

Die häufigsten Fehler bei der Softwareauswahl. Oder, was Sie vielleicht schon immer bei Auswahlprojekten falsch gemacht haben! So geht's besser!

- 1) **Zeitdruck** – erstellen Sie einen Projektplan für die Auswahl inkl. Pufferzeiten. Lassen Sie sich genug Zeit für den Prozess der Bedarfsdefinition und Auswahl, aber ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren. Ein durchschnittlicher Auswahlprozess, z.B. im ERP Umfeld dauert 4 bis 6 Monate.
- 2) **Bekannte Anbieter** – natürlich kennen Sie bereits einige Anbieter. Sie sollten jedoch den Markt ausführlich scannen. So manch eine Lösung sticht nicht durch deren gutes Marketing und resultierenden Bekanntheitsgrad, sondern auch durch dessen Funktionalität und Referenzen heraus. Wer den Markt nicht genau untersucht, z.B. mit Hilfe von Auswahlplattformen findet oft nicht den am besten geeigneten Anbieter für das eigene Unternehmen.
- 3) **Anbieter bei bekannten Unternehmen** – natürlich können diese mit herangezogen werden, jedoch sollte man bedenken dass jedes Projekt anders ist. Andere Prozesse, andere Ziele und andere Menschen. Die Vergleichbarkeit muss also auf diversen Ebenen sichergestellt werden um nur deswegen einen Anbieter als relevant anzusehen.
- 4) **IT-Leiter als Auswahlleiter** – Die IT ist zwar eine gute Unterstützende Funktion, sollte aber nie für die Auswahl der IT-Lösung alleine verantwortlich sein. Viel zu schnell drängen dann nämlich technische Anforderungen in den Vordergrund die nicht unbedingt relevant für Prozessoptimierung dienen und oft die Auswahloptionen einschränken.
- 5) **IT als Projektleiter in der Einführung** – Projektleiter sollte immer derjenige sein der am Meisten von der neuen Lösung profitiert. Dies ist nicht die IT, sondern ein operativer Bereich. Demnach bietet es sich an einen Mitarbeiter aus dem operativen zum Projektleiter im eigenen Hause zu bestellen.
- 6) **Aufnahme der Ist-Prozesse** – zwar sind diese selten gut dokumentiert, jedoch sollte Zielsetzung sein die Soll-Prozesse zu dokumentieren und diese als Basis für die Auswahl als Ziel vorzugeben. Das Projekt sollte sich mit der Zukunft und nicht der Vergangenheit beschäftigen.
- 7) **Anforderungen der Abteilungsleiter** – neue, integrierte Systeme bedingen die intensivere Kommunikation der Abteilungen. Deswegen sollten nie die einzelnen Abteilungen, losgelöst von einander die Anforderungen definieren, sondern der Prozess, unabhängig der Abteilung die Anforderung bestimmen. „Prozessverantwortliche“, abteilungsübergreifend sind daher die bessere Alternative. Außerdem sollten nicht nur Leiter, sondern auch Sachbearbeiter und andere Mitarbeiter in die Anforderungsdefinition eingebunden werden. Oft schlummern hier unentdeckte Ideen und Potentiale.
- 8) **Textuelle Anforderungen** – Anforderungskataloge sollten immer aus geschlossenen Fragen mit vordefinierten Antworten bestehen. Textuelle Beschreibungen können weder systematisch ausgewertet werden, noch bieten vertraglich ausreichende Sicherheit. Zusätzlich sollte man sich fragen ob es nicht sinnvoll ist auf vorhandene Lastenheftvorlagen zurückzugreifen und nur die unternehmensspezifischen Anforderungen neu zu definieren anstatt zu versuchen mit viel Aufwand das Rad neu zu erfinden.

