

# Agenda: Ausschreibung, Angebot, Vertragswesen

---

- Vertragsgestaltung
- Anforderung an IT-Schulung
- Übergangsstrategie
- Neuorientierung
- Ausschreibung
- Bewertungsaspekte
- Angebotserstellung,
- Anfragen bewerten
- Angebot ausarbeiten
- Vertrag herbeiführen
- Vertragsprüfung

## Vertragsgestaltung (1)

---

- Vor konkreter Vertragsverhandlungen müssen alle relevanten Unterlagen vorliegen
- Feststellung, ob Anbieter als Systemverantwortlicher für Hardware und Software mit klaren vertraglichen Regelungen auftritt
- Besteht bei Anbieter und Anwender ein klares Verständnis über Bedeutung und Risiken des Begriffs Generalunternehmer und Systemverantwortlicher
- Verwendung von "gespaltenen" Verträgen (HW, SW und Dienstleistungen von verschiedenen Partnern ) vermeiden

## Vertragsgestaltung (2)

---

- Sicherheit, dass ein Generalunternehmer wirklich gesamtschuldnerisch haftet, bedeutet zusätzliche Risikozuschläge
- Verlässliche Vertragsbasis sind die Regelungen gemäß BVB (Besondere Vertragsbedingungen für Kauf, Miete, Planung, SW-Erstellung, Wartung), die bei der Beschaffung der öffentlichen Hand seit Jahrzehnten vorgeschrieben sind
- Abschluss eines Memorandum of Understanding (MOU) im Vorfeld vor Vertragsabschluss sinnvoll
  - Regelungen der Zusammenarbeit
  - Vorlaufkosten
  - Schlichtungsklausel

## Vertragsgestaltung (3)

---

- Einige Anbieter sind auch bereit, den Begriff des Generalunternehmers wie folgt auszudehnen
  - Gesamter Planungsprozess
  - Eigentliche Realisierung eines Systems
  - Späterer Betrieb eines EDV-Systems
- Letzteres ist allerdings sehr kostenintensiv und kann auch mit dem Begriff
  - "outsourcing" oder
  - "Geschäftsbesorgungsvertrag"umschrieben werden.

# Anforderung an die IT-Schulung

---

- Betreiberorganisation hat entsprechende Schulungen der Anwender / Nutzer anzubieten und durchzuführen
- Aufgrund der Zunahme der Komplexität / Vernetzung und durch immer stärker werdende Abhängigkeit von den EDV-Systemen ist Einsatz von umfassend ausgebildetem Personal erforderlich
- Spezielle Produktschulung und gewisse Grundausbildung kann von den Anbietern geleistet werden
- Grundsätzliche IT-Ausbildung kann auch von Dritten erbracht werden, wenn Ausbildungsinhalte auf Bedürfnissen ausgerichtet sind

# Übergangsstrategien

---

- Vorgehensweise für Übergang vom alten zum neuen Betriebszustand verbindlich festlegen
- Festlegung der Überführung der bestehenden Datenbestände in neue Datenbankstrukturen (Importfunktion Bridge-Programm?)
- Einbezug der Verantwortlichen und der Durchführenden (Rollen klären)
- Klarstellung, dass Verantwortung für Datenqualität ausschließlich beim Anwender liegt
- Backup- oder Fallbacklösung ist zu erarbeiten

# Neuorientierung

---

- In Situationen grundsätzlicher Neuorientierung noch nicht homogener Benutzergruppen ist ein Lastenheft zwingend notwendig
- Das Lastenheft enthält die gemeinsamen abgestimmten Bedürfnisse der Benutzer
- Häufig wird aus Zeit-, Kostengründen und Bequemlichkeit auf Lasten- / Pflichtenheft verzichtet
- Fehlt Lasten- / Pflichtenheft, so besteht hier
  - eine Quelle ständigen Ärgerisses
  - starken Belastungen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit

# Ausschreibung (1)

---

- Auftraggeber hat klare Vorstellungen
  - welche Zielsetzung
  - aus welchen Gründen (Verbesserungspotential)
  - welcher Kostenaufwand
  - Kenntnisse über potentielle Anbieter
- Ausschreibungen für Anwender nicht häufig
- Orientierung an den von der öffentlichen Hand entwickelten Ausschreibungsvorschriften
  - bürokratisch angelegt, aber bewährt
  - In angepasster / abgespeckt Form werden wesentliche Pannen vermieden
  - BVB (Besondere Vertragsbedingungen) gibt es im EDV Bereich für Planung, Kauf, Miete und Wartung

## Ausschreibung (2)

---

- Wettbewerbsregelungen untersagen eine Ausschreibung, die der Markterkundung dienen soll
- Ausschreibung ist nach Darstellungsform und Darstellungstiefe so zu gestalten, dass es von allen sachkundigen Bietern in gleicher Weise verstanden wird
- Vielfach gibt es **Ausschreibungsmängel**, die wesentliche Forderungen oder Besonderheiten gar nicht oder unvollständig wiedergeben und zur Aufhebung der Ausschreibung führen müsste
- Anbietern ist anzuraten, in den Ausschreibungen explizit die Forderung unterbringen, dass die Anbieter auf alle Risiken aus fehlenden oder unvollständigen Vorgaben hinweisen müssen

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (1)

---

- Bei öffentlicher Hand ist eine Ausschreibung zwingend vorgeschrieben. Auch andere AG sollten im Eigeninteresse Ausschreibungen veranstalten
- Anschrift der ausschreibenden Stelle
- Angebotsaufforderung zur Lieferung von:  
Kurzbeschreibung der geplanten Beschaffung in aller Regel ein **System** bestehend aus
  - Hardware,
  - Standardsoftware
  - Anwendersoftware
  - mögliche Anpassungen von Standard-Software, Schnittstellen
  - Dienstleistungen (z. B. vorgelagerte Beratung, Schulung usw.)

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (2)

---

- Allgemeine Vertragsbedingungen (AGB's)  
Oft sind in den AGB's der ausschreibenden Stelle spezielle Regelungen für
  - Planung
  - Kauf
  - Miete
  - Wartung
- Wichtige Punkte sind hier:
  - Haftung
  - Gewährleistung
  - Kündigung/Rücktrittsrecht

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (3)

---

- Konzeptbeschreibung
  - klare, einfache Worte
  - wenig Technik
  - fachkundiger Dritten muss es verstehen, (z.B. Juristen, Geldgebern, Aufsichtsorganen)
  - Kriterien, um unerwünschte Lösungen auszuschließen
- Milestones und Kosten / Nutzen Betrachtung
  - bei Fehlentwicklung des Projektes zu definierten Milestones kontrollen, ob sich das Projekt "noch rechnet"
- Definierte Exits
  - Möglichkeit und Zeitpunkte des Ausstiegs definieren

***„Besser ein Ende mit Schrecken, als ein Schrecken ohne Ende“***

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (4)

---

- Leistungsverzeichnis
  - Leistungsverzeichnis soll dem Lastenheft entsprechen
    - in Darstellungsform
    - in Darstellungstiefe
    - beinhaltet alle vertragsrelevanten Lieferungen und Leistungen
    - soll Charakter eines Verzeichnisses/Checkliste haben
  - Klar erkennbar was:
    - Leistungen des Auftragnehmers sind
    - was nicht zum Leistungsumfang gehört
    - Mitwirkungspflicht und Beistellung des Auftraggebers

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (5)

---

- Berücksichtigung spezieller technischer Vorschriften, die unbedingt zu beachten sind:
  - Arbeitsstättenrichtlinien
  - Verordnung über Arbeitsstätten (Arbeitsstätten-verordnung) mit den zugehörigen Brandschutzrichtlinien
  - Richtlinien und Vorschriften von Baubehörden, Gewerbeaufsichtsämtern und zuständigen Berufsgenossenschaften
  - Bundesdatenschutzgesetz

