

Eine Evaluationsgeschichte

An einem Fachanlass für Business-Software traf ich dieses Jahr den Finanzchef eines KMU, der mir diese Geschichte erzählte. Eine Geschichte, die sich übrigens so oder in ähnlicher Weise schon x-fach zugetragen hat.

1 – Ausgangslage

«Vor gut 2 Jahren kamen wir firmenintern zum Schluss, dass wir uns eine neue ERP-Lösung suchen müssen. Wir hatten in den davor liegenden Jahren ein starkes Wachstum um über 100% hingelegt. Dieses Wachstum brachte unsere alte Geschäftssoftware an ihre Grenzen.

Eines Tages kam unserer Vertriebsleiter zu mir. Soeben hatte einer seiner Verkäufer knall auf fall gekündigt und ihm mitgeteilt, dass er zur Konkurrenz wechseln wolle. Mit Schrecken stellte er anschliessend fest, dass die angebahnten Geschäftsbeziehungen des Gekündigten aufgrund der rudimentären Adressdatenbank in unserer Software nicht vernünftig rekapituliert werden konnten. Es waren nur die offenen Offerten und die dazu gehörigen Rechnungsadressen im System.

Diese „Katastrophe“ zusammen mit dem „Gejammere“ meines Buchhaltungschefs über die Umständlichkeit der jährlichen Verrechnung unserer Maschinen-Wartungsverträge brachten dann das Fass zum Überlaufen.

Wir entschieden uns, unsere bestehende Software durch eine neue Businesssoftware zu ersetzen.

2 – Erste Schritte

Ich besprach mit unseren Abteilungsleitern ihre wichtigsten Wünsche und Bedürfnisse an eine neue Software. Dabei gelang es uns sehr gut, die aktuellen Probleme im Zusammenhang mit der „alten Lösung“ heraus zu arbeiten und auf den Punkt zu bringen. Wir waren überzeugt, dass wir die Schwachstellen aus unserer Sicht klar benennen konnten.

Danach las ich von der kurz bevorstehenden Business Software-Messe in Zürich. Diese Gelegenheit ergriff ich und nahm mir sogar 2 volle Tage Zeit für einen ausführlichen Besuch. Nach der Messe stellte ich mir über die gesehenen Softwarelösungen ein umfassendes Dossier mit 20 möglichen Lösungen zusammen.

In einem eintägigen Meeting diskutierten wir intern über die Ergebnisse und versuchten uns und unsere zu lösenden Probleme darin wieder zu erkennen.

3 – Ernüchterung

Das Resultat des Meetings war ernüchternd. Erstens erwies sich die grosse Zahl von fast 20 Anbietern als völlig unübersichtlich, zweitens konnten wir keine klare Profilierung der einzelnen Anbieter erkennen, drittens schrieben alle mehr oder weniger das Gleiche. Wo die speziellen Stärken hinsichtlich ihrer Problemlösung lagen, war nicht erkennbar. Wir hatten den Eindruck „alle können und machen alles“.

Wir waren komplett konfus und desorientiert. Was tun, war nun die Frage?

4 – Evaluationsberater

Ich nahm mit einem Evaluations-Berater, den ich an der Messe kennen gelernt hatte, Kontakt auf.

Er erarbeitete mit unserer Unterstützung ein Lastenheft und übersetzte darin unsere konkreten Probleme in Module, Funktionen und technische Anforderungen, die für die Softwareanbieter verständlich waren. Damit brachte er eine klare Struktur in unser Auswahlprojekt und uns einen grossen Schritt weiter.

5 – Anbietergrobauswahl

Das Lastenheft schickte der Berater an 15 Softwareanbieter. Nach ein paar Wochen hatten wir 12 Grobangebote und 3 Absagen im Haus. Zusammen mit dem Berater reduzierten wir die 12 übrig gebliebenen Anbieter auf 5 Kandidaten und luden alle zu einer Präsentation bei uns in der Firma ein.

6 – Anbieterpräsentation

Diese Präsentationen werde ich nie vergessen!

Die meisten versuchten sich redlich an unser Drehbuch zu halten und uns eins-zu-eins die praktische Umsetzung unserer Problemlösung zu zeigen. Einer der Anbieter hatte sich sogar die Mühe genommen und kam mit einem exakt auf unsere Daten angepassten System. Der Verkäufer hatte allerdings bei der Softwaredemo ein horrendes Präsentationstempo drauf, warf mit Shortcuts und technischen Fachbegriffen nur so um sich, so dass wir ihm gedanklich nach zehn Minuten nicht mehr folgen konnten.

Ein anderer schlug völlig aus der Reihe. Er ignorierte sowohl unser Drehbuch wie auch die ständigen Versuche, ihn wieder auf die Spur zu bringen. Er zog unverdrossen sein eigenes Ding ab und gab uns deutlich zu verstehen, dass er schon wüsste, wie wir zu funktionieren hätten. Nach zwei Stunden hielt ich es nicht mehr aus und warf ihn hinaus.

