personalentwicklung, Führungskräfteentwicklung, Talentmanagement, Karriereplanung und Nachfolgeprozesse sowie zur Qualifizierung und Weiterbildung dient.<br>Darüber hinaus sollen Führungsleitlinien erarbeitet werden, die das gewünschte Führungsverständnis beschreiben und zur Weiterentwicklung der Führungskultur beitragen. Auf Basis des Kompetenzmodells und der Führungsleitlinien soll ein modulares Führungskräftecurriculum für unterschiedliche Führungsebenen konzipiert und in einem Pilotdurchlauf erprobt werden.<br>Ergänzend werden Beratungsleistungen zur Weiterentwicklung des Talentmanagements sowie des Karriere- und Nachfolgemanagements benötigt.<br>Ziel ist die Entwicklung eines wissenschaftlich fundierten, zugleich pragmatischen und nachhaltig umsetzbaren Gesamtkonzepts mit hoher Akzeptanz bei Führungskräften und Mitarbeitenden. |
| **Leistungsinhalt:** | Der Auftrag umfasst insbesondere folgende Leistungen:<br><br>**Arbeitspaket 1: Analyse und Konzeption Kompetenzmodell**<br>▪ Analyse bestehender Führungs- und Personalentwicklungsinstrumente<br>▪ Durchführung von Interviews, Workshops und/oder Fokusgruppen mit relevanten Stakeholdern<br>▪ Entwicklung eines unternehmensspezifischen Kompetenzmodells<br>▪ Definition von Führungs-, Fach- und Zukunftskompetenzen<br>▪ Beschreibung beobachtbarer Verhaltensanker<br>▪ Entwicklung einer praxisnahen Dokumentation des Kompetenzmodells<br>▪ Erstellung eines Implementierungskonzeptes<br><br>**Arbeitspaket 2: Entwicklung von Führungsleitlinien**<br>▪ Analyse bestehender Führungsgrundsätze inkl. des Konzeptes der „Inneren Führung der Bundeswehr“ und kultureller Rahmenbedingungen<br>▪ Durchführung partizipativer Workshops<br>▪ Entwicklung eines Zielbildes für Führung<br>▪ Ausarbeitung von Führungsleitlinien einschließlich konkreter Verhaltensbeschreibungen<br>▪ Unterstützung bei Kommunikation und Verankerung<br><br>**Arbeitspaket 3: Konzeption Führungskräftecurriculum**<br>▪ Entwicklung einer modularen Lernarchitektur |

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| | ▪ Definition von Lernzielen und Zielgruppen<br>▪ Konzeption von Lernformaten (Präsenz, virtuell, Blended Learning)<br>▪ Integration von Praxis- und Transferformaten<br>▪ Erstellung eines Curriculum-Handbuchs<br><br>**Arbeitspaket 4: Pilotierung Führungskräftecurriculum**<br>▪ Durchführung eines Pilotdurchlaufs<br>▪ Evaluation und Auswertung<br>▪ Ableitung von Optimierungsmaßnahmen<br>▪ Finalisierung des Curriculums<br><br>**Arbeitspaket 5: Talentmanagement sowie Karriere- und Nachfolgemanagement**<br>Beratung zu folgenden Fragestellungen:<br>▪ Talentidentifikation und Potenzialmanagement<br>▪ Gestaltung von Talentpools<br>▪ Karrierepfade und Laufbahnmodelle<br>▪ Nachfolgeplanung für Schlüsselpositionen<br>▪ Verzahnung mit Kompetenzmodell und Führungskräfteentwicklung<br><br>**Arbeitsergebnisse**<br>Mindestens folgende Deliverables werden erwartet:<br>▪ Kompetenzmodell inklusive Kompetenzbeschreibungen<br>▪ Führungsleitlinien inkl. interne Kommunikationsmittel (Sensibilisierungsmedien, visuelle Anker, etc.)<br>▪ Dokumentiertes Führungskräftecurriculum<br>▪ Pilotierungsbericht einschließlich Evaluation<br>▪ Konzept sowie Handlungsempfehlungen zum Talentmanagement<br>▪ Konzept sowie Handlungsempfehlungen zum Karriere- und Nachfolgemanagement<br>▪ Abschlusspräsentation |
