



# eBUSINESSLOTSE

INFOBÜRO FÜR UNTERNEHMEN

DRESDEN



LEITFADEN

## Vorgehensweise zur systematischen Einsatzvorbereitung für eine Collaborationsplattform in einer weltweit agierenden Firma

Mittelstand-  
Digital



Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Technologie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## Impressum

**Herausgeber:**

eBusinessLotse Dresden  
<http://ebusiness-lotse-dresden.de>

**Autor:**

Colin Denoux

**Redaktion:**

TU Dresden  
CIMTT Zentrum für Produktionstechnik  
und Organisation  
<http://cimtt.de>

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>VORWORT</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>EINLEITUNG</b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>DAS UNTERNEHMEN KEOLIS</b> .....	<b>2</b>
<b>4</b>	<b>ZU LÖSENDES PROBLEM</b> .....	<b>3</b>
<b>5</b>	<b>VORGEHENSWEISE BEI DER UMSETZUNG DES WISSENSMANAGEMENT-KONZEPTES</b> .....	<b>3</b>
5.1	VORAUSSETZUNGEN .....	3
5.2	ORGANISATION DES PROJEKTTEAMS .....	3
5.3	SCHRITT 1/3: BEDARFSFORMULIERUNGUND ERSTE SELEKTION VON SOFTWAREHERSTELLERN .....	4
5.3.1	<i>Erarbeitung eines Request for Information (RFI)</i> .....	4
5.3.2	<i>Erarbeitung eines Request for Proposal (RFP)</i> .....	5
5.4	SCHRITT 2/3: LAUFVERSUCH UND AUSWAHL EINER SOFTWARE-LÖSUNG .....	6
5.5	SCHRITT 3/3: EINSATZVORBEREITUNG DER COLLABORATIONS-PLATTFORM .....	10
5.5.1	<i>Schulungsplan</i> .....	10
5.5.2	<i>Projektsteuerungsplan</i> .....	10
<b>6</b>	<b>SCHLUSSFOLGERUNGEN ZUR ZEITLICHEN ABFOLGE DER EINZELNEN SCHRITTE</b> .....	<b>11</b>
<b>7</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	<b>11</b>
<b>8</b>	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b> .....	<b>12</b>
<b>9</b>	<b>ANHANG</b> .....	<b>13</b>
9.1	CHECKLISTE REQUEST FOR INFORMATION (RFI) .....	13
9.2	CHECKLISTE REQUEST FOR PROPOSAL (RFP).....	15

## 1 Vorwort

Die folgende Darstellung beschreibt den Einführungsprozess einer Wissensmanagement-/Collaborations-Plattform in einem französischen Großunternehmen. Der Artikel basiert auf der Diplomarbeit von Colin Denoux (2014), der diese bei dem Unternehmen Keolis geschrieben und an der TU Dresden eingereicht sowie erfolgreich verteidigt hat.

Passagen mit dieser Markierung stellen Empfehlungen aus der Projektdurchführung dar.

## 2 Einleitung

Gegenwärtig entwickeln immer mehr Unternehmen eine Vorgehensweise für die Einführung eines Wissensmanagementsystems, um Wissen und Kenntnisse als Produkte in der Unternehmensarbeit besser zu berücksichtigen. Nach Jacob und Pariat (2000) ist Wissen der einzig echte Wettbewerbsvorteil, den sich Unternehmen gegenüber Mitbewerbern aneignen können.

Eine Lösung, um Mehrwert aus Daten, Informationen und Arbeitsprozessen zu gewinnen, ist die Einführung und Nutzung einer sogenannten Collaborations-Plattform. Darunter ist eine Softwarelösung, zumeist Groupware, zu verstehen, über die sich Mitarbeiter eines Unternehmens / einer Organisation auf elektronischem Weg miteinander austauschen können. Zahlreiche Abteilungen bei Keolis äußerten den Wunsch nach einer solchen Austauschplattform. Keolis entschied sich daher, ein Wissensmanagement-Konzept in dieser Richtung umzusetzen, um die Beteiligung der Mitarbeiter zu verbessern und ihr Know-How gegenüber Kunden sowie externen Teilhabern transparenter aufzuzeigen. Der Auswahlprozess und die Einsatzvorbereitung für eine Collaborations-Plattform fanden bei Keolis ab 2013 statt.

Die hier vorgestellte Vorgehensweise für die Einführung einer Collaborations-Plattform ist insbesondere für Unternehmen mit folgenden Eigenschaften geeignet:

- ▶ Großunternehmen mit einer Mitarbeiteranzahl > 1000;
- ▶ die Identifizierung und Transparenz von internen und externen Experten wird im Unternehmen angestrebt, z. B. aufgrund verschiedener Unternehmensstandorte sowie vielfältiger Arbeitsgebiete;
- ▶ im Unternehmen wird ein umfangreicher Infor-

mationsaustausch gepflegt; dieser soll nachverfolgbar und darstellbar sein, insbesondere bzgl. der Verteilung mehrsprachiger Dokumente;

- ▶ es besteht eine fest etablierte Vorgehensweise zum Wissensmanagement im Unternehmen als Voraussetzung für eine Collaboration-Plattform.

## 3 Das Unternehmen Keolis



Keolis ist ein weltweit agierendes Unternehmen im Bereich der öffentlichen Personenbeförderung mit Unternehmensstandorten in vierzehn Ländern. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Frankreich bietet verschiedenste Beförderungslösungen für Städte, Regionen und Länder an und betreibt und wartet Straßenbahn-, U-Bahn-, S-Bahn-, Bus- und Eisenbahnnetze in Europa, Nord-Amerika, Ozeanien und Asien. Keolis bezieht die Bedürfnisse von Regionen und Passagieren in seine Planung ein und strebt nach immer neuen, an den Bedarf angepassten Beförderungsmöglichkeiten. Keolis bewirbt sich auf weltweite Ausschreibungen und arbeitet als Dienstleister in Form von Staatsdienstverträgen auf vier Kontinenten. (Keolis, 2013)

Folgende aktuelle Kennzahlen unterstreichen die globale Ausrichtung von Keolis (Keolis 2013):

- ▶ Keolis beschäftigt 52.600 Arbeitnehmer, 19.500 davon im Ausland. Folglich ist die internationale Ausrichtung des Unternehmens strategisch äußerst wichtig.
- ▶ Keolis hat im Jahr 2012 2,2 Milliarden Fahrgäste befördert.
- ▶ In Frankreich besitzt Keolis Verträge für 90 Stadtverkehrsnetze und deckt 74 von 96 Departements im Regionalverkehr ab.
- ▶ Der Umsatz betrug im Jahr 2012 4,9 Milliarden EUR (12 % mehr als 2011). 47 % dieses Umsatzes wurden im Ausland erwirtschaftet.

Der Bedarf für eine Collaborations-Plattform ergibt sich einerseits aus den zahlreichen Unternehmensstandorten sowie andererseits aus der Vielschichtigkeit der Arbeitsfelder von Keolis. Diese lassen sich im Feld der öffentlichen Verkehrsmittel in fünf Hauptbereiche untergliedern:

- ▶ Nutzung (Fahren und Nutzungsplanung),
- ▶ Technik (Instandhaltung),
- ▶ Marketing (Kommunikation, Werbung, Verkauf),
- ▶ Unterstützung (Personalabteilung, Buchführung, Wissensmanagement, Forschung und Entwicklung)
- ▶ Projekte/strategische Unternehmensführung (Reaktion auf Ausschreibungen) (vgl. Stran, 2013).

Aufgrund der diversen Arbeitsfelder und der unterschiedlichen Verkehrsmittel, wie Bus, Tram oder S-Bahn, die Keolis betreibt, sind die Kenntnisse und Arbeitstätigkeiten der Beschäftigten von Keolis sehr verschieden. Dahingehend ergeben sich ebenso vielschichtige Qualifikationsanforderungen in den diversen Betätigungsfeldern des Unternehmens. Die Wissensteilung bei Keolis findet zwischen verschiedenen Unternehmensstandorten und Tätigkeitsbereichen statt und ist durch Aufgabenvielfalt und interkulturelle Zusammenarbeit sowie einem hohen Grad an Interdisziplinarität geprägt.

