

KOINNO-Toolbox: Arbeitshilfen für die innovative öffentliche Beschaffung

Markus Schaupp

Forschungszentrum für Recht und Management öffentlicher Beschaffung



KOINNO-Webinar, 25.01.2018

Wir möchten heute mit Ihnen folgende Themenschwerpunkte besprechen, diskutieren und gemeinsam weiterentwickeln...

1

Konzeption und Bedeutung der innovativen öffentlichen Beschaffung

2

Werkzeuge der innovativen öffentlichen Beschaffung in der Praxis

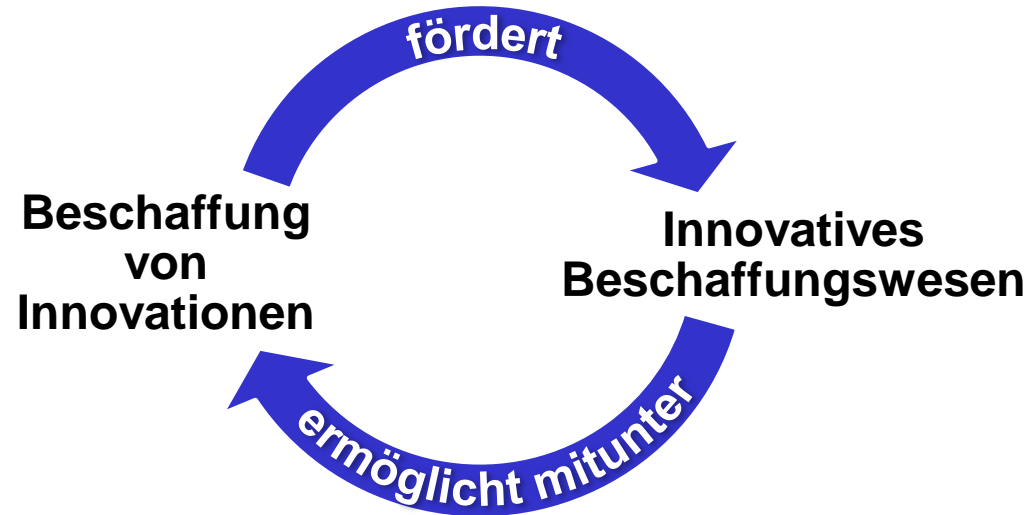
3

Vorstellung des „Werkzeugkasten innovative Beschaffung“

Was ist genau gemeint?

Definition „Innovative öffentliche Beschaffung“

- **Beschaffung von innovativen Produkten:** Das bedeutet Nachfrage von innovativen Produkten und Dienstleistungen als Ergebnis des Beschaffungsvorgangs.
- **Innovatives Beschaffungswesen:** Das bedeutet innovative Gestaltung der Beschaffungsprozesse und -organisation selbst.



→ Ziele:

- **Effizientere öffentliche Aufgabenerbringung** (Kosten- und Nutzengröße)
- **Erreichung strategisch-politischer Ziele** wie Innovationsförderung, Förderung von KMUs, umweltpolitische und sozialpolitische Ziele (hauptsächlich Nutzengrößen)
- **Wirtschaftlichkeit** (unter Einbeziehung aller Kosten- und Nutzengrößen)

Was ist genau gemeint?

Beginn der innovativen Beschaffung

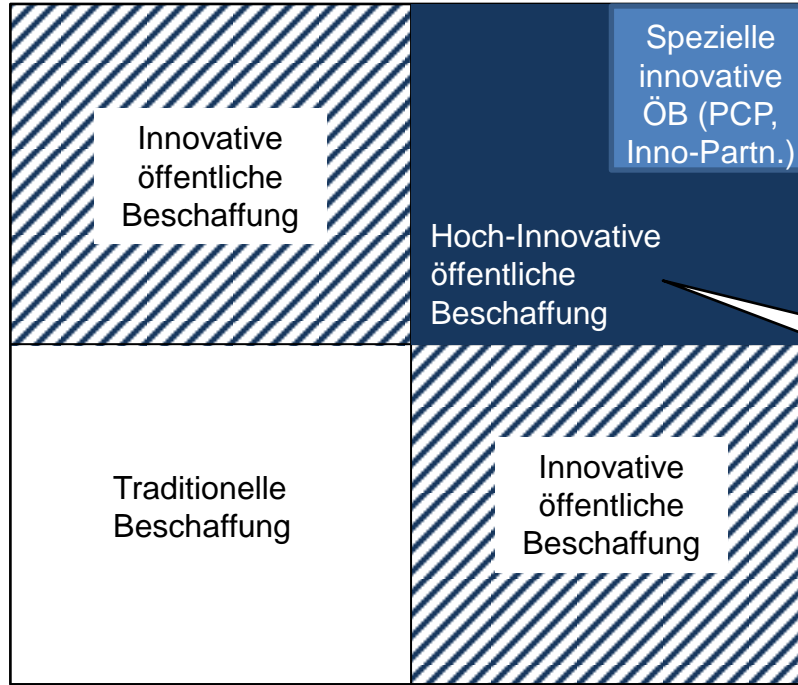
Die innovative öffentliche Beschaffung stellt uns vor Herausforderungen, für deren Überwindung wir Ideen, Konzepte und Hilfsmittel nutzen müssen.

Art der Problemlösung durch die Anbieterseite

„sich materialisierende Problemstellung“

„antizipierte / prognostizierte Problemstellung“

Neu



Nicht-existierender Markt für eine Problemlösung

Bereits (in Teilen) existierender Markt für eine Problemlösung

- (1) Notwendiger Funktionsumfang?
- (2) Ausmaß an „Unbekanntem“, an „Unsicherheit“ und „spezifischen Investitionen“ (Risiken)?
- (3) Wirtschaftlichkeit vor dem Hintergrund zahlreicher Ziele?

Art der Problemstellung auf der Abnehmerseite

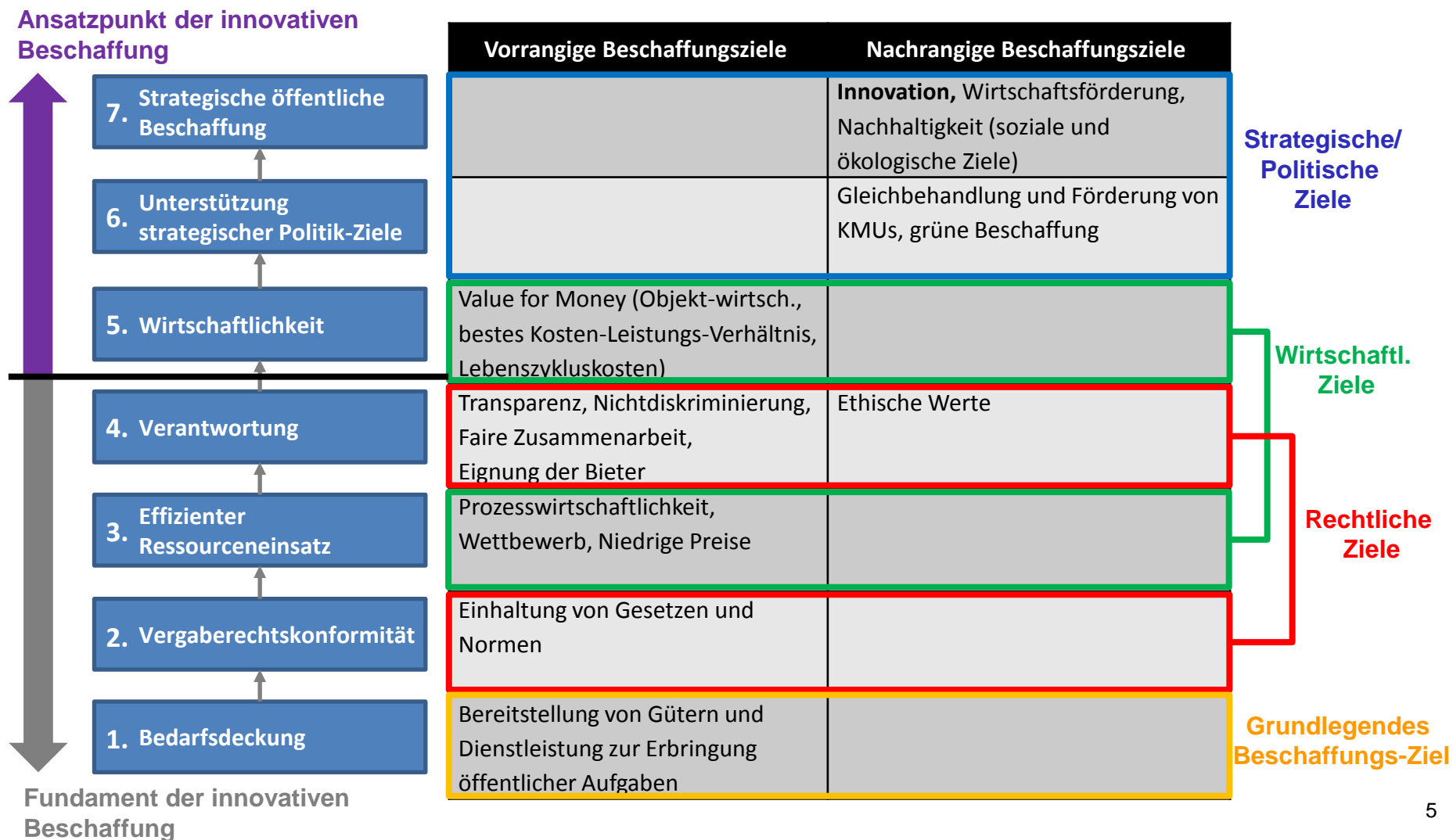
Alt

Neu

Was ist genau gemeint?

Startpunkt der innovativen Beschaffung

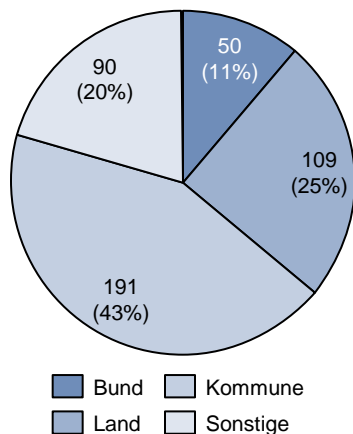
Reifegradmodell der öffentlichen Beschaffung nach Harland et al (2007):



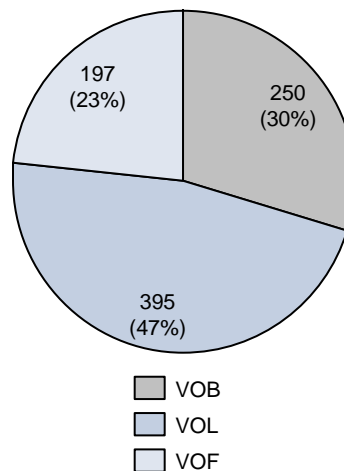
Wie sieht es in der Praxis aus?

