

Wer an der Spitze bleiben will, braucht starke IT-Partner

Um die digitale Transformation umzusetzen, müssen IT-Experten ran – am besten bezahlbare. Alternativ können Mittelständler auch auf Nearshore-Dienstleister setzen.

VON ALEXANDRU BORCEA UND
GUSTAV BRUCKNER

Nach vielen Meetings und kurzen Nächten steht die Strategie fest. Das Kernteam und der Digitalverantwortliche (CDO) haben die ersten Projekte identifiziert, sich auf den Zeitplan geeinigt. Auch das Budget hat die letzten Hürden genommen. Doch noch immer wissen die Beteiligten nicht genau, mit welchen Ressourcen sie ihre IT-Projekte stemmen sollen. Ein Anruf später bespricht der interne Projektleiter über Skype auf Deutsch mit dem Geschäftsführer des auf Microsoft.NET spezialisierten IT-Dienstleisters aus der rumä-

nischen Stadt Cluj die Anforderungen an das Security-Projekt. Dann folgen parallel zu den Nearshore-Entwicklungen regelmäßige Telefonkonferenzen mit Präzisierungen, Teilnahmen und Tests. Persönlich lernen sich die Partner erst einige Projekte später nach sechs Monaten in Schwäbischen kennen.

Zugegeben, ganz so fix verläuft die Anbahnung beim Nearshoring nicht immer. Von der Anfangsphase, nämlich die Anforderungen zu formulieren bis dahin eine Shortlist der potentiellen IT-Dienstleister zu spezifizieren und mit dem Projekt konkret zu starten, gehen bis zu drei Monate ins Land. In diesem Zeitraum haben die jeweiligen IT-Verantwortlichen jedoch schon konkrete Angebote von den für sie und ihre Projekte besten IT-Dienstleistern vorliegen. Bis dahin haben sie aus der Shortlist auch die leistungsfähigsten oft persönlich vor Ort kennengelernt und erste Projekte gestartet.

Mittelständler im Realisierungsmodus

Entwicklungen wie Digitalisierung, Industrie 4.0 und IoT (Internet of Things) stellen besonders den Mittelstand vor gewaltige Aufgaben. Wie Beispiele zeigen, verlieren auch Unternehmen mit jahrzehntelanger Tradition innerhalb kürzester Zeit den Anschluss, weil ein aus dem

Nichts aufsteigender Wettbewerber sie mit innovativen, digitalisierten Geschäftsmodellen aus dem Markt drängt. Nichts tun und weiterhin nur auf Altbekanntes und -bewährtes setzen steuert die Akteure in solchen Fällen in ein wirtschaftliches Desaster. Aber auch sich an die Spitze der Digitalisierungswelle zu setzen und technologiebegeistert jeden Hype aufzugreifen führt nicht zwangsläufig zum Erfolg, sondern auch öfters mal in die Sackgasse ohne Wendeoption.

Die meisten Mittelständler haben die Herausforderungen der Digitalisierung sowohl erkannt als auch angenommen und befinden sich im Realisierungsmodus. Wobei letzterer sich als ein permanenter Prozess ohne definiertes zeitliches Ende abzeichnet. Spätestens bei der Umsetzung fangen die CDOs (Chief Digital Officer) an, ihre knappen IT-Ressourcen zu durchforsten. Ziehen sie etwa aus ihrem Arbeitsbereich IT-Spezialisten für die digitale Transformation ab, so fehlen diese im Tagesgeschäft. Suchen sie die IT-Spezialisten außerhalb des Unternehmens, so stoßen sie auf einen Markt, der laut Branchenverband Bitkom jährlich etwa 40 000 neue Jobs aufsaugt, also recht wenige Angebote bereithält.

