

Neuausrichtung des öffentlichen IT- Einkaufs

Wie gestalten wir den Wandel?

Auf einen Blick

Öffentliche Beschaffung stärken und modernisieren

Ausgangslage

Zur Neuorganisation des IT-Einkaufs bereitet der Bund die Einrichtung einer Einkauf GmbH im nachgeordneten Bereich des BMDS vor. Parallel werden durch Gesetzesvorhaben und die Etablierung neuer Einkaufsplattformen für Bund, Länder und Kommunen weitere Änderungen in der Beschaffung vorgenommen.

Bitkom-Einschätzung

Wir begrüßen die weitere Digitalisierung, Vereinfachung und Professionalisierung der Beschaffungspraxis des Bundes. Diese Weiterentwicklung und strategische Steuerung kann Mehrwerte für Staat, Gesellschaft und Unternehmen kreieren, die digitale Transformation der öffentlichen Hand beschleunigen und wichtige Anreize für das GovTech-Ökosystem von Startup bis zu etabliertem Player setzen. Dafür sollten etablierte Standards flächendeckend umgesetzt und In-House-Vergaben reduziert werden. Bei der Einkauf GmbH gilt es, bereits in der Planungsphase engen Kontakt mit Anbietern zu suchen und ihre Anmerkungen aufzunehmen.

Das Wichtigste

In den nächsten Wochen und Monaten ist beim Aufbau der Einkauf GmbH und der damit einhergehenden Neuorientierung des IT-Einkaufs die Klärung untenstehender Fragen aus Sicht der Digitalwirtschaft zentral.

- **Werden attraktive Rahmenbedingungen für Personal geboten und besteht Expertise fort?**

Um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, müssen Faktoren wie Entlohnung und Standort attraktiv gestaltet werden. Bestehende Expertise sollte berücksichtigt werden. Wie kann die GmbH das leisten?

- **Werden die Lessons Learned der Bundesbeschaffung Österreich beachtet?**

Seit 2001 erreicht die BBG mit Konditions- und Rahmenverträgen hohe Kundenorientierung. Werden diese Erfahrungswerte beachtet?

- **Wie kann Innovation geschaffen werden, ohne Unsicherheit zu generieren?**

Prozessinnovation kann Effizienzen in der Vergabe heben. Wie können dabei jedoch neue Unsicherheiten für öffentliche Hand und Anbieter vermieden werden?

- **Wie wird Transparenz in der Geschäftstätigkeit der GmbH hergestellt?**

Gerade in der Anfangsphase sind Transparenz der GmbH und klare Mechanismen bei Fehlentwicklungen zentral. Welche Schritte sind hier geplant?

Inhalt

1	Mehrwert durch IT-Beschaffung	4
	Vergabereformen auf Bundesebene	4
	Eckpfeiler für starke öffentliche Beschaffung	5
2	Vier Fragen zur Ausgestaltung der Einkauf GmbH	8
	1. Kann die GmbH attraktive Rahmenbedingungen für hochqualifiziertes Personal bieten und besteht Expertise fort?	8
	2. Werden die Lessons Learned der Bundesbeschaffung Österreich im deutschen Modell ausreichend beachtet?	9
	3. Wie kann Innovation sichergestellt werden ohne Unsicherheit für Unternehmen und öffentliche Hand zu generieren?	9
	4. Wie wird Transparenz in der Geschäftstätigkeit der GmbH hergestellt?	10

