

Logistik-Software – nützliche Tipps für die Wahl des richtigen Beraters

Die Entscheidung ist getroffen: Für das Auswahlprojekt des neuen Lagerverwaltungssystems wird ein externer Berater herangezogen, um das Auswahlrisiko für die Softwarelösung zu reduzieren. Doch wer den falschen wählt, entscheidet sich später meist auch für die falsche Software und verschwendet somit Geld.

CHRISTOPH GROSS

Wer für den Findungsprozess einer Logistik-Softwarelösung einen Berater auswählt, sollte genau wie bei der Auswahl der Software darauf achten, einen strukturierten und vergleichbaren Auswahlprozess durchzuführen. Nur so können Äpfel mit Äpfeln verglichen werden, ohne dass der Kunde bunten Broschüren und den Versprechungen eines Unternehmensberaters erliegt, deren Einhaltung ihn letztlich sehr teuer zu stehen kommt.

Deswegen sollten vor der Entscheidung für einen Berater nachfolgende Punkte und Schritte beachtet werden:

- ▶ Vorlage eines Lastenhefts zum Vergleich von Fähigkeiten, Kosten, Methodik und Referenzen;
- ▶ Präsentation des Beraters zu Unternehmen, Methodik, Vorgehensweise, Werkzeug, Referenzen;
- ▶ Referenzrückfrage mit Fokus auf die zeit- und kostengerechte Abwicklung und den erzielten Mehrwert;
- ▶ Vertragsanalyse mit genauer Definition der Rechte und Pflichten im Auswahlprozess inklusive der zugehörigen Kosten.

Kunden sollten die Berater und nicht nur die Unternehmen vergleichen

Ein großes Unternehmen scheint auf den ersten Blick Sicherheit als Beratungspartner zu bieten, mehr als der spezialisierte Einzelkämpfer. Doch es ist wichtig, genau zu durchleuchten, wie viele der angestellten Berater überhaupt regelmäßig mit der Materie

Christoph Gross ist Inhaber und Managing Partner des Supply Chain Competence Center – Gross & Partner in 80339 München, Tel. (089) 5000 98-15, christoph.gross@scc-center.de



Bild: Pressmaster

Bei einem individuellen Softwareprojekt ist es wichtig, dass der Kunde in den Auswahlprozess eingebunden wird, um später seine Entscheidung bezüglich Anbieter und Lösung selbstständig treffen zu können.

betrault sind. Viele durchgeführte Projekte eines Unternehmens bedeuten noch lange nicht, dass jeder angestellte Berater auch über die ausreichende Erfahrung und persönliche Referenzen in den relevanten Bereichen wie Materialfluss und Logistik verfügt. Da ein Auswahlprojekt aber zu 100% vom Berater abhängt, sollte besser die Person des Beraters als sein Unternehmen verglichen werden. Die Unternehmensreferenz eines Projekts, an dem der Berater gar nicht gearbeitet hat, ist im Grunde nutzlos.

Ist eigentlich immer eine detaillierte Prozessanalyse nötig oder reicht mitunter auch

eine punktbezogene? Nicht allzu selten bieten Berater an, ihre Prozesse im gesamten Unternehmen zwecks Optimierung detailliert zu durchleuchten und diese im Ist- und Sollzustand zu dokumentieren. Entsprechende Werkzeuge zur Prozessvisualisierung stehen bereit. An dieser Stelle ist es ganz besonders wichtig, sich zu verdeutlichen, was für einen Sinn die Gesamtaufnahme überhaupt hat. Nicht selten verbessern gerade kleine und mittlere Unternehmen ihre Prozesse in vielen Bereichen bereits mit dem Einsatz der Standardfunktionalitäten der neuen Software – sofern natürlich die rich-

tige Lösung gewählt wurde. Viel besser ist es, dann punktuell nur in den Bereichen zu analysieren und zu dokumentieren, in denen tatsächlich ein echter Mehrwert erzielt werden kann.

