



**BENNETT**  
CONSULTING

1

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

**Mittels Checkliste die komplexe Aufgabe einer IT-Beschaffung schlank und flexibel meistern.**

PRÄSENTATION IT-BESCHAFFUNGSKONFERENZ 2016

# Inhalt / Ablauf

- ▶ **Vorstellung der Firma Bennett Consulting**
- ▶ **Komplexe dynamische Systeme**
- ▶ **Komplexes Umfeld einer IT-Beschaffung**
- ▶ **7 einfache Checklisten**
- ▶ **Projekt: Handbuch Projektmanagement IT-Beschaffung**
- ▶ **Praxistest, Schulung, Coaching**



**BENNETT**  
CONSULTING

2

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

# Karen Bennett



BENNETT  
CONSULTING

3

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

## Höhere Ausbildung

- ▶ 1986 Maturität Typus B Kantonsschule Solothurn
- ▶ 1992 Studium Uni Bern, lic phil nat Geographie

## Spezielle Weiterbildung

- ▶ 2016 HERMES Zertifizierung Foundation
- ▶ 2010 CAS Int. Beschaffungs- und Supply Chain Management, FH NW
- ▶ 2009 Vorlesung Informatikrecht, Uni Bern
- ▶ 2008 Managementseminar III, SBB AG
- ▶ 2008 Führungsseminar II, SBB AG
- ▶ 2006 Seminar Controlling für Manager
- ▶ 2003 Nachdiplom Informatik, Uni Freiburg
- ▶ 2001 Seminar modellbasierte Datenmigration in GIS, ETHZ
- ▶ 1998 Nachdiplom Geoinformationssysteme, ETH Zürich

# Bennett Consulting



**BENNETT**  
CONSULTING

4

Firmenpräsentation  
August 25, 2016



## **Eckdaten**

- ▶ Gründung GmbH Februar 2016
- ▶ Aufnahme der Geschäftstätigkeit März 2016
- ▶ Firmensitz Burgdorf, Gotthelfstrasse 50

## **Angebot Dienstleistungen**

- ▶ Beratung und Ausführung bei Beschaffungen
- ▶ Coaching im Beschaffungsmanagement
- ▶ IT-Projektmanagement
- ▶ Vertragsmanagement
- ▶ Schulung, Trainings

# Komplexe dynamische Systeme

- ▶ Die Elemente stehen in Wechselwirkung zueinander,
- ▶ dadurch verändern sie sich gegenseitig.
- ▶ Im Gesamtsystem entsteht eine nicht lineare Dynamik
- ▶ und dieses verändert sich dauernd über die Zeit.
- ▶ Ein Unternehmen ist Teil eines komplexen, dynamischen, von Menschen gesteuerten Wirtschaftssystems.
- ▶ Die nichtlineare Dynamik kann nicht vollständig berechnet werden.
- ▶ Es braucht das Erkennen von Mustern und Hebelwirkungen.



BENNETT  
CONSULTING

5

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

# Komplexe dynamische Systeme

- ▶ **Elementen und deren Zustände,**
- ▶ **bestimmen den Gesamtzustand des Systems.**
  - ▶ **isolierte, nach Entropie strebende Systeme**
  - ▶ **offene, nach Selbstorganisation tendierende Systeme**
- ▶ **Ein Beispiel:**
  - ▶ **Die Elemente der Gruppe „Produkt“ eines Unternehmens können im Zustand der Marktreife, der Entwicklung und / oder End-of-Live sein.**
  - ▶ **Die Zustände der Produkte bestimmen den Gesamtzustand des Unternehmens.**



