

31. März 2016

Evaluierung des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung

**Studie im Auftrag des Bundesministeriums für
Wirtschaft und Energie**

Evaluierung des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung

Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie

technopolis _{group} 03. 2016

Dr. Florian Berger

Prof. Dr. Thomas Heimer

Dr. Darjusch Tafreschi

Dr. Thomas Teichler

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	6
1 Einführung	9
1.1 Untersuchungsgegenstand des Berichts.....	9
1.2 Hintergrund	9
1.3 Das Kompetenzzentrum für Innovative Beschaffung (KOINNO)	11
1.3.1 Zielstellung von KOINNO.....	11
1.3.2 Aufgaben von KOINNO	12
1.4 Struktur des vorliegenden Evaluationsberichts	12
2 Aufgabenstellung der Evaluation und methodisches Vorgehen.....	14
2.1 Aufgabenstellung der Evaluation	14
2.2 Überblick über das methodische Vorgehen	14
2.2.1 Die Evaluationsinstrumente.....	14
2.2.2 Der Evaluationsansatz.....	14
2.2.3 AP1: Festlegung des Evaluationssystems und Schwerpunktsetzung der Evaluation	15
2.2.4 AP2: Dokumenten- und Datenanalyse.....	16
2.2.5 AP3: Interviewprogramm.....	17
2.2.6 AP4: Teilnahme an verschiedenen KOINNO Veranstaltungsformaten	18
2.2.7 AP5: Synthese und Ableitung von Handlungsempfehlungen	19
3 Inhalte, Ziele und Zielerreichung der Module	20
3.1 Internetplattform	20
3.1.1 Inhalte und Ziele des Moduls	20
3.1.2 Quantitative Indikatoren.....	21
3.1.3 Beurteilung hinsichtlich der Evaluationsfragen	26
3.2 Informationsstelle und Öffentlichkeitsarbeit.....	28
3.2.1 Ziele und Inhaltbeschreibung.....	28
3.2.2 Beurteilung der Informationsstelle und Öffentlichkeitsarbeit	29
3.3 Veranstaltungen.....	30
3.3.1 Ziele und Inhalte von Veranstaltungen.....	30
3.3.2 Analyse der von KOINNO durchgeführten Veranstaltungen	31
3.3.3 Beurteilung der Veranstaltungsformate.....	37
3.4 Beratungsaktivitäten.....	39
3.4.1 Ziel und Inhalte.....	39
3.4.2 Erbrachte Beratungsleistungen.....	39
3.4.3 Beurteilung hinsichtlich der Evaluationsfragen	41
3.5 Nationale und internationale Vernetzung.....	42

3.5.1	Ziele	42
3.5.2	Vernetzungsaktivitäten	42
3.5.3	Beurteilung der nationalen und internationalen Vernetzung von KOINNO	46
3.6	PCP Maßnahmen von KOINNO	47
3.6.1	Zielsetzung und Inhaltsbeschreibung	47
3.6.2	Erbrachte Leistungen	48
3.6.3	Beurteilung hinsichtlich der Evaluationsfragen	49
4	Gesamtwirkungskontrolle von KOINNO	50
5	Handlungsempfehlungen	53
Anhang A	Literatur	57
Anhang B	Interviewpartner	58
Anhang C	Veranstaltungen	59

Tabellen

Tabelle 1	Auflistung der 57 Veranstaltungen von oder unter Beteiligung von KOINNO	59
-----------	-------------------------------------------------------------------------------	----

Abbildungen

Abbildung 1	Anzahl der Besuche auf der KOINNO Website	22
Abbildung 2	Durchschnittliche Anzahl der Aktionen pro Besuch	23
Abbildung 3	Durchschnittliche Besuchszeit	24
Abbildung 4	Monatlich registrierte Downloads	25
Abbildung 5	KOINNO Pressemitteilungen	28
Abbildung 6	Schaubild Strategischer Dialog IT/TK vom 14.10.2015	35
Abbildung 7	PCP in der Theorie	47

Executive Summary

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) hat die Technopolis Gruppe im September 2015 mit der Evaluation des „Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung“ (KOINNO) beauftragt. Das Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung existiert seit 2013 und wird im Auftrag des BMWi durch den „Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V.“ (BME) betrieben. Erklärtes Ziel des Kompetenzzentrums ist es, nachhaltig die Innovationsorientierung des öffentlichen Einkaufs zu unterstützen.

Der vorliegende Evaluationsbericht legt die Ergebnisse der Evaluation des „Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung“ dar. Im Rahmen dieses Berichts werden (i) die Leistungen des Kompetenzzentrums beschrieben, (ii) der Grad der Zielerreichung analysiert und bewertet, (iii) Verbesserungspotentiale identifiziert und (iv) Handlungsempfehlungen erarbeitet. Die Evaluation wurde auf der Basis eines Evaluationssystems durchgeführt. Dieses Evaluationssystem analysiert und bewertet das Leistungsportfolio des Kompetenzzentrums im Hinblick auf die drei Dimensionen: Relevanz, Zielerreichung und Wirkung.

Für die empirische Analyse wird ein Methodenmix herangezogen. Dieser beruht sowohl auf der Nutzung qualitativer Erhebungsinstrumente (Experteninterviews und Desk-Research) als auch auf quantitativen Analysen von Primär- und Sekundärdaten. Die aus den Analysen gewonnenen Ergebnisse und daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind insbesondere vor dem Hintergrund der zukünftigen Verlängerung bzw. Neuausschreibung des Kompetenzzentrums relevant.

Grundsätzlich kommt die Evaluation auf der Basis der gewonnenen empirischen Erkenntnisse zu dem Schluss, dass die Ausrichtung der öffentlichen Beschaffung auf innovative Lösungen auch weiterhin ein relevantes und wichtiges innovationspolitisches Thema bleiben wird. Vor dem Hintergrund des Hebels der öffentlichen Beschaffung für die Diffusion von Innovationen legen die Ergebnisse der Evaluation nahe, dass eine nachfrageorientierte Innovationspolitik durch öffentliche Beschaffung nicht nur weiterhin innovationspolitisch unterstützt, sondern sogar ausgebaut werden sollte.

Im Zentrum der Evaluation stand die Frage, ob die Arbeit des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung eine nachhaltige, nachfrageorientierte Innovationspolitik durch die Unterstützung öffentlicher Beschaffer vorantreiben konnte. Hier kommt die Evaluation hinsichtlich der Zielerreichung zu folgenden Ergebnissen:

- Die Arbeit des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung ist bei der direkten Interaktion mit Personen, zu denen ein konkreter Kontakt bestand, als **positiv** zu bewerten. Hier wurden die Ziele der Informationsvermittlung und Beratung zur innovativen Beschaffung weitgehend erreicht.
- **Positiv** sind auch die Veranstaltungen zu bewerten. Durch die Ausrichtung zahlreicher Veranstaltungen konnten mittlere bis hohe dreistellige Personenzahlen direkt mit dem Thema innovative Beschaffung in Kontakt gebracht werden. Zudem waren die Veranstaltungen eine wichtige Plattform für die Vernetzung und den Erfahrungsaustausch der Einkäufer untereinander.
- Die Verleihung des Preises „Innovation schafft Vorsprung“ generiert **Aufmerksamkeit** sowohl nach außen, als auch innerhalb der ausgezeichneten Organisationen.

- Die nationale und internationale Vernetzung des Kompetenzzentrums wurde über den Evaluationszeitraum zwar vorangebracht, ist aber sicherlich **ausbaufähig**. Hier lassen sich Synergien und Lerneffekte realisieren, die bislang ungenutzt blieben.
- Die vier vom Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung erbrachten Beratungsleistungen im Rahmen des Evaluationszeitraums werden von den beratenden Organisationen als **sehr positiv** bewertet. Inwieweit durch die Beratungsleistungen allerdings de-facto Innovationsprozesse bzw. innovative Beschaffungen bewirkt wurden, lässt sich aufgrund der zeitlichen Nähe der Beratungsleistungen sowie der begrenzten Datengrundlage nicht abschließend beantworten.
- Im Gegensatz zur Beurteilung der einzelnen Aktivitäten des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung ist die Bewertung der Gesamtleistung jedoch anders zu beurteilen. Eine deutliche Vermittlung und Weiterverbreitung des Themas sowie ein großer Bekanntheitsgrad des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung in der Breite der (Fach-)Öffentlichkeit können vom Evaluationsteam **nicht** festgestellt werden.

Basierend auf den im Rahmen der Evaluation gewonnenen Erkenntnissen werden folgende **Handlungsempfehlungen** gegeben:

- Das Thema innovative Beschaffung sollte weiterhin politisch verfolgt und **gestärkt** werden. Dabei sollten Initiativen der EU-Kommission unterstützt und durch nationale Maßnahmen flankiert werden.
- Um die Potentiale der innovativen Beschaffung optimal zu nutzen, sollte verstärkt darauf geachtet werden, Unterstützung und Sensibilität für das Thema auf verschiedenen Ebenen zu generieren. Dies umfasst zum einen die Adressierung von **Leitungs- und Strategieverantwortlichen** sowohl innerhalb der Politik als auch innerhalb der öffentlichen Verwaltungen. Andererseits sollte aber auch stärker darauf hingearbeitet werden, dass Thema innovative Beschaffung auf Ebene der Bundesländer und Kommunen zu verankern.
- Um Synergien zu realisieren empfiehlt das Evaluationsteam die **Bündelung** des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung mit der Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung. Dies liegt zum einen an der thematischen Nähe zwischen nachhaltiger bzw. innovativer Beschaffung. Darüber hinaus wäre eine „one-shop“ Lösung ressourceneffizient, in der die politische Unterstützung für das Thema nachhaltige Beschaffung aus dem Bundesministerium des Inneren und des Kanzleramtes auch für die Innovative Beschaffung genutzt wird. Konkret wird das **Modell eines privaten Projektträgers** mit einer starken Beteiligung durch das BMWi und das BMIs empfohlen.
- Basierend auf dem positiven Feedback zu den **Beratungsdienstleistungen** des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung empfiehlt das Evaluationsteam, Beratungsleistungen weiterhin im Leistungsportfolio zu behalten und die Anzahl der Beratungsaktivitäten in Zukunft auszubauen.
- Die Ausrichtung verschiedener **Veranstaltungsformate** sollte beibehalten werden, damit weiterhin unterschiedliche Teilnehmergruppen mit verschiedenen Bedarfen adressiert werden können. Trotz gezielter Impulse für einzelne Beschaffer konnten die Veranstaltungen aufgrund der teilweise geringen Teilnehmerzahlen jedoch wenig Breitenwirkung in der Öffentlichkeit erzeugen. Um die Breitenwirkung zu erhöhen und Innovationsprozesse bzw. innovative Beschaffungen zu bewirken, sollten (i) die Anzahl der Teilnehmer auf den Veranstaltungen erhöht werden und (ii) mehr Teilnehmer aus Leitungsebenen einbezogen werden.

- Die große Zahl an **Fachgruppentagungen** verursacht hohe Kosten. Der tatsächliche Mehrwert der Fachgruppentagungen sollte dem signifikanten finanziellen Aufwand gerecht werden. Vor diesem Hintergrund wird empfohlen, dieses Veranstaltungsformat einzustellen, bzw. stark einzuschränken.
- Für die **zentrale Veranstaltung** in Berlin („Tag der öffentlichen Auftraggeber“) sollte die Zielsetzung klarer definiert werden und die Veranstaltung stringenter und höherwertig besetzt werden. Somit sollte insbesondere der Tag der öffentlichen Auftraggeber dazu genutzt werden, das Bewusstsein für das Thema innovative Beschaffung auf einer höheren strategischen bzw. politischen Ebene zu fördern.
- Aufgrund ihres potentiellen Leuchtturmcharakters sollte die Pilotierung und Unterstützung von Projekten zur **vorkommerziellen Auftragsvergabe** weiterhin Bestandteil des Leistungsportfolios sein und darüber hinaus ausgebaut werden. Das Evaluationsteam schlägt konkret vor, 10-15 Projekte zur vorkommerziellen Auftragsvergabe durchzuführen.
- Es wird empfohlen, die Preisverleihung zum **Wettbewerb** „Innovation schafft Vorsprung“ beizubehalten. Allerdings sollte das Preisgeld in Zukunft durch eine Art Beratungsgutschein ersetzt werden, durch den ausgezeichnete Organisationen unterstützende Beratungsleistungen des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung in Anspruch nehmen können.
- Um das Thema innovative Beschaffung stärker auf kommunaler Ebene zu verankern, wird die Etablierung eines **zusätzlichen Wettbewerbs** empfohlen, im Rahmen dessen sich Kommunen mit Ideen bzw. Skizzen zu innovativen Beschaffungsstrategien bewerben. Das Preisgeld kann den Gewinnern bei der Realisierung der eingebrachten Pläne helfen. Alternativ zum Preisgeld könnten Kommunen von sogenannten Innovationslotsen oder Innovationsscouts profitieren, die Kommunen bei der Durchführung von Innovationsprozessen bzw. innovativen Beschaffungen unterstützen.
- Um die bislang vergleichsweise niedrigen Zugriffszahlen der **Website** in Zukunft zu erhöhen, werden vom Evaluationsteam wesentliche Änderungen bzw. Anpassungen der Websiteinhalte vorgeschlagen.
- Um die Bekanntheit von KOINNO zu erhöhen und Personen in der öffentlichen Verwaltung stärker für KOINNO und das Thema innovative Beschaffung zu sensibilisieren, wird die Aufstellung einer **integrierten Kommunikationsstrategie** empfohlen. Diese sollte (i) die verschiedenen Kanäle umfassen, über die KOINNO mit verantwortlichen Personen aus dem Beschaffungswesen kommuniziert, (ii) eine für die öffentliche Verwaltung verständliche Zielgruppenansprache berücksichtigen und (iii) ein konsistentes Erscheinungsbild von KOINNO vermitteln.
- Es wird empfohlen, die nationale und internationale **Vernetzung** weiter voranzutreiben, um stärkere Lerneffekte zu erzielen als dies bislang der Fall war. Auch können so Synergien freigesetzt und der Bekanntheitsgrad von KOINNO erhöht werden.
- Ein **Zertifizierungsprogramm**, das besonders innovative Beschaffungsstellen nach festgelegten Kriterien mit einem Label auszeichnet, kann dabei helfen, eine stärkere öffentliche Wahrnehmung des Themas innovative Beschaffung zu erreichen. Dieser Ansatz würde die Vorteile des Innovationspreises multiplizieren, da durch ein verliehenes Label konkret in mehreren verschiedenen Kommunen Aufmerksamkeit vor Ort für das Thema innovative Beschaffung generiert werden könnte.

1 Einführung

1.1 Untersuchungsgegenstand des Berichts

In diesem Bericht werden die wesentlichen Erkenntnisse vorgestellt, die im Rahmen der „Evaluierung Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung“ erarbeitet wurden. Diese wurde durch das Evaluationsteam der Technopolis Gruppe im Zeitraum vom 10.10.2015 bis 10.03.2016 durchgeführt. Konkret werden die Leistungen des Kompetenzzentrums beschrieben, der Grad der Zielerreichung analysiert und bewertet, Verbesserungspotentiale identifiziert und Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Die aus den Analysen gewonnenen Ergebnisse sind insbesondere vor dem Hintergrund einer zukünftigen Verlängerung bzw. Neuausschreibung des Kompetenzzentrums relevant. Entsprechend diskutiert der Bericht, wie im Rahmen zukünftiger Anpassungen der Maßnahme eine größere Wirkung erzielt werden kann.

1.2 Hintergrund

In der heutigen Wissens- und Informationsgesellschaft gelten Innovationen als notwendig für nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung und gesellschaftlichen Wohlstand. Für den Hochtechnologiestandort Deutschland hängen das Wachstumspotential und die internationale Konkurrenzfähigkeit somit auch in Zukunft maßgeblich von der Schaffung und Vermarktung innovativer Produkte und Dienstleistungen ab. Dem Markt ist bei der Schaffung von Innovationen ein Primat zu zubilligen.¹ Lediglich in Ausnahmebereichen funktioniert der Markt nicht optimal. Für diese Ausnahmebereiche ist die Politik angehalten, durch gezielte Anreize Innovationsprozesse zu fördern und somit Wachstumsimpulse generieren.

Bei der Ausgestaltung politischer Interventionen existieren unterschiedliche Ansätze. Neben der direkten Förderung von Innovationen durch Ausgaben für Forschung und Entwicklung (F&E) und klassischen staatlichen Subventionen für begünstigte Industrien spielen auch nachfragebasierte Politikmaßnahmen eine zunehmend wichtige Rolle.² Hierbei geht es im Kern darum, das öffentliche Beschaffungswesen verstärkt als Nachfrager innovativer Produkte und Dienstleistungen zu positionieren, um die (Weiter-)Entwicklung von Innovationen zu stimulieren.

Die Sensibilisierung des öffentlichen Sektors für die Potentiale innovativer Beschaffung ist sowohl auf EU-Ebene als auch in Deutschland ein formuliertes politisches Ziel. In den vergangenen Jahren hat die Europäische Kommission Regeln entwickelt, die eine Berücksichtigung des Innovationsaspekts der öffentlichen Beschaffung explizit unterstützen und fördern (vgl. dazu EU Kommission (2007) und Pirvu & Tolea (2014)). Unter öffentlicher Beschaffung ist hierbei konkret die Vergabe von Aufträgen nach dem öffentlichen Vergaberecht zu verstehen.

Durch eine verstärkte Nachfrage nach innovativen Produkten und Dienstleistungen im Rahmen von Vergabeverfahren werden insbesondere zwei Ziele verfolgt:

¹ Vgl. dazu Donges, J., & Schatz, K. (1986). Staatliche Interventionen in der Bundesrepublik Deutschland: Umfang, Struktur, Wirkung.

² Vgl. dazu Edler, J. et al. (2005), Innovation and Public Procurement. Review of Issues at Stake. Study for the European Commission (No ENTR/03/24).

1. Modernisierung des Verwaltungsapparats: Öffentliche Verwaltungen können sich durch die Beschaffung innovativer Produkte und Dienstleistungen eigenständig in die Lage versetzen, produktiver und zielorientierter zu agieren. Wenngleich sich innovative Produkte gelegentlich durch höhere Anschaffungskosten ausweisen, sind sie in der langfristigen Betrachtung oftmals dennoch wirtschaftlich, wenn sie sich im Rahmen von Lebenszykluskostenbetrachtungen als effizientere Lösung erweisen. Hinzu kommt, dass Innovationen oftmals vergleichsweise nachhaltiger sind als traditionell verwendete Lösungen.
2. Positive Anreizsetzung für Anbieter innovativer Produkte und Dienstleistungen: Durch eine innovativere Ausrichtung des öffentlichen Beschaffungswesens wird bewusst ein Signal gesendet, das sich stimulierend auf F&E Aktivitäten auswirkt. Zu der Nachfrage nach bereits bestehenden Produkten und Dienstleistungen kommt somit die vermehrte Schaffung innovativer Produkte und Dienstleistungen. Hier wird vor allem auch kleinen und mittleren Unternehmen ein zusätzlicher Kanal geboten, ihre Produkte und Lösungsansätze zu vermarkten.³

Die beachtlichen **Potentiale der öffentlichen Beschaffung** lassen sich durch relevante Kennzahlen verdeutlichen. So erteilen **in Deutschland etwa 30.000 öffentliche Vergabestellen** Aufträge zu Produkten und Dienstleistungen an Unternehmen.⁴ Bei der Erhebung des monetären Umfangs der öffentlichen Beschaffung besteht das Problem, dass keine exakten Zahlen zum öffentlichen Gesamtbeschaffungsvolumen in Deutschland existieren. Unterschiedliche Schätzungen gehen von einem Volumen in der Größenordnung von jährlich 300 Mrd. € – 420 Mrd. € aus, was mehr als 10% des deutschen BIPs entspricht. Zudem ist davon auszugehen, dass mindestens 10% der öffentlichen Beschaffungen als innovationsrelevant eingestuft werden können (d.h. potentiell durch innovative Produkte bzw. Dienstleistungen abgedeckt werden können). **Das innovationsrelevante Beschaffungsvolumen entspricht somit nach konservativen Schätzungen mindestens 30 Mrd. € p.a.** Die Potentiale dieses Beschaffungsvolumens werden deutlich, wenn man sie mit ausgewählten Forschungs- und Entwicklungsausgaben anderer Wirtschaftsbereiche vergleicht. So wiesen die drei führenden deutschen Industriezweige Maschinen-, Fahrzeugbau und Elektrotechnik 2014 F&E-Ausgaben von zusammen 31,24 Mrd. € auf; die Bundesregierung hat 2014 über alle Ressorts 14,63 Mrd. € für Forschung und Entwicklung veranschlagt (siehe BMBF (2016)).

Neuerliche Änderungen des deutschen Vergaberechts unterstützen eine größere Rolle für innovative Beschaffungsprozesse bzw. innovative Beschaffungen (vgl. dazu von Oertzen Becker (2013)). Die sukzessive Neuausrichtung des Vergaberechts gibt öffentlichen Beschaffern in Deutschland im Rahmen von Ausschreibungen größere Flexibilität und somit einen größeren Handlungsspielraum. Insbesondere erlaubt die **Vergaberechtsreform** nun die Anwendung zweier Instrumente, mit Hilfe derer eine stärkere Ausrichtung im Hinblick auf innovative Beschaffung erzielt werden kann. Konkret handelt es sich bei diesen Instrumenten um die (i) vorkommerzielle Auftragsvergabe (PCP, engl. pre-commercial procurement) und die (ii) öffentliche Beschaffung von Innovationen (PPI, engl. public procurement of innovation).

³ Also Ausnahmehbereiche existieren wie z.B. Barriers to Entry, Netzwerkeffekte etc.

⁴ Vgl. dazu Kahlenborn, W./Moser, C./Frijdal, J./Essig, M. (2011), Strategic Use of Public Procurement in Europe – Final Report.