## 4 Zu lösendes Problem

Angesichts der zahlreichen Projekte und der Dokumentationspflicht bei Keolis entsteht täglich eine Vielzahl an Dokumenten. Neben einer Absicherung und Weiterverfolgung dieser Dokumente stellt auch deren gemeinsame Nutzung für Keolis eine wichtige Aufgabe dar. Hierzu zählt der Wunsch im Unternehmen, Diskussionen über Dokumente zu führen und sich dazu auszutauschen. Keolis benötigt daher nicht nur ein Dokumentenmanagementsystem zur Dokumentenarchivierung und -weiterverfolgung, sondern ein System, das Teilen, Kommentieren und Zusammenstellen von Inhalten und Dokumenten unterstützt. Wichtig ist weiterhin, dass der Austausch mehrsprachig erfolgen kann. Das bedeutet, dass Dokumente mit französischem oder deutschem Inhalt von englisch-sprachigen Mitarbeitern, die eine Suchmaschine in ihrer Sprache verwenden, gefunden werden können.

Aus diesen Gründen beschloss Keolis, eine Collaborations-Plattform einzuführen, die neben der Funktionalität eines Content Management Systemen (CMS) auch die die Kommunikation zwischen den Beschäftigten und die Identifikation von Experten ermöglicht.

## 5 Vorgehensweise bei der Umsetzung des Wissensmanagement-Konzeptes

### 5.1 Voraussetzungen

Das Wissen, das bei Keolis im Wissensmanagement genutzt wird, ist schriftlich formuliert und kann daher geteilt werden. In der Regel besteht dieses Wissen in Fallstudien und Beispielen guter Praxis.

Abbildung 1 zeigt die zunehmende Beteiligung der unternehmensinternen Experten an der Sammlung von Beispielen guter Praxis. Zwischen Oktober und Dezember 2013 wurden insgesamt mehr als 40 Fallstudien freigegeben. Diese wurden alle von Experten, die betreffende Projekte geleitet haben, erarbeitet. Die Experten haben an ihren Standorten realisierte Vorhaben und Ergebnisse in einer Fallstudien-datenbank dokumentiert. Über diese Datenbank können Mitarbeiter an anderen Standorten, die ähnliche Projekte betreuen, Erfahrungen und Wissen der Kollegen einsehen.

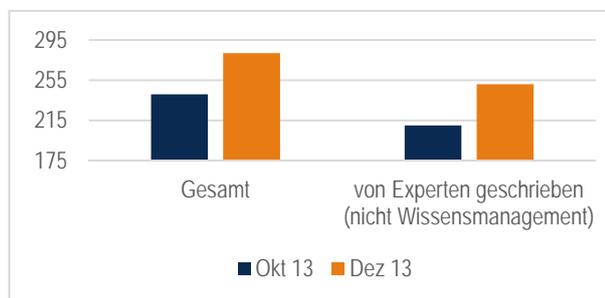


Abbildung 1: Entwicklung der Fallstudien-Datenbank zwischen Oktober 2013 und Dezember 2013 (Quelle: Keolis, (12/2013), Case study database)

Mit dem Ziel einer strategisch organisationalen Weiterentwicklung wurde die Bildung eines Projektteams zur Einführung einer Collaborations-Plattform durch die Unternehmensführung beschlossen und durchgeführt.

### 5.2 Organisation des Projektteams

Das Projektteam bestand aus bis zu fünfzehn Mitarbeitern, die in unterschiedlichen Unternehmensbereichen, wie z. B. der IT-, Rechts- und Einkaufsabteilung tätig sind. Die Leitung und Organisation des Projektteams oblag der Wissensmanagement-Abteilung.

Folgende Beschäftigte wurden unter Berücksichtigung ihrer Kompetenzen zur Bildung des Projektteams ausgewählt:

- ▶ Mitarbeiter der Wissensmanagementabteilung,
- ▶ Mitarbeiter der IT- und IT-Einkauf-Abteilung mit Vorkenntnissen bei der Integration von neuen Softwareanwendungen,
- ▶ Mitarbeiter, die Bedarf an einer Collaborations-Plattform und einem CMS, sowie dem Einsatz von Social Media oder einem Wissensmanagement-System ausgedrückt haben.

Der zugrunde gelegte Zeitplan orientierte sich einerseits an der Verfügbarkeit der unterstützenden Abteilungen sowie der verschiedenen Dienstleister. Andererseits war zu berücksichtigen, dass den Mitwirkenden genügend Zeit zur Erarbeitung der Dokumente zur Verfügung stand. Alle sich anschließenden Etappen wurden, wenn möglich, mit dem gesamten Projektteam diskutiert.

Die Mitwirkung von Mitarbeitern verschiedener Arbeitsbereiche ist entscheidend für eine erfolgreiche Einsatzvorbereitung der Collaborations-Plattform.



Abbildung 2: Übersicht der realisierten Vorgehensweise

### 5.3 Schritt 1/3: Bedarfsformulierung und erste Selektion von Softwareherstellern

#### 5.3.1 Erarbeitung eines Request for Information (RFI)

Die erste Bedarfsformulierung in Form eines Request for Information (RFI) für die Collaborations-Plattform wurde vom Wissensmanagement-Team, dem Einkauf und der IT-Abteilung erarbeitet. Dieser RFI wurde im September 2013 von Keolis an zwölf Softwarehersteller geschickt und enthielt unterschiedliche Kategorien wie z. B. Qualität, allgemeine Angaben zur Software, Leistungen und Funktionen der Software oder Serviceleistungen des Softwareherstellers (Anlage 9.1). Diese Kategorien waren mit unterschiedlichen Fragen untersetzt, die sich aus dem Bedarf und den Anforderungen von Keolis ableiteten. Die Softwarehersteller hatten vier Wochen Zeit, die im RFI formulierten Fragen zu beantworten. Keolis strebte im ersten Schritt einen Marktüberblick und eine Selektion von Softwareherstellern an, die den vom Projektteam geäußerten Bedarf abdeckten. Die Anforderungskategorien des RFI konnten für die spätere Erarbeitung des Pflichtenheftes weiter verwendet werden.

Im Anhang ist der vollständige RFI als Checkliste dargestellt. Diese Checkliste kann für ähnliche Vorhaben genutzt, sollte jedoch vorher unternehmensspezifisch angepasst werden. Es ist sinnvoll, die Reaktionszeit der Softwarehersteller auf den RFI an die Komplexität der Angaben im Dokument anzupassen. Darüber hinaus kann es wichtig sein, eine Vertraulichkeitsvereinbarung in das Dokument einzufügen.

Die Antworten des RFI lieferten den Mitgliedern des Projektteams einen ausreichenden Überblick über die funktionellen Möglichkeiten des Collaborations-Plattform-Marktes. Sie ermöglichten auch ein erstes Sortieren der Softwarelösungen. Vorbereitend für die gemeinsame Bewertung der Antworten wurde eine Bewertungsinstrument (Tabelle 1) entwickelt. Um die Bewertung der Antworten zu beschleunigen, wurden die Zuarbeiten der Softwarehersteller unter den zehn Mitarbeitern des Projektteams aufgeteilt. Gleichzeitig wurde sichergestellt, dass jede Antwort von mindestens drei Gutachtern gelesen und bewertet wurde.

