

Software-Auswahl perfekt organisieren

Die Evaluation von Business Software ist eine komplexe Aufgabe und sollte daher strukturiert angegangen werden. Denn Fehlentscheide können für ein Unternehmen harte Konsequenzen haben.

Business Software Systeme – etwa ERP-Systeme – sind zu einem Gebrauchsgestand in nahezu allen Schweizer Unternehmen geworden. Tagtäglich unterstützen sie die Mitarbeiter bei einfachen und schwierigen Aufgaben auf allen Ebenen – von operativen Prozessen in der Kundenauftragsabwicklung bis hin zur strategischen Planung und Unternehmensentwicklung. Die Bedeutung von Business Software steht dabei kaum mehr zur Diskussion und man kann problemlos behaupten, dass Business Software ein Teil jeder Unternehmens-Infrastruktur geworden ist, wie der Standort oder die Gebäude. Genau wie diese, wird Business Software älter und alle 8 bis 12 Jahre stellt sich für ein Unternehmen normalerweise die Frage nach der Ablösung der bisherigen Systeme. Die Suche nach einer neuen Software wird in der Praxis sehr unterschiedlich angegangen. Zwischen dilettantischem Herumgesuche und professionellem Vorgehen gibt es alle Varianten.

Im Folgenden soll die Frage, wie man eine neue Business Software sucht und auswählt etwas genauer beleuchtet werden.

Software-Auswahl in der betrieblichen Praxis

Macht man sich einmal die Mühe und untersucht, welche Methoden bei der Evaluation von Business Software in der Praxis zum Einsatz kommen, kann man prinzipiell zwischen drei verschiedenen Ansätzen unterscheiden:

Prinzip 1: «Persönliche Empfehlung»

Das Prinzip ist einfach: Man fragt einen guten Bekannten nach der Software-Lösung, die er in seinem Unternehmen erfolgreich eingeführt hat oder – und das ist noch häufiger der Fall – einfach nur nutzt. Dieses Prinzip ist durchaus weit verbreitet und wird gerne angewandt. Eine Variante ist das «Hörensagen», das heisst, man beruft sich darauf, dass ein



persönlich

Eric Scherer

Herr Dr. Eric Scherer ist Geschäftsleiter der i2s und verfügt über eine langjährige Erfahrung bei der Evaluation und Einführung von Business Software- und ERP-Systemen in KMUs. Die i2s ist Teil des Kompetenz-Verbundes «it-matchmaker.ch» und untersucht den Schweizer Business Software-Markt. Die Forschungsarbeit der i2s ist unter der Knowledge Page www.changebox.info für jeden Interessierten offen zugänglich.

Info

Intelligent Systems Solutions (i2s) GmbH
Dr. sc. techn. ETH Eric Scherer
Stampfenbachstr. 159, 8006 Zürich
Tel. 01-360 51 30, Fax 01-360 51 32
scherer@i2s-consulting.com
www.i2s-consulting.com

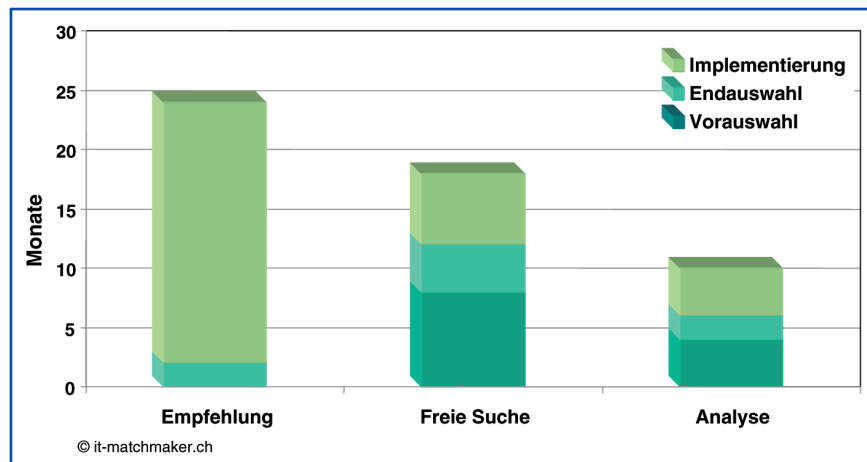
anderes – in der Regel bekanntes oder branchenführendes – Unternehmen eine bestimmte Software einsetzt, ohne dass man überhaupt Kontakt hat. Das Ergebnis müsste eigentlich nicht kommentiert werden, man weiss nämlich nur, welche Software bei einem bestimmten Unternehmen läuft.

