

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Software wird nicht nur einfach eingekauft, installiert und der Fall ist erledigt. Die Anwendung der Software lebt von Support und Wartung. Unterschiedliche Modelle sind für diese Services auf dem Markt. Klopfen Sie Umfang und Bedingungen genau ab, bevor Sie einen Vertrag abschließen. Damit Sie nicht über den Tisch gezogen werden, lesen Sie unseren Beitrag „Software Sourcing: wie Sie das Beste aus Ihren Supportverträgen holen.“

Schöne neue Welt, das E-Business. Es ist effizient, und leichtlebig: Geschäftsprozesse werden zeitnah gehandhabt und gangbar gemacht, aber auch Preise jongliert und der Kunde mit Angeboten bombardiert. Wir geben Tipps zum Bewahren des Überblicks über das Angebot Ihrer Lieferanten in „Preisschlacht mit dem E-Katalog“.

Über Fragen, Feedback oder Anregungen zu unserem Newsletter freuen wir uns sehr.



Dirk Nold

## Inhalt

Artikel des Monats: 2  
Software Sourcing: wie Sie  
das Beste aus Ihren Support-  
verträgen holen

Praxis-Tipp: 6  
Preisschlacht mit dem  
E-Katalog

Impressum 9

Nold Consulting GmbH  
KölnTurm - Im Mediapark 8  
50670 Köln  
Telefon: +49 (0)221/554 05- 399

## Artikel des Monats: Software Sourcing: wie Sie das Beste aus Ihren Supportverträgen holen

Software ist wie die meisten anderen Vermögensgegenstände eines Unternehmens regelmäßig zu warten und zu aktualisieren, wenn sie dem Geschäft zuträglich sein soll. Sie ist kontinuierlich an sich verändernde Bedürfnisse der Unternehmen und die Bestimmungen von Gesetzgeber und Behörden anzupassen. Im Vergleich zu materiellen Vermögensgegenständen, die über die Zeit zu reparieren oder ersetzen sind, nimmt Software eine Sonderrolle ein, da sie nicht physikalisch unter Wertverlust leidet.

Aufgrund der Komplexität der Software und ihrer vielfältigen Schnittstellen mit anderen Softwareprodukten und Anwendungen ist es fast unausweichlich, dass mit der Zeit Programmfehler, sog.

Bugs, auftreten. Ist dies der Fall, benötigt der Kunde einen besonders tragfähigen Support- und Wartungsvertrag mit einem Lieferanten, der die Probleme schnell identifiziert und beseitigt. Beim Abschluss eines solchen Support- und Wartungsvertrags gibt es einiges zu bedenken.

### Vertragsformen

Support- und Wartungsservices sind in unterschiedlichen Vertragsformen festgelegt, und jeder Kunde muss individuell das Für und Wider abwägen.

Support- und Wartungsservices können Teil der Softwarelizenz oder des Softwareentwicklungsvertrags (als Anhang zum Hauptvertrag) sein, oder

in einem eigenständigen Support- und Wartungsvertrag geregelt werden. Ist die Software gemietet, auf Abonnementbasis lizenziert oder im Rahmen eines Hostingvertrags bereitgestellt (bei dem z.B. die Software auf dem System des Lieferanten liegt und der Kunde Zugriff via Internet hat), so sind Support- und Wartungsservice üblicherweise integrale Vertragsbestandteile.

Grundsätzlich aber hat jeder Kunde das Wahlrecht: Er kann Support- und Wartungsleistungen zustimmen oder darauf verzichten. Verzichtet der Kunde dort, wo die Services optional angeboten werden, ist der Lieferant von allen Verpflichtungen befreit. Der einzige, und sehr eingeschränkte Support, der dem Kunden dann noch über den Lieferanten zur Verfügung stün-

## Software Sourcing: wie Sie das Beste aus Ihren Supportverträgen holen

de, ist das Beseitigen von Bugs während der anfänglichen Gewährleistungsperiode.

Will der Kunde nachträglich auf Support- und Wartungsservices zugreifen, so wird er rückwirkend die Services über die Gesamtlaufzeit des Vertrags einkaufen müssen. Eine ungünstige Lösung. Hierin liegt auch ein großer Unterschied zum Service- und Wartungssystem, das beispielsweise bei der Wiederinstallation eines Kabel-TV-Anschlusses Anwendung findet. In diesem Fall würde der Kunde neben einer niedrigen Wiederanschlussgebühr ausschließlich für den Service der Wiederinstallation zahlen.