- Unter PCP versteht man die Ausschreibung von F&E-Leistungen in einer vorkommerziellen Phase. Ziel eines PCP ist es, (bislang) nicht marktgängige Lösungen zu identifizieren, die vor dem Hintergrund eines bestehenden bzw. absehbaren Bedarfs eine Lösung bieten. Üblicherweise beinhaltet PCP die (Weiter-)Entwicklung eines Produkts bzw. einer Dienstleistung, die in mehreren Etappen von zwei oder mehr Wettbewerbern vorangebracht werden. PCP ist kein Beschaffungsverfahren im eigentlichen Sinne. Vielmehr ist es ein Instrument zur Förderung effizienter und nachhaltiger Lösungen (vgl. Falck und Wiederhold (2013)).
- Öffentliche Beschaffung von Innovation (PPI) stellt eine Beschaffung dar, bei der eine öffentliche Beschaffungsstelle als (Erst-)Anwender für innovative Produkte, Dienstleistungen oder Systemlösungen auftritt, die sich in einer frühen Marktphase befinden.

1.3 Das Kompetenzzentrum für Innovative Beschaffung (KOINNO)

1.3.1 Zielstellung von KOINNO

Mit der Zielsetzung, Innovationspotentiale des öffentlichen Beschaffungswesens besser zu nutzen, hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) den Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V. (BME) im März 2013 mit dem Aufbau und dem Betrieb des „Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung“ (KOINNO) beauftragt. Der BME, mit Sitz in Frankfurt am Main, ist der Fachverband für Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik und versteht sich als Dienstleister für seine rund 9.000 Mitglieder aus Industrie, Handel und dem Bereich der öffentlichen Auftraggeber. Mit Blick auf das öffentliche Beschaffungswesen gibt es beim BME bereits seit Anfang der 2000er Jahre eine thematisch ausgerichtete Sektion für öffentliche Auftraggeber. Diese wendet sich an Vertreter aus Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen sowie öffentlich-rechtlicher Organisationen und der Wissenschaft.

Für KOINNO war eine Vertragslaufzeit von 2 Jahren (d.h. bis Ende Februar 2015) mit einer Vergütung von €1.646.900 sowie einer Option auf Verlängerung vorgesehen. Vertraglich vereinbarte Unterauftragnehmer des BME in der ursprünglichen Konstellation waren Bird & Bird, Anwaltskanzlei mit Expertise im Bereich des öffentlichen Vergaberechts, das Forschungszentrum für Recht und Management öffentlicher Beschaffung der Universität der Bundeswehr München (Begleitforschung) sowie die IABG Industrieanlagen-Betriebsgesellschaft mbH. Im Rahmen des Änderungsvertrags wurde die Laufzeit des Vorhabens um weitere 22 Monate, d.h. bis zum 31. Dezember 2016, verlängert. Dabei wurde das Projektvolumen um €1.477.340 aufgestockt. Zudem wurde Bird & Bird als Unterauftragnehmer durch die Beiten Burkhardt Rechtsanwaltsgesellschaft mbH ersetzt. Das Budget für KOINNO beträgt somit für die gesamte Laufzeit €3.124.240. Zusätzlich ist KOINNO in eine jährliche Preisvergabe mit zwei Preisen (Beschaffung eines innovativen Produktes und innovatives Beschaffungsverfahren) eingebunden. Diese war bislang mit einem Budget von insgesamt €20.000 p.a. angesetzt. Darüber hinaus ist KOINNO beratend in einem PCP-Modellprojekt aktiv, welches mit €100.000 durch das BMWi kofinanziert wird.

Die inhaltlichen Aufgaben von KOINNO liegen in (i) der Beratung von öffentlichen Beschaffungsstellen beim Erwerb von neuen Produkten, Dienstleistungen und Systemlösungen und (ii) in der allgemeinen Förderung einer nachhaltigen Innovationsorientierung der öffentlichen Verwaltung.

Die Arbeit von KOINNO konzentriert sich insbesondere auf **zwei Zielgruppen**:

1. **Bedarfsträger und Vergabestellen:** Sie können durch ihre Beschaffungsentscheidungen Innovationen fördern. Damit muss KOINNO in dieser Zielgruppe wahrgenommen und anerkannt werden. Im Rahmen der vorliegenden Evaluation wurde untersucht, inwieweit es gelungen ist, diese Zielgruppe anzusprechen und zu erreichen. Dabei gilt es zwischen Institutionen zu unterscheiden, die bereits Leistungen von KOINNO in Anspruch genommen haben und solchen, die bislang keine KOINNO Leistungen in Anspruch genommen haben. Insbesondere die zweite Gruppe ist für die Frage interessant, wie die Arbeit des Kompetenzzentrums in Zukunft verbessert werden kann.
2. **Anbieter innovativer Lösungen:** Auch die anbietenden Unternehmen sind für eine Plattform von zentraler Bedeutung, die Nachfrage und Angebot zusammenführen will. Darum wurde im Rahmen der Evaluation untersucht, inwieweit die Gruppe der Anbieter innovativer Produkte und Dienstleistungen, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU), um KOINNO und die damit verbundenen Möglichkeiten wissen.

1.3.2 Aufgaben von KOINNO

KOINNO bietet auf Basis des Vertrags zwischen dem BMWi und BME ein Portfolio von zwölf Leistungen an, die sich **sechs zentralen Aufgabenbereichen oder Modulen** zuordnen lassen:

1. Betrieb einer Internetplattform
2. Die Leitung einer Informationsstelle sowie die Durchführung von Presseaktivitäten und Öffentlichkeitsarbeit
3. Durchführung von Veranstaltungen
4. Angebot von Beratungsaktivitäten (erst seit Inkrafttreten des Änderungsvertrags)
5. Nationale und internationale Vernetzung
6. Pilotierung von PCP Vorhaben

Diese Leistungen wurden im Rahmen der vorliegenden Evaluation einer Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse unterzogen. Die aus der Evaluation resultierenden Ergebnisse bewerten die bisherigen Tätigkeiten von KOINNO und dienen als Grundlage für politische Handlungsempfehlungen im Hinblick auf die zukünftige Weiterentwicklung der Fördermaßnahme.

1.4 Struktur des vorliegenden Evaluationsberichts

Dieser Abschnitt bietet eine Übersicht über die folgenden Teile des Abschlussberichts und rundet damit das Einleitungskapitel ab. Nachdem bislang der Untersuchungsgegenstand des Berichts, die zugrundeliegende wirtschaftliche Relevanz des Themas innovative Beschaffung sowie die Zielsetzung von KOINNO diskutiert wurden, erläutert Kapitel 2 die Evaluationsfragen sowie die zugrundeliegende Methodik der durchgeführten Evaluation. Kapitel 3 bietet eine detaillierte Übersicht über die von KOINNO erbrachten Leistungen, die im Vertrag, bzw. dem Änderungsvertrag zwischen dem BMWi und dem BME festgelegt wurden. Im Mittelpunkt stehen hier die Aktivitäten und durchgeführten Leistungen von KOINNO, wobei die herrschenden Rahmenbedingungen berücksichtigt werden, unter denen KOINNO operiert. Das vereinbarte Leistungsspektrum wird daraufhin einer detaillierten Zielerreichungskontrolle unterzogen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse werden dann im

folgenden Kapitel zusammengefasst, um im Rahmen einer Gesamtwirkungskontrolle (Kapitel 4) belastbare Aussagen über den Erfolg der KOINNO Aktivitäten zu tätigen. In Kapitel 5 werden abschließend Handlungsempfehlungen gegeben, die insbesondere vor dem Hintergrund einer etwaigen Neuausschreibung relevant erscheinen.

2 Aufgabenstellung der Evaluation und methodisches Vorgehen

2.1 Aufgabenstellung der Evaluation

In der vorliegenden Evaluation ging es vor allem um eine Beschreibung der Leistungen von KOINNO, eine Bewertung der Zielerreichung sowie die Identifikation von Verbesserungspotentialen. Basierend auf einer umfassenden Dokumenten- und Datenanalyse sowie auf 25 Experteninterviews sollten Verbesserungspotentiale identifiziert und Empfehlungen für die Neuausrichtung von KOINNO nach 2016 erarbeitet werden. Dabei sollten auch alternative organisatorische Modelle für das Kompetenzzentrum untersucht werden.

Bei der Evaluation von KOINNO muss berücksichtigt werden, dass die vorliegenden Daten bisher noch recht überschaubar sind. KOINNO adressiert ein innovatives Thema für die deutsche Innovationspolitik, das bis heute nur geringe Aufmerksamkeit erhalten hat. Die Auswahl der methodischen Instrumente der Evaluation und der Evaluationsansatz mussten auf diesen Umstand hin ausgerichtet werden.

2.2 Überblick über das methodische Vorgehen

2.2.1 Die Evaluationsinstrumente

Die im Rahmen der Evaluation erlangten Ergebnisse und Handlungsempfehlungen beruhen sowohl auf der Nutzung qualitativer Erhebungsinstrumente als auch quantitativer Analysen, die im Verlauf dieses Kapitels detailliert beschrieben werden. Das gewählte methodische Instrumentarium ermöglicht es, die mit der noch geringen Datenmenge bei KOINNO einhergehenden Beurteilungsanforderungen gerecht zu werden.

Insgesamt wurden im Rahmen der Evaluation 25 Experteninterviews durchgeführt. Die Auswahl der Experten wurde mit der Absicht getroffen, sowohl Vertreter von Institutionen, die Leistungen von KOINNO beansprucht haben, wie aber auch Wissenschaftler und Intermediäre (bspw. die Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung) sowie öffentliche Beschaffer selber in die Untersuchung einzubeziehen.

Neben dem Instrument der Experteninterviews wurde eine umfangreiche Datenanalyse durchgeführt. So wurden relevante, durch KOINNO zur Verfügung gestellte Daten (z.B. über die Frequentierung der Homepage, Besucherzahlen der einzelnen Veranstaltungen, etc.) ausgewertet. Abgerundet wurde die empirische Analyse durch eine umfassende Aufarbeitung von Sekundärinformationen, wie z.B. den Studien zu analogen Einrichtungen in anderen Ländern. Schließlich hat das Evaluationsteam ergänzend eine quantitative online-Befragung durchgeführt, um insbesondere die Nutzung der Internetinformation besser bewerten zu können.

2.2.2 Der Evaluationsansatz

Die empirische Untersuchung sowie die Analyse der gewonnenen Daten wurde in Anlehnung an den Evaluationsauftrag in fünf Arbeitspaketen (AP) durchgeführt:

- AP 1: Festlegung des Evaluationssystems
- AP 2: Dokumenten- und Datenanalyse

- AP3: Interviewprogramm mit KOINNO Nutzern, Nicht-Nutzern und thematischen Experten
- AP4: Teilnahme an verschiedenen KOINNO Veranstaltungsformaten
- AP5: Synthese der Ergebnisse und Formulierung von Handlungsempfehlungen

AP1 diente der Entwicklung eines Evaluationssystems, das in der Lage ist, die Vorstellungen über die Ziele und Interventionsmechanismen der Fördermaßnahme KOINNO angemessen zu analysieren und zu bewerten. In den Arbeitspaketen AP2, AP3 und AP4 wurden dann im weiteren Verlauf vorhandene Informationen gesammelt und ausgewertet. Zudem wurden Daten auf Basis von Interviews und Veranstaltungsteilnahmen generiert. In AP5 wurden auf Basis der Untersuchungsergebnisse Handlungsempfehlungen abgeleitet.

In den folgenden Unterabschnitten werden die Ziele, die Vorgehensweise und die Methoden, die im Rahmen der einzelnen Arbeitspakete gewählt wurden, beschrieben.

2.2.3 AP1: Festlegung des Evaluationssystems und Schwerpunktsetzung der Evaluation

Wie oben bereits dargelegt, bildet der innovative Ansatz von KOINNO, der auf keiner vergleichbaren Maßnahme in Deutschland aufbaut, eine Herausforderung für eine Evaluation. Entsprechend wurden in dem ersten Arbeitspaket die Variablen des Evaluationssystems festgelegt und Schwerpunkte fixiert. Das Evaluationssystem wurde so gestaltet, dass drei Dimensionen das Gerüst der Analyse bilden. Diese drei Dimensionen sind:

1. Die **Relevanz** für das Ziel der Maßnahme: Diese Dimension untersucht die Frage, ob die von KOINNO durchgeführten Maßnahmen aus Sicht der Etablierung von KOINNO bedeutsam sind. Es wird also untersucht, ob die „richtigen“ Maßnahmen zur Zielerreichung durch KOINNO aufgenommen wurden.
2. Die **Zielerreichung** der jeweiligen von KOINNO gewählten Instrumente: In dieser Dimension werden Output-basierte Daten erhoben und hinsichtlich ihrer Zieladäquanz analysiert.
3. Die **Wirkungsanalyse** für die von KOINNO gewählten Instrumente: In dieser Dimension wird eine Outcome-orientierte Analyse der identifizierten empirischen Daten vorgenommen. Es wird untersucht, inwieweit die von KOINNO gewählten Instrumente Ziel adäquate Wirkungen aufweisen.

Basierend auf dem Evaluationssystem wurden die **Evaluationsfragen** für die drei Dimensionen festgelegt. Diese lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

Relevanz

- Ist die Auswahl der von KOINNO zu erbringenden Leistungen gut gewählt, um die Ziele einer innovativen öffentlichen Beschaffung zu erreichen?
- Existiert der gesellschaftliche/wirtschaftliche Bedarf für innovative öffentliche Beschaffung weiter?
- Wie wird sich der gesellschaftliche/wirtschaftliche Bedarf für innovative öffentliche Beschaffung in Zukunft verändern?

Zielerreichung

- In welchem Umfang und in welcher Qualität wurden von KOINNO Information via Internetplattform, Telefon und Email bereitgestellt?
- Wie erfolgreich hat KOINNO die Pilotierung von PCP begleitet?
- Wurde ein Austausch mit der Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung vorangetrieben?
- Wie gut ist KOINNO national und international vernetzt?
- Wie erfolgreich war KOINNOs Öffentlichkeitsarbeit? (hierunter fällt auch die jährliche Preisvergabe)?
- Hat KOINNO das BMWi bei seiner Politik zur Förderung im öffentlichen Auftragswesen gut unterstützt?
- Wurden durch KOINNO Leistungen (inkl. Beratungstätigkeiten) innovative Beschaffungen induziert?

Wirkung

- Ist das Angebot von KOINNO der Zielgruppe der öffentlichen Beschaffer hinreichend bekannt?
- Ist KOINNO international sichtbar?
- Sollten die nationalen und internationalen Netzwerkaktivitäten verstärkt werden?
- Sind die Informationsmaterialien zielgruppengerecht gestaltet?
- Haben die Leistungen von KOINNO zu zusätzlichen (innovativen) Beschaffungen geführt?
- Hätten die erbrachten Leistungen mit geringeren Kosten erzielt werden können?

Zudem wurden dem Evaluationsteam relevante Unterlagen sowie Kontaktdaten relevanter Interviewpartner übermittelt, die für die Beantwortung der Evaluationsfragen hilfreich waren.

2.2.4 AP2: Dokumenten- und Datenanalyse

Ziel

Ziel des zweiten Arbeitspaketes war die Aufarbeitung der vom Auftraggeber bzw. KOINNO zur Verfügung gestellten sowie öffentlich zugänglichen Dokumente und Daten zu den Aktivitäten und Leistungen von KOINNO im Evaluationszeitraum.

Vorgehen

Dem Evaluationsteam wurde eine große Anzahl von Dateien mit relevanten Informationen durch KOINNO zur Verfügung gestellt. Diese beinhalteten u.a. Förderverträge, Quartals- und Jahresberichte, Statistiken, Informationen zu durchgeführten Veranstaltungen, Pressemeldungen und Anzahl vermittelter/unterstützter Kooperationen (national/international). Die zur Verfügung gestellten Dateninhalte und Strukturen wurden dem Evaluationsteam in zwei Treffen mit KOINNO ausführlich erläutert und etwaige Datenlücken beseitigt. Bei der Auswertung fand ein intensiver Austausch mit den

Verantwortlichen von KOINNO statt. Die Bereitstellung der Daten und die notwendigen Erläuterungen befähigten das Evaluationsteam im Rahmen von Desk Work über die gesamte Laufzeit der Evaluation relevante Informationen zu sichten und im Bezug auf die Evaluationsfragen zu analysieren. Dies war insbesondere relevant, da im Rahmen der Evaluation in Abstimmung mit dem Auftraggeber beschlossen wurde, auch solche Daten in der Evaluation zu berücksichtigen, die, im strengen Sinne, nicht in den beauftragten Evaluationszeitraum fallen.

2.2.5 AP3: Interviewprogramm

Ziel

Ziel des dritten Arbeitspaketes war die Erhebung der Perspektiven auf KOINNO sowie das deutsche Beschaffungswesen aus Sicht von Experten. Hierzu wurden leitfadensbasierte Experteninterviews durchgeführt.

Vorgehen

Im Rahmen der 25 durchgeführten Interviews wurde versucht, als Ergänzung zu der Datenanalyse, zusätzliche Informationen zu erlangen, die für die Beantwortung der Evaluationsfragen relevant waren. Konkret wurden mit den Interviewpartnern folgende Themen besprochen:

- Generelle Relevanz eines Kompetenzzentrums für die avisierten Ziele des BMWi
- Anreize für Bedarfsträger, Vergabestellen und Anbieter, KOINNO in Anspruch zu nehmen
- Adäquanz der vertraglich vereinbarten KOINNO Leistungen zur Erreichung der Ziele
- Bekanntheitsgrad von KOINNO unter öffentlichen Beschaffern in Deutschland
- Sichtbarkeit von KOINNO in internationalen Netzwerken
- Adäquanz der Zielgruppenansprache von KOINNO
- Beurteilung der verschiedenen KOINNO Veranstaltungsformate
- Wirkungen der Aktivitäten von KOINNO auf konkrete Beschaffungsaktivitäten
- Innovationshemmnisse bei öffentlichen Beschaffern, die ggf. zukünftig zu adressieren sind
- Internationale Erfahrungen, die für die Zukunft von KOINNO relevant sind
- Erörterung der Abstimmung mit anderen Fördermaßnahmen in dem Bereich (Kohärenz) sowie interne Konsistenz/Kohärenz der Aktivitäten
- Zukünftige Anforderungen an die öffentliche Beschaffung von Innovation

Die Interviews wurden mehrheitlich telefonisch durchgeführt und bildeten das Herzstück des Evaluationsvorhabens. Basierend auf den Ergebnissen aus AP1 und AP2 wurde im Vorfeld vom Evaluationsteam in Abstimmung mit dem Auftraggeber ein ausformulierter, semi-strukturiertes Interviewleitfaden entwickelt. Dabei wurden die oben genannten Interviewinhalte jeweils unter **vier Blickwinkeln** auf KOINNO diskutiert:

1. Wahrgenommene Leistungen

2. Generelles Stärken- und Schwächenprofil von KOINNO
3. Durch KOINNO generierten Mehrwert
4. Diskussion von Verbesserungspotenzialen

Bei der Auswahl der interviewten Experten (siehe Anhang B) wurde zwischen **drei Zielgruppen** unterschieden:

Gruppe 1: Vertreter von Institutionen, die Leistungen von KOINNO beansprucht haben. Diese Gruppe beinhaltet sowohl die Anbieter innovativer Produkte und Dienstleistungen (insbesondere Anbieter, die in der Vergangenheit auf der KOINNO Projektdatenbank gelistet waren) als auch Vertreter öffentlicher Institutionen. Die 10 Ansprechpartner wurden auf Grundlage der von KOINNO bereitgestellten Daten identifiziert.

Gruppe 2: Acht Vertreter von Institutionen, die bereits innovative Beschaffungen durchgeführt haben, dabei aber keine Leistungen von KOINNO in Anspruch genommen haben. Die Ansprechpartner wurden auf Grundlage des Kick-Off Meetings, intensiver Internetrecherche sowie bestehender Kontakte des Evaluationsteams ermittelt.

Gruppe 3: Sieben nationale und internationale Experten mit professionellem Bezug zum Thema innovative bzw. nachhaltige Beschaffung. Diese Gruppe wurde mit der Absicht gewählt, ein möglichst solides Hintergrundwissen zu erwerben, das dem Evaluationsteam im weiteren Verlauf erlaubte, die Relevanz und die Leistungen von KOINNO im nationalen und internationalen Kontext besser einordnen zu können.

Die finale Liste der Interviewpartner/innen wurde in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber erarbeitet. Insgesamt wurden 25 Interviews durchgeführt. Die Interviews dauerten jeweils 30-60 Minuten und brachten dem Evaluationsteam neue, aber auch zahlreiche vertiefende Erkenntnisse.

2.2.6 AP4: Teilnahme an verschiedenen KOINNO Veranstaltungsformaten

Ziel

In diesem Arbeitspaket sollten weitere, evaluationsrelevante Informationen im Rahmen von teilnehmenden Beobachtungen an KOINNO Veranstaltungen gesammelt werden. Konkret wurden drei verschiedene KOINNO Veranstaltungsformate besucht:

1. Strategischer Dialog "IT/TK-Beschaffung im öffentlichen Sektor" (Frankfurt am Main, 14.10.2015)
2. Tag der öffentlichen Auftraggeber mit Preisverleihung "Innovation schafft Vorsprung" (Berlin, 22.02.2016)
3. Innovationsschauplatz IT-Einkauf im öffentlichen Sektor (Hamburg, 29.02.2016)

Zum einen erlaubten die Teilnahmen eine bessere Beurteilung der Qualität der Veranstaltungen. Darüber hinaus sollte im Rahmen der Veranstaltungen ein besseres Verständnis der grundlegenden Hemmnisse im Hinblick auf ein innovativeres öffentliches Beschaffungswesen gewonnen werden.

