

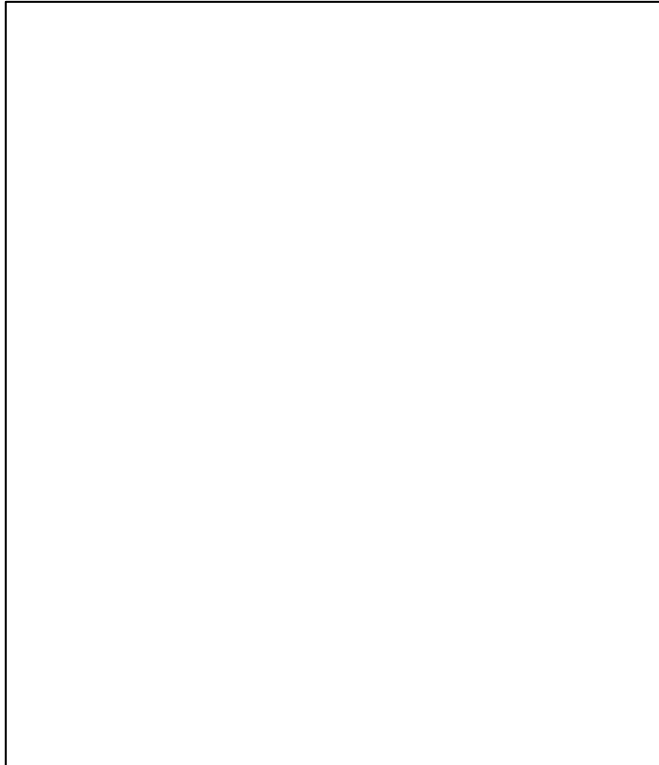


Innovationsstrategie als Chefsache: Was kann öffentliche Beschaffung leisten?



**Roadshow: Innovative Beschaffung für
politische Entscheidungsträger/innen
10.06.2022**

Was leistet öffentliche Beschaffung?



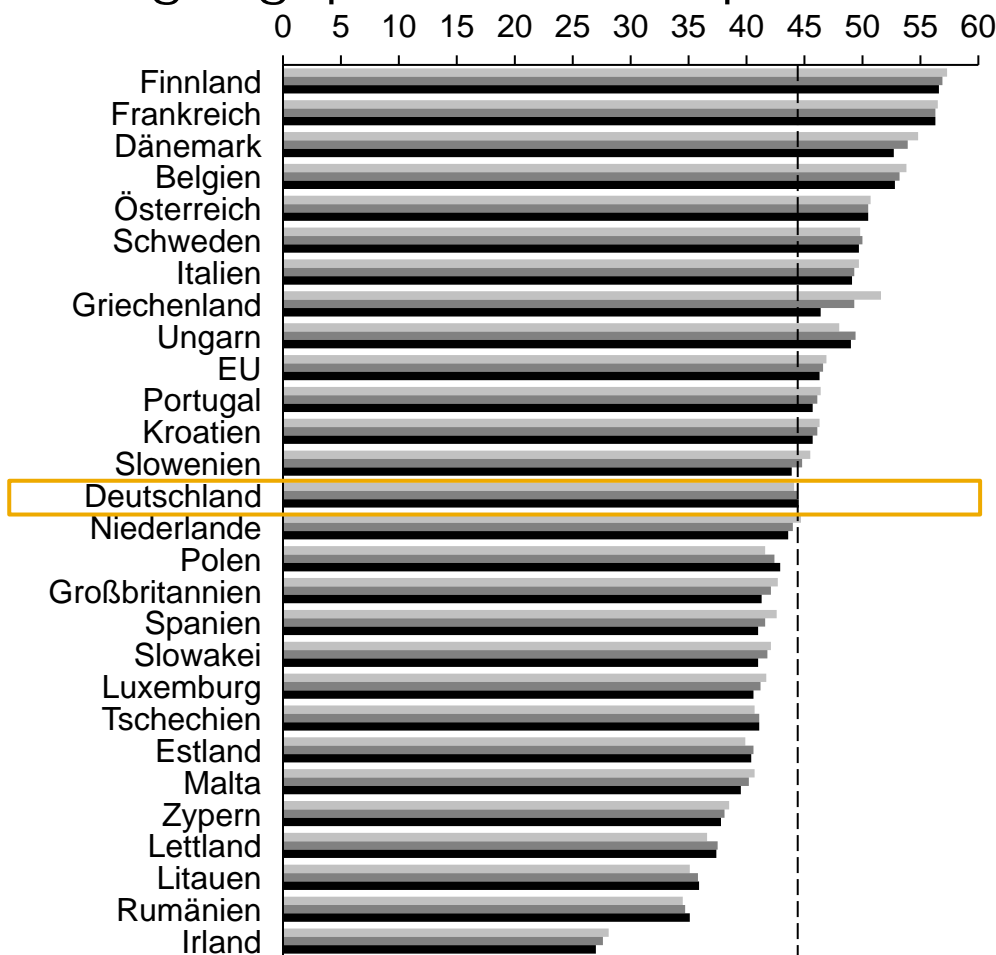
„Bislang ist es der Bundesregierung nicht gelungen, ausreichend Schutzkleidung vor allem aus China zu besorgen, wo Masken und anderes Material in großen Mengen hergestellt werden. Jetzt wolle man ‚die Expertise großer Unternehmen‘ nutzen, die mit China Geschäfte machten, heißt es in Regierungskreisen. Konzerne wie VW seien ‚ganz anders mit den chinesischen Strukturen vertraut, die kennen die Lieferketten und die Einkaufsketten‘. [...] ‚Diese Unternehmen bringen ihre Erfahrung und Kontakte auf den ausländischen Märkten ein, um für den Bund Kauf und Logistik zu organisieren.‘ [...] Der Bedarf an Schutzkleidung ist so groß, dass die Einkäufer des Bundes bisher nicht hinterherkommen. Der Ankauf über die Beschaffungsämter des Bundesverteidigungsministeriums und des Bundesinnenministeriums ist sehr langsam angelaufen. Das habe nicht funktioniert, heißt es aus dem Umfeld von Bundesgesundheitsminister Spahn (CDU). Nur ein Bruchteil der bisher vom Bund besorgten Schutzmasken seien über die Beschaffungsämter gekommen.“

„Beamte und Politiker sollten nicht in der Welt herumtelefonieren und versuchen, Gesichtsmasken oder Beatmungsgeräte zu beschaffen. Dadurch geht nur wertvolle Zeit verloren. Sie sollten diese Aufgabe der Wirtschaft übertragen. [...] Beamte und Politiker können nicht mal eben in der Welt herumtelefonieren und irgendwelche Waren beschaffen. Dazu fehlt ihnen die Erfahrung. [...] Regierungen und Ministerien haben wertvolle Kompetenzen, die sie gerade unter Beweis stellen. Aber auf dem Weltmarkt für Medizinprodukte kennen sie sich nicht aus. Woher auch? Wenn Politiker versuchen, sich als Einkäufer zu betätigen, geht wertvolle Zeit im Kampf gegen Corona verloren. [...] Es gibt in Industrieländern viele Experten für die weltweite Beschaffung von Produkten jeder Art. Die sitzen in den Unternehmen.“

Das Leistungsverständnis in der öffentlichen Beschaffung

- Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand („Leistungsbeschreibung“)
 - Leistung als Umfang der Beschaffung („Leistungsanteil der öffentlichen Beschaffung an der Staatsleistung“)
 - Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips („bestes Preis-Leistungs-Verhältnis“)
 - Leistung als Berücksichtigung strategischer Zielvorgaben („Ambition“)
 - Leistung als Beitrag zum Gesamterfolg moderner Verwaltung („Innovationserwartung der Bürger/innen“)
- Leistung als Implementierungs-, nicht als Regulierungsproblem