- 9) **Lastenheft Zusammenfassung durch die IT** – generell sollte nie eine einzelne Abteilung, besonders die IT die Anforderungen alleine zusammenfassen. Dies sollte eine **Gruppenübung** sein. Nur so erzielt man Synergieeffekte und lernt mehr über die Kollegen und dessen Anforderungen.
- 10) **IT Leiter als Vorauswahl Einzelkämpfer** – der komplette Auswahlprozess sollte als Teamarbeit erfolgen. Einzelkämpfer mit einer derartigen Vorauswahl zu beauftragen und sich, besonders als Geschäftsführung, erst einmal zurücklehnen ist bei der Relevanz derartiger Projekte nicht angebracht. Zumindest aber muss die Geschäftsführung genaue Zielvorgaben erstellen und im Team kommunizieren.
- 11) **Anzahl der Anbieter für die Endauswahl** – die angestrebte Anzahl der Endauswahl sollte 4 Anbieter nicht überschreiten. Denken Sie daran dass der Kostenaufwand. Deswegen ist es sinnvoller in die Vorauswahl etwas mehr Aufwand zu stecken.
- 12) **Gesamtanzahl Anbiere bei der Anfrage** – wer 50 Anbieter anfragt hat keine gute Marktrecherche erstellt und zeigt damit nur seine Unsicherheit. Eine möglichst breite Masse liefert keine Qualität und stellt nicht sicher dass auch wirklich die besten Anbieter antworten. Manch einer geht dann mit weniger Elan an die Anfragebeantwortung oder nimmt erst gar nicht teil. Bedenken Sie auch dass Sie im Falle der Antwort vieler Anbieter diese dann auch auswerten müssen. Ein Vergleich mit eindeutiger Entscheidung ist dabei kaum mehr möglich. Außerdem wäre es angemessen daran zu denken dass der Aufwand aller Anbieter enorm ist und Sie mit einer derart breiten Streuung enorme Kosten verursachen, die in keinem Verhältnis zum späteren Auftrag stehen.
- 13) **Technische Einschränkung** – man sollte sich mehrfach überlegen ob eine, wie hier genannte, technische Einschränkung sinnvoll ist. Meist kommt diese aus der IT Abteilung. Die Wahrscheinlichkeit dass damit die vielleicht bessere, günstigere und effizientere Lösung für das Unternehmen ausgeschlossen wird ist gar nicht gering. Nehmen Sie also auch andere, technisch basierte Lösungen in die Vorauswahl mit auf und entscheiden dann NACH der ersten Auswertung ob eine solche Einschränkung noch sinnvoll ist.
- 14) **Beantwortungszeit für Anbieter** – 2 Wochen sind hier sicherlich viel zu wenig. Sie sollten ca. 4 Wochen einplanen und dabei natürlich auf aktuelle Ferientermine und Co. achten. Besonders wenn eigene Zeitvorgaben in der Vorbereitung überschritten wurden, sollte nun der Anbieter nicht zum Aufholen durch kurze Beantwortungszeiten zum Aufholen gezwungen werden. Dies hilft besonders nicht in Bezug auf die Qualität der Beantwortung.
- 15) **Eigene Anwesenheit zur Beantwortung von Anbieterfragen** – Nicht selten kommt es vor, dass Anfragende tatsächlich nicht für Rückfragen zur Verfügung stehen. Wie jedoch soll man eine qualitative Beantwortung Ihrer Anfrage ohne diese Möglichkeit erwarten. Viel schlimmer natürlich wenn die Anbieter keine Fragen haben. Dann sollte man sich selber fragen ob Sie tatsächlich Ihr Projekt so gut beschrieben haben oder der Anbieter einfach ein 0/8/15 Angebot abgeben mit der Hoffnung eine Runde weiter zu kommen. Damit ist letztendlich niemandem geholfen.
- 16) **Versand per E-Mail** – wer Anfragen per E-Mail verschickt kann ggf. maximal einsehen ob das E-Mail gelesen wurde. Der Versand über eine Ausschreibungsplattform ist da vielleicht besser angebracht. Denn es ist sinnvoll den Fortschritt der Beantwortung erkennen zu können. Auf jeden Fall sollte bei jedem Anbieter nachgehakt werden ob dieser auch teilnimmt. Nicht jeder von Ihnen als potentieller Anbieter gesehene Softwarehersteller sieht Sie auch als möglichen

Kunden. Wer das sicherstellen will sollte sich selber drum kümmern und sich nicht wundern wenn zum Ablauffermin nicht alle Anbieter geantwortet haben.