**BENNETT**  
CONSULTING

6

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

# Komplexe dynamische Systeme



BENNETT  
CONSULTING

7

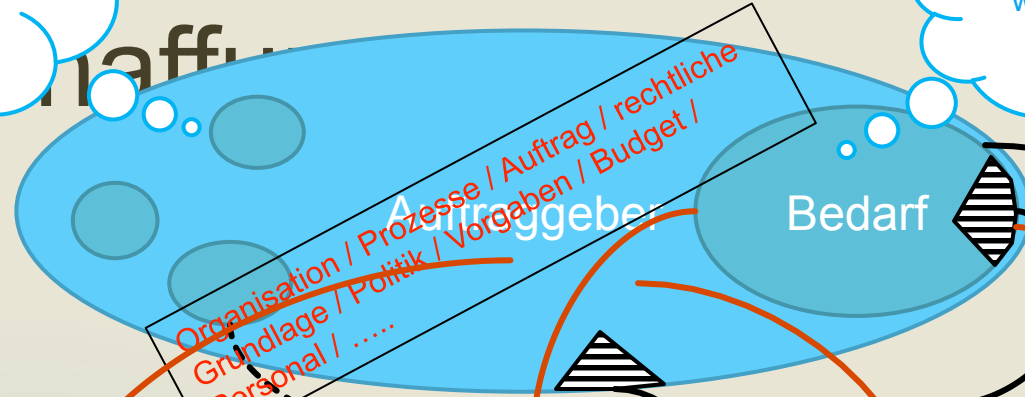
Firmenpräsentation  
August 25, 2016

- ▶ **Menschen entscheiden auf der Basis von unvollständigen Informationen.**
- ▶ **Begrenzten kognitiven Fähigkeiten, Emotionen, Motivationen und Partikularinteressen spielen eine Rolle.**
- ▶ **Was es zusätzlich braucht:**
  - ▶ **konsequente Reduktion der Komplexität**
  - ▶ **Beschränkung auf wenige wirksame Hebel**
- ▶ **Auf diese gilt es sich um so intensiver zu konzentrieren.**

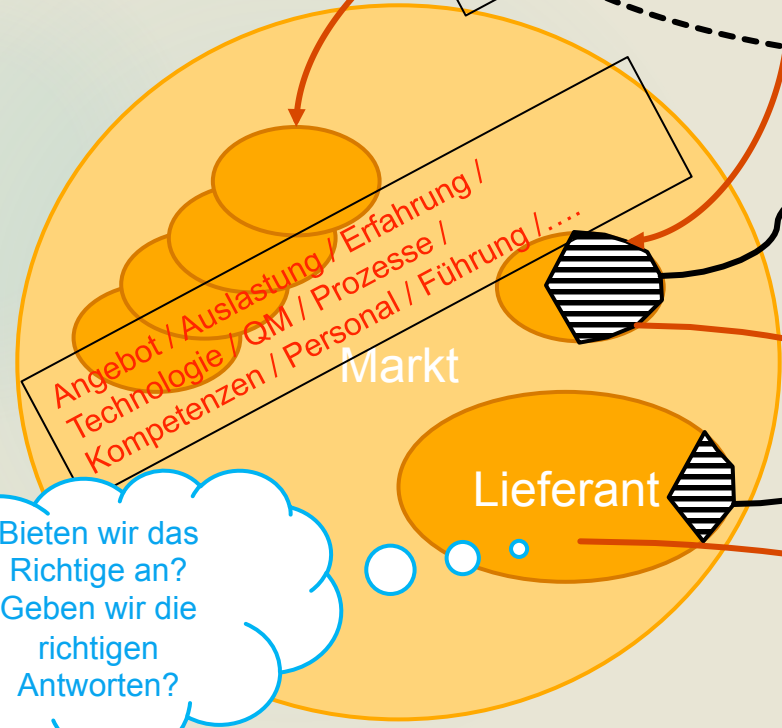
# Complexes Umfeld einer

Beauftragen wir das Richtige? Gäbe es etwas Besseres?

