
Digitale Ausschreibung

Schritt 4: Nach der Formulierung der Ausschreibung: Checkliste zur finalen Überarbeitung

In der Praxis haben sich bei der Erstellung der Leistungsbeschreibung folgende Aspekte als besonders erfolgsentscheidend erwiesen:

Ausreichende Spezifikation?

- Detaillierte Leistungsbeschreibung mit ausreichendem „Tiefgang“. Vorabklärung der strategischen Zielsetzungen und Berücksichtigung der IT-Strategie des Auftraggebers als wesentliche Faktoren.
- Ausreichende Bemessung des zeitlichen und kapazitären Aufwands für die Erstellung von aussagekräftigen Vergabeunterlagen im Vorfeld der Vergabe.
- Keine „Delegation“ der Spezifikationsverantwortung an Bieterfirmen, gerade bei komplexen Vergaben von Spezifikations-/Implementierungsvorhaben. Dies kann in heterogenen Angeboten mit eingeschränkter Vergleichbarkeit resultieren.

Marktkonforme Konzepte?

- Den Bieterfirmen müssen ausreichende Zeiträume für die Ausarbeitung der Angebote eingeräumt werden. Zu kurze Fristen führen zu Qualitätseinbußen.
- Gerade bei komplexen Themenstellungen und umfangreichen Angebotsaktivitäten sollte über Aufwandsvergütungen nachgedacht werden, beispielsweise bei aufwendigen Teststellungen (wenn eine Entwicklungsaufgabe als Test vergeben wird).
- Bewusste Kalkulation von besonders aufwendigen Tätigkeiten wie etwa Qualitätssicherung, Coaching, Changemanagement. Hierfür sollten 15 bis 20 Prozent des Gesamtbudgets einkalkuliert werden.

Ausgewogene Risikoverteilung?

- Keine Forderung kommerzieller Bedingungen, die von den Bietern abgelehnt werden könnten, wie die Herausgabe von *source codes* bei Standardsoftware oder der Ausschluss einer Weiterverwendung quelloffener Codes (oftmals Geschäftsmodell von kleineren, agilen IT-Entwicklungsfirmen).
- Keine Werkvertragskonstruktionen für Ausschreibungen mit Dienstleistungscharakter definieren. Der Werkvertrag setzt die auftraggeberseitige Definition des gewünschten Erfolgs voraus. Das heißt, um einen Werkvertrag vereinbaren zu können, muss der Auftraggeber in der Lage sein, die Abnahmekriterien vorab festzulegen. Lässt sich der Erfolg eines Projekts nicht derart klar umreißen, verbieten sich werkvertragliche Konstruktionen; stattdessen müssen aufwandsbezogene Dienstverträge abgeschlossen werden. Falls Werkverträge vereinbart werden sollen, muss der Auftraggeber entsprechend mehr Aufwand in die Spezifikation und die anschließende Erfolgskontrolle im Rahmen der Abnahme investieren.

Sind Ermessensspielräume und Flexibilität ausreichend definiert?

- Bei der Auswahl der Verfahrensart und beim Umsetzen des Verfahrens sollte jeweils auf ein hohes Maß an Flexibilität geachtet werden. Die Erfahrung zeigt, dass gerade in innovativen IT-Projekten formstrenge Vergabeverfahren fehleranfällig sind, da sich für Auftraggeber im Laufe des Verfahrens neue Erkenntnisse ergeben können. Auch das Risiko von Verfahrensfehlern ist in unflexiblen Verfahren bedeutend höher als in einem flexiblen Verfahren. Wegen der besonderen Formstrenge im Kontext der finanziellen und technischen Zusammenarbeit ist dieser Aspekt eine Herausforderung und kann nur durch besonders sorgfältige Vorbereitung ausgeglichen werden.
- Wo immer möglich, sollten Auftraggeber Spielräume nutzen. Optionen und Nebenangebote sollten definiert und zugelassen werden. Zudem sind Rahmenverträge ein gutes Instrument, dem Auftraggeber ein Ermessen über das Abrufen von Leistungen einzuräumen.

Können Konflikte durch proaktives Bietermanagement vermieden werden?

- Im Vorfeld eines Vergabeverfahrens ist eine präzise Analyse des Marktes durch Markterkundungen vorzunehmen. Hierzu hat der Auftraggeber oder gegebenenfalls die beauftragte IT-Beratung mit einer angemessenen Anzahl von Marktteilnehmern Kontakt aufzunehmen. Der Auftraggeber muss Chancengleichheit für die Marktteilnehmer gewährleisten, damit das bei der Marktanalyse mit der Erkundung beauftragte Unternehmen nicht automatisch „besser“ abschneidet als andere Wettbewerber und die Vergabe so beeinflusst wird.
- Kommunikation mit Unternehmen sollte auf Augenhöhe geschehen. Der teilweise hohe Aufwand, der für die Angebotserstellung bei den Bietern entsteht, sollte anerkannt werden. Dies bedeutet insbesondere, dass die Bieter ein angemessenes *de-briefing* zu den Gründen erhalten, warum ihr Angebot nicht den Zuschlag erhalten wird.