

IT-Outsourcing für KMU

Abschied vom «Do it yourself»?

Von Hans-Henning Herzog

Beim Thema Outsourcing macht sich in vielen KMU Skepsis breit. Kundenbezogene Prozesse aus der Hand zu geben, womöglich von einem Outsourcing-Anbieter abhängig zu sein und einer «fremden» Firma Einblick in die Unternehmensdaten zu gewähren, ist für sie undenkbar. Doch der Markt ist in Bewegung. Immer mehr KMU lagern Teile und Prozesse, ja die ganze IT aus. MQ sprach mit Dr. Peter Meyer, Geschäftsführer der MIT-GROUP, worauf es beim Outsourcing ankommt.

Herr Meyer, Sie sagen, Outsourcing lohnt sich für KMU, doch die meisten zögern noch. Wo liegen die Gründe?

Die Anforderungen an eine moderne IT-Infrastruktur, neue Applikationen, die Implementation zusätzlicher Arbeitsplätze, Datensicherheit und Verfügbarkeit gehören zu den grössten Herausforderungen, mit denen sich KMU konfrontiert sehen. Trotzdem können sich viele Unternehmen nicht mit dem Gedanken anfreunden, ihre IT auszulagern. Die Angst, sich in Abhängigkeit eines Dienstleisters zu begeben, vor einem Kontrollverlust und Einbussen in der Flexibilität ist weit verbreitet. Hinzu kommt, dass viele Unternehmen keine definierte IT-Strategie haben und IT nicht als Bestandteil der Firmenstrategie betrachten. Mit der Folge, dass die Ressource IT, nicht wie andere Firmenressourcen,

mittelfristig geplant und die Zielerreichung inhaltlich, aber auch finanziell überprüft wird.

Auf was gilt es besonders zu achten? Outsourcing ist kein Problemlösungsinstrument, denn IT-Kompetenz ist nicht delegierbar. Die Unternehmensleitung muss wissen, was das Unternehmen braucht. Der externe Dienstleister kann die IT zwar effizient betreiben und beraten, doch die Probleme des Kunden können nicht ausgelagert werden. Zentral ist, dass diese Probleme bereits in der Offertphase offen kommuniziert werden.

Welche Vorbereitungen sind zu treffen, bevor Firmen mit einem Outsourcing Anbieter in Kontakt treten?

Wichtig ist, dass sich der Kunde über seine strategische Ausrichtung im Klaren ist. Das heisst,

dass es eine dedizierte vom Executive Management getragene Entscheidung bezüglich einer Sourcing-Strategie gibt und diese als klarer Auftrag im Rahmen der Unternehmensstrategie nachvollziehbar durchgeführt werden kann.

Probleme können nicht ausgelagert werden

Was spricht für das Outsourcing? Die beste Variante ist stets die, die für den Kunden individuell am besten passt. Je nach Situation, Zielsetzung und Strategie kann sich Outsourcing als nutzbringend erweisen. Aufgaben, die ausgelagert werden, lassen sich leichter kalkulieren, das heisst für die vergebene Aufgabe erhalten Firmen ein Angebot zu einer fertigen Leistung. Als Auftragnehmer ha-

ben sie die Möglichkeit zur Nachverhandlung und Nachbesserung, was im kalkulierten Preis enthalten ist. Sie sind flexibel im Zukauf von Leistungen – genau dann, wenn sie diese benötigen.

Und wo liegt das Einsparpotenzial? Bei Unproduktivität fallen keine Lohn- oder Lohnnebenkosten an, bezahlt wird ausschliesslich die Leistung, die tatsächlich in Anspruch genommen wird. Die Effektivität bei sporadisch durchgeführten Aufgaben ist aufgrund des Know-hows des Anbieters in der Regel höher, als wenn die gleiche Tätigkeit selbst durchgeführt wird. Unternehmen müssen kein IT-Know-how aufbauen und vor allem auch nicht weiterpflegen, zudem sind keine oder wesentlich geringere Investitionen in die IT-Infrastruktur zu tätigen.

Unter welchen Bedingungen raten Sie vom Outsourcing ab?

Gegen ein Outsourcing spricht, wenn nach objektiver und quantitativer Analyse kein Verbesserungspotenzial ersichtlich ist. Outsourcing bedeutet nicht automatisch auch Kosteneinsparung. Outsourcing selbst ist mit Kosten verbunden. Und die können unter bestimmten Umständen die angepeilten Einsparungen aufessen oder sogar übersteigen. Setzt ein Unternehmen beispielsweise viele Eigenapplikationen ein, kann das gewünschte Ein-

Dr. Peter Meyer

Meyer ist seit mehr als 15 Jahren ICT-Unternehmer und Hauptaktionär der MIT-GROUP mit Sitz in Wollerau. Die Gruppe setzt sich aus drei Unternehmenszweigen zusammen und erbringt Dienstleistungen für KMU im Bereich IT-Coaching und Engineering, Outsourcing und realisiert Web- und Portalösungen sowie E-Marketing-Konzepte. Geschäftskritische Anwendungen für Firmen unterschiedlichster Branchen (Forstwirtschaft, Hotellerie, Stellenvermittlung usw.) und Grössen (ab 1 bis ca. 200 Arbeitsplätze) werden im eigenen Sicherheitszentrum (Swiss-IT-Bunker) betrieben.
MIT-GROUP, Rebergstrasse 20, CH-8832 Wollerau, Servicedesk +41 (0)848 88 00 88 (7x24h), www.mit-group.ch



