

Fachkonferenz IT-Beschaffung

Bern

11. September 2012

**«IT-Beschaffung mit Submission
– ein Spannungsfeld mit Deadline:
Sicht aus der Praxis der Stadt Zürich»**

Erika Bachmann,
Direktorin Support Sozialdepartement Stadt Zürich



Stadt Zürich

gleichzeitige Submission \leftrightarrow sehr ungleiches Ende

ERP-Projekt;
Einführung 2008

Projekt Fallführungs-Software;
vorzeitiges Projektende 2011

**STADT ZÜRICH
EFFIZIENZ-
PREIS 2007**

DIE SCHWEIZER IT-PLATTFORM
Computerworld
16.12.2007 20.900
SAP


Daniel Heinemann, Erika Bachmann, Stadt Zürich

Stadt Zürich:
Mit SAP zum Konzern

SAP



Rahmen-Submission für SAP-Dienstleistungen (2010)



inside-channels.com

Mobile • RSS Feeds • Impressum • Huron AG

HOME | ARCHIV | NEWSLETTER

Kommentar schreiben | Artikel Drucken | In PDF umwandeln | Artikel verschicken

Dienstag, 31.08.2010

Stadt Zürich vergibt SAP-Dienstleistungsauftrag für 14 Millionen

Unter anderem kommen Esprit, Exsigno, IDS Scheer, Novo, Resource und Steria zum Zug.

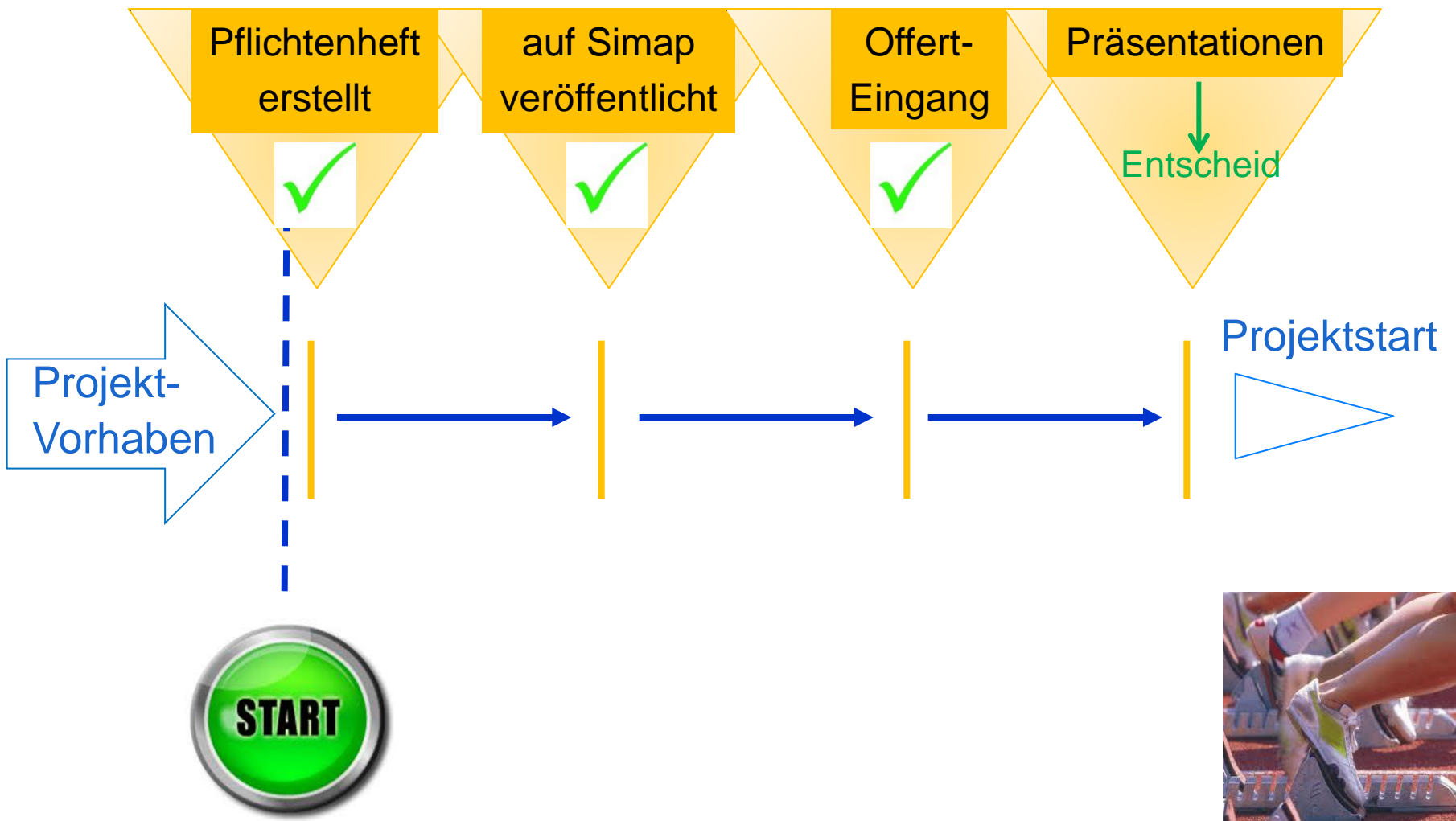
Die Stadt Zürich, die Anfang 2008 für 23 Millionen Franken **auf SAP migrierte**, hat kürzlich die neuen Standardlieferanten für die dazu gehörenden Dienstleistungen auserkoren. Dabei wollte man sich nicht auf zwei oder drei Lieferanten festlegen. Die Ausschreibung gewonnen haben mehr als ein Dutzend der "üblichen Verdächtigen" der Schweizer SAP-Dienstleistungs-Szene: Abilita, Advellence, Asem Group, CubeServ, Cundus Switzerland, Data Migration, Esprit Consulting, Exsigno, HR Campus, IDS Scheer Schweiz, Novo Business Consultants, Resource, Smahrt Consulting, Steria Schweiz sowie Winnovation. Auch ein Unternehmen mit Sitz in Deutschland, Prologa, kommt zum Zug.