Prinzip 2: «Freie Suche»

Auch dieses Prinzip ist einfach: Man sucht in der Breite, etwa in Fachzeitschriften, im Internet, in Marktübersichten, auf Messen und auf Fachveranstaltungen und findet dort eine Vielzahl von Anbietern und Lösungen. Diese werden eingeladen, man macht Referenzbesuche und lässt sich von White Papers beeindrucken. Mit neuen Inputs kommen neue Fragen, die man dann wieder neuen «Neuentdeckungen» stellt. Letztendlich entsteht ein Informationschaos, das zwar nicht zu einer fundierten Entscheidung aber zu einer unverhältnismässig langen Evaluationsphase führt.

Prinzip 3: «Gezielte Analyse»

Der dritte Ansatz versucht diese Probleme auszugleichen: Man formuliert die eigenen Anforderungen in einem Lastenheft und recherchiert gezielt den Software-Markt. Auf dieser Basis spricht man ausgewählte Anbieter an und analysiert anhand vergleichbarer Angaben, wer als Partner in Frage kommt.



Bilder: it-matchmaker.ch

Bild 1: Durchschnittliche Dauer einer Software-Auswahl & -Einführung.

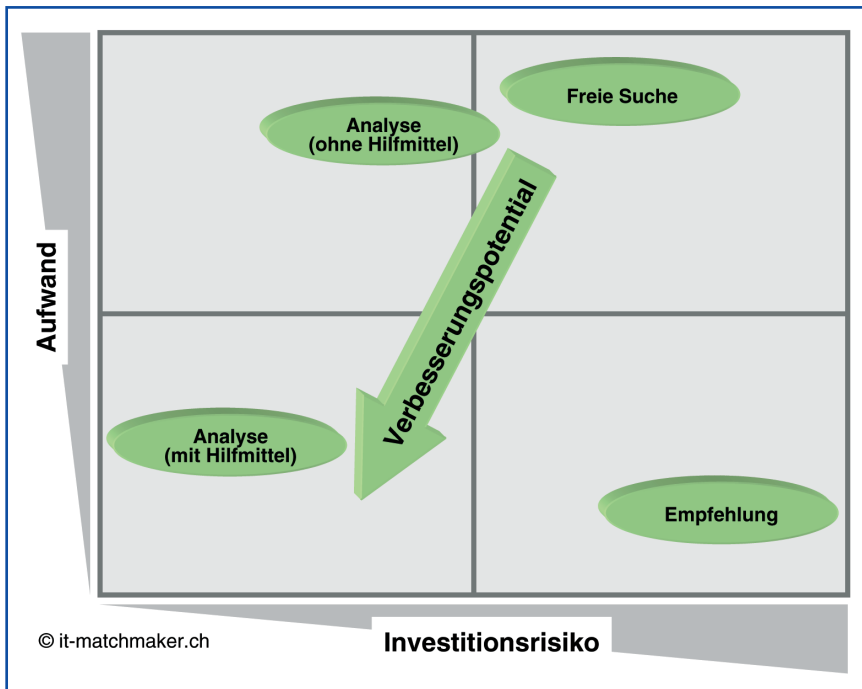


Bild 2: Beurteilung von Verfahren zur Software-Auswahl.

Untersucht man die drei vorgestellten Prinzipien im Hinblick auf die durchschnittlich resultierende Projektlaufzeit ergibt sich ein klares Bild: je einfacher man es sich bei der Evaluation macht, umso umfangreicher wird der Einführungszeitraum (Bild 1).

