

Wettbewerbsvorteile sichern

Sichere IT-Strategien für KMU

Innovativ ist relativ. Computertechnologien, die bei Großunternehmen schon längst üblich sind, können für kleine und mittlere Unternehmen noch Zukunftsmusik sein. Gerade weil dort moderne IT-Systeme in den meisten Branchen noch nicht zum Standard gehören, liegen Wettbewerbsvorteile brach. Wörtlich steht Innovation für Erneuerung, Wiederbelebung oder gründliche Verjüngung – demnach setzt Innovation keine revolutionären Neuheiten voraus, sondern ergibt sich aus den Prozessen zur Verbesserung von bestehenden Lösungen. Notwendigkeit ist nicht nur die Mutter aller Erfindungen, sondern gegenwärtig auch das Hauptmotiv für die Nutzung von IT-Innovationen.

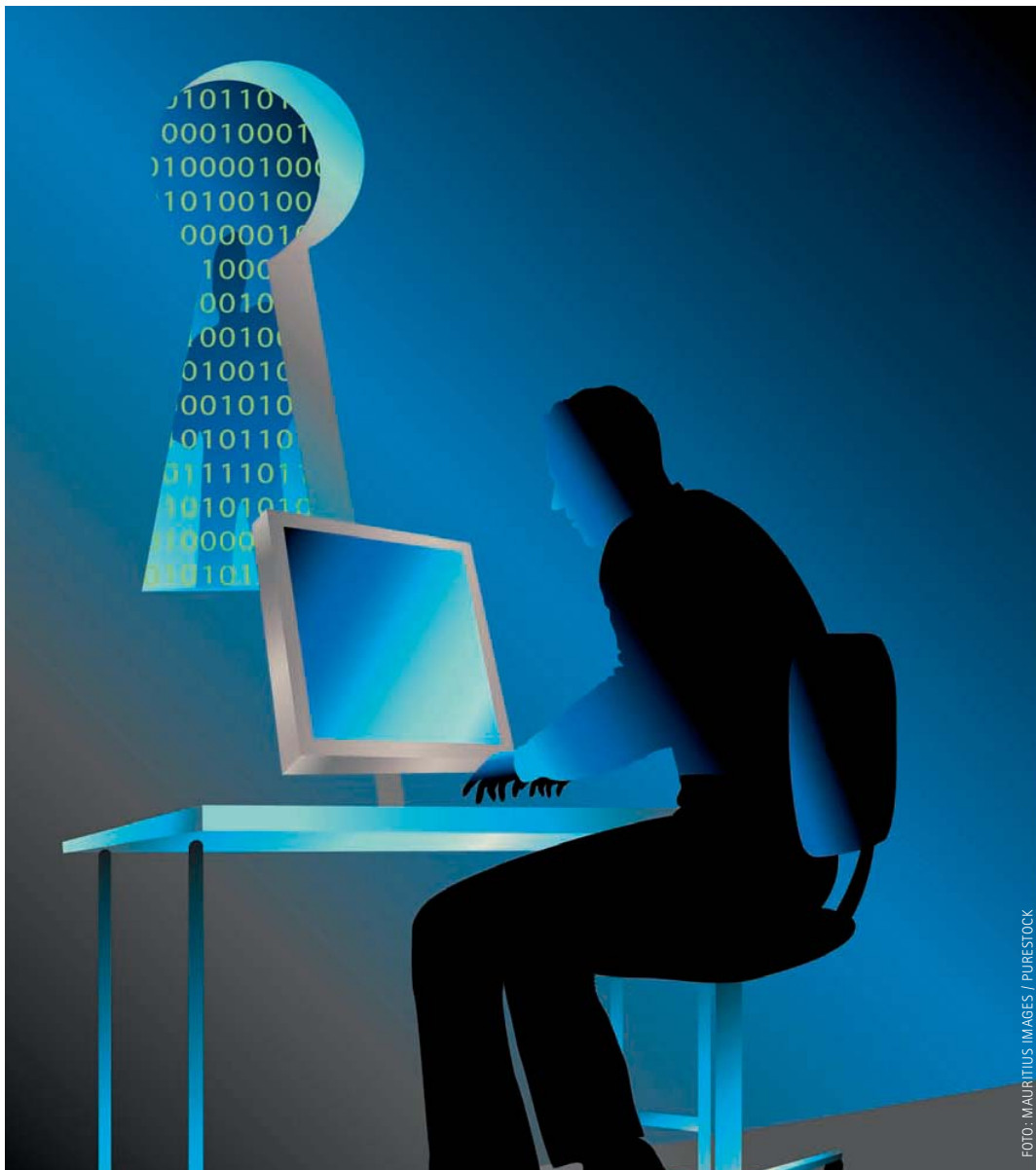


FOTO: MAURITIUS IMAGES / PURESTOCK

Nun sind es die kleinen und mittleren Unternehmen, die sich zunehmend investitionsbereit zeigen. Viele Konzerne werden zurückhaltender und wollen mit ihren IT-Investitionen grundsätzlich auch Kostensenkungen erzielen. Kleine und mittlere Betriebe hingegen erhoffen sich von ihren Mehrausgaben vor allem mehr Effizienz. Auch die Optimierung von Geschäftsprozessen wird als wichtiges Ziel betrachtet. Derzeit geht es der Mehrheit der deutschen Firmen bei ihren IT-Neuerungen nicht um direkte Kosteneinsparungen, sondern um Produktivitätszuwächse und strategische Wettbewerbsvorteile.

Möglichst produktiv zu arbeiten bedeutet für kleine und mittlere Unternehmen normalerweise etwas anderes als für große. Schon allein die rechtssichere E-Mail-Kommunikation mit professionellem Virenschutz und intelligenten Spam-Filtern erfordert ständigen Arbeitsaufwand und aktuelles Know-how. Immer komplexere IT-Systeme, Datensicherheitsrisiken und gesetzliche IT-Sorgfaltspflichten können Klein- und Mittelunternehmen mit oder ohne eigene IT-Abteilung vor große Herausforderungen stellen. Nicht nur die Kunden erwarten reibungslose Abläufe. In den Augen der eigenen Mitarbeiter und erst recht aus der Sicht von Banken und Investoren gilt ein kleines oder mittleres Unternehmen nur dann als professionell geführt, wenn auch seine IT zeitgemäß, zuverlässig und sicher

