

Die Beschaffung von Software – Tipps und Hintergründe

Version:	1.0
Angefertigt von:	Wilfried Klemmer R.+S. Consult GmbH Am Schlosspark 4 50169 Kerpen Tel.: 02237 60 39 450
Status:	Freigabe
Dateiname:	Softwarebeschaffung.docx

Die Beschaffung von Software – Tipps und Hintergründe

(Dipl.-Ing. Wilfried Klemmer Juli / 2012)

Software – das ewige Ärgernis?

Man braucht sie, aber irgendwie ist sie unbeliebt: Software. Sie wird oft als teuer, kompliziert, wenig praxisrelevant und störanfällig empfunden. Laut einer Statistik der Standish Group [1] scheitern fast 75% aller Softwareprojekte. Gibt es überhaupt preisgünstige, benutzerfreundliche Software? Und wenn ja, wie kann man dies erreichen?

Es gibt Möglichkeiten, diesen Idealen nahe zu kommen. Bevor aber konkrete Ratschläge und Tipps unterbreitet werden, müssen zunächst Zusammenhänge transparent gemacht werden.

Klartext: das kostet Software

Die Beschaffung von Software ist eine erhebliche Investition. Es sind eben nicht nur die Lizenzkosten! Hinzu kommen die Schulung der Mitarbeiter mit ca. 5-10% und das Einrichten der Software beim Kunden in der gleichen Größenordnung. Kontinuierliche Kosten sind die Softwarewartung mit ca. 15 -20% und der Betreuungsaufwand für die Software mit ca. 20% der Lizenzpreise pro Jahr.

Erst nutzbar wird die Software erst, wenn entsprechende Daten vorliegen. Diese müssen durch Migration aus bestehenden Systemen überführt oder erstmalig erfasst werden. Die Kosten hierfür betragen bis zum Zehnfachen der Lizenzkosten.

Nicht zu unterschätzen ist die Bindung, die man mit der Auswahl einer Software eingeht. Da es kaum genormte Datenformate gibt, gelingt ein Umstieg auf ein anderes Softwareprodukt nur mit einem aufwändigen Datentransfer.

Damit ist klar: die Investition in eine Software muss entsprechend vorbereitet werden, damit deren Rentabilität auch gesichert ist.

Die Todsünden der Praxis

Die Vertriebsstrategien der Softwarehersteller sind ähnlich: es werden auf der Grundlage perfekter Daten Abläufe demonstriert, die gerade von aktueller Bedeutung und somit attraktiv sind. Hierdurch wird vermittelt: „ich kenne Ihren (aktuellen) Bedarf und bringe Ihnen passende Lösungen“.

Häufig gelingt den Vertriebsbeauftragten damit die entscheidende Strategie: der Anbieter führt den potenziellen Kunden. Natürlich kommen so nur die „Sonnenseiten“ des Produktes zum Vorschein. Eine kritische Auseinandersetzung mit der Frage: „wie löst der Anbieter meine Aufgabenstellung?“, findet nicht mehr oder nur unzureichend statt.

Um die Interessen des Käufers von Software zu wahren und auch durchzusetzen, muss die Beschaffung von Software vorbereitet werden.

Völlig unterschätzte Schwierigkeiten

Vielleicht haben Sie auch schon einmal diese Situation erlebt: Techniker und Kaufleute arbeiten zusammen an einem Thema. Die Arbeit dauert länger als erwartet. Gleiche Begriffe sind in den unterschiedlichen Disziplinen völlig anders besetzt. Es kommt zu (zunächst unentdeckten) Missverständnissen. Dinge und Zusammenhänge, die „doch selbstverständlich“ sind, werden von der anderen Disziplin ganz anders gesehen. Techniker und Kaufleute haben eigenständig und unabhängig entwickelte Arbeitsbereiche. Insofern können diese Kommunikationsprobleme gar nicht ausgeschlossen werden.

Genau das gleiche Problem existiert zwischen Softwareentwicklern und Fachanwendern einer Software. Beide Parteien sind völlig eigenständig entwickelte Disziplinen, die eigene Begrifflichkeiten und Arbeitsmethoden haben. Ein guter Vertriebsbeauftragter wird von einem Anwender als Fachkollege wahrgenommen, was er auch durchaus sein kann. Ein Softwareentwickler wird aber kaum noch gleichzeitig Fachanwender sein.

Durch die Kommunikation mit dem Vertriebsbeauftragten wird einerseits die Notwendigkeit übersehen, seinen Bedarf für Fachfremde zu spezifizieren. Praxis ist, dass der Vertriebsbeauftragte nur in seltenen Fällen als Übersetzer für den Softwareentwickler fungiert.