Leistung als Umfang der Beschaffung: Ausgangspunkt Staatsquote

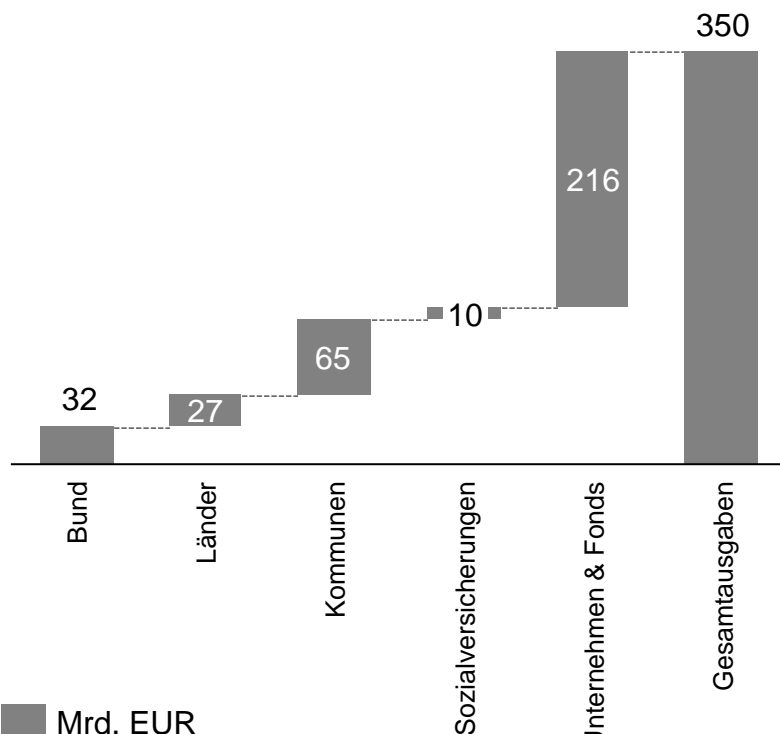


- Messung „öffentliche Wertschöpfung“?
 - Die Staatsquote beschreibt das Verhältnis der gesamten Staatsausgaben zum Bruttoinlandsprodukt.
 - Die erwartete Staatsquote in Deutschland liegt für die kommenden Jahre bei ca. 44%.
 - Im Vergleich zu den EU-Mitgliedsstaaten liegt Deutschland damit im Mittelfeld.
 - Das BIP liegt für das Jahr 2016 bei 3.132,67 Mrd. EUR.
 - **Bei einer Staatsquote von 44% entsprechen die gesamten Staatsausgaben einem Volumen von 1.378,37 Mrd. EUR.**
-
- Damit wird deutlich, welche Bedeutung dem Management öffentlicher Einrichtungen beim sorgsamem Umgang mit den Staatsausgaben beigemessen werden kann.

Public Supply Management
Vorlesungsskript

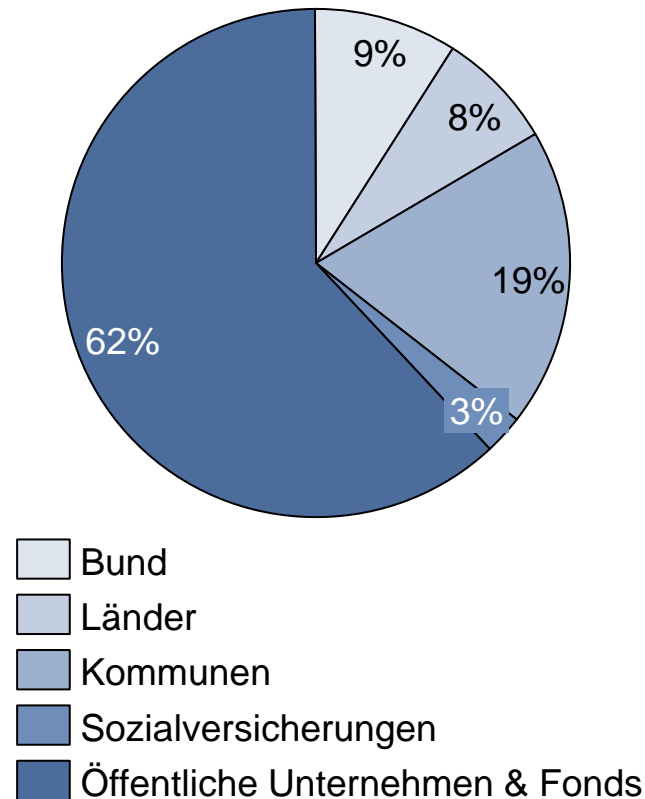
Leistung als Umfang der Beschaffung: Anteil Beschaffungsvolumen an Staatsausgaben ca. 25%

Ausgaben p.a. in der öffentlichen Beschaffung in Mrd. EUR



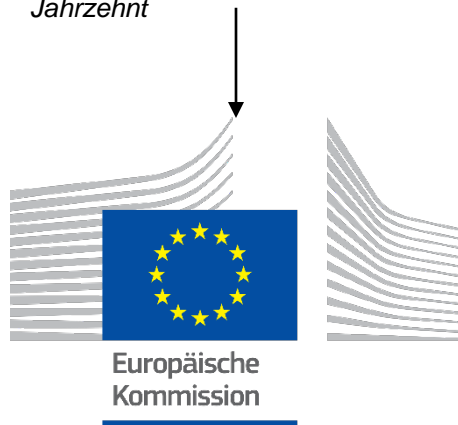
Quelle: UniBwM, Hochrechnung des öffentlichen Beschaffungsvolumens auf Basis von Haushaltsdaten und öffentlicher Statistiken.

Ausgaben p.a. in der öffentlichen Beschaffung in %



Leistung als Berücksichtigung strategischer Zielvorgaben („politische Ambition“)

Die Strategie Europa 2020 dient der EU als Richtschnur für die Förderung von Wachstum und Beschäftigung in diesem Jahrzehnt



Quelle: Europäische Kommission (2014), Richtlinie 2014/24/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Februar 2014 über die öffentliche Auftragsvergabe und zur Aufhebung der Richtlinie 2004/18/EG, in: Amtsblatt der Europäischen Union vom 28.03.2014.

www.unibw.de/beschaffung

Sicherstellen des Umweltschutzes/ ökologischer Nachhaltigkeit

„Artikel 11 AEUV verlangt, die Erfordernisse des **Umweltschutzes** bei der Festlegung und Durchführung der Unionspolitiken und -maßnahmen insbesondere zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung einzubeziehen. Diese Richtlinie stellt klar, auf welche Weise die öffentlichen Auftraggeber zum Umweltschutz und zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung beitragen können ...“ (Art.91)

Sicherstellen sozialer Nachhaltigkeit

„Maßnahmen zum **Schutz der Gesundheit** der am Produktionsprozess beteiligten Arbeitskräfte, zur Förderung der **sozialen Integration von benachteiligten Personen** und Angehörigen **sozial schwacher Gruppen** unter den für die Ausführung des Auftrags eingesetzten Personen oder zur Schulung im Hinblick auf die für den betreffen den Auftrag benötigten Fähigkeiten können ebenfalls Gegenstand von Zuschlagskriterien oder von Bedingungen für die Auftragsausführung sein...“ (Art.99)

Partizipation an Innovationen oder deren Initiierung.

„Öffentliche Auftraggeber sollten die öffentliche Auftragsvergabe strategisch optimal nutzen, um **Innovationen voranzutreiben**. Der Kauf **innovativer Waren, Bauleistungen und Dienstleistungen** spielt eine zentrale Rolle bei der Steigerung der Effizienz und der Qualität öffentlicher Dienstleistungen und ermöglicht es gleichzeitig, großen gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen...“ (Art.47)

Ökonomische Nachhaltigkeit / Effektivität und Effizienz der Beschaffung

„Dies kann dadurch erreicht werden, dass als übergeordnetes Konzept der Begriff des **„wirtschaftlich günstigsten Angebots“** verwendet wird, da alle Angebote, die den Zuschlag erhalten, letztlich danach ausgewählt werden sollten, was der einzelne öffentliche Auftraggeber für die wirtschaftlich beste Lösung unter den Angeboten hält...jedoch [sollte] ein anderer Begriff benutzt werden, nämlich das **„beste Preis-Leistungs-Verhältnis“**“ (Art.89).