| **Mit dem Angebot vorzulegende Informationen/ Dokumente:** | Das Angebot muss mindestens folgende Bestandteile enthalten:<br>**Unternehmensdarstellung**<br>▪ Kurzprofil des Unternehmens<br>▪ Mitarbeiterzahl<br>▪ Beratungs- und Leistungsportfolio<br>▪ Standorte<br>**Projektverständnis**<br>▪ Darstellung des Verständnisses der Aufgabenstellung |

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| | ▪ Erläuterung der fachlichen Herangehensweise<br>▪ Beschreibung der vorgesehenen Methodik<br>**Projektvorgehen**<br>▪ Projektphasen<br>▪ Vorgehensmodell<br>▪ Einbindung relevanter Stakeholder<br>▪ Qualitätssicherungsmaßnahmen<br>**Projektorganisation**<br>▪ Benennung des Projektleiters<br>▪ Darstellung des vorgesehenen Projektteams<br>▪ Rollen und Verantwortlichkeiten |
| **Mit dem Angebot zum Nachweis der Eignung/Leistung vorzulegen:** | **Eignungskriterien (Mindestanforderungen / Ausschlusskriterien)**<br>Die nachfolgenden Anforderungen sind zwingend zu erfüllen. Die Prüfung erfolgt ausschließlich mit „erfüllt“ oder „nicht erfüllt“. Wird auch nur eine Mindestanforderung nicht erfüllt oder der geforderte Nachweis nicht vorgelegt, wird das Angebot von der weiteren Wertung ausgeschlossen.<br>**E1 Expertise Kompetenzmodell**<br>Mindestens drei vergleichbare Projekte innerhalb der letzten fünf Jahre zur Entwicklung unternehmensspezifischer Kompetenzmodelle. Je Referenz sind Auftraggeber, Projektgegenstand, Leistungsumfang und Projektlaufzeit anzugeben. Vergleichbar ist ein Projekt, wenn die Entwicklung oder wesentliche Weiterentwicklung eines Kompetenzmodells Vertragsgegenstand war.<br>**E2 Expertise Führungskräfteentwicklung**<br>Mindestens drei abgeschlossene oder laufende Projekte innerhalb der letzten fünf Jahre zur Konzeption und/oder Umsetzung von Führungskräfteentwicklungsprogrammen. Je Referenz sind Auftraggeber, Projektgegenstand, Leistungsumfang und Projektlaufzeit anzugeben.<br>**E3 Wissenschaftliche Fundierung**<br>Darstellung mindestens eines einschlägigen wissenschaftlich fundierten Modells oder Ansatzes, auf den sich die angebotene Methodik stützt, einschließlich nachvollziehbarer Quellenangabe. Eigene Studien, Publikationen oder Hochschulkooperationen können ergänzend benannt werden, sind aber keine Mindestanforderung.<br>**E4 Praxisnahe und partizipative Umsetzung**<br>Nachvollziehbare Darstellung der vorgesehenen Methoden für Stakeholder-Einbindung, Workshop-Gestaltung, Transfer-/Nachhaltigkeitssicherung und Pilotierung. Alle vier Aspekte müssen im Angebot adressiert sein.<br>**E5 Expertise Führungskulturentwicklung**<br>Mindestens ein Referenzprojekt innerhalb der letzten fünf Jahre zur Entwicklung von Führungsleitlinien und/oder zur Führungskultur- bzw. Kulturentwicklung. Auftraggeber, Projektgegenstand, Leistungsumfang und Projektlaufzeit sind anzugeben. |