Die Limmatstadt rechnet mit einem durchschnittlichen Jahresvolumen über alle SAP-Bereiche (FI/CO, HCM, Logistik, CRM, BI/BO, IS-PSCD, IS-Inkasso, IS-EWK, IS-Waste; IS-Utilities, IS-Real Estate; IS-Health, SAP-Technologie) von insgesamt rund 3,5 Millionen Franken pro Jahr. Die Vertragslaufzeit

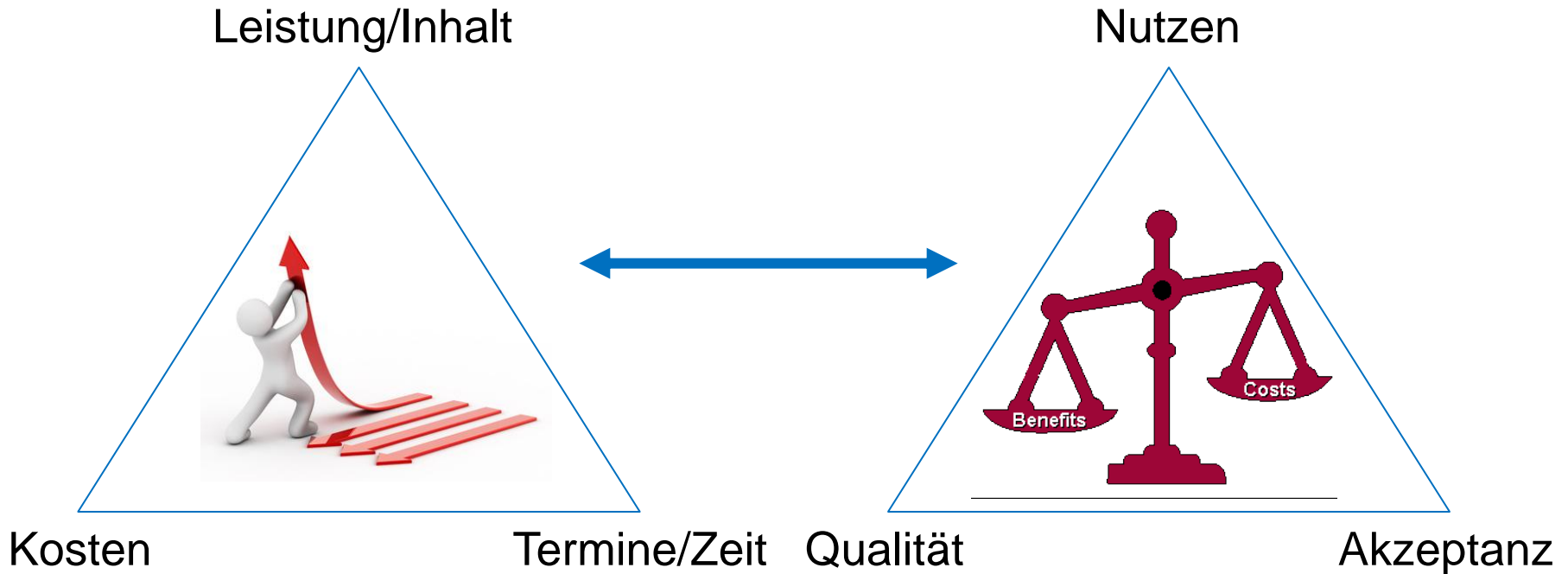
beträgt vier Jahre, das heisst, in vier Jahren wird die Stadt Zürich einen geschätzten Höchstbetrag von 14 Millionen Franken auf die verschiedenen Lieferanten "verteilt" ausgeben.

