

Wie viele Milliarden müssen noch den Bach hinunterfließen, bis man sich auf die Softwareproduktion verlassen kann?

Kein Einzelfall

Ein Softwareanwender erfährt von seinem Händler, dass die seit Jahren eingesetzte Software nicht weiterentwickelt wird - ein Softwarewechsel wird unvermeidbar. Der Händler, der den Anwender seit 6 Jahren betreut, wird aufgefordert, ein neues Produkt anzubieten. Da der Händler die Anforderungen des Anwenders aus der Vergangenheit sehr detailliert kennt, wird beschlossen, kein Lastenheft zu erstellen. Die neue Software wird vorgestellt, Zusatzforderungen in einem Workshop definiert und ein Kaufvertrag über 520.000 Euro (50 Arbeitsplätze) unterschrieben. Alles scheint geordnet zu sein, aber der anschließende Alltag ist ernüchternd: die Implementierung dauert länger als vereinbart, die Konvertierung der alten Daten macht erhebliche Probleme, die Schulungen werden schleppend und oberflächlich durchgeführt, die Abnahme kommt nicht zu Stande, der Terminplan läuft aus dem Ruder. Die abgesprochenen Funktionen werden unvollständig geliefert, entdeckte Softwarefehler werden nicht termingerecht beseitigt, im Alltag treten diverse Zusatzforderungen auf und alle zusätzlichen Tätigkeiten werden nach Aufwand abgerechnet, was das Budget erheblich belastet. Nach 2 Jahren der beschwerlichen Zusammenarbeit sind die Kosten in Höhe von insgesamt 1.100.000 Euro überschritten und es wird ein Prozess zur Rückabwicklung angestrengt. Der beauftragte Parteigutachter und der IT-Fachanwalt verschlingen mit den Gerichtskosten weitere 120.000 Euro, der Ausgang vor Gericht ist ungewiss!!!

Streitigkeiten zwischen Lieferanten und Kunden kommen im Ablauf von Softwareprojekten häufiger vor als in der Öffentlichkeit bekannt ist und werden im Eskalationsfall dann vor Gericht ausgetragen. Aus meiner Beobachtung als Sachverständiger und Gutachter für die Gerichte konnte ich sehr häufig feststellen, dass es vergleichbare Ursachen gibt – der Kunde hatte in ca. 90 Prozent der Fälle seine Hausaufgaben nicht gemacht! Was sind das für Hausaufgaben?

Der Kunde muss seine Anforderungen definieren

Es ist unerheblich, ob eine Software das erste Mal zum Einsatz kommt, ob ein Herstellerwechsel oder ein Releasewechsel mit Kosten einer Neuinvestition ansteht, der Kunde muss sich Gedanken darüber machen, welche Prozesse seines Unternehmens in der Software abgebildet sein müs-

sen und das möglichst schriftlich fixieren. Macht er diese Vorbereitung nicht oder unvollständig, so bleiben diese Forderungen bei den anschließenden Verhandlungen außer Acht und können nicht als Bestandteil einer Softwarebestellung in die Verträge aufgenommen werden.

Daraus entstehen dann Streitigkeiten, weil der Kunde sagt „es war für mich klar, dass die Software das können muss, sonst hätte ich sie nie bestellt“, während der Lieferant sagt „die Forderung wurde nie an uns herangetragen und steht auch nicht im Vertrag“ und schon hat der Kunde schlechte Karten. Denn bei einer Streitigkeit schaut ein Jurist immer als Erstes darauf, was vereinbart wurde und das steht in der Regel in den Verträgen.

Wenn der Anwender bereits eine Software im Einsatz hatte und wechseln möchte, sollte er sich überlegen, welche Funktionen er in der alten Software vermisste, aber auch, welche Funktionen besonders wertvoll sind, denn beide sollte er als Forderung an die neue Software stellen. Wenn ich alle Bereiche eines PPS mit einem Kunden überprüfe, können da schon mal 400 Anforderungen zusammenkommen. Hierin müssen sich auch sehr individuelle Anforderungen abbilden lassen wie Kalkulation und Preislistengestaltung.

Es sollten in diese vorbereitenden Arbeiten alle Mitarbeiter einbezogen werden, die mit der Software arbeiten sollen. Besonders die Arbeiten, die nicht so häufig vorkommen, wie z.B. Jahresabschlüsse, Inventuren oder andere Arbeiten zum Jahresende, sind besonders anfällig dafür, dass sie nicht ausreichend beachtet werden.