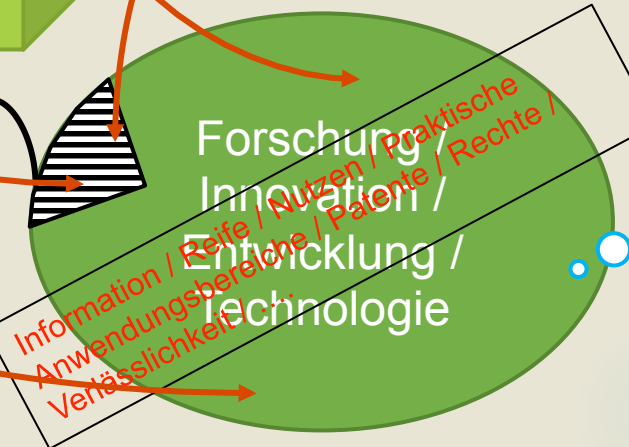
Bestellen wir das Richtige? Stellen wir die richtigen Fragen?



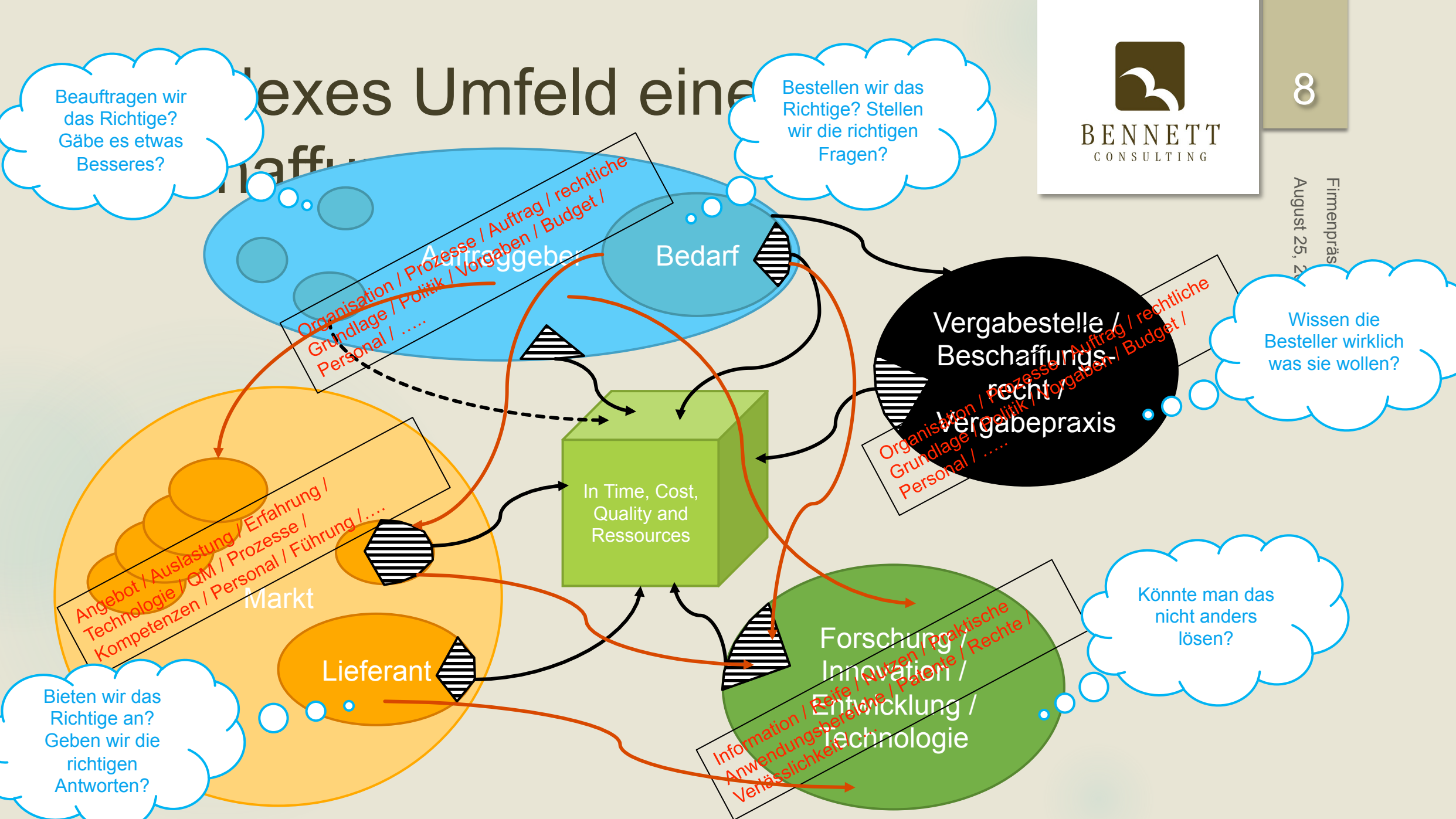
Wissen die Besteller wirklich was sie wollen?