Vorgehen

Die besuchten Veranstaltungen hatten grundsätzlich sehr unterschiedliche Formate, Inhalte und Teilnehmergruppen. Zusätzlich zu den teilnehmenden Beobachtungen durch das Evaluationsteam wurden diverse Gespräche mit anderen Veranstaltungsteilnehmern geführt, in denen zielgerichtete Evaluationsfragen angesprochen wurden. Darüber hinaus gab es im Anschluss an die Veranstaltung Strategischer Dialog "IT/TK-Beschaffung im öffentlichen Sektor" ein ausführliches Gespräch mit der Projektmanagerin für Veranstaltungen von KOINNO, in dem die Qualität der Veranstaltungen sowie die generelle Zufriedenheit der Veranstaltungsteilnehmer besprochen wurde.

2.2.7 AP5: Synthese und Ableitung von Handlungsempfehlungen

Ziel

In diesem Arbeitspaket wurden sämtliche Erkenntnisse aus der Dokumenten- und Datenanalyse sowie den Experteninterviews zusammengeführt. Die daraus gewonnenen Ergebnisse dienen maßgeblich als Grundlage für die Inhalte des vorliegenden Berichtes.

Die Handlungsempfehlungen wurden zum Abschluss des Projektes vom Evaluationsteam formuliert, in internen Workshops diskutiert und weiterentwickelt.

3 Inhalte, Ziele und Zielerreichung der Module

Im Folgenden werden die auf Basis des Vertrags bzw. des Änderungsvertrags festgelegten und von KOINNO zu erbringenden Leistungen und Ziele detailliert beschrieben. Dabei wird das Leistungsportfolio, wie bereits in Kapitel 1.3 erwähnt, sechs zentralen Aufgabenbereichen oder Modulen zugeordnet. Im Rahmen der Zielerreichungskontrolle werden die Leistungen auf Basis von qualitativen und quantitativen Untersuchungen dargestellt und die Ergebnisse in Verbindung zu den entsprechenden Evaluationsfragen gesetzt.

3.1 Internetplattform

3.1.1 Inhalte und Ziele des Moduls

Der Aufbau und Betrieb der Internetplattform <http://de.koinno-bmwi.de/> ist eine der **wesentlichen Leistungen** von KOINNO, die im Ursprungsvertrag des BMWi mit dem BME festgelegt, und im weiteren Verlauf im Änderungsvertrag bestätigt wurden. Dabei dient die Internetplattform

- (i) als **Anlauf- und Informationsstelle für öffentliche Beschaffer**, die sich über das Thema innovative öffentliche Beschaffung oder KOINNO informieren wollen und
- (ii) als **Plattform für Hersteller, Anbieter und Entwickler** aus der Wirtschaft, die das Ziel verfolgen, konkrete Innovationsideen in die öffentliche Beschaffung zu tragen.

Die Internetseite von KOINNO bietet folgende Inhalte:

- Eine ausführliche Vorstellung des Kompetenzzentrums und seiner Mitarbeiter
- Eine detaillierte Übersicht von KOINNO Leistungen
- Eine Einführung in die verschiedenen Funktionen des Portals und Bereitstellung eines FAQ (Frequently Asked Questions)-Bereichs
- Bereitstellung einführender Informationen und Arbeitshilfen zum Thema innovative öffentliche Beschaffung sowie weiterführender Links
- Bereitstellung relevanter Nachrichten und Pressemitteilungen rund um das Thema innovative öffentliche Beschaffung
- Informationen zu bevorstehenden und durchgeführten KOINNO Veranstaltungen (inkl. Teilnahmeinformationen)
- Auflistung von Positivbeispielen (sog. Best-Practices) zur Beschaffung von Innovationen, die als Orientierungshilfe dienen können und eine Vorbildfunktion haben
- Eine Projektdatenbank für Anbieter und öffentliche Nachfrager innovativer Produkte, die Herstellern bzw. Anbietern von Innovationen die Möglichkeit bietet, eine Beschreibung relevanter Produkte und Dienstleistungen öffentlichen Nachfragern zugänglich zu machen. Öffentliche Institutionen und Beschaffungsstellen erhalten dadurch die Möglichkeit, von (potenziellen) Innovationen Kenntnis zu erlangen und die entsprechenden Hersteller/Anbieter zu identifizieren. Dabei sollen explizit auch Produkte und Dienstleistungen berücksichtigt werden, die bis dato noch keine Marktreife erlangt haben.
- Eine Übersicht relevanter Förderdatenbanken der EU und der deutschen Bundes- und Landesministerien.

- Bereitstellung eines Special-Interest-Forums. Aufgrund der Erfahrungen aus den ersten zwei Projektjahren, den umfassenden Aufwänden rund um das Forum und der Sensibilität potentieller User in Bezug auf personenbezogene Aktivitäten in einem derartigen Forum wurden Forum und Blog auf der Plattform mittlerweile deaktiviert.

3.1.2 Quantitative Indikatoren

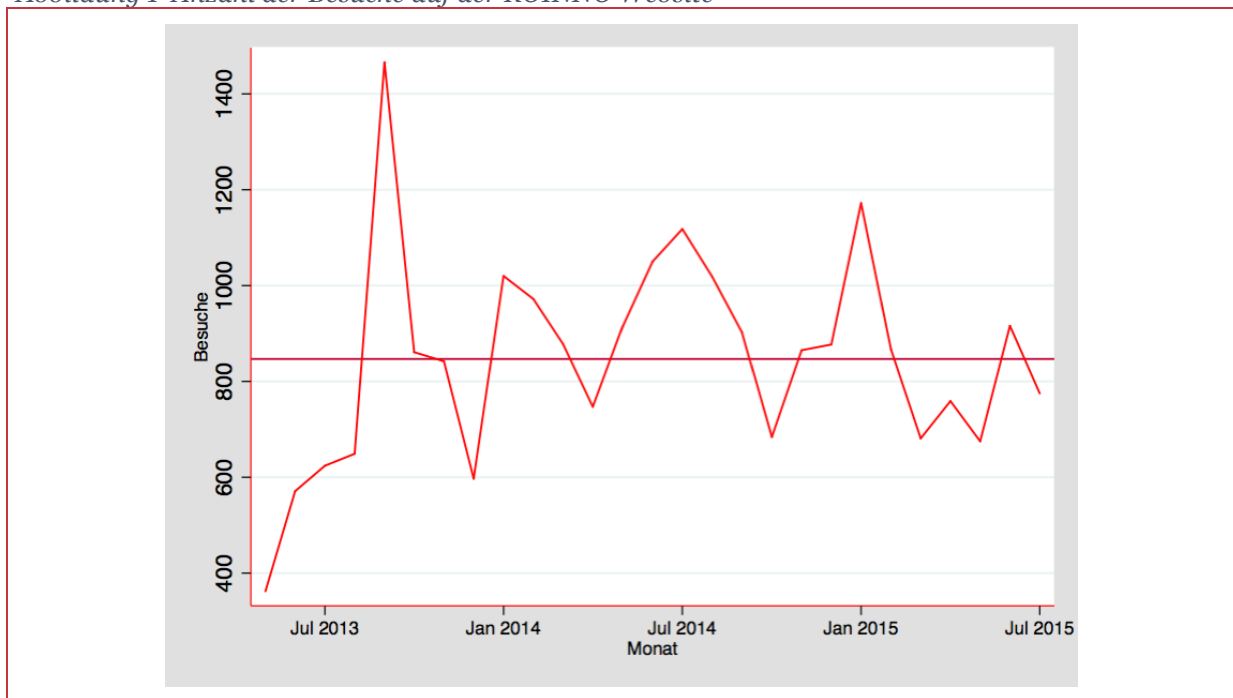
Web-Analytics

Zahlen zur **Nutzung der Internetseite** (Web Analytics) erlauben dem Evaluationsteam zu bewerten, ob KOINNO die auf der Internetseite enthaltenen Informationen einem breiten Publikum zugänglich machen konnte. KOINNO hat dem Evaluationsteam Zugang zu den Nutzungsstatistiken ihrer Internetseite im Zeitverlauf gegeben (erfasst über die Web-Analytics Plattform PIWIK). Nach Aussagen von KOINNO wurde die Website stufenweise innerhalb von sechs Monaten (bis einschließlich 30.09.2013) entwickelt, mit Inhalten gefüllt und freigeschaltet. Bereits zwei Monate nach dem offiziellen Start von KOINNO waren die ersten Inhalte der Website öffentlich zugänglich. Vor jeder stufenweisen Freischaltung wurden vorab umfangreiche Inhalte erstellt und eingestellt, um die Nutzerfrequenz schon in der Entwicklungsphase der Plattform sicherzustellen.

Im Folgenden werden der Verlauf sowie Durchschnittswerte evaluationsrelevanter Nutzungsstatistiken für den Zeitraum 1. Mai 2013 bis 30. Juli 2015 abgebildet.

Abbildung 1 zeigt die Anzahl der registrierten Besuche auf der KOINNO Website über den Evaluationszeitraum. Es wird deutlich, dass die Website nach einem anfänglichen Anstieg der Aufrufe gegen Ende des Evaluationszeitraums **durchschnittlich etwa 850 Besuche pro Monat** verbuchen konnte (rote Linie). Zudem gibt es deutliche Schwankungen um diesen Mittelwert, die nach KOINNO Aussagen vermutlich mit der Versendung des vierteljährlich erscheinenden Newsletters zusammenhängen. Ein kontinuierlicher **Anstieg der Besucherzahlen** ist **nicht zu erkennen**. Die Nutzungsstatistiken lassen leider keine Rückschlüsse darauf zu, ob es sich bei den Besuchern der Internetseite um wiederkehrende Nutzer handelt.

Abbildung 1 Anzahl der Besuche auf der KOINNO Website

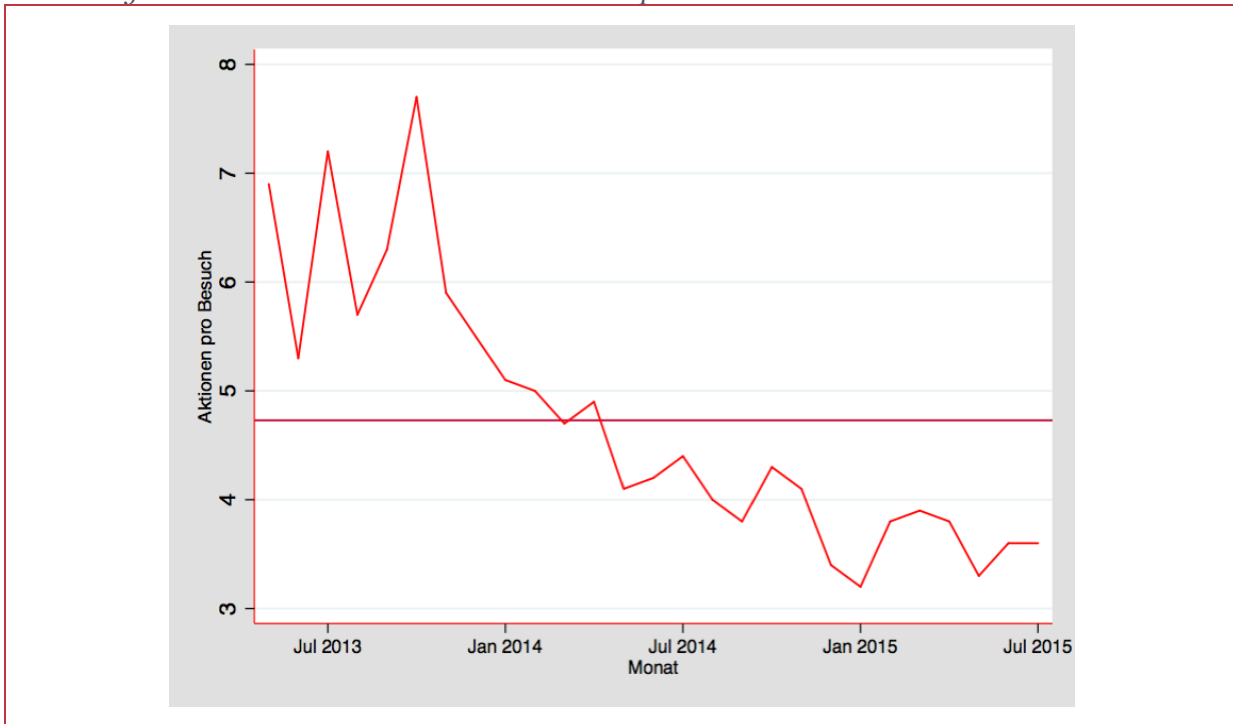


Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Zahlen von PIWIK Web-Analytics.

Die **Anzahl der Besuche** pro Monat ist mit ca. 850 im Durchschnitt **vergleichsweise gering**. In Rahmen der Evaluation wurden Ansprechpartner der deutschen Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung (KNB) sowie von PIANOo, der niederländischen Expertenstelle für öffentliche Beschaffung, nach den Besucherzahlen der jeweiligen Institutionen befragt. Nach eigenen Angaben kam die KNB im Zeitraum Januar bis August 2015 auf „durchschnittlich 2.900 Besucher pro Monat“. Im Fall von PIANOo liegt die angegebene Besucheranzahl mit durchschnittlich 14.800 Besuchern pro Monat noch deutlich höher.

Zusätzlich zu den Besucherzahlen zeigt die folgende Abbildung 2 die durchschnittliche **Anzahl der Aktionen pro Besuch** (d.h. Seitenansichten, Downloads, ausgehende Verweise und interne Suchen). Während die Nutzer der KOINNO Internetseite im Beobachtungszeitraum durchschnittlich knapp **fünf Aktionen pro Besuch** getätigt haben ist seit Herbst 2013 ein klarer **Rückgang** zu beobachten. Mitte 2015 lag die durchschnittliche **Anzahl der Aktionen bei nur drei bis vier**. Dieser Rückgang ist insbesondere vor dem Hintergrund der im Zeitverlauf gewachsenen Inhalte der Website **bemerkenswert**.

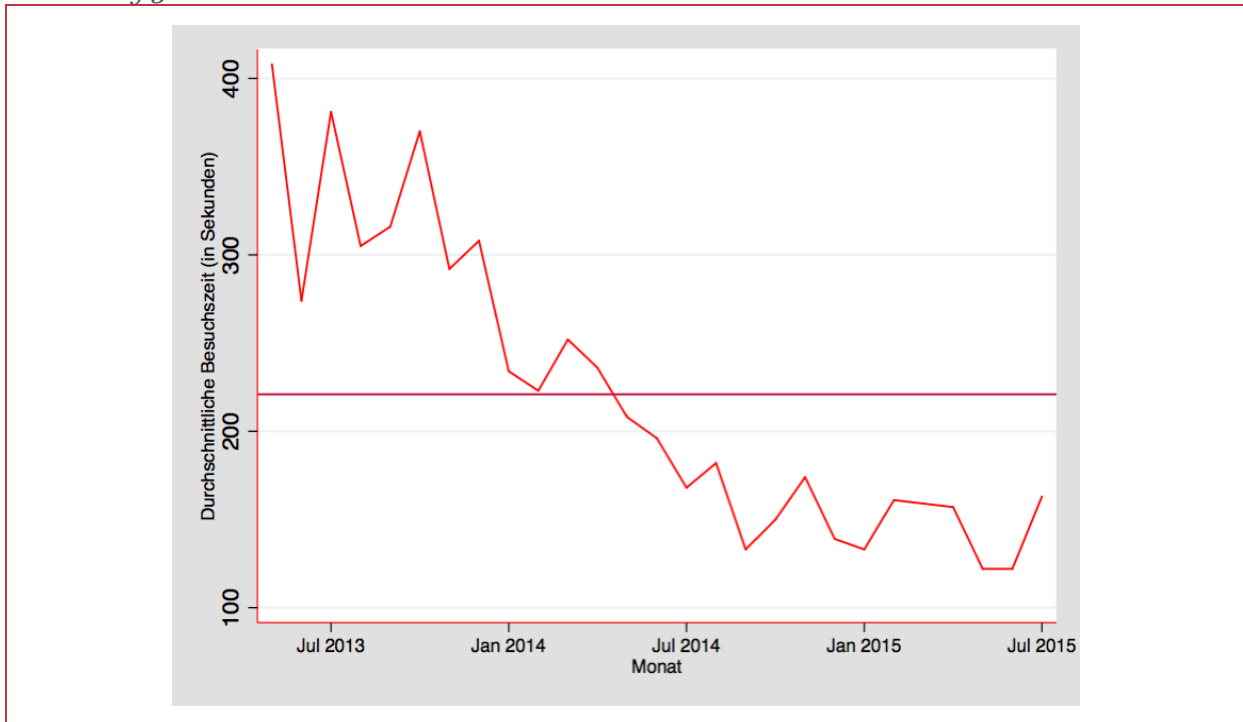
Abbildung 2 Durchschnittliche Anzahl der Aktionen pro Besuch



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Zahlen von PIWIK Web-Analytics.

Der beobachtete Rückgang der Aktionen pro Besuch könnte dadurch erklärt werden, dass Nutzer – etwa aufgrund von Vorkenntnissen zu den Seiteninhalten - treffsicherer auf die von ihnen gewünschten Inhalte zugreifen. Allerdings deutet Abbildung 3 darauf hin, dass, ähnlich wie die Anzahl der Aktionen pro Besuch, auch die **durchschnittliche Verweildauer auf der KOINNO Website sehr stark abgenommen hat**. Während Besucher Mitte 2015 noch im Schnitt ca. sechs Minuten auf der Website verweilten, lag die durchschnittliche Verweildauer Mitte 2015 bei gerade mal zwei bis drei Minuten.

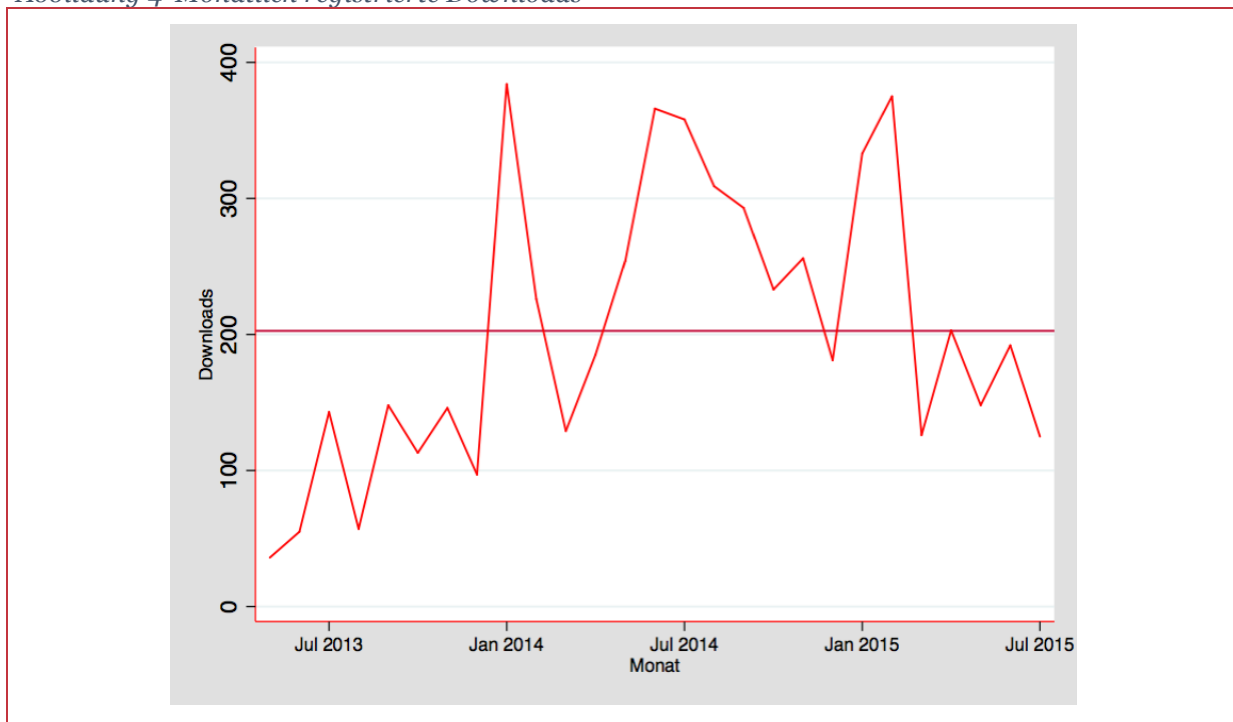
Abbildung 3 Durchschnittliche Besuchszeit



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Zahlen von PIWIK Web-Analytics.

Der Rückgang der durchschnittlichen Verweildauer und der durchschnittlichen Anzahl der Besucheraktionen suggeriert, dass die Gesamtzahl monatlicher Downloads über den gleichen Zeitraum auch zurückgegangen ist. Diese Annahme wird jedoch durch Abbildung 4 widerlegt. Die Abbildung zeigt die Gesamtzahl der monatlichen Downloads. Im Durchschnitt verbuchte die KOINNO Website über den Beobachtungszeitraum hinweg **durchschnittlich etwa mehr als 200 Downloads pro Monat** (rote Linie), wobei die Anzahl der Downloads mit der zunehmenden Bereitstellung von Informationen und Dokumenten auf der Website anfangs stark anstieg, seit Anfang 2015 allerdings wieder etwas abgenommen hat. Die genauen Gründe für diese Entwicklung konnten durch das Evaluationsteam nicht abschließend geklärt werden. Möglicherweise war der anfänglich starke Anstieg der Downloads ein Ergebnis der Bereitstellung besonders relevanter Dokumente (wie z.B. dem KOINNO Leitfadens).

Abbildung 4 Monatlich registrierte Downloads



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Zahlen von PIWIK Web-Analytics.