Studie: ICT-Outsourcing in der Schweiz

Im Rahmen ihrer laufenden Marktanalysen hat das Schaffhauser ICT-Marktforschungs- und Beratungsunternehmen MSM Research AG auch in diesem Jahr eine Umfrage bei Schweizer Unternehmen zum Stand der Dinge im ICT-Auslagerungsmarkt durchgeführt. Die Resultate dieser Untersuchung liegen seit Oktober in Form einer neuen Studie vor. Insgesamt werden von Schweizer Unternehmen im laufenden Jahr 2,75 Milliarden CHF für ICT-Outsourcing-Services ausgegeben, dies sind 6,2 Prozent mehr als noch 2006. Die einzelnen Segmente des Auslagerungsmarktes entwickeln sich mit unterschiedlicher Ausprägung. So legt das Segment des Fullscope-Outsourcing mit 3,9 Prozent am wenigsten zu, Application Management Services dagegen stehen mit 9,2 Prozent Zunahme an erster Stelle des Wachstumsrankings. Aus der Entwicklung der Teilsegmente lässt sich ableiten, dass der Markt heute von partiellen (selektiven) Auslagerungen angetrieben wird und nicht mehr durch die grossen «Deals».

___Infos: www.msomag.ch

sparungspotenzial unter Umständen nicht erzielt werden. Das ist ein Grund, vom Outsourcing Abstand zu nehmen.

Woran scheitern Outsourcing-Projekte?

Wir machen immer wieder die Erfahrung, dass Firmen weder eine IT-Strategie noch Transparenz über ihre IT-Kosten haben. Bevor Unternehmen die Auslagerung der IT oder Teilbereiche davon in Erwägung ziehen, sollten sie zunächst klären, wie sich die IT in die Unternehmensstrategie einfügt und wie die IT die Geschäftsziele unterstützen kann. Zahlreiche Projekte scheitern deshalb bereits im Vorfeld an mangelnder Vorbereitung. Unrealistisch hohe Erwartungen an die mit dem Projekt zu erzielenden Kosteneinsparungen können ebenfalls zu einer Unzufriedenheit mit der Outsourcing-Beziehung führen. Oft liegt auch die Vorstellung über Qualität und Kontrolle zwischen Unternehmen und Outsourcer zu weit auseinander. Zu Verzögerungen und im schlimmsten Fall auch zum Scheitern führt ein Projekt, wenn dieses intern «sabotiert» wird, etwa durch den IT-Leiter, der sich in seinem Einfluss bedroht fühlt.

Welches sind die Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Zusammenarbeit?

Outsourcing ist eine Vertrauensfrage. Deshalb sind Transparenz und eine vertrauensvolle Basis zwischen Anbieter und Leistungnehmer die wichtigste Anforderung für erfolgreiches Outsourcing. Um überhöhte Erwartungen des Kunden ebenso zu vermeiden wie mangelhafte Arbeit vonseiten des Dienstleisters, sollten für beide Seiten klare und verbindliche Vereinbarungen getroffen werden, welche die im Outsourcing-Vertrag ausgehandelten Leistungen messbar machen. Ein Unternehmen muss festlegen, wie viel Verantwortung und Entscheidungsgewalt sie abgeben und welche Teilbereiche sie outsourcen möchte. Leistungssteuerungs- und Kontrollinstanzen müssen während des Projektes laufend überprüft werden, die angebotenen Services ausgereift und die Erfahrungen und das Know-how vorhanden sein. Denn häufig kommt es vor, dass Kunden individuelle Anforderungen haben, die sich nicht mit Standard-Lösungen erfüllen lassen.

Welche Dienstleistungen bieten sich speziell für KMU an?

Der Betrieb von standardisierten, modernen Applikationen wie ERP-/CRM- oder branchenspezifischen Fachlösungen, ganz speziell aber auch die Kommunikations-Infrastruktur wie MS Ex-

change/Outlook, MS Sharepoint, MS OCS/Communicator oder die ganze Office-Welt können heute erfolgreich von externen Anbietern betrieben werden. Selbstverständlich neben den «Klassikern» wie Webserver, Netzwerk-Management- und IT-Security-Dienstleistungen. Im Zusammenhang mit dem Kauf von Hardware und Arbeitsplatz-Software werden das Management und die Vor-Ort-Wartung oft im «Package» angeboten und rege genutzt.

Wie findet man den richtigen Outsourcing-Partner?

Unternehmen, die sich für Outsourcing entscheiden, stehen verschiedenste Informationsquellen zur Verfügung: Neben Empfehlungen von anderen Firmen mit

einer ähnlichen Struktur können Fachverbände bei der Evaluation beigezogen werden. Zusätzlich zur Festlegung der eigenen Anforderungen sollten Entscheidungskriterien für den zukünftigen Dienstleister definiert werden. Folgende Fragen muss ein Anbieter standhalten können: Wie lange ist das Unternehmen auf dem Markt etabliert? Welche Referenzen können nachgewiesen werden? Deckt der Anbieter die gewünschten Kernkompetenzen ab? Ist der Kontakt für die eingekaufte Leistung jederzeit sichergestellt? Ein oft unterschätzter Punkt stellt die «Chemie» zwischen beiden Seiten dar. Und Faktoren wie Aufmerksamkeit, Ehrlichkeit und Transparenz sind nicht minder wichtig und können erfolgsscheidend für das Projekt sein. ■

Anzeige