1 Mehrwert durch IT-Beschaffung

Vergabereformen auf Bundesebene

Die Neuausrichtung der Beschaffungspraxis auf Bundesebene besteht aus mehreren Elementen. Rechtliche Änderungen zielen unter anderem auf schnellere Prozesse und eine Anpassung von Wertgrenzen ab. Im Verantwortlichkeitsbereich des Bundesministeriums für Digitales und Staatsmodernisierung (BMDS) soll die Prozesskette der Beschaffung von Markterkundung bis Zuschlag ganzheitliche Verbesserungen erfahren. Für den IT-Bereich arbeitet das BMDS an der Einrichtung einer Einkauf GmbH. Hier ist beispielsweise die Ausweitung des Dialogs mit Marktteilnehmern geplant, der Fokus auf innovative Lösungen soll verstärkt werden und die Vertragspflege explizitere Berücksichtigung finden. Parallel soll die Einrichtung eines produktneutralen »Marktplatz D« (ehemals »Marktplatz Deutschland«) digitale Beschaffungsprozesse zentralisieren, vereinfachen, entbürokratisieren, durch den Einsatz von KI beschleunigen und die Sichtbarkeit von Ausschreibungen und Angeboten verbessern.

Die Digitalwirtschaft begrüßt die Maßnahmen zur Beschleunigung und weiteren Professionalisierung von Beschaffungsprozessen. Erfolgreiche Reformen können dazu beitragen, dass die Digitalisierung des öffentlichen Sektors erfolgreich und zügig voranschreitet – besonders, wenn Ziele und Wirkung klar verfolgt und gemessen werden.

Bedarfe klarer und früher zu erkennen, den Dialog mit Marktteilnehmern auszuweiten und die Pflege von Rahmenverträgen zu verbessern bietet Vorteile für Bedarfsträger und Anbieter gleichermaßen. Eine Verbesserung der Vertragsmanagementqualität wird von Auftragnehmern regelmäßig als wichtige und notwendige Entwicklung benannt und kann durch die Umsetzung der aktuellen Pläne unterstützt werden. Die Standardisierung und Modernisierung digitaler Beschaffung inklusive konsequenter, plattformübergreifender Umsetzung des Once-Only-Prinzips ist ebenso begrüßenswert wie der Fokus auf günstigere, zielgerichtete und schlankere Prozesse. Gute Vergabeprozesse steigern die Qualität der Leistungen, die der Staat erhält und Bürgerinnen und Bürgern anbieten kann. Dabei unterstützen sie auch marktwirtschaftlichen Wettbewerb und Innovation. Aktuelle Reformen können gesellschaftliche Mehrwerte durch öffentliche Beschaffung erhöhen.

Gleichwohl bestehen bei der Einrichtung der Einkauf GmbH noch Fragen und Unsicherheiten. Zur weiteren Unterstützung der Umsetzung formulieren wir vier zentrale Fragen zur Einkauf GmbH, die die wichtigsten Weichenstellungen und offenen Punkte in den Blick nehmen und als Grundlage für den weiteren Austausch zwischen Beschaffungspraxis und digitaler Wirtschaft dienen können. Darüber hinaus benennen wir Eckpfeiler für ein starkes öffentliches Beschaffungswesen in der IT und darüber hinaus.

Nicht im Mittelpunkt dieses Papiers stehen Prozesse, die bereits vor einzelnen Beschaffungen stattfinden. Dennoch sind sie zentral für die Zukunft des öffentlichen Einkaufs. § 7 BHO gibt vor, dass für finanzwirksame Maßnahmen angemessene

Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchgeführt werden, inklusive der Prüfung von Ausgliederung und Privatisierung sowie der Frage, ob private Anbieter staatliche Aufgaben ebenso gut oder besser erbringen können. Diese Prüfungen finden nicht immer im nötigen Maße statt und teure Eigenentwicklungen sind keine Seltenheit, auch im Bereich digitaler Plattformen. Diese können zudem Umstellungs- und Integrationskosten in Ländern und Kommunen verursachen. Die Reformen der Vergabe und Beschaffung sollten somit auch die gezielte, übergreifende Steuerung des Einkaufs in den Blick nehmen. Möglich wäre das beispielsweise über eine unabhängige Stelle, die vor Maßnahmenbeginn transparent und wirtschaftlich prüft, ob ein Vorhaben in Eigenleistung erbracht oder am Markt beschafft werden sollte. Eine solche Prüfung sollte außerhalb der bedarfstragenden Stelle erfolgen, Marktoptionen systematisch einbeziehen und die Entscheidung nachvollziehbar dokumentieren. So kann verhindert werden, dass Eigenleistungen weiter zunehmen, ohne dass ihre Wirtschaftlichkeit belastbar geprüft wurde. Zugleich würde sichergestellt, dass die Einkauf GmbH nur solche Bedarfe übernimmt, deren Weg in die Beschaffung zuvor bewusst und auf Grundlage der Vorgaben des § 7 BHO entschieden wurde.

