

# Nicht um jeden Preis

**IT-AUSLAGERUNG.** Outsourcing-Experte Torsten Gründer referierte am Institut für Informatik im Rahmen der Reihe IG:IS Wissensaustausch.

**EAF:** Outsourcing wird oft bei Unternehmen als Allheilmittel angesehen. Doch wann macht eine Auslagerung – vor allem im IT-Bereich – wirklich Sinn?

**TORSTEN GRÜNDER:** Erstens ist Outsourcing kein Allheilmittel. Es ist eine Option, die eigene IT betreiben zu lassen. Zweitens lässt sich die Frage nicht klar beantworten. Es kommt immer auf die Unternehmenssituation an. Es macht insbesondere dann Sinn, wenn ein Unternehmen oder eine Behörde über eine Externalisierung von Aufgaben im Infrastrukturbereich nachdenkt. Es ist auch dann sinnvoll, wenn Unternehmen vor großen Veränderungen im IT-Bereich stehen. Zum Beispiel, wenn ein größerer Refresh der Hardware ansteht, neue Applikationen eingeführt werden oder Umstrukturierungen im Unternehmen vorgesehen sind.

**EAF:** Umgekehrte Frage: Wann macht es keinen Sinn?

**GRÜNDER:** Es macht selten Sinn als reine Kostensenkungs- und schon gar nicht als kurzfristige Kostensenkungsmaßnahme. Outsourcing ist, wenn, dann ein Mittel, das nur langfristig zum Erfolg führt. Wer kurzfristig damit



**Torsten Gründer:** „Outsourcing ist eine gute Sache, wenn es gut gemacht wird.“ [Foto: Ritsch]

seine Kosten senken will, wird in der Regel Schiffbruch erleiden.

**EAF:** Kann man sagen, dass es zwei Ebenen gibt – einerseits den evolutionären Schritt, d.h. aus dem Unternehmen wachsend, und den revolutionären, indem man eine neue Infrastruktur aufbaut?

**GRÜNDER:** Es gibt zwei grundsätzliche Ansätze. Einer, aus dem Unternehmen heraus, den Sie als „evolutionären Schritt“ bezeichnen, d.h. man lagert Aufgabenbereiche in der IT aus. Es gibt viele Möglichkeiten, dies zu tun. Etwa der Betrieb der Netzwerke, des Rechenzentrums, der PC- und Notebooks sowie der Telekommunikations-

infrastruktur. Auch „revolutionäre Ansätze“ – um ganz neue Wege zu gehen – sind am Markt zu beobachten. So beziehen beispielsweise immer mehr Unternehmen anwendungsbereite Applikationen als Komplettservice von externen Dienstleistern (ASP oder SaaS genannt).

**EAF:** Welche Kompetenzen sollen bei einem Outsourcing im Unternehmen bleiben?

**GRÜNDER:** Es müssen immer kompetente Mitarbeiter im Unternehmen verbleiben, um für die Fachbereiche als Ansprechpartner und Berater zur Verfügung zu stehen. Auf der anderen Seite auch, um als externe Schnittstelle zum IT-Dienstleister fungieren zu

können. Hier geht es insbesondere darum, Leistungen zu kontrollieren, den Dienstleister zu steuern und neue Projekte zu führen. Solche Service-Manager werden in Zukunft hochbezahlte Leute sein. Es sind IT-Allrounder, die weniger programmieren können, sondern viel stärker als Projektmanager tätig sind.

**EAF:** Worauf müssen sich Unternehmen einstellen, wenn sie ihre IT outsourcen wollen?

**GRÜNDER:** Ein professionelles IT-Outsourcing ist immer ein Projekt, das zielführend zu gestalten und dem genügend Zeit einzuräumen ist. So vergehen von der Zielsetzung bis zur Vergabeentscheidung in der Regel sechs bis zwölf Monate. [db]

## ZUR PERSON

Torsten Gründer zählt zu den profiliertesten Outsourcing-Experten in Europa und ist Chef der auf IT-Sourcing spezialisierten Unternehmensberatung GRÜNDER Consulting GmbH. Seine Praxismethode ermöglicht eine zielführende Planung, Umsetzung und Steuerung von IT-Auslagerungen.

IN  
Sta

Noch  
Org  
reich  
wer  
Ein  
sen  
Krit  
des  
tun  
Inn  
spie  
D  
des  
Rah  
reich  
des  
für  
mit  
Med  
die  
Vor  
Ir  
lage  
pre

Au

Der  
cell  
Pro  
nes  
ler  
sich  
gier  
Unt  
Nov  
die  
26 F  
Eng  
bes  
Trei  
im  
tion