Jedem der verbleibenden 4 Anbieter stellen wir am Schluss die folgende Frage: „Was macht ihr Angebot einzigartig, wieso sollen wir

Ihre Lösung wählen?“ Da bekamen wir diese Antworten = ich zitiere... (Quelle, topsoft magazin Nr. 2/2012):

1. Unsere Software umfasst modernste Technologie und ist als Ultra-Light-Client Applikation auch über das Internet verfügbar. Alle Programmmodule stammen aus unserem Haus und sind nahtlos integriert.
2. Unser komplettes Business-Software-Portfolio umfasst ERP, Finanzen, CRM, BI, EDI und ECM. Die Kunden profitieren von unserer Projekterfahrung, Hotline, Support sowie Hardware- und Netzwerkbetreuung. Unsere Software erfüllt höchste Ansprüche an Ergonomie und ist die ideale Lösung für effiziente Geschäftsprozesse.
3. Bei uns ist einzigartig, dass wir auf der Basis von Software XYZ einen technologischen Vorsprung gegenüber unseren Mitbewerbern vorweisen. Ein sehr benutzerfreundliches User-Interface mit innovativen Funktionen rundet unser Angebot ab.
4. Die Grundlage unseres Angebots basiert auf einer ERP-Software, welche laufend durch innovative Erkenntnisse erweitert und gewartet wird. Modernste Technologie rundet die Software ab, welche an die Bedürfnisse der Kunden angepasst werden kann. Die Release Fähigkeit ist gewährleistet und schützt die Investitionen.

Unser „Bauch“ sagte bei allen vier Anbietern NEIN. Wir konnten uns weder für einen entscheiden, noch eine weitere Reduktion der Auswahl vornehmen. – Wir steckten in der Sackgasse!

7 – Der strahlende Ritter

Der Zufall wollte es, dass in der Woche drauf eine Fachveranstaltung unseres Branchenverbandes in Bern stattfand. Im Foyer hatten sich einige Softwarefirmen aufgestellt und präsentierten den Besuchern ihre Lösungen. Die meisten kannten wir bereits.

Doch da war ein Anbieter, der sich von Rest abhob. Sein Messestand war nicht gepflastert mit Begriffen, die wir nicht verstanden oder die uns nicht interessierten. Dafür stand da...

- „Unser Ziel ist, ihre Probleme zu lösen“
- „Wir sind spezialisiert auf KMU aus dem Maschinenbau mit stark praxisbezogener Führungskultur, die unter anderem mit diesen Herausforderungen konfrontiert sind:“
 - Und – dann fanden wir da eine Auflistung eines grossen Teils unserer Probleme, für die wir schon so lange auf der Lösungssuche waren. Wir staunten nicht schlecht.

Wir einigten uns mit dem Verkäufer auf einen baldigen Termin.

8 – Neupositionierung

Der Besuch unserer neuen Bekanntschaft fand bereits die Woche darauf statt.

Der Vertriebsleiter erzählte uns die Hintergründe seines Unternehmens. Sie waren schon seit 20 Jahren als ERP Vertriebs-Partner am Markt gewesen. Ihr Software-Hersteller hatte seine Lösung im Laufe der Jahre immer mehr erweitert und damit einen „Moloch“ und „Alleskönner“ ohne klare Profilierung und Ausrichtung geschaffen. Im Laufe der Jahre hatten sie gut 400 ERP-Kunden gewonnen und nahmen immer dankbar an, was sich gerade ergab. Ihre Zielgruppe waren ALLE Unternehmen, Hauptsache, sie wollten eine Rechnung schreiben können. In den letzten Jahren konnten sie aber kaum noch Neuprojekte gewinnen und sie mussten zur Hauptsache von den bestehenden Kunden leben. So konnte es nicht mehr weiter gehen.

Nach einigen Anläufen schafften sie eine strategische Neupositionierung ihres Unternehmens. Sie analysierten ihre IST-Situation, diskutierten mögliche Wege aus der Sackgasse und entschieden sich für eine klare Spezialisierung auf mittelständische Unternehmen unserer Branche mit einem „Problembild“ wie wir es aus eigener Erfahrung her gut kannten.

Ihre bestehende ERP-Software wollten sie als Basis weiter behalten, kannten sie diese doch aus dem Effeff, hatten einen grossen Kundenstamm und waren auch überzeugt, dass sie grosse Teile der Probleme ihrer Zielgruppe damit zufrieden stellend lösen konnten. Für den zusätzlichen, spezialisierten Anwendungsbereich ihrer neuen Zielgruppe suchten sie sich einen zusätzlichen Hersteller.

Danach nannten sie sich nicht mehr „Geschäftszentrum für die ERP-Software XYZ“, sondern „Spezialistin für die profitable Planung und Steuerung des Prozesses X im mittelständischen Maschinenbau“.

Um sich optimal auf die neue Ausrichtung vorzubereiten, hatten sie alle ihre bestehenden Kunden mit dem Problem-Prozess X identifiziert und konnten auch bald bei dreien von ihnen ihre neue „Problemlösung“ präsentieren, beraten und zum Einsatz bringen. Rasch konnten sie durch Empfehlungen und über neue Leads ihres Zusatzlieferanten drei weitere Projekte erfolgreich umsetzen. Von allen „störenden“ Geschäften trennten sie sich nach und nach und fokussierten ihre Kräfte ganz auf die Lösung des Problemprozesses X.

9 – Ende gut, alles gut

Heute arbeiten wir partnerschaftlich zusammen.

Unser Vertriebsleiter ist mit der neuen Lösung glücklich. Alle Vertriebsprojekte werden von ihm und seinen Leuten vollständig im System gepflegt und gesteuert. Die Abrechnung unserer Maschinen-

Wartungsverträge dauert bloss noch 30 Minuten und nicht mehr einen ganzen Tag und hat an Qualität deutlich zugenommen.

Und, wenn wir unseren Problemprozess X heute anschauen und mit dem Zustand unter unserer alten Geschäftssoftware vergleichen, dann haben wir den Ablauf um 75% beschleunigt, die Fehlerrate auf höchstens noch 1% gedrückt und unseren Cash-Flow dank sofortiger Rechnungsstellung um 150% verbessert. Etwas, was mich natürlich besonders freut.»

© 2012, Urs Prantl – www.kmu-mentor.ch