

Supply Chain Management

Michael Eßig · Wolfgang Stölzle · Wolfgang Kersten

Hrsg.

RESEARCH

Markus Schaupp

Implementierung der Innovativen Öffentlichen Beschaffung

Konzeption, Erfolgsfaktoren und
Handlungsempfehlungen



Springer Gabler

Supply Chain Management

Beiträge zu Beschaffung und Logistik

Reihe herausgegeben von

Michael Eßig, Neubiberg, Deutschland

Wolfgang Stölzle, St. Gallen, Schweiz

Wolfgang Kersten, Hamburg, Deutschland

Industrielle Wertschöpfung wird immer komplexer. Der steigende Wettbewerbsdruck zwingt zu differenzierten Angeboten, gleichzeitig nimmt der Kostendruck zu. Unternehmen können diesen gestiegenen Anforderungen nur gerecht werden, wenn sie neben der Optimierung eigener Produktion besonderen Wert auf die Gestaltung effektiver und effizienter Netzwerke legen. Supply Chain Management befasst sich mit unternehmensübergreifenden Wertschöpfungsaktivitäten von der Rohstoffgewinnung bis zur Endkundendistribution. Die Schriftenreihe sieht sich dabei besonders den lange vernachlässigten betriebswirtschaftlichen Teildisziplinen Beschaffung und Logistik verpflichtet, die als Treiber des Supply Chain Management gelten.

Weitere Bände in der Reihe <https://link.springer.com/bookseries/12359>

Markus Schaupp

Implementierung der Innovativen Öffentlichen Beschaffung

Konzeption, Erfolgsfaktoren und
Handlungsempfehlungen

 Springer Gabler

Markus Schaupp
Ismaning, Deutschland

Dissertation Universität der Bundeswehr München, Neubiberg, 2022

ISSN 2627-292X

ISSN 2627-2938 (electronic)

Supply Chain Management

ISBN 978-3-658-37447-1

ISBN 978-3-658-37448-8 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-37448-8>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Marija Kojic

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Die öffentliche Hand ist für ihre eigene Wertschöpfung auf Zulieferleistungen angewiesen – Schulmensen benötigen Lebensmittel, die Polizei benötigt Einsatzfahrzeuge, Verwaltungen benötigen leistungsfähige Informationssysteme. Mit einem geschätzten Beschaffungsvolumen von ca. 350 Mrd. € p.a. verantwortet das öffentliche Beschaffungswesen in Deutschland ca. 15% des Bruttoinlandsproduktes.

Damit ist nicht nur eine hohe Kosten-, sondern auch eine hohe Leistungsverantwortung der öffentlichen Beschaffung verbunden. Dies erkennt zunehmend auch die Politik und nutzt Beschaffungsaktivitäten für politisch-strategische Zielsetzungen. Wurden diese ursprünglich noch als „vergabefremd“ bezeichnet, zeigen neuere Forschungsbeiträge, dass eine strategische Aufwertung der öffentlichen Beschaffung die Berücksichtigung dieser Ziele zwingend voraussetzt. Harland/Telgen/Knight/Callender/Thai 2007 sprechen in ihrem Reifegradmodell vom „Deliverer / Supporter of broader government policy objectives“.

Zu diesen „Policy objectives“ gehört auch die Förderung von Innovationen – und zwar in einem sehr weiten Sinne. Innovationen können dabei Produkte und Dienstleistungen sein, die einen Beitrag dazu leisten, die öffentliche Verwaltung zu modernisieren. Insbesondere die Digitalisierung erfordert eine hohe Innovationsorientierung und die Erschließung neuer Beschaffungsmärkte bzw. neuer Lieferanten, bspw. im Bereich der Start-ups.

Aus beschaffungswirtschaftlicher Sicht darf das kein Selbstzweck sein, sondern muss zur Deckung der Bedarfe des öffentlichen Sektors beitragen, d.h. in einer organisationsindividuellen Beschaffungsentscheidung wirtschaftlich abgebildet werden können. Das Vergaberecht verpflichtet öffentliche Auftraggeber zu einer diskriminierungsfreien, wirtschaftlichen Auftragsvergabe. Gleichzeitig zeigen erste empirische Untersuchungen, dass die Vorgabe des Innovationsziels und seine Kodifizierung durch vergaberechtliche Novellierungen alleine nicht ausreicht, tatsächlich innovative Leistungen zu beschaffen.

Genau an dieser Forschungslücke setzt die vorliegende Arbeit an. Sie zeigt – nicht zuletzt durch eine umfassende empirische Analyse – dass bislang zu wenig auf die Implementierung einer Innovationsstrategie geachtet wurde. Der Weg zur erfolgreichen Strategieimplementierung erfordert Maßnahmen zur (weiteren) Verbesserung der Strukturen („Qualität der Beschaffungsstelle“) und der Prozesse („Innovativer Beschaffungsprozess“). Insofern liefert diese Arbeit nicht nur wichtige Beiträge zur Schließung der dargestellten Forschungslücke, in dem sie ein Implementierungsmodell entwickelt und Wirkungszusammenhänge untersucht, sondern formuliert auch wichtige Gestaltungsempfehlungen für interessierte Einkaufsmanager/innen im öffentlichen Sektor und für die Politik, innovative Beschaffung erfolgreich umzusetzen. Ich wünsche ihr daher weite Verbreitung!

Michael Eßig

Vorwort

Nicht erst seit einigen prägenden Beispielen der letzten Jahre werden Innovationen als ein entscheidender Faktor für Unternehmen angesehen, um sich im Wettbewerb mit anderen Marktteilnehmern einen Vorteil zu verschaffen und langfristig erfolgreich zu sein. Zunehmend wird dieser Zusammenhang auch auf ganze Volkswirtschaften erweitert, die sich in der Konkurrenz aus Staaten und Wirtschaftssystemen behaupten müssen. Einen essenziellen Beitrag zur Steigerung der Innovationstätigkeit kann dabei die öffentliche Hand durch die Implementierung des Konzepts der „Innovativen Öffentlichen Beschaffung“ liefern, deren Umsetzung den maßgeblichen Fokus dieser Arbeit darstellt.

Die Zielgröße der Innovation soll sich aber nicht nur im gewählten Forschungsthema widerspiegeln, sondern auch im gewählten Ansatz der wissenschaftlichen Arbeit an sich. Entsprechend war es stets ein Anliegen, auch innovative Analyseverfahren und alternative Denkansätze im Bereich der Methodik bzw. des Untersuchungsdesigns mit einfließen zu lassen, um einen möglichst umfassenden Erkenntnisfortschritt zu erreichen.

Maßgeblicher Treiber dieser Herangehensweise war dabei mein Doktorvater und Mentor Herr Univ.-Prof. Dr. Michael Eßig. Er hat mich während des gesamten Dissertationsprozesses trotz seines vollen Terminkalenders bestmöglich betreut, gefördert und hat mich stets in meinen Ideen und Forschungsanstrengungen bestärkt. Vielen herzlichen Dank hierfür!