funktioniert. Zum operationellen Risiko nach den Basel-II-Kreditverga-berichtlinien gehören unter anderem die IT-Ausfallsicherheit sowie der Schutz vor Datenverlusten.

Unter Wettbewerbsvorteilen verstehen die meisten kleinen und mittleren Unternehmen keine konkurrenzlos überlegenen Eigenleistungen, sondern vielmehr die strategisch optimale Nutzung von begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen. Jedes fünfte Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern lagert bereits IT-Services an externe Dienstleister aus. Der Trend geht offensichtlich zum IT-Outsourcing – wenn auch nicht in dem großen Stil, wie es von Großunternehmen betrieben wird. Anstelle von reinen Kaufüberlegungen treten nun die generell mit Outsourcing verbundenen strategischen Abwägungen. Wesentliche Aspekte sind dabei der Stand der vorhandenen IT-Ausstattung, die Personalverfügbarkeit und nicht zuletzt die IT-Zusammenhänge, die sich aus dem Zusammenspiel aller Unternehmensaktivitäten ergeben.

Budgetsichere IT-Outsourcing-Entscheidungen verfolgen klare Linien. Wer mehr Produktivität will, muss sich bei seinen IT-Neuerungen zuerst auf die wichtigsten Produktivitätshel-ber konzentrieren. Wenn die aktuellen Unternehmensziele aber vorwiegend darauf ausgerichtet sind, bestehende Wettbewerbsvorteile zu verstärken oder vor Nachahmung zu schützen, genügt möglicherweise schon das Outsourcing der wettbewerbsrelevanten IT-Anwendungen. Alles auf einmal erreichen zu wollen, kann mit einem knappen IT-Budget auch das Gegenteil bewirken. Gemessen am Anteil der Gesamtkosten unterscheiden sich die IT-Budgets der kleinen und mittleren Unternehmen heute zwar kaum noch von denen der großen. Sie liegen im Durchschnitt bei fünf bis sechs Prozent. Rechnet man die relativen Budgets jedoch um, so zeigt sich sofort, dass die Entscheidungsspielräume dort wesentlich kleiner sind als bei Großunternehmen.