Bieten wir das Richtige an? Geben wir die richtigen Antworten?



Könnte man das nicht anders lösen?





# Komplexes Umfeld einer IT-Beschaffung



BENNETT  
CONSULTING

6

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

Organisation / Prozesse / Auftrag / rechtliche Grundlage / Politik / Vorgaben / Budget / Personal / .....

Auftraggeber Bedarf

Vergabestelle / Beschaffungsrecht / Vergabepaxis

Organisation / Prozesse / Auftrag / rechtliche Grundlage / Politik / Vorgaben / Budget / Personal / .....

In Time, Cost, Quality and Resources

Markt

Lieferant

Angebot / Auslastung / Erfahrung / Technologie / QM / Prozesse / Kompetenzen / Personal / Führung / .....

Forschung / Innovation / Entwicklung / Technologie

Information / Reife / Nutzen / Praktische Anwendungsbereiche / Patente / Rechte / Verlässlichkeit / .....

# Wozu Checklisten?



BENNETT  
CONSULTING

10

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

- ▶ **Um die Komplexität der Systeme zu meistern**
- ▶ **Um den unterschiedlichen Wissensstand der Beteiligten auszugleichen**
- ▶ **Um gegenläufige Interessen der Beteiligten aufzudecken**

# Wozu Checklisten?



BENNETT  
CONSULTING

11

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

- 
- ▶ Checklisten sind eine Verfahrensunterstützung
  - ▶ Checklisten decken Fehler auf
  - ▶ Checklisten weisen auf die häufigsten Versäumnisse hin

# 7 einfache Checklisten

- ▶ **1. Planen Sie das Beschaffungsprojekt**
- ▶ **2. Strukturieren Sie die Beschaffung (Architektur)**
- ▶ **3. Strukturieren Sie den Leistungsumfang**
- ▶ **4. Legen Sie die Eintrittshürde fest EK, TS, Teilnahmebedingungen**
- ▶ **5. Entwickeln Sie das Bewertungssystem und die Kriterien**
- ▶ **6. Prüfen Sie die Qualität der Ausschreibungsunterlagen**
- ▶ **7. Evaluieren Sie die Angebote**



**BENNETT**  
CONSULTING

12

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

# Sorgfältige, rückwärtsrechnende Planung



**BENNETT**  
CONSULTING

13

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

<b>1 Planen Sie das Beschaffungsprojekt</b>			
Zentrale Frage		wann wollen Sie spätestens die Verträge abschliessen?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	legen Sie den Termin des Vertragsabschlusses fest;		
<input type="checkbox"/>	rechnen Sie rückwärts und fixieren Sie Meilensteine und Termine (inkl. Berücksichtigung von Gerichtsferien);		
<input type="checkbox"/>	reservieren Sie das nötige Personal für die Meilensteine (inkl. Berücksichtigung von Ferien und Abwesenheiten);		
<input type="checkbox"/>	teilen Sie die Aufgaben in Arbeitspakete mit Q-Checks ein und weisen Sie diese zu;		
<input type="checkbox"/>	planen Sie Review- und Feedbackrunden;		
<input type="checkbox"/>	prüfen Sie die Planung im Team und sehen Sie etwas Reserve für Unvorhergesehenes vor		
<p>Die durchdachte Planung von Terminen, Ressourcen, Leistungen und Kosten ist ein entscheidender Erfolgsfaktor. Einmal festgelegt, ist die Terminplanung strikte einzuhalten. Die zeitgerechte Erreichung der Ergebnisse muss dauernd überwacht und gesteuert werden. Korrigierende Massnahmen sind vorzubereiten und fallweise einzuführen.</p>			
<p>Ergebnisse: Terminplanung mit Meilensteinen, Planung der Arbeitspakete (Geschäftsorganisation)</p>			