Transparenz, Nichtdiskriminierung, Gleichbehandlung, etc.

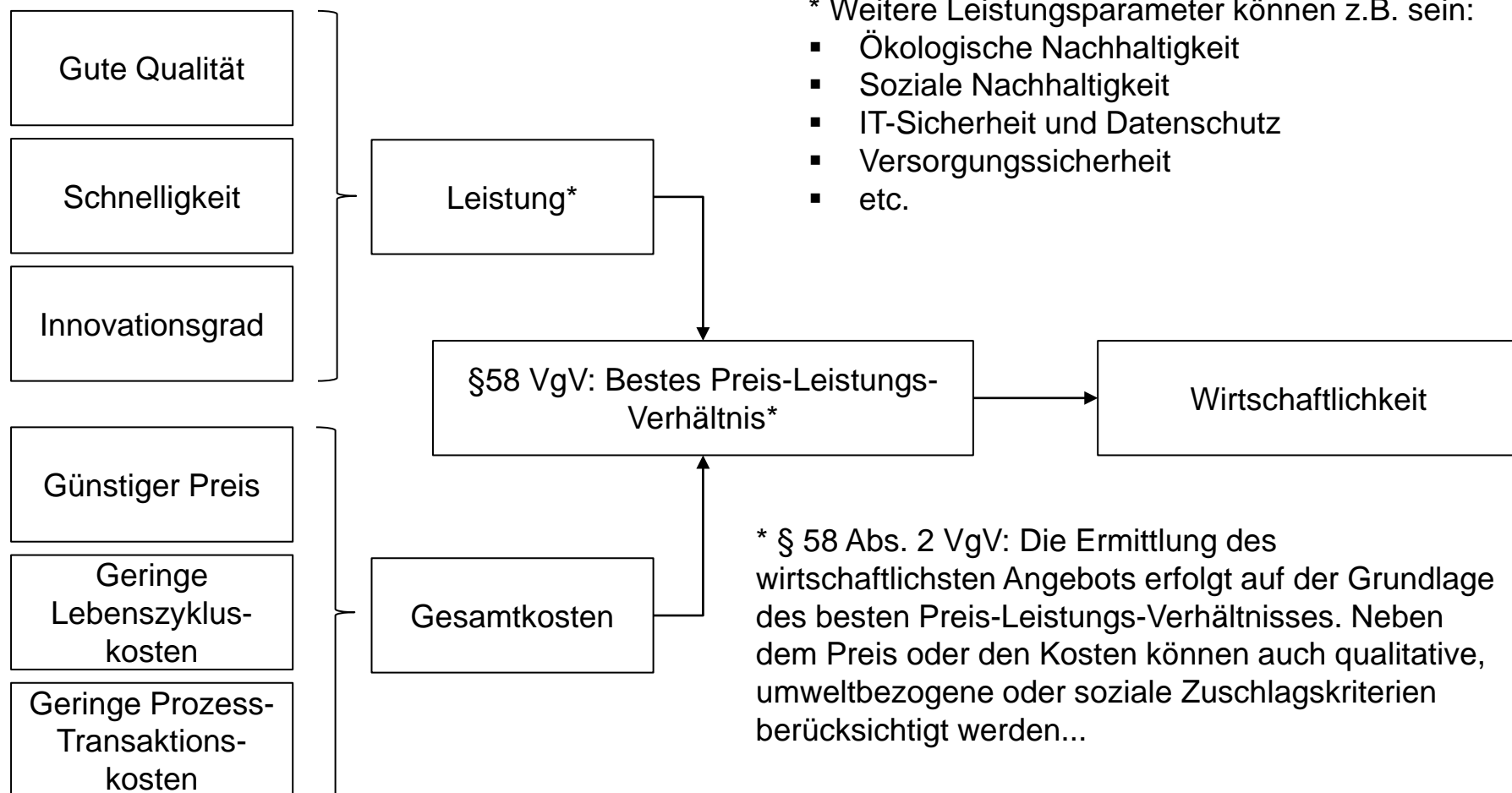
„Aufträge sollten auf der Grundlage objektiver Kriterien vergeben werden, die die **Einhaltung der Grundsätze der Transparenz, der Nichtdiskriminierung und der Gleichbehandlung** gewährleisten,...“ (Art.90).

Leistung als Berücksichtigung strategischer Zielvorgaben



- **„Nachhaltigkeit in der Digitalisierung:**
Für *IT-Beschaffungen des Bundes* werden Zertifizierungen wie z. B. der Blaue Engel Standard. Ersatzteile und Softwareupdates für IT-Geräte müssen für die übliche Nutzungsdauer verpflichtend verfügbar sein.“ (S. 18)
- **„Digitale Wirtschaft:**
Öffentliche Ausschreibungen und Beschaffungsprozesse gestalten wir z. B. für Gov- und EduTech-Start-ups einfacher.“ (S. 19)
- **„Wirtschaft/Industrie:**
Wir schaffen sichere Absatzmärkte für klimafreundliche Produkte durch Mindestquoten in der *öffentlichen Beschaffung*.“ (S. 25)
- „Neben dem Ausbau der Infrastruktur werden wir die Ziele zur Elektrolyseleistung deutlich erhöhen, europäische und internationale Klima- und Energiepartnerschaften für klimaneutralen Wasserstoff und seine Derivate auf Augenhöhe vorantreiben und Quoten für grünen Wasserstoff in der *öffentlichen Beschaffung* einführen, um Leitmärkte zu schaffen.“ (S. 25)
- **„Vergaberecht:**
Wir wollen die öffentlichen Vergabeverfahren vereinfachen, professionalisieren, digitalisieren und beschleunigen. Die Bundesregierung wird die öffentliche Beschaffung und Vergabe wirtschaftlich, sozial, ökologisch und innovativ ausrichten und die Verbindlichkeit stärken, ohne dabei die Rechtssicherheit von Vergabeentscheidungen zu gefährden oder die Zugangshürden für den Mittelstand zu erhöhen. Wir werden die bestehenden Anforderungen entsprechend des europäischen Vergaberechts im nationalen Vergaberecht präzisieren. Die öffentliche Hand soll sich am Aufbau eines Systems zur Berechnung von Klima- und Umweltkosten beteiligen. Wir wollen die rechtssichere Digitalisierung in diesem Bereich vorantreiben und dazu eine anwenderfreundliche zentrale Plattform schaffen, über die alle öffentlichen Vergaben zugänglich sind und die eine Präqualifizierung der Unternehmen ermöglicht. Wir wollen schnelle Entscheidungen bei Vergabeverfahren der öffentlichen Hand fördern und unterstützen dabei Länder und Kommunen bei der Vereinfachung, Digitalisierung und Nachhaltigkeit.“ (S. 33 f.)
- **„Umwelt- und Naturschutz:**
Wir erhöhen die Verbindlichkeit von Nachhaltigkeitsstrategien, -zielen und -programmen im konkreten Regierungshandeln und bei der Erstellung von Gesetzen und stärken parlamentarische Beteiligungsrechte. Die öffentliche Hand geht bei ihrer *Beschaffung* mit gutem Beispiel voran.“ (S. 36)
- **„Zukunft der Europäischen Union:**
Wir werden kritische Technologie und Infrastruktur besser schützen, Standards und *Beschaffung* daran ausrichten und ein europäisches Open Source-5/6G-Konsortium initiieren.“ (S. 132)
- **„Verteidigung und Bundeswehr:**
Wir richten die Schwerpunkte bei der Beschaffung der Bundeswehr strategisch aus und modernisieren das Beschaffungswesen und seine Strukturen. Dies betrifft auch Materialverantwortung und Nutzung. Besondere Bedeutung kommen bei der Beschaffung der Digitalisierung, der Führungsfähigkeit und der Interoperabilität zu. Wir stärken die rüstungstechnische Zusammenarbeit in Europa insbesondere mit hochwertigen Kooperationsprojekten, berücksichtigen dabei die nationalen Schlüsseltechnologien und ermöglichen kleinen und mittelständischen Unternehmen auch am Wettbewerb teilzunehmen. Ersatzbeschaffungen und marktverfügbare Systeme sind bei der Beschaffung zu priorisieren, um Fähigkeitslücken zu vermeiden.“ (S. 148 f.)
- **„Haushaltspolitik:**
Ausgewählte Einzelprojekte und *Beschaffungen* können im Rahmen Öffentlich-Privater Partnerschaften (ÖPP) umgesetzt werden.“ (S. 162)