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| | **E6 Passende Referenzen**<br>Insgesamt mindestens drei Referenzprojekte aus den Themenfeldern Führung, Personalentwicklung, Talentmanagement oder Kompetenzmanagement. Die Referenzen dürfen zugleich zum Nachweis von E1, E2 und E5 verwendet werden, sofern die jeweiligen Anforderungen erfüllt sind.<br>**E7 Personalqualifikation**<br>Für Projektleitung und benannte Schlüsselpersonen sind Lebensläufe mit beruflicher Erfahrung und einschlägigen Qualifikationen vorzulegen. Die Projektleitung muss mindestens fünf Jahre einschlägige Beratungserfahrung in Personal-/Organisationsentwicklung nachweisen.<br>**Prüflogik**<br>E1 bis E7 jeweils: erfüllt = Zulassung zur weiteren Prüfung; nicht erfüllt = Ausschluss. Erst nach bestandener Eignungsprüfung erfolgt die Bewertung der Zuschlagskriterien. |
| **Angabe der Kosten/Preise** | Die Bieter haben folgende Preise anzugeben:<br>**Tagessätze**<br>Getrennte Angabe für:<br>▪ Partner/Managing Consultant<br>▪ Senior Consultant<br>▪ Consultant<br>▪ Trainer/Coach<br>**Festpreise**<br>Optional:<br>▪ Festpreis für die Konzeption<br>▪ Festpreis für die Pilotierung<br>▪ Festpreis für einzelne Arbeitspakete<br>**Reisekosten**<br>▪ Angabe der Reisekostenregelung<br>▪ Angabe sonstiger Nebenkosten<br>Alle Preise sind netto und brutto auszuweisen. |
| **Leistungszeitraum:** | Voraussichtlicher Projektbeginn: 01. Januar 2027<br>Voraussichtliche Projektlaufzeit: 24 Monate<br>Die konkrete Zeitplanung wird gemeinsam mit dem Auftragnehmer abgestimmt |
| **Erfüllungsort:** | Die Leistungserbringung erfolgt:<br>▪ überwiegend remote<br>▪ an den Standorten der Auftraggeberin nach Bedarf<br>▪ in Form von Workshops, Interviews und Projektmeetings |

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| **Auswahlentscheidung:** | **Auswahlentscheidung / Zuschlagskriterien**<br>Nur Angebote, die sämtliche Eignungskriterien E1 bis E7 erfüllen, werden bewertet. Die Wertung erfolgt mit 0 bis 3 Punkten je Zuschlagskriterium: 3 = gut/sehr überzeugend, 2 = mittel/überzeugend, 1 = schwach/nur teilweise überzeugend, 0 = unzureichend bzw. nicht bewertbar. Die Punkte werden mit der jeweiligen Gewichtung multipliziert.<br>**Z1 Expertise Kompetenzmodell (20 %)**<br>▪ 3 Punkte: mindestens 3 vergleichbare Projekte; Kompetenzmodelle nachweislich in mindestens 3 HR-Prozesse integriert; Implementierung/Verankerung beim Kunden konkret belegt.<br>▪ 2 Punkte: 2 vergleichbare Projekte; Integration in mindestens 2 HR-Prozesse; Implementierung plausibel beschrieben.<br>▪ 1 Punkt: 1 vergleichbares Projekt bzw. Mindestanforderung erfüllt; darüber hinaus geringe Vergleichbarkeit oder nur punktuelle HR-Integration; Implementierung kaum belegt.<br>▪ 0 Punkte: keine über die Eignung hinaus bewertbaren Angaben.<br>**Z2 Expertise Führungskräfteentwicklung (20 %)**<br>▪ 3 Punkte: mehrere mehrstufige Leadership Journeys/Curricula; klare Verknüpfung mit Kompetenzmodellen sowie nachgewiesene Pilotierung und Transferbegleitung.