# Strukturierung des Verfahrens nach Märkten



**BENNETT**  
CONSULTING

<b>2 Strukturieren Sie die Beschaffung</b>			
Zentrale Frage		aus welchen ICT - Märkten beziehen Sie die Leistung? Und kennen Sie sich in diesen Märkten aus?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	prüfen Sie ihre Marktkenntnisse mit einer Fachperson;		
<input type="checkbox"/>	Haben Sie eine aktuelle Marktanalyse? Wenn nein so erarbeiten Sie diese;		
<input type="checkbox"/>	deckt ein Markt nicht alle Leistungen erwägen Sie eine Losbildung;		
<input type="checkbox"/>	eruiieren Sie Teilleistung, die unabhängig vergeben werden können;		
<input type="checkbox"/>	entscheiden Sie über geeignete Anbieterkonstellationen (Subunternehmer, Bietergemeinschaften).		
<p>Der Beschaffungsgegenstand muss zu einer am Markt vorhandenen Angebotsstruktur passen. Dies garantiert wirtschaftliche und vergleichbare Angebote, «Best Practice» Ausführung und termingerechte Abschlüsse. Ist die Beschaffungsstruktur einmal festgelegt, so darf diese später nicht mehr geändert werden. Die Folgen von nachträglichen Struktur Anpassungen sind Inkonsistenzen und logische Brüche.</p>			
<p><b>Ergebnisse:</b> Marktanalyse, Ausschreibungsarchitektur inkl. Ausschreibungskonzept (Geschäftsorganisation)</p>			

# Strukturierung des Leistungsgegenstands nach Arbeitspaketen



BENNETT  
CONSULTING

15

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

3 Strukturieren Sie den Leistungsumfang			
	Zentrale Frage	welche ICT-Leistungen benötigen Sie in welcher Abfolge, nach welcher Vertragsart und als Grundauftrag oder Option vom Lieferanten?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	teilen Sie die zu beschaffenden Leistungen in Arbeitspakete ein;		
<input type="checkbox"/>	Entscheiden Sie welche Art von Leistung den höchsten Anteil an der Vergabesumme hat (Dienstleistung oder Güter);		
<input type="checkbox"/>	gliedern Sie diese chronologisch und nach Vertragsarten (Dienstleistung, Werk, Kauf, Miete/Leasing, etc.		
<input type="checkbox"/>	unterscheiden Sie Grundauftrag und Optionen. Jetzt erkennen Sie sachlich zusammenhängende Leistungen besser;		
<input type="checkbox"/>	weisen Sie pro Arbeitspaket konkrete Mengengerüste aus (Stückzahlen, Stunden, Pakete, etc.);		
<input type="checkbox"/>	legen Sie fest, von wem die Leistungen zu erbringen sind.		
<p>Erst mit der chronologischen und inhaltlichen Strukturierung des Leistungsgegenstands wird klar, was Sie beschaffen müssen und wie. Ist die Leistungsstruktur einmal aufgestellt, so wird sie zum Herzstück der ganzen Ausschreibung. Sie werden immer wieder auf diese eine Struktur zurückkommen und sich an diesem Rahmen orientieren.</p>			
<p><b>Ergebnisse:</b> Leistungsstruktur, Grundgerüst für das Pflichtenheft, grober Beschaffungsgegenstand</p>			