Tabelle 1: Bewertungstabelle für Anforderungen des RFI

Kriterien	Gewichtung
<b>I. Leistung des Software-Herstellers</b>	<b>1</b>
Reife des Qualitätsmanagements Unversehrtheit und ökologisches Verhalten Qualität der genannten Kunden-Referenz	
<b>II. Entwicklung der Software</b>	<b>2</b>
Entwicklungsstand der Software Kompatibilität mit der Software-Umgebung Qualität der Zusatzleistungen	
<b>III. Integration und Kundendienst</b>	<b>3</b>
Qualität des Hostens Sicherheit des Hostens Qualität des Service	
<b>IV. Funktionen der Software</b>	<b>5</b>
Benutzerfreundlichkeit Möglichkeiten der Rechteverwaltung Workflow/Lebenszyklus eines Dokumentes Qualität der Suchmaschine Möglichkeiten zur Sortierung der Dokumente Bedeutung der persönlichen Profile Niedrige Einstiegsschwelle Personalisierung der Schnittstelle	
<b>V. Tarifliche und vertragliche Bedingungen, Installation und Instandhaltung</b>	<b>4</b>
Geschäftsmodell Vorschlag zum Machbarkeitsnachweis Qualität der Unterstützung	

Die Bewertungsergebnisse wurden im Projektteam gesichtet und die Ergebnisse in zwei Gruppen geclustert:

- ▶ Gruppe 1: Hersteller, die die beste Durchschnittsbewertung über alle Bewertungskriterien bekommen haben
- ▶ Gruppe 2: Hersteller, die die beste Durchschnittsbewertung der funktionellen Bewertungskriterien bekommen haben.

Um die Bewertung zu vervollständigen, wurden weitere Kriterien berücksichtigt. Diese wurden während der Projekttreffen diskutiert und waren für die Wahl der Lösungen entscheidend. Die Bewertungsergebnisse wurden zuerst nach dem Kriterium „Qualität der Suchmaschine“ sortiert. Der Bedarf nach einer guten Weiterverfolgung der Dokumente ist bei Keolis sehr ausgeprägt, besonders beim Austausch von mehrsprachigen Dokumenten. Deshalb wurden die Collaborations-Softwarelösungen, die keine leistungsstarke Suchmaschine und effiziente Klassifikationsmethoden vorweisen konnten, von der weiteren Bewertung ausgeschlossen. Ein weiteres Ausschluss-Kriterium war die Professionalität bei der Beantwortung des RFI durch die Softwarehersteller. Die Qualität der Antworten war bei den Softwareherstellern zum Teil sehr verschieden. Da als nächstes die Vorbereitung, Bereitstellung und Weiterverfolgung von Laufversuchen unter realen Arbeitsbedingungen vorgesehen war, wurden das Engagement und die Flexibilität der Softwarehersteller als ein zusätzliches Auswahlkriterium von Anfang an einbezogen.

Die angeführten Auswahlkriterien sind unternehmensspezifisch und geben Einblick in eine beispielhafte Vorgehensweise. Der Kriterienkatalog sollte auf das jeweilige Unternehmen angepasst werden und geeignete Kriterien für eine Überprüfung aufnehmen. Die Auswahl der Collaborations-Plattformen anhand der Kriterien erfolgte kooperativ durch das Projektteam. Als positiv erwies sich dabei die Vielfalt an Kompetenzen der einzelnen Teammitglieder.

### 5.3.2 Erarbeitung eines Request for Proposal (RFP)

Im nächsten Schritt wurden die Anforderungen an die Software für die Collaborations-Plattform präzisiert und in einem Request for Proposal (RFP) dokumentiert. Das RFP wurde von Keolis als Pflichtheft zu den Softwareherstellern geschickt (siehe Anhang 9.2). Sein Aufbau leitet sich aus der Norm NF X 50-151 und dem Inhaltsverzeichnis eines bei Keolis vorher verfassten RFP für ein Dokumentenmanagementsystem ab. Bei Keolis wurden die verschiedenen Abschnitte des RFP von den Experten

der IT-Abteilung und des Wissensmanagement-Teams erarbeitet. Diese wurden von den anderen Projektteammitgliedern geprüft, insbesondere die Abschnitte, welche die gewünschten Anwendungen betrafen.

Die Vielfalt der Expertise, die für die Erarbeitung des RFP eingesetzt wurde, bot gute Voraussetzungen zur Auswahl und zum Einsatz der bestmöglichen Collaborations-Software. Nur so konnte die Auswahl für eine Softwarelösung getroffen werden, die nicht nur den größten Funktionsumfang für den besten Preis bot, sondern auch am besten den Vorgaben des gesamten Unternehmens entsprach. Darüber hinaus sicherte die frühzeitige Beteiligung der IT-Experten am Projekt eine gute Softwareintegration in die existierende IT-Systemlandschaft. Es hat sich bewährt, besonders die Mitarbeiter, die die größte Verantwortung und den besten Überblick über die Projekte in der IT-Abteilung haben, in das Projekt einzubeziehen, um die Motivation und das Reaktionsvermögen der Abteilung zu sichern.

Parallel zur Formulierung des Bedarfs und vor den Konsultationen mit den ausgewählten Softwareherstellern wurden die von den zukünftigen Benutzern der Collaborations-Plattform gewünschten Funktionen zusammengestellt. Dazu fanden über einen längeren Zeitraum Diskussionen, mit repräsentativen Nutzern aus unterschiedlichen Abteilungen statt. Diese Diskussionen haben auch eine partnerschaftliche Verbindung zwischen den zukünftigen Community-Managern und dem Projektteam hergestellt. Die Wahrnehmung des Projekts zur Einführung der Collaborations-Plattform stieg bei den Mitarbeitern dadurch stark. Im weiteren Prozess hat diese persönliche Beziehung dazu geführt, dass die Parameter der virtuellen Test-Arbeitsräume genau an die gewünschten Anwendungen angepasst wurden.

Weiterhin fanden Treffen mit den Softwareherstellern statt, um diesen einen Gesamtüberblick über das Projekt zu vermitteln sowie konkreter über Anforderungen und Bedarf zu informieren. Dies sollte den Softwareherstellern ermöglichen eine zu den Bedingungen des Unternehmens passende Anwendung anzubieten.

Das RFP ist eine Diskussionsgrundlage in Form einer Erwartungsformulierung des Kunden an den Softwarehersteller und keine vollständige Beschreibung der Lösung. Vanderkerkove (2012) formuliert, dass der Hauptzweck eines RFPs die Darstellung der Anforderungen und geplanten Verwendung ist. Die höchste Effektivität einer Ausschreibung kann nur dann eintreten, wenn die Softwarehersteller freie Wahl der Art und Weise zur Problemlösung haben,

weil „heute mehr denn je die Software offen, kompatibel und ‘dialogvoll’ sein soll, um für interne und externe Informationssysteme integrierbar und auch reversibel zu sein“.

Um das RFP am besten erarbeiten zu können, bietet sich die Aufteilung der verschiedenen Kapitel auf die funktionellen und technischen Experten des Projektteams an. Für diese gemeinsame Erarbeitung empfiehlt Tassinari (2006) eine Gruppengröße von zehn Teilnehmern.

Die zukünftigen Community-Manager (siehe Abschnitt 5.4) nehmen eine Schlüsselfunktion für den weiteren Einführungsprozess ein. Sie sollten nicht in zu großer Anzahl vertreten sein, aber gleichzeitig das Spektrum der vom Vorhaben abzudeckenden Arbeitsbereiche des Unternehmens so breit wie möglich repräsentieren. Außerdem wäre es förderlich gewesen, die Anforderungen durch die Community-Manager früher ins Projekt zu integrieren und Mitarbeiter anderer Länder einzubeziehen.

Die Sammlung der von den zukünftigen Benutzern der Collaborations-Plattform gewünschten Funktionen der Software muss so früh wie möglich stattfinden.