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (6)

---

Die nachfolgend genannten spezielleren Vorschriften und Bestimmungen sowie die sonstigen anerkannten Regeln der Elektrotechnik sind, soweit zutreffend, jeweils zu beachten:

- Montagevorschriften/ Installationsvorschriften/ Messungen /Messprotokolle
- VDE 0132: Merkblatt für die Bekämpfung v.Bränden in elektr. Anlagen u.deren Nähe
- VDE 0228 Teil 1.3.3 und 4/DIN 57228:
- VDE 0800 Teil 3.5.11.12 und 13/DIN 57800: Erdung und Potentialausgleich in der FMT
- VDE 0805/DIN 1EC74(co)14: Sicherheit von DV-Einrichtungen
- VDE 0815: Installationsleitungen für Fernmeldeanlagen und IV-Anlagen
- VDE 0845: Bestimmungen für den Schutz von Fernmeldeanlagen gegen Überspannung
- VDE 0871: Funkentstörung von Hochfrequenzgeräten
- VDE 0888: Lichtwellenleiter für Fernmeldeanlagen und Informationsverarbeitungsanlagen
- VDE 0891: Verwendung von Kabel und isolierten Leitungen für Fernmelde- und Informationsverarbeitungsanlagen; allgemeine Richtlinien

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (7)

---

- Zusätzlich Normen und Standards
  - Einhaltung einschlägiger Normen und Regeln nach ANSI, IEEE, ISO, CCITT, FCMA, ICE
  - Nationale und internationale Normen sind in der zum Zeitpunkt der Auftragsvergabe gültigen Fassung einzuhalten
- Ferner sind zu beachten:
  - Pläne von Architekten, der beratenden Ingenieure sowie alle sonstigen verbindlichen Zeichnungen
  - Relevante behördliche Verordnungen und Vorschriften
  - Spezielle Vorschriften des Auftraggebers

## Wesentliche Punkte einer Ausschreibung (8)

---

- Weitere zu berücksichtigenden Punkte bei einer Ausschreibung:
  - Die Auftragsabwicklung
  - Preisbildung (Inklusivleistungen, Zusatzleistungen)
  - Nebenleistungen des Auftragnehmers
  - Leistungen des Auftraggebers
  - Erklärungen des Bieters
    - Ausreichende Fach- und Sachkenntnis (Referenzen)
    - Vertraut mit Umfeld (technische und örtliche Verhältnisse)
    - Haftpflichtversicherung (Sach-, Personen-, Vermögensschäden)
    - Finanzamt

## Bewertungsaspekte (1)

---

- Kriterien der Bewertung
  - Bereits bei der Ausschreibung sind die KO-Kriterien als "Meßplatte" vorzugeben, die bei den Vertragsverhandlungen herangezogen werden
  - Spätestens bei der Abnahme müssen die geforderten Funktionen, Reaktionen usw. einer objektiven Überprüfung standhalten, was am sichersten durch Vorgabe von Messverfahren und Messwerten geschieht

## Bewertungsaspekte (2)

---

- Bewertungsmethoden

- Methoden bestehen in der Überprüfbarkeit der erhofften Eigenschaften nach bestimmten angeordneten und gewichteten Prioritäten (Checkliste)
- Rechnerisch lässt sich ein Bild des Erfüllungsgrads aus der Checkliste ableiten

*Solche Verfahren sind bei weitem nicht so objektiv, wenn sie nicht von einer durchgängigen und allgemeingültigen Methode geprägt ist*

## Bewertungsaspekte (3)

---

- Die Rolle von Beratern

- Beteiligung neutraler, objektiver Berater bei Gestaltung von Ausschreibungen in VOL/A quasi vorgeschrieben; allerdings mit der Einschränkung, dass Einschaltung von Sachverständigen keine Kosten und Zeitverzögerungen zur Folge haben darf
- Berater soll fachkundig, branchenerfahren und unabhängig vom Einfluss der Anbieter sein
- Unabhängigkeit von Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen lässt sich nur schwer verifizieren
- Es ist bedenklich, wenn bei der Gestaltung der Ausschreibung tätig gewesene Berater auch die Systematik der Bewertung und die Festlegung der Gewichte vornehmen