Des Weiteren sollte man prüfen, inwiefern die mit den Werkzeugen erstellte Dokumentation der Prozesse automatisiert in die späteren Lösungen übernommen werden kann. Viele Anbieter, zum Beispiel im Bereich von ERP-Lösungen, bieten gute Werkzeuge für die Prozessdefinition an. Es gibt nichts Schlimmeres, als wenn die mühsam und kostspielig erstellte Dokumentation in den Müll geworfen und mit der gewählten Lösung von vorne angefangen werden muss. Abgesehen von den gewonnenen Erkenntnissen ist der größte Gewinner dabei der Berater – sicherlich nicht Zweck der Übung.

Der Kunde muss selbstständig über Anbieter und Lösung entscheiden

Sollten eigene Entscheidungen aber nun anhand fundierter Daten oder gemäß den „vorentschiedenem“ Vorschlägen durch den Berater getroffen werden? Abhängigkeit kann durchaus ihren bequemen Aspekt haben. Da es sich hier aber um ein individuelles Kundenprojekt handelt, ist es sehr wichtig, dass der Kunde mit der Einbindung in den späteren Auswahlprozess seine Entscheidung bezüglich Anbieter und Lösung selbstständig treffen kann.

Ein Berater sollte seinen Kunden bei der Erarbeitung der Basis für eine Entscheidung unterstützen und nicht einfach nur Vorschläge machen, die er beeinflusst hat. Es ist deswegen sehr wichtig, dass der Berater seinem Kunden verdeutlicht, wie er es ihm ermöglicht, selber in Kontrolle zu bleiben und nicht in die Abhängigkeit seiner etwaigen Vorentscheidungen zu geraten.

Wie man sieht, gibt es viele Aspekte, die bei der Auswahl eines Beraters berücksichtigt werden sollten. Um die Entscheidung auf eine fundierte Grundlage zu stellen, kann eine Pro-und-contra-Tabelle sehr hilfreich sein (Kasten).

Fazit: Bei der Auswahl eines Software-Beraters sollte genauso gründlich vorgegangen werden, wie bei der späteren Auswahl einer neuen Softwarelösung. Gegen die Empfehlung vom Golfplatz oder von befreundeten Unternehmern spricht nichts, solange sich alle Berater einer ausführlichen Vergleichsanalyse unterziehen und sachlich korrekt bewertet werden. Die Folgen eines Beraters mit wenig Erfahrung, ohne bewährte Werkzeuge und Methoden und ohne ausreichende persönliche Referenzen muss jeder selber

Software-Beratung für Logistiker

Vor der Wahl eines Software-Beraters sollten seine Stärken und Schwächen analysiert werden

Positiv-Kriterien

- ▶ Garantie der Neutralität, die auch finanzielle Auswirkungen bei Nichteinhaltung für den Berater hat;
- ▶ Nachweise der bisher durch die Kunden des Beraters ausgewählten Anbieter – möglichst viele verschiedene;
- ▶ Nachweis von Referenzen mit entsprechendem, nach außen hin kommuniziertem Mehrwert des Beraterereinsatzes;
- ▶ moderne Werkzeuge, die sowohl die Marktrecherche, Anfrage, Ausschreibung als auch Angebotsvergleiche ohne großen manuellen Aufwand gewährleisten;
- ▶ kundenseitiger Einfluss auf alle Entscheidungskriterien für die Vor- und Endauswahl;
- ▶ Nutzung von standardisierten Lastenheften, die in relevanten Bereichen kundenspezifisch angepasst sind;
- ▶ Anteil des Gesamtumsatzes beim Berater ist größer als 70% p. a. (=Fokus auf Auswahl);
- ▶ Möglichkeit der Beratungsunterteilung in Einzelschritte mit überschaubaren Kosten;
- ▶ Möglichkeit, durch eine sorgfältige Dokumentation während des Prozesses notfalls jederzeit einen Austausch des Beraters vornehmen zu können;
- ▶ detaillierter Vertrag, der sowohl einen Projektplan als auch eine klare Regelung über die jeweiligen Verantwortlichkeiten enthält.