#### 5.4 Schritt 2/3: Laufversuch und Auswahl einer Software-Lösung

Nach der Vorauswahl der Software wird deren Praxistest in Laufversuchen empfohlen. Laut Longuet (2011) können solche Laufversuche die folgenden Punkte einschließen:

- ▶ Funktionsfähigkeit: Erfüllung der gewünschten Funktionen
- ▶ Anwenderfreundlichkeit: Einstieg und Robustheit
- ▶ Zuverlässigkeit: Fehlertoleranz
- ▶ Leistung: Reaktionszeit, Durchsatz, Durchfluss
- ▶ Instandhaltung: Aufwand zur Korrektur oder zur Softwareänderung

Neben der Auswahl und Voreinschätzung der geeignetsten Lösungen für das Unternehmen ermöglichen die Laufversuche auch das Ableiten und Erproben von begleitenden Maßnahmen für den späteren Einsatz:

- ▶ Einsatz- und Begleitpläne pilothaft umsetzen und dadurch den Unterstützungsbedarf der verschiedenen Arbeitsbereiche abschätzen;
- ▶ Abschätzung des Administrationsaufwandes für die Collaborations-Plattform;

- ▶ Test von Nutzungs-, Leitungs- und Administrationsprozessen der Software in verschiedenen Arbeitsgruppen;
- ▶ Anpassung der Anwendung nach begonnenem systematischen und mehrsprachigen Austausch von Dokumenten

Es ist unbedingt notwendig, Methoden zur Einbeziehung und Motivation der Nutzer anzuwenden, bevor eine solche Collaborations-Software im gesamten Unternehmen zum Einsatz gebracht wird. Ziel ist es, den formulierten Bedarf zu bestätigen und das Modell der Einsatz- und Leitungspläne zu erläutern. Weiterhin ist es wichtig eine Bewertung der Collaborations-Software hinsichtlich der notwendigen Einarbeitungsunterstützung durchzuführen und daraus möglichen Schulungsbedarf abzuleiten, damit die Software problemlos vom späteren Anwender genutzt werden kann.

Bevor die Laufversuche ausgeführt werden konnten, mussten die Communities, die die Software testen, ausgewählt werden. Da der Fokus auf der Zusammenarbeit von Nutzern lag, ist der Gegenstand der Laufversuche nicht der einzelne Benutzer, sondern die Arbeitsgruppe oder Arbeitsgemeinschaft: die sogenannte Community. Zunächst wurde in zehn Communities getestet.

Damit die Laufversuche als Proof of Concept (POC), d. h. Machbarkeitsnachweis gelten und sie die Eignung der Software für das Projekt bei Keolis nachweisen können, wurden die Laufversuche unter realen Arbeitsbedingungen durchgeführt. Die Wiederwendbarkeit einer der getesteten Collaborations-Softwarelösungen stellte eine Hauptbedingung im Rahmen dieser Vorgehensweise dar, da sie einen großen Zeitgewinn bedeutete. Die Test-Communities wurden auf drei Collaborations-Plattformen eingerichtet und hatten reale Aufgaben zu erfüllen, die ohne Collaborations-Plattform auf andere Weise durchgeführt worden wären. Um die festgelegten Erfolgsindikatoren bei jeder Community effizient bewerten zu können, wurde eine Dauer von sechs Monate für die Laufversuche festgelegt.

Die ursprünglich formulierten Anforderungen konnten durch Lauftests bestätigt und entsprechende Formulierungen des RFP verbessert werden. Darüber hinaus ist es bei einer solchen Dauer möglich, die Ausschreibung und Vertragsverhandlungen mit dem Softwarehersteller während der Tests durchzuführen. In dem Fall, dass die ausgewählte Collaborations-Plattform eine der getesteten Plattformen ist, wird eine kontinuierliche Weiternutzung ermöglicht. Falls keine der getesteten Plattformen ausgewählt wird, ermöglicht die Testzeit trotzdem Vorarbeiten, wodurch die Dienstunterbrechung zwischen Been-

dung des POC und dem Einsatz einer neuen Software dann kürzer ausfällt.

Die zehn Test-Communities wurden in drei POC-Gruppen eingeteilt. Die Erprobung wurde mit vier Maßnahmegruppen begleitet (Abbildung 3).



Abbildung 3: Elemente der Phase "Gestaltung des POC"

### Parametrisierung der virtuellen Arbeitsräume

Unter Parametrisierung werden Customizing-Aktivitäten verstanden, die den Gesamtumfang einer Standardsoftware durch das Setzen von Parametern auf den vom Unternehmen gewünschten Umfang reduzieren. Voraussetzung für die Parametrisierung ist eine Standardsoftware mit sehr großem Funktionsumfang (<http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de>).

Es wurde ein Superadministrator für jede der ausgewählten Collaborations-Plattformen im Rahmen der Laufversuche ausgebildet. Das ermöglichte, in einer ersten Phase mit den verschiedenen Softwareherstellern zu arbeiten und die virtuellen Arbeitsräume zu parametrieren. Diese Parametrisierung war ein wichtiger Vermittler zwischen dem Wissen der Softwarehersteller und dem Projektteam, da der Superadministrator alle Administrationsfunktionen der Softwarelösungen erlernt und dadurch eine gewisse Unabhängigkeit der Communities bei der Administration der POC-Gruppen erhalten hat. Besonders die funktionelle Einordnung der Plattformen und die Erteilung der Benutzerrechte wurden während dieses Schrittes bearbeitet. Die gemeinsame Idee der Parametrisierung war, das funktionell Notwendige an die Communities weiterzugeben, damit sich nach Beginn der Laufversuche die funktionelle Vielschichtigkeit sowie das Softwareverständnis parallel verbessern können.

### Kickoff-Meeting

Das Kickoff-Meeting wurde für alle Community-Manager organisiert, um die Benutzer mit Leitungs- und Administrationsaufgaben der Test-Collaborations-Softwarelösung zusammenzubringen und ein Gruppenzugehörigkeitsgefühl herzustellen. Inhalte des Kickoff-Meetings waren im Einzelnen:

- ▶ die Ziele und Herausforderungen des gesamten Collaborations-Plattform-Projekts und der damit verbundene Zeitplan;
- ▶ die Ziele und Herausforderungen des POCs und der damit verbundene Zeitplan;
- ▶ eine zusammenfassende Vorführung der drei getesteten Collaborations-Softwarelösungen und der eingerichteten Communities;
- ▶ eine detaillierte Erklärung der Rolle der Community-Manager; die Klärung der Organisationsbeziehung zwischen dem Projektteam und der Community-Manager.