# Adäquate Eintrittshürden



**BENNETT**  
CONSULTING

16

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

4 Legen Sie die Eintrittshürde fest: EK, TS und Teilnahmebedingungen			
	Zentrale Frage	In welchem ICT - Umfeld wird ihr Projekt erfolgreich umgesetzt? Was brauchen Sie zwingend für den Erfolg?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	prüfen Sie ihre Marktkenntnisse mit einer Fachperson;		
<input type="checkbox"/>	im Zweifelsfall planen Sie eine Marktanalyse ein;		
<input type="checkbox"/>	listen Sie zwingend einzuhaltende gesetzliche Grundlagen, Normen und Standards, Zertifikate;		
<input type="checkbox"/>	entscheiden Sie, ob Sie technischen Spielraum haben oder nicht;		
<input type="checkbox"/>	unterscheiden Sie zwischen Eignungskriterien (anbieterbezogen) und technischen Spezifikationen (leistungsbezogen);		
<input type="checkbox"/>	prüfen Sie genau, ob ihre Kriterien eine erwünschte Markteinschränkung bewirken oder unerwünschte Ausschlüsse provozieren;		
<p>Die Eintrittshürden müssen zum Anbietermarkt UND zum Leistungsgegenstand passen. Fehler die an dieser Stelle der Ausschreibungsplanung gemacht werden, lassen sich später nur mehr schwer korrigieren. Sind die Eintrittshürden einmal festgelegt, so können diese nach der Publikation der Ausschreibung nur im äussersten Notfall angepasst werden oder es droht der Abbruch des Verfahrens.</p>			
<p><b>Ergebnisse:</b> Eignungskriterien und Technische Spezifikationen, Teilnahmebedingungen (Selbstdeklaration)</p>			



# Systemische Bewertung



**BENNETT**  
CONSULTING

17

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

5 Entwickeln Sie das Bewertungssystem und die Kriterien			
	Zentrale Frage	durch welche Eigenschaften zeichnet sich das beste Angebot aus?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	machen Sie dem Team bewusst, dass Sie nun Angebote evaluieren wollen und nicht mehr Anbieter;		
<input type="checkbox"/>	entscheiden Sie ob der Preis oder die Qualität der Leistung wichtiger ist;		
<input type="checkbox"/>	formulieren Sie bewertbare, qualitative Zuschlagskriterien die sich auf die gesuchten Eigenschaften beziehen und gewichten Sie diese;		
<input type="checkbox"/>	legen Sie fest, nach welchem Schlüssel Sie bewerten wollen (Taxonomie und Erfüllung der Kriterien);		
<input type="checkbox"/>	entscheiden Sie sich für eine Preisformel und setzen Sie diese in Relation zur Preisgewichtung;		
<input type="checkbox"/>	simulieren das Bewertungssystem und die Bewertungskriterien im Team anhand von Beispielen und korrigieren Sie, falls das Ergebnis nicht überzeugt.		
<p>Das Ergebnis der Bewertung kann schlecht antizipiert werden. Zu viele unbekannte Faktoren wie Anzahl Angebote, Marktsättigung, Qualität der Antworten, etc. beeinflussen das Resultat. Daher ist es wichtig, dass die qualitativen Bewertungskriterien zu einer breiten Streuung der Punkteverteilung führen (keine irrelevanten Kriterien). Beim Kriterium Preis ist dies meist nicht erwünscht.</p>			
<p><b>Ergebnisse:</b> Zuschlagskriterien, Taxonomie und Bewertungssystem (Kompetenznachweis, Preisblatt, Anforderungskatalog)</p>			