<br>▪ 2 Punkte: belastbare Erfahrung mit Curricula und mindestens zwei der Aspekte Mehrstufigkeit, Kompetenzmodell-Verknüpfung, Pilotierung, Transfer.<br>▪ 1 Punkt: überwiegend einzelne Trainings/Module; die genannten Aspekte sind nur teilweise belegt.<br>▪ 0 Punkte: keine über die Eignung hinaus bewertbaren Angaben.<br>**Z3 Wissenschaftliche Fundierung (10 %)**<br>▪ 3 Punkte: Methodik nachvollziehbar evidenzbasiert; validierte Diagnostik bzw. fundierte Kompetenz-/Leadership-Modelle sowie einschlägige Publikationen, Studien oder aktive wissenschaftliche Kooperationen nachgewiesen.<br>▪ 2 Punkte: wissenschaftliche Modelle und Quellen sind nachvollziehbar; einzelne zusätzliche Evidenz-/Validierungsnachweise liegen vor.<br>▪ 1 Punkt: wissenschaftlicher Bezug wird grundsätzlich hergestellt, bleibt aber allgemein oder nur begrenzt belegt.<br>▪ 0 Punkte: keine nachvollziehbare wissenschaftliche Fundierung über E3 hinaus.<br>**Z4 Praxisnahe und partizipative Umsetzung (15 %)**<br>▪ 3 Punkte: konkret ausgearbeitetes Beteiligungs- und Workshopkonzept mit Rollen, Formaten und Ergebnissen; hohe Anwendungsorientierung; belastbares Transfer-, Nachhaltigkeits- und Akzeptanzkonzept mit Erfolgskontrolle.<br>▪ 2 Punkte: alle Aspekte sind plausibel beschrieben, jedoch teilweise ohne konkrete Instrumente oder Erfolgskriterien.<br>▪ 1 Punkt: überwiegend allgemeine Vorgehensbeschreibung; Beteiligung, Transfer oder Akzeptanzsicherung bleiben deutlich unterkonkretisiert.<br>▪ 0 Punkte: kein belastbares Umsetzungskonzept. |

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| | **Z5 Expertise Führungskulturentwicklung (10 %)**<br>▪ 3 Punkte: mehrere einschlägige Referenzen, die Führungsleitlinien, Kulturentwicklung und organisatorische Verankerung verbinden; Umsetzungsergebnisse nachvollziehbar belegt.<br>▪ 2 Punkte: belastbare Referenzen zu mindestens zwei dieser Aspekte; Verankerung plausibel beschrieben.<br>▪ 1 Punkt: Mindestanforderung erfüllt, Erfahrung aber eng begrenzt oder Verankerung kaum belegt.<br>▪ 0 Punkte: keine über die Eignung hinaus bewertbaren Angaben.<br>**Z6 Referenzen (10 %)**<br>▪ 3 Punkte: mindestens eine besonders vergleichbare Referenz mit ähnlicher Organisationsgröße/-komplexität und mindestens 4 der Elemente Kompetenzmodell, Führungsleitlinien, Führungskräfteentwicklung, Talentmanagement, Nachfolgemanagement.<br>▪ 2 Punkte: Referenzen decken in Summe mindestens 3 der Elemente ab; mindestens eine weist erkennbare organisatorische Vergleichbarkeit auf.<br>▪ 1 Punkt: Mindestzahl der Referenzen liegt vor, Vergleichbarkeit und integrierter Leistungsumfang sind jedoch gering.<br>▪ 0 Punkte: keine über die Eignung hinaus bewertbare Referenzqualität.<br>**Z7 Preis (10 %)**<br>▪ 3 Punkte: wirtschaftlichstes wertbares Preisangebot (orientiert sich an interner Budgetplanung für das Projekt Strategische Personalentwicklung) bei vollständig transparenter Kalkulation.<br>▪ 2 Punkte: Preis liegt bis 15 % über dem niedrigsten wertbaren Angebot; Kalkulation ist vollständig und nachvollziehbar.