Aktueller Stand der IÖB

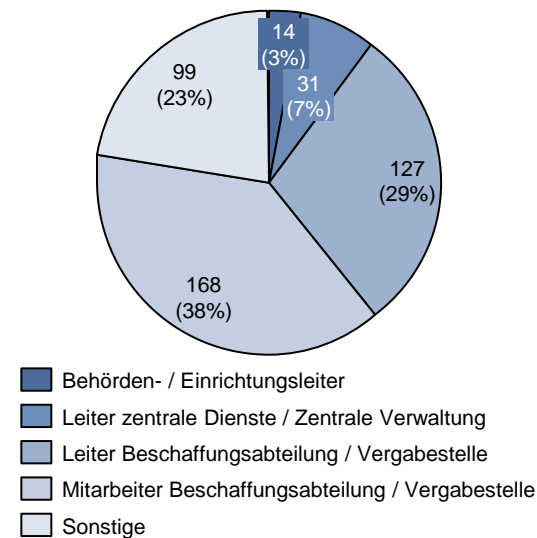
Verteilung der Teilnehmer an der Umfrage nach Verwaltungsebene (440 Angaben)



Verteilung der Umfrageteilnehmer nach Beschaffungsbereich (872 Angaben, Mehrfachnennung möglich)



Verteilung der Teilnehmer an der Umfrage nach Funktion (439 Angaben)



Haben Sie in der Vergangenheit schon innovative Produkte beschafft? (440 Angaben)

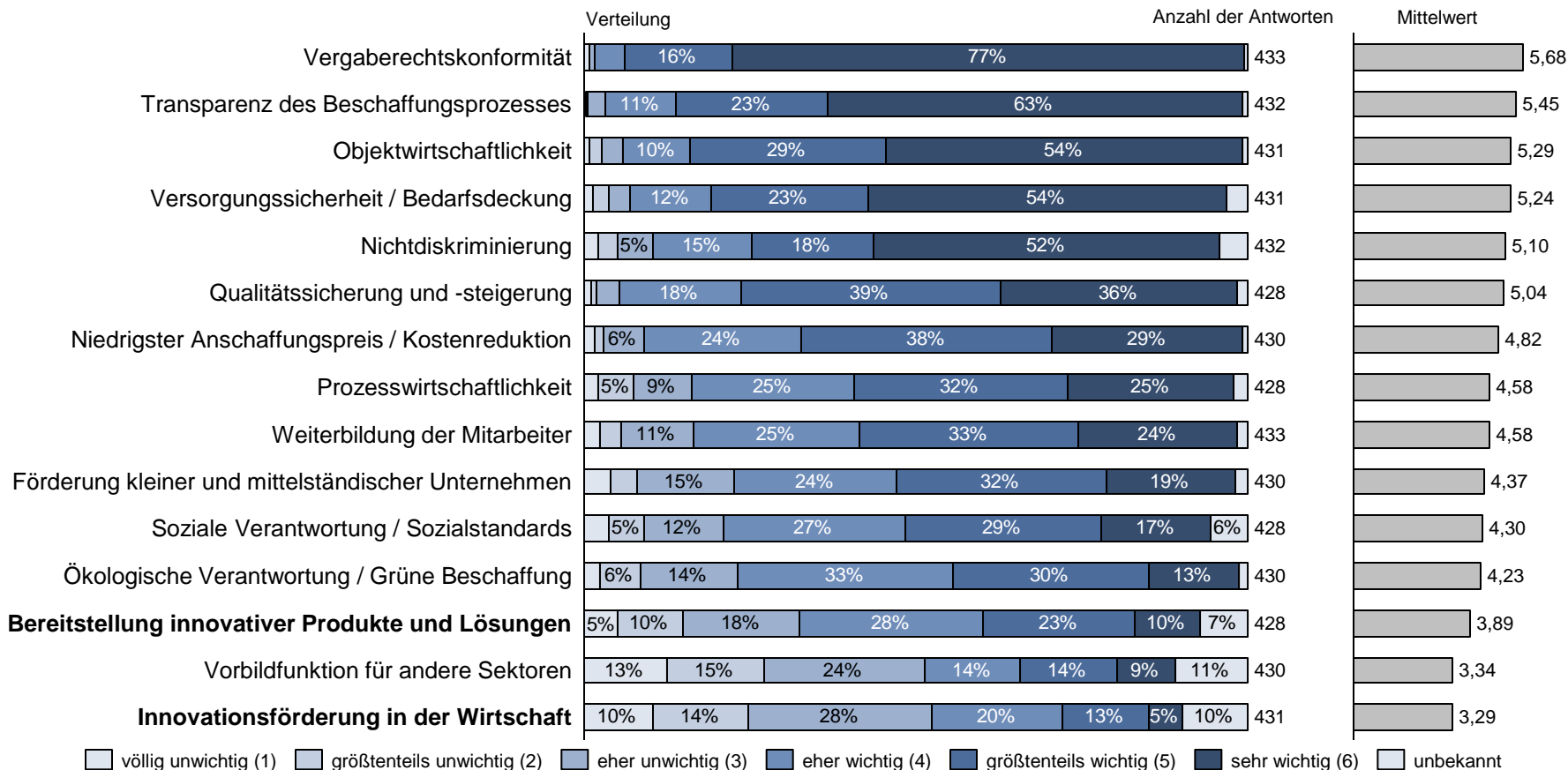


Existiert eine Beschaffungsstrategie in ihrer Einkaufsabteilung? (440 Angaben)



Wie sieht es in der Praxis aus? Aktueller Stand der IÖB

Welche der folgenden Ziele sind speziell für den Beschaffungsbereich in Ihrer Einrichtung wichtig?



➔ In der aktuellen Vergabepraxis wird die Innovationsförderung bzw. die Beschaffung innovativer Produkte als nachrangiges Ziel betrachtet und kaum angewendet!

Wie sieht es in der Praxis aus?

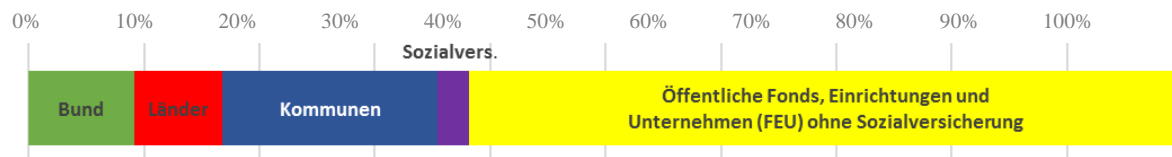
Relevanz der IÖB

Hochrechnung des öffentlichen Beschaffungsvolumens auf Basis von Haushaltsdaten und öffentlicher Statistiken:

Bundesebene	
Bundesministerien und -einrichtungen	Einzelpläne der Ministerien des jährlich veröffentlichten Bundeshaushalts → Vollerhebung
Landesebene	Haushaltspläne der Länder; jährliche Vergabestatistik → Vollerhebung
Landesministerien und -einrichtungen	
Kommunalebene	Gemeindeübersicht nach Zensus 2013 → Bildung von Gruppen → Erfassung der Haushaltsdaten der Stichprobe
Große Kommunen	Stichprobe → Hochrechnung
Mittlere Kommunen	Stichprobe → Hochrechnung
Kleine Kommunen	Stichprobe → Hochrechnung
Landkreise	Stichprobe → Hochrechnung
Sonstige	Nutzung von Daten des stat. Bundesamts zu FEUs → Erfassung des durchschnittl. Materialaufwands aus den Jahresberichten → Hochrechnung



Beschaffungsvolumen gesamt: 348.500.000.000 €



Auf Basis der KOINNO-Umfrage wurden ermittelt, dass durchschnittlich **ca. 10%** des Beschaffungsvolumens laut Aussage der Umfrageteilnehmer im Durchschnitt auf die Beschaffung innovativer Produkte fallen könnte.

Dies ergäbe einen Innovationsimpuls von **35 Mrd € pro Jahr!!!**

Wir möchten heute mit Ihnen folgende Themenschwerpunkte besprechen, diskutieren und gemeinsam weiterentwickeln...

1

Konzeption und Bedeutung der innovativen öffentlichen Beschaffung

2

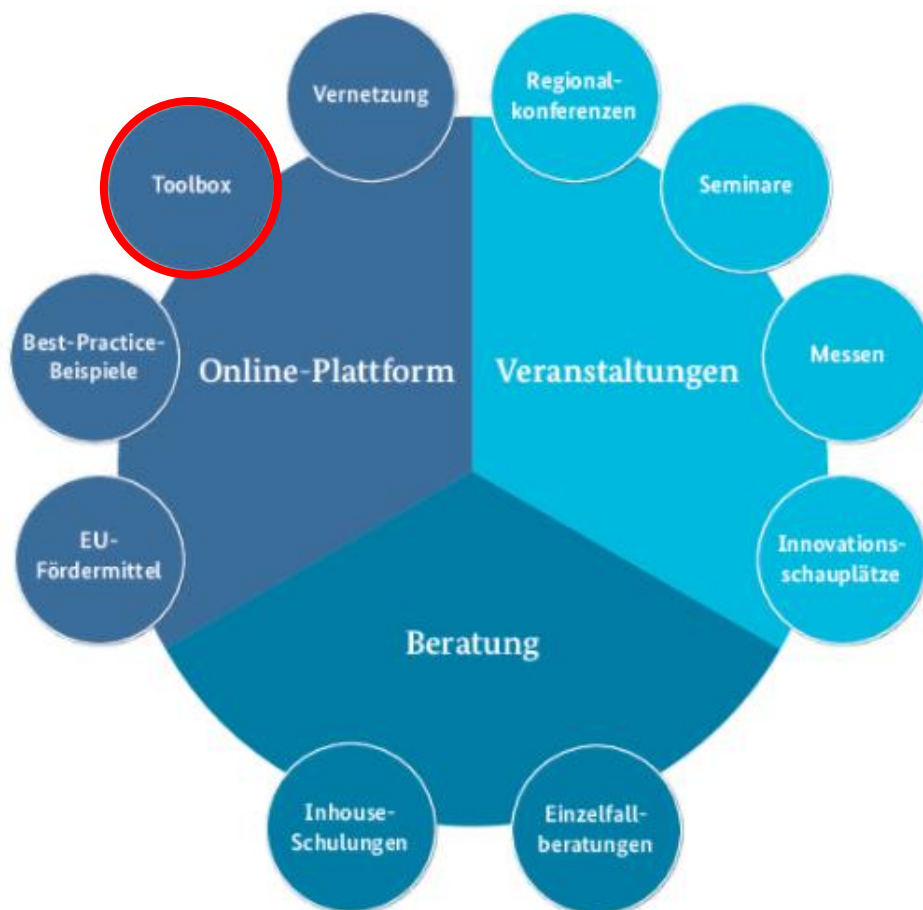
Werkzeuge der innovativen öffentlichen Beschaffung in der Praxis

3

Vorstellung des „Werkzeugkasten innovative Beschaffung“

Auftrag des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung

Mit dem Ziel der öffentlichen Beschaffung Hilfestellungen für die innovative Beschaffung an die Hand zu geben werden zwei Arbeitshilfen entwickelt.

