

xact4u: Typische Probleme und Praxis-Tipps bei IT-Ausschreibungen

(Karlsruhe, 04.12.2007) In fast jedem zweiten Unternehmen haben nach einer Studie der xact4u strategy consulting AG Mängel in IT-Ausschreibungen zu erheblichen Problemen in den anschließenden Projekten geführt. Jörg Gruhler, Vorstand der Unternehmensberatung, skizziert aus Praxissicht die typischen Probleme und wie sie sich vermeiden lassen:

Ohne intelligent definierten Kriterienkatalog keine Erfolg versprechende Anbieterauswahl: Ob eine bestimmte Branchenexpertise, ausgeprägte Innovationskultur, internationale Präsenz, ein spezifischer fachlicher Skill oder andere Merkmale - aus den prinzipiell sehr vielfältigen Auswahlkriterien für die Marktevaluierung müssen die Leistungsmerkmale der Anbieter intelligent herausgearbeitet werden, die elementar und zielführend für die geplante Lösung sind. Die bedarfsgerecht definierten Kriterien sind zudem nach ihrer Relevanz für die erfolgreiche Realisierung des ausgeschriebenen Projekts zu gewichten, damit eine vergleichende Gesamtbewertung möglich ist.

Pflichtenheft mit Vier-Augen-Prinzip auf Unzulänglichkeiten prüfen: Je mehr es an Vollständigkeit, Konkretisierung und Plausibilität von Zielsetzungen, Anforderungen, Zeiträumen und anderen Parametern mangelt, desto schwieriger ist zwangsläufig die Erstellung von Angeboten. Auch die Frage, auf welchen strategischen oder operativen Nutzen die geplante Investition abzielt, sollte genau beantwortet werden. Denn nur eine ausführliche und präzise Darstellung der Anforderungsmatrix vermeidet Interpretationsspielräume, die bei den Anbietern zu erheblichen Fehleinschätzungen führen können. Sinnvollerweise sollte ein Vier-Augen-Prinzip angewandt werden, bei dem ergänzend zu den Autoren der Ausschreibung interne oder externe Fachleute eine kritische Prüfung vornehmen.

Individuelle Besonderheiten deutlich erkennbar machen: Da jedes IT-Projekt typischerweise eine Reihe unternehmensspezifischer Merkmale aufweist, müssen die relevanten Besonderheiten auch deutlich in der Ausschreibung dargestellt sein. Wer hingegen eine Anforderungsgrundlage präsentiert, die einem branchentypischen 'Standardbaukasten' entnommen ist, wird kaum individuell orientierte und damit erwartungsgerechte Lösungsangebote erhalten.

Auf klar interpretierbare Begrifflichkeiten achten: Häufig lösen begriffliche Aspekte weit reichende Probleme aus, beispielsweise beim Begriff 'Standard' bei einer Software-Beschaffung. Der Anwender spricht davon, dass eine Funktion im Rahmen des Auslieferungszustandes vorhanden ist und durch einfache Konfiguration aktiviert wird. Die Anbieter definieren hingegen 'Standard' häufig als einen upgrade-fähigen Rahmen für eine bestimmte Funktion, die aber durch Programmierung den Bedürfnissen des Anwenders angepasst werden muss. Bei den wesentlichen Begriffen muss der Auftraggeber deshalb ggf. sein Verständnis besonders erläutern.

Die Rollenverteilung im Projekt skizzieren: Ein sehr typisches Feld für Stolperfallen bieten unklare Rollenverteilung zwischen dem Auftraggeber und Anbieter für die Projektplanung und -realisierung. Es muss deshalb schon in der Ausschreibung deutlich dargestellt sein, wer welche Ressourcen einsetzt, wer für welche Aufgaben zuständig ist und wie später in der Projektrealität die konkreten Entscheidungsstrukturen aussehen sollen.

Keine unrealistischen Erwartungen hineinschreiben: Häufig werden in den Ausschreibungsunterlagen Projektaufwände, Realisierungstermine oder andere Parameter vorgegeben, die einer fundierten Betrachtung nicht standhalten oder aus Bedingungen abgeleitet sind, die dem betreffenden Projekt nicht entsprechen. Sinnvoller wäre es, für solche Angaben vorher fachliche Unterstützung heranzuziehen, um den Erwartungshorizont realistisch zu gestalten.

Quelle: www.xact4u.com