Eckpfeiler für starke öffentliche Beschaffung

Unabhängig von rechtlichen und organisatorischen Reformen sind Harmonisierung, Standardsetzung und -nutzung sowie die Ausweitung von Vergabeprozessen Eckpfeiler für laufende Verbesserungen im öffentlichen Auftragswesen.

So führen unterschiedliche rechtliche Rahmenbedingungen zwischen den Ebenen von Bund, Ländern und Kommunen sowie innerhalb einer Ebene zu Kostensteigerungen für Unternehmen und Beschaffungsstellen und resultieren mitunter in stark divergierenden Angeboten und Leistungen für die öffentliche Hand. Auch der Wettbewerb wird beeinflusst, zum Beispiel, wenn unterschiedliche Wertgrenzen diesen von Land zu Land entweder fördern oder einschränken. Rechtliche Regelungen müssen daher deutschlandweit harmonisiert und etablierte Marktstandards wie die Ergänzenden Vertragsbedingungen für die Beschaffung von IT-Leistungen (EVB-IT) gestärkt werden. Diese und weitere Regelungen sind gemeinsam mit Anbietenden entwickelt, umfassend anerkannt und in der Praxis etabliert. Ihre Anwendung muss ausgeweitet werden, beispielsweise auf die Beschaffung der Streitkräfte, um Anwendungsaufwende beider Seiten zu senken und belastbare rechtliche Grundlagen für die Vergabe zu bieten. Auch eine einvernehmliche Vereinfachung etablierter Standards sollte in Betracht gezogen werden und kann ihre Anwendung für eine höhere Zahl an Beschaffungen begünstigen.

Gleichzeitig unterläuft die zunehmende Aussetzung von Vergabeprozessen die obengenannten Vorteile. In-House-Konstrukte wurden jüngst durch das Vergabebeschleunigungsgesetz erleichtert (»öffentlich-öffentliche Zusammenarbeit«) und auch in der Reform der Unterschwellenvergabeordnung sind entsprechende Anpassungen vorgesehen. Zusätzlich nehmen große Direktvergaben zu. Politisch hochrelevante Projekte der Verwaltungsdigitalisierung werden nicht ausgeschrieben und mit Verweis auf Zeitdruck mit einem geringen Maß an Transparenz umgesetzt.

Bei zeitlichen und technischen Einschränkungen können einzelne Ausnahmen von der Vergabe angebracht sein, denn prinzipiell bieten In-House-Konstrukte und Direktvergaben die Möglichkeit, neue Prozesse zu etablieren und innovative Produkte

Bedarfsträgern mit vergleichsweise geringem Aufwand bereitzustellen. Dort, wo Innovation über Direktaufträge transparent gefördert wird, Erfahrungen klar nachgehalten und auf weitere Bereiche übertragen werden, können sie ein sinnvolles Werkzeug sein. Wir unterstützen auch ausdrücklich In-House-ähnliche, aber vergaberechtlich unproblematische Instrumente wie dynamische Beschaffungssysteme.