**Königsweg
Strukturierte Analyse**

Eine strukturierte Analyse ist letztlich der Königsweg der Systemauswahl. Sie ist während der Evaluationsphase aber auch mit einem grossen Aufwand ver-

bunden und erfordert ein gehöriges Mass an Disziplin, da hier eine saubere und fundierte Planung aller Schritte – und der gestellten Fragen und angesprochenen Themen – notwendig ist. In der Praxis neigt ein strukturiertes Vorgehen zu Formalismen, da viele Unternehmen nicht zwischen trivialen und projektkritischen Themen und Fragen entscheiden können oder wollen. So wird der seitennässige Umfang des Pflichtenheftes gerne einmal mit der inhaltlichen Qualität des Projektes verwechselt. Insbesondere Nachwuchskräfte, die sehr oft mit der Leitung ei-

nes Software-Evaluationsprojektes ihr Gesellenstück abliefern sollen, neigen dazu, ganze Romane zu schreiben oder vorgedruckte Kataloge kritiklos zu übernehmen anstatt an der richtigen Stelle die richtigen Fragen zu stellen.

**Softwareauswahl
bedeutet Iteration**

Um es vorwegzunehmen: Softwareauswahl ist ein iterativer Prozess, bei dem sich die Anforderungen und die Vorstellungen des eigenen Unternehmens schrittweise an die Möglichkeiten und Potentiale des Marktangebots annähern müssen. Gerade KMUs haben am Anfang eines Software-Evaluationsvorhabens häufig falsche und im besten Fall nur rudimentäre Vorstellungen über die Möglichkeiten und Anforderungen an eine moderne Business Software. So werden häufig technologische Aspekte oder auch die Frage nach Marktpräsenz eines Anbieters als wichtiger betrachtet, als die Möglichkeit, unternehmensspezifische Aspekte in einem System abzubilden. Ein ähnliches Problem stellt sich bei der Überprüfung des Faktors «Prozessintegration»: da jeder (jeder!) Mitarbeiter letztendlich aus einer bestimmten Unternehmensfunktion heraus in das Projekt hineingewachsen ist und damit eine «Historie» hat, ist es am Anfang immer schwer, Prozessorientierung und Integration wirklich zu verstehen und zu erfragen.

**Hilfsmittel zur
beschleunigten Vorauswahl**

Für den Aufbau eines funktionalen Pflichtenheftes gibt es in der Literatur zahlreiche Vorlagen und Kriterienkataloge, die zum Beispiel im Internet zur Verfügung stehen. Ein ideales Hilfsmittel sind etwa internet-basierte Marktspiegel, die auf standardisierten Kriterienkatalogen aufbauen und durch die Auswahl der geeigneten Kriterien den Aufbau eines unternehmensspezifischen Anforderungsprofils ermöglichen. Daten, deren qualifizierte Erhebung für ein Unternehmen sonst Wochen oder gar Monate beanspruchen würde, stehen hier auf Knopfdruck zur Verfügung. So sind ein unternehmensspezifischer Vergleich zahlreicher Systeme und damit eine einfache und sehr schnelle Vorauswahl möglich (Bild 2). Bei der weiteren Be-

	Empfehlung	Freie Suche	Analyse
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • geringer personeller Aufwand • geringer "Kompetenzbedarf" 	-- (Aufwand an Ressourcenverfügbarkeit anpassbar)	<ul style="list-style-type: none"> • geringes Investitionsrisiko • transparente Entscheidung
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • hohes Investitionsrisiko • lange Implementierung 	<ul style="list-style-type: none"> • hohes Investitionsrisiko • sehr hoher Aufwand 	<ul style="list-style-type: none"> • "Kompetenzbedarf" • mittlerer Aufwand

© it-matchmaker.ch

Vor- und Nachteile der Auswahl-Verfahren im Vergleich.

handlung von offenen Fragen und Spezifika wird schon in einer frühen Projektphase die Kommunikation zwischen Kunde und Anbieter vereinfacht, da auf einem standardisierten und damit bekanntem Kriterienkatalog aufgebaut werden kann.