Mit dem Abschluss dieser Dissertation geht eine spannende und lehrreiche Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl für Beschaffung und Supply Management und des „Forschungszentrums für Recht und Management in der öffentlichen Beschaffung“ (FoRMöB) der Universität der Bundeswehr München zu Ende. Dies lag insbesondere auch an den stets konstruktiven Diskussionen und der freundschaftlichen Zusammenarbeit im Zuge des Forschungsprojekts „Kompetenzzentrum innovative Beschaffung“ (KOINNO), wofür ich mich an dieser Stelle insbesondere bei Herrn Matthias Berg, Frau Judith Richard und Frau Susanne Kurz und den vielen anderen Kollegen vonseiten des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) bedanken möchte. Ein Dank geht in diesem Zusammenhang ebenfalls an Herrn Craseman, der nicht nur als Auftraggeber, sondern auch als Ideengeber und Ansprechpartner vonseiten des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) zur Verfügung stand. Dank gebührt ebenfalls Herrn Prof. Dr. Wolfgang Stölzle von der Universität St. Gallen und Herrn Prof. Dr. Sebastian Kummer von der Wirtschaftsuniversität Wien, die im Zuge zahlreicher Forschungskolloquien mit kritischen Anmerkungen und konstruktiven Ideen ebenfalls zu den Erkenntnissen dieser Arbeit beigetragen haben.

Aber auch bei den Kolleginnen und Kollegen des Lehrstuhls möchte ich mich für die fachlichen Anregungen und Diskussionen herzlich bedanken. Dies gilt auch für die zahlreichen gemeinsamen Aktivitäten außerhalb der Forschungs- und Projektstätigkeit, die nicht zuletzt dazu beigetragen haben, dass die Zeit wie im Fluge vergangen ist und immer in bester Erinnerung verbleibt. Ein großer Dank gebührt auch Frau Svenja Gerling, die im Zuge der

kritischen Durchsicht noch den ein oder anderen Fehler im Bereich der Grammatik und der Formulierung aufdecken konnte.

Ein spezieller Dank gilt meiner Partnerin Christina. Trotz eines eigenen nebenberuflichen Studiums und ihrer Berufstätigkeit fand sie stets auch die Zeit, mich in den wichtigen Phasen der Dissertation im Alltag zu entlasten, zu unterstützen und zu motivieren. Auch wusste sie mit den durchaus schwankenden Gemütszuständen umzugehen, die ein solches Dissertationsprojekt zwangsläufig mit sich bringt, und musste nicht zuletzt auf zahlreiche gemeinsame Stunden verzichten. Ein großer Dank gebührt auch meinen Eltern, Anneliese und Hans, die mich ebenfalls stets unterstützt, gefördert und in allen meinen Lebensentscheidungen bekräftigt haben.

Abschließend möchte ich mich ebenfalls bei Herrn Univ.-Prof. Dr. Helge Rossen-Stadtfeld bedanken, der sich freundlicherweise dazu bereit erklärt hat, das Zweitgutachten zu übernehmen. Seine Forschungen im Themengebiet des öffentlichen Rechts und Mitwirkung im FoRMöB überschneiden sich wesentlich mit dem Inhaltsbereich dieser Arbeit.

Markus Schaupp

Inhaltsübersicht

Geleitwort	V
Vorwort	VI
Inhaltsübersicht.....	VIII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXIV
1 Einführung	1
2 Grundlagen und Forschungsstand der IÖB.....	38
3 Grundlagen der Strategieimplementierung	113
4 Entwicklung eines Ansatzes der IÖB-Implementierung.....	193
5 Strukturgleichungsmodellierung des IÖB-Implementierungsansatzes	269
6 Datenerhebung und Analyse des IÖB-Strukturgleichungsmodells.....	318
7 Schlussbetrachtung und Ausblick	445
Anhang	472
Literaturverzeichnis	572

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VI
Inhaltsübersicht	VIII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXIV
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung und Motivation der Untersuchung	1
1.2 Relevanz und Entwicklung der IÖB in Praxis und Forschung	9
1.2.1 Potenzial der IÖB in Bezug auf die Innovationsförderung / -politik	9
1.2.2 Gesamtpotenzial der IÖB	16
1.2.3 Politische Maßnahmen zur Umsetzung der IÖB	20
1.2.4 Bedeutung der IÖB als Forschungsthema	23
1.3 Zielsetzung und Einordnung der Untersuchung	24
1.3.1 Forschungsfragen	24
1.3.2 Einordnung des Forschungsobjekts in die betriebswirtschaftlichen Forschungsdisziplinen – Forschungslandkarte	28
1.4 Konzeption der Untersuchung	30
1.4.1 Gewähltes Untersuchungsdesign	31
1.4.2 Methodik nach Forschungsfragen – Forschungsplan	33
1.4.3 Struktur der Untersuchung	34
2 Grundlagen und Forschungsstand der IÖB	38
2.1 Terminologische Grundlagen und abgeleiteter Anfangsverdacht	38
2.1.1 Definition „Innovation“	38
2.1.2 Definition „öffentliche Beschaffung“	45
2.1.3 Definition „innovative öffentliche Beschaffung“	54
2.1.4 Potenzielle Ursachen des Implementierungsdefizits – Anfangsverdacht	64
2.2 Konzeptionelle Grundlagen und Bezugsrahmen	65
2.2.1 Grundsätze der Bezugsrahmen-Entwicklung	65
2.2.2 Ausgangsbezugsrahmen der öffentlichen Beschaffung	66
2.2.3 Abgeleiteter Bezugsrahmen der IÖB	74
2.3 Aktueller Stand der Forschung – Literaturanalyse	82
2.3.1 Inhaltsbereich und Literaturrecherche	82

2.3.2	Detailanalyse und Ergebnisinterpretation	89
2.3.2.1	Deskriptive Ergebnisse der Literaturanalyse	90
2.3.2.2	Abgeleitete Forschungsschwerpunkte und -lücken	100
2.4	Zwischenergebnis: Auswahl der IÖB-Implementierung als Analyserahmen	108
3	Grundlagen der Strategieimplementierung	113
3.1	Terminologische Grundlagen	114
3.1.1	Definition „Strategie“	114
3.1.2	Definition „Implementierung“	116
3.1.3	Definition „Strategieimplementierung“	117
3.2	Konzeptionelle Grundlagen	122
3.2.1	Strategieimplementierung und strategisches Management	122
3.2.1.1	Forschungsbereiche des strategischen Managements	122
3.2.1.2	Der strategische Managementprozess	124
3.2.1.3	Erfolgsdeterminanten des strategischen Managementprozesses	127
3.2.1.4	Implikationen für die Implementierung der IÖB	130
3.2.2	Managementbezogene Aspekte der Implementierungsforschung	132
3.2.2.1	Implementierungsziele und -erfolg	134
3.2.2.2	Prozess der Strategieimplementierung	140
3.2.2.3	Implikationen für das Management öffentlicher Beschaffungsstellen	142
3.2.3	Aufgabenbereiche der Strategieimplementierung	143
3.2.3.1	Implementierungsplanung: Umsetzung der Implementierung durch Detailierung und Operationalisierung	144
3.2.3.2	Implementierungsrealisation: Durchsetzung der Implementierung durch Kommunikation und Führung	146
3.2.3.3	Implementierungsrealisation: Umsetzung der Implementierung durch Gestaltung organisationaler Variablen	150
3.2.3.4	Implementierungskontrolle: Überprüfung der Zielerreichung	156
3.2.3.5	Implikationen für einen Implementierungsprozess der IÖB	157
3.3	Theoretische Fundierung	159
3.3.1	Notwendigkeit einer theoretischen Fundierung und Auswahl der Kontingenzttheorie als theoretischen Erklärungsansatz	159
3.3.2	Grundlagen des kontingenztheoretischen Ansatzes	161
3.3.3	Strategie als Kontingenzzfaktor – Der Strategic-Fit-Ansatz	165
3.4	Kontextspezifische Aspekte	169
3.4.1	Strategie und Implementierung im Kontext des (New) Public Managements	169
3.4.2	Strategie und Implementierung im Kontext des Beschaffungsmanagements	174
3.4.3	Strategie und Implementierung im Kontext des Innovationsmanagements ..	180
3.5	Zwischenergebnis: Ableitung eines spezifischen IÖB-Implementierungsansatzes	185