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips („bestes Preis-Leistungs-Verhältnis“)



Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips (nicht abschließender Leistungskatalog des Vergaberechts)

Zuschlagskriterien nach § 58 (2) VgV:

Die Ermittlung des wirtschaftlichsten Angebots erfolgt auf der Grundlage des besten Preis-Leistungs-Verhältnisses. Neben dem Preis oder den Kosten können auch **qualitative, umweltbezogene oder soziale Zuschlagskriterien** berücksichtigt werden, insbesondere:

1. die **Qualität**, einschließlich des **technischen Werts**, Ästhetik, Zweckmäßigkeit, Zugänglichkeit der Leistung insbesondere für Menschen mit Behinderungen, ihrer Übereinstimmung mit Anforderungen des „Designs für Alle“, soziale, umweltbezogene und **innovative Eigenschaften** sowie Vertriebs- und Handelsbedingungen,
2. die Organisation, Qualifikation und Erfahrung des mit der Ausführung des Auftrags betrauten Personals, wenn die Qualität des eingesetzten Personals erheblichen Einfluss auf das Niveau der Auftragsausführung haben kann, oder
3. die **Verfügbarkeit von Kundendienst und technischer Hilfe** sowie Lieferbedingungen wie Liefertermin, Lieferverfahren sowie **Liefer- oder Ausführungsfristen**.

Zuschlagskriterien nach § 34 (2) VSVgV:

Insbesondere können folgende Kriterien erfasst sein:

1. **Qualität**,
2. Preis,
3. **Zweckmäßigkeit**,
4. technischer Wert, Kundendienst und technische Hilfe,
5. **Betriebskosten, Rentabilität, Lebenszykluskosten**,
6. **Interoperabilität und Eigenschaften beim Einsatz**,
7. Umwelteigenschaften,
8. **Lieferfrist oder Ausführungsdauer** und
9. **Versorgungssicherheit**.

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips („bestes Preis-Leistungs-Verhältnis“)

Strategische Ziele in der öffentlichen Beschaffung begründet der Gesetzgeber heute im Rahmen der Vergaberechtsnovellierung wie folgt (BT-Drucksache 18/6281 zum GWB):

„Durch die Richtlinien 2014/23/EU, 2014/24/EU und 2014/25/EU wird die Einbeziehung *strategischer Ziele* bei der Beschaffung umfassend gestärkt. In jeder Phase eines Verfahrens, von der Definition der Leistung über die Festlegung von Eignungs- und Zuschlagskriterien bis hin zur Vorgabe von Ausführungsbedingungen, können

qualitative, soziale, umweltbezogene oder innovative Aspekte einbezogen werden.“

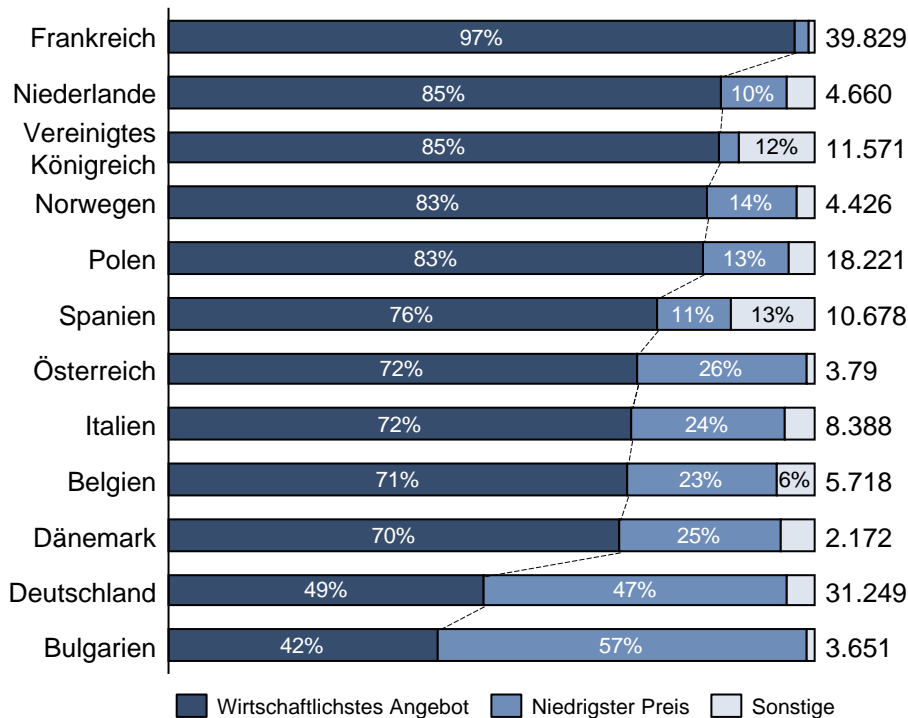
Der Normgeber wünscht einen
Wandel vom Preis- zum Leistungswettbewerb

ABER

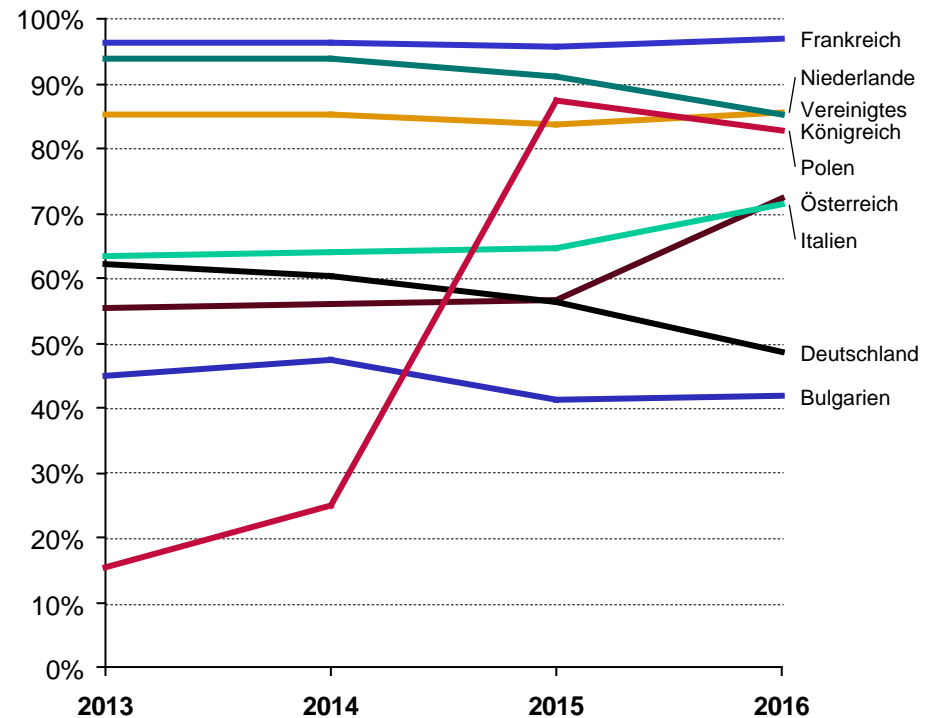
Wie sieht es in der Praxis aus?

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem

Auftragsbekanntmachungen:



Entwicklung der Bezuschlagung nach dem Wirtschaftlichkeits-Prinzip:



Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem

Beispiel Analyse Vergabe von Reinigungsleistungen (160 Vergabeverfahren):

Auf den ersten Blick hat der Großteil Nachhaltigkeit in den Ausschreibungsunterlagen integriert...

