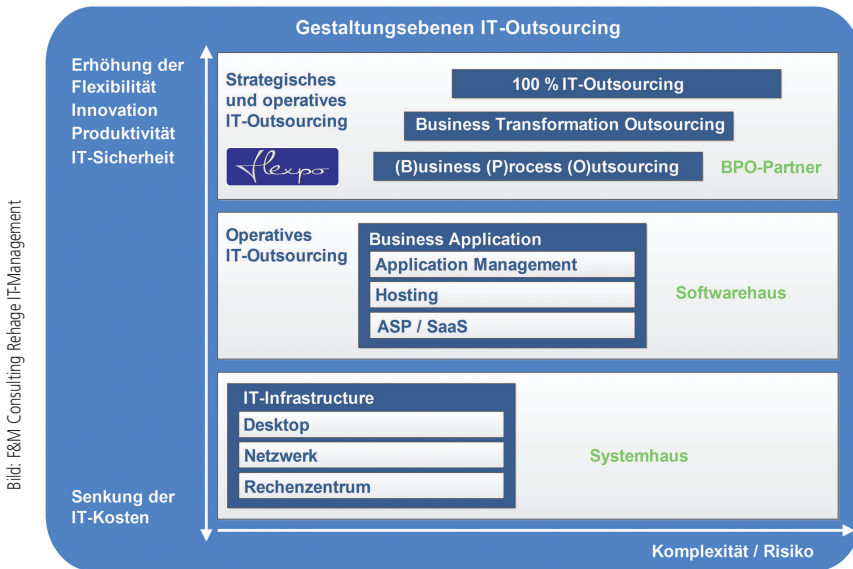


IT-Outsourcing im Mittelstand



Das Thema Outsourcing wird zunehmend mit Produktivitäts- und Effizienzsteigerung in den Unternehmen gleichgesetzt. Johannes Linder vom Unternehmen Junkerwerk spricht über ein entsprechendes IT-Projekt und die Zusammenarbeit mit seinem Business Process Outsourcing-Partner.

Johannes Linder, Geschäftsführender Gesellschafter des mittelständischen Automobilzulieferers Junkerwerk, spricht im Interview über Erfahrungen mit externen IT-Dienstleistern und den damit verbundenen Erwartungen an weitreichende Optimierungen in seinem Unternehmen. Die Firma produziert mit rund 200 Mitarbeitern an drei Standorten funktionale Einbauteile für Automobile.

Herr Linder, wie gewichtig war für das Unternehmen Junkerwerk die Entscheidung die EDV auszulagern?

Der Einsatz externer IT-Dienstleister war bereits vor der Auslagerung der EDV für uns ein Bestandteil umfangreicher IT-Projekte und wiederkehrender Wartungsarbeiten. Insofern wurden bereits in der Vergangenheit schon EDV- und Telekommunikationstätigkeiten an IT-Dienstleister vergeben. In den meisten Fällen waren es klar abzugrenzende Tätigkeiten, welche ein Systemhaus, eine Agentur oder Systemhersteller für uns abwickeln konnte. Der Weg zu einer vollständigen Auslagerung der EDV-Abteilung hat sich erst durch eine langjährige Zusammenarbeit mit einem IT-Beratungsunternehmen, der F&M Consulting aus Duisburg, schrittweise ergeben.

Was waren die Gründe für die Auslagerung der internen EDV Abteilung an einen 'IT-Outsourcing'-Dienstleister?

Es waren eine Reihe von Umständen, die die Grenzen der internen EDV-Abteilung deutlich machten. Dazu kamen immer mehr Spezialthemen, die für uns eine dauerhafte Bevorratung von Spezialisten und Redundanzen bedeutet hätte. Da die Aspekte Sicherheit, Zuverlässigkeit und Flexibilität wie eine Lebensversicherung in unserer Branche sind, stand somit auch die IT Abteilung schlussendlich auf dem Prüfstand.

Wie haben Sie den geeigneten IT-Outsourcing Partner gefunden?

Wir haben nicht primär nach einem Full Service-Kooperationspartner gesucht, sondern wir sind durch eine konkrete Offerte auf die Möglichkeit einer 100-prozentigen Auslagerung aufmerksam geworden. Bis zu diesem Zeitpunkt waren uns IT-Auslagerungen durchaus bereits bekannt und wurden auch in unserem Hause praktiziert. Unsere interne EDV war zu diesem Zeitpunkt mit den täglichen Anforderungen wie User Help Desk und Systemadministrationen bereits gut ausgelastet. Heute werden alle Systeme von einem IT-Dienstleister betreut. Als Automobilzulieferer müssen wir neben den internen Anforderungen auch den Anforderungen der OEMs in der Automobilwelt gerecht werden und benötigten daher auch Prozessberatung, einen Systemspezialisten und Systemintegrator möglichst aus einer Hand.

Kam es zu Problemen bei der Übergabe Ihrer internen EDV an den externen IT-Partner?