Die Zahl von 3,5 Millionen Franken pro Jahr sei eine Schätzung und basiere auf den Erfahrungswerten der letzten Jahre, wie das Amt für Organisation und Informatik der Stadt Zürich (OIZ) auf Anfrage erklärt. Welcher der evaluierten Lieferanten wann welchen Zuschlag (als Anteil dieser 3,5 Millionen) erhalten werde, sei heute noch nicht bekannt. Grundsätzlich haben die Lieferanten keinen Anspruch auf Aufträge. Den Lieferanten wurde dieser Sachverhalt mitgeteilt und mit dem Zuschlagsentscheid nochmals publiziert. (Maurizio Minetti)

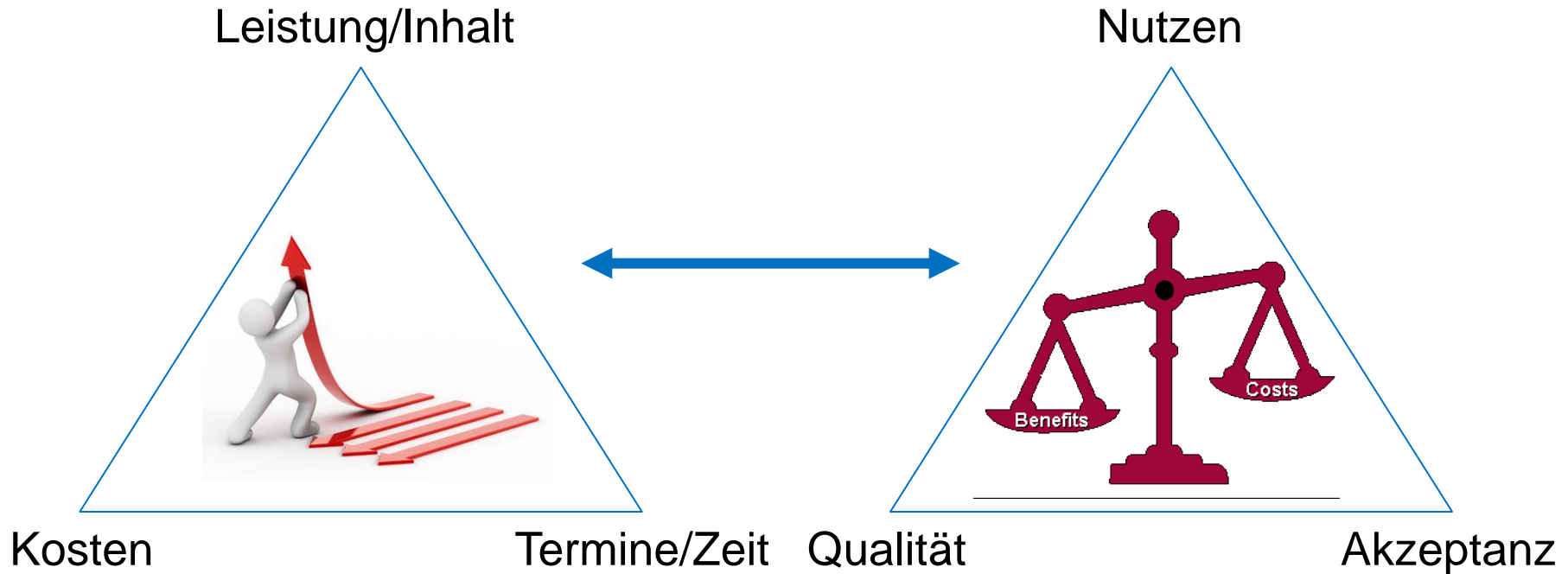
mehrere Deadlines auf dem Submissionsweg



Spannungsfeld Pflichtenheft mit Eignungs-Kriterien



Spannungsfelder «Leistung» und «Nutzen» => Fokus?