### Umfang von Service und Wartung

Technische Supportservices bieten im allgemeinen Support für Bug Fixes (Beseitigung von Programmfehlern), Support für den internen Helpdesk des Kunden, Onlinezugriff auf Softwarepatches (Updates zur Beseitigung von Programmfehlern) und die Einbindung in die technischen Usergruppen des Lieferanten.

Tritt ein Softwareproblem auf, ist es so schnell wie möglich zu beheben. Deshalb ist ein Service-Level Agreement (SLA), das die Verpflichtungen des Lieferanten definiert, üblicherweise im Vertrag über den technischen Supportservice enthalten. Das SLA beinhaltet die Definition eines Servicezeitrahmens – zum Beispiel montags bis freitags von

neun bis fünf Uhr oder einen 24/7 Service (vierundzwanzig Stunden am Tag an sieben Tagen der Woche) - und nach Kategorien und Priorität geordnete Response- und Lösungsziele.

Ein „Priorität Eins Problem“, das ernsthafte Störungen des Tagesgeschäfts verursacht, sollte beispielsweise ein Responseziel von einer Stunde und ein Lösungsziel von zwei Stunden haben. Üblicherweise wird die Lieferantenperformance monatlich oder einmal pro Quartal bewertet. Abhängig von Softwaretyp und Geschäftsstrategie erstatten einige Lieferanten entstandene Kosten zurück oder erstellen Servicegutschriften, wenn der Service nicht die vereinbarten Kriterien erfüllen konnte.

Bei Vertragsabschluss ist darauf zu achten, dass

## Software Sourcing: wie Sie das Beste aus Ihren Supportverträgen holen

Support außerhalb der Kernzeiten zu angemessenen Preisen berechnet wird und keine „Premium Beratungstarife“ gefordert werden.

Softwarewartungsservices beinhalten außerdem die Belieferung mit aktuellen Versionen von Software und Dokumentation. Die Mehrzahl der Lieferanten bringt ein Hauptupgrade pro Jahr auf den Markt. Interimupdates mit Bug Fixes, die nicht bis zur Veröffentlichung des nächsten Hauptgrades warten können, sollten in circa vierteljährlichen Abständen zur Verfügung gestellt werden. Einige Lieferanten definieren ein Hauptupgrade anhand der Versionsnummer (z.B. Version 4), während die Interimupdates durch die Nachkommastelle gekennzeichnet werden (4.1 oder 4.2). Jede Verhandlung sollte auf solchen eindeutigen Definitionen und

Zeiträumen von Hauptupgrades und Interimupdates basieren, so dass der Kunde angemessen über seinen Bedarf entscheiden und ihn vertraglich fixieren kann.

Viele Lieferanten installieren keine neuen Versionen einer Software, bevor sie nicht eine längere Zeit auf dem Markt waren und mindestens eine Wartung erfahren haben. So wird sichergestellt, dass die Software in der Praxis erprobt und getestet ist. Während dieser Übergangsphase sollte der Support für Nutzer der „alten“, vorangegangenen Version sichergestellt sein.

Bei der Preisbildung ist Augenmerk darauf zu legen, ob der Lieferant einen fixierten Preis (z.B. Prozent-

satz des Einkaufs-/Listenpreises) oder einen Preis nach Aufwand (ressourcenbasierte Abrechnung) zum Ansatz bringt. Die Support- und Wartungsservices werden häufig als Prozentsatz des Einkaufs- oder Listenpreises der Software berechnet und betragen 15% bis 25% des Softwarepreises. Häufig sind diese Preise indexgebunden und werden jährlich erhöht und müssen üblicherweise vierteljährlich oder jährlich im voraus bezahlt werden. Für Kunden mit geringem Wartungsbedarf kann dies zur Folge haben, dass zuviel für den Support/die Wartung bezahlt wird. Ein an die tatsächliche Leistung gebundener Preis für Support und Wartung kann hier die wesentlich kostengünstigere und überschaubarere Lösung bieten.

## Software Sourcing: wie Sie das Beste aus Ihren Supportverträgen holen

Manche Lieferanten entkoppeln deshalb von vornherein die Support- und Wartungselemente vom Softwarepreis. So bietet der Softwarehersteller Oracle seinen Kunden einen Basis-Supportservice an, der Updates, Patches und Wartungsveröffentlichungen beinhaltet. Benötigt der Kunde technischen Support, kann er diesen gegen einen Aufpreis anfordern.