Besonders relevante Downloads sind hierbei:

- Impulse für mehr Innovationen im öffentlichen Beschaffungswesen (Leitfaden)
- Best-Practice Beispiele
- Informationsmaterialien zu KOINNO Veranstaltungen
- Beschreibungen innovativer Projekte und Dienstleistungen aus der Projektdatenbank

Vertiefende Nutzerumfrage

Zusätzlich zu den Nutzungsstatistiken lancierte das Evaluationsteam eine **quantitative online-Umfrage unter allen Anbietern**, die auf der Projektdatenbank gelistet waren. Diese Umfrage war kein Teil des ursprünglichen Angebots und somit eine Zusatzleistung, die sich im Sinne des Projektziels ergeben hat. Die Umfrage wurde durch KOINNO am 23.11.2015 an 280 Kontakte versendet (alle Anbieter, zu denen KOINNO eine Emailadresse vorlag) und in den darauffolgenden 2 Wochen durch 26 Kontakte beantwortet. Die Rücklaufquote lag damit bei knapp unter 10%, weshalb die Ergebnisse mit Vorsicht interpretiert werden sollten.

Konkret wurden die auf der Projektdatenbank gelisteten Anbieter i) zu ihren Erfahrungen mit KOINNO im Rahmen der Aufnahme ihrer Produkte in die Datenbank, ii) zu dem Nutzen der Aufnahme in die Produktdatenbank, iii) zu ihrer Absicht, in Zukunft erneut Produkte in die Projektdatenbank aufnehmen zu lassen und iv) zur generellen Zufriedenheit mit der KOINNO Website befragt.

Auf die Frage „Welche **Vorteile** hatten Sie, bzw. Ihr Unternehmen von der Aufnahme ihres Produkts auf der KOINNO Website?“ antworteten knapp **80%**, dass es entweder **keine**

Vorteile gebracht hatte, bzw. sie sich keiner Vorteile bewusst sind. **Weniger als 20%** der Befragten gab an, dass die Aufnahme in die Projektdatenbank zu **vermehrten Kontaktaufnahme** durch öffentliche Beschaffer geführt habe. **Niemand** gab an, dass es durch die **Aufnahme zu Verkäufen an öffentliche Beschaffer** gekommen wäre.

Gleichzeitig wurde deutlich, dass die Befragten Anbieter **mit der Begleitung** durch KOINNO im Rahmen der Aufnahme in die Produktdatenbank durchaus **zufrieden** waren und sich gut betreut fühlten. Darüber hinaus wurden das **Design und die Inhalte** der KOINNO Website von den Antwortenden **durchaus positiv bewertet**. Insofern scheint das von KOINNO geschaffene Angebot der Projektdatenbank bei Anbietern durchaus Wertschätzung zu erfahren.

Zusätzlich zur online-Umfrage wurden im Rahmen vertiefender **Interviews** Anbieter, deren Produkte in der Produktdatenbank gelistet waren, zu ihren Erfahrungen mit der KOINNO Website befragt. Ca. ein Drittel der Gesprächspartner hatte die Internetseite bis dato noch nicht genutzt und konnte somit keine Einschätzung zu den Inhalten und der Nützlichkeit geben. Darüber hinaus wurden die Inhalte **generell als nützlich eingestuft**, wobei das BMWi-nahe Design der Internetplattform bei einigen für Verwirrung sorgte. Zwei befragte **Anbieter**, deren Produkte in der Produktdatenbank gelistet waren, waren zwar durchaus **zufrieden**, mit dem Aufnahmeprozess, resümierten dann allerdings, dass die **Listung ihrer Produkte keinerlei Mehrwert** hatte.

3.1.3 Beurteilung hinsichtlich der Evaluationsfragen

Relevanz

- Es gibt bislang in Deutschland **keine zentrale Informationsquelle** von vergleichbarem Umfang, die fortlaufend aktualisiert wird. Insofern **schließt KOINNO** eine relevante **Informationslücke**.
- Die **Struktur und Inhalte** der KOINNO Internetplattform sind **grundsätzlich gut** gewählt. Diese Schlussfolgerung beruht auf Beobachtungen des Evaluationsteams und Einschätzungen diverser Befragter. Es werden umfassende und relevante Informationen zum Thema innovative Beschaffung geboten, die öffentlichen Beschaffern als erste Anlaufstelle dienen können.
- Nachfragebasierte Innovationsförderung wird in Zukunft voraussichtlich eine stärkere Rolle spielen. Diese Annahme wird durch die Haltung der Europäischen Union zum Thema sowie die Reformen im deutschen Vergaberechts unterstützt. Die Relevanz der Homepage wird darum bestehen bleiben.

Zielerreichung

- Trotz der umfangreichen Inhalte, wird die Internetplattform bislang nur von **relativ wenigen** Nutzern besucht. Vergleichbare Institutionen haben deutlich mehr Traffic auf ihren Internetseiten zu verzeichnen. Dieser Umstand reduziert den Mehrwert der KOINNO Internetplattform signifikant.

Wirkung

- Durch die verhältnismäßig niedrigen Nutzerzahlen ist die erreichte Informationsdiffusion durch die Internetplattform gering. Auch die Projektdatenbank scheint wenig

Aufmerksamkeit durch öffentliche Beschaffer zu finden und hat somit aus Sicht der gelisteten Produkthanbieter wenig Mehrwert. Darum ist davon auszugehen, dass die Internetplattform per se wenige bis keine zusätzlichen innovativen Beschaffungen initiierten konnte.

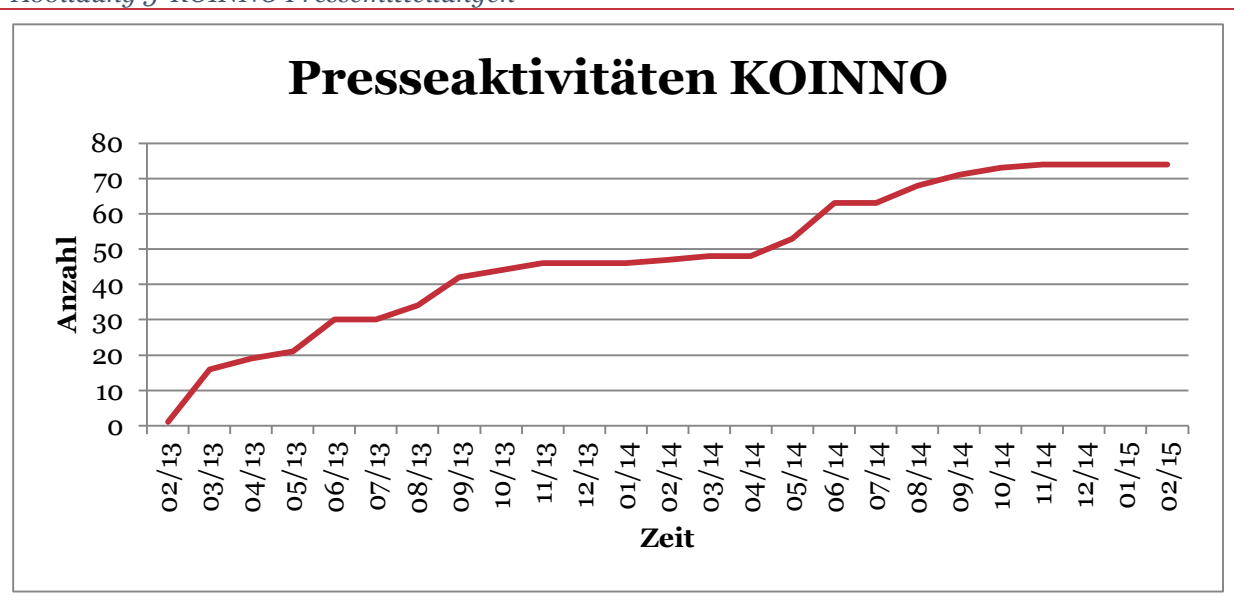
3.2 Informationsstelle und Öffentlichkeitsarbeit

3.2.1 Ziele und Inhaltbeschreibung

Um telefonische Anfragen und Emails von Beschaffungsstellen, Bedarfsträgern sowie Anbietern innovativer Produkte effizient bearbeiten zu können, hat KOINNO eine **Informationsstelle** eingerichtet. Um zudem die Erreichbarkeit der einzelnen KOINNO Mitarbeiter zu maximieren, wurden auf der KOINNO Internetplattform die Direktdurchwahlnummern der einzelnen Mitarbeiter aufgelistet und eine Telefonschleife eingerichtet, die Anrufer bei Bedarf weiterleitet. Im Rahmen der Gespräche mit KOINNO Mitarbeitern wurde deutlich, dass die **Anzahl der empfangenen Anrufe und Emails bislang „überschaubar“** ist und die Informationsstelle „einen relativ geringen Teil der KOINNO Arbeitszeit einnimmt“. Konkret wurde von einer „einstelligen Zahl“ von Anrufen bzw. Emails pro Woche gesprochen.

Komplementär zur Informationsstelle wurden im Evaluationszeitraum zahlreiche thematisch-relevante Publikationen auf der Internetplattform verlinkt. Diese sollen Interessenten mit weiterführenden Informationen versorgen, aber auch KOINNO und seine Arbeit präsentieren und so den Bekanntheitsgrad erhöhen. Zudem gibt es einen aktiven **KOINNO Newsletter**, der aktuell ca. **350 Abonnenten** hat und aktuelle Ereignisse und Neuigkeiten kommuniziert. Zusätzlich gab es über den Evaluationszeitraum verteilt **zahlreiche Pressemeldungen** von KOINNO und BME, sowie Mitteilungen zu KOINNO und seiner Arbeit in diversen externen Medien. Der Behördenspiegel, Beschaffung Aktuell, der Submissionsanzeiger und Innovative Verwaltung sind hier als populäre Beispiele zu nennen. Zudem inseriert KOINNO fortlaufend in der Zeitschrift Innovative Verwaltung. Die Anzahl und der Verlauf der Presseaktivitäten während der ersten zwei Jahre von KOINNO sind in Abbildung 5 visualisiert – aktuellere Zahlen bis zum Rand des Evaluationszeitraums liegen dem Evaluationsteam nicht vor.

Abbildung 5 KOINNO Pressemitteilungen



Quelle: KOINNO

Die Befragung von Innovative Verwaltung hat die Einschätzung des Evaluationsteams untermauert, dass die **umfangreichen Presseaktivitäten** von KOINNO den

Bekanntheitsgrad seit Gründung des Zentrums **positiv beeinflusst** haben. Innovative Verwaltung hat eine Auflage von 10.000 Lesern, erreicht aber über den Multiplikator der Mehrleser pro Ausgabe damit ca. 70.000 Leser der für KOINNO relevanten Zielgruppe. Trotz der zunehmenden Bekanntheit suggerierte der Interviewpartner aber, dass die KNB unter deutschen öffentlichen Beschaffern sicher eine größere Bekanntheit genießt.

3.2.2 Beurteilung der Informationsstelle und Öffentlichkeitsarbeit

Relevanz

- Das Angebot der Informationsstelle ist grundsätzlich gut gewählt, da es für öffentliche Beschaffer eine direkte Möglichkeit darstellt, offene Fragen zum Thema innovative Beschaffung mit Experten zu besprechen, bzw. sich dazu beraten zu lassen.
- Pressemitteilungen sind grundsätzlich ein adäquates Mittel, um den Bekanntheitsgrad von KOINNO, der bislang verhältnismäßig gering ist, zu erhöhen. Zudem wurden die Pressemitteilungen u.a. von Zeitschriften bzw. Medien aufgegriffen, die eine vergleichsweise große Leserschaft haben.

Zielerreichung

- Das geringe Aufkommen an Anrufen und Email legt nahe, dass der bisherige Bedarf für eine Informationsstelle vergleichsweise gering ist bzw. es KOINNO bisher nicht gelungen ist, einen umfassenden Bedarf zu generieren. Ob in der Zukunft mit einem stärkeren Bedarf zu rechnen ist, wird maßgeblich von der Akzeptanz von KOINNO auf Seiten der öffentliche Beschaffer abhängen.
- Durch die KOINNO Pressemitteilungen konnte die Bekanntheit seit der Gründung gesteigert werden, wenngleich sich diese am Ende des Evaluationszeitraums bspw. im Vergleich zur Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung auf einem deutlich niedrigeren Niveau bewegt.

Wirkung

- Das Pressemitteilungen im Endeffekt zu stark vermehrter Kontaktaufnahme geführt haben ist auf Basis des geringen Aufkommens von Anfragen an die Informationsstelle unwahrscheinlich. Trotzdem sollten sowohl die Informationsstelle als auch die Presseaktivitäten in Zukunft fortgeführt werden, um KOINNO weiterhin als erster Ansprechpartner für das Thema innovative Beschaffung zu positionieren. Allerdings ist dies nur mit einer einhergehenden Adjustierung der Aufstellung der Informationsstelle und der Öffentlichkeitsarbeit sinnvoll.

3.3 Veranstaltungen

3.3.1 Ziele und Inhalte von Veranstaltungen

KOINNO hat über den Evaluationszeitraum eine **Vielzahl von unterschiedlichen Veranstaltungen** durchgeführt bzw. an extern durchgeführten Veranstaltungen teilgenommen. Anhang C beinhaltet eine chronologische Auflistung aller 57 Veranstaltungen aus dem Evaluationszeitraum, die entweder von KOINNO organisiert und durchgeführt wurden, oder an denen KOINNO als externer Teilnehmer beteiligt war.

Konkret richtet KOINNO folgende Veranstaltungsformate aus:

- **Innovationsschauplätze:** Innovationsschauplätze sollen einem breiten Interessentenkreis innovative Leuchtturmprojekte von der Entstehung bis zur Realisierung im Detail präsentieren. Dadurch sollen Teilnehmer zur Nachahmung motiviert und unterstützt werden.
- **Regionalveranstaltungen:** Ziel der Regionalveranstaltungen ist es, öffentliche Einkäufer, denen Innovationsorientierung in der Beschaffungspraxis noch fremd ist, für das Thema zu sensibilisieren, ihre Probleme besser zu verstehen und ihnen Hilfestellung bei der Bewältigung spezifischer Hemmnisse auf dem Weg zu einer innovativeren Positionierung ihres Einkaufs anzubieten.
- **Fachgruppensitzungen:** Ziel der Fachgruppen ist es, in innovationsintensiven Produktbereichen bzw. Beschaffungsfeldern wie IT/TK, (Umwelt-) Technologien, Bauwesen, Mobilität, Energie oder Gesundheitswesen mit Einkaufsverantwortlichen aus den jeweiligen Bereichen, Bedürfnisse in den jeweiligen Produktbereichen zu evaluieren und Problemstellungen zu analysieren, um die Prozesse zu optimieren.
- **Strategische Dialoge:** Ziel der strategischen Dialoge ist es, im Austausch zwischen ausgewählten Einkäufern und Anbietern Markttransparenz über aktuelle Trends und Entwicklungen im Abgleich mit den Bedarfen der Einkäufer in unterschiedlichen Technologieclustern zu schaffen und gegebenenfalls neue Änderungen der Beschaffungsprozesse bzw. innovative Beschaffungen anzustoßen. Strategische Dialoge konzentrierten sich bislang auf die Bereiche IT/TK, E-Mobilität, LED-Leuchten, Bau und Gesundheitswesen.
- **Matchmaking:** Die Transparenz über konkrete Bedarfe an neuen Technologien, Verfahren etc. bei öffentlichen Beschaffern ist für die Anbieterseite oft ebenso wenig gegeben wie das Wissen über laufende Forschungs- und Entwicklungsprojekte auf Seiten der öffentlichen Nachfrager. Um diese Kenntnislücke zu schließen, stellt die Durchführung von sog. Matchmakings zwischen Einkäufern und Lieferanten ein probates Mittel dar. Ziel des Matchmaking ist es, den direkten Austausch zwischen Nachfragern nach Innovationen und potenziellen Anbietern, insbesondere aus dem KMU-Umfeld, mit Fokus auf die konkrete Bedarfs- und Marktlage zu fördern und die Entwicklung von Innovationen dadurch zielgenau zu unterstützen. Bislang gab es allerdings **lediglich ein erfolgreiches Matchmaking**, nämlich zur Neuausstattung des Bremer Rathauses mit LED-Leuchten.

Neben den unterschiedlichen Veranstaltungsinhalten, -größen und -zielgruppen wurden von KOINNO sowohl „bundesweite“ als auch „regionale“ Formate geplant und realisiert. Die verschiedenen Veranstaltungsformate richteten sich **insbesondere an öffentliche Einkäufer**, aber auch an **Anbieter innovativer Produkte und Dienstleistungen**, die

aus Sicht der öffentlichen Beschaffung relevant erscheinen. Wie im Änderungsvertrag formuliert wurde, zielen KOINNO Veranstaltungen neben der Bereitstellung von Informationen darauf ab, in der Gruppe der öffentlichen Beschaffer eine stärkere „Sensibilisierung für innovationsorientierte Beschaffung als strategisches Ziel“ zu erreichen.

Die BME/BMWi Veranstaltung „**Tag der öffentlichen Auftraggeber**“ dient zudem als Rahmen einer Preisverleihung: Um Spitzenleistungen öffentlicher Auftraggeber im Bereich innovativer Beschaffungsprozesse und der Beschaffung innovativer Produkte, Bau- und Dienstleistungen auszuzeichnen, verleihen das BMWi und der BME seit 2013 am jährlich stattfindenden Tag der öffentlichen Auftraggeber gemeinsam den Preis „Innovation schafft Vorsprung“. Die beiden vergebenen Preise waren bislang mit jeweils 10.000€ dotiert und sollen „Best-Practices“ ausweisen, um somit eine Signalwirkung auf andere öffentliche Institutionen und Einrichtungen zu haben.

3.3.2 Analyse der von KOINNO durchgeführten Veranstaltungen

Im Folgenden werden die von KOINNO im Evaluationszeitraum (d.h. bis einschließlich 31.07.2015) durchgeführten Veranstaltungen jeweils nach den verschiedenen Formaten analysiert. Zusätzlich zum Datum und Veranstaltungsort wird - sofern bekannt - die Anzahl der Teilnehmer genannt. Es wird deutlich, dass die Veranstaltungsformate nicht nur in ihrer Zielgruppenansprache variieren, sondern auch in den jeweiligen Teilnehmerzahlen. KOINNO hat für die Veranstaltungsformate Regionalveranstaltung und Innovationsschauplatz die Teilnehmer nach ihrem Feedback gefragt. Die Daten der Teilnehmerevaluationen wurden dem Evaluationsteam zur Verfügung gestellt und sind in die Analyse eingeflossen.

3.3.2.1 Innovationsschauplätze

Folgende **Innovationsschauplätze** wurden im Evaluationszeitraum durchgeführt:

1. 16.10.2014, LED in Kommunen, Heidelberg, 58 Teilnehmer
2. 20.01.2015, Elektromobilität, Berlin, 134 Teilnehmer
3. 02.06.2015, Elektromobilität, Bonn, 81 Teilnehmer

An den drei Veranstaltungen haben somit insgesamt **273 Zuhörende** teilgenommen. Die Innovationsschauplätze haben, verglichen mit den anderen Veranstaltungsformaten, im **Durchschnitt die höchste Zahl** an Veranstaltungsteilnehmern. Aus den Anmeldedaten zur Veranstaltung, in denen einige Hintergrundcharakteristika der Teilnehmer enthalten sind, wird deutlich, dass die Mehrheit der Teilnehmer aus Kommunen, Stadtwerken, Landes- und Bundesbehörden sowie Unternehmen kommen, bis zur Veranstaltung noch keine (aus der eigenen Sicht) innovativen Beschaffungen durchgeführt haben, sich aber sehr wohl für innovative Beschaffungen und Beschaffungsprozesse interessieren bzw. planen, in Zukunft innovativer zu Beschaffen. Im Nachgang zu den Veranstaltungen gibt die Mehrheit der Teilnehmer in den Feedbackbögen an, durch die Veranstaltungsinhalte **wichtige Anregungen erhalten** zu haben. Der **Praxisnutzen** der Veranstaltungsinhalte wird von den Teilnehmern mehrheitlich mit **befriedigend bis gut** bewertet. Gleichzeitig geben die meisten Teilnehmer an, dass der Aufbau, der Ablauf, die Aktualität sowie die **Fachliche Qualität** der Referenten **gut bis sehr gut** waren. In den abschließenden Fragen wurde dem Veranstaltungsformat Innovationsschauplatz nach Auffassung des Evaluationsteams von den Teilnehmern ein guter bis sehr guter Gesamteindruck attestiert.

3.3.2.2 Regionalveranstaltungen

Folgende **Regionalveranstaltungen** wurden im Evaluationszeitraum durchgeführt:

1. 08.10.2013 Wiesbaden, 19 Teilnehmer
2. 22.10.2013 Berlin, 34 Teilnehmer
3. 05.02.2014 Bonn, 34 Teilnehmer
4. 19.03.2014, Nürnberg, 21 Teilnehmer
5. 07.05.2014, Mannheim, 14 Teilnehmer
6. 27.06.2014, Hamburg, 24 Teilnehmer
7. 10.09.2014, Solingen, 10 Teilnehmer
8. 26.09.2014, München, 15 Teilnehmer
9. 28.01.2015, Leipzig, 25 Teilnehmer
10. 06.05.2015, Dresden, 30 Teilnehmer

In den 10 während des Evaluationszeitraums durchgeführten Regionalveranstaltungen waren somit insgesamt 226 Teilnehmer anwesend. Diese kamen mehrheitlich von Bundes- und Landesbehörden sowie Kommunen. Ca. **65% der Teilnehmer gaben an, in Zukunft innovativer beschaffen zu wollen**, dabei formulierte aber nur eine Minderheit den Wunsch, sich bei ihren Vorhaben von KOINNO unterstützen lassen zu wollen. Von der Veranstaltungsteilnahme erhofften sich die Teilnehmer insbesondere **Informationen, Austausch** mit ihren Kollegen aus anderen Einrichtungen sowie **Praxis-Beispiele**. Im Nachgang zu den Veranstaltungen äußerten die Teilnehmer i.d.R. **positive Kritik**. Insgesamt wurden die Veranstaltungsinhalte als gut bewertet, wobei insbesondere Inhalte bzw. die Vorträge, der Praxisbezug und der Erfahrungsaustausch häufig als Pluspunkte genannt wurden. Im Rahmen der Experteninterviews wurde die Regionalveranstaltung vom 28.01.2015 in Leipzig als „**nützlich und gut strukturiert**“ bewertet. Gleichzeitig wurde aber ausgeführt, dass „eine stärkere Fokussierung auf innovative Beschaffungen nur möglich ist, wenn höhere Ebenen sich dem Thema öffnen und man nicht allein die Anschaffungskosten als Entscheidungskriterium heranzieht“⁵.