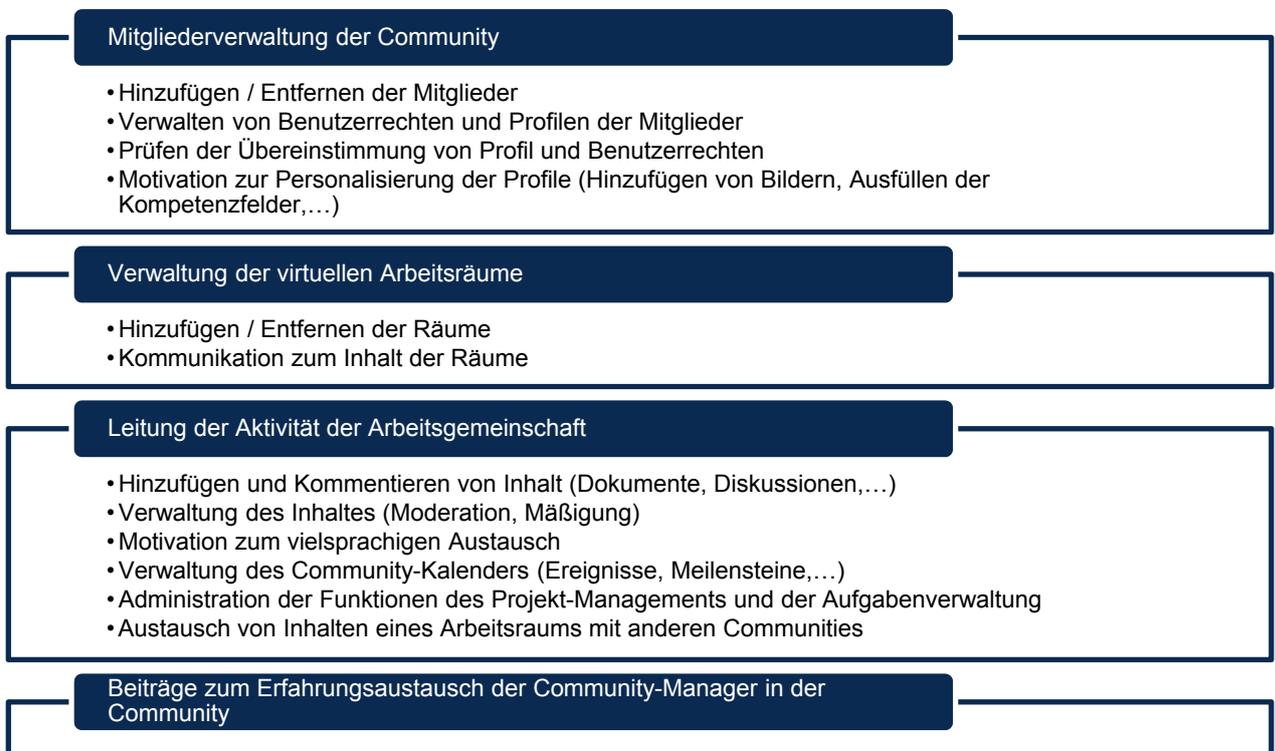


Abbildung 4: Aufgaben des Community-Managers

### Qualifizierung der Community-Manager

Der Community-Manager übernimmt die Rolle des Change-Botschafters gegenüber den Community-Mitgliedern. Er muss nicht nur für eine Software sorgen, die dem Bedarf der Mitglieder entspricht, sondern seine Mitglieder auch zur systematischen Benutzung der Software, wie dem Austausch, der Zusammenarbeit und der sozialen Öffnung, motivieren. Um die Leitung der Community zu erleichtern und eine kontinuierliche Aktivität in den virtuellen Arbeitsräumen zu sichern, wurden Leitlinien für die Community-Manager bereitgestellt. Die Hauptaufgaben der Community-Manager zeigt Abbildung 4.

Die technischen Fähigkeiten zur Funktionalität der Softwarelösung wurden den Community-Managern nach dem Kickoff-Meeting durch Schnellstart-Anleitungen vermittelt. Die Community-Manager wurden danach in drei Gruppen, abhängig von der zu testenden Collaborations-Software, eingeteilt.

Da Benutzerfreundlichkeit und Umfang des Benutzerverständnisses für die Funktionen der Software und ihre Verwendung als starker Indikator für die Akzeptanz einer Collaborations-Plattform gelten, wurden nur die Administrationsfunktionen, die ein Community-Manager benutzen soll, vermittelt und die Austauschfunktionen kurz angerissen.

- Auf der Collaborations-Plattform surfen
- Mein Profil aktualisieren
- In einem Arbeitsraum mitmachen
- Ein Dokument hochladen
- Ein Dokument aktualisieren
- Ein Gespräch beginnen
- Die Mitglieder meiner Community leiten
- Neue Mitglieder hinzufügen
- Ermächtigungen verwalten
- Meine Community betreuen
- Anpassung meines Arbeitsraums
- Fragen antworten und speichern
- Statistik meines Arbeitsraums nachschauen
- Beim Feedback für die Community mitmachen
- Aufgaben verwalten
- Die Entwicklung meiner Community planen

Abbildung 5: Inhalte der Qualifizierung der Community-Manager

### Organisation der Rückmeldungen

Die Erfahrungen der Nutzer zu den Stärken und Schwächen der getesteten Softwarelösung wurden kontinuierlich gesammelt. Dies ermöglichte es auch, den Nutzern während der Laufversuche bei allen eventuellen Problemen zu helfen. Die Hilfe wurde in Form von Tutorien sowie einer Individual- oder Gruppenschulung angeboten und an die Voraussetzungen der Benutzer angepasst. Falls notwendig,

wurde aufgrund der Rückmeldungen die funktionelle Parametrisierung der virtuellen Arbeitsräume modifiziert.

Die Erfahrungen wurden auf zwei Ebenen zurückgemeldet. Die erste Ebene beinhaltete den Erfahrungsaustausch der Mitglieder einer Community. Diese Ebene war Bestandteil des Arbeitsraums einer Community und wurde durch den Community-Manager durchgeführt. Letzterer sollte die einfacheren Probleme lösen und so die Autonomie seiner Community sichern.

Die zweite, übergeordnete Ebene bildete der Erfahrungsaustausch zwischen den Community-Managern der gleichen Software. Für die komplizierten Probleme und für Fragen, die die Administration der Plattform betreffen, wurde auf der zweiten Ebene auch eine Rückmelde-Community an die Community-Manager bereitgestellt. Sie diente sowohl dem Erfahrungsaustausch als auch zur kontinuierlichen Interaktion zwischen Community-Manager und Projektteam.

Die Nutzerunterstützung erfolgte dann durch den Manager der Community, in welcher die Fragen gestellt wurden, abhängig von der Schwierigkeit des Gegenstandes. Darüber hinaus war es über die Rückmelde-Community möglich, an den Elementen der Projektverwaltung zu arbeiten, besonders den Leistungsindikatoren der Communities. Diese Indikatoren können zum Beispiel durch die Benutzungsstatistiken der Communities verfolgt werden (falls die ausgewählten Software-Lösungen eine solche Funktion bieten).

Anhand der Rückmeldungen wurden die Aufgaben und Verwaltungsprozesse des Community-Managers während der Laufversuche entsprechend angepasst, um auf den zunehmenden Erfahrungshintergrund der Community-Mitglieder einzugehen.

Um die Gruppeninteraktion, die am Anfang der Laufversuche initiiert wurde, weiterzuführen, wurden regelmäßige Termine mit allen Community-Managern geplant (mindestens drei Termine während der Laufversuche). Diese Treffen ermöglichten einen breiten Erfahrungsaustausch zwischen den Community-Managern über alle drei getesteten Collaborations-Softwarelösungen. Dies ermöglichte den breiten Einsatz der Anwendungen in allen Collaborations-Softwarelösungen vorzubereiten.

#### Auswahlkriterien nach dem Lauftest

- ▶ Die **Qualität der Antwort zu dem RFP**, besonders zu den funktionellen Anforderungen und zu den technischen Sachzwängen. Eine Methode ähnlich der, die für die Bewertung der Antworten

zum RFI verwendet wurde, kam zum Einsatz.

- ▶ Es fand eine **Evaluation der drei getesteten Collaborations-Softwarelösungen** mit Hilfe von Bewertungsbögen statt. Drei Versionen der Bewertungsbögen wurden den Nutzern, den Community-Managern und den Projektteam-Mitarbeitern zugeschickt. Diese Bewertungsbögen umfassten die Bewertung der Funktionalität und der Ergonomie sowie eine Erfassung der Erfahrungen.
- ▶ Die **Qualität der Beziehung mit dem Softwarehersteller** aus der Sicht des Projektteams wurde erhoben. Deswegen ist äußerst wichtig, dass sich Softwarehersteller und Projektteam mindestens einmal zur Vorstellung treffen.
- ▶ Es ist eine **Übereinstimmung des Preises** mit dem ausgewählten und von dem Unternehmen validierten Geschäftsmodell notwendig.

Mit diesen Kriterien konnte die geeignetste Collaborations-Plattform für das Unternehmen ausgewählt werden.

Durch die Laufversuche wurden die Anforderungen sowie die vorherige Auswahl von Collaborations-Plattformen bestätigt. Zusätzlich ermöglichten die Laufversuche, Change-Management-Szenarien für den Einführungsprozess zu entwickeln. Die Testnutzer werden als Botschafter der Veränderungen fungieren.

