



WETTBEWERB BELEBT DAS GESCHÄFT!

| von MICHAEL HARKORT

Die altbekannte marktwirtschaftliche Weisheit vom Wettbewerb, der das Geschäft belebt, kommt mir immer wieder in den Sinn, wenn ich mich mit dem Thema IT-Dienstleistungszentren in der öffentlichen Verwaltung beschäftige.

Als langjähriger Linienverantwortlicher bei verschiedenen privatwirtschaftlichen IT-Dienstleistern habe ich Wettbewerb schon in vielen Situationen als lästig erlebt. Mal verliert man eine Ausschreibung gegen einen überraschenden Mitbewerber, mal verdirbt einem ein Mitbewerber die Preise in einer umkämpften Situation. Letztlich ist es aber so: Ohne diesen Wettbewerb – so anstrengend er in einzelnen Fällen sein mag – wäre unser Leistungsangebot für unsere Kunden wahrscheinlich wesentlich unattraktiver, und viele innovative Angebote wären gar nicht entstanden. Ganz klar: Firmen, die diesem Wettbewerbsdruck ausgesetzt sind, agieren langfristig erfolgreicher, da sie gezwungen sind, sich an den Bedürfnissen ihrer Kunden zu orientieren.

Ende der 1990er-Jahre entstand in Deutschland eine Welle von IT-Ausgründungen aus verschiedenen Unternehmen – ich nenne sie mal „XYZ Systems“ (unter anderem T-Systems, debis, Lufthansa Systems, Gedas, DB Systems). Als Wettbewerber sind uns diese Firmen zunächst in ihren eigenen Heimatkonzernen begegnet (zum Beispiel Telekom, Lufthansa). Dort waren sie – aufgrund ihrer noch engen Verbindung mit ihrem vormaligen Heimatkonzern – ein wesentlicher Faktor bei der Vergabe von IT-Dienstleistungen.

Mit der Zeit ließen sich zwei Typen von „XYZ Systems“ erkennen: solche, die – in einem geschützten Bereich agierend – praktisch ausschließlich in ihrem eigenen Heimatkonzern aktiv waren. Und solche, die auf einmal auch außerhalb ihrer angestammten Heimat im offenen Wettbewerb bei Dritten auftauchten.

Auch wenn Kategorien wie „wirtschaftlicher Erfolg“ und „Wettbewerbsfähigkeit“ zumeist nicht in den strategischen Zielen von

IT-Dienstleistungszentren in der öffentlichen Verwaltung stehen, so können sie sich nicht dem Vergleich mit IT-Dienstleistern aus der Privatwirtschaft entziehen. Denn der Druck vom Auftraggeber zwingt auch diese IT-Dienstleistungszentren, sich weiterzuentwickeln, in Innovationen zu investieren und unbequeme Entscheidungen zu treffen, um nachhaltig State-of-the-Art-Dienstleistungen anbieten zu können. Es lässt sich beobachten, dass langfristig nur diejenigen IT-Dienstleister die Bedürfnisse ihrer Kunden wirtschaftlich abdecken können, die sich dem rauen Wind des Wettbewerbs – direkt oder indirekt – aussetzen.

IT-Dienstleistern, die sich diesem Druck nicht aussetzen, droht langfristig die „Wiedereingemeindung“, da sie sich mittelfristig nicht von einer internen IT-Abteilung unterscheiden und dem Kunden (den Fachbereichen) nicht die Vorteile der Ausgründung (und der damit verbundenen Aufwände) vermitteln können.

Die Ausgestaltung des ITZBund folgt strukturell der Grundannahme, dass redundante Strukturen, die für einen Wettbewerb unerlässlich sind, zu Ineffizienzen führen. Aus diesem Grund wird gerade ein Monopolist aufgebaut, und die Kunden sollen per Abnahmepflicht (siehe „Grobkonzept zur IT-Konsolidierung Bund“¹) langfristig an diesen Monopolisten gebunden werden. Auf kommunaler Ebene wurde häufig der gegenteilige Weg beschritten: Die Märkte wurden untereinander für die einzelnen IT-Dienstleistungszentren geöffnet und dafür notwendige Verrechnungsmodelle ermöglicht. Dazu wurden die IT-Dienstleistungszentren in rechtliche Strukturen überführt, die eine solche Verrechnung erlauben und auch eine unabhängige Entscheidung über Investitionen in Innovationen ermöglichen. Letztlich wurden die Kunden in der öffentlichen Verwaltung in die Lage versetzt, eine Dienstleistung bei dem Dienstleistungszentrum einzukaufen, das für sie den größten Mehrwert bietet. Die nächsten fünf bis zehn Jahre werden zeigen, ob die auf Bundesebene gewählte Strategie eine vergleichbar hohe Akzeptanz findet. ●

¹ Beschluss des Bundeskabinetts vom 20.5.2015.