Das Evaluationsteam besuchte am 29.02.2016 die Veranstaltung „Innovationsschauplatz IT-Einkauf im öffentlichen Sektor“, die von KOINNO gemeinsam mit Bitkom e.V. in der Handwerkskammer Hamburg durchgeführt wurde. Die Veranstaltung richtete sich insbesondere an öffentliche Beschaffer aus dem Bereich IT. Ursprünglich wurde mit ca. 80 Teilnehmern geplant, letztlich waren ca. 70 Teilnehmer anwesend. Im Rahmen der Veranstaltung gab es neben einem aus drei Vorträgen bestehenden Einleitungsteil Vorträge von verschiedenen nationalen Experten zu den Themen öffentliche Beschaffung, (Änderungen im) Vergaberecht, nachhaltige Beschaffung, Best-Practice Beispiele sowie Methoden der Kostenkalkulation. Zudem wurden **zwei Workshops** abgehalten. Im ersten Workshop gaben Experten praktische Hinweise und Praxisbeispiele zur Durchführung von innovativen und nachhaltigen Beschaffungen im IT Bereich. Im zweiten Workshop stellten Vertreter von drei verschiedenen Startups ihre Produkte vor, die grundsätzlich von Interesse für den öffentlichen Einkauf im Bereich IT sein sollten.

⁵ Aussage eines Befragten.

Nach dem Eindruck der Evaluatoren, die im Rahmen der Veranstaltungen aus informellen Gesprächen mit Teilnehmern und der Bewertung aus der eigenen Teilnahme gewonnen wurden, konnten insbesondere folgende Punkte festgehalten werden:

- Der Einleitungsteil der Veranstaltung war knapp und zielgerichtet. Die anwesenden Teilnehmer wurden nach der Einschätzung eines interviewten Einkäufers „abgeholt und gut auf den Rest der Veranstaltung vorbereitet“.
- Im Rahmen einer Podiumsdiskussion wurden aktuelle Änderungen im deutschen Vergaberecht sowie die entsprechenden Implikationen für öffentliche Einkäufer diskutiert. Die Podiumsdiskussion war vielseitig und ging konkret auf Fragen ein, die insbesondere für IT Einkäufer relevant sein sollten. In der anschließenden Pause waren rege Gespräche zwischen Einkäufern sowie Teilnehmern der Podiumsdiskussion zu beobachten.
- Verschiedene Teilnehmer attestierten KOINNO insgesamt eine gute Themenauswahl sowie die Bereitstellung relevanter Informationen. Das Format der Veranstaltung war gut gewählt. Es herrschte Zufriedenheit mit der Länge der Veranstaltung, der Taktung von Pausen und einem „generellen set-up, das Diskussionen unter den Teilnehmern während der Pausen begünstigt“. Tatsächlich waren in den Pausen rege Diskussionen zu beobachten, was auf Vernetzungsaktivitäten der Teilnehmer schließen lässt.
- Im Rahmen der Vorträge verhielt sich das Publikum weitestgehend zurückhaltend. Versuche der Moderation, durch aktive Einbeziehung der Veranstaltungsteilnehmer eine Diskussion anzuregen, waren in den meisten Fällen, abgesehen von Einzelnen Meldungen, nicht erfolgreich.

3.3.2.3 Fachgruppensitzungen

Es wurden über den Evaluationszeitraum hinweg 33 Fachgruppensitzungen abgehalten. Je nach Fachgruppe waren bei den Fachgruppensitzungen jeweils 7-24 Teilnehmer anwesend. Da das Evaluationsteam keine Fachgruppensitzung besucht hat und es auch sonst keine umfassende Evaluation der Fachgruppensitzungen gibt, können hierzu keine weiteren Zahlen genannt werden. Im Rahmen der Experteninterviews wurden Teilnehmer zu der Fachgruppensitzung IT/TK befragt. Ein Teilnehmer äußerte sich durchaus positiv und gab im Interview an, dass „der **Austausch** mit Gleichgesinnten ein **wichtiger Startpunkt** ist, um ein Umdenken im Bereich der öffentlichen Verwaltung anzustoßen“. Der Teilnehmer sagte weiterhin, dass sein **persönliches Netzwerk** durch die Teilnahme **gewachsen** ist.

3.3.2.4 Strategische Dialoge

Folgende Strategische Dialoge wurden im Evaluationszeitraum durchgeführt:

1. 20.06.2013, 1. Strategischer Dialog Gesundheitswesen, 15 Teilnehmer
2. 30.07.2013, 1. Strategischer Dialog Bau, 14 Teilnehmer
3. 20.02.2014, 2. Strategischer Dialog Gesundheitswesen, 20 Teilnehmer
4. 02.06.2014, 1. Strategischer Dialog Elektromobilität, 15 Teilnehmern
5. 09.09.2014, 2. Strategischer Dialog Elektromobilität, 26 Teilnehmer
6. 18.06.2015, 1. Strategischer Dialog Lebenszykluskosten, 13 Teilnehmer

Im Rahmen der Strategischen Dialogveranstaltungen waren über den Evaluationszeitraum hinweg insgesamt 103 Teilnehmer anwesend – insbesondere Einkäufer, aber auch Anbieter. KOINNO kontaktiert im Rahmen der Veranstaltungsplanung **ausgewählte Einkäufer aus dem BME Netzwerk**, um für die Veranstaltungen homogene Teilnehmergruppen zu generieren. Das Veranstaltungsformat sieht vor, in der ersten Veranstaltung Bedarfe von Einkäufergruppen systematisch zu erfassen und im Dialog Hindernisse bzw. Möglichkeiten bezüglich einer innovativeren Beschaffungsausrichtung aufzuarbeiten. Es wird zudem daraufgesetzt, dass Einkäufer sich selbstständig miteinander vernetzen und Erfahrungen austauschen. In einer zweiten Veranstaltung zum gleichen Thema werden dann Anbieter relevanter Produkte und Dienstleistungen eingebunden. Durch diese Trennung soll erstens ein direkter Austausch innerhalb der Einkäufergruppe gefördert und zweitens eine Vernetzung von Einkäufern mit Anbietern vorangetrieben werden.

Das Evaluationsteam besuchte am 14.10.2015 den Strategischen Dialog "IT/TK-Beschaffung im öffentlichen Sektor" in Frankfurt am Main. Bei der Veranstaltung waren neun Einkäufer anwesend. Im Anschluss an eine erste Vorstellungsrunde der Teilnehmer wurde KOINNO präsentiert. Des Weiteren wurden die Voraussetzungen für eine innovative öffentliche Beschaffung und die Bedeutung einer möglichst frühen Einbindung sowie einer strategischeren Ausrichtung von Einkaufsabteilungen dargelegt. Um innovativ beschaffen zu können, muss der Einkauf in der Lage sein, zusammen mit den Fachabteilungen die Bedarfe im Vorfeld zu erkennen und entsprechende Problembeschreibungen zu formulieren.

Über die gesamte Veranstaltung hinweg gab es **regen Austausch**, in dem die Teilnehmer über Ihre persönlichen Erfahrungen im Hinblick auf Beschaffungsvorgänge, Hindernisse für innovative Beschaffung sowie aktuelle Entwicklungen in ihren Institutionen sprachen. Dieser Austausch wurde durch die KOINNO Mitarbeiter souverän moderiert, strukturiert und inhaltlich im Rahmen eines Schaubilds sukzessive aufgearbeitet, welches in folgender Abbildung 6 zu sehen ist.

Abbildung 6 Schaubild Strategischer Dialog IT/TK vom 14.10.2015



Quelle: KOINNO Protokoll zur Veranstaltung

Nach dem Eindruck der teilnehmenden Evaluatoren, der sich durch eigene Beobachtung sowie auf Basis von informellen Gesprächen mit Teilnehmern ergeben hat, können folgende Punkte festgehalten werden:

- Die **Anzahl der Teilnehmer** war nach Auffassung der Evaluatoren **gering** (einige eingeladene Teilnehmer hatten ihre Teilnahme kurzfristig abgesagt). Bei gegebenem Format wäre es sicher möglich mehr Teilnehmer einzubeziehen, ohne dass die Veranstaltungsqualität darunter leidet.
- Die **Auswahl der Veranstaltungsteilnehmer** war **gelingen**. Durch die Zusammenstellung einer relativ homogenen Gruppe gab es eine gemeinsame Basis, die für den gegenseitigen Austausch förderlich war. Die Teilnehmer machten über den ganzen Tag hinweg den Eindruck, sich für das Thema innovative Beschaffung zu interessieren und in ihren jeweiligen Institutionen das Thema stärker priorisieren zu wollen.
- Die gebotenen **Inhalte** waren aus Sicht der Teilnehmer **wertvoll**. So wurden Themen wie z.B. (i) gängige Vergabepraktiken, (ii) neue Möglichkeiten im Rahmen der Vergaberechtsreform, die Einkäufern bei ihren Ausschreibungen ein höheres Maß an

Flexibilität ermöglicht, (iii) Lebenszykluskostenrechnung oder (iv) Konflikte in der Zusammenarbeit mit Fachgruppen besprochen.

- Die **Resonanz** auf die Veranstaltung war von Seiten der Teilnehmer **sehr positiv** und **die Struktur wurde als zielführend** bewertet. Im Rahmen der Veranstaltung wurde von einem Einkäufer geäußert, dass es gut sei, „zu sehen, dass Kollegen sich mit den gleichen Problemen rumschlagen“. Zudem werde man die geknüpften Kontakte pflegen und sich „in Zukunft über die Aktivitäten von KOINNO auf dem Laufenden halten“
- Es wurde von Seiten zweier Veranstaltungsteilnehmer explizit der Wunsch geäußert, das Thema politisch an **höhere** Ebenen in Institutionen heranzutragen. „Ohne entsprechendes Backing auf Managementebene wird sich nichts ändern“, sagte ein Veranstaltungsteilnehmer im persönlichen Gespräch mit dem Evaluationsteam.

3.3.2.5 Tag der öffentlichen Auftraggeber

Das Evaluationsteam besuchte am 22. Februar 2016 den Tag der öffentlichen Auftraggeber, der in der Aula des BMWi in Berlin durchgeführt wurde. Das Format der Veranstaltung bestand aus **Vorträgen** von (internationalen) Experten aus der innovationsökonomischen Forschung zur Beschaffung, von Experten zu rechtlichen Aspekten (Reform des Vergaberechts), von **Panelrunden** mit Praktikern aus der öffentlichen Beschaffung sowie der Verleihung und Präsentation des Preises „Innovation schafft Vorsprung“.

Nach dem Eindruck der teilnehmenden Evaluatoren, der sich u.a. auf Basis von informellen Gesprächen mit Teilnehmern ergeben hat, können folgende Punkte festgehalten werden:

- Die Veranstaltung war von einer generell **zufriedenstellenden**, jedoch nicht überwältigenden Anzahl von Personen besucht. Nach Abzug der Delegationen der Preisträger und der Organisatoren waren ca. 60-70 Personen anwesend. Nach Auskunft von Teilnehmern ist diese Zahl vor dem Hintergrund zu bewerten, dass Beschaffer in gerade kleineren, regionalen Institutionen zu einer Veranstaltung in Berlin nur in begründeten Ausnahmefällen die Reisekosten von ihren Einrichtungen genehmigt bekommen, um extra anreisen zu können. Nach unserem Eindruck waren unter den Teilnehmern einige Personen, die zum ersten Mal an einer Veranstaltung von KOINNO teilnahmen. Dies spricht für die Relevanz der Veranstaltung und die Ansprache von „Neu-Interessenten“. Auch einzelne internationale Teilnehmer (bspw. ein Vertreter der chinesischen Botschaft) waren anwesend.
- Auf der Veranstaltung selber gab es **relativ wenig Interaktion** mit dem Publikum. Das Podium stand zwar für Fragen zur Verfügung, die Wortmeldungen aus dem Publikum waren jedoch gering. Auch wurde seitens der Veranstalter kaum eine diskursive Interaktion zwischen Experten des Podiums und den Teilnehmenden angeregt.
- Die Inhalte der Veranstaltung waren größtenteils **relevant für die Teilnehmer**, obgleich einige Gesprächspartner die Notwendigkeit der relativ starken thematischen Fokussierung des Vormittags auf das Konzept der „Lebenskostenzyklusbetrachtung“ hinterfragten. Die Präsentation der Preisträger wurde nach dem Eindruck der Evaluatoren von den Teilnehmern zumeist als **bereichernd und informativ** wahrgenommen.
- Der Preis für eine innovative Beschaffung bzw. die Etablierung von neuen Beschaffungsprozessen wurde von den Teilnehmern als **sinnvoll** bezeichnet. Dabei spielt das Preisgeld keine Rolle, sondern eher die Signalwirkung des Preises in die jeweilige

Organisation hinein. Dadurch kann – nach Einschätzung eines Preisträgers – auch die interne Überzeugungsarbeit z.B. in Zusammenhang mit höheren initialen Beschaffungskosten einer innovativen Beschaffung unterstützt werden. Auch die Zahl der Einreichungen für den Preis, die im Jahr 2016 einen Höchststand erreichte, spricht für die Relevanz des Preises.

3.3.2.6 Matchmaking

Es gab im Evaluationszeitraum lediglich ein Matchmaking:

09.10.2014, Bremen, Thema: LED-Beleuchtung in denkmalgeschützten Innenräumen, 11 Teilnehmer

KOINNO agierte als Moderator und Vermittler. Im Rahmen des Matchmaking wurde ein Vertrag zur Neuausstattung des Bremer Rathauses mit LED-Leuchten geschlossen.

3.3.3 Beurteilung der Veranstaltungsformate

Relevanz

- Die verschiedenen Veranstaltungsformate zielen darauf ab, unterschiedliche Ebenen der Verwaltung für das Thema innovative Beschaffung zu sensibilisieren und Transformationsprozesse anzustoßen. Sie bilden damit eines der Hauptleistungsmerkmale von KOINNO. Die heterogene Ausgestaltung der Veranstaltungen bedient dabei unterschiedliche Zielgruppen.
- Strategische Dialoge richten sich mit ihrer thematischen Ausrichtung an interessierte Einkäufer sowie relevante Anbieter. Konkrete Hemmnisse werden im Rahmen der Veranstaltungen gemeinsam systematisch aufgearbeitet und Handlungsempfehlungen formuliert, die den Einkäufern nötiges Hintergrundwissen geben, um in Ihren Institutionen etwaige Transformationsprozesse zu thematisieren.
- Die Relevanz der Veranstaltung „Tag der öffentlichen Auftraggeber“ mit Preisverleihung „Innovation macht Vorsprung“ für Beschaffer aus öffentlichen Institutionen kann als weitgehend gegeben beurteilt werden. Dafür spricht die Teilnehmerzahl an der Veranstaltung sowie die im Jahr 2016 vergleichsweise hohe Zahl an Einreichungen für den Preis.

Zielerreichung

- Die Anzahl der im Rahmen von Veranstaltungen eingebundenen Teilnehmer sollte **gesteigert** werden, um eine stärkere Verbreitung von Informationen zu erreichen. Die beobachtete Anzahl der Teilnehmer, insbesondere in den kleineren Veranstaltungsformaten, ist teilweise gering und wird vom Evaluationsteam als sub-optimal bewertet.
- Es wurde im Rahmen der teilnehmenden Beobachtungen ein reger **Austausch** zwischen den Teilnehmern registriert. Dieser Austausch ist ein wichtiges Ziel der Arbeit von KOINNO.

- Die Zielerreichung im Zusammenhang mit der Verleihung des Preises „Innovation schafft Vorsprung“ kann mit Blick auf die Rekordzahl an Einreichungen 2016 als weitgehend **gegeben** eingeschätzt werden. Im Hinblick auf die Leuchtturmfunktion des Innovationspreises ist es wichtig, eine hohe Sichtbarkeit beizubehalten, bzw. in Zukunft noch weiter auszubauen.
- Veranstaltungen bilden eine gute Basis für die weitere Vernetzung von KOINNO mit nationalen und internationalen Institutionen. Die Möglichkeit der **weiteren Vernetzung** wurde im Evaluationszeitraum aus Sicht des Evaluationsteams nicht optimal ausgenutzt und sollte in Zukunft stärker forciert werden.

Wirkung

- Die Bewertung der Veranstaltungen aus Sicht der Teilnehmer ist mehrheitlich als **gut** zu bewerten. Dies gilt sowohl hinsichtlich der Zusammenstellung der Teilnehmergruppen als auch der Themenwahl. Würde die Teilnehmerzahl gesteigert, würde dies sicherlich zu einer erheblichen Steigerung der Wirkung beitragen.
- Hinweise auf konkrete **Wirkungen** der Veranstaltungen auf die Verbreitung innovativer Beschaffungsprozesse konnten allenfalls qualitativer Art gewonnen werden. So kann bei den Preisträgern tendenziell von einer Wirkung hinsichtlich der Stärkung innovativer Beschaffung (organisationsintern) ausgegangen werden.
- Um die Diffusion relevanter Informationen auf Veranstaltungen zu erhöhen, sollten die **Teilnehmerzahlen** der Regionalveranstaltungen und der Strategischen Dialoge erhöht werden.

3.4 Beratungsaktivitäten

3.4.1 Ziel und Inhalte

Mit Inkrafttreten des Änderungsvertrags im Jahr 2015 verpflichtete sich KOINNO dazu, umfassende **Einzelfallberatungen** für öffentliche Institutionen und Unternehmen anzubieten, die innovative Beschaffungen anstreben, bzw. ihrem Beschaffungswesen eine strategischere Ausrichtung geben wollen. Die Beratungsleistungen sind **individuell** auf die zu beratenden Institutionen **zugeschnitten** und **kostenlos**. Die klare **Definierung und Trennung strategischer und operativer Beschaffungsaktivitäten und -aufgaben** ist dabei ein zentrales Anliegen, da sich im Rahmen einer Ist-Analyse herausgestellt hat, dass das öffentliche Beschaffungswesen sich dieser Trennung oftmals nur in unzureichendem Masse bewusst ist. Sie ist aber nach dem Verständnis von KOINNO dringend **notwendig**, um **innovativere Beschaffungsprozesse** und letztlich innovative Beschaffungen zu realisieren.

Im Rahmen der Beratungsaktivitäten hat KOINNO folgende Schwerpunkte definiert:

- Bestandsanalyse der Einkaufsorganisation und Ableitung von organisatorischen Handlungsempfehlungen zur internen Förderung innovativer Ansätze
- Analyse eines typischen Beschaffungsprozesses und Ableitung von Optimierungsmöglichkeiten
- Begleitung und gemeinsame Durchführung eines Beschaffungsvorhabens unter Berücksichtigung und Förderung innovativer Ansätze (vorher / nachher)
- Abgleich der Bedarfe an Warengruppen und Dienstleistungen mit der KOINNO – Innovationsdatenbank zur Identifikation innovativer Anbietergruppen

3.4.2 Erbrachte Beratungsleistungen

Wie im KOINNO Quartalsbericht zum Zeitraum 01.03.2015 – 31.05.2015 vermerkt, wurde kurz nach der Aufnahme von Beratungsleistungen in das Leistungsportfolio von KOINNO mit den nachfolgend aufgelisteten öffentlichen Institutionen und Unternehmen in ersten Sondierungsgesprächen Möglichkeiten von Beratungsprojekten erörtert. Eine (vorläufige) Weiterführung der Zusammenarbeit wurde laut den KOINNO Quartalsberichten mit den vier mit einem Asterisk markierten (*) Einrichtungen vereinbart:

- Berliner Feuerwehr
- Bundesagentur für Arbeit (*)
- Bundeswehrliegenschaften: Elektromobilität
- Deutsche Bahn
- Klinikum Mittelbaden (*)
- Landesamt für innere Verwaltung Mecklenburg-Vorpommern
- Landespolizeistelle Hessen
- Landespolizeistelle Niedersachsen (*)
- Regenerativer Energieversorger
- Sächsische Aufbaubank (*)

- Stadt Mainz

Klinikum Mittelbaden

Der Beratungsvertrag zwischen KOINNO und dem Klinikum Mittelbaden startete offiziell am 01.05.2015. Am 12.06.2015 wurde eine erste **Arbeitsanalyse** sowie eine **Analyse der Beschaffungsprozesse** im Klinikum durchgeführt. Konkret wurden Probleme im Hinblick auf die Standardisierung von Barcodes besprochen. Am 17.06.2015 gab es ein weiteres Treffen, bei dem weitere technische Details erörtert sowie die Präsentation des Vorhabens beim Geschäftsführer vorbereitet wurden. Die KOINNO-Richtlinie zur Standardisierung der Barcodes bei den Lieferanten wurde in die Rahmenverträge übernommen. In den zwei folgenden Monaten August und September 2015 (strikt genommen außerhalb des Evaluationszeitraums) gab es **zwei weitere Teamworkshops**, in denen Mitarbeiter aus der Beschaffung des Klinikums geschult und die Themen operativer und strategischer Einkauf detailliert behandelt wurden.

Das Evaluationsteam konnte im Rahmen der Befragungen im Klinikum Mittelbaden weitere Informationen bzw. Eindrücke zum Beratungsprojekt einholen. Nach den Befragungsaussagen wurde das Klinikum **„zufällig“ auf KOINNO aufmerksam** und hat dann direkt Kontakt aufgenommen. Die realisierten Treffen und Workshops verliefen zur **vollsten Zufriedenheit**. KOINNO war stets engagiert und hat nach einer ersten Aufarbeitung der vorgefundenen Strukturen **zielgerichtet Lösungsansätze präsentiert**. Bislang wurde noch nicht innovativ beschafft, sondern daran gearbeitet, die inneren Strukturen durch eine klarere Trennung von operativen und strategischen Beschaffern effizienter auszurichten. Seit Beginn des Projekts wurden aber nur kleinere Änderungen umgesetzt (bspw. ein verbessertes Zeitmanagement der Mitarbeiter) – „größere Änderungen werden aber wohl in Kürze“ realisiert.