Es wäre auch möglich gewesen, ein POC mit nur einer Collaborations-Plattform durchzuführen, was den Aufwand reduziert hätte. Die Verwendung von drei verschiedenen Collaborations-Plattformen mit realen Aufgaben ermöglicht jedoch eine effiziente und schnelle Verbesserung des RFP. Darüber hinaus steigt die Verhandlungsstärke gegenüber den einzelnen Softwareherstellern.

Grundsätzlich wäre es auch denkbar, das gesamte RFP während oder nach der Testphase zu erarbeiten. Dann würden die im RFP beschriebenen Funktionen denen entsprechen, die während der Laufversuche bei den Test-Communities hervorgehoben werden. Keolis entschied sich für ein Vorgehen mit vorgelagertem RFP, um nicht nur die Funktionen zu beschreiben, die mit den ausgewählten Software-Lösungen getestet wurden, sondern alle zu berücksichtigen, die von den Mitarbeitern als notwendig benannt wurden. Der Vorteil dieser Methode ist, dass eine gewisse Objektivität bei der Erarbeitung des funktionellen Pflichtenhefts gewahrt werden kann und keine spezifischen Funktionen einer Softwarelösung ohne eigentlichen Bedarf als wichtig bewertet werden.

## 5.5 Schritt 3/3: Einsatzvorbereitung der Collaborations-Plattform

Bei der Einführung der Collaborations-Plattform an einem Standort (bzw. in einem Arbeitsbereich in allen Standorten des Unternehmens) wird es wichtig werden, die aktivsten Communities bzw. Arbeitsbereiche und die, die zu Arbeitsmethodenänderung bereit sind, zuerst auszuwählen. Diese können durch die bereits an den Laufversuchen beteiligten Communities unterstützt werden.

Um den Erfolg der Einführung zu beurteilen und mit den Mitarbeitern zu kommunizieren, die die Collaborations-Plattform noch nicht verwenden, müssen die Anwendungs- und Erfolgsindikatoren kontrolliert werden. Hauptindikator ist nicht die Anzahl von ausgetauschten Dokumenten zu Best Practice-Beispielen, sondern deren aktive Nutzung in den verschiedenen Standorten. Um die zutreffenden Indikatoren auswählen zu können und um zu sichern, dass die Ziele der Laufversuche und der Test-Communities von den Mitgliedern verstanden werden, wird einen Schulungsplan vorbereitet.

### 5.5.1 Schulungsplan

In der Praxis kann die Unterstützung zum Verständnis und zur Beherrschung einer Collaborations-Plattform mehrere Formen annehmen: zum Beispiel durch Onlineaufgaben, Fachkonferenzen oder die persönliche Ausbildung. Vor allem ist es aber wichtig, die Teilnehmer vor der Schulung zu identifizieren. Wegen der spezifischen Schulung für die Community-Manager wird nun erwartet, dass diese ihre Communities nicht nur leiten und verwalten können, sondern dass sie auch die Ziele und Indikatoren der Community verfolgen und bewerten sowie ihre Mitglieder dahingehend unterstützen, ihre ersten Schritte in der Collaborations-Plattform zu gehen.

Im Rahmen einer ergonomisch gestalteten und spezifisch zum Bedarf und Wortschatz des Unternehmens parametrisierten Collaborations-Plattform kann die Schulung der Benutzer im Anschluss durch die in der Plattform verfügbaren Tutorien durchgeführt werden. Die Schulung der Community-Manager sollte ansonsten ausreichen, um die Mitglieder bei der internen Anwendung der Arbeitsräume zu unterstützen.

### 5.5.2 Projektsteuerungsplan

Eine effektive Steuerung ist zentrales Element der nachhaltigen Einführung und beinhaltet organisatorische Strukturen, die zuständig für die Festlegung der funktionalen und Administrationsgrundregeln der Software, der Hauptrollen und Verantwortlichkeiten und die Funktionsfähigkeit der Collaborations-Plattform sind. Der Zweck des Steuerungsplans ist es,

im Anschluss an die Laufversuche diese Strukturen zu definieren.

Auf lokaler Ebene (z.B. an einem anderen Standort) kann die Steuerungsstruktur aus nur einer Gruppe der Community-Manager bestehen, die dann die Führungsrolle übernimmt. Auf globaler Ebene können die Steuerungsgebiete präziser definiert werden, da sie das gesamte Projekt und den Einsatz einschließen. Bei Keolis wurden die Steuerungsstrukturen und die damit verbundenen Aktionsgebiete im RFP skizziert. Die folgenden Rollen wurden danach beschrieben:

Die **Benutzer** verpflichten sich, die Informatikcharta zu respektieren, die die geistigen Eigentums- und Haftungsthemen abdecken. Sie haben dann im Sinne des Projekts keine Steuerungsrolle.

Die **Community-Manager** steuern die Funktionen, die für ihre Mitglieder verfügbar sind. Sie sichern das Zutreffen von Inhalten (Dokumente, Kommentare usw.) der Community.

Der **Superadministrator** steuert die globalen Funktionen der Collaborations-Plattform und die Wissensflüsse auf der Plattform. Besonders steuert der Superadministrator die Einrichtung und Parametrisierung der virtuellen Arbeitsräume. Um die Wissensflüsse effizient zu dirigieren, leitet er eine Community der Community-Manager.

Der **technische Administrator** sichert die Integration der Collaborations-Plattform in die IT-Umgebung des Unternehmens. Er steuert die Sicherung der Zugänge zu den Servern und damit auch zur Software.

Der **Softwarehersteller** sichert das definierte Verfügbarkeitslevel der Collaborations-Plattform und der Updates. Er sorgt für die Zugriffssicherheit der Daten von Keolis, wenn diese gespeichert oder mobil verwendet werden.

Außerdem ist es möglich einen **Promotor** in dieses Organigramm zu integrieren. Dieser übernimmt mehr Kommunikations- als Steuerungsfunktionen. Seine Aufgabe besteht darin, den Projektverlauf auf allen Ebenen des Steuerungsorganisationsplans breit zu kommunizieren, um damit Akzeptanz zu sichern.

Die hier dargestellten Rollen wurden aufgrund der aktuellen Personalressourcen des Unternehmens Keolis definiert, wobei andere Modelle denkbar sind. Insbesondere kann die Rolle des Superadministrators verändert werden, indem die Steuerung der Arbeitsräume von lokalen Administratoren übernom-

men wird. Genauso könnten auf der Ebene der Community die Aufgaben der Funktionsverwaltung statt vom Community-Manager von einem Funktionen-Administrator übernommen werden.

Zusammenfassend konnten die verschiedenen Steuerungsrollen definiert werden. Genauso wie die Rolle des Promotors sind alle anderen Rollen bei Keolis untrennbar mit den Kommunikationsaufgaben verbunden. Eine effiziente Steuerung steht in direktem Zusammenhang zu einer guten Kommunikation über die erzielten Ergebnisse.

## 6 Schlussfolgerungen zur zeitlichen Abfolge der einzelnen Schritte

Die Dauer der verschiedenen Etappen der Vorgehensweise, die Abbildung 8 dargestellt sind, sind beispielhaft und unternehmensspezifisch. Die Recherche zu existierenden Collaborations-Software und die damit verbundenen Vorführungen von Plattformen sind unbedingt notwendig, da die nächsten Etappen der Vorgehensweise nur stattfinden können, wenn das Projektteam eine gründliche Marktuntersuchung durchgeführt hat.

Die Etappe könnte mit Hilfe von externen Experten (z.B. eine Consulting-Firma) abgekürzt werden. Grundsätzlich ist festzustellen, je länger und effektiver diese Etappe ist, desto einfacher ist die erste

Auswahl von Collaborations-Plattformen.