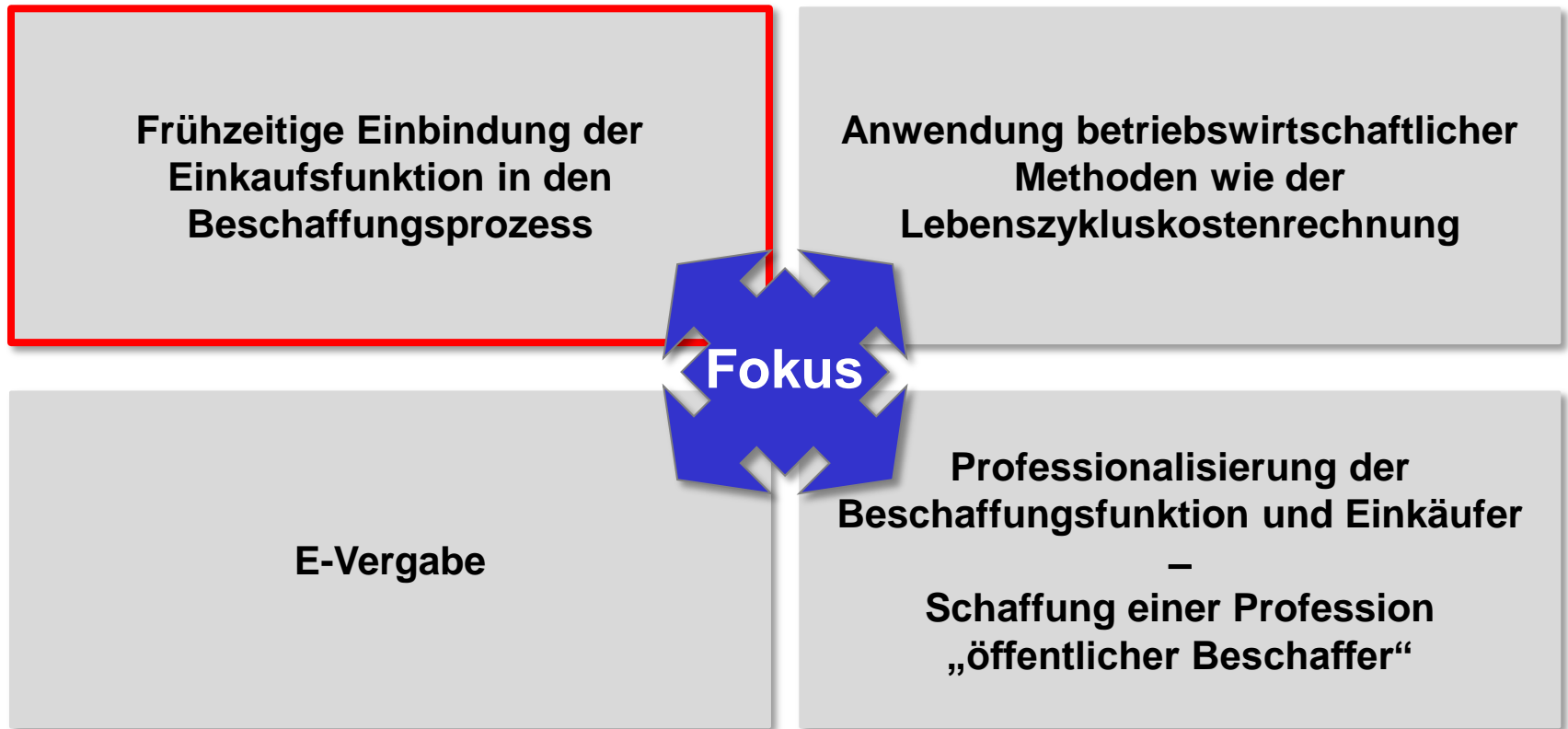


Die Erarbeitung von Hilfestellungen zur Anwendung der innovativen Beschaffung ist integraler Bestandteil des Leistungsspektrums von KOINNO!

- Arbeitshilfe 1: Lebenszyklus-Tool-Picker
- Arbeitshilfe 2: Werkzeugkasten innovative Beschaffung