- 17) **Manuelle Vergleichsauswertung durch Praktikanten und Co.** – es ist ratsam vor der Anfrage die Matrix für die Vergleichsauswertung fertig zu haben. Nur wer natürlich geschlossene Fragen gestellt hat kann wirklich vergleichen. Den Praktikanten mal schnell eine Auswertung basteln zu lassen und damit sogar noch die Möglichkeit zu haben Antworten aus Unwissenheit falsch zu interpretieren ist keine gute Idee. Vielleicht greifen Sie doch auf eine Ausschreibungsplattform zurück die Ihnen die Auswertung der Antworten auf Knopfdruck ermöglicht.
- 18) **Vorpräsentationen mit vielen Anbietern** – mal ehrlich, können Sie nach 10 Anbietern noch unterscheiden wo Sie was gesehen haben? Die meisten Anwender vermischen dann alle Präsentationen und laufen letztendlich nur verwirrt aus einer derartigen Präsentationsserie.
- 19) **2 Tages Workshops** – mal ehrlich – 5 Anbieter mal 2 Tage mal 10 interne Teilnehmer = 100 Personentage intern! Ist das wirklich sinnvoll? Wir schlagen vor nur 1 Tag pro Anbieter straff durchzuplanen und danach bei den 1 oder 2 relevanten Anbietern die den Endkampf austragen vielleicht noch einmal einen, dann sehr spezifisch auf die verbleibenden Fragen konzentrierten Workshoptag abzuhalten. Das spart Zeit und Nerven.
- 20) **Viele Prozessbeispiele – viele Präsentationsbereiche** – mal ehrlich, bei den Workshops sollten Sie sich auf wichtige Kernprozesse beschränken, welche Ihnen den besonderen Mehrwert liefern. Dabei sollte natürlich ein kompletter Auftragsdurchlauf berücksichtigt werden. Die Detailvorstellung von Nebenprozessen wie Fibu Buchungen oder Anlagenbuchhaltung haben in Workshops mit vielen Teilnehmern nichts zu suchen.
- 21) **Detailfunktionen mit langen Anforderungslisten im Workshop** – Konzentrieren Sie sich auf wichtige Prozesse und Funktionen und machen Sie aus dem Workshop keine „Abhakveranstaltung“ für das Lastenheft.
- 22) **Keine Anbietertermine vor den Workshops** – Wie viel Qualität können Sie von Anbietern bei Präsentationen erwarten wenn diese Ihre Unternehmen nicht spätestens zu diesem Zeitpunkt genau kennengelernt haben. Damit bei den Workshops keine Überraschungen vorkommen, und das kann unangenehm sein wenn 10 oder mehr Kollegen anwesend sind, ist es nur im eigenen Sinne die Anforderungen des Workshops detailliert zu besprechen.
- 23) **Teilweise Anwesenheit der Anwender** – endlich mal eine Chance dass alle Bereiche die Anforderungen der Kollegen kennenlernen und bereichsübergreifend Prozesse im Unternehmen erkennen und dann wird diese Chance nicht genutzt. Das ist keine gute Idee.
- 24) **Anwesenheit der Geschäftsführung** – wird zum Beispiel eine neue ERP-Lösung ausgewählt, kann ich mir eigentlich nicht vorstellen was das komplette Unternehmen in Zukunft mit mehr beeinflusst. Eine durch Abwesenheit glänzende Geschäftsführung zeigt dabei auch noch wenig Unterstützung im Projekt. Es ist im eigenen Interesse hier mit dabei zu sein um Bedarf und Deckung zu steuern und den Anforderungen des Managements anzupassen.
- 25) **Durchlaufzeit der Workshops** – Um eine Vergleichbarkeit und sinnvolle Auswertung sicherzustellen sollten die Workshops innerhalb von 1,5 bis 2 Wochen abgewickelt werden.
- 26) **Anzahl der Referenzbesuche** – sind 3 Referenzbesuche mit je 6 Teilnehmern wirklich notwendig? Denken Sie an die Kosten, den Zeitaufwand und daran dass eine derart große Gruppe für manch einen Referenzkunden eine Überforderung darstellt. Weniger Teilnehmer

und Besuche, und dafür einige, unangekündigte Anrufen bei Referenzen bringen weitaus mehr Effekt.