4 Entwicklung eines Ansatzes der IÖB-Implementierung.....	193
4.1 Ansatzpunkte und Erfolgsgrößen der IÖB-Implementierung	193
4.1.1 Ansatzpunkte der IÖB-Implementierung.....	194
4.1.1.1 Ansatzpunkte auf der politischen Ebene	196
4.1.1.2 Ansatzpunkte auf der Anbieterebene	201
4.1.1.3 Ansatzpunkte auf Beschaffungsebene	203
4.1.1.4 Diskussion der Ergebnisse.....	235
4.1.2 Erfolgsgrößen der IÖB-Implementierung	238
4.1.3 Weitere Einflussfaktoren bzw. Kontextvariablen der IÖB-Implementierung ..	239
4.2 Aggregation der Ansatzpunkte zu einem faktor- und prozessorientierten IÖB- Implementierungsansatz	241
4.2.1 Prozessseitige Fundierung	242
4.2.2 Faktorseitige Fundierung	243
4.2.3 Abgeleiteter IÖB-Implementierungsansatz.....	248
4.2.3.1 Variablen der IÖB-Implementierung.....	250
4.2.3.2 Hypothesierte Wirkungsbeziehungen der IÖB-Implementierung	258
4.2.3.3 Rolle des/der Managers/-in im Zuge der IÖB-Implementierung.....	263
4.3 Zwischenergebnis: Kausalmodell der IÖB-Implementierung – Hypothesensystem	265
5 Strukturgleichungsmodellierung des IÖB-Implementierungsansatzes	269
5.1 Methodische Grundlagen der Strukturgleichungsmodellierung	271
5.1.1 Grundsätzlicher Aufbau eines Strukturgleichungsmodells	271
5.1.2 Konzeption der Messmodelle	272
5.2 Vorgehen zur Entwicklung eines Strukturgleichungsmodells	276
5.2.1 Grundsätze der Vorgehensauswahl	276
5.2.2 Gewähltes Vorgehen	283
5.3 Konstrukt-Konzeptualisierung	285
5.3.1 Definition der Objektebene	285
5.3.2 Definition der Attributebene	286
5.3.3 Definition der Subjektebene.....	287
5.3.4 Zusammenfassung	288
5.4 Konstrukt-Operationalisierung.....	289
5.4.1 Finale Festlegung der Messkonzeption	289
5.4.2 Bestimmung der Messvorschrift	290
5.4.2.1 Methodische Grundlagen	290
5.4.2.2 Anwendung.....	294
5.5 Validierung des Konstruktinhalts.....	300
5.6 Zwischenergebnis: Strukturgleichungsmodell der IÖB-Implementierung	308

6 Datenerhebung und Analyse des IÖB-Strukturgleichungsmodells.....	318
6.1 Datenerhebung	319
6.1.1 Festlegung des Erhebungsdesigns	320
6.1.2 Vorbereitung der Datenerhebung	321
6.1.2.1 Stichprobenziehung und Generierung des Umfrageverteilers	321
6.1.2.2 Konstruktion des Fragebogens	324
6.1.3 Durchführung der Datenerhebung	327
6.2 Strukturgleichungsanalyse	331
6.2.1 Vorbereitung der Analyse	332
6.2.1.1 Aufbereitung der Daten	332
6.2.1.2 Charakterisierung und Repräsentativität der Analysestichprobe	335
6.2.1.3 Bestimmung der Mindeststichprobengröße	339
6.2.1.4 Prüfung auf Normalverteilung.....	340
6.2.1.5 Bewertung von Umfragefehlern.....	341
6.2.1.6 Festlegung der Analyseparameter	348
6.2.2 Güteprüfung der Messmodelle	349
6.2.2.1 Reflektives Messmodell.....	350
6.2.2.2 Formative Messmodelle	357
6.2.2.3 Fazit und Implikationen.....	364
6.2.3 Evaluation des Strukturmodells	365
6.2.4 Weiterführende Analysen und Interaktionseffekte	371
6.2.4.1 Analyse von Kontrollvariablen	371
6.2.4.2 Analyse von Mediationseffekten.....	375
6.2.4.3 Importance-Performance-Map-Analyse	379
6.2.4.4 Analyse von Moderationseffekten	383
6.3 Modifikation des Strukturgleichungsmodells	386
6.3.1 Methodische Grundlagen zu Messmodellen höherer Ordnung	387
6.3.2 Konzeptualisierung und Operationalisierung der Messmodelle 2. Ordnung .	390
6.3.3 Strukturgleichungsanalyse.....	400
6.3.3.1 Gütebeurteilung der formativen Messmodelle 2. Ordnung	400
6.3.3.2 Evaluation des Strukturmodells	404
6.3.3.3 Importance-Performance-Map-Analyse auf Dimensionsebene	407
6.3.3.4 Überprüfung von Gruppenunterschieden	408
6.4 Replikation der Studie	415
6.4.1 Datenerhebung	417
6.4.2 Analysestichprobe, deskriptive -ergebnisse und -vorbereitung	418

6.4.3	Strukturgleichungsanalyse.....	422
6.4.3.1	Gütebeurteilung der Messmodelle	422
6.4.3.2	Evaluation des Strukturmodells	422
6.4.3.3	Importance-Performance-Map-Analyse auf Konstruktebene.....	426
6.5	Zwischenergebnis: Validierter IÖB-Implementierungsansatz	427
6.5.1	Ergebniszusammenfassung und -interpretation	427
6.5.2	Weitere Erkenntnisse.....	437
6.5.3	Bewertung der Gütekriterien quantitativer Forschung	441
7	Schlussbetrachtung und Ausblick	445
7.1	Zusammenfassung der zentralen Befunde nach Forschungsfragen und Zielstellungen	445
7.2	Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für die Leitungsebene öffentlicher Beschaffungsstellen	451
7.3	Darstellung des Beitrags zur Beschaffungsforschung und zukünftiger Forschungsbedarf	462
7.4	Kritische Reflexion der Erkenntnisse und Limitationen	467
	Anhang	472
	Literaturverzeichnis	572