Wurde die Software bereits erprobt und getestet, und ist kein größerer Anpassungs- oder Upgradebedarf abzusehen, besteht die Möglichkeit, den weniger umfangreichen und günstigeren „Pflege- und Wartungsgebühren“ zuzustimmen. Wurde die Software eigens für den Kunden entwickelt oder angepasst, können die Supportgebühren auf Ba-

sis der Personalkosten pro Tag kalkuliert werden. Solche SLA sollten auch kleinere Änderungen der Softwarefunktionalität abdecken.

Um alle technischen und Service-Details beachten und beurteilen zu können, sollte der Einkäufer von Software, Support- und Wartungsverträgen ein interdisziplinäres Team mit der IT-Abteilung bilden, das die verschiedenen Alternativen grundsätzlich durchleuchtet und auch entsprechende Termine klärt. Ist das einmal geschehen, dann steht einem reibungslos ablaufenden und kostengünstigen Servicevertrag nichts mehr im Weg. ■ ■ ■

## Praxis-Tipp: Preisschlacht mit dem E-Katalog?

Die elektronische Beschaffung via Internet und E-Katalog ist schnelllebig. Die Distributionskosten sind niedrig und Zulieferer versorgen ihre Kunden kontinuierlich und zeitnah mit neuen Katalogen, Preislisten und kurzfristigen Angeboten. Design und Management der Listen sind Instrumente, um strategische und kommerzielle Ziele zu erreichen. Die Spielregeln der Zulieferer variieren. Gemeinsam ist ihnen das Ziel, sich im Preiswettbewerb gegen die Konkurrenz durchzusetzen. Deshalb sind inzwischen die Abstände der Listen- und Katalogveröffentlichungen auf ein Minimum gesunken und der Einkauf wird mit validen genauso wie mit überflüssigen und fehlleitenden Informationen nicht nur versorgt sondern überschwemmt. Wir geben Ihnen Tipps zur Verarbeitung der Informationsschwemme

und zum Schutz vor Preistreiberei.

- 1) Verfolgen Sie systematisch und langfristig Preisentwicklungen. Angesichts der ständigen Änderungen des Preises und der Preismechanismen verliert sich leicht der Überblick. Setzen Sie der Katalogbestellung klare Grenzen: Legen Sie ein Kernsortiment von benötigten Katalogartikeln fest, die einen signifikanten Anteil am Einkaufsvolumen der Warengruppe ausmachen und im Laufe der Jahre konstant benötigt werden. So können Sie leicht nachverfolgen, ob wichtige Artikel teurer werden.
- 2) Richten Sie einen Selektionsmechanismus ein, durch den alle Kataloge erst geprüft und dann für den Einkauf freigegeben wer-



den. Das dämmt die Informationsflut ein und verhindert die Verbreitung irreführender An-

## Preisschlacht mit dem E-Katalog?

gebote. Der Einkäufer überprüft zu diesem Zweck stichprobenartig, ob und welche Preisänderungen zu verzeichnen sind, und ob nur freigegebene Artikel bestellt werden können. Der Katalog wird erst nach seiner Prüfung für die Einstellung in das IT-System freigegeben.

- 3) Sie sind nicht der beste Einkäufer, wenn der ausgehandelte Preisnachlass erheblich ist. Im Gegenteil, wenn Sie einen Preisnachlass von bis zu 80% auf den Listenpreis erzielen, war der Listenpreis sicherlich zu hoch angesetzt. Und Sie müssen sich auf die Suche nach dem realen Preisniveau begeben, das vielleicht noch unterhalb des nachgelassenen Preises liegt. Ausschreibungen unter

Wettbewerb erlauben es dem Einkauf ein gutes Gespür für Preise zu entwickeln – und stellen Lieferantenbindungen sinnvollerweise auf die Probe.

- 4) Fokussieren Sie die bestellten Kernprodukte und beurteilen Sie alle anderen Angebote kritisch. Lieferanten weisen beim Abschluss von Einkäufen häufig auf andere Artikel hin, die nicht Bestandteil der ursprünglichen Bestellung waren. Diese Artikel werden plakativ bis zu 50% unter dem Listenpreis angeboten, was den Kauf lukrativ erscheinen lässt. Tatsächlich entsprechen diese Preise häufig dem zwei- bis vierfachen des Warenwertes und sind alles andere als ein gutes

Geschäft. Neu aufgenommene Artikel sind darum sofort oder zumindest regelmäßig auch durch Ausschreibungen auf den Prüfstand zu stellen.