Von erheblicher Bedeutung sind auch die Möglichkeiten von Auswertungen und Reports und wie diese den Firmenbedürfnissen angepasst werden können. Bei der Anpassung gibt es die Möglichkeit, gemäß Vorgaben etwas machen zu lassen, was teuer werden kann, gerade wenn man auch spätere notwendig werdende Anpassungen mit einbezieht. Preisgünstiger ist die Variante, alle Ausgaben selbst gestalten zu können, auch wenn dafür im Moment zusätzliche Kosten im Umfang von Schulungsbedarf erforderlich werden.

Die Verträge enthalten oft nicht alle notwendigen Vereinbarungen

Da die Verträge, wie bereits erkannt, erhebliche Bedeutung für den Erfolg eines Softwareprojektes haben, sollten sie vom Kunden sehr kritisch bewertet werden. In der Regel werden die Verträge vom Lieferanten erstellt und diese

sind verständlicher Weise zu dessen Gunsten ausgelegt. In den Verträgen müssen Kosten für Lizenzen, Laufzeiten, Zusatzkosten für Programmergänzungen, Schnittstellen, Datenkonvertierung, Implementierung, Schulungen, Abnahme, Service, Reaktionszeiten und Hotline geregelt werden. Es ist mir vielfach begegnet, dass Projekte terminlich und finanziell völlig aus dem Ruder gelaufen sind, weil laufend Nachforderungen kamen, die vertraglich nicht geregelt waren und nicht neu geregelt wurden oder weil schlechte Pflichtenhefte keine eindeutige Vorgabe für die Programmierung gaben, so dass der Programmierer etwas anderes programmierte als dem Kunden vorschwebte. Ich bin sicher, dass keiner der Beteiligten die Folgen vorausgesehen hat, sondern dass alle Beteiligten in gutem Willen und nach bestem Wissen gehandelt haben aber bei nachträglicher Betrachtung doch recht blauäugig vorgegangen sind.

Eine Abnahme findet nur pro forma wenn überhaupt statt

Die Abnahme hat eine ganz konkrete Bedeutung für jedes Projekt und muss vertraglich geregelt werden. Obwohl die Abnahme vertraglich vereinbart wird, wird sie real nicht durchgeführt. Für die gelieferte Software beinhaltet eine Abnahme die Aussage, dass die Software vollständig geliefert wurde und keine betriebsverhindernden Fehler hat, Abweichungen hiervon sollten in einem Anhang zur Abnahme festgehalten werden. Oft scheut sich der Anwender diese Bestätigung zu unterschreiben, weil er befürchtet, später Defizite in der Software festzustellen, die er dann nicht mehr reklamieren kann. Die Folge ist, dass ohne Abnahme die Gewährleistungszeit nicht beginnt.

In jeder Firma, die ein neues Softwareprojekt durchführen will, muss ein Verantwortlicher die Zügel in der Hand halten. Den IT-Leiter -, falls vorhanden – damit zu beauftragen, wird diesen in der Regel überfordern, weil dessen Aufgabenbereich die Funktionsfähigkeit der existierenden EDV betrifft. Seine Aufgabe besteht u. a. darin, aktuelle Updates einzuspielen und zu testen, Zugriffsrechte der Mitarbeiter zu verwalten, neue Peripheriegeräte wie Drucker, Scanner oder Kopierer funktionsfähig einzurichten, für eine funktionsfähige Datensicherung und –archivierung zu sorgen, eventuell spezielle Abgriffe zu gestalten und somit die Funktionsfähigkeit der EDV zu gewährleisten. Die Erarbeitung von Anforderungsprofilen, Bewertung von Pflichtenheften und das Projektcontrolling gehört in der Regel nicht zu seinen Berufserfahrungen. Das Know-How dazu kommt nicht von alleine in eine Firma und lässt sich auch nicht durch einen Lehrgang von einem unerfahrenen Mitarbeiter kurzfristig erwerben. Deshalb ist es überlegenswert, das

Know-How durch einen externen Mitarbeiter einzukaufen. Dieser kann das Projekt partiell begleiten, coachen oder eigenverantwortlich leiten und wird nie so teuer wie ein misslungenes Softwareprojekt.



Dipl.-Ing. Dipl.-Informatiker Dieter Klapproth ist Gutachter für Software an den Berliner Gerichten, Schiedsmann bei der Deutschen Gesellschaft für Recht und Informatik, Handelsrichter am Landgericht Berlin und Dozent für Verhinderung des Scheiterns von Softwareprojekten

Dieter Klapproth
Dipl.-Ing., Dipl.-Informatiker
Sachverständiger und Gutachter
für Computersoftware

Rüdesheimer Platz 5
 14197 Berlin

Telef.: 030 8224888
 Mobil: 0170 3456 959
 Web : dieterklapproth.de
 Email : d.klapproth@ains-a.de