



PRAXISLÖSUNGEN

Dr. Irene Teich • Walter Kolbenschlager

Die richtige Software für Ihr Unternehmen

Sicherheit durch Geschäftsprozesse

Inhalt

1	IT-Projekte erfolgreich managen	12
1.1	Executive Summary - Zusammenfassung für den Geschäftsführer	12
1.2	Zu den Inhalten	14
2	IT-Projekte zeitgemäß umsetzen	17
2.1	Warum scheitern IT-Projekte?	17
2.2	Die IT-Situation in Ihrem Unternehmen	19
	2.2.1 <i>Selbsttest: Wo steht Ihr Unternehmen?</i>	19
	2.2.2 <i>Forum für Unzufriedenheit</i>	21
2.3	Softwareoptimierung während des Betriebs	22
	2.3.1 <i>Softwaretuning</i>	25
	2.3.2 <i>Softwaresanierung</i>	29
	2.3.3 <i>Softwarekonsolidierung</i>	32
	2.3.4 <i>Softwareauswahl und Neueinführung</i>	33
2.4	Kostenaspekte im erweiterten Lebenszyklus der Software in Ihrem Unternehmen	42
	2.4.1 <i>Der erweiterte Lebenszyklus zum Softwareeinsatz im Unternehmen und die Kosten</i>	43
	2.4.2 <i>Zusammenhang zwischen Kosteneinsatz in frühen Phasen und später auftretenden Kosten</i>	45
2.5	Geschäftsprozesse definieren die IT-Strukturen und nicht umgekehrt	47
	2.5.1 <i>Geschäftsprozesse als Motor des Handelns im Unternehmen</i>	47
	2.5.2 <i>Einsatz von Geschäftsprozessen zur Auswahl</i>	49
3	Wie erfolgt die Auswahl - die PAVOS-Methode	51
3.1	Voraussetzungen für den Erfolg Ihres Projekts	54
	3.1.1 <i>Vorbereitungen innerhalb des suchenden Unternehmens</i>	55
	3.1.2 <i>Erfolgsfaktoren für das interne Projektmanagement</i>	57
	3.1.3 <i>Softwarehilfsmittel zur Geschäftsprozess-Optimierung</i>	58
	3.1.4 <i>„Zertifizierte“ Berater</i>	59
3.2	Projektschritte des PAVOS-Verfahrens (Grundlage für die Projektplanung)	60
3.3	Strategiebestimmung	63
3.4	Anforderungen ermitteln per Geschäftsprozess-Erhebung	67
	3.4.1 <i>Vorbereitung zur Prozessmodellierung</i>	68
	3.4.2 <i>Die Geschäftsprozesserhebung</i>	68

3.5	Zweistufige Marktanalyse per Internet	83
3.5.1	<i>Auswahl der anzusprechenden Softwarehäuser und Ausschreibung</i>	86
3.5.2	<i>Ausschreibung im Internet</i>	96
3.5.3	<i>Die Kostenanfrage - ein besonderes Thema</i>	103
3.5.4	<i>Verfolgung des Rücklaufs</i>	108
3.5.5	<i>Auswertung der Rückläufe</i>	111
3.5.6	<i>Fünf Anbieter auswählen - Entscheidungsphase</i>	115
3.6	Präsentation der fünf Favoriten	118
3.7	Unterstützung bei der Vorbereitung Ihres Vertragsabschlusses mit dem gewählten Anbieter	121
3.7.1	<i>Ausgiebiges Prüfen des ausgewählten Produkts</i>	121
3.7.2	<i>Nicht erfüllte Kriterien</i>	121
3.7.3	<i>Gestaltung des Vertrags</i>	123
3.7.4	<i>Pflichtenheft als Vertragsbestandteil</i>	124
4	Wie erfolgt die Einführung der Software?	126
4.1	Implementierung der ausgewählten Software - die Aufgaben des Käufers und die Begleitung durch den Berater	127
4.2	Nutzen des Einsatzes von PAVOS in den folgenden Projektphasen	127
4.3	Nach der Entscheidung	128
4.4	Projektmanagement unverzichtbar	133
4.4.1	<i>Nutzen des Projektmanagements</i>	134
4.4.2	<i>Notwendige Institutionen einrichten</i>	135
4.4.3	<i>Projektabwicklung</i>	137
4.4.4	<i>Einsatz einer Projektmanagementsoftware</i>	137
4.4.5	<i>Projektorganisation als Schlüssel zum Projektmanagement</i>	138
4.4.6	<i>Freistellung</i>	140
4.4.7	<i>Zeitbedarf</i>	140
4.4.8	<i>Terminplanung</i>	141
4.4.9	<i>Beschaffung</i>	142
4.4.10	<i>Informationssystem</i>	143
4.4.11	<i>Berichte an den Lenkungsausschuss</i>	143
4.4.12	<i>Projektzeitung</i>	144
4.4.13	<i>Kick-Off-Meeting</i>	144
4.5	Softwaresystemeinführung/-umstellung	145
4.5.1	<i>Projektdefinition auf Detailebene</i>	145
4.5.2	<i>Projektmanagementinstanzen</i>	146
4.5.3	<i>Projektbearbeitungsinstanzen</i>	147
5	Ausblick	149