Die größten Vorteile für beide Seiten bieten sich jedoch durch eine Erhöhung des Wettbewerbs. Hierfür sollten Beschaffungsprozesse und Einkaufsplattformen so ausgestaltet werden, dass der Zugang zu öffentlichen Aufträgen für Unternehmen einfacher, schneller und niedrighschwelliger erfolgt. Dass auch das BMDS diese Sicht grundsätzlich teilt, wird in der Schaffung des »Marktplatz D« ersichtlich, der Wettbewerb, Schnelligkeit und Transparenz erhöhen und Komplexität reduzieren soll. Wichtig dafür sind offene Plattformen mit einheitlichen und transparenten Zugangskriterien. Bestehende öffentliche und private Vergabepattformen sollten über veröffentlichte Schnittstellen zu gleichen Bedingungen angebunden werden. Diesen Weg der Vernetzung geht auch das von der Europäischen Kommission vorgeschlagene Interoperabilitätsnetz.

Wettbewerb muss nicht nur zum Zeitpunkt des Zuschlags, sondern über den gesamten Lebenszyklus einer Lösung gesichert werden. Technische Abhängigkeiten, proprietäre Schnittstellen, Datenformate und hohe Migrationskosten können einen späteren Anbieterwechsel erschweren, obwohl die ursprüngliche Vergabe formal produktneutral war. Beschaffungsentscheidungen sollten deshalb neben dem Anschaffungspreis auch Total Cost of Ownership, Interoperabilität, Nachhaltigkeit, Portabilität, Exit-Kosten und die Verfügbarkeit offener Standards berücksichtigen. So lassen sich Vendor-Lock-in-Effekte frühzeitig begrenzen und langfristige Wirtschaftlichkeit sowie technologische Souveränität stärken. Die hier benannten Eckpfeiler müssen über die gesamte Vergabe und in der Neuausrichtung des IT-Einkaufs konsequent beachtet werden. Sie stellen keine vollständige Liste dar. Wettbewerbs- und innovationsfreundliche Beschaffung muss auch durch Vergabepaxis ermöglicht werden. Bitkom begrüßt daher die Weiterentwicklung des Kompetenzzentrums Innovative Beschaffung sowie die geplanten Leitlinien und operativen Hilfestellungen des BMDS, mit denen Vergaben an GovTech-Startups breiter in der Praxis verankert werden sollen.¹

Entscheidend dafür ist auch, Wirtschaftskriterien so zu fassen, dass sie dem Auftrag angemessen sind und keine Marktteilnehmer – gerade keine innovativen Startups und kleinere Unternehmen – ohne auftragsrelevanten Grund ausschließen. Hohe Mindestumsätze, sehr weitreichende Referenzanforderungen, überdimensionierte Haftungs- oder Versicherungsnachweise sowie zu große Loszuschnitte können den Bieterkreis faktisch auf wenige große Anbieter verengen, obwohl kleinere Unternehmen fachlich und technologisch leistungsfähig wären. Verhältnismäßige Eignungskriterien und die Anerkennung vergleichbarer Referenzen sollten möglichst verbindlich verankert werden. Andernfalls entsteht ein selbstverstärkender Konzentrationseffekt: Wer bereits zahlreiche öffentliche Aufträge erhalten hat, erfüllt künftige Anforderungen leichter, während neue und spezialisierte Anbieter immer seltener Zugang zu Referenzprojekten erhalten. Bei sicherheitskritischen

¹ Startup- und Scaleup-Strategie der Bundesregierung, 2026, S.43.

Beschaffungen sollten notwendige Schutz- und Geheimhaltungsanforderungen nicht pauschal zu geschlossenen Anbieterstrukturen führen. Soweit rechtlich und gemäß Sicherheitsanforderungen möglich, sollten modulare Leistungszuschnitte, vorab qualifizierte Anbieterpools und interoperable Schnittstellen genutzt werden, um Wettbewerb, Lieferfähigkeit und technologische Handlungsfähigkeit auch in Defence- und KRITIS-Kontexten zu erhalten.

Im Folgenden befassen wir uns mit der Ausgestaltung der Einkauf GmbH als eine der weitreichendsten Reformen der Bundesregierung bei der Neuausrichtung des IT-Einkaufs.