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	„Procurement Management Framework“ nach Schapper et al (2006)	2
Abb. 2:	Entwicklung der Beschaffungsfunktion nach Moser (2006)	2
Abb. 3:	Empirische Indizien einer mangelnden Implementierung der IÖB in der öffentlichen Beschaffungspraxis	8
Abb. 4:	Innovation als eine Dimension des „Global Competitiveness Index“	9
Abb. 5:	Angebots- und nachfrageseitige Maßnahmen der Innovationsförderung	11
Abb. 6:	Nutzerkategorien von innovativen Lösungen / Technologien nach Rogers (1983)	13
Abb. 7:	Kriterien zur Bewertung des Innovationserfolgs nach Hauschildt et al. (2016)	17
Abb. 8:	Abgeleiteter Zusammenhang zwischen dem Wirtschaftlichkeitsprinzip, dem Mehrwert innovativer Lösungen und den Zielen der IÖB	17
Abb. 9:	Bewertung der Eigenschaften innovativer Lösungen (Originalstudie)	19
Abb. 10:	Entwicklung der Bedeutung der IÖB als Forschungsthema wissenschaftlicher Journal-Artikel	23
Abb. 11:	Strukturierung der Wissenschaftsziele	24
Abb. 12:	Vorstrukturierung der Untersuchungs-relevanten Forschungsdisziplinen	29
Abb. 13:	Struktur der Untersuchung	37
Abb. 14:	Der Innovationsprozess	39
Abb. 15:	Strategische Aspekte der Beschaffung nach van Weele/Eißig (2017)	47
Abb. 16:	Zusammenhang zwischen öffentlichen Aufgaben, öffentlicher Sektor sowie dem sächlichen und persönlichen Anwendungsbereich des Vergaberechts	52
Abb. 17:	Zusammenhang zwischen öffentlichen Auftraggeber und Vergabe- / Beschaffungsstellen	52
Abb. 18:	Zielfunktionen bei unterschiedlichen Betriebstypen	53
Abb. 19:	Visualisierung des Konzepts der innovativen öffentlichen Beschaffung	58
Abb. 20:	Klassifizierung der Typen der innovativen Beschaffung im Vergleich zur traditionellen Beschaffung	61
Abb. 21:	Zusammenhänge und Begrifflichkeiten der öffentl. Beschaffung – Ausgangsbezugsrahmen	68
Abb. 22:	Kaskadenprinzip des Vergaberechts und relevante Rechtsnormen	70
Abb. 23:	Der öffentliche Beschaffungsprozess	72
Abb. 24:	Vorgehen zur Beschreibung des IÖB-spezifischen Bezugsrahmens	75
Abb. 25:	Bezugsrahmen der innovativen öffentlichen Beschaffung	81
Abb. 26:	Vorgehen der Literaturanalyse nach Denyer/Tranfield (2009)	82
Abb. 27:	Thematische Impulsbereiche der Literaturanalyse	83
Abb. 28:	Darstellung des Ablaufs der Literaturrecherche und Selektion der relevanten Journal-Artikel	88
Abb. 29:	Chronologische Entwicklung der IÖB-Publikationen und Verteilung nach Art. ...	90

Abb. 30: Verteilung der Journal-Artikel nach Ranking und Sprache	91
Abb. 31: Verteilung der Journal-Artikel nach Fachbereich des Journals.....	92
Abb. 32: Verteilung der Journal-Artikel nach Autoren und geografischer Herkunft.....	93
Abb. 33: Verteilung der Journal-Artikel nach wissenschaftstheoretischen Ansatz und Erkenntnisinteresse	94
Abb. 34: Verteilung der Journal-Artikel nach fachlicher Perspektive und Handlungsempfehlungen	96
Abb. 35: Verteilung der Journal-Artikel nach organisatorischen Blickwinkel und des betrachteten Bereichs	97
Abb. 36: Forschungsschwerpunkte und -lücken entlang des konzeptionellen Bezugsrahmens	98
Abb. 37: Verteilung der Journal-Artikel mit Nennung der IÖB nach fachlicher Perspektive und Ranking	99
Abb. 38: Strukturierung der aktuellen Forschungslücken und -schwerpunkte	108
Abb. 39: Einschätzung der IÖB-Publikationen hinsichtlich ihrer Relevanz für den Analyserahmen der IÖB-Implementierung.....	110
Abb. 40: Hierarchieebenen der Strategie	115
Abb. 41: Positionierung der Implementierung im Veränderungsmanagement.....	119
Abb. 42: Darstellung des Verständnisses und der Zusammenhänge der Strategieimplementierung	121
Abb. 43: Dimensionen der Strategieforschung.....	122
Abb. 44: Die Prozessphasen des strategischen Managements.....	124
Abb. 45: Bestandteile der strategischen Kontrolle.....	126
Abb. 46: Wirkung von Strategieinhalt und Implementierungsprozess auf den Erfolg	127
Abb. 47: Abgrenzung von funktionalem und institutionellem Managementverständnis ..	132
Abb. 48: Definition von Effizienz und Effektivität	134
Abb. 49: Systematisierung der Ziele der Strategieimplementierung	136
Abb. 50: Verlauf des Implementierungsnutzens im Implementierungsprozess	138
Abb. 51: Zusammenhang von Implementierungsprozess, -grad, -erfolg und Organisationserfolg	139
Abb. 52: Aufgabengliederung der Strategieimplementierung.....	140
Abb. 53: Vorgehensmodell der Strategieimplementierung nach Kolks (1990).....	141
Abb. 54: Idealtypische Systematisierung implementierungsbezogener Aufgaben	143
Abb. 55: Anforderungen an die Implementierungsplanung	144
Abb. 56: Inhaltliche Konkretisierung des Implementierungsobjekts.....	145
Abb. 57: Barrieren und Stellhebel im Zuge der Durchsetzung	147
Abb. 58: Die „8-S“ einer erfolgreichen Strategieimplementierung.....	153
Abb. 59: Das „Strategy Implementation Framework“ nach Okumus (2001)	154

Abb. 60: Zusammenfassung der Aufgabenstrukturierung des Implementierungsprozesses	158
Abb. 61: Grundmodell der Kontingenztheorie	161
Abb. 62: Managementorientiertes Strategiemodell auf Basis des kontingenztheoretischen Ansatzes nach Ginsberg/Venkatraman (1985)	167
Abb. 63: Vergleich der Strategie-beeinflussenden Faktoren im privaten und dem öffentlichen Sektor.....	170
Abb. 64: Policy-Cycle.....	171
Abb. 65: Das Rationalitätenmodell des NPM zur Policy-Implementierung	172
Abb. 66: Integratives Modell einer öffentlichen Beschaffungsstrategie.....	176
Abb. 67: Aspekte einer Beschaffungsstrategie – „Strategic supply wheel“	178
Abb. 68: Das Modell der „Purchasing Competence“ nach González-Benito (2007)	179
Abb. 69: Strategiemerkmale im Implementierungsprozess nach Tarlatt (2001)	180
Abb. 70: Prozess zur effektiven Implementierung einer Innovationsstrategie nach Hittmár et al. (2014)	183
Abb. 71: Hierarchieebenen der Strategie, bezogen auf die Innovationsstrategien im öffentlichen Sektor.....	184
Abb. 72: Spezifischer konzeptioneller Bezugsrahmen der IÖB-Implementierung	185
Abb. 73: Beispielhafter Aufbau von einfachen und komplexen Erfolgsfaktorenmodellen	189
Abb. 74: Fragelogik zur Zuordnung der pot. Ansatzpunkte der IÖB-Implementierung	195
Abb. 75: Grober Verfahrensablauf des Wettbewerblichen Dialogs	227
Abb. 76: Grober Verfahrensablauf der Vorkommerziellen Auftragsvergabe	228
Abb. 77: Grober Verfahrensablauf der Innovationspartnerschaft.....	230
Abb. 78: Erfolgsfaktoren einer strategischen Innovationsbeschaffung – strategic purchasing & innovation.....	243
Abb. 79: Erfolgsfaktoren der nachhaltigen öffentliche Beschaffung.....	246
Abb. 80: Erfolgsfaktoren eines strategischen Innovationsmanagements – Strategic Innovation.....	247
Abb. 81: Erfolgsfaktoren eines effektiven Innovationsmanagements – Innovation Effectiveness	247
Abb. 82: Beschaffungsstellen-spezifischer konzeptioneller Bezugsrahmen der IÖB-Implementierung	248
Abb. 83: Abgeleiteter IÖB-Implementierungsansatz (Prozess- und Faktormodell der IÖB-Implementierung)	249
Abb. 84: Grundmodell der empirischen Forschung nach Kuß/Eisend (2010).....	269
Abb. 85: Vorgehen der Strukturgleichungsmodellierung nach Weiber/Mühlhaus (2014) und Bezug zum Aufbau der vorliegenden Untersuchung	270
Abb. 86: Aufbau und Elemente eines SGM.....	271
Abb. 87: Logik zur Identifizierung des geeigneten Messinstruments	278