Die Grenzen der funktionalen Betrachtung

Klassische Pflichtenhefte sind funktional aufgebaut, d.h. anhand von Kriterien und Fragen wird die Verfügbarkeit von bestimmten Funktionen einer Software überprüft. Je nach Aufbau und Zählweise kommen so schnell einmal zwischen 200 und 1000 Kriterien zusammen, deren vergleichende Bewertung beinahe nicht mehr möglich ist. Wie wichtig ist «Kriterium A» im Vergleich zu «Kriterium B»? Hier ist es notwendig, sich konsequent nach Prozessen und damit nach Häufigkeiten im Tagesgeschäft auszurichten. Die Ergonomie im Bereich der Auftragserfassung – bei einem Handelsunternehmen vielleicht mehrere 100 Mal am Tag übers Telefon – ist in der Regel deutlich wichtiger für die Wirtschaftlichkeit eines Systems als die Darstellung von Kennzahlen für das Management – auch wenn gerade diese sich für Kennzahlen und «Cubes» begeistern. Gerade die Frage nach der Häufigkeit eines Prozesses im Rahmen des Tagesgeschäfts aber auch seiner Kritikalität für eben dieses wird viel zu selten im Rahmen einer nüchternen Beurteilung berücksichtigt.

Software-Auswahl ist kein Tagesgeschäft

Auch wenn die Statistik es mit aller Deutlichkeit widerlegt: in der Praxis scheint noch immer die Meinung vorzuherrschen, dass Software-Auswahl an

Datenquellen für die ERP-Systemauswahl

Anbieter/Web-Adresse	Produkte	Kosten
www.computerwoche.de	SoftGuide: Internet-basierender Katalog mit über 8000 Produkten von 2700 Anbietern	Kostenfrei
www.erp-forum.de	Informationsportal für betriebswirtschaftliche Softwarelösungen, v.a. Fachartikel	Kostenfrei
www.isydat.com	Internet-basierter Produktkatalog für Buchhaltungs- und ERP-Systeme zur Vor- und Feinauswahl mit ca. 650 Kriterien	Gestufte Nutzungsmöglichkeiten, Katalog kostenlos, umfassende Recherche bis zu CHF 2700.–
www.it-matchmaker.ch	Umfassendes Internet-basiertes Tool zur vollständigen Projektabwicklung einer Standardsoftware-Auswahl (ERP, CRM, Fibu/Bebu, SCM u.a.), bis zu 2000 Kriterien, ca. 600 Systeme, Informationen werden validiert	Gestufte Nutzungsmöglichkeiten, Katalog kostenlos, umfassende Recherche bis zu CHF 3000.–
www.itreseller.ch	Online-Dossier mit Meldungen aus dem Bereich Business Software	Kostenfrei
www.software-marktplatz.de	ISIS Online: Internet-basierender Softwaremarktplatz mit Kurzbeschreibungen durch Hersteller	Kostenfrei
www.topsoft.ch	Internetbasierter Produktkatalog für PPS- und ERP-Systeme zur Vorauswahl mit ca. 25 Kriterien	Kostenfrei
www.business-software-expo.de	Online-Informationsportal für betriebswirtschaftliche Softwarelösungen	Kostenfrei

Bild: i2s

ERP-Evaluation mit qualifizierten Datenquellen, die eine schrittweise Evaluation ermöglichen.

sich nicht wertschöpfend ist und daher möglichst wenig Aufwand und Kosten verursachen sollte. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass sich die Investition in ein strukturiertes Vorgehen während der eigentlichen Implementationsphase schnell wieder bezahlt macht. Da Software-Auswahl kein Tagesgeschäft ist und auch nicht werden sollte, ist es wichtig, sich das notwendige Know-how gezielt

zu beschaffen. Internetbasierte Kriterienkataloge sind hier ein erprobtes und gleichzeitig kostengünstiges Hilfsmittel.

DR. ERIC SCHERER
Intelligent Systems Solutions (i2s) GmbH,
Zürich