(1) Strategischer Beschaffungsprozess

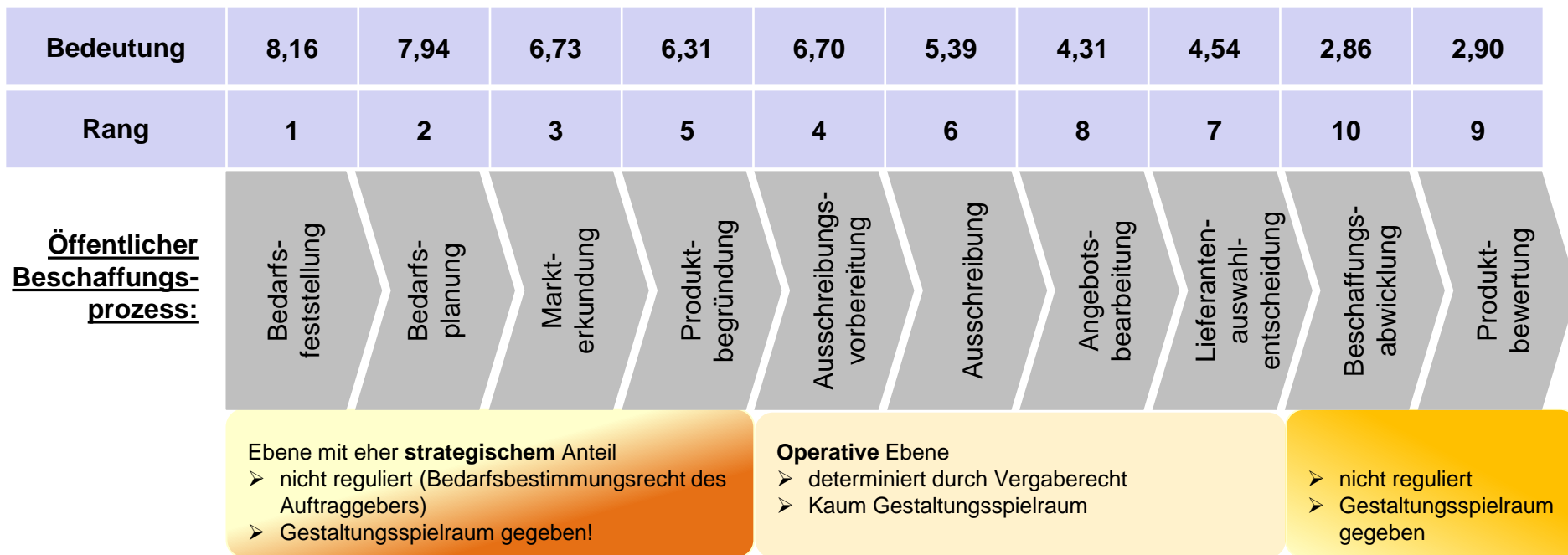


(1) Strategischer Beschaffungsprozess



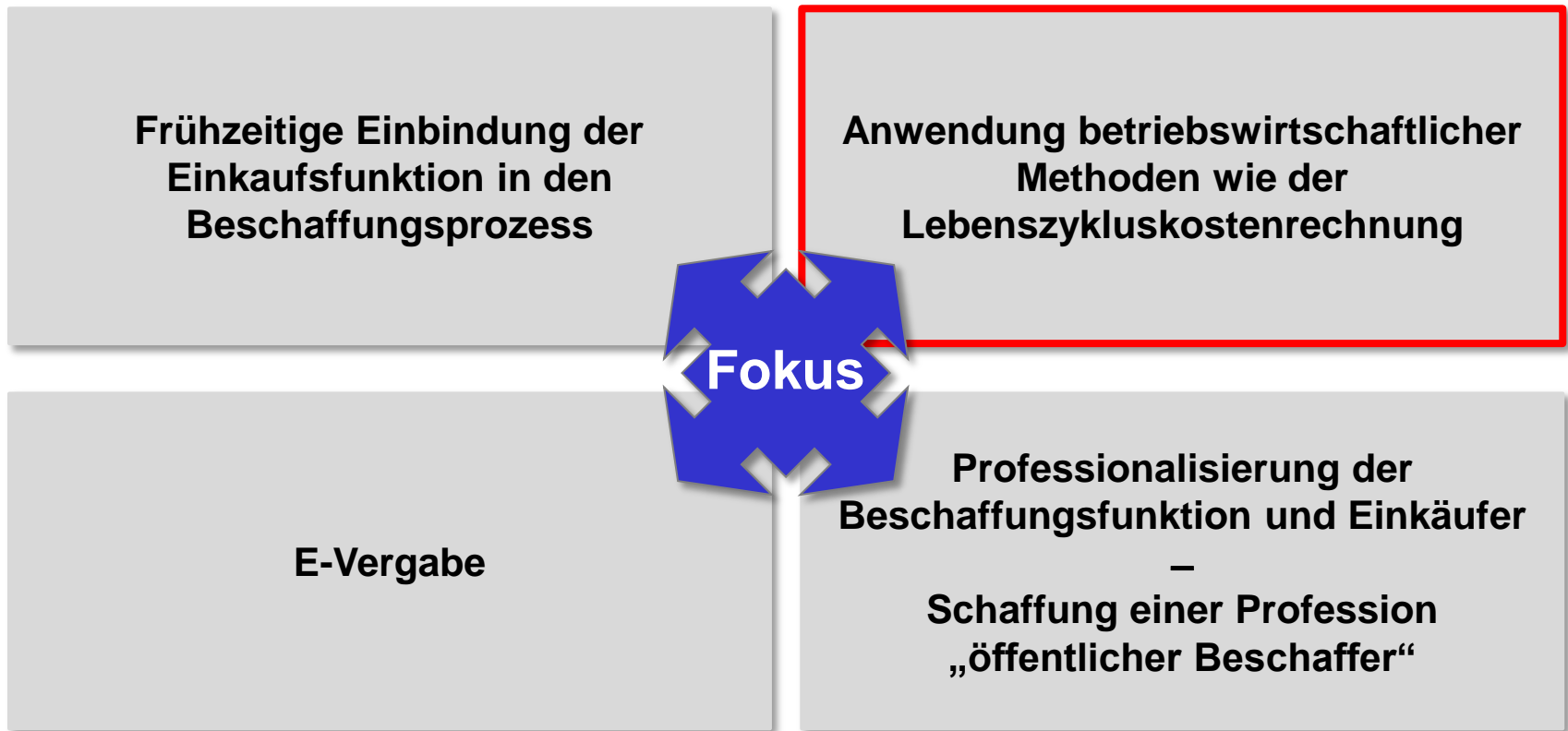
(1) Strategischer Beschaffungsprozess

Beispiel: Innovative Beschaffung



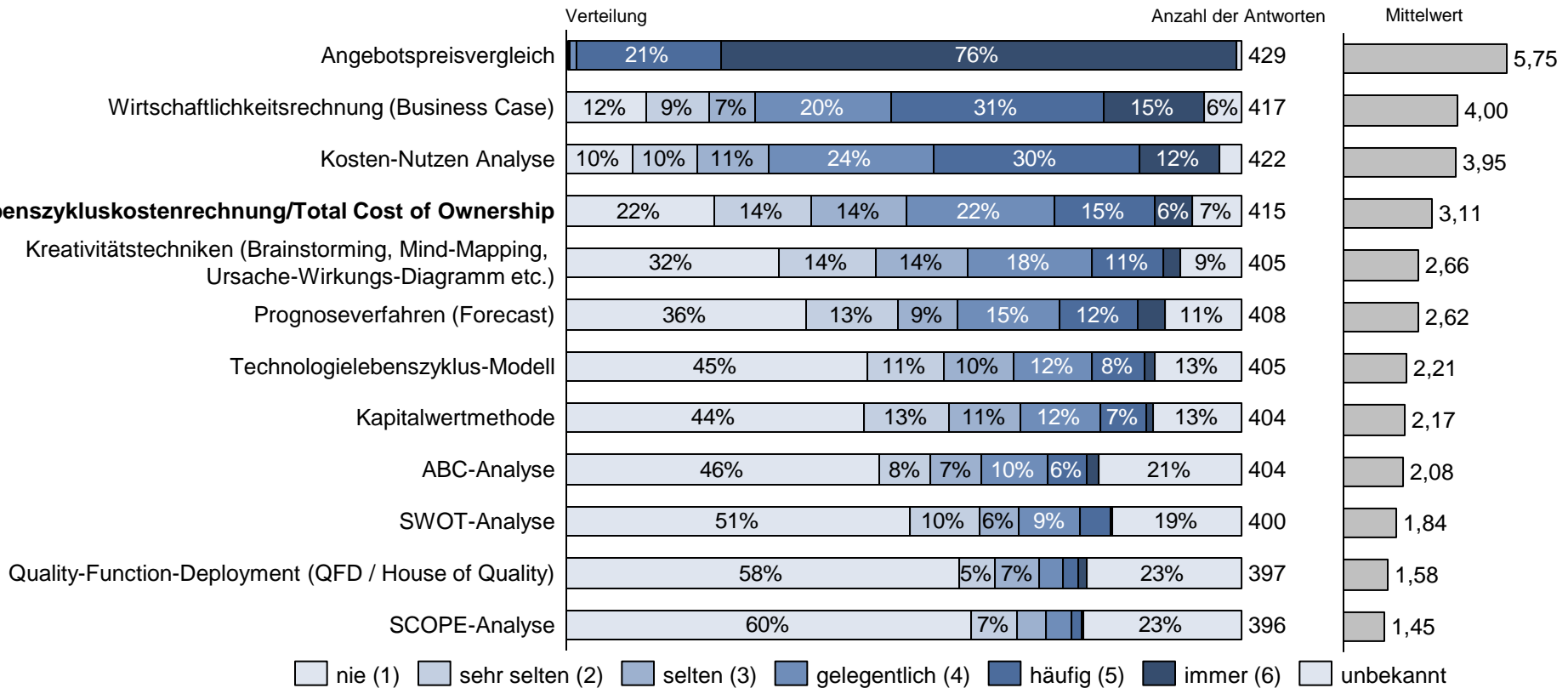
➔ Eine frühzeitige Einbeziehung der Beschaffungsfunktion ist entscheidend für die Erreichung strategischer Ziele. Dies erfordert eine Veränderung des Fokus im Vergabeprozess und der durchführenden Einkäufer.

(2) Anwendung strategischer Instrumente



(2) Anwendung strategischer Instrumente

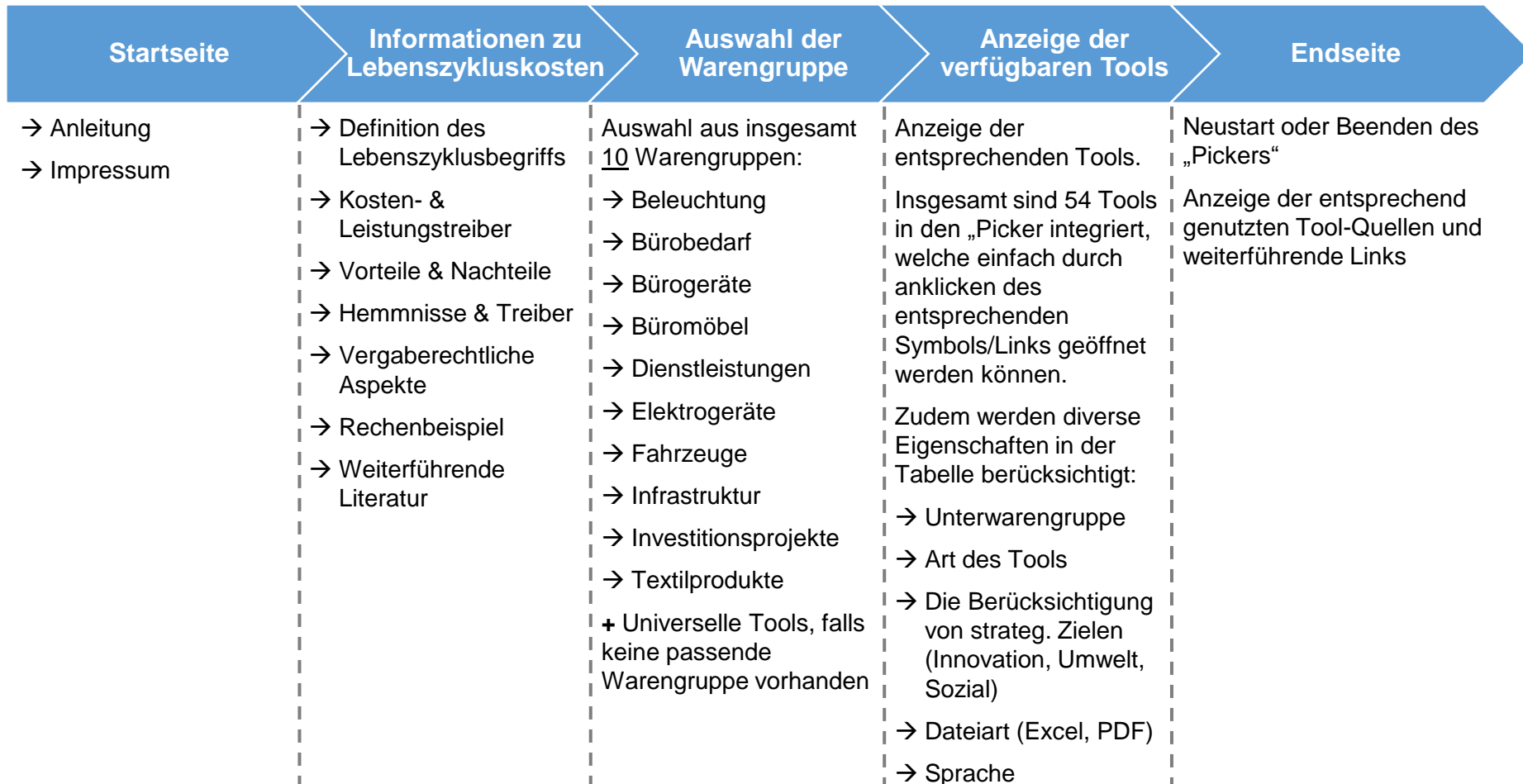
Inwieweit nutzen Sie die folgenden betriebswirt. Methoden im Rahmen des Beschaffungsprozesses?



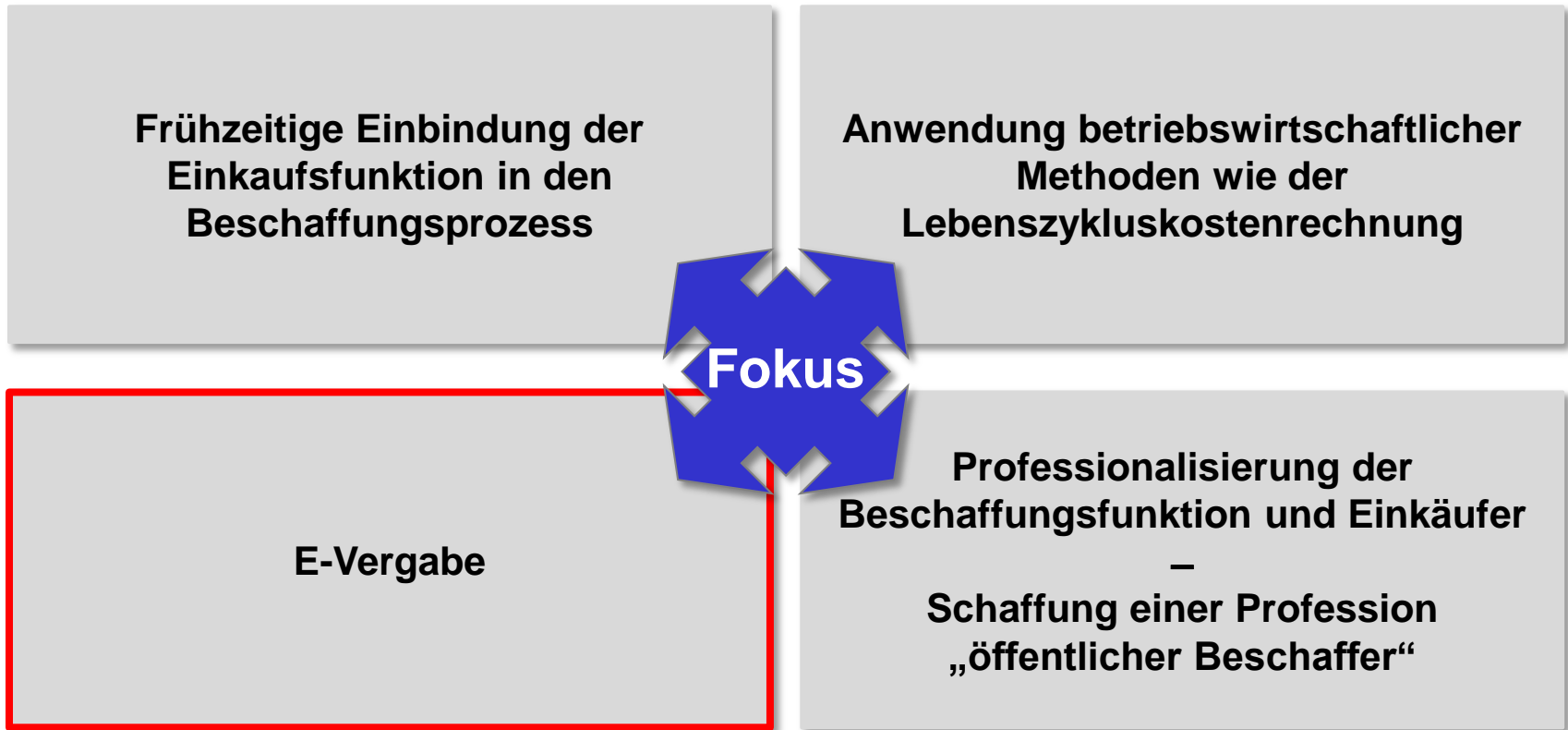
**➔ Die Lebenszykluskostenrechnung wird noch selten angewendet.
 Dieses komplexe Instrument bedarf einer umfangreichen Schulung der Einkäufer!**

Arbeitshilfe: Der Lebenszyklus-Tool-Picker

Der Lebenszyklus-Tool-Picker ist ein Excel-basiertes Instrument, zur bedarfsorientierten Auswahl geeigneter LZK-Berechnungs-Tools!