Abb. 88: Messmodellentwicklung auf Basis der C-OAR-SE-Prozedur nach Rossiter (2002).....	283
Abb. 89: Gewähltes Vorgehen zur Messmodellentwicklung	284
Abb. 90: Bewertung der Bedeutung der IÖB-Treiber im Zuge der Originalstudie.....	304
Abb. 91: Bewertung der Bedeutung der IÖB-Treiber im Zuge der Replikationsstudie.....	305
Abb. 92: Darstellung des abgeleiteten Strukturgleichungsmodells und Hypothesen.....	308
Abb. 93: Rücklaufkurve der durchgeführten Online-Befragung.....	329
Abb. 94: Maximale Anzahl der Antworten pro Abschnitt des Fragebogens	330
Abb. 95: Standardvorgehen der Strukturgleichungsanalyse	331
Abb. 96: Verteilung der Analytestichprobe nach Verwaltungsebenen und Beschaffungsbereichen der Vergabe- / Beschaffungsstellen	336
Abb. 97: Verteilung der Analytestichprobe nach Anzahl der Mitarbeiter und Beschaffungsvolumen der Vergabe- / Beschaffungsstellen	336
Abb. 98: Verteilung der Analytestichprobe nach Erfahrung mit der Beschaffung innovativer Lösungen und Existenz einer Beschaffungsstrategie	337
Abb. 99: Verteilung der Analytestichprobe nach Funktion und Berufserfahrung der Informanten	337
Abb. 100: Konzept des Total-Survey-Errors.....	342
Abb. 101: Strukturgleichungsmodell mit zugeordneten Redundanzvariablen.....	361
Abb. 102: Darstellung der Kontrollvariablen als Einflussgröße auf das Zielkonstrukt.....	371
Abb. 103: Generelles Mediatormodell	375
Abb. 104: Darstellung der Performance- und Importance-Werte im Strukturmodell.....	380
Abb. 105: Importance-Performance-Map des Zielkonstrukts <i>IÖB_ImplGrad</i> auf Konstruktebene	380
Abb. 106: Importance-Performance-Map des Zielkonstrukts <i>IÖB_ImplGrad</i> auf Indikatorebene.....	382
Abb. 107: Kontinuierlicher Moderatoreffekt	383
Abb. 108: Kategorialer Moderatoreffekt.....	383
Abb. 109: Kategoriale Moderatorvariablen als Einflussgrößen des SGM	384
Abb. 110: Verschiedene Arten mehrdimensionaler Messmodelle 2. Ordnung	388
Abb. 111: Zuordnung der Indikatoren zu den Dimensionen des Konstrukts <i>BeschStelle_Qual</i>	393
Abb. 112: Zuordnung der Indikatoren zu den Dimensionen des Konstrukts <i>Inno_Proz</i>	396
Abb. 113: Zuordnung der Indikatoren zu den Dimensionen des Konstrukts <i>IÖB_ImplGrad</i>	397
Abb. 114: Darstellung des modifizierten Strukturgleichungsmodells	399
Abb. 115: Importance-Performance-Map des Zielkonstrukts <i>IÖB_ImplGrad</i> auf Dimensionesebene	407
Abb. 116: Beurteilung des Bewährungsgrades von Hypothesen / Theorien.....	416

Abb. 117: Verteilung der Analysestichprobe nach Verwaltungsebene und Beschaffungsbereiche.....	419
Abb. 118: Verteilung der Analysestichprobe nach Anzahl der Mitarbeiter und jährlichem Beschaffungsvolumen.....	419
Abb. 119: Verteilung der Analysestichprobe nach Erfahrung mit der Beschaffung innovativer Lösungen und Existenz einer Beschaffungsstrategie	420
Abb. 120: Verteilung der Informanten der Analysestichprobe nach Funktion und Berufserfahrung	420
Abb. 121: Darstellung der Performance- und Importance-Werte im Strukturmodell.....	426
Abb. 122: Grafische Darstellung der identifizierten Effektzusammenhänge	430
Abb. 123: Zusammenfassung der IPMA-Ergebnisse auf der Konstruktebene.....	431
Abb. 124: Einteilung der Treiber der IÖB in Prioritätscluster.....	433
Abb. 125: Validierter IÖB-Implementierungsansatz – Implementierungsprozess der IÖB	453
Abb. 126: Systematisierung der Implementierungsziele in Bezug auf die IÖB-Implementierung	455
Abb. 127: Beispielhafter Verlauf des Implementierungsnutzens im IÖB-Implementierungsprozess	459

Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	Reifegradmodell der öffentlichen Beschaffung nach Harland et al. (2007)	7
Tab. 2:	Auswertung des Innovationsindex als Teil des „Global Competitiveness Index“ des WEF	10
Tab. 3:	Öffentliches Gesamtbeschaffungsvolumen 2015	15
Tab. 4:	Detaillierung des Untersuchungsdesigns nach Döring/Bortz (2016)	31
Tab. 5:	Forschungsplan für Entwicklung eines empirisch validierten IÖB-Implementierungsansatzes	33
Tab. 6:	Übersicht über unterschiedliche Auslegungen der Innovationsdefinition	41
Tab. 7:	Definition des Begriffs „Einkauf“	45
Tab. 8:	Definition des Begriffs „Beschaffung“	46
Tab. 9:	Definition des Begriffs „Beschaffungsmanagement“	48
Tab. 10:	Definitionen des Begriffs der „öffentlichen Beschaffung“	49
Tab. 11:	Abgrenzung der privatwirtschaftlichen und öffentlichen Beschaffung	53
Tab. 12:	Vergleich der Innovationsbeschaffung im privaten und öffentlichen Sektor	63
Tab. 13:	Zusammenhang von Beschaffungsstrategie und Implementierung der IÖB	64
Tab. 14:	Übersicht über die Berücksichtigung von Innovationszielen und -aspekten im Vergaberecht	77
Tab. 15:	Leitfragen der strukturierten Literaturrecherche	84
Tab. 16:	Filterkriterien der Literaturrecherche	86
Tab. 17:	Grundsätzliche inhaltliche Forschungslücken	102
Tab. 18:	Grundsätzliche methodische und theoretische Forschungslücke	103
Tab. 19:	Implementierung der IÖB als dominierende Forschungslücke der Beschaffungsperspektive	104
Tab. 20:	Implementierungsspezifische Forschungslücken	107
Tab. 21:	Übersicht verschiedener Definitionen der Strategieimplementierung	118
Tab. 22:	Abgrenzung funktionalen und institutionelles Implementierungsmanagement	133
Tab. 23:	Gegenüberstellung der Implementierungsstrategien nach Zeyer (1996) und der Implementierungstaktiken nach Nutt (1987)	149
Tab. 24:	Erfolgsfaktoren des „7-S-Modell“	153
Tab. 25:	Durchführung der Abweichungsanalyse	157
Tab. 26:	Mögliche empirische Ansätze in Bezug auf das „Fit“-Konzept	163
Tab. 27:	Fit-Konzepte nach Venkatraman (1989)	168
Tab. 28:	Problemfelder des klassischen Bürokratiemodells und Ziele der New Public Managements	169
Tab. 29:	Leitfragen der literaturgestützten Analyse potenzieller Ansatzpunkte der IÖB-Implementierung	194
Tab. 30:	Erläuterung der Steckbrief-Darstellung	196