Bundesagentur für Arbeit

Am 07.07.2015 gab es erste Gespräche von KOINNO mit strategischen Einkäufern und dem Einkaufsleiter der Bundesagentur, in denen man sich auf eine weitere Zusammenarbeit einigte. Ziel des Beratungsprojekts war es, die **Einkaufsstrategie reformieren**, so dass ein größerer Anteil innovativer Produkte und Dienstleistungen beschafft wird (insbes. im Bereich IT/TK). Zudem sollen Beschaffungsprozesse innovativer gestaltet werden. In Vorbereitung auf einen ersten Workshop wurden zudem weitere Informationen und bestehende Dokumente analysiert.

Mittlerweile ist das Beratungsprojekt deutlich vorangeschritten. Das Evaluationsteam konnte in einem Interview mit einer involvierten Einkäuferin der Bundesagentur für Arbeit weitere Informationen bzw. Eindrücke zum Verlauf einholen. Es wurde deutlich, dass die Bundesagentur bereits vor Abschluss des Beratungsvertrags bemüht war, operative und strategische Rollen im Einkauf klarer voneinander zu trennen sowie das Zusammenspiel zwischen Einkauf und Fachabteilungen effizienter zu gestalten (Zitat: „Um sich Innovationen ins Haus zu holen, ist es notwendig mit funktionalen Leistungsbeschreibungen zu arbeiten. Gerade die Fachabteilungen kennen die Bedarfe und sollten darum unbedingt frühzeitig strategisch eingebunden werden.“) KOINNO sollte in diesem Rahmen **„die Umstrukturierung unterstützen und Know-How einbringen“**. Es war wichtig **„eine Außenansicht“** zu bekommen. Eine klare Trennung zwischen **nachhaltiger und innovativer Beschaffung** sah die Interviewpartnerin im Bereich IT/TK aber nicht.

Insgesamt war die Ansprechpartnerin „von den **KOINNO Inputs sehr begeistert** - es gab nichts was hätte besser laufen können“.

Weitere Aktivitäten

Insgesamt konnten im Rahmen der Evaluation zwei weitere Aktivitäten von KOINNO identifiziert werden.

1. Aus den von KOINNO übermittelten Dokumenten geht hervor, dass es im Anschluss an erste Sondierungsgespräche mit der Sächsischen Aufbaubank in der 37. KW 2015 einen gemeinsamen Workshop in Dresden gab. Zudem gab es ein weiteres Arbeitstreffen im Oktober 2015.
2. Darüber hinaus gab es am 31.07.2015 ein Sondierungstreffen von KOINNO mit Verantwortlichen der Polizei Niedersachsen. Nachdem weitere Leistungsmerkmale im August 2015 konkretisiert werden konnten, wurde im September 2015 ein Beratungsvertrag geschlossen.

3.4.3 Beurteilung hinsichtlich der Evaluationsfragen

Relevanz

- Das Angebot der individuellen Beratung durch KOINNO wird vom Evaluationsteam als wichtiges **Alleinstellungsmerkmal** und relevante Leistung gesehen.
- KOINNO zeigt grundsätzlich ein hohes Maß an **Flexibilität** im Rahmen seiner Beratungsleistungen. Dies ist aufgrund der Heterogenität der beratenden Institutionen wichtig und sollte in der Form beibehalten werden.
- Auf Basis der geführten Interviews wird deutlich, dass eine individualisierte Beratung nachfrageseitig gewünscht wurde. Darum kann hier durchaus von einem **gesellschaftlichen Bedarf** für Beratungsleistungen gesprochen werden.
- Positive Beratungsbeispiele haben das Potential sog. **Leuchtturmprojekte** zu generieren und so weitere Beratungsprojekte zu begünstigen. Vor dem Hintergrund der tatsächlich positiv verlaufenen Beratungsprojekte ist darum mit einer steigenden Nachfrage nach KOINNO Beratung zu rechnen.

Zielerreichung

- Durch die Beratungstätigkeiten von KOINNO wurden wichtige **Transformationsprozesse** unterstützt (wie im Fall der Bundesagentur für Arbeit) bzw. in Gang gesetzt (wie im Fall des Klinikums Mittelbaden). Somit sind die bisherigen Beratungstätigkeiten **positiv** zu bewerten.

Wirkung

- Die Beratungstätigkeiten wurden von involvierten Personen aus den Einrichtungen als sehr gut empfunden. Auf Basis der in den Interviews gewonnenen Informationen geht das Evaluationsteam davon aus, dass innerhalb der beratenen Institutionen langfristige Transformationsprozesse angestoßen wurden, die sich in Zukunft **positiv** auf die Zahl innovativer Beschaffungen auswirken sollten.

3.5 Nationale und internationale Vernetzung

3.5.1 Ziele

Nationale und internationale Vernetzung sind vertraglich vorgesehene Leistungen, zu denen KOINNO verpflichtet ist. Insbesondere ein „enger **Austausch mit der Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung** beim Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern sowie mit Ländern und Kommunen“ ist im Vertrag explizit vorgesehen und birgt nach Auffassung des Evaluationsteams aufgrund der thematischen Nähe der beiden Institutionen enormes Potential für Synergieeffekte.

Nach eigenem Verständnis dient eine starke nationale Vernetzung dem Informations- und Erfahrungsaustausch, was wiederum die eigenen Kompetenzen stärkt. Zudem kann eine starke Vernetzung durch etwaige Multiplikatoreffekte die **Sichtbarkeit von KOINNO** erhöhen. Ähnliche Vorteile gehen mit einer starken internationalen Vernetzung einher: durch Erfahrungswerte internationaler Institutionen, Verbände und Initiativen kann KOINNO Lerneffekte – insbesondere auch im Bereich PCP – erzielen, externe Expertise einbeziehen und seine eigene Sichtbarkeit erhöhen.

3.5.2 Vernetzungsaktivitäten

Eine Darstellung des nationalen sowie des internationalen Netzwerks von KOINNO ist auf der Internetplattform zu finden. Konkret sind in den Kategorien „Vernetzung national“ und „Vernetzung International“ folgende Einträge gelistet (Stand: 02.03.2016):

- National
 - Nationale Informationsplattform Medizintechnik
 - BERLIN INNOVATION
 - Bundesministerium für Bildung und Forschung
 - Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
 - Deutscher Städtetag
 - Hightech-Strategie der Bundesregierung
 - Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung (KNB)
 - Nachhaltiges Bauen des Bundes
 - Nachwachsende Rohstoffe im Einkauf
 - Ständige Konferenz der Auftragsberatungsstellen
 - Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM)

- International:
 - ECOWEB
 - ICLEI
 - InnoBuild – Sustainable high tech buildings for senior citizens
 - IÖB – Servicestelle Österreich
 - PIANOo
 - Procurement of Innovation Platform
 - WienWin

Um weiterführende **Informationen** über die nationale und internationale Vernetzung von KOINNO zu erhalten, wurden Ansprechpartner von der KNB, PIANOo, ICLEI, ZENIT sowie der IÖB im Rahmen der Experteninterviews zu (i) **ihrem Vernetzungsgrad** und (ii) zur **Außenansicht auf KOINNO** befragt. Nachfolgend werden die wichtigsten Erkenntnisse dieser Interviews für die jeweiligen Institutionen aufgelistet.

3.5.2.1 Kompetenzstelle Nachhaltige Beschaffung (KNB)

Die KNB wurde 2012 ins Leben gerufen. Sie ist dem Beschaffungssamt des Bundesministeriums des Inneren angegliedert. Sie hat primär die Aufgabe, vergaberelevante Nachhaltigkeitsaspekte stärker im Bewusstsein der öffentlichen Beschaffung zu verankern. Die KNB bedient in ihrer Arbeit insbesondere zwei Zielgruppen: (1) Öffentliche Entscheider und die operativen Mitarbeiter der ca. 30.000 Vergabestellen von Bund, Ländern und Kommunen und (2) Nichtregierungsorganisationen und potentielle Bieter aus der Wirtschaft. Eine gute Vernetzung von KOINNO mit KNB war im Rahmen der Leistungsbeschreibung des BMWi explizit gefordert und stellt somit ein zentrales Element des Vertrags zwischen dem BMWi und dem BME dar.

Mit Beginn der Arbeit von KOINNO wurden Vernetzungsaktivitäten zwischen KOINNO und KNB gestartet. Zu den Leistungen im Rahmen der Vernetzung lassen sich die folgenden Punkte festhalten:

- Es gibt einen **regelmäßigen** Austausch zwischen KNB und KOINNO. Zudem unterstützt man sich in Veranstaltungen gegenseitig, um Synergieeffekte zu nutzen.
- KOINNO ist verglichen mit KNB bislang **relativ unbekannt** unter öffentlichen Beschaffern. Das kann ggf. auch daran liegen, dass das Thema Nachhaltigkeit in der Beschaffung ein stärkeres politisches Backing (bspw. direkt durch das Bundeskanzleramt) genießt als innovative Beschaffung.
- KOINNO verfolgt in einem stärkeren Maße als die KNB einen **betriebswirtschaftlich** geprägten Ansatz, der in der öffentlichen Verwaltung noch nicht ausreichend verstanden wird. Der Ansatz wirkt oft zu komplex für die Arbeitsebene (Lebenszykluskostenanalyse etc.). Auf der operativen Arbeitsebene müssen Entscheidungen schnell und ohne lange Vorlaufzeit getroffen werden.
- KOINNO propagiert stärker als KNB die Notwendigkeit für weitreichende **strukturelle Änderungen** ohne entscheidenden Einfluss auf die Managerebenen in öffentlichen Institutionen zu haben.
- Nach Aussagen eines KNB Mitarbeiters ist „die Arbeit von KOINNO und KNB als **komplementär** zu bewerten“.

3.5.2.2 ICLEI

„ICLEI – Local Governments for Sustainability“ ist ein Verband, der sich zum Ziel gesetzt hat, Umweltschutz und nachhaltige Entwicklung durch öffentliche Beschaffung zu fördern. ICLEI wurde 1990 von 200 regionalen Regierungsstellen mit Sekretariaten in Toronto und Freiburg im Breisgau gegründet. Im Jahr 2016 hat ICLEI etwa 1.200 nationale Beschaffungsstellen als Mitglieder. Es wird weltweit in 15 Büros vertreten und weist öffentliche Beschaffungseinrichtungen in 84 Ländern als Mitglieder auf.

ICLEI verfolgt in seinem strategischen Plan 10 Ziele bei der Beeinflussung der Ausrichtung von öffentlicher Beschaffung. Im Fokus der Ziele steht die Umstellung öffentlicher

Beschaffung auf nachhaltige und innovative öffentliche Beschaffung. Entsprechend werden unter anderem Vorhaben zur Etablierung einer Smart City, einer CO₂-armen Stadt wie aber einer ökologischen Mobilitätscity verfolgt⁶.

Ab der Gründung wurde seitens von KOINNO Kontakt zu ICLEI aufgenommen. In Bezug auf die Zusammenarbeit lässt sich aus Sicht der Evaluation festhalten:

- Es gab lediglich einen **punktuellen** Austausch zwischen ICLEI und KOINNO. Aus Sicht des Evaluationsteams ist die Vernetzung somit ausbaufähig.
- Die bisherige Zusammenarbeit zwischen ICLEI und KOINNO kann als ad-hoc beschrieben werden. Im Rahmen der Zusammenarbeit gibt es Bemühungen einer **gemeinsamen Bewerbung** auf ein Horizon2020 Projekt.
- Der **Bekanntheitsgrad** von KOINNO unter öffentlichen Beschaffern verglichen zum Bekanntheitsgrad von ICLEI ist bislang noch nicht so groß.

Insgesamt zeigt sich, dass KOINNO im Vergleich zu ICLEI eine deutlich geringere Aufmerksamkeit erzielt. Dies ist zunächst wenig verwunderlich, da ICLEI als globale Einrichtung eine deutliche größere Reichweite aufweist als KOINNO.

3.5.2.3 Innovationsfördernde Öffentliche Beschaffung (Österreich)

Die „Innovationsfördernde Öffentliche Beschaffung“ (IÖB) in Österreich hat sich mit der Gründung von Servicestellen zum Ziel gesetzt, öffentliche Beschaffer bei der Beschaffung von innovativen Produkten und Diensten zu unterstützen. Die IÖB-Servicestelle wurde 2013 durch das österreichische Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMWFW) sowie das österreichische Ministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT) gegründet. Die IÖB Servicestelle stellt öffentlichen Beschaffern zahlreiche Hilfsangebote für eine innovative Beschaffung anheim. Dies umfasst neben einer Online-Plattform zum Austausch von Informationen auch Vernetzungen und Veranstaltungen, Training und Weiterbildung, Unterstützung bei der strategischen innovativen öffentlichen Beschaffung sowie Pilotprojekte und die Bereitstellung von Dokumenten zur innovativen öffentlichen Beschaffung.⁷

In Bezug auf die Zusammenarbeit zwischen KOINNO und IÖB lassen sich die folgenden Merkmale festhalten:

- Es gab bereits **Austausch** zwischen KOINNO und IÖB (ca. einmal pro Jahr; dem Evaluationsteam liegen bspw. Informationen über ein gemeinsames Treffen am 26.05.2015 vor).
- Eine **Zusammenarbeit** zwischen IÖB und KOINNO, bspw. im Austausch von Dokumenten und Best Practices, besteht bis heute **nicht**. Da die Arbeitsinhalte von KOINNO und IÖB grundsätzlich sehr ähnlich sind, wäre ein solcher Austausch jedoch sinnvoll.
- Der Leiter von KOINNO war auf eine IÖB Veranstaltung in Graz **eingeladen**, musste seine Teilnahme aber krankheitsbedingt kurzfristig absagen.

⁶ Vgl zu den Zielen von ICLEI <http://www.iclei.org/index.php?id=14>

⁷ Vgl. dazu die umfassenden Informationen zur IÖB auf deren Internetseite ioeb.at.

- Eine erste **gemeinsame** Veranstaltung zum Thema „E-Mobilität in der öffentlichen Verwaltung“ ist für den 16.6.2016 in München geplant.

Insgesamt weisen die Ausrichtungen der Zielstellung von KOINNO und IÖB hohe Gemeinsamkeiten auf. Dies führt zu der Empfehlung, dass sich die beiden Einrichtungen über die Ländergrenzen hinweg enger verzahnen sollten. Über eine engere Zusammenarbeit könnten Synergieeffekte realisiert werden. Im Rahmen des Evaluationszeitraums konnte eine solche enge Zusammenarbeit bislang **nicht** festgestellt werden.

3.5.2.4 PIANOo (Niederlande)

Das „Professioneel en Innovatief Aanbesteden, Netwerk voor Overheidsopdrachtgevers“ (PIANOo)⁸ in den Niederlanden ist eine Einrichtung der holländischen Regierung zur Verbesserung der öffentlichen Beschaffung. PIANOo wurde 2005 durch die holländische Regierung geründet und arbeitete 2015 mit etwa 3.500 öffentlichen Beschaffern und öffentlichen Beschaffungseinrichtungen in den Niederlanden zusammen. PIANOo ist als Netzwerk konzipiert und agiert entsprechend. So organisiert PIANOo themenbezogen Arbeitstreffen, erstellt Dokumentationen zu Beschaffungsthemen, stellt eine Internetseite zur Verfügung, die auch zahlreiche Informationen zu neuen Formen öffentlicher Beschaffung bereitstellt, und zielt auf ein Matching von öffentlichen Beschaffern und Anbietern von Produkten und Dienstleistungen. Dazu sind alle öffentlichen Beschaffer in den Niederlanden verpflichtet ihre nationalen und europäischen Ausschreibungen auf der Internetseite „TenderNet“ von PIANOo zu veröffentlichen.

In der Zusammenarbeit zwischen KOINNO und PIANOo lassen sich die folgenden Merkmale aus der Evaluation festhalten:

- Trotz der potentiellen Vorbildrolle von PIANOo gab es bislang faktisch **kaum** Vernetzung zwischen KOINNO und PIANOo.
- PIANOos **Arbeitsinhalte** ähneln nach eigener Auffassung denen von KOINNO sehr
- In den Niederlanden gibt es nach den Aussagen von Befragten eine „offenere Kultur und größere **Offenheit** bezüglich des Themas innovative Beschaffung“.

Insgesamt weisen die Ausrichtungen und Ziele von KOINNO und PIANOo eine hohe Vergleichbarkeit auf. Entsprechend läge es nahe, dass sich die beiden Einrichtungen über die Ländergrenzen hinweg eng verzahnen und versuchen über eine Zusammenarbeit gemeinsame Hebeleffekte zu realisieren. Im Rahmen der Evaluation konnte eine solche enge Zusammenarbeit jedoch **nicht** festgestellt werden.

3.5.2.5 Zenit

Die Zenit GmbH ist ein in Nordrhein-Westfalen angesiedeltes Unternehmen, das sich zum Ziel gesetzt hat, die Verzahnung zwischen öffentlichen Einrichtungen des Landes mit zu unterstützen. Die Zenit GmbH ist Partner im europäischen „Enterprise Europe Network“. Im Rahmen dieser Aktivitäten hat Zenit verschiedene Aktivitäten zur Veränderung der öffentlichen Beschaffung durch die Neuregelungen der Europäischen Kommission durchgeführt und bereits diverse PCP Vorhaben begleitet, die KOINNO als Erfahrungswerte

⁸ Der holländische Begriff steht für „Professional and Innovative Tendering, Network for Government Contracting Authorities“. Informationen zu PIANOo finden sich unter <https://www.pianoo.nl/public-procurement-in-the-netherlands/about-pianoo>

dienen können. Insofern stellt Zenit - im Unterschied zu den anderen in diesem Kapitel diskutierten europäischen Ansätzen - keine eigene Beschaffungsorganisation dar. Vielmehr stellt die Zenit GmbH im Rahmen seines „Network-Buildings“ Unternehmen und öffentlichen Beschaffern Informationen zur Neuausrichtung der öffentlichen Beschaffung zur Verfügung.

Im Rahmen der Evaluation konnten folgende Merkmale zur Verbindung zwischen KOINNO und Zenit identifiziert werden:

- Im Rahmen der Evaluation konnte **wenig bis keine** Vernetzung zwischen KOINNO und Zenit identifiziert werden. Lediglich die Teilnahme von Vortragenden von Zenit auf Veranstaltungen von KOINNO sind festgestellt worden.
- Im Rahmen der Befragung wurde betont, dass KOINNO nach Einschätzung von Zenit Mitarbeitern unter deutschen Beschaffern **nicht** sehr bekannt ist.
- Bei der Analyse der **Unterschiede** der Ansätze von Zenit und KOINNO ist der regionale Fokus der jeweiligen Organisation zu berücksichtigen. KOINNO ist insbesondere in Deutschland aktiv, während Zenit stark in europäische Aktivitäten involviert ist.

3.5.3 Beurteilung der nationalen und internationalen Vernetzung von KOINNO

Relevanz

- Um das Profil von KOINNO zu schärfen, bzw. die Sichtbarkeit zu erhöhen und sich zukünftig stärker zu positionieren, ist eine gute nationale sowie internationale Vernetzung von großer Bedeutung. Durch Vernetzung und Informationsaustausch könnten wichtige Synergieeffekte generiert werden, die KOINNO bei seiner Arbeit und der Erhöhung seines Bekanntheitsgrads maßgeblich zu Gute kommen. Insbesondere die mit der Vernetzung einhergehenden Lerneffekte bei KOINNO sowie die Möglichkeit Best Practice Beispiele für die Zielgruppe von KOINNO zu generieren dürfte zukünftig an Stellenwert gewinnen.

Zielerreichung

- KOINNO hat seine Vernetzung in den ersten Jahren **verbessert**. Insbesondere mit der Kompetenzstelle für Nachhaltige Beschaffung gab es einige Anknüpfungspunkte und gemeinsame Veranstaltungen. Das Vernetzungspotential wird aber nach Einschätzung des Evaluationsteams bislang nur sub-optimal genutzt. Nationale Vernetzungstätigkeiten sollten stärker forciert werden. Auch im Hinblick auf internationale Vernetzungsaktivitäten sollten die Bemühungen zukünftig ausgeweitet werden.