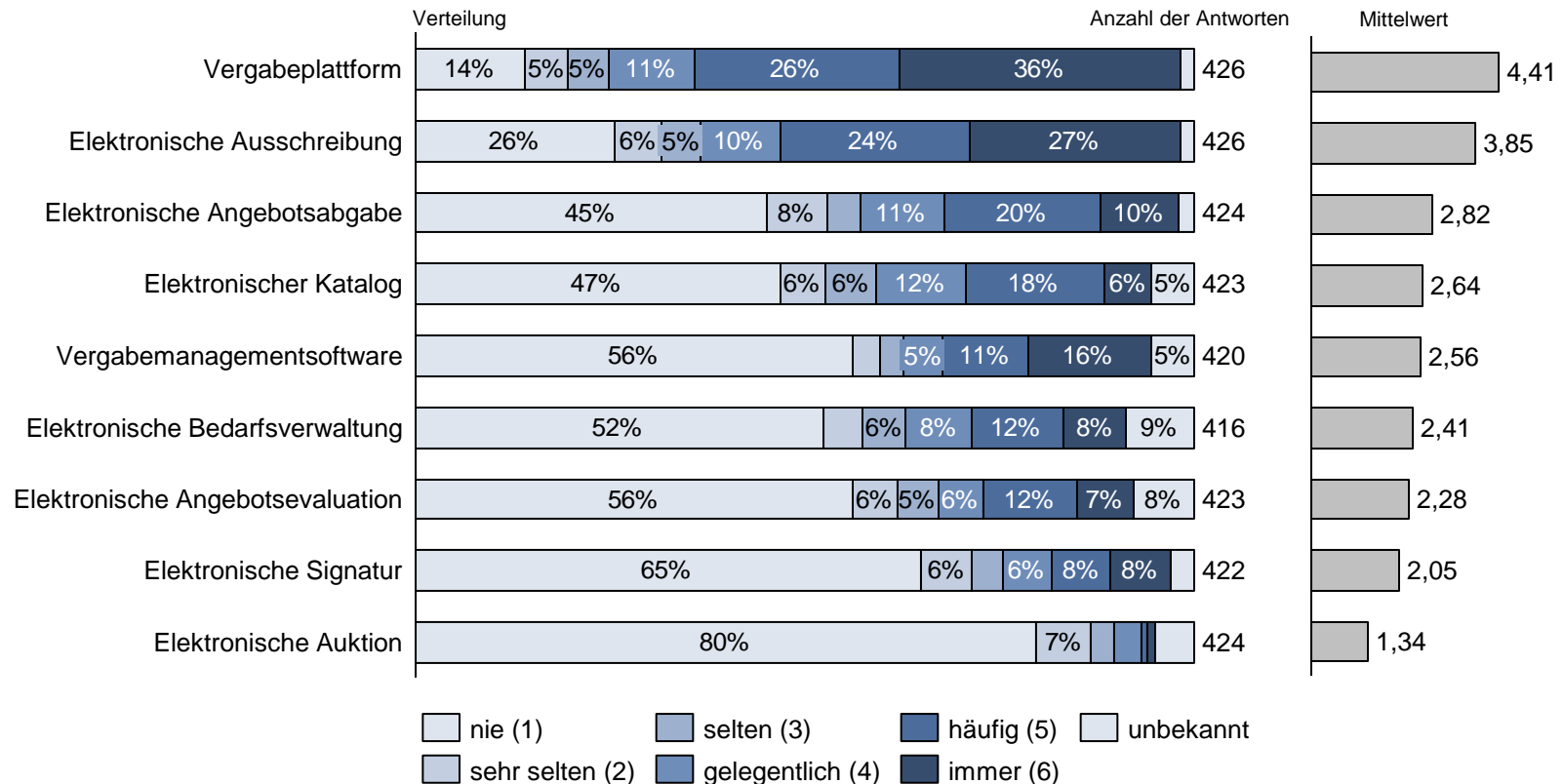


(3) E-Vergabe



(3) E-Vergabe

Wie oft nutzen Sie folgende Technologien im Zuge Ihrer Beschaffungen?

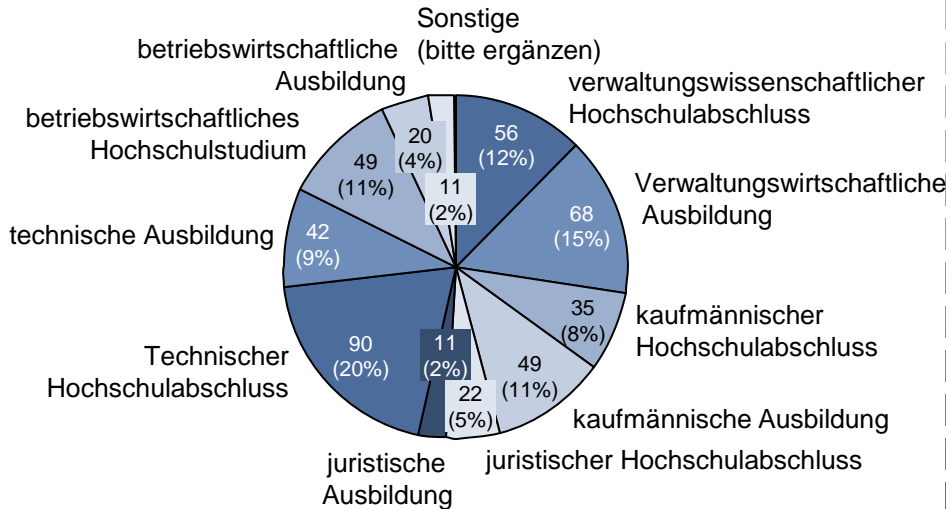


(4) Professionalisierung der Beschaffungsfunktion



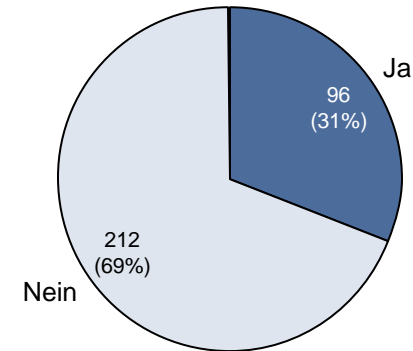
(4) Professionalisierung der Beschaffungsfunktion

Welche Ausbildung(en) haben Sie?
 (453 Angaben, Mehrfachnennung möglich)



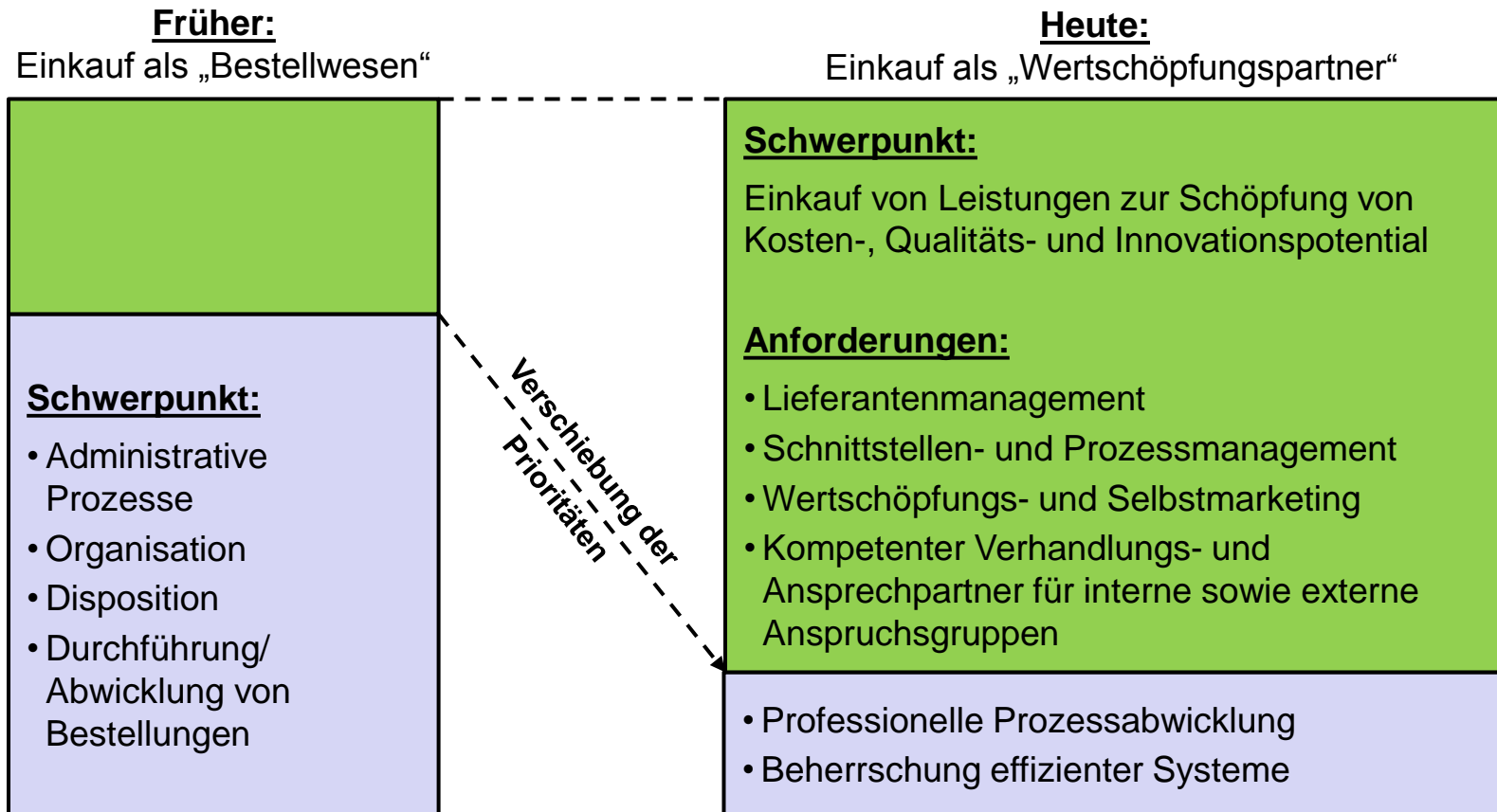
Weitere: Steuerrechtliche Ausbildung, Beamtenausbildung, Forststudium, handwerkliche Ausbildung, Promotion in Philosophie, Fachausbildungen im Bereich behördliche Gefahrenabwehr, Koch etc.

Sind die für Ihre Behörde / Einrichtung zuständigen Mitarbeiter der Vergabestelle explizit für die Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen ausgebildet?
 (401 Angaben)