<br>▪ 1 Punkt: Preis liegt mehr als 15 % über dem niedrigsten wertbaren Angebot und/oder die Kalkulation ist nur eingeschränkt transparent.<br>▪ 0 Punkte: Preisangaben sind nicht wertbar oder wesentliche Preisbestandteile fehlen.<br>**Z8 Projektteam (5 %)**<br>▪ 3 Punkte: Projektleitung und Schlüsselpersonen verfügen jeweils über umfangreiche einschlägige Erfahrung; zentrale Rollen sind überwiegend senior besetzt; personelle Kontinuität und Vertretung sind verbindlich und plausibel dargestellt.<br>▪ 2 Punkte: Team ist insgesamt einschlägig erfahren; ausreichende Seniorität und Kontinuität sind plausibel.<br>▪ 1 Punkt: Mindestqualifikation ist erfüllt, Teamzuschnitt, Seniorität oder Kontinuität bleiben jedoch schwach belegt.<br>▪ 0 Punkte: keine über E7 hinaus bewertbaren Angaben.<br>**Ermittlung des Gesamtergebnisses**<br>Je Kriterium: Erreichte Punkte x Gewichtung. Bei Punktgleichheit entscheidet das höhere Ergebnis aus Z1 + Z2. |
| **Angebot und ggf. Rückfragen sind zu richten an:** | **Ek9.bua@bwbm.de** |

Bw Bekleidungsmanagement GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 8-10
51149 Köln
Deutschland

@mail: EK9.BuA@BWBM.de



| | |
|---|---|
| Hinweis für den Bieter: | Gem. §19 Abs. 4 Mindestlohngesetz ( MiLoG ), § 21 Abs. 4 Arbeitnehmer-Entsendegesetz ( AEntG ) ist die BwBM als öffentlicher Auftraggeber gesetzlich dazu verpflichtet, ab einer Auftragssumme von 30.000 € netto über den Bieter, auf dessen Angebot der Zuschlag erfolgen soll, vor der Zuschlagserteilung eine Auskunft aus dem Gewerbezentralregister ( GZR ) nach § 150 a der Gewerbeordnung einzuholen. |
| **Bewerbungsbedingungen:** | 1. Die Angebote sind vollständig und fristgerecht einzureichen.<br>2. Angebote müssen in deutscher Sprache abgefasst sein.<br>3. Änderungen oder Ergänzungen der Vergabeunterlagen sind unzulässig, sofern sie nicht ausdrücklich zugelassen werden.<br>4. Der Auftraggeber behält sich vor, Bietergespräche beziehungsweise Präsentationen durchzuführen.<br>5. Es besteht kein Anspruch auf Zuschlagserteilung.<br>6. Mit Angebotsabgabe bestätigt der Bieter die Verfügbarkeit des vorgeschlagenen Projektteams für den vorgesehenen Leistungszeitraum.<br>7. Sämtliche im Rahmen der Leistungserbringung entstandenen Unterlagen und Arbeitsergebnisse gehen nach vollständiger Vergütung in das Nutzungsrecht der Auftraggeberin über.<br>8. Die Vertraulichkeit aller im Rahmen des Vergabeverfahrens und der Projektdurchführung erhaltenen Informationen ist sicherzustellen. |
| ! Einführung X-Rechnung bei der BwBM ! | Spätestens ab dem 27. November 2020 sind Sie als unser Lieferant oder Dienstleister gesetzlich verpflichtet, Rechnungen in einem speziellen Format und über eine Online Plattform des Bundes bei der BwBM einzureichen.<br><br>Bitte beachten Sie die beigefügte Anlage zur Verordnung über die elektronische Rechnungsstellung im öffentlichen Auftragswesen des Bundes, Anlage „Information E-Rech-VO“. Weitere wichtige Informationen rund um die Einführung der X-Rechnung finden Sie auf unserer Homepage => https://www.bwbm.de/beschaffungsorganisation/xrechnungen |