- 5) Nutzen Sie Ihre Verhandlungsmacht als langfristiger Geschäftspartner. Wenn der Lieferant mit Preisen jongliert, müssen Sie nicht mitmachen. Fordern Sie ein ausgeglichenes Preisniveau und läuten Sie bei fehlender Kompromissbereitschaft das Ende der Beziehung ein. Sie können sich das erlauben, denn bei klassischen Katalogartikeln wie Büromaterial oder Werbeartikeln handelt es sich um nicht-strategische Warengruppen, für deren Beschaffung Ihnen

## Preisschlacht mit dem E-Katalog?

ausreichende Lieferantenalternativen zur Verfügung stehen.

- 6) Als Einkäufer des öffentlichen Sektors müssen Sie besonderen Wert auf die Bündelung der Einkäufe legen. Als Großeinkäufer profitiert der öffentliche Sektor vom gangbaren und schnelllebigen E-Business, hat aber aufgrund seiner komplexen Organisations- und Bedarfsstrukturen besonderen Bedarf nach Einkaufssystematisierung. Das geeignete Werkzeug ist die Spezifikationsoptimierung, die die Variantenvielfalt senkt. Dazu wird die ausufernde Menge von Artikeln ‚entrümpelt‘ und ein neues und verbindliches Kernsortiment festgelegt (z.B. statt 20 Kugelschrei-

bersorten nur noch drei). Das Volumen pro Artikel steigt damit und der Einkauf kann bessere Preise aushandeln.

- 7) Neben der klassischen Ausschreibung sollte der Einkauf auch E-Auktionen ansetzen. E-Auktionen erzielen in der Regel noch günstigere Preise.
- 8) Konzentrieren Sie sich nicht ausschließlich auf die Kosten pro Artikel, sondern gehen Sie genauso andere Kostenelemente der Supply Chain an. Lassen Sie z.B. Lager-/Versandkosten oder die Kosten für die Erstellung eines Online Webshops transparent machen, separat bepreisen, und überprü-

fen Sie sie. Damit vermeiden Sie, dass allzu viele Kosten pauschal im Preis pro Artikel untergebracht werden.

### Fazit

Gehen Sie kritisch mit allen elektronischen Listen und Katalogen um. Noch mehr als im klassischen Geschäft gilt - Discounts sind nicht gleich Kosteneinsparungen und Preise mit großer Vorsicht zu genießen. Behalten Sie stets die Entwicklung der Marktpreise im Auge, fokussieren und bündeln Sie Ihren tatsächlichen Bedarf, und dämmen Sie die Angebotsflut ein – dann kommt die Endabrechnung Ihres Lieferanten Sie auch nicht teuer zu stehen. ■■■



## Über uns

Die Nold Consulting GmbH ist eine auf Einkaufsoptimierung fokussierte Unternehmensberatung, die von einem Team ehemaliger Seniorberater von A.T. Kearney gegründet wurde.

Als unabhängiges, auf Einkaufsoptimierung spezialisiertes Beratungsunternehmen stehen wir für Einkaufskompetenz von der Analyse bis zur konsequenten Umsetzung. Wir verbessern das Einkaufsmanagement unserer Klienten durch klassisches Consulting, Interims-Management, Training/Coaching oder durch eine Kombination dieser drei Formen der Zusammenarbeit.

## Über NC News

NC News ist eine quartalsweise erscheinende Publikation der Nold Consulting GmbH und wird an fast 5.000 Abonnenten verschickt. Basierend auf unseren vielfältigen Erfahrungen im Einkaufsmanagement wollen wir allen am Thema Einkauf Interessierten Denkanstöße für die Optimierung ihrer Einkaufsaktivitäten bieten.

Wenn Sie mehr darüber wissen wollen, wie Nold Consulting Ihnen helfen kann, kontaktieren Sie uns über:

- E-Mail: [info@nold-consulting.de](mailto:info@nold-consulting.de)
- Tel. +49 (0) 221-554 05-399

Über Fragen, Feedback oder Anregungen zu NC News freuen wir uns sehr.

Wenn Sie von der Empfängerliste dieses Newsletters gestrichen werden möchten, schreiben Sie bitte eine kurze Mail an [info@nold-consulting.de](mailto:info@nold-consulting.de). Vielen Dank!

### Impressum Herausgeber:

Nold Consulting GmbH  
KölnTurm - Im Mediapark 8, 50670 Köln  
Telefon: +49 (0)221 / 554 05-399  
V.i.S.d.P.: Dirk Nold  
Gestaltung: Die Fischer Werbeagentur  
Erscheinungsweise: 4 x pro Jahr  
Copyright © 2008  
Nold Consulting GmbH  
Alle Rechte vorbehalten.