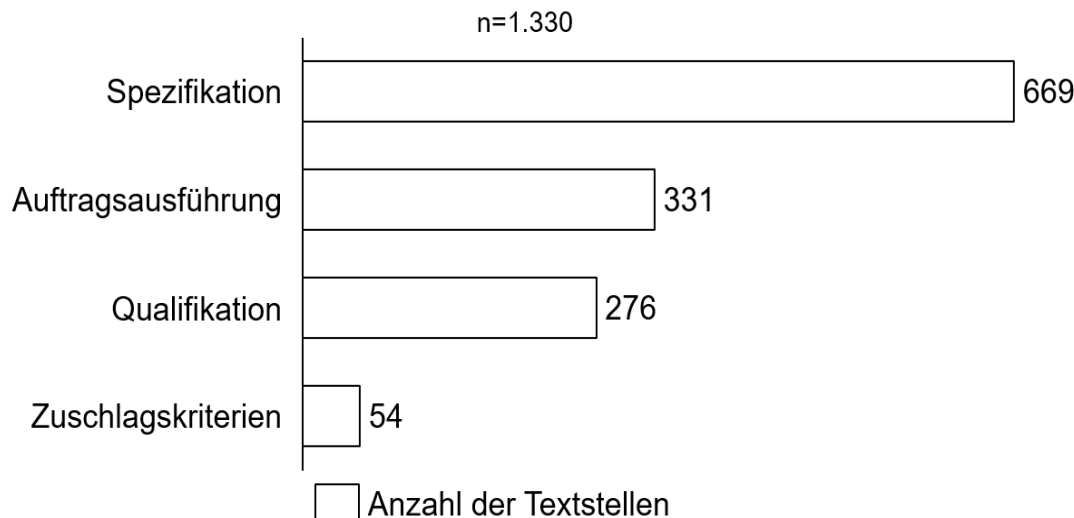
Messkategorie	Daten
Bisher analysierte Verfahren:	160
Ablaufdaten:	15. April 2020 – 09. März 2021
Enthaltene Dokumentenanzahl:	2 – 212
Enthaltene Gesamt-Seitenzahl je Ausschreibung:	9 – 1.040
Identifizierte Dokumententypen:	69
Identifizierte Kriterien:	69
Insgesamt enthaltene Textstellen zur Nachhaltigkeit:	1.330
Gesamtzahl der analysierten Dokumente:	4.222
Gesamtzahl der analysierten Seiten:	25.731

Auswahl der 160 analysierten Verfahren:

- teils aufgrund eines Anfangsverdachts, dass dort Nachhaltigkeitskriterien integriert sein könnten, weil...
 - a) ...die ausschreibenden öffentlichen Auftraggeber bereits im Rahmen einer Analyse der Meta-Daten öffentlicher Ausschreibungen durch nachhaltige Zuschlagskriterien auffielen,
 - b) ...die ausschreibenden öffentlichen Auftraggeber an der Fallstudienanalyse beteiligt waren.
- teils zufällig

Insgesamt konnten in 153 der 160 Verfahren 1.330 Textstellen mit einem Bezug zur Nachhaltigkeit identifiziert werden.

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem



Vorgesehenes Implementierungs- und Umweltkonzept (10 Punkte):

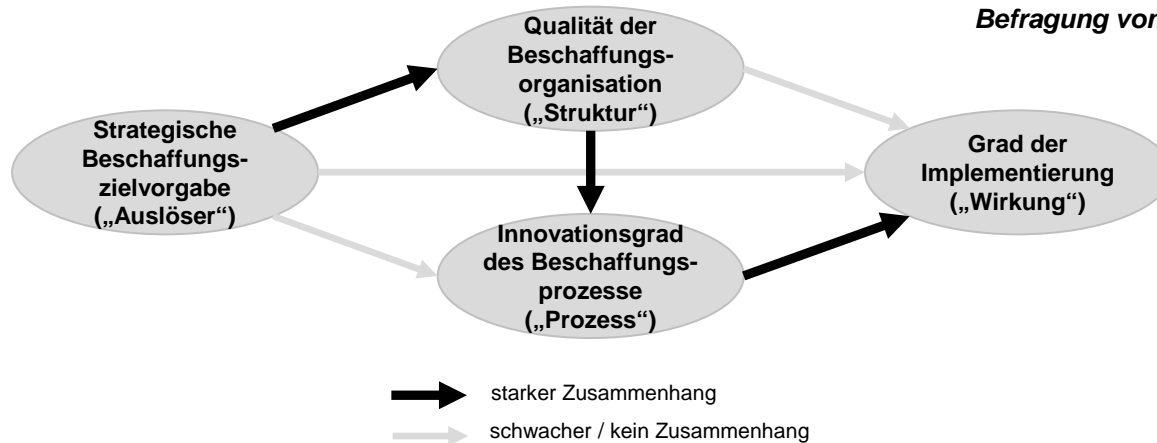
Alle Fragen werden gleich gewichtet, d.h. 10 Punkte/17 Fragen/0,59 Punkte je Frage

Um einen reibungslosen Reinigungsbeginn zu ermöglichen bedarf es im Vorfeld einer genauen Planung der Implementierungs- und Startphase. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie Sie einen erfolgreichen Objektstart sicherstellen. Für den Auftraggeber ist eine nachhaltige und umweltverträgliche Beschaffung von großer Bedeutung. Diese Aspekte sind in dem Konzept nachvollziehbar zu erläutern. Bitte erarbeiten Sie ein Konzept, das auf jede der nachfolgenden Fragen eine nachvollziehbare Antwort gibt.

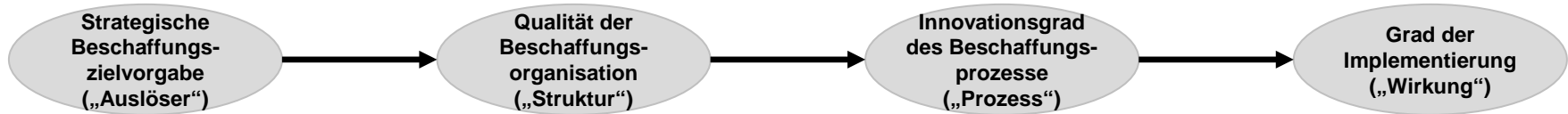
1. Für die Bewertung gibt es weder vorher definierte Mindestanforderungen noch Unterkriterien. Die Beurteilung erfolgt digital: „Merkmal ist erkennbar“ oder „Merkmal ist nicht erkennbar“.
2. Werden zu einzelnen Merkmalen widersprüchliche Angaben gemacht, gilt das Merkmal als nicht erfüllt. Sind alle Merkmale erkennbar, erhält der Bieter die volle Punktzahl, sind einzelne Merkmale nicht erkennbar, erfolgt die Bewertung linear zu der Maximalpunktzahl über das mathematische Verfahren des Dreisatzes.
3. Ist ein durchgängiges Implementierungskonzept erkennbar? Beschreiben Sie die einzelnen Phasen, in dem Sie die Zeiträume, Daten und die einzelnen Arbeitsschritte benennen (z.B. „Sechs Wochen vor Reinigungsbeginn erfolgt die Materialbestellung“ usw.). Wichtig sind in diesem Kontext insbesondere folgende Zeitpunkte:
Wann erfolgt die Materialbestellung?
Wann erfolgt die vorläufige Revierplanung?
Wann erfolgt die Einweisung / Schulung der Reinigungskräfte?
4. Wie viele oder welche Personen zeigen sich für den Objektstart verantwortlich? Beschreiben Sie, mit wie vielen Personen über welchen Zeitraum Sie den Objektstart (Revierplanung, Materialbestellung, Distribution, Personalgewinnung etc.) organisieren wollen.
5. Wird die Objektübergabe protokolliert? Legen Sie entsprechende Musterprotokolle bei und beschreiben Sie, wie eine Objektübergabe ablaufen wird.
6. Wie wird das Leistungsverzeichnis umgesetzt? Beschreiben Sie, wie Sie aus dem vorliegenden Leistungsverzeichnis einen konkreten Arbeitsplan erstellen. Legen Sie dazu Beispiele bei, wie Sie die Leistungsverzeichnis umsetzen wollen (z.B. durch Plakogramme, Arbeitspläne für den Reinigungswagen etc.).
7. Wie sieht ein fertiger Revierplan aus? Legen Sie einen Beispielveierplan zur Orientierung bei.
8. Planen Sie eine Objektleitung ein? Benennen Sie, ob Sie keine, eine oder mehrere Objektleitungen einsetzen werden und ob die Objektleitung exklusiv für den Auftraggeber tätig sein wird.

