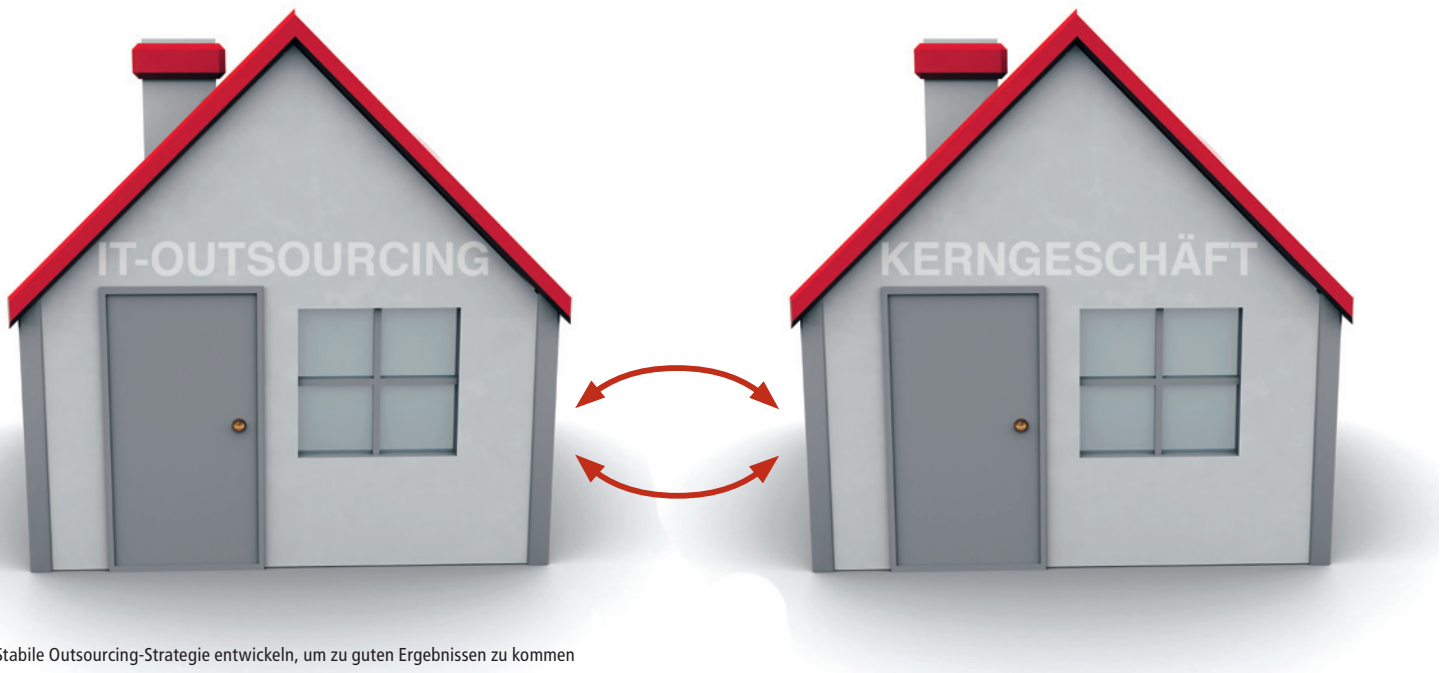


Chance in Krisenzeiten nutzen

IT-Outsourcing als Potenzial begreifen

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten geschehen in den meisten Unternehmen zwei Dinge: Die Budgets werden gekürzt und der Einsatz der Ressourcen wird optimiert. Im Zuge dessen gerät erfahrungsgemäss die IT-Abteilung ins Kreuzfeuer der Kritik. Als Lösung bietet sich schnell das Auslagern der IT an einen externen Dienstleister an. Aber trotz Krise sollte man hier nichts über das Knie brechen.

von John Fisher



Stabile Outsourcing-Strategie entwickeln, um zu guten Ergebnissen zu kommen

Oft ist es erst eine Krise, die uns zwingt, den Status quo zu überprüfen, und uns zu besseren Lösungen führt. Vorher mag es noch ausreichen, sich irgendwie «durchzuwurschteln». Und solange der Laden lief, haben viele Unternehmer nach dem alten Wahlspruch gehandelt: «Never change a running system!» Doch in Zeiten der Finanzkrise und wirtschaftlicher Unsicherheit kommt es bei vielen Unternehmen mitunter zwangsläufig zu einer Überprüfung der eigenen Strukturen auf der Suche nach Flexibilität und

Agilität. Dabei stehen aber nicht nur der operative Nutzen und die Senkung der Kosten im Vordergrund, sondern auch das Erzielen von Wettbewerbsvorteilen auf dem Markt.