Die Erarbeitung der ersten Version des Pflichtenheftes (RFP) wurde bei Keolis zu früh durchgeführt. Nicht nur, dass drei Wochen für die Erarbeitung von funktionelle Anforderungen nicht genügten, sondern auch die Kenntnis für die real angewandten Anwendungen der Mitarbeiter war unzureichend.

## 7 Zusammenfassung

Es gibt nicht nur einen Weg, die Bereitstellung und den Einsatz einer Collaborations-Plattform in eine weltweit agierende Firma durchzuführen. Die Beteiligten, die Vorgehensweise und die Begleitung der Mitarbeiter im Einführungsprozess können in Abhängigkeit vom Unternehmenskontext differieren. Der Reifegrad der Organisation im Bereich Zusammenarbeit und Kommunikation spielt dabei eine wesentliche Rolle.

Mit dem hier präsentierten Ansatz und mit den Erfahrungen von Keolis kann ein vergleichbares Unternehmen die Auswahl einer geeigneten Collaborations-Plattform treffen und den Einsatz dieser Collaborations-Plattform vorbereiten. Unabhängig von den verwendeten Methoden, ist es wichtig, den Einsatz der Plattform aufmerksam vorzubereiten und die Hauptarbeitsschritte eines solchen Projekts zu überprüfen.

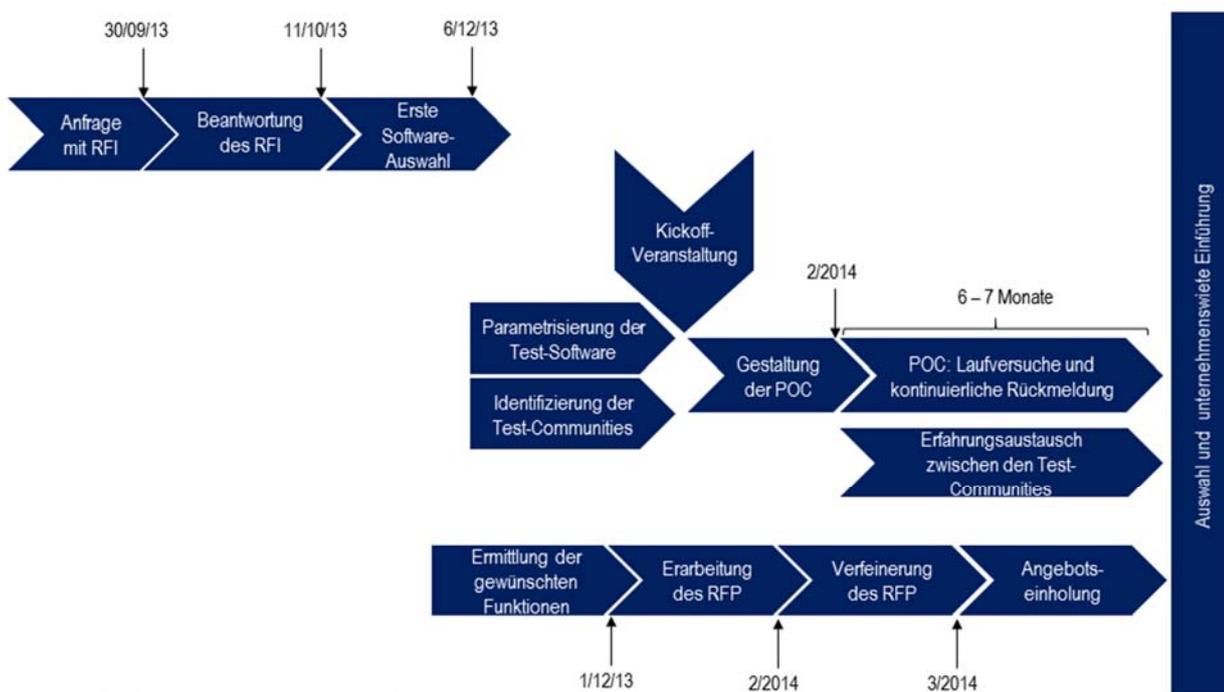


Abbildung 6: Realisierter Zeitplan bei Keolis

## 8 Literaturverzeichnis

Jacob, R. und Pariat, L. (2000), Gérer les connaissances, un défi de la nouvelle compétitivité du XXème siècle, (CEFRIO), Canada

Keolis (2013), Keolis en bref, <http://www.keolis.com/fr/groupe/qui-sommes-nous/keolis-en-bref.html> (Stand: 01/12/2013)

Keolis (2013), Keolis: Les chiffres-clés, <http://www.keolis.com/fr/groupe/qui-sommes-nous/keolis-les-chiffres-cles.html> (Stand: 08/12/2013)

Longuet, D., (2011) Introduction au test de logiciels, (LRI)

Stran (2013), Les métiers de l'entreprise, <http://www.stran.fr/Les-metiers-de-l-entreprise> (Stand: 08/12/2013)

Tassinari R., (2006) Pratique de l'Analyse Fonctionnelle, (Éd. Dunod, Collection « Fonctions de l'entreprise. Série Performance industrielle »)

Vandekerkove, F., (02/2012) Réseaux sociaux d'entreprise : faut-il brûler le cahier des charges ?, (Knowledge Plaza for 01Business), <http://pro.01net.com/editorial/553846/reseaux-sociaux-d-entreprise-faut-il-bruler-le-cahier-des-charges/> (Stand 15/12/2013)

## 9 Anhang

### 9.1 Checkliste Request for Information (RFI)

#### 1 Qualität

- ▶ Ist Ihr Qualitätsmanagement-System zertifiziert?
- ▶ Falls nein, haben Sie ein Qualitätshandbuch?
- ▶ Realisieren Sie einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess?
- ▶ Setzen Sie Prüfmethode für Ihre Lieferanten und Auftragnehmer ein?

#### 2 Nachhaltige Entwicklung

- ▶ Haben Sie Anforderungen aus der ISO14001 umgesetzt (welche)?
- ▶ Haben Sie eine Unternehmenspolitik zur digitalen Speicherung von Geschäftsunterlagen (welche)?
- ▶ Fordern Sie von Ihren Partnern, dass Sie die IAQ-Normen einhalten?

#### 3 Wirtschaftsethik

- ▶ Folgen Sie einem ethischen Verhaltenskodex und wenn, welchem?

#### 4 Allgemeine Angaben zur Software

- ▶ Was sind die zentralen Funktionen Ihrer Lösung?
- ▶ Inwiefern ist Ihre Lösung ergonomisch?
- ▶ Ist Ihre Software mobil (per Smartphone) benutzbar?
- ▶ Sind statistische Auswertungen der Benutzungen in Ihrer Software möglich?
- ▶ Kann Ihre Software mit anderen elektronischen Mitarbeiterverzeichnissen verbunden werden? Wenn ja: mit einer anderen Intranet- oder einer anderen Internetsoftware?
- ▶ Arbeiten Sie mit besonderen Software-Integratoren?
- ▶ Arbeiten Sie außerhalb Frankreichs?
- ▶ Welche Hosting-Lösungen bieten Sie an?

#### 5 Software as a Service (SaaS)-Hosting

*Bitte geben Sie an:*

- ▶ die Lokalisierung der Daten, die Infrastruktur, die Datenspeicherungs- und Datenwiederherstellungspolitik
- ▶ Ihre Sicherheitsbestimmungen
- ▶ Ihren Business Recovery Plan

## 6 Leistung der Software

- ▶ Welches sind die Verfügbarkeit-Standards?
- ▶ Haben Sie eine Hotline? In welche Sprachen? Mit welchem Stundenplan?