Submissionsunterlagen erstellt -> SIMAP-Eintrag



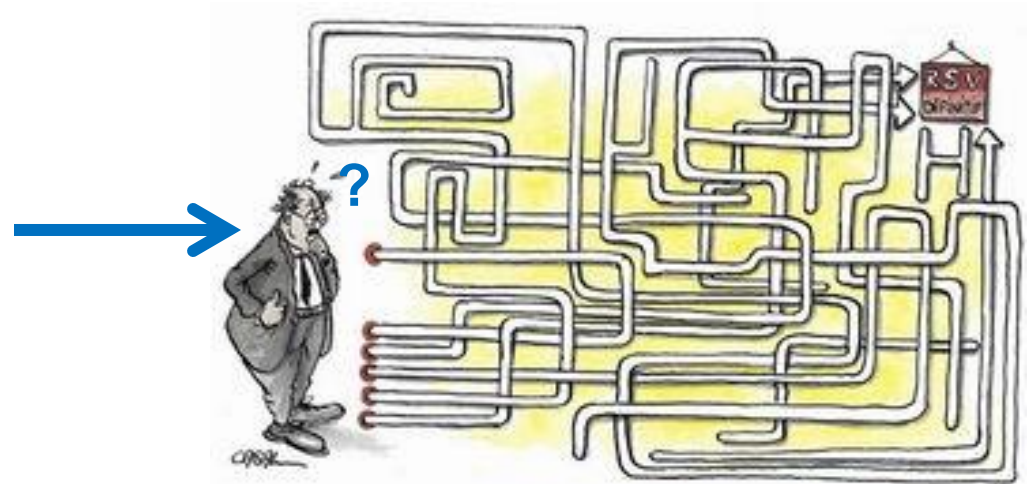
- sehr viel internes Know-how nötig, um in früher Beschaffungsphase Anforderungen richtig zu definieren
- nicht im «stillen Kämmerlein» Pflichtenhefte nach bestem Wissen - und noch viel mehr Annahmen – erarbeiten → soviel Austausch, wie zulässig
- künftige Entwicklungen und Bedürfnisse in den Anforderungen «andenken»



die eingegangenen Offerten werden bearbeitet



- formale Richtigkeit feststellen
- Offertöffnungs-Protokoll (mit Einsicht für Anbietende)
- fachlichen Inhalt prüfen => Vorselektion
- Entscheid Einladung zur Präsentation
- klare Kommunikation an Nicht-Eingeladene



die eingeladenen Lieferanten präsentieren



- Choreografie der Veranstaltungen (wer ist anwesend, etc.)
- gleicher Ablauf für alle Anbietenden (Traktanden, etc.)
- Moderation entscheidend!
- Fragerunde vorbereiten
- klare Kommunikation des weiteren Vorgehens

=> Transparenz in jeder Phase der Submission zwingend!



Submission ERP-Projekt (2006)



- 56 Firmen bezogen Unterlagen
- 8 Firmen stellten insgesamt 174 Fragen
- 6 Offerten wurden eingereicht
- 27 Mitarbeitende haben in fachlichen Evaluationsteams bewertet
- 4 Präsentationen wurden durchgeführt
- 2 Folgegespräche (Debriefing) wurden kurz nach dem Entscheid durchgeführt

=> Antrag für Entscheid an Projekt-Steuergruppe und folgend an Stadtrat

sportliche Submission in 6 Monaten

Projekt «ERPplus» (2006-2008)



27.01.2006	Projekt-Steuergruppe: Freigabe zur Submission
31.01.2006	Auftrag zur Publizierung
03.02.2006	Publikation bei SIMAP und Amtsblatt
15.02.2006	Annahmeschluss für Fragen der Anbietenden
02.03.2006	Versand Fragen und Antworten an alle Anbietenden
20.03.2006	Offertöffnung
Ende April 2006	Präsentationen der Anbietenden
Anfang Mai 2006	Produkte-/Lieferanten-Entscheid in Projektteam
21.06.2006	Stadtratsbeschluss Vergabe
Ende Juni 2006	Publikation Submissionsergebnis
Juli 2006	Rechtskraftbescheinigung Verwaltungsgericht
Juli 2006	Kickoff Projektarbeit!

Submissions-Entscheid aufgrund...