Folglich denken jetzt auch jene Unternehmen über die Auslagerung von Prozessen und Dienstleistungen nach, die dem IT-Outsourcing bislang skeptisch gegenüberstanden. Aber hier gilt besonders: Gut Ding will Weile haben! Denn ohne die erforderliche Sorgfalt bei der Planung sind diese Projekte schon vor dem «Go-Live» zum

Scheitern verurteilt. Es lohnt sich also, mehr Zeit zu investieren und eine umfassende Outsourcing-Strategie zu entwickeln. Die Auswirkungen auf alle Bereiche des Unternehmens und das Verhältnis zwischen Kosten und Nutzen müssen angemessen berücksichtigt und überprüft werden.

Outsourcing-Potenziale

Outsourcing bietet für viele Bereiche eines Unternehmens die Möglichkeit zur Optimierung. Nachfolgend ein Auszug aus möglichen Outsourcing-Zielen:

Ziel 1: Kostenkontrolle

Einer der Hauptgründe für das Outsourcing von IT-Leistungen liegt nicht nur in der Kosteneinsparung, sondern vor allem in der Kostenkontrolle. Bei Verlagerung eigener IT-Leistungen an einen externen Dienstleister können die Kosten über mehrere Jahre besser dargestellt und geplant werden. Auf der Basis von vertraglich festgelegten Service Level Agreements wissen Sie genau, welche Leistungen Sie zu welchem Preis beziehen. Ungeplante Investitionen reduzieren sich somit auf ein Minimum.

Ziel 2: Zugriff auf Fachpersonal

«Fachkräftemangel» ist das Stichwort, das auch für Outsourcing spricht. Es ist für mittelständische Unternehmen nicht immer einfach, eigenes IT-Personal so aus- und fortzubilden, dass es auf dem aktuellen Stand ist, den der Markt hergibt und auch verlangt. Von einem externen Dienstleister, der Leistungen auf dem neusten Stand der Technik anbietet, darf man das erwarten – man bezahlt ja schliesslich auch dafür. Outsourcing bietet Ihnen die Chance, die besten Wissensressourcen zu nutzen und davon zu profitieren.

Ziel 3: Optimierung der internen IT-Strukturen

Was für das Fachpersonal gilt, ist natürlich auch für die Strukturen relevant, innerhalb derer IT-Leistungen im Unternehmen abgefragt werden. Sind diese eingefahren und entsprechen nicht mehr dem Stand des Möglichen, ist ein Rückgriff auf externe Dienstleister sinnvoll. Sie können dabei helfen, interne Strukturen neu zu überdenken oder überhaupt erst aufzubauen.

Ziel 4: Verbesserung des eigenen Services

Durch Outsourcing kann Ihr Unternehmen auch dem Risiko entgehen, in IT-Fragen eines Tages zum «alten Eisen» zu gehören. Zugriffe auf die aktuellen Hardware- und Softwarestandards ermöglichen Ihren Mitarbeitern optimale Arbeitsbedingungen, von denen schlussendlich auch Ihre Kunden profitieren.

Ziel 5: Kosten einsparen

Und nicht zuletzt: Ja, auch Kosten einzusparen ist ein legitimes Ziel, wenn man über IT-Outsourcing nachdenkt. Es sollte eben nur nicht das vorrangige Ziel darstellen. Vielmehr ergibt sich die Kosteneinsparung im Zeitablauf zwangsläufig bei Realisierung der vorgenannten Ziele.