# Angebotserstellung

---

- Folgende Phasen der Angebotserstellung werden nacheinander durchlaufen:
  - Anfrage bewerten
  - Angebot ausarbeiten
  - Vertrag herbeiführen

Jede Phase muss erst abgeschlossen werden, um mit der nächsten Phase zu beginnen

## Anfrage bewerten (1)

---

- An das Unternehmen wird Anfrage bzgl. einer Softwareentwicklung gestellt
- Für Bewertung der Anfrage wird Proposal-management (beim AG und/oder AN) festgelegt
- Proposalmanagement
  - Anfrage wird auf formalen und rechtlichen Rahmen (AGB's, VOL's, sonstige rechtliche Rahmen) geprüft
  - Folgend wird detaillierte Prüfung der Ausschreibung durchgeführt

## Anfrage bewerten (2)

---

- Die wichtigsten Kriterien für die Prüfung vor der Angebotserstellung sind:
  - Risikofeldermittlung für Auftragsdurchführung
  - K.O-Kriterien treffen nicht zu
  - Geschäftspolitische Entscheidungen
  - Know How (Angebot/Durchführung)
  - Personal (Angebot/Durchführung)
  - Unterauftragnehmer (Personal)
  - Vorfinanzierbarkeit klären
  - Mitbieter feststellen
  - Chancen bewerten

## Anfrage bewerten (3)

---

- Teilnahmeentscheidung an Ausschreibung
  - Ergebnis der Prüfung ist die Entscheidung, ob ein Angebot erstellt wird oder nicht
  - Bei negativer Entscheidung ist Phase "Anfrage bewerten" abgeschlossen und es kommt nicht zur Angebotserstellung
  - Positive Entscheidung folgt die Phase "Angebot ausarbeiten, und erstellen"

## Angebot ausarbeiten (1)

---

- Zur Klärung offene Fragen möglichst frühzeitig Kontakt mit dem Auftraggeber herzustellen.
- Bei der Abstimmung noch offener Fragen sollte geklärt werden:
  - Budget des Auftraggebers,
  - Kostenbeteiligung für Angebotserstellung
  - Nicht in der Ausschreibung enthaltene Angaben
  - Abhängigkeiten / Termine
  - Ausscheidungskriterien
  - Mitbewerber
  - Zusammenarbeit während der Angebotserstellung

## Angebot ausarbeiten (2)

---

- Parallel ist Grobentwurf des Gesamtangebotes zu erstellen
- Grobentwurf umfasst mindestens folgende Gesichtspunkte:
  - Allgemeines (z.B. Ausführungen, die ein klares Verständnis des AN über die Aufgabenstellung beim AG erkennen lässt)
  - Preisvorstellungen
  - Technik (Basistechnologie des AN)
  - Abwicklung/Termine (Projektmanagement)
  - Einsatz, Mitwirkung des Auftraggebers

## Angebot ausarbeiten (3)

---

- Nach Abschluss des Grobentwurfs besteht eine erste Sicht auf das kommende Projekt.
- Es erfolgt erneute Überprüfung, ob das Angebot weiter bearbeitet werden soll, oder ob das Angebotsverfahren abgebrochen werden muss
- Bei Entscheidung zur Weiterführung des Angebotsverfahrens erfolgt die Erstellung des Feinentwurfes.