## 7 Gewünschte Funktionen der Software

*Bitte geben Sie an, ob Sie die folgenden Funktionen anbieten und falls ja, nennen Sie die Betriebsmodalitäten der Funktion:*

- ▶ Intuitives Veröffentlichen von Inhalten (ohne Ausbildung)
- ▶ Automatische Korrektur der Fehler (in mindestens 2 Sprachen)
- ▶ Freie Verwaltung der Benutzerrechte
- ▶ Veröffentlichung von Kommentaren und Einschätzungen (Like) zu einem Inhalt
- ▶ Workflows
- ▶ Verwaltung der Versionen eines Dokuments
- ▶ Diskussionsforum
- ▶ Wiki, Blog, etc.
- ▶ Verwaltung von Benachrichtigungen und Alarmen
- ▶ Suchmaschine
- ▶ Metadaten
- ▶ Optionen zur Klassifizierung der Dokumente
- ▶ Anlagen und Personalisierung der Mitglieder-Profile
- ▶ Anlegen, Verwalten und Löschen von Arbeitsräumen
- ▶ Veröffentlichung von Top-Down-Inhalten auf einer Homepage
- ▶ Personalisierung des Inhaltes der Homepage
- ▶ Refresh der Seite
- ▶ Time-out

## 8 Kosten, Wettbewerbsfähigkeit

- ▶ Haben Sie eine Beratungsstrategie gegenüber Ihrem Kunden, um das beste Preis-Leistungs-Verhältnis zu finden?
- ▶ Können die detaillierten Kosten des Projekts angegeben werden?
- ▶ Wie lautet Ihr Vorschlag für ein Proof of Concept?
- ▶ Was für ein Geschäftsmodell schlagen Sie für unser Projekt vor?

## 9 Logistik und Service

- ▶ Wie werden die zukünftigen Entwicklungen integriert?
- ▶ Haben Sie ein eigenes Rechenzentrum? Falls ja, wie groß?
- ▶ Was tragen Sie zur Instandhaltung der Software bei?
- ▶ Haben Sie eine Abteilung zur Anwenderunterstützung?

- ▶ Haben Sie eine Abteilung für technischen Support?

## 10 Diverses

- ▶ Wie ist Ihre Wettbewerbsposition?
- ▶ Welche Leistungsverfolgung bieten Sie?
- ▶ Haben Sie schon Kunden im gleichen Markt wie unser Unternehmen?
- ▶ Welches sind Ihre Hauptmerkmale?

## 9.2 Checkliste Request for Proposal (RFP)

### 1 Allgemeine Vorstellung des Projekts

- ▶ Projekt
- ▶ Ziele des Projekts und allgemeine Bedarfsformulierung
- ▶ Ziel des Dokuments
- ▶ Kontext
- ▶ Vorstellung des Unternehmens
- ▶ Vorherige Recherche
- ▶ Das Unternehmensprojekt
- ▶ Organigramm der Projektleitung
- ▶ Erwartete Effekte

### 2 Funktionelle Anforderungen

*Hier werden die erwarteten Funktionen der Software detailliert beschrieben. Der Wichtigkeitslevel der Funktionen muss auch detailliert werden. Insgesamt wird hier die geplante Nutzung der erwarteten Software für alle Nutzungsfälle beschrieben.*

- ▶ Organisation der Plattform
- ▶ Zugangsregelung
- ▶ Zugangsart
- ▶ Authentifizierung
- ▶ Benutzerverwaltung
- ▶ Benutzerverzeichnisquelle
- ▶ Account-Erstellung
- ▶ Login- und Passwort-Erstellung
- ▶ Benutzer-Profile
- ▶ Typische Metadaten der Benutzer-Profile
- ▶ Administrationsprofile und Verwaltung der Benutzerrechte
- ▶ Benutzerrechte
- ▶ Benutzeranzahl und Datenverkehr auf der Collaborations-Plattform
- ▶ Controlling des Accounts und der Benutzerrechte

- ▶ Verwaltung von virtuellen Arbeitsräumen
- ▶ Erstellung und Verwaltung
- ▶ Ermächtigungen zur Vergabe von Benutzerrechten
- ▶ Mitwirkung in einem Arbeitsraum
- ▶ Informationsfluss
- ▶ Ergonomie und graphische Normen
- ▶ Typische Metadaten eines Arbeitsraums
- ▶ Inhaltserstellung
- ▶ Herstellung von Passwörtern
- ▶ Inhaltsbewertung
- ▶ Versionsverwaltung
- ▶ Onlineerfassung eines Dokuments
- ▶ Typische Metadaten eines Dokuments
- ▶ Typische Metadaten einer nichtdokumentarischen Publikation
- ▶ Expertenvernetzung
- ▶ Suchmaschine
- ▶ Indexierungsregeln
- ▶ Verwaltung der Suchdaten und Antworten
- ▶ Mehrsprachigkeit und Taxonomie
- ▶ Gesamtfunktionen der Plattform
- ▶ Mehrsprachigkeit
- ▶ Statistiken
- ▶ Hilfe zur Navigation
- ▶ Zusätzliche Funktionen
- ▶ Workflow für Dokumente
- ▶ Kalender der Arbeitsräume
- ▶ Projektmanagement
- ▶ Gleichzeitige Arbeit an einem Dokumentes
- ▶ Gesamtergonomie der Plattform
- ▶ Interaktion mit anderer Unternehmenssoftware

### **3 Funktionelle Sachzwänge**

*Hier wird beschrieben, in welche Systemlandschaft die Software integriert werden soll. Es müssen die komplette Umgebung der Software und die erwarteten Nutzungsbedingungen dargestellt werden.*

- ▶ Umgebung der Software
- ▶ Materielle Infrastruktur des Unternehmens
- ▶ Aktuell benutzte Unternehmenssoftware
- ▶ Volumen berücksichtigen (für das erstes Jahr)
- ▶ Anzahl von Anwendern

- ▶ Anzahl an Dokumenten
- ▶ Anzahl von Arbeitsräumen

#### **4 Technische Sachzwänge**

*Hier werden die Betriebsbedingungen angegeben: welche Erwartungen zur Sicherheit und zum Bereitstellungsniveau bestehen und welche technischen Voraussetzungen die IT-Abteilung des Unternehmens besitzt.*

- ▶ Software-Hosting
- ▶ Support des Softwareherstellers
- ▶ Wartung der Software
- ▶ Leistung der Software
- ▶ Sicherheit der Daten
- ▶ Anzeige der Daten

#### **5 Rahmen der Ausschreibung**

*Hier wird beschrieben, welche Elemente von dem Hersteller als Antwort zu erwarten sind. Die detaillierte Lösungen zum Bedarf und die wirtschaftliche Folge der Sachzwänge müssen hier hinterfragt werden. Die juristischen Aspekte der Beziehung zwischen der Firma und der Softwarehersteller sind hier festgehalten.*

- ▶ Garantie
- ▶ Vertraulichkeit
- ▶ Terminplan des Projekts
- ▶ Erwartete Antwortelemente

# Das eKompetenz-Netzwerk für Unternehmen

Das „eKompetenz-Netzwerk für Unternehmen“ ist eine Förderinitiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). 38 regionale eBusiness-Lotsen haben die Aufgabe, insbesondere mittelständischen Unternehmen deutschlandweit anbieterneutrale und praxisnahe Informationen für die Nutzung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und möglichst effiziente eBusiness-Prozesse zur Verfügung zu stellen.

Die Förderinitiative ist Teil des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – IKT-Anwendungen in der Wirtschaft“. Zu „Mittelstand-Digital“ gehören ferner die Förderinitiativen „eStandards: Geschäftsprozesse standardisieren, Erfolg sichern“ und „Einfach intuitiv – Usability für den Mittelstand“.

Unter [www.mittelstand-digital.de](http://www.mittelstand-digital.de) können Unternehmen sich über die Aktivitäten der eBusiness-Lotsen informieren, auf die Kontaktadressen der regionalen Ansprechpartner sowie aktuelle Veranstaltungstermine zugreifen oder auch Publikationen einsehen und für sich herunterladen.



 eBusiness-Lotsen