Somit findet zwischen Softwareentwicklung und Anwendung nur sehr selten eine direkte Kommunikation statt. Selbst wenn sie stattfinden würde, müssten zunächst die oben angeführten grundsätzlichen Kommunikationsschwierigkeiten beseitigt werden. So kommt es, dass der Softwareentwickler nicht den genauen Bedarf des Anwenders kennt und der Anwender nicht weiß, wie er dem Softwareentwickler seinen Bedarf darlegen muss.

Das Nonplusultra: die Vorbereitung

Ein Vertriebsbeauftragter ist dazu da, etwas zu verkaufen. Es ist völlig legitim, dass er sich dazu natürlich bestimmter Methoden und psychologischen Tricks bedient. Angesichts der Kosten einer Software und der Verantwortung des Mitarbeiters für eine Firma muss dem Verkaufsinteresse ebenso das Firmeninteresse entgegengestellt werden. Hier ist mein Standpunkt unmissverständlich: wer bezahlt, der führt!

Um eine Führung ausüben zu können, muss man wissen, was man möchte. Sehr oft schildern die Anwender als Bedarf genau die Abläufe, die derzeit existieren. Dies genügt aber nicht! Noch schlimmer: es ist sogar falsch!

Mit der Investition in eine Software muss auch ein entsprechender Mehrwert verbunden sein. Der Anwender sollte also überlegen: was kann ich mit dem Erwerb einer Software verbessern und wie sollte dann mein zukünftiges Arbeiten aussehen?

Dies erfordert:

- die Beschäftigung mit den grundsätzlichen Möglichkeiten der angebotenen Softwareprodukte,
- die kritische Auseinandersetzung mit bestehenden Arbeitsabläufen und
- die Beschreibung des angestrebten zukünftigen Standes mit Hilfe einer Software in Form eines Lastenheftes.

Wenn dann noch die Ausarbeitung so vorgenommen worden ist, dass sie die Denkweise von Entwicklern berücksichtigt, sind die wichtigsten Punkte der Vorbereitung erledigt:

- Man hat einen genau definierten Bedarf.
- Der Bedarf ist für einen Softwareentwickler hinreichend deutlich und spezifiziert.

Der Anwender muss nun im weiteren Vorgehen so konsequent sein, alles auf diesen Bedarf hin abzustellen und sich nicht vom Vertrieb ablenken und beeinflussen zu lassen.

Die häufigste Ursache für Unzufriedenheiten mit Software oder für das Scheitern von Softwareprojekten liegt nachweislich in der mangelnden Vorbereitung. Idealerweise werden diese Vorbereitungen von Personen durchgeführt, die Softwareentwicklungs- und Anwendererfahrung haben. Sollte man nicht über diese Qualifikationen verfügen, ist es ratsam, sich externe Unterstützung einzuholen. Die Kosten hierfür können mit ca. 5 – 10% der Lizenzkosten der Software kalkuliert werden.

Wichtige Formalitäten

Der schwierigste Teil in der Beschaffung einer Software ist mit der Vorbereitung im oben angeführten Sinn geschafft. Trotzdem gilt es noch, das Projekt handwerklich sauber umzusetzen. Für alle folgenden Schritte ist das nach den definierten Qualitätskriterien erstellte Lastenheft absolut notwendig.

Der nächste wichtige Schritt ist die Ausschreibung. Hierbei müssen betriebliche und gesetzliche Vorschriften beachtet werden. Angesichts des Beschaffungswertes einer Software nebst den projektspezifischen Ergänzungen wie kundenspezifische Spezifikation und Installation, Datenmigration, Schulung u.ä. kommt man relativ schnell in Bereiche, die eine europaweite Ausschreibung erforderlich machen.

Ausschreibungsverfahren können von Anbietern gerügt oder es können auch Klagen erhoben werden. Rügen und Klagen gegen Ausschreibungen begründen nach bisheriger juristischer Einschätzung keine Entschädigungsansprüche für den Beklagten, selbst wenn die Einrede unberechtigt war. Offensichtlich trägt das geringe Risiko der Anbieter dazu bei, dass sich in den letzten Jahren die Einreden gegen Ausschreibungen erhöht haben.

Einreden lassen sich nicht grundsätzlich vermeiden. Die Einhaltung aller geforderten Formalitäten und inhaltlichen Vorschriften im Ausschreibungsverfahren hilft aber in jedem Fall. Es lässt Klagebereiten die Fruchtlosigkeit ihres Vorhabens erkennen. Mängelfreiheit bei formaljuristischen Prüfungen ist auch ein erheblicher Vorteil.

Angesichts der Verzögerungen und des Aufwandes, der bei Einreden entstehen können, ist es ratsam, sich bei der Ausschreibung größerer Softwareprojekte fachlich wie juristisch beraten zu lassen.