Wirkung

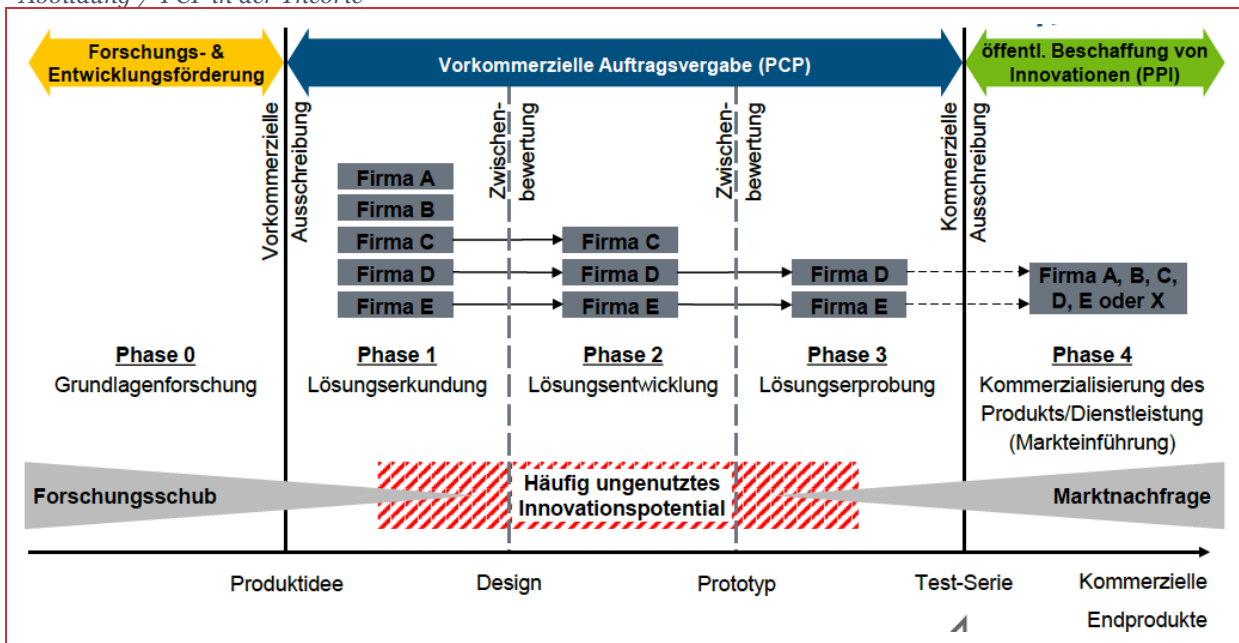
- Die Sichtbarkeit von KOINNO ist bislang **begrenzt**. KOINNO wird von der Gesamtheit der öffentlichen Beschaffer nur in begrenztem Maße wahrgenommen. Diese begrenzte Wahrnehmung limitiert die Fähigkeit von KOINNO öffentliche Beschaffungsprozesse breitflächig zu beeinflussen, bzw. einen Paradigmenwechsel hinzu einem innovativeren Beschaffungswesen stärker zu forcieren. Die begrenzte Vernetzung wirkt sich folglich negativ auf die Sichtbarkeit von KOINNO aus.

3.6 PCP Maßnahmen von KOINNO

3.6.1 Zielsetzung und Inhaltsbeschreibung

Das Vergaberecht sieht explizit Möglichkeiten für öffentliche Beschaffer vor, durch funktionale Leistungsbeschreibungen mit Anbietern in offene Gespräche einzutreten, um so gemeinsam innovative Problemlösungen zu entwickeln. Dieser Prozess ist auch als vorkommerzielle Auftragsvergabe bekannt (oder PCP). In diesem Prozess ist es wichtig, dass ein Anbieterwettbewerb generiert wird, in dem Anbieter sukzessive an einer Lösungserkundung, einer Lösungsentwicklung und einer Lösungserprobung arbeiten. Dabei muss von Anfang an betont werden, dass die Seite der öffentlichen Beschaffer keinerlei Abnahmepflicht im Hinblick auf die entwickelten Produkte und Dienstleistungen hat. Die eigentliche Beschaffung findet dann wie gewohnt im Rahmen einer späteren Ausschreibung statt. Der Prozess wird in Abbildung 7 grafisch veranschaulicht.

Abbildung 7 PCP in der Theorie



Quelle: KOINNO Präsentation

Während PCP in der Theorie ein attraktives Instrument ist, um ungenutztes Innovationspotential abzurufen, ist das Verfahren in der Praxis oft mit einem hohen Grad an Unsicherheit verbunden. Dies liegt insbesondere darin begründet, dass die im Wettbewerb eingebundenen Anbieter in der Entwicklungsphase signifikante Investitionen tätigen müssen, für den Fall, dass das entwickelte Produkt nicht abgesetzt wird, keine Erlöse gegenüberstehen. Dieses Problem ist insbesondere dann relevant, wenn das entwickelte Produkt außerhalb des konkreten Bedarfs des öffentlichen Beschaffers keine Alternativverwendung hat.

Im Vertrag zwischen BMWi und BME wurde festgelegt, dass KOINNO die „Beratende Begleitung von drei Pilotvorhaben zur vorkommerziellen Auftragsvergabe übernimmt, die von solchen öffentlichen Einrichtungen in die Wege geleitet werden, die sich zumindest überwiegend im Eigentum des Bundes befinden“. Formuliertes Ziel war die Gewinnung von Erfahrungen mit der Durchführung vorkommerzieller Auftragsvergaben (PCP) im Bereich der öffentlichen Hand.

3.6.2 Erbrachte Leistungen

Zu Beginn der KOINNO Aktivitäten zu PCP wurden **verschiedene öffentliche Einrichtungen** kontaktiert und **gemeinsame Workshops zur Identifikation** von Bedarfen abgehalten. Verantwortlich für die Workshops war insbesondere die damalige Leiterin von KOINNO. Zur Qualitätssicherung wurden von KOINNO und dem Unterauftragnehmer UNI BW **gemeinsame Marktanalysen und Bedarfsanalysen** durchgeführt, um sicherzustellen, dass (i) die nachgefragte Technologie tatsächlich in der Ausprägung noch nicht am Markt verfügbar war, (ii) der Bedarf nicht zu speziell ist und darum eine Marktdurchdringung nicht erwartet werden konnte und (iii) es eine Auswahl an Herstellern gab, also ein Anbieterwettbewerb zu Stande kommen konnte.

Basierend auf den Quartalsberichten führte KOINNO im Evaluationszeitraum konkret folgende Workshops durch:

- Eine Inhouse-Schulung zu PCP im Rahmen eines internen Workshops der Deutschen Bahn in Frankfurt am Main (29.07.2015)
- Zwei Workshops beim Technischen Hilfswerk (THW):
 - THW hatte ein Entwicklungsprojekt zur Analyse und Definition ihres Technologiebedarfs aufgesetzt.
 - Ziel von THW: Neue Technologie zur besseren Ortung von Erdbebenverschütteten über PCP anzustoßen. Nach eigenen Recherchen ging THW davon aus, dass eine solche spezifizierte Technologie noch nicht am Markt verfügbar war.
 - Eine erste summarische und eine vertiefende Marktanalyse kam zu dem Ergebnis, dass der Technologiebedarf des THW durch international verfügbare Produkte befriedigt werden konnte. Auf dieser Grundlage wurde das konkrete Vorhaben nicht weiterverfolgt.
- Einen Workshop bei der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) – zu den Inhalten liegen dem Evaluationsteam weder Protokolle noch andere Informationen vor.
- Einen Workshop beim Bundesministerium des Inneren (BMI)
 - Im Rahmen des Zusammentreffens wurden potentielle PCP Projekte besprochen.
 - Es gab im Rahmen des Evaluationszeitraum keine weiteren Aktivitäten in diesem Fall.
- Drei Workshops beim Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR).
 - In einem internen Ideenwettbewerb konnte sich ein Vorschlag durchsetzen. In diesem Rahmen entstand ein von KOINNO begleitetes PCP Vorhaben, bei dem DLR in einem Anbieterwettbewerb zum Thema „Energieeffiziente Rechnersysteme“ wassergekühlte Serverprozessoren entwickeln lässt. KOINNO war hier insbesondere für das Auffinden potentieller Anbieter wichtig.
 - Die endgültige Bewilligung für das Projekt wurde im Januar 2015 erteilt. Seitdem befinden sich zwei deutsche Unternehmen (Anbieter) in der Entwicklungsphase. Insgesamt wurden 200.000€ zur Verfügung gestellt (100.000€ durch DLR und 100.000€ durch das BMWi), um die Anbieter bei der Umsetzung Ihrer jeweiligen Konzepte finanziell zu unterstützen.
 - Wassergekühlte Serverprozessoren existierten bislang in der angedachten Form nicht, sind somit als innovativ einzustufen und haben aufgrund Ihrer weiten Einsatzmöglichkeiten ein großes Marktpotential. Der in diesem Rahmen entwickelte erste Prototyp von einem Anbieter wurde auf der CEBIT 2016 präsentiert.

Es waren also zeitweise zwei PCP Beratungsprojekte angedacht: ein Projekt zusammen mit dem THW und ein Projekt zusammen mit DLR. Nachdem das THW Projekt aufgrund der bereits vorhandenen marktgängigen Lösung nicht weiterverfolgt wurde, konzentrierte sich KOINNO im weiteren Verlauf gänzlich auf das DLR Projekt. Letzteres konnte laut einer Mitteilung auf der KOINNO Website (aufgerufen am 2. März 2016) mittlerweile erfolgreich abgeschlossen werden. Im Rahmen der Experteninterviews konnte das Evaluationsteam mit einem DLR-Mitarbeiter sprechen, der eng in das PCP Projekt involviert und das Vorhaben seit seinem Beginn kontinuierlich unterstützt hat. Dieser sieht in PCP grundsätzlich „eine gute Möglichkeit, durch Einbeziehung innovativer Unternehmen und im kontinuierlichen Austausch und Zusammenspiel Innovationspotentiale abzuschöpfen“. Allerdings wurde seitens des Interviewten die grundsätzliche Kritik geäußert, dass man, „wenn überhaupt, nur schwierig Anbieter finden wird, die Entwicklungskosten komplett aus eigener Tasche zahlen, wenn sie noch nicht mal wissen, ob das Produkt am Ende überhaupt erfolgreich entwickelt, geschweige denn verkauft werden kann.“ Unter der Annahme, dass eine Bezuschussung für die Produktentwicklung nötig ist, ist PCP nicht als rein nachfragebasiertes Instrumentarium zu sehen. Mit den **Leistungen** von KOINNO war der Interviewpartner **grundsätzlich „sehr zufrieden“**, stellte aber darüber hinaus fest: KOINNO hat insbesondere am Anfang des Projekts einen **organisatorischen Beitrag** geleistet – seitdem die Produktentwicklung in Gang ist habe er von KOINNO kaum etwas gehört“.

3.6.3 Beurteilung hinsichtlich der Evaluationsfragen

Relevanz

- Das Instrument der vorkommerziellen Auftragsvergabe wird von politischer Seite unterstützt (sowohl auf EU als auch auf nationaler Ebene) und hat grundsätzlich ein gutes Potential Leuchtturmprojekte zu generieren. Darum wird die Unterstützung von ausgewählten PCPs vom Evaluationsteam als relevante Leistung eingestuft.
- Durch die sukzessive Anpassung des Vergaberechts und der expliziten Berücksichtigung von Innovationsaspekten, wird PCP auch in Zukunft ein genutztes und beachtetes Beschaffungsinstrument darstellen.

Zielerreichung

- KOINNO konnte im Bereich PCP den vertraglich gestellten Anforderungen **nicht** gerecht werden. Statt den ursprünglich angedachten drei PCP Projekten konnte bislang nur eins umgesetzt werden (DLR). Allerdings hat das realisierte Projekt durchaus „Leuchtturmpotential“ und das entwickelte Produkt kann ggf. in vielen Bereichen eingesetzt werden.

Wirkung

- Der Grad der Sichtbarkeit des realisierten PCP Projekts wird sich erst mittel- bis langfristig zeigen. Es ist grundsätzlich als positiv zu bewerten, dass der Anbieterwettbewerb erfolgreich abgeschlossen und das entwickelte Produkt auf der CeBIT 2016 ausgestellt wurde. Ob der Markt das Produkt annimmt und eine Diffusion im Rahmen der öffentlichen Beschaffung erfolgt bleibt abzuwarten.

4 Gesamtwirkungskontrolle von KOINNO

In diesem Kapitel wird eine Synthese der Erkenntnisse zur Relevanz und zu den Gesamtwirkungen der Aktivitäten von KOINNO vorgenommen.

Dabei gehen wir – wie bereits in den Kapiteln zu den einzelnen Aktivitäten dargelegt – auf die **Relevanz** von KOINNO und seinen Leistungen ein und ziehen anschließend Schlussfolgerungen zur **Zielerreichung**⁹ und zur **Wirkung**¹⁰ der Fördermaßnahme.

Relevanz

Grundsätzlich kommt das Evaluationsteam zu dem Schluss, dass die Innovationsförderung durch die öffentlichen Beschaffer **weiterhin ein relevantes und wichtiges Thema** bleiben wird. Vor dem Hintergrund des enormen Hebels der öffentlichen Beschaffung für die Diffusion von Innovationen sollte daher die nachfrageorientierte Innovationspolitik durch öffentliche Beschaffung auch weiterhin politisch unterstützt werden. Daraus folgt konkret, dass auch die Ziele von KOINNO aktuell sind und weiterverfolgt werden sollten. Dies gilt umso mehr, weil die Bereitschaft zu innovativen Beschaffungen bisher eher gering ist.

Zielerreichung

Im Hinblick auf die **Erreichung dieser Ziele** (z.B. Stärkung der Bekanntheit von KOINNO, Erreichen von Beschaffern und Anbietern, etc.) im Evaluationszeitraum lassen sich folgende Ergebnisse festhalten:

- Eine deutliche Vermittlung und Weiterverbreitung des Themas sowie **ein hoher Bekanntheitsgrad von KOINNO in der großen Breite der (Fach-) Öffentlichkeit** (also außerhalb der konkreten Teilnehmerschaft der Veranstaltungen) wurde vom Evaluationsteam **nicht festgestellt**. Dies äußert sich u.a. in Äußerungen verschiedener Interviewpartner, aber auch in den relativ geringen Zugriffszahlen der Internetplattform. Zudem wurde über den Evaluationszeitraum hinweg kein bedeutender Zuwachs der Besucherzahlen und Downloads auf <http://de.koinno-bmwi.de/> registriert. Auch die Verweildauer auf der Homepage ist über den Zeitraum des Evaluationszeitraums trotz erhöhter Anzahl der Inhalte nicht gestiegen, sondern gesunken. Ebenso hat die **Projektdatenbank** auf der Homepage das **Ziel eines Matchmakings** zwischen Innovatoren und öffentlichen Nachfragern **nicht erreicht**.
- Bei **Personen, mit denen ein konkreter Kontakt bestand**, hat KOINNO die **Ziele der Informationsvermittlung und Beratung zur innovativen Beschaffung weitgehend erreicht**. KOINNO zeigte eine **starke Präsenz auf fachnahen Veranstaltungen** wie dem Innovationstag Mittelstand, dem BME-Einkäufertag und anderen Messen (z.B. Kongress effizienter Staat). Noch wichtiger und zielführender waren jedoch die eigens **durchgeführten Veranstaltungen** (Regionalveranstaltungen, Innovationsschauplätze, Strategische Dialoge) bzw. Veranstaltungen mit einer maßgeblichen Rolle von KOINNO. In der Gesamtheit aller Veranstaltungen wurde dadurch schätzungsweise eine **mittlere bis hohe dreistellige Zahl an Personen direkt und z.T. in sehr interaktivem Format erreicht**. Unter diesen Personen war nach unserem Eindruck ein signifikanter Anteil von Personen, die **zum ersten Mal** auf

⁹ D.h. die eher kurzfristigen, konkreten Ziele von KOINNO wie die Steigerung der Bekanntheit von KOINNO, die Zahl der durchgeführten Veranstaltungen oder die Zahl der Teilnehmer an den Veranstaltungen.

¹⁰ D.h. die eher mittel- bis langfristig zu erwartenden Effekte wie eine höhere innovative Ausrichtung der Beschaffung.

einer Veranstaltung von KOINNO waren. Dies spricht für das **Erreichen des Zieles, Neuinteressenten für die Themen von KOINNO** zu gewinnen. Auch durch die Verleihung des Preises „Innovation schafft Vorsprung“ wurde Aufmerksamkeit sowohl nach außen, als auch in die ausgezeichneten Organisationen hinein generiert.

- Konkrete Beratungsdienstleistungen wurden im Rahmen des Änderungsvertrags von KOINNO angeboten und bis Ende des **Evaluationszeitraums von vier öffentlichen Einrichtungen wahrgenommen**. Die absolute Zahl an Beratungsprojekten ist daher eher gering gewesen, wobei das Budget sowie personelle Beschränkungen von KOINNO zu berücksichtigen sind. Die **beratenen Institutionen** selber äußern sich jedoch sehr **positiv** über die erbrachten Beratungsdienstleistungen von KOINNO.
- Das Ziel einer starken **Vernetzung** mit anderen Akteuren der Beschaffung hat KOINNO merklich **vorangetrieben**. Dies gilt insbesondere für die **Vernetzung von Beschaffern** untereinander, aber auch für die Vernetzung mit Anbietern **durch verschiedene Formate**. Die hohe Bedeutung dieses Faktors wurde in vielen Gesprächen durch Teilnehmer herausgestellt. KOINNO hat hier stark vom Netzwerk des BME als Träger profitiert.
Auch in Bezug auf die Vernetzung sind die **interaktiven Formate** (z.B. die Strategischen Dialoge) aus unserer Sicht **sehr viel zielführender** gewesen als z.B. die Vernetzungsaktivitäten über das (zwischenzeitliche eingestellte) Onlineforum sowie die Projektdatenbank auf der Homepage.
- Die **institutionelle Vernetzung** mit anderen nationalen und internationalen Initiativen hat KOINNO vorangetrieben, jedoch nach unserem Eindruck **eher auf der nationalen Ebene** (z.B. mit der KNB). Auf **internationaler Ebene** hätte eine stärkere Vernetzung, z.B. mit PIANOo, der niederländischen Expertenstelle für öffentliche Beschaffung, **wohlmöglich zu ausgeprägten Lerneffekten** für KOINNO führen können.
- Das Ziel der Unterstützung des BMWi bei der Etablierung von **PCP-Projekten** hat KOINNO aus unserer Sicht **teilweise erreicht**. Von den ursprünglich drei avisierten PCP-Projekten konnte lediglich eines realisiert werden. Allerdings sind die Gründe für das Scheitern des PCP-Projektes nicht dem Träger von KOINNO anzulasten, sondern liegen u.a. in der Natur eines innovativen Beschaffungsprozesses.

Wirkungen

Bei der Analyse der **erzielten Wirkungen** sollte zunächst der relativ kurze Zeitrahmen des Starts der Aktivitäten von KOINNO bis zum Evaluationszeitpunkt berücksichtigt werden. In vielen Gesprächen wurde betont, dass für eine stärkere innovative Ausrichtung der Beschaffung ein gewisser **Mentalitätswandel** bei operativen Beschaffern, aber auch bei strategisch Verantwortlichen in der öffentlichen Verwaltung bzw. in der Politik notwendig ist. Das Erreichen dieses Mentalitätswandels ist aus unserer Sicht **grundsätzlich realisierbar**, insbesondere wenn – wie durch die Reform des Vergaberechts geschehen – auch rechtliche Rahmenbedingungen die Beschaffung von Innovationen begünstigen (z.B. durch eine Stärkung des Verhandlungsverfahrens bzw. des Wettbewerblichen Dialogs). Allerdings werden sich **tatsächlichen Wirkungen von KOINNO nur in der längeren Frist zeigen**.

Vor diesem Hintergrund sind **konkrete Wirkungen** von KOINNO im Bezug auf einen verstärkten Innovationsbezug der Beschaffung **nur indirekt zu belegen**. So gaben z.B.

zwei Drittel der Teilnehmer der Regionalveranstaltungen an, **in Zukunft innovativer beschaffen** zu wollen. Zudem sahen die Teilnehmer den **Praxisnutzen** der Veranstaltungen als **überwiegend gegeben** an. Diese Werte lassen auf **mögliche Wirkungen von KOINNO** schließen, selbst wenn man berücksichtigt, dass an den Veranstaltungen tendenziell ohnehin „überdurchschnittlich innovative“ Beschaffer teilgenommen haben (Selbstselektionseffekt). **Potentielle Wirkungen** von KOINNO gehen dabei bislang mehr **von den Veranstaltungsformaten** aus und weniger vom bereitgestellten Informationsmaterial der Internetplattform (siehe Ausführungen oben).

Eine **konkrete Wirkung** von KOINNO wurde auch mit der **Durchführung des unterstützten PCP-Projekt** erreicht, in dessen Rahmen ein innovatives Produkt entwickelt wurde. Die Vorstellung des entwickelten Produkts auf der CeBIT 2016 sowie die potentiell breite Anwendbarkeit lassen „**Ausstrahlungseffekte**“ bzgl. einer Diffusion der neuen Technologie erwarten. Das Evaluationsteam kommt zu dem Schluss, dass durch die Förderung des PCP-Vorhabens eine **deutliche Wirkung** erzielt wurde. Aus diesem Grund empfehlen wir (siehe Kapitel 5) einen Ausbau dieser Komponente von KOINNO im Sinne von Leuchtturmprojekten.

Zusammengefasst können die zum **momentanen Zeitpunkt sichtbaren Wirkungen** von KOINNO auf Veränderungen im Beschaffungswesen als **zum Teil gegeben** bezeichnet werden. Sie sind jedoch **beschränkt auf eine eher kleine Gruppe von Beschaffern** sowie auf das separat geförderte PCP-Projekt. Eine **Wirkung** auf einen umfassenden **Mentalitätswandel** der Beschaffung aufgrund der Arbeit von KOINNO **kann nicht belegt werden**. Allerdings wäre ein solches Ziel in der kurzen bis mittleren Frist a priori unrealistisch.

5 Handlungsempfehlungen

Ziel dieses Projektes war es, auf Basis der verschiedenen Erkenntnisse aus der Evaluation Rückschlüsse zur Fortführung bzw. einer organisatorischen und/oder thematische Weiterentwicklung von KOINNO zu entwickeln. Dieses Kapitel präsentiert die abgeleiteten Handlungsempfehlungen des Evaluationsteams.