Eine Möglichkeit, das IT-Outsourcing in einem überschaubaren

Rahmen und damit einfach steuerbar zu halten, besteht im sogenannten Application Service Providing (ASP). Statt die komplette IT aus der Hand zu geben, werden Unternehmensanwendungen als IT-Service-Pakete für einzelne Arbeitsplätze gebucht. Die Verantwortung für die Ausfallsicherheit, die Datensicherung und die Erfüllung sonstiger gesetzlicher IT-Pflichten liegt üblicherweise beim Dienstleister. Da die Applikationen in externen Rechenzentren laufen und von den Anwendern über das Internet abgerufen werden, entfallen alle IT-Implementierungskosten. Funktional gibt es so gut wie keine Beschränkungen für ASP-Lösungen. Dies gilt für Standard-Anwendungen genauso wie für Spezial-Software – angefangen bei Office-, Groupware- und E-Mail-Programmen bis hin zu großen Kundendatenbanken und ERP- oder Warenwirtschaftssystemen. Allerdings müssen auch beim Outsourcing mit ASP-Anwendungen bestimmte Voraussetzungen erfüllt werden, damit deutliche Produktivitätseffekte oder Wettbewerbsvorteile entstehen.

Aus den IT-Erfahrungen der internationalen Konzerne zu lernen heißt für kleine und mittlere Unternehmen vor allem, deren Fehler zu vermeiden. Der richtige Zeitpunkt für IT-Neuerungen richtet sich nicht allein nach Branchentrends. Sowohl Outsourcing- als auch Inhouse-Projekte sind nur dann erfolgreich, wenn ein disziplinierter schrittweiser Einsatz erfolgt und die erforderlichen Anpassungen vorher oder begleitend umgesetzt werden. IT-Innovationen sind meist zwangsläufig mit organisatorischen und strukturellen Veränderungen verbunden. Auch beim IT-Outsourcing bleiben Innovationen immer Prozesse, die ohne konsequentes Projekt-Management zu unternehmensweitem Durcheinander führen können. Wie bei allen IT-Projekten sollten die Beteiligten – ob Mitarbeiter, Lieferanten oder Kunden – frühzeitig miteinbezogen werden, damit nirgendwo Widerstände auftreten. Die quantitative Wirkung von IT-Entscheidungen kann mit Wirtschaftlichkeitsberechnungen relativ

leicht ermittelt werden. Wesentlich schwieriger ist die qualitative Wirkung nachzuweisen, die maßgeblich von der Akzeptanz und der subjektiven Zufriedenheit der Anwender abhängt.

Je stärker externe IT-Dienstleister in die Arbeitsabläufe von kleinen und mittleren Unternehmen eingebunden sind, desto schneller können IT-Innovationen umgesetzt werden. Allerdings erfordert die Auslagerung von komplexen IT-Aufgaben besonders flexible Verträge, in denen die Leistungserbringung anhand von Leistungs- und Qualitätskennzahlen sowie von bestimmten Verhaltensprinzipien geregelt wird. Beim Outsourcing standardisierter IT-Aufgaben können die externen Leistungen schon anhand weniger Leistungs- und Qualitätskriterien ausgewählt werden, beispielsweise nach garantierter Verfügbarkeit und Rechenzentrausstattung.

Die aktuellen Marktprognosen für solche Online-Standard-Software klingen überaus positiv. Das IT-Klima ist also günstig, um sich mit ASP-Lösungen vorsichtig an das Outsourcing heranzutasten. Im Unterschied zu den großen Unternehmen gibt es für die meisten kleineren heute noch keinen Zwang zu immer neuen IT-Innovationen. Doch die innovativen Möglichkeiten zur verstärkten Konzentration auf die eigenen Kernkompetenzen werden auch die IT-Strategien der kleinen und mittleren Unternehmen verändern. **II**

AUTOR



Thomas Keck
Vorstandsvorsitzender, Elabs,
Frankfurt
thomas.keck@elabs.de

www.schultz-kg.de

Schließfacherschrank
Türen flammwidrig
EUR 468,-

Netto-Angebot 2008/AT - Preise für Industrie, Gewerbe, Behörden zuzugl. Transport und gesetzl. MwSt.

Klapptische
ab EUR 152,-

Schultz KG
EINRICHTUNGEN DIREKT VOM HERSTELLER
TEL: 0611-18 55-180 FAX: 0611-18 55-185