# Konsistente Ausschreibungsunterlagen



**BENNETT**  
CONSULTING

18

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

6 Prüfen Sie die Qualität der Ausschreibungsunterlagen			
	Zentrale Frage	Ist die Dokumentation selbsterklärend, verständlich und logisch aufgebaut?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	vermeiden Sie jegliche redundanten Angaben;		
<input type="checkbox"/>	sorgen Sie für eine nachvollziehbare und allgemeinverständliche Dokumentenstruktur		
<input type="checkbox"/>	prüfen Sie alle Verweise und Abkürzungen sorgfältig;		
<input type="checkbox"/>	organisieren Sie ein fachliches und ein sprachliches Lektorat;		
<input type="checkbox"/>	schliessen Sie die entdeckten Lücken und verbessern Sie Inkonsistenzen		
<p>Die Anbieter betreiben einen nicht zu unterschätzenden Aufwand für die Erarbeitung eines konkurrenzfähigen Angebots. Qualitativ gute, verständliche Ausschreibungsunterlagen unterstützen die Bemühungen der Anbieter und fördern die Qualität der Angebote. Die Bewertung muss für die Anbieter eindeutig sein und nicht interpretiert und ausgelegt werden können. Davon kann das Bewertungsteam später profitieren.</p>			
<p><b>Ergebnisse:</b> Ausschreibungsunterlagen mit Pflichtenheft inkl. Beilagen und Anhänge, SIMAP-Maske und Unterlagen bereit zur Publikation durch Vergabestelle (z.B. BBL).</p>			

# Sorgfältige Evaluation und Dokumentation



BENNETT  
CONSULTING

19

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

7 Evaluieren Sie die Angebote			
	Zentrale Frage	werden die Angebote ausschliesslich nach den schriftlich festgelegten Kriterien bewertet?	
Box	Vorgang	wer	bis wann
<input type="checkbox"/>	treffen Sie bei der Bewertung keine Annahmen, sondern lassen Sie klären, überprüfen Sie oder lassen Sie nachliefern;		
<input type="checkbox"/>	bewerten Sie streng und ausschliesslich nach den festgelegten Kriterien;		
<input type="checkbox"/>	verstehen Sie nicht alle technischen Angaben, so ziehen Sie unabhängige Fachpersonen zu;		
<input type="checkbox"/>	dokumentieren Sie die Bewertung sorgfältig und ausführlich;		
<input type="checkbox"/>	das wirtschaftlich günstigste Angebot erhält den Zuschlag.		
<p>Die meisten und gravierendsten Fehler entstehen durch unsorgfältige Evaluation der Angebote. Zuweilen kann die Bewertung von Angeboten eine mühselige Aufgabe sein. Umsichtiges Arbeiten, gut begründete Entscheidungen und ausführlich dokumentierte Ergebnisse sind unabdingbar.</p> <p><b>Ergebnisse:</b> vollständige Dokumentation der Bewertung, Evaluationsbericht, Vergabeentscheid der Linie, Zuschlag bereit zur Publikation auf SIMAP, Zu- und Absageschreiben</p>			

# Projekt: Handbuch Projektmanagement IT-Beschaffungen



BENNETT  
CONSULTING

20

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

- ▶ **Die Checklisten sind keine Arbeitsanweisungen sondern Hilfsmittel für Fachpersonen**
- ▶ **Das Handbuch erläutert die Anwendung und das Umfeld der Checklisten**
- ▶ **Das Handbuch umfasst Dokumentenlisten und Anwendungshilfen**

# Praxistest

- ▶ **Keine Checkliste ohne Praxistest!**
- ▶ **Setzen Sie die Checklisten ein: [karen@bennett.ch](mailto:karen@bennett.ch)**
- ▶ **Anwenden, prüfen, anpassen, vereinfachen, kürzen!**
- ▶ **Feedback und Analyse der Wirksamkeit / Nützlichkeit**



**BENNETT**  
CONSULTING

21

Firmenpräsentation  
August 25, 2016

# Schulung, Coaching

- ▶ **Feedbackrunden**
- ▶ **Einsteigerschulung**
- ▶ **Coaching von Teams**



**BENNETT**  
CONSULTING

22

Firmenpräsentation  
August 25, 2016