- 27) **Referenzbesuch ohne Vorbereitung** – wenn Ihnen ein Gespräch mit dem IT-Leiter beim Referenzkunden in Kombination mit einem Firmenrundgang, sowie einem netten Essen in der Betriebskantine reicht verlassen Sie sich auf die Organisation durch den Anbieter. Ansonsten wäre es sinnvoll eine Checkliste zu erarbeiten und diese dem Referenzkunden vorab zur Verfügung zu stellen. Der IT-Leiter ist übrigens immer der schlechteste Ansprechpartner. Sprechen Sie doch lieber mit der Geschäftsführung, Abteilungsleiter oder Sachbearbeitern, das bringt mehr Aufschluss!
- 28) **Parallele Verhandlung** – nicht besonders sinnvoll wenn Sie sich ohnehin entschieden haben. Entwickeln Sie lieber eine Hinhaltenaktik und kümmern Sie sich nur um die Nummer II wenn es wirklich notwendig wird.
- 29) **Selbständige Prüfung** – Wie viele IT Verträge zur Softwareeinführung hat Ihr Einkäufer bereits geprüft und verhandelt? Die Wahrscheinlichkeit ist hoch dass dies nicht allzu viele sind. Wir schlagen vor einen Berater oder Fachanwalt hier zu Rate zu ziehen. Schließlich gibt es viele gesetzliche Bestimmungen und außerdem relevante Bestandteile die Ihrem Einkäufer gar nicht bekannt sind aber in vielen Anbieterverträgen fehlen.
- 30) **Prüfung durch den Hausanwalt** – keine gute Idee. Vielleicht ist der Tagessatz günstiger, aber auch hier gilt die Erfahrung mit IT und Einführungsverträgen, sowie. Nur ein günstiger Tagessatz hilft nicht weiter. Es gibt durchaus auch Fachanwälte die Verträge zum Pauschalpreis prüfen. Das gibt Kostensicherheit. Unser Erfahrung hat ergeben dass der vermeidlich günstige Hausanwalt oft bis zum 3 und 4-fachen eines Fachanwalts kosten kann. Also aufgepasst!
- 31) **Verträge erst zur Verhandlung** – eine frühzeitige Zusendung erspart so manchen Ärger und verbessert Ihre Verhandlungsposition zum späteren Zeitpunkt. Sonst kann es vorkommen dass völlig inakzeptable Verträge vorgelegt werden und Sie in letzter Sekunde den Anbieter wechseln müssen. Das kann unangenehm werden.
- 32) **Vertrag einfach unterzeichnen** – wer über unendliche Projektmittel verfügt kann dies gerne tun. Aber wer hat diese schon. Sich auf die Entscheidung anderer zu verlassen ist dabei manchmal eine kostspielige Entscheidung. Zumal fast alle Verträge die Sie erhalten zu 90% Anbieter freundlich gestaltet sind und meist nur die Pflichten des Kunden und sehr wenige Pflichten des Anbieters erläutern. Übrigens, nicht vergessen das Lastenheft als Basis für einen Werkvertrag mit zu verankern!
- 33) **Verhandlung bis zum bitteren Ende** – wer später schlechten Support und unmotivierte Mitarbeiter des Anbieters haben will, weil dieser auf Grund der schlechten Spesenvereinbarung nun um 4 Uhr aufstehen muss um das Hotel zu sparen soll weiterverhandeln. Versetzen Sie sich auch einmal in die Schuhe des Anbieters und versuchen Sie Maß zu halten. Mit der Verhandlungsmethodik „Sparen, egal was es kostet“ werden Sie garantiert später draufzahlen wenn Sie es gar nicht mehr merken. Ganz besonders wenn Sie bei den Verträgen etwas geschludert haben.
- 34) **Kickoff ohne gemeinsame Vorbereitung** – wer sich rein dem Anbieter überlasst ist oft verlassen. Bestimmen Sie, wie in der Auswahl besonders jetzt aktiv mit was geschieht. Das Kickoff Meeting muss dafür genutzt werden alle Projektteilnehmer einzustimmen, Rollen und Verantwortlichkeiten zu verteilen.



Hat Ihnen der Artikel einen Mehrwert geliefert? Wenn ja, dann gehen Sie davon aus, dass unser Vor-Ort Unterstützung bei Ihrem nächsten Auswahlprojekt sicherstellt dass bei diese und weitere Fehler keine Chance haben!

Ganz gemäß unserem Motto:



„Erste Hilfe“ bei der Softwareauswahl- & *Optimierung!*

SUPPLY CHAIN COMPETENCE CENTER

Gross & Partner
Kazmair Strasse 17
80339 München

Tel. +49-89-50009815 Fax +49-89-50009816
E-Mail scc-info@scc-center.de www.scc-center.de