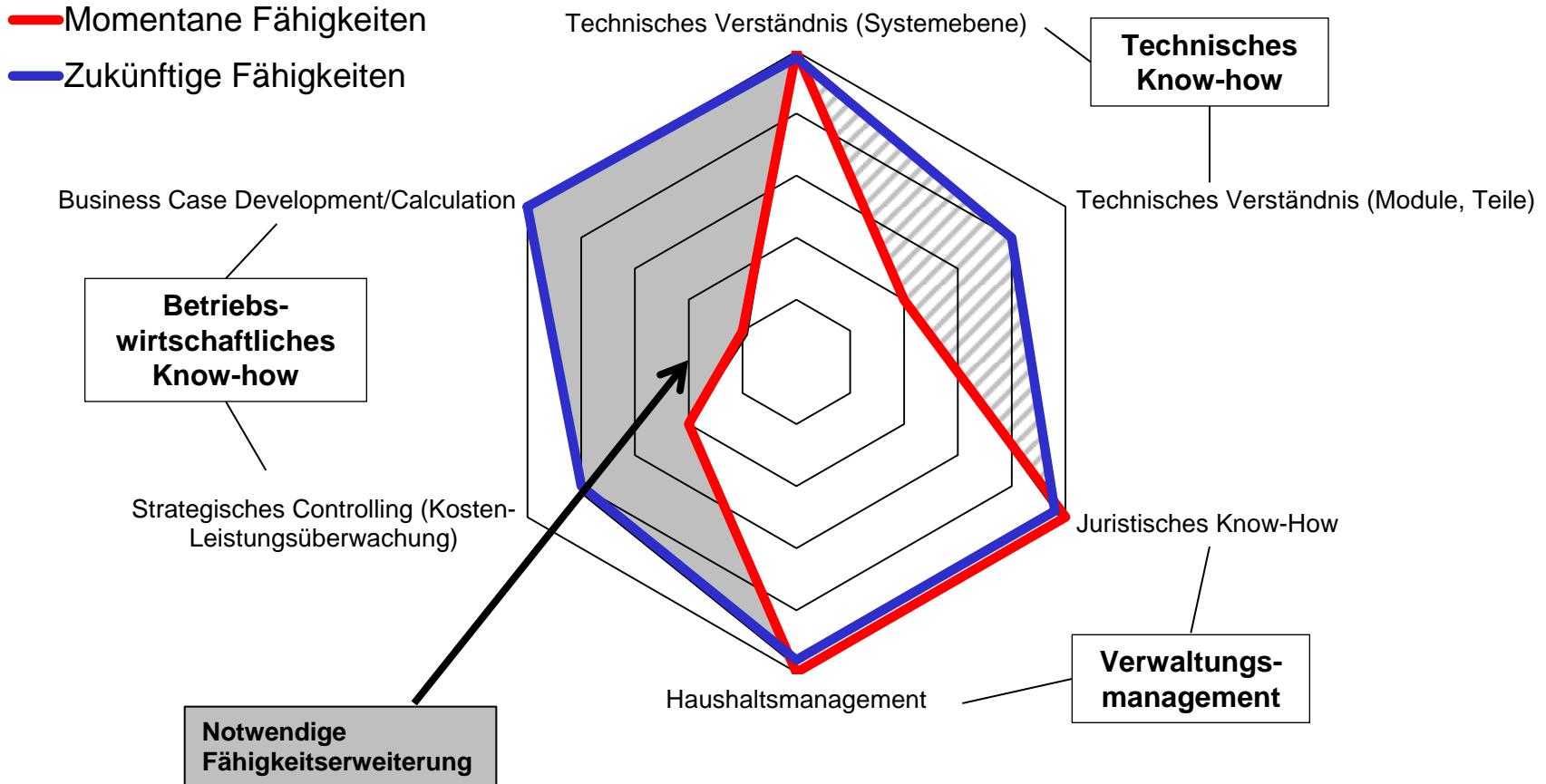


➔ Professionalisierungsdefizit in der öffentlichen Beschaffung?

(4) Professionalisierung der Beschaffungsfunktion



(4) Professionalisierung der Beschaffungsfunktion



➔ Als Folge der Anforderungen der strategischen Beschaffung erweitert sich das Anforderungsprofil an öffentliche Einkäufer → erhöhter Schulungsbedarf!

Wir möchten heute mit Ihnen folgende Themenschwerpunkte besprechen, diskutieren und gemeinsam weiterentwickeln...

1

Konzeption und Bedeutung der innovativen öffentlichen Beschaffung

2

Werkzeuge der innovativen öffentlichen Beschaffung in der Praxis

3

Vorstellung des „Werkzeugkasten innovative Beschaffung“

Vorgehen der Erstellung des Werkzeugkastens

Motivation zur Erstellung des Werkzeugkastens – 5 Thesen, 5 Problemlösungen:

1. Im Vergleich zur traditionellen Beschaffungspraxis, bringt die Umsetzung der IÖB eine höhere Komplexität sowie einen höheren Zeitaufwand mit sich!

Durch Nutzung von Hilfsmitteln wie dem "Werkzeugkasten innovative Beschaffung", soll sowohl Komplexität und Zeitaufwand reduziert sowie eine effiziente Anwendung sichergestellt werden.

2. Die Kenntnisse und Zusammenhänge der IÖB sind schwierig zu verstehen. Es gibt etliche Werkzeuge die schon teilweise genutzt werden, andere sind eher unbekannt. Es fehlt ein Gesamtüberblick, sowie ein schnelles Nachschlagewerk zur IÖB!

Der Werkzeugkasten bietet die Möglichkeit, die verschiedenen Instrumente kennenzulernen sowie Zusammenhänge der innovativen Beschaffung zu verstehen. Zudem gibt er anwendungsspezifische Informationen (Prozessbeschreibungen, Checklisten, Best-Practice-Fälle, Beispiele etc.), um die Werkzeuge schnell in die eigene Arbeit zu integrieren.

3. Es ist unklar welche Werkzeuge sich für meinen Anwendungsfall eignen bzw. welche Werkzeuge davon einfach und schnell umzusetzen sind!

Je nach Art / Größe der Beschaffungsstelle, Art des Beschaffungsobjekts, der intendierten strategischen Zielrichtung oder Phase des Beschaffungsprozesses eignen sich andere Werkzeuge. Mit dem Werkzeugkasten kann auf Basis von wenigen Auswahlfragen eine personalisierte, bedarfsorientierte Werkzeugliste erstellt werden, die einen geleiteten Zugang und eine Priorisierung (Reihenfolge) zur Umsetzung bietet.

4. Die Vereinbarkeit der Werkzeuge der IÖB mit dem Vergaberecht ist fraglich bzw. durch die Umsetzung der IÖB ergeben sich Probleme/Risiken hinsichtlich der Vergaberechtkonformität!

Der Großteil der Werkzeuge der IÖB unterliegt nicht dem Vergaberecht, da sie in den Beschaffungsprozessphasen vor der Vergabe, angewendet werden. Zudem wurden alle Werkzeuge einer vergaberechtlichen Prüfung unterzogen, Probleme bzw. Hinweise sind entsprechend vermerkt.

5. Die Umsetzung der IÖB scheitert nicht alleine an der Bereitschaft der Vergabe- / Beschaffungsstellen. Es gibt Barrieren bzw. Hemmnisse der IÖB, die von den Vergabe- / Beschaffungsstellen nicht beeinflusst werden können!

Nicht nur die öffentlichen Vergabe- / Beschaffungsstellen sind hinsichtlich der Implementierung und Förderung der IÖB gefragt. Auch die politische (Leitungs-) Ebene, die Anbieter und die Bedarfsträger / Fachbereiche / Endnutzer sind hier gefragt. Auch für sie bietet der Werkzeugkasten Instrumente und Ansatzpunkte wie sie die IÖB positiv beeinflussen können.

Vorgehen der Erstellung des Werkzeugkastens

Welche Instrumente und Ansatzpunkte zur Implementierung und Steuerung der innovativen Beschaffung lassen sich finden?

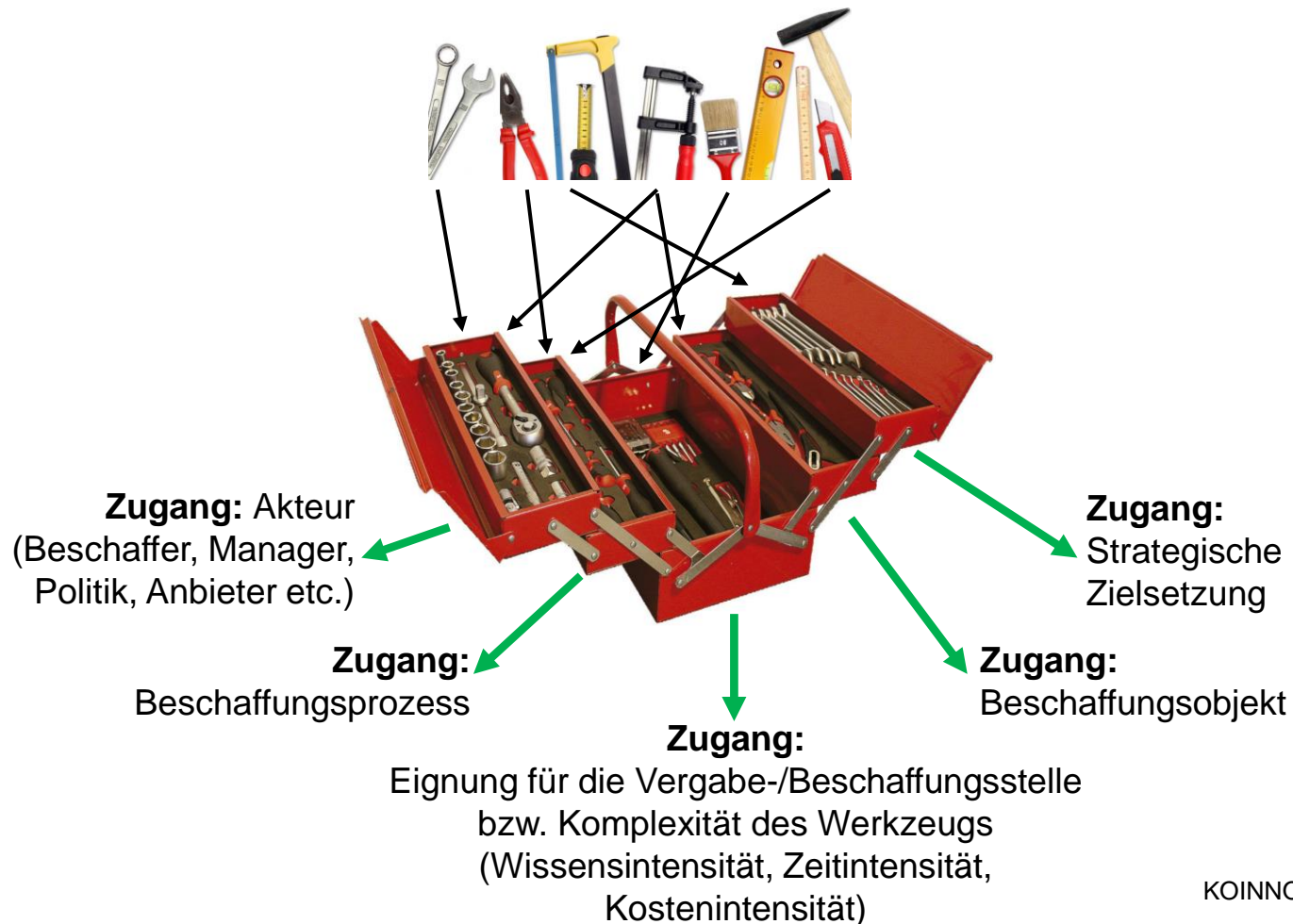
1. Erfassung aller Instrumente (Werkzeuge) der IÖB

Instrumente der IÖB	
1.	Lebenszykluskosten
2.	Technisches Wissen auf Seiten der Beschaffer
3.	Berücksichtigung von Nebenangeboten
4.	Beschaffungsmarktwissen auf Seiten der Beschaffer
5.	Frühzeitige und klare Kommunikation von Bedarfen in den Markt
7.	Vereinfachung der Beschaffungsprozesse und Angebotsabgabe (bspw. e-Vergabetechnologien)
8.	Frühzeitige Kommunikation zwischen Beschaffern und Zulieferern sowie interaktives Lernen
9.	Kompetenz im Vergaberecht
10.	Anwendung der funktionalen Leistungsbeschreibung
11.	Kontinuierliche Marktbeobachtung innovativer Produkte und Lösungen
12.	Anreize an Beschaffer durch leistungsorientierte Bezahlung und Erfolgsmessung
13.	Anwendung neuer Vergabeverfahren (Bspw. Wettbewerblicher Dialog, Innovationspartnerschaft etc.)
14.	Aufteilung der Ausschreibungen in Lose
15.	Möglichkeit der Vorführung bzw. Vorab-Tests von Produkten/Prototypen
16.	Innovationsfördernde Kultur innerhalb der Beschaffungsstelle
17.	Bildung von interdisziplinären Teams im Zuge von Beschaffungsvorhaben
...	...