## Angebot ausarbeiten (4)

---

- Kriterien bei der Erstellung des Feinentwurfes:
  - Allgemeines (Abzustimmen mit Entscheidern des AG)
  - Vertragsgestaltung (Vorschlägen) mit dem AG
  - Preis und Zahlungsplan
  - Technik (Zukunftssicherheit des Angebotes)
  - Projektmanagement (Phasen, Zwischenergebnisse, Zeitplan, Meilensteine, Projektorganisation)
  - Vertragsgestaltung mit zukünftigen, benannten Subunternehmern
  - Gültigkeitsdauer des Angebotes (maximal 1 Monate nach dem in der Ausschreibung genannten Termin)
  - Risiken und Chancen bewerten (Backup, Fallback)

## **Angebot ausarbeiten (5)**

---

- Ausgehend vom Feinentwurf wird das Angebotsdokument angefertigt
- Angebot wird vor der Abgabe einem erneuten Review unterzogen
- Bei notwendigen Korrekturen wird das Angebot zur Überarbeitung an den Ersteller zurückgegeben
- Ergebnis des Reviews kann auch endgültige Entscheidung sein, das Angebot nicht abzugeben
- Beim Review des Angebotes ist auch darauf zu achten, das termingerechte Abgabe des Angebotes erfolgen kann

## **Angebot ausarbeiten (6)**

---

- Das Ende des Review schließt die Phase "Angebot ausarbeiten" ab und leitet bei positiver Entscheidung die Phase "Vertrag herbeiführen" ein
- Der Proposalmanager beim AN muss sich seiner Verantwortung gegenüber seinem Management jederzeit voll bewusst sein und alle erkannten und mögliche Risiken und Unwägbarkeiten klar ansprechen, denn letztlich haftet das obere Management für alle "Eventualitäten"

# Vertrag herbeiführen

---

- Innerhalb dieser Phase erfolgt termingerechte Abgabe des Angebotes sowie die Angebotspräsentation
- Die anschließende Angebotsverfolgung erfolgt durch Kundenbetreuung. Parallel wird an der internen Optimierung des Projektes gearbeitet
- Vor endgültigen Vertragsabschluß, werden in Vertragsverhandlungen oft noch über Preise, Leistungsabgrenzungen, Termine und juristische Aspekte des Vertrages diskutiert
- Mit Abschluss des Vertrags endet in der Regel die Verantwortung des Proposalmanagers, die dann auf den Projektmanager oder Projektleiter übergeht

# Vertragsprüfung (1)

---

- Anforderungen an die Qualität
  - Häufig größere Preiszugeständnissen auf der AN
    - Bedeutet oft größeres Risiko auf AN-Seite
    - Bedeutet aber auch zusätzliche Risiken auf AG-Seite
  - Klare Vorgaben für die Abnahme
    - Festlegung Übergabeprozedere
    - Dokumentation, Testprotokolle
    - Changeprozess, Datenübernahme
    - Fertigstellungstermine
  - Spielregeln für Problem- und Changemanagement
    - Veränderungen, Kostenüberschreitungen, Minderungs- und Wandlungsbegehren

## Vertragsprüfung (2)

---

- Anforderungen an die Qualität
  - Die in Großprojekten bewährten Methoden:
    - V-Modelle,
    - Einsatz von PERT,
    - time / cost-Verfahren,
    - Projektkontrolle usw.
  - können in kleineren KMU-Projekten kaum noch eingesetzt werden, weil keine ausreichende Zeit eingeräumt wird
  - Time to market fördert eher eine mangelhafte Erarbeitung von ausreichend spezifizierten Lasten-/Pflichtenheften

## Vertragsprüfung (3)

---

- Anforderungen an die Qualität
  - In der Praxis überrascht es kaum, dass ein erschreckend hoher Teil der Aufträge an die "Softwareindustrie" ohne klare Leistungsbeschreibungen, Abwicklungs-procedere und Abnahmevorschriften vergeben werden
  - Interessanterweise trifft dieses auch für Aufträge der öffentlichen Hand zu, trotz Ausschreibungsverfahren
    - Arbeitsagentur: Internetportal, Beraterverträge ohne
    - Ausschreibung Bundesverkehrsministerium: Toll Collect
    - Hessische Landesregierung: SAP-Einführung