2 Vier Fragen zur Ausgestaltung der Einkauf GmbH

1. Kann die GmbH attraktive Rahmenbedingungen für hochqualifiziertes Personal bieten und besteht Expertise fort?

Mit der Einrichtung einer Einkauf GmbH verfolgt das BMDS unter anderem das Ziel, hochqualifiziertes Personal für die Beschaffung des Bundes zu akquirieren. Die neue Organisation soll attraktive Vergütungen und Karrierewege auch für Personen bieten, die üblicherweise keine Beschäftigung im öffentlichen Dienst anstreben und über hohe Praxiserfahrung aus der Wirtschaft verfügen.

Die Digitalwirtschaft teilt die Ansicht, dass Vergabeprozesse von erfahrenem und hochqualifiziertem Personal durchgeführt werden sollten. Vergabeprozesse im IT-Bereich sind komplex. Ein sich schnell entwickelnder Markt trifft auf hochspezifische Anforderungen der öffentlichen Hand und mehrjährige Beschaffungszyklen über Hardwarebereitstellung, Softwareentwicklung und -pflege und weiteren Dienstleistungsangeboten. Hohe Markt- und Prozesskenntnisse sind für Personal unabdingbar.

Gleichzeitig ist unklar, inwieweit die einzurichtende GmbH attraktive Rahmenbedingungen für ebendieses Personal bieten kann. Trotz gesamtwirtschaftlichen Schwächen bleiben erhebliche Fachkräftelücken in Deutschland bestehen, ein »War for Talent« ist in zahlreichen Wirtschaftsbereichen weiterhin Realität. Bereits heute beträgt die Fachkräftelücke im öffentlichen Sektor etwa 600.000.² Neben der Vergütung spielen weiche Faktoren wie Wohn- und Arbeitsort, unentgeltliche Benefits und Purpose-/Sinn-Überlegungen längst eine große Rolle in den Entscheidungen von Bewerberinnen und Bewerbern.

In der Zentralstelle IT-Beschaffung (ZIB) konnten seit 2017 hohe Prozess- und Stakeholder-Kenntnisse aufgebaut werden, sei es in der Bedarfserhebung, Marktbeobachtung oder dem Vertragsmanagement. Inwieweit Expertise innerhalb der ZIB bei der organisatorischen Neuaufstellung eingebunden und berücksichtigt wird, erscheint derzeit noch offen. Unter Umständen kann deren Verlust neue zeitliche, organisatorische und finanzielle Aufwände für Anbietende und Ausschreibende bedeuten.

Daher gilt es, rechtliche Fragen zur Ausgestaltung attraktiver Rahmenbedingungen ebenso zu klären wie die Rolle bestehender Expertise. Weiche Faktoren – zum Beispiel bezüglich des Standorts der Einkauf GmbH – dürfen nicht übersehen werden, da heute getroffene Personalentscheidungen über Jahre fortwirken.

² <https://www.tagesschau.de/inland/gesellschaft/dbb-fachkraefte-oeffentlicher-dienst-100.html>

Neben der Sicherung bestehender Beschaffungsexpertise sollte die GmbH für komplexe und technologieoffene Vorhaben auf klar geregelte, unabhängige externe Fachkompetenz zurückgreifen können. Erforderlich sind dabei transparente Auswahl- und Interessenkonfliktregeln, damit Beratung nicht zu einer faktischen Vorfestlegung auf einzelne Anbieter, Produkte oder Architekturen führt. Ein interdisziplinäres Zusammenspiel aus Vergabe-, Markt-, Technologie-, Sicherheits- und Betriebswissen stärkt die Qualität der Bedarfsdefinition und reduziert Fehlbeschaffungsrisiken.