Beauftragung

Hat das Ranking der Ausschreibung das beste Angebot ergeben, kann unter Berücksichtigung der formalen Ausschreibungsregelungen die Beauftragung erfolgen. Oftmals geben die Auftraggeber hierbei wichtige Punkte unnötig preis. Dies sind:

- die Art der Beauftragung;
- die zugrunde liegenden Allgemeinen Geschäftsbedingungen

Die eigentlich schlechteste Variante ist die Bestellung laut Angebot. Dann hat der Auftraggeber auch nur den Anspruch auf das, was im Angebot zugesagt wurde. Typische Negativbeispiele sind: die Anzahl angebotener Lizenzen reicht nicht aus; notwendige Module wurden im Angebot vergessen u.ä.. Auch unterwirft er sich dann den Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Anbieters.

Viel besser ist die Beauftragung der ausgeschriebenen Anforderungen zum Angebotspreis. Hierbei ist der Auftragnehmer verpflichtet die Anforderungen des Auftraggebers zu erfüllen. Diese Konstruktion wirkt aber nur dann, wenn die Anforderungen ausreichend spezifiziert sind. Hier zeigt sich dann, wie wertvoll die entsprechende Vorbereitung (siehe oben) ist.

Der Auftragnehmer kann zwar oft zu den Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Auftraggebers verpflichtet werden, jedoch sind diese für Softwareprojekte gar nicht geeignet, weil wesentliche softwarespezifische Punkte hierin gar nicht berücksichtigt sind. Für den Abschluss nach VOL gilt Ähnliches. Nur große Unternehmen haben die Möglichkeit, eigens entwickelte Geschäftsbedingungen durchzusetzen.

Eine sehr gute Alternative stellen die Verträge nach EVB-IT dar. Dieses komplexe Vertragswerk wird von den Anbietern akzeptiert und bietet dem Auftraggeber sehr weitgehende Rechte. Voraussetzung ist allerdings wieder ein gut ausgearbeitetes Lastenheft im Rahmen der Vorbereitung, das auch im Hinblick auf dieses Vertragswerk angelegt ist.

Zu oft vernachlässigt: die Qualitätskontrolle

Wenn der Auftrag an einen Anbieter herausgegeben ist, tritt beim Auftraggeber eine gewisse Genugtuungsphase ein. Schließlich hat die zusätzliche Arbeit im Projekt auch Kraft gekostet und man glaubt sich jetzt am Ziel.

Leider wird dabei die Qualitätskontrolle vernachlässigt. Der stetig zunehmende Kostendruck macht sich auch im Softwarebereich bemerkbar. Aus Kostengründen ist es durchaus sinnvoll, den Kunden als „Betatester“ einzusetzen. Natürlich ist diese Bemerkung zynisch. Es macht aber den Anschein, dass die Softwarehersteller durchaus mit dem „Ermüdungsfaktor“ des Kunden kalkulieren.

Als Auftraggeber muss einem aber die Umkehr der Beweislast klar sein, der mit einer Abnahme oder schlimmer noch mit einer Abnahme infolge Fristablaufs einhergeht. Für eine genaue Darstellungen wird auf den Artikel „Die Abnahme – ein Schritt mit weitreichenden Konsequenzen“ hingewiesen (<http://www.r-plus-s-consult.de/de/img/Abnahme.pdf>).

Wiederum gilt: zur Abnahme steht nur das an, was auch Gegenstand der Beauftragung war und damit wird wieder die enorme Bedeutung des Lastenheftes sichtbar.

Fazit

Die Beschaffung von Software ist eine aufwändige Investition. Es lohnt sich in mehrfacher Hinsicht diese Investition sorgfältig vorzubereiten. Diese Vorbereitung wirkt nachhaltig günstig für die Ausschreibung, Vertragsgestaltung, Beauftragung und Wahrung der Rechte des Auftraggebers.

Hierzu sind Spezialkenntnisse auch dem Anwendungsbereich und der Softwareentwicklung von großem Nutzen um die Kommunikation zwischen Anwendern und Entwicklern ohne Missverständnisse herzustellen. Wenn diese Qualifikation nicht im eigenen Unternehmen vorhanden ist, empfiehlt es sich auf externe Kräfte zurückzugreifen.

Zur Softwarebeschaffung gehören auch wichtige juristische Aspekte. Da die Softwarebeschaffung häufiger im Unternehmen stattfindet, lohnt es sich Musterabläufe und –regelungen zu schaffen.

Literatur:

[1] Yeo, K.T.: Critical failure factors in information system projects
International Journal of Project Management 20 (2002) 241–246

[2] Klemmer, Wilfried: „GIS-Projekte erfolgreich durchführen“
Bernhard Harzer Verlag
Karlsruhe 2004