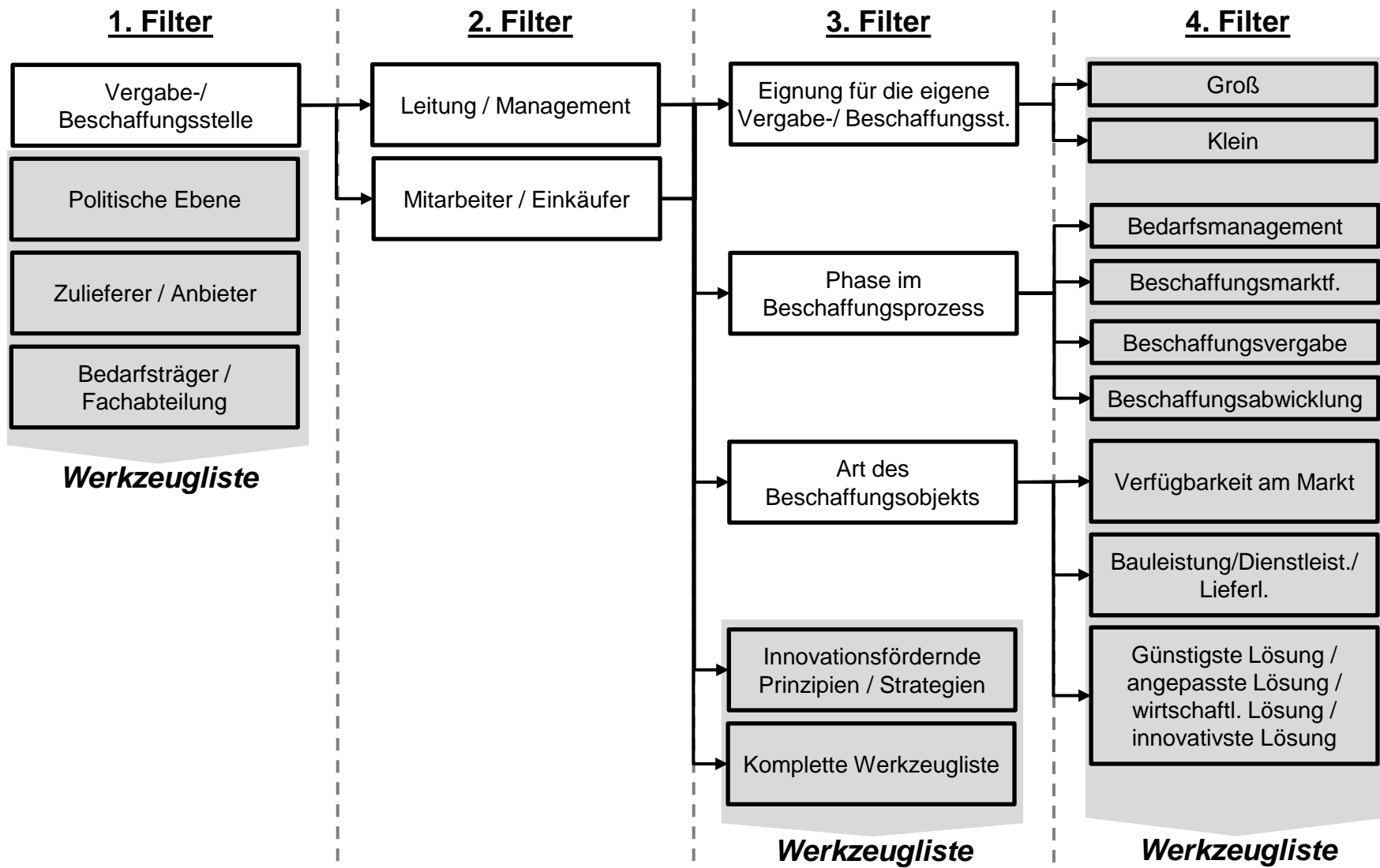


Vorgehen der Erstellung des Werkzeugkastens

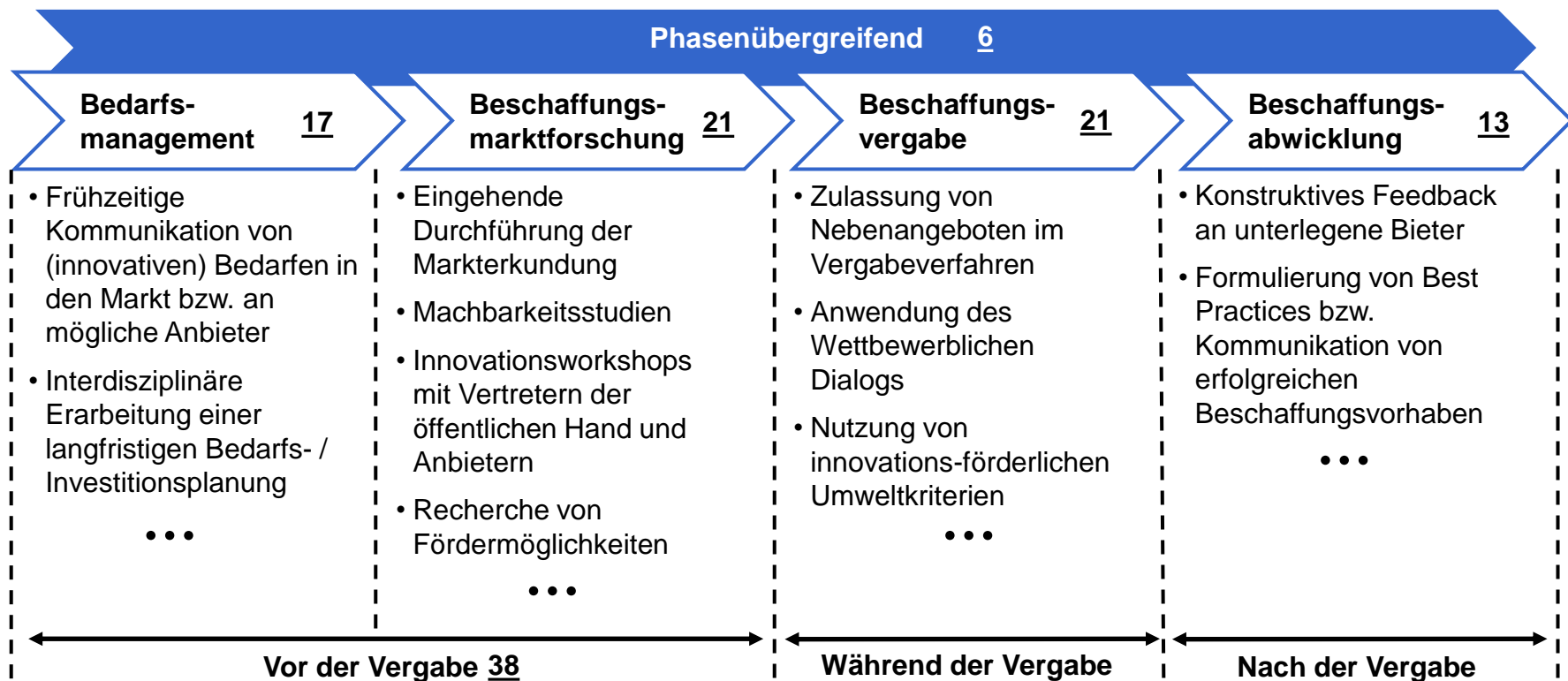
Welche Kategorien eignen sich zur Systematisierung und zu einem geleiteten Zugang zu den Werkzeugen? → Fall-spezifische Werkzeuglisten



Geleiteter Zugang des Werkzeugkastens – Filterlogik



Darstellung der Werkzeuge im Beschaffungsprozess



Losgelöst vom Beschaffungsprozess – Grundlage: 32

- Vorhandensein bzw. Schulung von betriebswirt. Wissen und Kompetenz in der Anwendung betriebswirt. Methoden
- Vorhandensein bzw. Schulung von technischem Wissen und Produktkompetenz
- Sicherstellen einer Innovationskultur
- Einkaufs- / Beschaffungsstrategie



• • •

Screenshots – Auswahlmöglichkeiten

KOINNO
KOMPETENZZENTRUM
INNOVATIVE BESCHAFFUNG

Werkzeugkasten innovative Beschaffung

Auswahlfrage 1

der Bundeswehr
Universität  München
Forschungszentrum für 
Recht und Management öffentlicher Beschaffung
Univ.-Prof. Dr. M. Eßig/Univ.-Prof. Dr. K. Monasch/Univ.-Prof. Dr. S. Kaas/Univ.-Prof. Dr. H. Rosen-Staffeld

1. Startseite → **2. Auswahlfragen** → 3. Werkzeugliste → 4. Werkzeug-Steckbriefe

Welche Rolle nehmen Sie innerhalb der öffentlichen Beschaffungslandschaft ein?

Ich arbeite in einer Vergabe- / Beschaffungsstelle

Ich bin politischer Akteur

Ich bin Anbieter bzw. Zulieferer des öffentl. Sektors



Ich bin Bedarfsträger / Fachabteilung bzw. Nutzer

Zurück Weiter

Screenshots – Auswahlmöglichkeiten

KOINNO
KOMPETENZZENTRUM
INNOVATIVE BESCHAFFUNG

Werkzeugkasten innovative Beschaffung

Universität  München
Forschungszentrum für 
Recht und Management öffentlicher Beschaffung
Univ.-Prof. Dr. M. Eßig/Univ.-Prof. Dr. K. Manasch/Univ.-Prof. Dr. S. Kaas/Univ.-Prof. Dr. H. Rosen-Staffeld

Auswahlfrage 2

1. Startseite **2. Auswahlfragen** 3. Werkzeugliste 4. Werkzeug-Steckbriefe

Welche Rolle nehmen Sie innerhalb der Vergabe-/Beschaffungsstelle ein?

Leitung

Mitarbeiter der Beschaffungsstelle

Zurück Weiter



KOMPETENZZENTRUM
INNOVATIVE BESCHAFFUNG

Werkzeugkasten innovative Beschaffung

Auswahlfrage 3



der Bundeswehr
Universität  München
Forschungszentrum für 
Recht und Management öffentlicher Beschaffung
Univ.-Prof. Dr. M. Eßig/Univ.-Prof. Dr. K. Monasch/Univ.-Prof. Dr. S. Kaas/Univ.-Prof. Dr. H. Rosen-Staffeld

1. Startseite → **2. Auswahlfragen** → 3. Werkzeugliste → 4. Werkzeug-Steckbriefe

Möchten Sie die Werkzeugliste weiter anpassen bzw. personalisieren?

NEIN → Alle Werkzeuge anzeigen

JA → Auf welcher Grundlage möchten Sie die personalisierte Werkzeugliste weiter einschränken?