2. Werden die Lessons Learned der Bundesbeschaffung Österreich im deutschen Modell ausreichend beachtet?

Die Einrichtung einer privatwirtschaftlichen Einkaufsorganisation für die öffentliche Hand wurde vor allem von Österreich prominent vorangetrieben. Seit dem Jahr 2001 agiert die Bundesbeschaffung (BBG) zu diesem Zweck. Über die BBG können staatliche Stellen von Bund bis Kommune aus zahlreichen Rahmenverträgen Leistungen abrufen, von IT bis hin zu Möbeln und Lebensmitteln. Die Nutzung ist Ländern und Kommunen freigestellt, wird aber faktisch von zahlreichen Stellen freiwillig praktiziert. Dies spricht für die hohe Nutzerorientierung und den praktischen Mehrwert der österreichischen GmbH.

Aus Sicht der deutschen Digitalwirtschaft sind die Nutzerorientierung, die freiwillige Anbindung von Ländern und Kommunen, der Shop mit einem automatisierten Abwicklungstool, das an die ERP-Systeme der Auftragnehmer angeschlossen werden kann, der Fokus auf Nachhaltigkeit und strategische Beschaffung und vor allem Konditionsverträge im IT-Bereich mehrwertschaffende Aspekte. Für letztere werden Grundkonditionen vereinbart, auf welche anschließend Rahmenverträge verschiedenster Anbieter aufsetzen können. So werden sowohl Angebotsvielfalt als auch Praktikabilität für Hersteller und Anbieter sichergestellt.

Bei vermehrter Verwendung von Hersteller- und Konditionsverträgen muss die Ende-zu-Ende-Verantwortung entlang der Liefer- und Leistungskette sichergestellt und mitgedacht sein. Dafür müssen die Verantwortungsbereiche aller Akteure klar zugeordnet und Leistungen während der gesamten Vertragslaufzeit verlässlich abgesichert werden.

Die Übertragung und das Lernen vom österreichischen Modell auf die in Deutschland geplante GmbH könnte somit zu einem wichtigen Erfolgsfaktor werden.

3. Wie kann Innovation sichergestellt werden ohne Unsicherheit für Unternehmen und öffentliche Hand zu generieren?

Sowohl die verstärkte Beschaffung innovativer Lösungen als auch die Erhöhung der Innovation innerhalb von Vergabeprozessen sind erklärte Ziele der Einrichtung einer Einkauf GmbH. Die Digitalwirtschaft unterstützt diese Ziele. Digitalunternehmen von

Startups bis zu Global Playern bieten mit ihren Produkten hochinnovative und hochkomplexe Leistungen für die öffentliche Hand an, von Servern über Dienstleistungen bis hin zu spezialisierten Softwareangeboten. Ebenso teilen wir die Ansicht, dass Vergabeprozesse und Innovation zusammenpassen. Die geplante Einbindung von KI zum gezielten Matching von Anbietenden und Ausschreibenden auf dem »Marktplatz D« ist ein ebenso gutes Beispiel dafür, wie die zunehmende Automatisierung der Erstellung und Auswertung komplexer Vergabeunterlagen. Die konkrete Ausgestaltung des Dialogs mit dem Markt kann dabei einen entscheidenden Mehrwert liefern. So werden derzeit in einzelnen Vergaben Anforderungen gestellt, die technisch oder wirtschaftlich nur eingeschränkt umsetzbar sind. Eine frühzeitige, strukturierte und transparente Marktinteraktion sollte daher ein zentrales Element der neuen Organisation sein, um Bedarfe realistisch abzubilden, Innovation zu fördern und Wettbewerb sicherzustellen.

Beschaffung muss zudem Rechtssicherheit sowie belastbare, klare Prozesse bieten. Nur so können Unternehmen zügig auf Ausschreibungen antworten, Bedarfe – intern wie extern – abschätzen und Entscheidungen der Vergabestellen nachvollziehen. Auch die öffentliche Hand profitiert davon, wenn Abläufe und rechtliche wie organisatorische Dimensionen klar etabliert und vorhersehbar sind. Mit jeder Änderung am Prozess steigt der personelle und organisatorische Aufwand beider Seiten. In keinem Fall darf die Erprobung neuer Vorgehensweisen in der Vergabe dazu führen, dass diese für beide Seiten unattraktiver wird und – siehe Einleitung – wettbewerbliche Ansätze eingeschränkt werden.