Tab. 31: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Pol01</i>	197
Tab. 32: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Pol02</i>	198
Tab. 33: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Pol03</i>	199
Tab. 34: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Pol04</i>	200
Tab. 35: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Pol05</i>	200
Tab. 36: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Anb01</i>	201
Tab. 37: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Anb02</i>	202
Tab. 38: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Strat</i>	203
Tab. 39: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual01</i>	204
Tab. 40: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual02</i>	204
Tab. 41: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual03</i>	205
Tab. 42: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual04</i>	206
Tab. 43: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual05</i>	207
Tab. 44: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual06</i>	207
Tab. 45: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual07</i>	208
Tab. 46: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual08</i>	209
Tab. 47: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual09</i>	209
Tab. 48: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual10</i>	210
Tab. 49: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual11</i>	210
Tab. 50: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual12</i>	211
Tab. 51: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual13</i>	212
Tab. 52: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual14</i>	213
Tab. 53: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual15</i>	213
Tab. 54: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Qual16</i>	214
Tab. 55: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz01</i>	215
Tab. 56: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz02</i>	216
Tab. 57: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz03</i>	217
Tab. 58: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz04</i>	217
Tab. 59: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz05</i>	219
Tab. 60: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz06</i>	220
Tab. 61: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz07</i>	221
Tab. 62: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz08</i>	222
Tab. 63: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz09</i>	222
Tab. 64: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz10</i>	223
Tab. 65: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz11</i>	224
Tab. 66: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz12</i>	224
Tab. 67: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz13</i>	225

Tab. 68: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz14</i>	226
Tab. 69: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz15</i>	231
Tab. 70: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz16</i>	232
Tab. 71: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz17</i>	232
Tab. 72: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Proz18</i>	233
Tab. 73: Analyseergebnisse zum Ansatzpunkt <i>Man</i>	234
Tab. 74: Top-10 der Treiber und Barrieren der IÖB-Implementierung (Journal-Literatur).....	235
Tab. 75: Top-10 der Ansatzpunkte / Treiber der IÖB-Implementierung (graue Literatur).....	237
Tab. 76: Potenzielle Erfolgsdimensionen der IÖB.....	238
Tab. 77: Weitere mögliche Einflussfaktoren auf die IÖB-Implementierung.....	240
Tab. 78: Operationalisierung der Erfolgsfaktoren der Innovationsbeschaffung nach Castaldi et al. (2011).....	244
Tab. 79: Kurzübersicht der zugeordneten Treiber der IÖB – Innovationsgrad der Beschaffungsstrategie.....	251
Tab. 80: Kurzübersicht der zugeordneten Treiber der IÖB – Innovationsfähigkeit der Beschaffungsstelle.....	253
Tab. 81: Kurzübersicht der zugeordneten Treiber der IÖB – innovationsförderlicher Beschaffungsprozess.....	256
Tab. 82: Kurzübersicht der zugeordneten Zielgrößen zur Bestimmung des Implementierungsgrads.....	257
Tab. 83: Wirkungshypothese 1 des IÖB-Implementierungsansatzes.....	259
Tab. 84: Wirkungshypothese 2 des IÖB-Implementierungsansatzes.....	260
Tab. 85: Wirkungshypothese 3 des IÖB-Implementierungsansatzes.....	260
Tab. 86: Wirkungshypothese 4 des IÖB-Implementierungsansatzes.....	261
Tab. 87: Wirkungshypothese 5 des IÖB-Implementierungsansatzes.....	262
Tab. 88: Wirkungshypothese 6 des IÖB-Implementierungsansatzes.....	262
Tab. 89: Managementorientierter Prozessansatz der IÖB-Implementierung.....	263
Tab. 90: Darstellung der Hypothesen des Kausalmodells – Hypothesensystem.....	266
Tab. 91: Gegenüberstellung der Eigenschaften reflektiver und formativer Messmodelle.....	275
Tab. 92: Übersicht der Konstrukt-Konzeptualisierung.....	288
Tab. 93: Objekt- und Attributklassifikationsschema der C-OAR-SE-Prozedur.....	289
Tab. 94: Operationalisierung des Konstrukts <i>InnoGrad_Strat</i>	295
Tab. 95: Operationalisierung des Konstrukts <i>BeschStelle_Qual</i>	297
Tab. 96: Operationalisierung des Konstrukts <i>Inno_Proz</i>	299
Tab. 97: Operationalisierung des Konstrukts <i>IÖB_ImplGrad</i>	300

Tab. 98: Übersicht der Indizes des Indikatorzuordnungstests nach Anderson/Gerbing (1991).....	301
Tab. 99: Bewertung der Indikatorrelevanz und -zuordnung durch Experten / Praktiker	302
Tab. 100: Ergebnisse des Indikatorzuordnungstests	307
Tab. 101: Erweitertes Hypothesensystem auf Basis von Interaktionseffekten	310
Tab. 102: Gegenüberstellung des kovarianz- und des varianzbasierten Schätzverfahrens	314
Tab. 103: Auswahl des am besten geeigneten SGA-Schätzverfahrens	317
Tab. 104: Kriterien zur Gütebeurteilung reflektiver Konstrukte	351
Tab. 105: Prüfung der Reliabilität des reflektiven Konstrukts auf Indikatorebene (1)	352
Tab. 106: Prüfung der Reliabilität des reflektiven Konstrukts auf Indikatorebene (2)	353
Tab. 107: Prüfung der Reliabilität des reflektiven Konstrukts auf Konstruktebene (1).....	354
Tab. 108: Prüfung der Reliabilität des reflektiven Konstrukts auf Konstruktebene (2).....	355
Tab. 109: Prüfung der Validität des reflektiven Konstrukts auf Gesamtmodellebene.....	356
Tab. 110: Kriterien zur Gütebeurteilung formativer Konstrukte	358
Tab. 111: Prüfung der Relevanz der formativen Indikatoren	360
Tab. 112: Operationalisierung der Redundanzvariablen auf Konstruktebene	362
Tab. 113: Beurteilung der formativen Messmodelle auf Konstruktebene	363
Tab. 114: Beurteilung der Diskriminanzvalidität der formativen Konstrukte auf Gesamtmodellebene	364
Tab. 115: Angepasstes Standard-Vorgehen der Analyse des Strukturmodells nach Hair et al. (2017)	365
Tab. 116: Beurteilung der Kollinearität auf Ebene des Strukturmodells.....	366
Tab. 117: Darstellung der Analyseergebnisse im Strukturmodell und Prüfung der Pfadkoeffizienten.....	367
Tab. 118: Prüfung der Gütemaße R^2 und f^2 für das Strukturmodell.....	369
Tab. 119: Prüfung der Güte des Gesamtmodells bzw. des Modell-Fit.....	370
Tab. 120: Messvorschrift der Kontrollvariablen	372
Tab. 121: Ergebnisse der Analyse der Kontrollvariablen für das Zielkonstrukt <i>IÖB_ImplGrad</i>	373
Tab. 122: Ergebnisse der stufenweisen Mediatoranalysen für das Strukturmodell	377
Tab. 123: Übersicht über die verschiedenen Beziehungseffekte.....	378
Tab. 124: Messvorschrift der kategoriale Moderatorvariablen	385
Tab. 125: Darstellung der erzielten Gruppengrößen.....	385
Tab. 126: Operationalisierung der Dimension <i>WirtschVerst_Qual</i>	393
Tab. 127: Zusätzliche Hypothesen der Messmodelle 2. Ordnung	398
Tab. 128: Beurteilung der Relevanz der formativen Indikatoren der Messmodelle 2. Ordnung	401
Tab. 129: Beurteilung der Relevanz der Dimensionen	402