- Gesamtangebot (Konzepte, Vorgehen)
- zukunftsgerichtete Lösung
- Kompetenz des Partners
(inkl. vergleichbare Projekte in öffentlicher Verwaltung CH)
- zu erwartende Flexibilität des Partners
- Kenntnis über Abläufe der Stadt
(z. B. Struktur Rechenzentrum, Entscheidungsprozesse)
- konsolidierte Bewertungen Evaluationsteams



gleiche Kriterien <-> sehr differente Projektarbeit

Kriterium	Detail	Projekt ERP-System	Projekt Fallführungssystem
Ressourcen	Verfügbarkeit Kapazitäten	konnten mobilisiert werden	Anforderungen ufernten aus, Kapazitäten fehlten
Kompetenzen	Projektleitung Kompetenzen	vorhanden und lernfähig	PL (GU) hat sich verzettelt und konnte Subfirma nicht führen
Vorstellungs- vermögen	Berücksichtigung der Komplexität	Lieferant musste nach «investieren» und war bereit dazu	Lieferant verstand Komplexität zu wenig und konnte nie Gesamtzusammenhang aufzeigen
Daten	Datenmigration	klar abgegrenzt	durch viele Anforderungs- änderungen zu wenig Klarheit
Vorgehen	Prioritäten setzen (Methodik, Meilensteine, Leitplanken einhalten)	PL ext./int. haben sehr konstruktiv zusammen- gearbeitet	Lieferant setzte Prioritäten sehr eigenständig; zu wenig Absprache mit Kunde; vermittelte Kunde nie das «gute Projekt-Gefühl»
Testing	Testverfahren	gemeinsam definiert	dem Kunden wurde sehr viel überlassen; zu wenig konsequent bereits bei Lieferant
Schulung	Schulungskonzept	gemeinsam definiert	lag mehr bei Kunde
Arbeitsweise	Motivation, Arbeit unter Zeitdruck, ...	hoch auf beiden Seiten	sehr wechselhaft durch zu wenig Absprache und Fehler

die 3 wichtigsten (Top-)Kriterien

Kriterium	Detail	Projekt ERP-System	Projekt Fallführungssystem	top!
Ressourcen	Verfügbarkeit Kapazitäten	konnten mobilisiert werden	Anforderungen ufernten aus, Kapazitäten fehlten	
Kompetenzen	Projektleitung Kompetenzen	vorhanden und lernfähig	PL (GU) hat sich verzettelt und konnte Subfirma nicht führen	
Vorstellungsvermögen	Berücksichtigung der Komplexität	Lieferant musste nach «investieren» und war bereit dazu	Lieferant verstand Komplexität zu wenig und konnte nie Gesamtzusammenhang aufzeigen	
Daten	Datenmigration	klar abgegrenzt	durch viele Anforderungsänderungen zu wenig Klarheit	
Vorgehen	Prioritäten setzen (Methodik, Meilensteine, Leitplanken einhalten)	PL ext./int. haben sehr konstruktiv zusammengearbeitet	Lieferant setzte Prioritäten sehr eigenständig; zu wenig Absprache mit Kunde; vermittelte Kunde nie das «gute Projekt-Gefühl»	
Testing	Testverfahren	gemeinsam definiert	dem Kunden wurde sehr viel überlassen; zu wenig konsequent bereits bei Lieferant	
Schulung	Schulungskonzept	gemeinsam definiert	lag mehr bei Kunde	
Arbeitsweise	Motivation, Arbeit unter Zeitdruck, ...	hoch auf beiden Seiten	sehr wechselhaft durch zu wenig Absprache und Fehler	

die Spannungsfelder werden erfolgreich durchschritten mit...

- **Knowhow auf Kundenseite zu**

- Inhalten der Submission
- Vorgehen vor, während und nach der Submission
- Vorstellung, wie Projekt bis zur Einführung aussehen soll

- eindeutigen Submissionsunterlagen
 - konsequentem Anforderungsmanagement
 - Transparenz zu Anforderungen, Vorgehen Submission und Entscheid
 - Dokumentation der Entscheidungen im gesamten Vergabeverfahren
 - Risiko-Analyse über Angebote und Lieferanten aufgrund der Offerten und Präsentationen
 - Klarheit nach der Auswahl des Auftragnehmers (Information, Debriefing, geordnetes Vorgehen)
- => reibungsloser Projektstart ohne Verzögerung



vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Sie können mir auch später noch Fragen stellen

Erika Bachmann

Stadt Zürich

erika.bachmann@zuerich.ch

044 412 70 60