6	Vorüberlegungen zur Auswahl	152
6.1	Warum IT-Projekte scheitern	152
6.2	Gründe für eine Softwareauswahl	162
6.3	Kostenzusammenstellung über den gesamten Softwareeinsatz-Lebenszyklus	166
6.4	Betroffene einer Softwareauswahl: Entscheider und Anwender	176
6.5	Gründe, PAVOS einzusetzen	178
7	Verfahren zur Softwareauswahl	180
7.1	Verfahren, Software auszuwählen	180
7.1.1	<i>In der Literatur beschriebene Vorgehensweisen</i>	180
7.1.2	<i>Firmeninterne Verfahren zur Softwareauswahl mit ihren Vor- und Nachteilen</i>	184
7.1.3	<i>Vor- und Nachteile des Einschaltens von Vermittlern als Verfahren zur Auswahl</i>	190
7.1.4	<i>Verfahren von Beratern</i>	191
7.2	Auswahl einer in der Unternehmenssituation geeigneten Vorgehensweise	196
7.2.1	<i>Eigenanteil bestimmen</i>	196
7.2.2	<i>Checkliste zur Bestimmung des Gesamt-Vorgehens</i>	198
7.2.3	<i>Kriterien zur Verfahrensauswahl</i>	199
8	Geschäftsprozesserhebung	203
8.1	Nutzen einer Geschäftsprozessanalyse	203
8.2	Verfahren zur Darstellung von Geschäftsprozessen	204
8.3	Grundlagen der Prozessgestaltung als Ablaufplan	209
8.3.1	<i>Tätigkeit</i>	210
8.3.2	<i>Verzweigung/Entscheidung</i>	210
8.3.3	<i>Verknüpfung</i>	212
8.3.4	<i>Informationsträger</i>	213
8.3.5	<i>Materialträger</i>	213
8.3.6	<i>Grenzstellen</i>	214
8.4	Auswählen einer geeigneten Geschäftsprozesssoftware	215
8.4.1	<i>Entscheidungskriterien:</i>	215
8.4.2	<i>Checkliste für Ihre Unternehmensanforderungen</i>	218
8.5	Angebote zur Geschäftsprozess-Software	222
8.5.1	<i>Angebotsübersicht</i>	223
8.5.2	<i>Vorstellung einzelner Angebote</i>	229
8.6	Übersichten über Geschäftsprozess-Software in der Literatur	237

9	Beratung bei der Softwareauswahl	239
9.1	Finden und auswählen des geeigneten Beraters	239
9.2	Beratungsangebot	239
9.2.1	<i>Schnelltest: Ist der Softwareauswahlberater geeignet?</i>	241
9.2.2	<i>Softwareauswahlberater - Eine Marktübersicht</i>	242
9.3	Auswahl des passenden Softwareauswahlberaters	249
9.4	Checkliste zum Vergleich von Beratungsangeboten	250
9.5	Vertragsgestaltung zur erfolgreichen Zusammenarbeit mit dem geeigneten Partner	251
9.6	Hinweise zum Vertrag mit dem Softwareauswahlberater	254
9.6.1	<i>Zielsetzung</i>	254
9.6.2	<i>Dienstleistungsangebot Beratungsunternehmen</i>	255
9.6.3	<i>Form der Zusammenarbeit</i>	255
9.6.4	<i>Terminplan</i>	257
9.6.5	<i>Eingesetzte Berater und die Aufgabenteilung</i>	257
9.6.6	<i>Konditionen für die Aufnahme und Optimierung der Geschäftsprozesse</i>	258
9.6.7	<i>Konditionen für die Softwareauswahl</i>	259
9.6.8	<i>Mögliche Dienstleistungen auf einen Blick</i>	260
9.6.9	<i>Garantieverpflichtung</i>	261
9.6.10	<i>Neutralitätsverpflichtung</i>	262
9.6.11	<i>Klausel zur Vertragsgestaltung und Unterschriftenseite</i>	262
9.6.12	<i>Gültigkeitsdauer</i>	263
10	Glossar	264
11	Autoren	269
12	Stichwortverzeichnis	272