- Die obenstehende Grafik zeigt die Verfahrensstufen, auf die sich die 1.330 identifizierten Nachhaltigkeitskriterien beziehen
 - Nur 54 der identifizierten Textstellen sind konkrete Zuschlagskriterien mit Bezug zur Nachhaltigkeit.
 - Diese verteilen sich auf nur 27 der 160 Vergabeverfahren und erhalten eine Gewichtung von 0,59 – 20% (Ø10,25%). Auf alle 160 Verfahren gesehen entfallen nur 1,73% des Zuschlags auf Nachhaltigkeit.
- ⇒ Da der Zuschlag kaum berücksichtigt wird, findet kein echter Nachhaltigkeitswettbewerb statt, sodass keine Profilierung besonders nachhaltiger Bieter möglich ist!
- ⇒ Anfangsverdacht des „misfits“ bestätigt!

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem



Implementierungsprozess der leistungsorientierten, innovativen öffentlichen Beschaffung:



1. Einführung einer Beschaffungsstrategie, welche die Beschaffung innovativer Lösungen als Ziel definiert

2. Optimierung der Fähigkeiten / Kompetenzen, Schaffung einer Innovationskultur etc. zur Steigerung der Qualität / Innovationsfähigkeit einer Vergabe- / Beschaffungsstelle

3. Anwendung von innovationsförderlichen Instrumenten im Beschaffungsprozess

4. Erreichung der Ziele der innovativen öffentlichen Beschaffung

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem



Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem



Straßburg, den 3.10.2017
COM(2017) 572 final

MITTEILUNG DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHE PARLAMENT, DEN
RAT, DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND
DEN AUSSCHUSS DER REGIONEN

Eine funktionierende öffentliche Auftragsvergabe in und für Europa



„Es ist daher an der Zeit, die intelligente **Anwendung der neuen Regeln in der Praxis** in den Mittelpunkt zu stellen.“

„Die **Möglichkeiten einer strategischen Auftragsvergabe werden nicht ausreichend genutzt.**“

„Dieses **Wettbewerbsverfahren wird entweder gar nicht oder immer weniger intensiv praktiziert.**“

„**Klare, konsolidierte Daten zur Auftragsvergabe sind oft nicht verfügbar.**“

„Die **Digitalisierung der Vergabe** öffentlicher Aufträge **verläuft schleppend.**“

Leistung als Teil des Wirtschaftlichkeitsprinzips: Implementierungs-, kein Regulierungsproblem



Kategorie der Kompetenz	Kompetenzmuster	Kompetenz				
Vergabe-spezifisch	Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> Planung Vergabelebenszyklus Kenntnis der Rechtsvorschriften e-Vergabe und andere IT-Tools Nachhaltige Auftragsvergabe Innovationsfördernde Auftragsvergabe 				
		Vor der Vergabe	<ul style="list-style-type: none"> Kategoriespezifisch Lieferantenmanagement Verhandlungen Bedarfsermittlung Marktanalyse und Einbeziehung des Marktes 			
			Nach der Vergabe	<ul style="list-style-type: none"> Vergabestrategie Leistungsbeschreibung Ausschreibungsunterlagen Bewertung von Angeboten Vertragsverwaltung Bestätigung und Zahlung Berichterstattung und Bewertung Konfliktbeilegung und Mediation 		
				Persönlich	<ul style="list-style-type: none"> Anpassungsfähigkeit und Modernisierung Analytisches und kritisches Denken Kommunikation Ethik und Einhaltung der Vorschriften Zusammenarbeit 	
					Allgemeine berufliche Kompetenzen	Miteinander
	Ausführung					<ul style="list-style-type: none"> Kenntnis der Organisation Projektmanagement Leistungsorientierung Risikomanagement und interne Kontrolle

KOMPETENZ 6: INNOVATIONSFÖRDERNDE AUFTRAGSVERGABE

Beschreibung

Bei der innovationsfördernden Auftragsvergabe handelt es sich um eine öffentliche Auftragsvergabe, die Folgendes umfasst:

- die Beschaffung von Prozessen zur Innovationsförderung (z. B. durch den Erwerb von FuE-Dienstleistungen) oder
- die Beschaffung der Ergebnisse von Innovationen, die von anderen entwickelt wurden (d. h. die Beschaffung innovativer Lösungen).

Die innovationsfördernde Auftragsvergabe trägt zur Modernisierung der öffentlichen Dienstleistungen bei und eröffnet Unternehmen die Möglichkeit, neue Märkte zu erschließen. Durch die Entwicklung einer zukunftsorientierten Strategie für die innovationsfördernde Auftragsvergabe und die Prüfung alternativer konkurrierender Lösungen können die öffentlichen Auftraggeber Innovationen auf der Nachfrageseite vorantreiben, um kurz-, mittel- und langfristige Bedürfnisse zu erfüllen. Eine gut konzipierte Strategie für die innovationsfördernde Auftragsvergabe wird das Risiko von Mängeln oder Ausfällen der erworbenen Innovationen verringern, indem sie von der Konzeption von Lösungen über die Herstellung von Prototypen bis hin zur Entwicklung und Prüfung fertiger Produkte in einzelnen Schritten durchgeführt wird.

KENNTNISSE: Die Innovationsziele der Organisation sowie einschlägige nationale Strategien und die verfügbaren Instrumente und Verfahren zur Berücksichtigung dieser Ziele im Vergabeprozess.

Grundkompetenzen

Fähigkeiten:

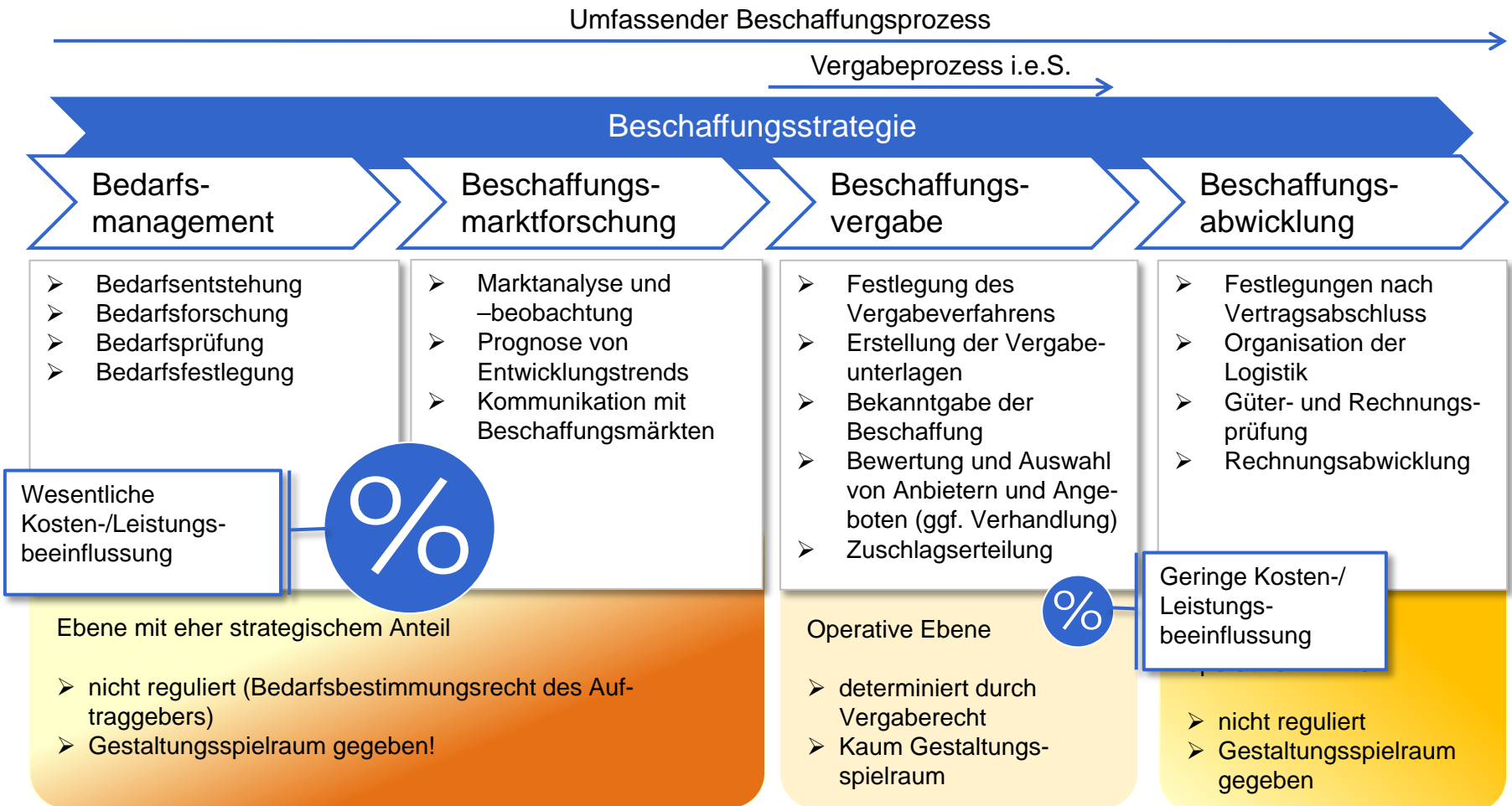
- Verstehen, warum und wie innovationsfördernde Aspekte der Auftragsvergabe umgesetzt werden und wie sie mit einem Mehrwert für das Vergabeverfahren der Organisation einhergehen können,
- Unterstützen des Prozesses der Einführung einer innovationsfördernden Auftragsvergabe innerhalb einer Organisation,
- Durchführen grundlegender Aufgaben im Zusammenhang mit der innovationsfördernden Auftragsvergabe unter Verwendung verfügbarer Instrumente (z. B. Vorlagen),
- Erheben von Daten zur Überwachung der Ausgaben sowie der Auswirkungen der innovationsfördernden Auftragsvergabe.

Mittleres Niveau

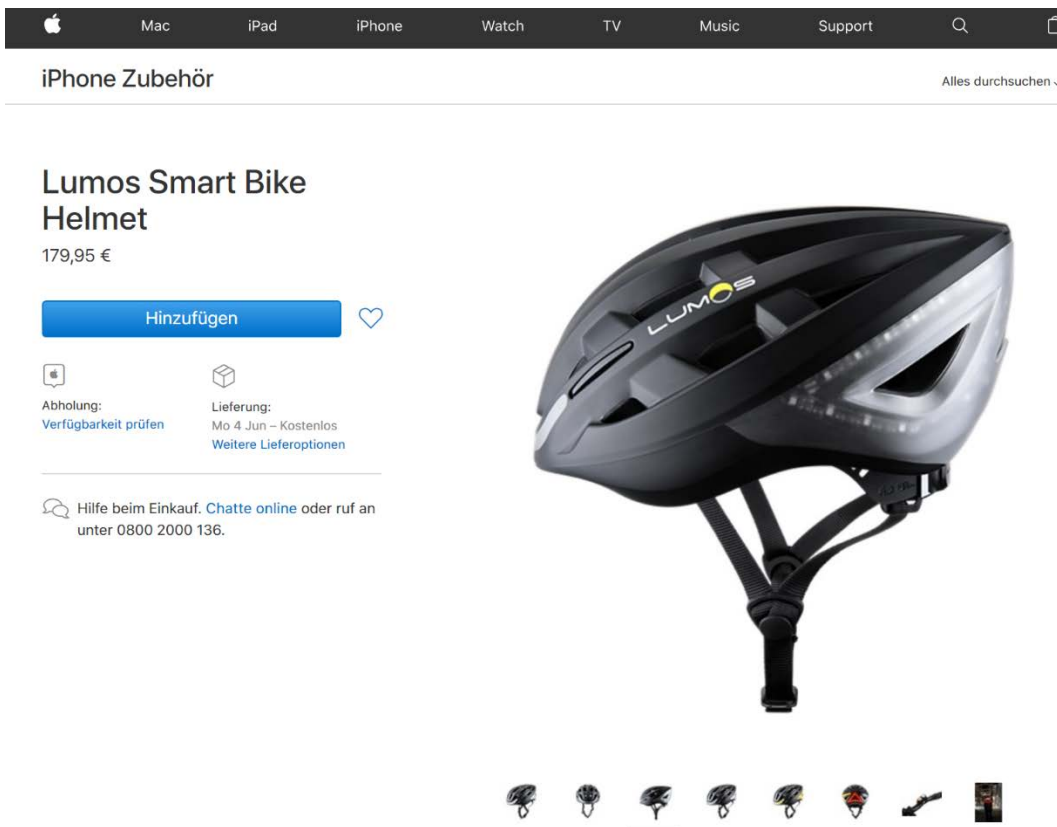
Fähigkeiten:

- Erstellen eines Geschäftsszenarios für die Einleitung einer innovationsfördernden Auftragsvergabe (einschließlich einer Kosten-Nutzen-Analyse),
- Verstehen, wie Aspekte der innovationsfördernden Auftragsvergabe, einschließlich neu entstehender Schlüsseltechnologien, umgesetzt werden und wie sie mit einem Mehrwert für die Ziele der Organisation einhergehen können,
- Durchführen von vorläufigen Marktconsultationen zur Bewertung der Lücke zwischen dem Vergabebedarf und laufenden Marktentwicklungen, Marktforschungen, Analysen und Vernetzungstätigkeiten zur Unterstützung innovationsfördernder Vergabelösungen,
- Festlegen der Parameter für das öffentliche Vergabeverfahren (z. B. durch Verwendung funktioneller oder leistungsbasierter Anforderungen anstatt von Vorschriften, Prüfung des Einsatzes von Varianten, innovationsfreundliche Auswahl- und Vergabekriterien, Normen, Zertifizierungen, Gütezeichen, zentrale Leistungsindikatoren und urheberrechtliche Bedingungen), damit innovative Lösungen mit etablierten Lösungen konkurrieren können,
- Überwachen der Innovationswirkung und der Leistung eines Vorhabens.

Leistung als Bewertung der Prozessleistung



Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand Was sind „digitale Produkte“ der Zukunft?



Smartphone-Hersteller verkauft
Fahrradhelme

Fahrradhelm kann blinken, wird
durch AppleWatch gesteuert

Fahrradhelm löst die Speicherung
der gefahrenen Daten in zentraler
„Health“-App auf dem iPhone aus

- Neue Formen von Geschäftsmodellen
und der Zusammenarbeit
(branchenfremd,
wer ist Lieferant von wem?)
- Softwareanteil auch in vermeintlich
„klassischer“ Hardware
- Bedeutung (und Wert) von Daten im
Austausch

Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand

Wer sind „digitale Lieferanten“ der Zukunft?