Beim Einsatz von KI in Vergabeprozessen müssen Nachvollziehbarkeit, Diskriminierungsfreiheit und menschliche Letztentscheidung gewährleistet bleiben. Kriterien für Matching, Vorprüfung und Bewertung sollten dokumentiert, regelmäßig auf Verzerrungen geprüft und gegenüber Marktteilnehmern in angemessener Form erläutert werden. Automatisierte Systeme dürfen insbesondere nicht dazu führen, dass kleinere oder neue Anbieter aufgrund fehlender historischer Daten, Referenzen oder Plattformaktivität systematisch schlechter sichtbar werden.

Daher gilt es, Sicherheit und Innovation in der Beschaffung vorsichtig auszutarieren, um Effizienzen und Qualitäten zu schaffen, ohne sie an anderer Stelle zu verlieren.

4. Wie wird Transparenz in der Geschäftstätigkeit der GmbH hergestellt?

Mit rund 4 Milliarden Euro Beschaffungsvolumen pro Jahr verwaltet die ZIB eines der größten Portfolios unter den Vergabestellen.³ Angesichts dieses Volumens muss der IT-Einkauf des Bundes auch über rechtliche Vorgaben hinaus transparent und nachvollziehbar organisiert sein, gerade dort, wo innovative Ansätze umgesetzt werden sollen und der Austausch mit Marktteilnehmern gesucht wird. Die Einkauf GmbH verfolgt das Ziel einer strategischen Entwicklung des Markts. Zur Sicherstellung eines fairen Wettbewerbs müssen Bedarfe und Planungen stets allen Marktteilnehmern zur Verfügung gestellt werden. Entsprechende Prozesse gilt es zu

³ https://www.bescha.bund.de/DE/UeberUns/UnserAuftrag/ZentralstelleITBeschaffung/zentralstelleitbeschaffung_inhalt.html

klären und zu kommunizieren. Ebenso sollte die GmbH maßgeblich darauf hinwirken, dass die oben erwähnte Entwicklung, Großprojekte zunehmend von regulären Ausschreibungen auszunehmen, reduziert wird. Hohe Transparenz ist letztlich Voraussetzung für eine anerkannte Organisation – zu oft werden vergleichbare Konstrukte des Bundes und der Länder als intransparent, ineffektiv und teuer kritisiert.⁴ Dieser Gefahr sollte von Anfang an entgegengewirkt werden. Derzeit sind jedoch Zeitplan, Aufgabenumfang, der Umgang mit bestehenden Verträgen und laufenden Ausschreibungen, die Verteilung von Rollen und Kompetenzen zwischen bestehenden und neuen Akteuren, die Zusammenarbeit mit Bedarfsträgern, die Ausgestaltung der Finanzierung, die Ausgestaltung des dynamischen Beschaffungssystems inklusive der Anbindung an bestehende Vergabeplattformen sowie Governance-Strukturen noch nicht in der Fläche bekannt.

Die ZIB hat mit der Rahmenvertrags-Roadmap ein Instrument entwickelt, dass die frühzeitige Vorbereitung auf anstehende Ausschreibungen unterstützen kann. Diese Praxis sollte im Zuge der Neuausrichtung nicht nur fortgeführt, sondern zu einem verbindlichen, meilensteinbasierten Fahrplan ausgebaut werden, der auch den Übergang, Zeitpunkte für die Übernahme laufender Rahmenverträge und den Aufbau der neuen Organisation umfasst. So können Anbieter ihre eigenen Ressourcen und Angebote verlässlich auf den Beschaffungsbedarf des Bundes ausrichten.

Im Aufbau der GmbH sollten zudem Doppelstrukturen vermieden, klare Rechenschaftspflichten und KPIs etabliert, offene Kommunikationskanäle geschaffen, Zielgruppen eingebunden und Entscheidungswege von Beginn an nachvollziehbar dokumentiert werden.