Tab. 130: Operationalisierung der Redundanzvariablen auf der Dimensionsebene	403
Tab. 131: Beurteilung der Kollinearität auf Ebene der Dimensionen	403
Tab. 132: Beurteilung der Diskriminanzvalidität der formativen Konstrukte auf Gesamtmodellebene	404
Tab. 133: Beurteilung der Kollinearität auf Ebene des modifizierten Strukturmodells	404
Tab. 134: Darstellung der Analyseergebnisse im modifizierten SGM und Prüfung der Pfadkoeffizienten	405
Tab. 135: Ergebnisse der Gütemaße R^2 und f^2 für das modifizierte Strukturmodell	406
Tab. 136: Prüfung der Gesamtmodellgüte bzw. des Modell-Fit im modifizierten SGM	406
Tab. 137: Darstellung der Beziehungsparameter für die <i>MGA01</i>	410
Tab. 138: Darstellung der Beziehungsparameter für die <i>MGA03</i>	411
Tab. 139: Segmentierung des Datensatzes mit der FIMIX-Prozedur	413
Tab. 140: Direkte und totale Effekte der Datensatz-Segmente	414
Tab. 141: Beurteilung der Kollinearität auf Ebene des modifizierten SGM	422
Tab. 142: Analyseergebnisse des modifizierten SGM und Prüfung der Pfadkoeffizienten	423
Tab. 143: Ergebnisse der Gütemaße R^2 und f^2 für das modifizierte SGM	424
Tab. 144: Übersicht über die Effekte des SGM im Zuge der Replikationsstudie	425
Tab. 145: Prüfung der Güte des modifizierten SGM bzw. des Modell-Fit im Zuge der Replikationsstudie	425
Tab. 146: Finale Bewertung der grundlegenden Hypothesen	428
Tab. 147: Finale Bewertung der ergänzenden Mediations-Hypothesen	429
Tab. 148: Finale Bewertung der ergänzenden Totaler-Effekt-Hypothesen	430
Tab. 149: Detaillierte Übersicht der IPMA auf Ebene der Maßnahmen	435
Tab. 150: Finale Bewertung der ergänzenden kategorialen Moderations-Hypothesen	436
Tab. 151: Finale Bewertung der ergänzenden Hypothesen der Messmodelle 2. Ordnung	440
Tab. 152: Erste Forschungsfrage des deskriptiven Wissenschaftsziels – FF1	446
Tab. 153: Zweite Forschungsfrage des deskriptiven Wissenschaftsziels – FF2	447
Tab. 154: Forschungsfrage des kognitiven Wissenschaftsziels – FF3	448
Tab. 155: Forschungsfrage des pragmatischen Wissenschaftsziels – FF4	449
Tab. 156: Übergeordnete Forschungsfrage – FF0	451
Tab. 157: Empfehlung für die Priorisierung von Maßnahmen bzw. Implementierungskluster	457
Tab. 158: Leitlinien zur Nutzung eines „Single Source“-Untersuchungsdesigns nach Flynn et al. (2018)	471

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abn.	Abnehmer
Abs.	Absatz
Ag.	Auftraggeber
Anb.	Anbieter
Anh.	Anhang
Art.	Artikel
Besch.	Beschaffung
Bez.	Bezeichnung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BME	Bundesverband Einkauf, Materialwirtschaft und Logistik e.V.
BMI	Bundesministerium des Innern
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (von 2005 - 2013, jetzt Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur)
BMVg	Bundesministerium der Verteidigung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (bis 2013 Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie)
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BSt.	Beschaffungsstelle
bzw.	beziehungsweise
COM	Communication (= Mitteilung)
DEV	Durchschnittlich erfassten Varianz
df	Degrees of Freedom (= Freiheitsgrade)
DL	Dienstleistung

F&E	Forschungs- und Entwicklungsleistungen
FF	Forschungsfrage
FIMIX	Finite-Mixture-Ansatz
FL	Forschungslücke
ggf.	gegebenenfalls
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
ICLEI	Local Governments for Sustainability
Ind.	Indikator
Innov.	Innovation / innovativ
IÖB	Innovative Öffentliche Beschaffung
IPMA	Importance-Performance-Map-Analyse
IT	Informationstechnologie
k. R.	Kein Ranking
Kap.	Kapitel
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen
KOINNO	Kompetenzzentrum innovative Beschaffung des BMWi
Konstr.	Konstrukt
Krit.	Kriterium
KV	Kovarianz
LZK	Lebenszykluskosten
MEAT	Most Economically Advantegeous Tender (= wirtschaftlichstes Angebot)
MGA	Multigruppenanalyse
Mgmt.	Management
MIMIC	Multiple Effect Indicators for Multiple Causes

ML	Maximum-Likelihood (= Verfahren der größten Wahrscheinlichkeit)
mod.	modifiziert
Nachh.	Nachhaltigkeit / nachhaltig
NPD	Supplier Involvement in New Product Development (= Einbeziehung der Lieferanten in die Entwicklung neuer Produkte & Lösungen)
NPM	New Public Management (= neues Steuerungsmodell)
ö. B.	Öffentliche Beschaffung
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (= Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
Ordn.	Ordnung
PCP	Pre-Commercial Procurement (= Vorkommerzielle Auftragsvergabe)
PLS	Partial-Least-Squares (= Verfahren der Kleinste-Quadrate-Schätzung)
pot.	potenziell
PPI	Public Procurement of Innovation / Innovative Solutions (= kommerzielle Beschaffung von Innovationen / innovativer Lösungen)
PPP	Public-Private-Partnership (öffentlich-private Partnerschaft)
Proz.	Prozess
RL	Richtlinie
SCM	Supply-Chain-Management
SEM	Structural Equation Modeling (= Strukturgleichungsmodellierung)
SGA	Strukturgleichungsanalyse (synonym auch als Kausalanalyse bezeichnet)
Spez.	Spezifikation
SRMR	Standardized-Root-Mean-Square-Residual-Index
Stichpr.	Stichprobe
Strat.	Strategie / strategisch
Tab.	Tabelle
TED	Tenders Electronic Daily (Supplement zum Amtsblatt der Europäischen Union; Ausschreibungsplattform der EU)

TSE	Total-Survey-Error
u. a.	unter anderem
UVgO	Unterschwel­lenvergabeordnung
vglw.	vergleichsweise
VgV	Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge
VHB	Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.
VIF	Variance-Inflation-Factor
Vst.	Vergabestelle
WEF	World Economic Forum (= Weltwirtschaftsforum)
z. B.	zum Beispiel
Zshg.	Zusammenhang



1 Einführung

1.1 Problemstellung und Motivation der Untersuchung

a) (Strategische) Zielstellungen der öffentlichen Beschaffung

Grundsätzlich versteht man unter dem Begriff der öffentlichen Beschaffung die Bedarfsdeckung bzw. Verfügbarmachung externer Ressourcen zur Sicherstellung der Leistungserbringung der Institutionen des öffentlichen Sektors.¹ Folglich liefert die öffentliche Beschaffung einen Beitrag zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben, wobei sich diese entsprechend der Zweck-Mittel-Hierarchie nach Eichhorn (2001) aus einer oder mehreren abgeleiteten politischen Zielstellungen bzw. dem übergeordneten öffentlichen Interesse ableiten lassen.² Im Sinne dieser Abgrenzung ist die öffentliche Auftragsvergabe zunächst als unterstützende Aktivität anzusehen, welche durch die Vielzahl an öffentlichen Vergabe- / Beschaffungsstellen erbracht wird, die wiederum den verschiedenen Institutionen des öffentlichen Sektors (öffentliche Auftraggeber) zugeordnet sind.³ Parallel zum Primärziel der Bedarfsdeckung sind mit der Nichtdiskriminierung, Gleichbehandlung, Transparenz, Verhältnismäßigkeit sowie der Wirtschaftlichkeit zudem einige Grundsätze im Vergaberecht definiert, die im Zuge der öffentlichen Auftragsvergabe zu berücksichtigen sind.⁴