Die ersten Schritte

Sobald die Entscheidung für ein IT-Outsourcing gefallen ist, sollten folgende Prozesse in Gang gesetzt werden:

1. IT-Strategie entwickeln

Einer der Schlüssel zu erfolgreichem IT-Outsourcing ist, der IT eine strategische Rolle im Unternehmen zu geben. Hierzu muss sie vor allem sichtbar werden und darf nicht als reine Dienstleistung zur Aufrechterhaltung der Unternehmensinfrastruktur verstanden werden. Die Erwartungen der Unternehmensleitung sind oft unrealistisch, da diese wiederum nicht genügend Einblick in die Strukturen, Anforderungen und Möglichkeiten der IT hat. Daher ist es für CIOs mitunter schwierig, die Notwendigkeit von zukünftigen Investitionen in IT-Sourcing zu rechtfertigen. Outsourcing gelingt also am besten, wenn Geschäftsführung und IT-Abteilung ein Verständnis füreinander entwickeln. Das setzt eine interne Kommunikation voraus, führt aber für alle Beteiligten zu tragfähigen Lösungen.

2. Potenzialanalyse für das Outsourcing erstellen

Zuerst sollten Sie festhalten, welche Anwendungen strategisch bedeutend sind und für ein Outsourcing infrage kommen. Danach sollten Sie ermitteln, in welchem strategischen Zusammenhang die Prozesse und Anwendungen stehen, für die ein Outsourcing geplant ist. Zusätzlich sollten Sie sich überlegen, welche Anwendungen abgelöst werden sollen und welche Anwendungen allenfalls neu dazukommen.

3. Konsolidieren und optimieren

Sie können viel Zeit und Geld sparen, wenn Sie die IT-Services in Ihrem Unternehmen vor Beginn des Outsourcing-Projektes bereits so weit wie möglich standardisieren und optimieren. Das spart in der Planung und Umsetzung nicht nur viel Zeit, sondern auch Ressourcen und Personaleinsatz, vor allem seitens des externen Dienstleisters. Und das kann das Budget erheblich entlasten.

4. Einen Zeitrahmen setzen

Ein weiterer wichtiger Punkt in der Outsourcing-Strategie ist eine realistische Terminplanung für die einzelnen Planungsschritte. Erfahrungsgemäss sollten Sie allein für die Ausschreibung der IT-Leistungen zwei bis drei Monate veranschlagen. Für die Durchführung von Vertragsverhandlungen müssen je nach Komplexität und Umfang der auszulagernden Dienstleistungen weitere drei bis sechs Monate gerechnet werden.

5. Den richtigen Outsourcing-Partner wählen

Für die Vorauswahl der Anbieter sollten Sie auf die Struktur der möglichen Outsourcing-Partner achten. Hierbei spielen Grösse, Bran-

chenreferenzen sowie Servicequalität und Leistungsumfang eine wichtige Rolle. Wählen Sie einen Anbieter, der in seiner Grösse und Struktur zu Ihrem Unternehmen passt. Wenn Sie zum Beispiel ein KMU sind, sollten Sie ebenfalls einen mittelständischen Dienstleister wählen. Er kann die Prozesse und internen Schwierigkeiten in Ihrem Unternehmen besser nachvollziehen und Sie so effektiver unterstützen.

6. Ausschreibungsunterlagen zusammenstellen

Formulieren Sie klare Zielsetzungen und beschreiben Sie die Ausgangslage sehr detailliert. Das hilft dem Dienstleister, das nötige Übergangsprojekt zum zukünftigen Outsourcing gut zu planen. Bei der Definition der Ausschreibungsunterlagen sollten Sie aber darauf achten, dass der Anbieter seine eigenen Ideen, technologischen Ansätze und Innovationen einbringen kann. Das Know-how des externen Dienstleisters und dessen Erfahrungen aus anderen Projekten können für Ihr Outsourcing-Projekt fruchtbare Inputs liefern.

Wenn Sie diese Tipps beachten, steht einem erfolgreichen Outsourcing nichts mehr im Wege.

John Fisher

John Fisher ist CEO der Würth ITensis AG.

Weitere Informationen

Würth ITensis AG
Aspermontstrasse 1
CH-7000 Chur
Telefon +41 (0) 81 558 30 00
Telefax +41 (0) 81 558 35 70
info-ch@wuerth-itensis.com
www.wuerth-itensis.com