Nachvollziehbare Entscheidungswege setzen eine belastbare Aktenführung voraus. Bedarfe, Markterkundungen, Vergabevermerke und Zuschlagsentscheidungen der Einkauf GmbH sollten von Beginn an in einem revisionssicheren, records-management-fähigen System dokumentiert werden, das den Anforderungen an Aufbewahrungsfristen und Nachvollziehbarkeit auch im Fall nachträglicher Prüfungen genügt. Die Schriftgutverwaltung der GmbH sollte von Anfang an mitgedacht und nicht nachträglich ergänzt werden.

Auch die gezielte Nutzung vorhandener Daten kann Transparenz maßgeblich befördern. So könnten Informationen zu Einkaufsvolumen, Verfahrensdauer, Anbieterbreite, Anteil von KMU und Startups, Zahl wirksamer Angebote, Nutzung von Losen, Nachprüfungsverfahren, Vertragsänderungen und Lebenszykluskosten aus bestehenden Datenquellen strukturiert erhoben, anonymisiert, vernetzt und veröffentlicht werden. So erhielten sämtliche Beteiligte wertvolle Evidenz zur Steuerung von Beschaffungsprozessen.

Eine unabhängige Evaluation nach der Aufbauphase würde ermöglichen, Fehlentwicklungen frühzeitig zu erkennen und die Governance der GmbH evidenzbasiert weiterzuentwickeln.

⁴ Siehe zum Beispiel: https://www.bundesrechnungshof.de/SharedDocs/Downloads/DE/Berichte/2025/hauptband-2025/17-volltext.pdf?__blob=publicationFile&v=2;
https://www.bundesrechnungshof.de/SharedDocs/Downloads/DE/Berichte/2019/projekt-asse-ii-volltext.pdf?__blob=publicationFile&v=1; <https://www.tagesspiegel.de/politik/sachlich-nicht-notwendig-wirtschaftlich-unangemessen-bundesrechnungshof-rugt-uppige-gehalter-bei-der-autobahn-gmbh-13814767.html>

Bitkom vertritt mehr als 2.200 Mitgliedsunternehmen aus der digitalen Wirtschaft. Sie generieren in Deutschland gut 200 Milliarden Euro Umsatz mit digitalen Technologien und Lösungen und beschäftigen mehr als 2 Millionen Menschen. Zu den Mitgliedern zählen mehr als 1.000 Mittelständler, über 700 Startups und nahezu alle Global Player. Sie bieten Software, IT-Services, Telekommunikations- oder Internetdienste an, stellen Geräte und Bauteile her, sind im Bereich der digitalen Medien tätig, kreieren Content, bieten Plattformen an oder sind in anderer Weise Teil der digitalen Wirtschaft. 82 Prozent der im Bitkom engagierten Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland, weitere 8 Prozent kommen aus dem restlichen Europa und 7 Prozent aus den USA. 3 Prozent stammen aus anderen Regionen der Welt. Bitkom fördert und treibt die digitale Transformation der deutschen Wirtschaft und setzt sich für eine breite gesellschaftliche Teilhabe an den digitalen Entwicklungen ein. Ziel ist es, Deutschland zu einem leistungsfähigen und souveränen Digitalstandort zu machen.

Herausgeber

Bitkom e.V.
Albrechtstr. 10 | 10117 Berlin

Ansprechpartner

Christian König | Manager Public Sector
T +49 30 27576-385 | c.koenig@bitkom.org

Verantwortliches Bitkom-Gremium

AK Öffentliche Aufträge

Copyright

Bitkom 2026

Diese Publikation stellt eine allgemeine unverbindliche Information dar. Die Inhalte spiegeln die Auffassung im Bitkom zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider. Obwohl die Informationen mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurden, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität, insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalles Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt daher in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung wird ausgeschlossen. Alle Rechte, auch der auszugsweisen Vervielfältigung, liegen beim Bitkom oder den jeweiligen Rechteinhabern.