Aufbauend auf dieser Abgrenzung unterliegt dieses Zielspektrum allerdings seit geraumer Zeit einer stetigen Erweiterung, da die politische Entscheidungsebene das Potenzial der öffentlichen Beschaffung als strategisches Instrument bzw. den damit einhergehenden sozioökonomischen Mehrwert für sich entdeckt hat. So sollen in der heutigen Beschaffungspraxis zunehmend auch „vergabefremde“ bzw. „strategische“ Zielstellungen und Anforderungen,⁵ wie die Erfüllung sozialer und ökologischer Kriterien oder Standards unter dem Überbegriff der Nachhaltigkeit⁶ sowie die Erzielung volkswirtschaftlich vorteilhafter Effekte, wie die Förderung von Innovationen oder kleiner und mittelständischer Unternehmen (KMU) in den Zielkorridor der öffentlichen Beschaffungsfunktion eingehen.⁷ Somit wird das Handlungsspektrum der öffentlichen Beschaffung von der reinen Unterstützungsfunktion zunehmend hin zur Wahrnehmung bzw. Erfüllung öffentlicher Aufgaben erweitert. Diese Extension des Zielspektrums birgt allerdings auch einige Probleme, da sich im Spannungsfeld der Beschaffungsgrundsätze und Konformitätsziele, einer vom Vergaberecht geforderten wirtschaftlichen Bedarfsdeckung sowie strategisch-politischen Zielstellungen nicht selten Widersprüche und Zielkonflikte ergeben.⁸ Das in der nachfolgenden Abb. ersichtliche „Procurement Management Framework“ nach Schapper et al. (2006)

¹ Vgl. Eßig et al. (2008), S. 308; Glas (2012), S. 121. Siehe auch Kap. 2.1.2 für eine detaillierte Definition.

² Vgl. Eichhorn (2001), S. 410. Siehe auch Brede (2005), S. 13 und Eßig et al. (2013), S. 14.

³ Vgl. Eßig et al. (2013), S. 14f.; Rolfstam (2013a), S. 6; Hepperle (2015), S. 17f.; Eßig (2018), S. 494f.

⁴ Vgl. § 97 GWB; Raymond (2008), S. 783ff.; Glas (2012), S. 73f.; van Weele/Eßig (2017), S. 560.

⁵ Vgl. u. a. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (2007a), S. 7; Sandberg (2011), S. 59ff. für eine Auslegung strategischer Zielstellungen als vergabefremd. Siehe zudem Burgi (2001), S. 66 für eine Definition des Begriffs „vergabefremd“. Ebenso wird teilweise auch der Begriff der sekundären bzw. nachrangigen Beschaffungsziele verwendet.

⁶ Bspw. Verpflichtung der Auftragnehmer zur Zahlung des Mindestlohns, Einhaltung von Umweltstandards etc.

⁷ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (2007b), S. 9ff.; Erridge (2007), S. 1025f.

⁸ Vgl. u. a. Linthorst/Telgen (2006), S. 471; Erridge (2007), S. 1027; McCue et al. (2015), S. 87f.

illustriert die verschiedenen Zieldimensionen der öffentlichen Beschaffung, deren fachlicher Fokus (strategisches Management, Performance Management, Prozessmanagement) sowie die verschiedenen Konfliktlinien (Management, Zielvorgaben, Accountability):

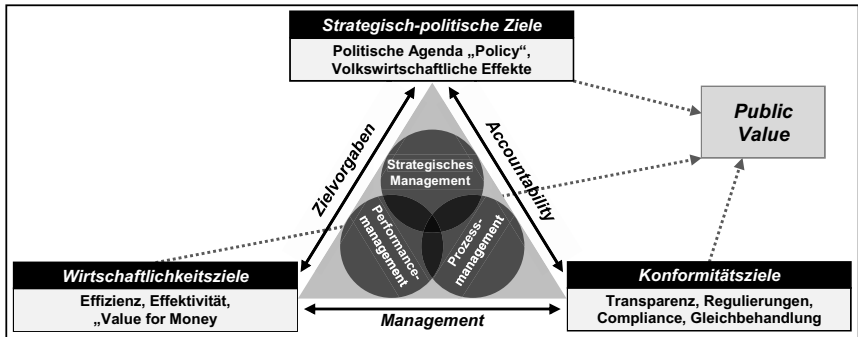


Abb. 1: „Procurement Management Framework“ nach Schapper et al (2006)⁹

Neben der Ergänzung des Zielkatalogs der öffentlichen Beschaffung um strategisch-politische Zielstellungen werden die ohnehin schon steigenden Anforderungen an eine öffentliche Beschaffungsstelle nochmals verschärft. Im Einklang mit dem nachfolgend dargestellten Entwicklungspfad der privatwirtschaftlichen Beschaffungsfunktion soll diese analog nicht mehr nur als rein operative und reaktive Abwicklungsabteilung fungieren, sondern zunehmend auch im Sinne einer strategischen Beschaffung zur Wertschöpfung beitragen.¹⁰ In Bezug auf den öffentlichen Sektor bzw. des (New) Public Management wird dabei häufig das Konzept des „Public Value“ genannt, das sich an dem privatwirtschaftlichen „Shareholder Value“-Konzept anlehnt und eine übergeordnete bzw. gesamtheitliche Zielgröße öffentlicher Aufgaben / Institutionen darstellen soll. Zu dieser soll letztlich auch die öffentliche Beschaffung einen Beitrag leisten.¹¹

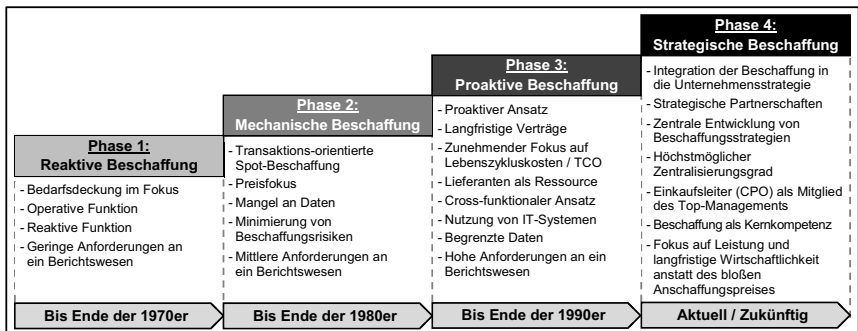


Abb. 2: Entwicklung der Beschaffungsfunktion nach Moser (2006)¹²

⁹ Geringfügig angepasst nach Schapper et al. (2006), S. 16.

¹⁰ Vgl. Moser (2006), S. 57ff. Siehe auch McIvor et al. (1997), S. 166ff. und Nollet et al. (2005), S. 133.

¹¹ Vgl. Erridge (2007), S. 1029. Siehe Kap. 3.4.1 für den Beitrag der IOB zum Konzept des Public Value.

¹² Übersetzt und in enger Anlehnung an Moser (2006), S. 57.