Negativ-Kriterien

- ▶ Sehr aufwendige Prozessanalysen, die in keinem Verhältnis zur späteren Lösung stehen (Investitionsabschöpfung durch den Berater);
- ▶ Vorschlag bekannter Anbieter und Lösungen, ohne zuvor eine aktuelle Marktbeobachtung und -analyse durchgeführt zu haben;
- ▶ Keine 100%ige Nachvollziehbarkeit der Kriterien der Vorauswahl der durch den Berater vorgeschlagenen Anbieter;
- ▶ individuelle und damit fehlerträchtige, aufwendige Erstellung von Lastenheften;
- ▶ Anteil des Gesamtumsatzes beim Berater ist kleiner als 70% p. a. (=kein Fokus auf Auswahl);
- ▶ Softwareauswahl als Kerngeschäft nicht aus Unterlagen, Website oder Marketing ersichtlich;
- ▶ Fokus auf andere Dienstleistungen, die mit Softwareauswahl nichts zu tun haben;
- ▶ fehlende Dokumente wie Projektpläne, Checklisten oder Projektbeschreibungen;
- ▶ keine softwareauswahl-spezifischen Aktivitäten in der Öffentlichkeit wie Vorträge, Veröffentlichungen, Messen oder Seminare;
- ▶ kostspielige Einarbeitungsmaßnahmen wegen schlechter Dokumentation für einen Ersatzmann, wenn der Berater ausfällt;
- ▶ unter Umständen sehr kostenintensiver Vertragsausstieg, wenn Aufträge nur in großen Blöcken erteilt werden.

Fragebogen für Berater

| Frage/Wert | Interne Info | Berater A | Notizen |
|--|--|-----------|---------|
| Firmenname | | | |
| Name des Ansprechpartners | | | |
| Als Berater tätig seit | | | |
| Selbstständig seit | | | |
| Davon Anzahl der Jahre in der Softwareauswahlberatung | | | |
| Neutralität garantiert? | | | |
| Projekte | | | |
| Anzahl der durchgeführten Auswahlprojekte in diesem Zeitraum | Erfahrung insgesamt | | |
| Davon in Eigenverantwortung und auf eigene Rechnung | Verantwortung des Beraters in der Vergangenheit | | |
| Davon als Unterauftragnehmer | z. B. Angestellter | | |
| Davon im Bereich Maschinen & Anlagenbau | Branchenerfahrung | | |
| Unternehmensgröße Mitarbeiter - vor | Einschätzung ob die Erfahrung zu unserer Größenordnung passt | | |
| Unternehmensgröße Mitarbeiter - bis | (Mittelstandserfahrung) | | |
| Anzahl der Benutzer(User) in den Projekten - vor | | | |
| Anzahl der Benutzer(User) in den Projekten - bis | | | |
| Referenzen | | | |
| Anzahl namentlich genannter Referenzen | | | |
| Davon über Referenzschreiben oder Zitate mit Kontakt nachweisbar | | | |
| Davon im Maschinen & Anlagenbau | | | |
| Erzielter Mehrwert nachweisbar | | | |
| Werkzeuge und Methoden | | | |
| Projektverwaltung/Management | MS Projekt, eigene Tools etc. | | |
| Informationsquellen | Einrichtungen, Checklisten etc. | | |

Eine Check-Liste hilft bei der Durchführung einer ausführlichen Vergleichsanalyse der potenziellen Berater-Kandidaten, um diese vor der Entscheidung sachlich und korrekt zu bewerten.

tragen. Wer mit Unterstützung des falschen Beraters einen Auswahlprozess und letztlich Fehler bei Auswahl, Vertrag und Implementierung macht, gefährdet nicht nur seine eigene Existenz, sondern gegebenenfalls auch die des Unternehmens!

INTERNET-TIPP

Die Check-Liste für die Berater-Auswahl steht unter www.maschinenmarkt.de nach Eingabe der Nummer 343330 ins Suchfeld im Microsoft-Excel-Format zum Download bereit.