Solche Konstellationen bremsen den anfänglichen Elan schnell aus. Nicht selten füh-

ren sie dazu, dass Unternehmen nur noch die allernotwendigsten IT-Projekte umsetzen. Doch keine zwei Flugstunden entfernt halten sich in Rumänien etliche professionelle IT-Dienstleister bereit. Fast alle haben schon für große internationale Softwarehersteller, IT-Dienstleister und Systemhäuser sowie ihre Kunden gearbeitet. Sie beherrschen zentrale Anwendungen wie SAP, Oracle und Microsoft Dynamics, entwickeln in allen Programmiersprachen und integrieren Lösungen im Internet of Things (IoT). Laut Erfahrungen des bayerischen Beratungshauses OTIS Consulting stehen sie aber als IT-Zulieferer oft noch in der zweiten Reihe, so dass sie Endkunden immer noch häufig nicht auf dem Schirm haben.

Aber die Kosten- und IT-Ressourcenvorteile des Landes – auf welche IT-Größen wie Accenture, HP, IBM, Microsoft, Oracle und andere schon seit langem setzen – nutzen seit einiger Zeit auch immer mehr mittelständisch geprägte Unternehmen aus der DACH-Region. Bei Kostenvorteilen von bis zu 50 Prozent, vergleichbaren Leistungen und dem hiesigen IT-Fachkräftemangel dürfte sich dieser Trend in nächster Zeit sogar noch verstärken. Denn: Arbeiten Unternehmen mit ihren Nearshore-IT-Dienstleistern direkt zusammen, also ohne dazwischen geschalte-

te große IT-Dienstleister, dann profitieren sie von einigen zusätzlichen Vorteilen. So wachsen die IT-Teams im Sinne einer verlängerten Werkbank intensiver zusammen, so dass sich später komplette Projekte und Services besser herauslösen lassen. Parallel dazu können die rumänischen IT-Spezialisten im direkten Kontakt ihr Engagement und ihre Innovationsstärke wirksamer einbringen. Letztendlich haben beide Partner so auch finanziell mehr davon.

Sogar eine eigene IT-Tochtergesellschaft

Einen vergleichbaren Weg hat ein großer, deutscher Retailer eingeschlagen. Von vier eingegangenen Angeboten hat sich das Handelsunternehmen für einen rumänischen SAP-Dienstleister entschieden. Dieser entsprach – sowohl was die Erfahrung mit ähnlichen SAP-Projekten als auch seine schlagkräftige Größe und Deutschsprachigkeit betraf – am besten dessen Erwartungen. Während der halbjährigen Startphase, die zu einem Drittel am deutschen Standort stattfand, hat der Retailer SAP-Entwicklungsleistungen bezogen. Sukzessive haben die Partner das Team mit weiteren Entwicklern aufgestockt. In der nächsten größeren

Phase soll sich der Nearshore-Dienstleister dann um den Level-3-Support der recht individualisierten SAP-Systeme kümmern. Die Zukunft dürfte zeigen, ob dieses Engagement eventuell sogar in einer eigenen IT-Tochtergesellschaft mündet.

Wer an der Spitze bleiben will, braucht starke IT-Partner. Doch wie bei allen Konstellationen muss auch die Chemie stimmen. Die kulturellen Gemeinsamkeiten liegen zwar ganz nah beieinander. Auch sprachlich haben die Partner mit Englisch und oft auch Deutsch keine großen Barrieren zu überwinden. Desgleichen ähneln sich Arbeitsethos und -moral sowie andere wichtige weiche Faktoren. Jedoch muss der IT-Dienstleister selbstverständlich zu den technischen Anforderungen, dem Background und dem IT-Knowhow des Kunden richtig gut passen. Obendrein hängt auch einiges davon ab, wie die Inhaber und Geschäftsführer der Nearshore-IT-Dienstleisters die jeweilige Unternehmenskultur und das Arbeitsklima prägen.

*Alexandru Borcea, Präsident des rumänischen Verbands für die Elektronik- und Softwareindustrie (ARIES).
Gustav Bruckner, Geschäftsführer des bayerischen Beratungs- und Servicehauses OTIS Consulting.*