Nein, gravierende Probleme gab es nicht. Mit dem Wechsel wurde deutlich, welches Erbe an IT-Infrastruktur hinterlassen wurde. Die IT-Systeme wurden zwar gepflegt, jedoch ist bei der Übergabe deutlich geworden, wie weit diverse Systemlösungen von dem aktuellen Stand entfernt waren. Demnach hatte der IT-Partner in dem ersten Jahr neben dem IT-Tagesgeschäft auch zahlreiche Projektarbeiten und Pionierarbeiten zu leisten. Wie auch das gesamte Netzwerkbetriebssystem und die Groupware im laufenden Betrieb gewechselt werden mussten.

Haben sich Optimierungspotentiale durch die Auslagerung umsetzen lassen?

Es haben sich für uns messbar viele Potentiale heben lassen. Dennoch brauchte dieser Prozess einige Zeit, um auch die beiden Unternehmenskulturen aufeinander abzustimmen. Spürbare Verbesserungen wurden etwa ein Jahr nach dem Wechsel deutlich. Zumal in dem ersten Jahr viele Grundlagen zur Effizienzsteigerung geschaffen werden mussten. So wurden zahlreiche Systeme erst minimiert, konsolidiert und schrittweise mit den Geschäftsprozessen übereingebacht. Das Vertrauen in die gemeinsame Projektarbeit auch mit den Fachabteilungen musste sich der IT-Dienstleister ebenfalls

erst erarbeiten. Heute, rund drei Jahre nach dem Wechsel, haben wir weniger Schnittstellen, geringere Reibungsverluste und eine höhere Redundanz aller Systeme. Für uns hat sich somit auch ein höherer Sicherheitsstandard eingestellt. Durch die Reduzierung von Wartungs- und Lizenzkosten konnte unser heutiger IT-Dienstleister auch einige der zuvor angefallenen Kosten eliminieren. Nicht zuletzt auch durch eine bessere Verhandlungsposition gegenüber Dritten. Dennoch muss man sagen, dass die Auslagerung der IT nicht unbedingt Kosteneinsparung im IT-Personal mit sich gebracht hat, dafür jedoch in vielen Abteilungen erhebliche Prozessbeschleunigungen, Transparenz und auch für mehr Prozesssicherheit gesorgt hat. Aus der Betrachtung der Gesamtwirtschaftlichkeit haben sich jedenfalls unsere Erwartungen an die IT-Auslagerung erfüllt.

Was sind die wesentlichen Unterschiede zwischen heute und der früheren internen EDV?

Im Nachhinein muss man sagen, dass die frühere EDV-Abteilung wie ein Technik-Dienstleis-

ter der Fachabteilungen wahrgenommen wurde. Dieser Zustand führte mit der Zeit natürlich auch zu erheblichen Akzeptanzproblemen. So auch einige IT-Projektarbeiten, die mehr oder weniger im Tagesgeschäft untergingen und das Gefühl nicht enden wollender Nachbesserungen hinterließen. Es fehlte zunehmend an Planungssicherheit, Transparenz und stellenweise auch an Sorgfalt. Der heutige BPO-Partner brachte hingegen eine von uns erwünschte Organisationsstruktur, ein selbststeuerndes Projektmanagement und eine entsprechende Service-Effizienz mit. So sind beispielsweise alle Vorgänge stringent nach IT-Tagesgeschäft und Projektarbeit getrennt und werden in Projektanträgen genau beschrieben. Auch Alternativlösungen unter Kosten-Nutzen-Aspekten werden zuvor genau durchleuchtet. Jeder Geschäftsvorgang, der heute einer IT-Unterstützung bedarf, wird beispielsweise als ein eigenständiger Servicefall angesehen und in Form von Online Tickets von allen Mitarbeitern im Unternehmen genutzt. Somit erhalten wir auch ohne Rückfragen eine stetige Übersicht der rollierenden IT-Dienstleistungen in unserem Hause. Eine konsequente Unterscheidung von Technik und Prozessberatung hat dazu ge-

führt, dass die heutige EDV nun auch als Beratungsinstanz und somit als Innovationsträger von den Fachabteilungen angenommen wird. Das IT-Tagesgeschäft und auch die Projektarbeiten haben natürlich dadurch auch an Geschwindigkeit und Qualität zugenommen.

Würden Sie aus heutiger Sicht die Auslagerung der EDV wieder befürworten?

Vor dem Hintergrund der Entwicklung in unserem Hause, ja. Zumal wir mit unserem BPO-Partner auch einen strategischen Berater für wertschöpfende Prozesse gefunden haben. Viele Innovationen werden uns heute unaufgefordert herangetragen, welche früher erst von der Firmenleitung selbst als verbesserungswürdig aufgezeigt werden mussten. Auch regelmäßige Leistungsnachweise und ausführliche Lageberichte sorgen für ausreichende IT-Transparenz. Somit ist die IT gegenüber früher deutlich besser im Gesamtunternehmen integriert. ■

Die F&M Consulting ist BPO-Partner der Junkerwerk Linder GmbH & Co. KG.

www.fundm.de