Phase im Beschaffungsprozess

Art des Beschaffungsobjekt

Eignung für die eigene Vergabe- / Beschaffungsstelle

JA → Einschränkung anhand der innovationsfördernden Prinzipien / Strategien:

Professionalisierung der Beschaffungsfunktion

Reduzierung von Unsicherheiten / Risiken und zeitlichen Engpässen

Schaffung einer Innovationskultur bzw. Reduzierung von Risikoaversität

Marktkommunikation / -kenntnis und interaktives Lernen mit Anbietern

Screenshots – Auswahlmöglichkeiten

KOINNO
KOMPETENZZENTRUM
INNOVATIVE BESCHAFFUNG

Werkzeugkasten innovative Beschaffung

Auswahlfrage 4

der Bundeswehr
Universität München
Forschungszentrum für
Recht und Management öffentlicher Beschaffung
Univ.-Prof. Dr. M. Eßig/Univ.-Prof. Dr. K. Manasch/Univ.-Prof. Dr. S. Kaas/Univ.-Prof. Dr. H. Rosen-Staffeld

1. Startseite 2. Auswahlfragen 3. Werkzeugliste 4. Werkzeug-Steckbriefe

In welcher Phase des Beschaffungsprozesses befinden Sie sich gerade und benötigen Werkzeuge?

<input type="radio"/> Phase 1: Bedarfsmanagement (vor der Vergabe)	<input type="radio"/> Phase 2: Beschaffungsmarktforschung (vor der Vergabe)
<input type="radio"/> Phase 3: Beschaffungsvergabe (während der Vergabe)	<input type="radio"/> Phase 4: Beschaffungsabwicklung (nach der Vergabe)

Zurück Weiter

Screenshots – (Gefilterte) Werkzeugliste



KO-INNO
 KOMPETENZZENTRUM
 INNOVATIVE BESCHAFFUNG

Werkzeugkasten innovative Beschaffung



der Bundeswehr
Universität München
 Forschungszentrum für **ORM&F**
 Recht und Management öffentlicher Beschaffung
Univ.-Prof. Dr. M. Eßig/Univ.-Prof. Dr. K. Monasch/Univ.-Prof. Dr. S. Kaas/Univ.-Prof. Dr. H. Rosen-Staffeld

1. Startseite

2. Auswahlfragen

3. Werkzeugliste

4. Werkzeug-Steckbriefe

Gesamte Werkzeugliste: Management bzw. Leitung der Vergabe-/Beschaffungsstelle

Werkzeug Liste weiter filtern / neu anordnen	Priorisierung / Einfluss auf die innovative Beschaffung	Komplexität / Aufwand in der Anwendung	Bewertung / Relevanz	Eignung für Vergabe-/ Beschaffungs- stelle	Anwendung im Beschaffungsprozess					Checkliste X für Auswahl eingeben
					Grundlage: Grundlage des Beschaffungsprozesses	Phase 1: Bedarfsmanagement (vor der Vergabe)	Phase 2: Beschaffungsmarktforschung (Vor der Vergabe)	Phase 3: Beschaffungsvorgabe (Während der Vergabe)	Phase 4: Beschaffungsabwicklung / Nutzung (Nach der Vergabe)	
Bildung von interdisziplinären bzw. cross-funktionalen (Projekt-) Teams	5 (sehr hoch)	3 (mittel)	1 (Must Have)	Für jede Beschaffungsstelle geeignet		>>>	>>>	>>>	>>>	
Frühzeitige Einbindung der Vergabe- / Beschaffungsstelle	4 (hoch)	3 (mittel)	2 (Quick-Win)	Für jede Beschaffungsstelle geeignet		X				
Durchführung der Markterkundung	5 (sehr hoch)	3 (mittel)	1 (Must Have)	Für jede Beschaffungsstelle geeignet			X			
Durchführung von Risikomanagement	4 (hoch)	4 (hoch)	3 (Haupttreiber)	Eher für große Beschaffungsstellen geeignet		>>>	>>>	>>>	>>>	
Möglichkeit der Vorführung von Prototypen bzw.				Für jede Beschaffungsstelle geeignet						
Reduktion operativer Tätigkeiten in der Beschaffung	3 (mittel)	4 (hoch)	5 (Ergänzung)	Eher für große Beschaffungsstellen geeignet						


Weiterleitung zum entspr. Werkzeug-steckbrief

Zurück

zur Startseite


Liste drucken

Beenden



KOINNO
 KOMPETENZZENTRUM
 INNOVATIVE BESCHAFFUNG

Werkzeugkasten innovative Beschaffung



der Bundeswehr
Universität München
 Forschungszentrum für **CoRM&F**
Recht und Management öffentlicher Beschaffung
Univ.-Prof. Dr. M. Eßig/Univ.-Prof. Dr. K. Manasch/Univ.-Prof. Dr. S. Koos/Univ.-Prof. Dr. H. Rosen-Staffeld

1. Startseite

2. Auswahlfragen

3. Werkzeugliste

4. Werkzeug-Steckbriefe

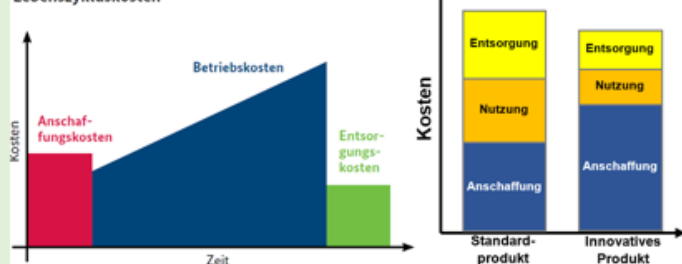
Werkzeug: Berechnung und Nutzung der Lebenszykluskosten als Vergleichs- / Zuschlagskriterium

Kurzbeschreibung:

Vielfach existiert in der öffentlichen Verwaltung die Vorstellung, Innovationen seien nicht wirtschaftlich und erfordern zu hohe Investitionskosten. Dabei wird außer Acht gelassen, dass der Wirtschaftlichkeitsgrundsatz des Vergaberechts es erforderlich macht, dass die Wirtschaftlichkeitsrechnung den gesamten Lebenszyklus einer Investition umfassen muss. Alle verfügbaren Kosten müssen einbezogen werden. Je länger der Lebenszyklus ist, desto schwieriger sind jedoch alle kostenrelevanten Faktoren mit hinreichender Genauigkeit zu ermitteln. Innovationen sind vielfach mit relativ hohen Investitionskosten, aber mit längerfristig geringeren Betriebskosten verbunden. Die Wirtschaftlichkeitsrechnung, die den gesamten Lebenszyklus umfasst, also auch die langfristig niedrigen Betriebskosten mit einbezieht, kann daher ganz anders aussehen als eine kurzfristige Betrachtung, in der die Investitionskosten ein zu starkes Gewicht haben. So können Innovationsgehalt und Wirtschaftlichkeit gleichermaßen für eine neue Technologie oder eine innovative Lösung sprechen und innovative Lösungen langfristig weitaus wirtschaftlicher sein als „traditionelle“ Lösungen.

Bei der Lebenszykluskostenrechnung werden sämtliche, über den gesamten Lebenszyklus von Bauleistungen, Lieferungen oder Dienstleistungen anfallenden Kosten berücksichtigt. Das umfasst interne Kosten für Forschung, Entwicklung, Produktion, Transport, Nutzung, Wartung und Entsorgung bzw. Weiterverkauf. Relevant können auch Kosten sein, die aus negativen externen Effekten (z.B. Umweltverschmutzungen) resultieren. Voraussetzung ist, dass die externen Effekte finanziell bewertet, überwacht und den Verursachern direkt zugerechnet werden können. Diese Kosten werden dann entsprechend auf den Beschaffungszeitpunkt abgezinst und in einer Gesamtberechnung zusammengeführt.

Lebenszykluskosten



Beeinflusste Ansatzpunkte der innovativen Beschaffung:

- Beschaffungsobjekt
- Beschaffungsprozess
- Integration / Kommunikation intern (Bedarfsträger, mit anderen Abteilungen)
- ▶ Fixierung in Beschaffungsstrategie

Unterstützte innovationfördernde Prinzipien / Strategien:

- Langfristige (Lebenszyklus-) Wirtschaftlichkeit als Zuschlagskriterium, anstatt des Anschaffungspreises
- Reduzierung von Unsicherheiten bzw. Risiken und zeitlichen Engpässen
- Definition und Überprüfung von Zielgrößen (Performance Management)
- Berücksichtigung bzw. Kombination mit weiteren strategischen Zielen (Umwelt- und soziale Aspekte, Förderung von KMUs)
- Erreichen einer Innovationsführerschaft bzw. Entwicklung neuer und radikaler Lösungsansätze

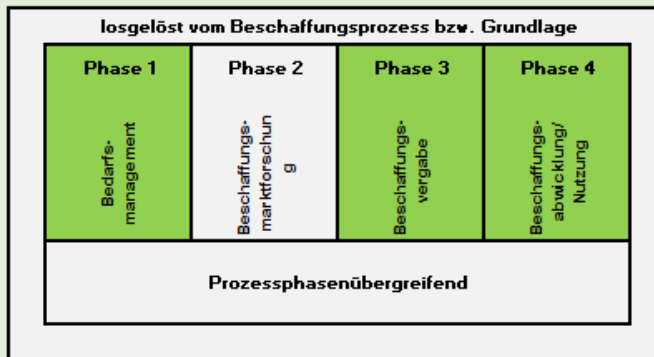
Verbindung zu anderen Werkzeugen:

- Überprüfung des tatsächlichen Leistungsvermögens der beschafften Lösung im Nachgang der Vergabe
- Berücksichtigung von Leistungskriterien im Zuge der Zuschlagserteilung im Sinne des Wirtschaftlichkeitsverständnisses (= Leistungs-Kosten-Verhältnis)
- Wirkungsanalysen / Sensitivitätsanalysen
- Entwicklung eines Business Case (Kosten-Nutzen-Analyse)

Herausforderungen in der Anwendung:

- Erfassung aller Kostengrößen und Einflüsse
- Anfragen der Berechnungsgrößen bei den Anbietern
- Aufnahme der Lebenszykluskosten als Zuschlagskriterium
- Abkehr vom Anschaffungspreis als Zuschlagskriterium, hin zu einer gesamtwirtschaftlichen Betrachtung
- Vergaberechtskonform? Ja

Anwendung im Beschaffungsprozess:



Weiterführende Informationen und Hilfsmittel:

- Detailbeschreibung		- Präsentation Lebenszykluskosten	
- Anwendungsbeispiel		- Arbeitshilfe - Lebenszyklus-Tool-Picker	LINK (hier klicken)
- Ausschreibungs-Beispiele TED-Datenbank		- Best-Practice	
- Vergaberechtliche Aspekte		- Empirische Erkenntnisse	

Betroffene Akteure der innovativen Beschaffung:

- Operativer Beschaffer
- Manager Beschaffungsstelle
- Bedarfsträger
- Anbieter
- Wissensträger (Beratungen, Universitäten, Schulungsinstitute etc.)

Priorisierung und Komplexität:

	1 (sehr niedrig)	2 (niedrig)	3 (mittel)	4 (hoch)	5 (sehr hoch)
Priorisierung Einfluss auf die IÖB					X
Gesamtkomplexität Schwierigkeit der Anwendung					X
- Wissensintensität					X
- Zeitintensität					X
- Kostenintensität				X	
Einschätzung	3 (Haupttreiber)				
Eignung	Eher für größere Beschaffungsstellen geeignet				

Eignung für Beschaffungsobjekt:

Am Markt vorhanden?	Ja	X
	Nein	X
Art des Beschaffungsobjekts?	Bauleistung	X
	Dienstleistung	
	Lieferleistung	X
Beschaffungsziel?	Technologieführerschaft/ Höchster Innovationsgrad	X
	Am besten angepasste Lösung	X