Generelle Empfehlungen zum Thema innovative öffentliche Beschaffung

- Vor dem Hintergrund des enormen wirtschaftlichen Potentials der öffentlichen Beschaffung sollte das Thema **Innovative Beschaffung weiterhin politisch verfolgt werden**. Dabei sollte die deutsche Regierung weiterhin **Initiativen** der **EU-Kommission** z.B. zur vorkommerziellen Auftragsvergabe (PCP) **unterstützen** und mit **nationalen Maßnahmen** (wie KOINNO) **flankieren**.
- Um das Potential der innovativen Beschaffung stärker als bislang zu nutzen, sollte darauf geachtet werden, **Unterstützung** und Sensibilität für das Thema **auf verschiedenen Ebenen** zu generieren. Diese Ebenen beziehen sich einerseits auf **Hierarchien in der öffentlichen Verwaltung** und andererseits auf **Ebenen innerhalb der föderalen Struktur Deutschlands**:
 - Es müssen nicht nur Beschaffer gewonnen werden. Vielmehr muss das Thema auf der **Leitungsebene bzw. bei Strategieverantwortlichen** sowohl innerhalb der Politik als auch innerhalb der öffentlichen Verwaltungen verankert werden. Nur wenn hier die Thematik als wichtig erachtet wird, werden auch auf operativer Ebene konkrete Beschaffungsprojekte innovativer werden. Konkrete Vorschläge hierfür sind in einigen Aspekten dieses Kapitel aufgeführt (z.B. über die Nutzung von Synergien mit dem Thema Nachhaltige Beschaffung).
 - Zum anderen sollte stärker darauf hingearbeitet werden, dass Thema innovative Beschaffung auf **Ebene der Bundesländer und Kommunen** zu verankern. Hier könnte z.B. eine **Bund-Länder-Koordinierungsstelle** oder eine **institutionalisierte Kooperation** mit den kommunalen Spitzenverbänden (Deutscher Städtetag, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städte- und Gemeindebund) zur innovativen Beschaffung das Thema tiefer in den föderalen Strukturen in Deutschland verankern.

Empfehlungen zur Initiative KOINNO und deren Weiterentwicklung

- Im **Grundsatz** sollten die **Aktivitäten** der Kompetenzstelle Innovative Beschaffung aus unserer Sicht **weiter fortgeführt** werden, **jedoch in adjustierter Form**.
- Um einen stärkeren Rückhalt für das Thema Innovation in der Beschaffung bei verschiedenen Akteuren zu erreichen, sollten **Synergieeffekte mit dem Thema Nachhaltige Beschaffung** genutzt werden. Beide Themen haben vielfältige Überschneidungen: Innovation kann Nachhaltigkeit fördern und ein Suchen nach nachhaltigen Lösungen benötigt Innovativität (siehe z.B. die Stadt Karlsruhe als Preisträger des Innovationspreises 2016 Stadt mit einem sowohl innovativen als auch nachhaltigkeitsbezogenem Konzept). **Wir empfehlen daher eine Bündelung der Kompetenzstelle für nachhaltige Beschaffung und des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung** im Sinne eines „One-Stop-Shops“ für Beschaffungsfragen. Dadurch würde die politische Unterstützung für das Thema Nachhaltigkeit z.B. aus dem

Bundesministerium des Inneren und des Kanzleramtes auch für die Innovative Beschaffung genutzt werden. Wir empfehlen konkret ein das **Modell eines privaten Projektträgers** mit einer starken Beteiligung durch das BMWi und das BMIs. Dieses Modell würde zwei zentrale Vorteile verbinden:

- die Flexibilität und das Netzwerk zu Beschaffern und Anbietern von Innovationen eines privaten Trägers (beispielsweise, jedoch nicht zwingend des BMEs) und
- die für öffentliche Beschaffer wichtige Unterstützung von Akteuren der öffentlichen Hand.

Empfehlungen zu den Aktivitäten von KOINNO

- Die Beratungsdienstleistungen zum Thema Innovation in der Beschaffung werden von den Kunden von KOINNO meist als gut bezeichnet. Die vorhandene Datengrundlage zu innovativen Beschaffungen lässt zwar keine belastbaren Rückschlüsse bezüglich tatsächlicher Wirkungs- oder Veränderungsprozesse im Beschaffungsprozess bzw. zu beschafften Innovationen zu. Im Sinne einer weiteren konkreten Verankerung des Themas sollten die **Beratungsdienstleistungen jedoch weiterhin angeboten und ggf. ausgebaut** werden.
- Die regionalen Veranstaltungsformate sind aus unserer Sicht grundsätzlich gut gewählt. Trotz gezielter Impulse für einzelne Beschaffer konnten die Veranstaltungen jedoch nur eine geringe Breitenwirkung in der Öffentlichkeit erzeugen. Dies ist aus unserer Sicht u.a. den zu geringen Teilnehmerzahlen geschuldet. Darum ist zu prüfen, ob und wie in Zukunft eine höhere Teilnehmerzahl erreicht werden kann, die zudem auch strategisch wichtige Teilnehmer aus höheren Verwaltungsebenen einschließt.
- Die große Zahl an Fachgruppentagungen verursacht hohe Kosten. Der tatsächliche Mehrwert der Fachgruppentagungen sollte dem signifikanten finanziellen Aufwand gerecht werden. Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, dieses Veranstaltungsformat einzustellen, bzw. stark einzuschränken.
- Für die zentrale Veranstaltung in Berlin („Tag der öffentlichen Auftraggeber“) sollte die **Zielsetzung** aus unsere Sicht **klarer definiert** und die Veranstaltung stringenter daran ausgerichtet werden.
 - Option 1: Momentan scheint die Zielgruppe eher aus den **konkreten Beschaffungsverantwortlichen** zu bestehen. Ein Problem hierbei ist, dass sich die **Anreise** von operativen Beschaffern nach Berlin aus weiter entfernten Bundesländern aufgrund von Budgetrestriktionen oftmals schwierig gestaltet. Ein wichtigerer Punkt ist jedoch, die **Veranstaltung** – wenn operative Beschaffer angesprochen werden sollen - in geeigneter Weise **aufzuwerten**, damit noch mehr konkrete Impulse gegeben werden. Dies könnte z.B. auf einem „**Marktplatz der innovativen Beschaffung**“ (z.B. Präsentationsstände aller Bewerber für den Preis Innovationspreis oder auch anderer relevanter Institutionen) geschehen. Dadurch können, noch mehr als bisher, **konkrete Beispiele und „Good Practices“** in den Vordergrund der Veranstaltung gestellt werden.
 - Option 2: Alternativ könnte der Tag der öffentlichen Beschaffung auch dazu genutzt werden, das **Bewusstsein** für das Thema innovative Beschaffung auf **einer höheren strategischen Ebene**, evtl. auch politischen Ebene zu fördern. Hierfür wäre u.U. eine Zielgruppe von Personen aus höheren Leitungsebenen der öffentlichen Beschaffung relevant. Persönliche Einladungsschreiben von Seiten des BMWi können

helfen, diese Gruppe direkt zu adressieren. Auch das Veranstaltungsformat müsste angepasst werden um u.U. einen interaktiveren Austausch der Beteiligten erlauben.

Da aus unserer Sicht für die Ansprache von operativen Beschaffungsverantwortlichen (Option 1) eher die regionalen Veranstaltungen zielführend sind, **empfehlen wir** eine Ausrichtung der Veranstaltung gemäß der Überlegungen in **Option 2** in Betracht zu ziehen.

- Wir empfehlen, die Unterstützung für PCP-Projekte weiter aufrecht zu erhalten und auszubauen. Durch konkrete **Leuchtturmprojekte der innovativen Beschaffung** kann der konkrete Nutzen innovativer Beschaffungen in besonderem Maße demonstriert und somit der Nutzen und die Vorteile von PCP – v.a. bei Verantwortlichen auf strategischer Ebene – anschaulich kommuniziert werden. Wir schlagen daher vor, **10 - 15 konkrete PCP-Projekte in verschiedenen Regionen** (evtl. auch in Kooperation und Ko-Finanzierung der Länder) durchzuführen.
- Wir empfehlen, die **Preisverleihung** zum Wettbewerb „Innovation schafft Vorsprung“ **beizubehalten**. Hierdurch wird sowohl intern bei den Preisträgern als auch nach außen eine Darstellung bzw. Anerkennung von innovativen Beschaffungen und Beschaffungsprozessen gefördert. Die Überlegungen des BMWi, das Preisgeld in eine Art **Beratungsgutschein** für die weitere Verbesserung der Beschaffungsprozesse umzuwandeln, befürworten wir. Ein Grund dafür ist, dass das Preisgeld nach Auskunft einiger Preisträger eher ein nebensächliches Merkmal der Auszeichnung ist. Zum anderen kann durch die Umwidmung des Preisgeldes gewährleistet werden, dass dieses zielgerichtet für das Thema Innovative Beschaffung genutzt und nicht für andere Haushaltzwecke des Preisträgers eingesetzt wird.
- Die Zugriffszahlen der Website von KOINNO sind vergleichsweise gering und sollten unbedingt verbessert werden. Ansprechende Inhalte sowie ein hoher Bekanntheitsgrad der Website sind essentiell, um KOINNO unter öffentlichen Beschaffern bekannter zu machen bzw. das öffentliche Bewusstsein im Hinblick auf innovative Beschaffung zu stärken. Wir sind der Meinung, dass die Website in der aktuellen Version diesem Ziel nicht gerecht werden wird und darum wesentlich überarbeitet werden sollte. Insbesondere die **Projektdatenbank** auf KOINNO scheint keinen Nutzen für die einstellenden Unternehmen zu haben. Auch Bedarfe von öffentlichen Beschaffern werden auf der Datenbank nicht formuliert. Aufgrund von Erfahrungen von ähnlichen Datenbanken zu Innovationen empfehlen wir, diesen Bestandteil der Website **auslaufen** zu lassen. Im Gegenzug sollte die **Darstellung der Best Practices ausgebaut und optisch ansprechender** gestaltet werden.
- Um die Bekanntheit von KOINNO zu erhöhen, müssen Personen der öffentlichen Verwaltung stärker für KOINNO und das Thema innovative Beschaffung sensibilisiert werden. Dafür bedarf es aus unserer Sicht einer **integrierten Kommunikationsstrategie**. Diese sollte (i) die verschiedenen Kanäle umfassen, über die KOINNO mit verantwortlichen Personen aus dem Beschaffungswesen kommuniziert, (ii) eine für die öffentliche Verwaltung verständliche Zielgruppenansprache berücksichtigen und (iii) ein konsistentes Erscheinungsbild von KOINNO vermitteln. Die Umsetzung einer solchen Kommunikationsstrategie sollte im Verantwortungsbereich einer Fachperson liegen, die sich mit dem Thema Unternehmenskommunikation auskennt, einen guten Überblick über die Aktivitäten von KOINNO hat und zudem mit dem öffentlichen Beschaffungswesen vertraut ist.

- Wir empfehlen die **nationale und internationale Vernetzung weiter voranzutreiben**, um stärkere Lerneffekte zu erzielen, Synergien freizusetzen und den Bekanntheitsgrad von KOINNO zu erhöhen.
- Eine mögliche Weiterentwicklung von KOINNO könnte **die Durchführung eines Wettbewerbs mit anschließender Förderung von ausgewählten Kommunen** zur Umsetzung einer innovativen Beschaffungsstrategie vorsehen. Zurzeit bewerben sich Kommunen für den Preis, die bereits eine Verbesserung der Beschaffung (konkretes Produkt oder Prozesse) erreicht haben. Um weitere Entwicklungen anzustoßen und eine **dynamischere, zukunftsgerichtete Komponente** einzubringen, könnten Kommunen über eine Ausschreibung des BMWi dazu ermuntert werden, bislang nicht realisierte Ideen oder Projektskizzen bezüglich eines innovativeren Beschaffungswesens einzureichen. Eine Jury könnte die vielversprechendsten Konzepte auswählen. Mit einem Preisgeld könnte anschließend die Umsetzung (z.B. über die Finanzierung von einer konkreten Unterstützung durch Beschaffungsexperten) finanziell gefördert werden. Dabei müsste die als Preis ausgelobte Unterstützung deutlich über die Beratungsangebote von KOINNO hinausgehen und z.B. in einem längerfristigen „Coaching“ der Kommune liegen. Eine mögliche Variante eines solchen längerfristigen Coachings könnte die Vermittlung von **Innovationslotsen oder Innovationsscouts** an die Kommunen sein. Diese könnten über einen längeren Zeitraum, zusammen mit einer Beschaffungsstelle, Bedarfe definieren und diese auf Basis eines Scoutings zielgerichtet über mögliche Innovationen zum jeweiligen Beschaffungsvorhaben informieren. Innovationsscouts könnten z.B. mit Technologietransferstellen von Universitäten oder Fachhochschulen/Hochschulen für Angewandte Wissenschaft kooperieren, um einen Transfer von neuen Ideen aus der Forschung in die Beschaffung zu erleichtern.
- Um weiterhin Publicity für das Thema Innovative Beschaffung zu schaffen, könnte ein **Zertifizierungsprogramm** für öffentliche Beschaffungsstellen eingeführt werden. Hierbei würden sich innovative Beschaffungsstellen einem (möglichst unbürokratischen) Audit unterziehen und nach Erfüllung festgelegter Kriterien als innovative Beschaffer gekennzeichnet werden. Dieser Ansatz würde die Vorteile des Innovationspreises multiplizieren, da durch ein verliehenes Label konkret in mehreren verschiedenen Kommunen Aufmerksamkeit vor Ort für das Thema innovative Beschaffung generiert werden könnte. Dies würde sowohl durch die angestoßenen Aktivitäten in der Kommune im Rahmen einer Vorbereitung für die Wettbewerbsteilnahme, als auch durch das „Labeling“ (evtl. in verschiedenen Abstufungen, etwas Bronze-Silber-Gold) selbst geschehen.

Abschließend ist aus Sicht der Evaluation darauf zu verweisen, dass eine stärkere **Innovationsorientierung** in der Beschaffung einen **Mentalitätswandel** im Beschaffungswesen erfordert und aus diesem Grund vermutlich nur in der **mittleren bis langen Frist** erreicht werden kann. Nichtsdestotrotz sollten Schritte in Richtung dieses Mentalitätswandels auch dadurch genommen werden, dass z.B. in der Ausbildung von (strategisch verantwortlichen) Verwaltungsmitarbeitern, bspw. an Verwaltungshochschulen, das Thema Innovationsförderung durch die Beschaffung stärker verankert wird.

Anhang A Literatur

BMBF (2016). Bundesbericht Forschung und Innovation 2014. Bonn: BMBF.

Donges, J., & Schatz, K. (1986). Staatliche Interventionen in der Bundesrepublik Deutschland: Umfang, Struktur, Wirkung. Retrieved from <https://opus.zbw-kiel.de/dspace/handle/10419/48101>

Edler, J., Rigby, J., Hommen, L. & Tsipouri, L. (2005). Innovation and Public Procurement. Review of Issues at Stake. Study for the European Commission (No ENTR/03/24).

EU Kommission (2007). KOM(2007) 799: Vorkommerzielle Auftragsvergabe: Innovationsförderung zur Sicherung tragfähiger und hochwertiger öffentlicher Dienste in Europa.

Falck, O., & Wiederhold, S. (2013). Nachfrageorientierte Innovationspolitik. *Studien zum deutschen Innovationssystem*, (12-2013).

Kahlenborn, W., Moser, C., Frijdal, J. & Essig, M. (2011). Strategic Use of Public Procurement in Europe – Final Report.

Pirvu, D. & Tolea, C. (2014). The reform of the European public procurement system. *SEA—Practical Application of Science*, 3(5), 505-510.

von Oertzen Becker, U. (2013). Das deutsche Vergaberecht im Wandel der Zeit (-en). In *Exzellente öffentliche Beschaffung* (pp. 43-57). Springer Fachmedien.

Anhang B Interviewpartner

<i>Name</i>	<i>Unternehmen/Organisation/Kommune</i>
Gruppe 1	
Frau Cruz	Evonik Industries AG
Herr Hanl	GCS gastronomie-inventar.de
Frau Hofmann	Leipziger Leuchten
Herr Müller-Raidt	KfW
Frau Sanders	THW
Herr Popp	DLR
Frau Löhner	Bundesagentur für Arbeit
Frau Hohenstein	Klinkum Mittelbaden
Herr Roth	Stadtwerke Heidelberg
Herr Lammering	Stadt Detmold
Gruppe 2	
Herr Eilers	Gemeinde Dransfeld
Herr Westermann	Gemeinde Witzenhausen
Frau Sander	Gemeinde Neunkirchen-Seelscheid
Herr Sevin	Now GmbH
Frau Wiktor	Pumacy
Herr Klöker	Innovative Verwaltung
Herr Schmid	Stadtwerke Augsburg
Frau Konieczny	Klinikum Südstadt Rostock
Gruppe 3	
Herr Prof. Eßig	BW Universität
Frau Müngersdorf	OECD
Herr Zacharasiewicz	IÖB
Frau van Putten & Frau Dekker	PIANOo
Herr Arenz	KNB
Marlene Grauer, Project Coordinator	ICLEI
Frau Scheppler & Herr Schneider	ZENIT

Anhang C Veranstaltungen

C.1 Veranstaltungen von KOINNO

Tabelle 1 Auflistung der 57 Veranstaltungen von oder unter Beteiligung von KOINNO

Titel der Veranstaltung	Ort	Datum
10. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Bonn	08.07.15
Workshop „Lebenszykluskostenrechnung in der öffentlichen Beschaffung“	Frankfurt am Main	18.06.15
Nationale Konferenz der Bundesregierung - Elektromobilität: Stark in den Markt	Berlin	15.06.2015 bis 16.06.2015
22. Innovationstag Mittelstand des BMWi	Berlin	11.06.15
Fachtagung "Und sie bewegt sich doch: Elektromobilität nimmt Fahrt auf"	Bonn	02.06.15
Moderne Kommune	Mannheim	19.05.2015 bis 20.05.2015
9. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen	Dresden	06.05.15
Kongress Effizienter Staat	Berlin	05.05.2015 bis 06.05.2015
Potenziale und Herausforderungen der Digitalisierung für die Dienstleistungswirtschaft	Berlin	28.04.15
Hannover Messe	Hannover	13.04.2015 bis 17.04.2015
Thementag "eProcurement für öffentliche Auftraggeber" auf den 6. BME-eLÖSUNGSTAGEN in Düsseldorf	Düsseldorf	24.03.15
BME-Forum im Public Sector Parc auf der CeBIT 2015	Hannover	18.03.15
Tag der öffentlichen Auftraggeber mit Preisverleihung "Innovation schafft Vorsprung" in Berlin	Berlin	26.02.15
KOINNO auf dem BME-Einkäufertag im Rahmen der enertec 2015 in Leipzig	Leipzig	28.01.15
Innovationsschauplatz Elektromobilität - Beschaffung und Betrieb von Elektrofahrzeugen in öffentlichen Flotten	Berlin	20.01.15
Workshop Nachhaltiger Stromeinkauf	Dortmund	21.11.14
Fachforum Öffentliche Beschaffung: Strategien, Prozesse, Lösungen	Berlin	13.11.14
6. BME-Forum Einkauf von Bauleistungen	Niedernhausen	04.11.14
Gasausschreibungen richtig erstellen	Düsseldorf	28.10.14
Innovationsschauplatz LED in Kommunen	Heidelberg	16.10.14
6. BME-Thementag Einkauf und Logistik im Krankenhaus	Hamburg	15.10.14
Workshop Nachhaltiger Stromeinkauf	Frankfurt am Main	30.09.14
8. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Neubiberg	26.09.14

7. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Solingen	10.09.14
Strategischer Dialog Elektromobilität	Frankfurt am Main	09.09.14
6. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Hamburg	27.06.14
Nachhaltige Strombeschaffung	Berlin	26.06.14
Intensivseminar für Gasausschreibungen	Frankfurt am Main	24.06.14
21. Innovationstag Mittelstand des BMWi	Berlin	22.05.14
„Supplier Innovation Day“ für das Büro der Zukunft des öffentlichen Sektors	München	22.05.14
Intensivseminar für Gasausschreibungen	Berlin	08.05.14
5. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Mannheim	07.05.14
BME-Einkäufertag auf der Hannover Messe	Hannover	09.04.14
6. BME-Thementag Strategische Energiebeschaffung	Frankfurt am Main	25.03.14
5. BME-eLÖSUNGSTAGE mit Schwerpunktveranstaltung "eProcurement für öffentliche Auftraggeber"	Düsseldorf	25.03.2014 bis 26.03.2014
Informationsveranstaltung zur Beschaffung von Elektromobilität	Berlin	24.03.14
4. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Nürnberg	19.03.14
Tag der öffentlichen Auftraggeber	Berlin	25.02.14
2. Strategischer Dialog Gesundheitswesen	Frankfurt am Main	20.02.14
3. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Bonn	05.02.14
Hamburger Vergabetag 2014 - Einkaufsstrategien und Vergaberecht im Blickpunkt	Hamburg	30.01.2014 bis 31.01.2014
BME - Premium-Businessprogramm auf der Messe Paperworld 2014	Frankfurt am Main	27.01.14
Allianz für nachhaltige Beschaffung - Auftaktsitzung 2014	Berlin	23.01.14
Auszeichnung "TOP 5 der innovativen und effizienten Regionen Deutschlands"	Berlin	20.01.14
MODERNER STAAT	Berlin	03.12.2013 bis 04.12.2013
2. KOINNO Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen	Berlin	22.11.13
2. Kongress NawaRo-Kommunal	Berlin	14.11.13
Fachforum Öffentliche Beschaffung - Strategien, Prozesse, Lösungen	Berlin	14.11.13
48. Symposium Einkauf und Logistik	Berlin	13.11.2013 bis 15.11.2013
1. Workshop im Rahmen der Regionalveranstaltungen des Kompetenzzentrums innovative Beschaffung	Wiesbaden	08.10.13
Horizont 2020.NRW	Düsseldorf	30.09.13

3. BME-Thementag Einkauf in der Pharmaindustrie	Bonn	09.09.13
BME-Thementag: Einkauf von Facility-Management-Dienstleistungen	Frankfurt am Main	03.09.13
9. Fachtagung IT-Beschaffung 2013	Berlin	03.09.2013 bis 04.09.2013
5. BME-Forum Einkauf und Logistik im Krankenhaus	Frankfurt am Main	28.08.2013 bis 29.08.2013
4. BME-Managementforum Einkauf in der Produktentwicklung	Stuttgart	09.07.13
BME-Praxistag eLösungen	Gütersloh	08.07.13

Quelle: KOINNO Website

technopolis |group| Germany
Große Seestr. 26
60486 Frankfurt am Main
Germany
T +49 69 348 7679-80
F +49 69 348 7679-89
E info.de@technopolis-group.com
www.technopolis-group.com