Wertvollste Unternehmen (Börsenwert) im Zeitvergleich

1967

1980

2000

2017

1.	General Motors	Autos USA
2.	Ford	Autos USA
3.	General Electric	Elektronik USA
4.	Chrysler	Autos USA
5.	Mobil	Öl USA

1.	IBM	Techn. USA
2.	Exxon Mobil	Öl & Gas USA
3.	Schlumberger	Öl & Gas USA
4.	Chevron	Öl & Gas USA
5.	BP	Öl & Gas UK

1.	General Electric	Industrie USA
2.	Exxon Mobil	Öl & Gas USA
3.	Pfizer	Pharma USA
4.	Cisco Systems	Techn. USA
5.	Wal Mart	Handel USA

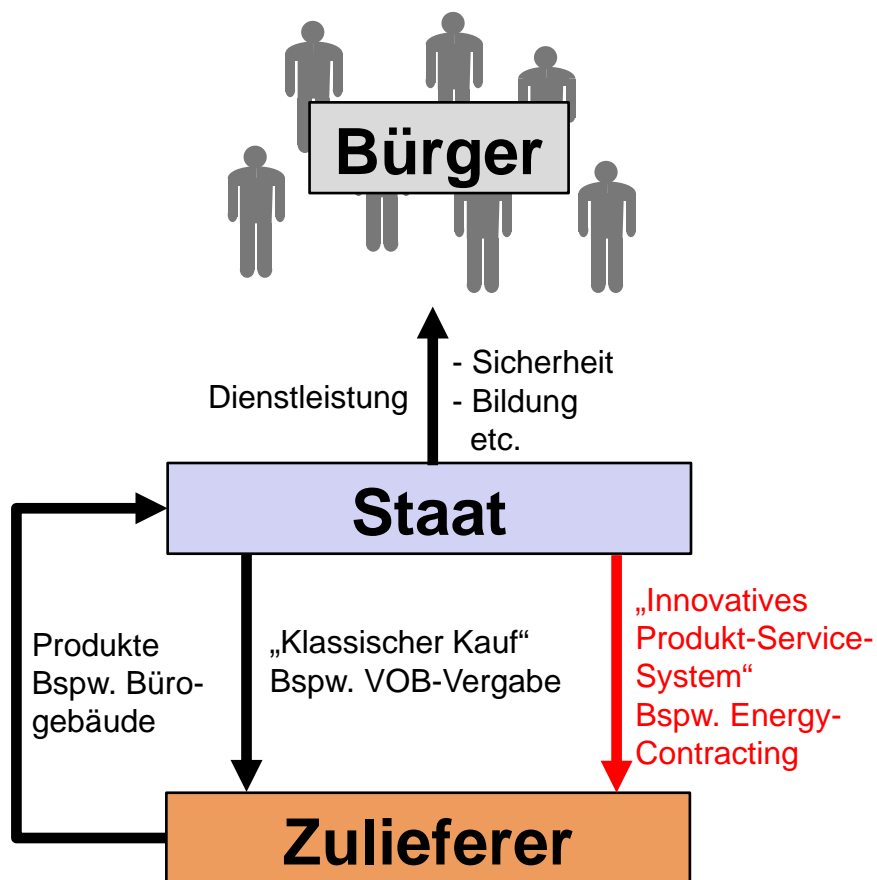
1.	Apple	Techn. USA
2.	Alphabet	Techn. USA
3.	Microsoft	Techn. USA
4.	Amazon	Techn. USA
5.	Facebook	Techn. USA



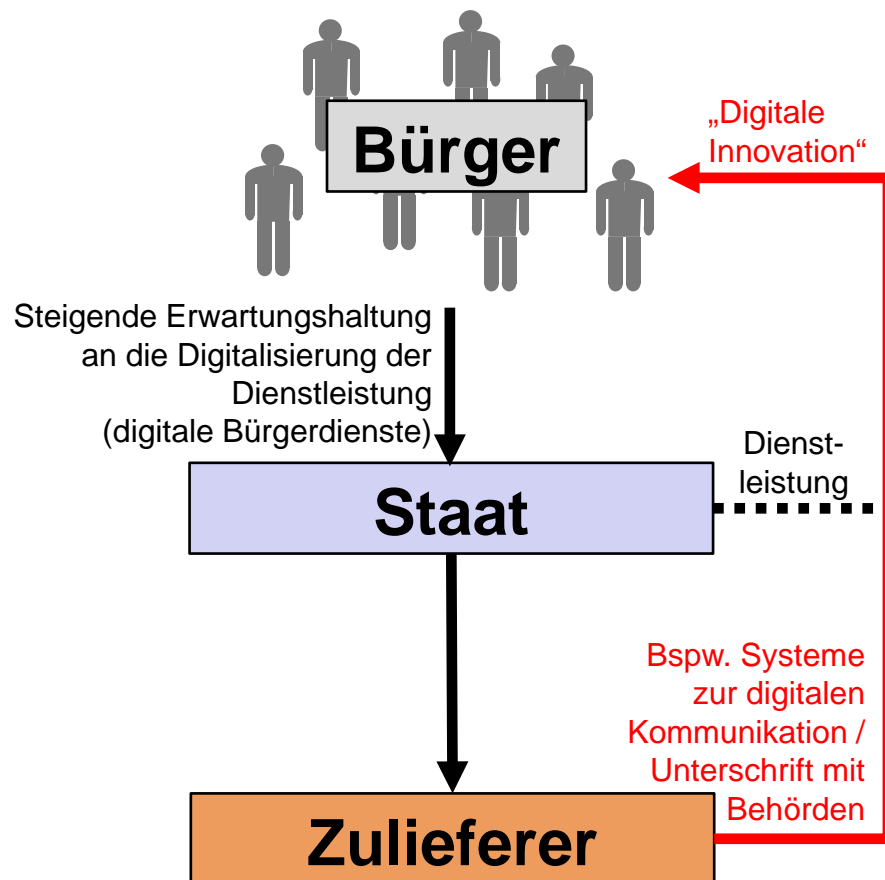
Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand
Wer sind „digitale Lieferanten“ der Zukunft?

Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand: Dienstleistungsorientierung im öffentlichen Sektor

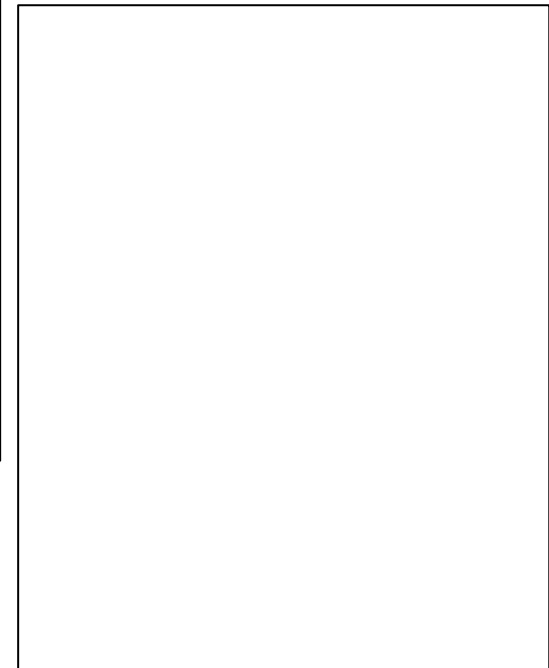
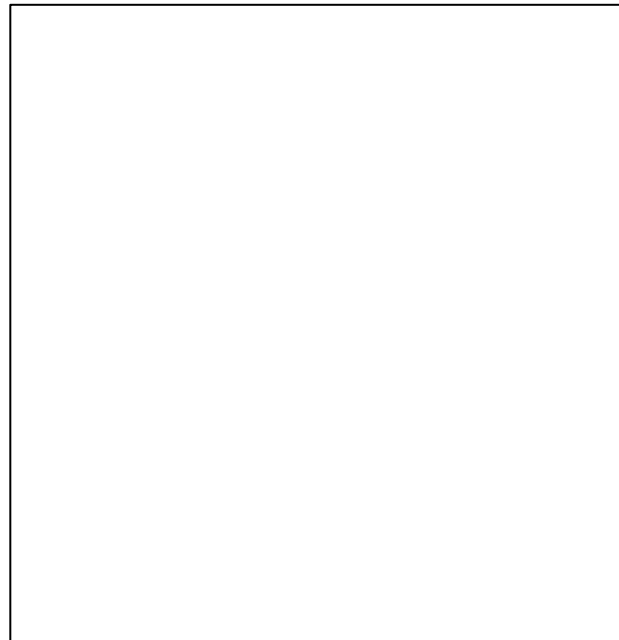
Dienstleistungsinnovation 1:



Dienstleistungsinnovation 2:



Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand: Dienstleistungsorientierung im öffentlichen Sektor



Leistung als Begriff für den Leistungsgegenstand: Dienstleistungsorientierung im öffentlichen Sektor

