IT-Outsourcing

Faire Partnerschaft auf Augenhöhe

[27.03.2013] Viele Stadtwerke haben ihre IT reorganisiert und in eigene Shared-Service-Gesellschaften verlagert. Doch relativ wenige Unternehmen setzen konsequent auf Outsourcing. Denn dies bedingt das erfolgreiche Zusammenspiel mit einem externen IT-Dienstleister.

Das Gros der Stadtwerke hat aktuell zahlreiche Veränderungen und Herausforderungen im Kerngeschäft parallel zu adressieren. Die jeweiligen Geschäftsprozesse sollen dabei massengeschäftstauglich sein, sprich, zuverlässig, effizient und in hoher Qualität ablaufen. Dabei kommt der Informationstechnologie eine immer größere Bedeutung zu, da die meisten Prozesse IT-gestützt ablaufen. „Der Wunsch nach Konzentration auf das Kerngeschäft sowie der hohe Kosten- und Innovationsdruck führen bei Stadtwerken immer wieder zu der Frage, ob man die IT noch selbst verantworten und umsetzen muss“, sagt Matthias Moeller, Geschäftsführer des Unternehmens arvato Systems Technologies.

Auch wenn sich schon viele regionale Versorger dazu entschlossen haben, ihre IT zu reorganisieren, um diese zum Beispiel in eigene Shared-Service-Gesellschaften zu verlagern, setzen doch relativ wenige Stadtwerke konsequent auf die Spielkarte Outsourcing. Denn dies bedingt das erfolgreiche Zusammenspiel mit einem externen, unabhängig agierenden IT-Dienstleister.

Aktuelle IT-Outsourcing-Projekte

Dass die Partnerschaft auf Augenhöhe gut funktionieren kann, macht arvato-Manager Matthias Moeller an konkreten Beispielen fest: So ergäben sich neue Chancen und Potenziale anhand von aktuellen IT-Outsourcing-Projekten. Er nennt mit Blick auf arvato Systems die Vorhaben mit der TenneT TSO, den Stadtwerken Leipzig, der TransnetBW oder der swb in Bremen und Bremerhaven. „Hier werden neben der IT-Infrastruktur, also Server, Netze und Office-IT, teilweise auch die komplette Betreuung allgemeiner und energiewirtschaftlicher Anwendungen herausgegeben“, so der Experte weiter. Dabei sind aus Sicht der Stadtwerke hohe Qualitätskriterien einzuhalten. Nicht nur sollte der jeweilige IT-Dienstleister eine entsprechende Branchenexpertise in der Energiewirtschaft nachweisen. Auf operativer Ebene erfordert es ein schlagkräftiges und flexibles Team, das nicht nur mit dem Bedarf, sondern auch der rasanten technischen Entwicklung Schritt halten kann. Ein fachlich versiertes Projekt-Team sollte sich deshalb nicht nur mit allen Details und Tücken von einschlägigen Applikationen wie SAP IS-U wie selbstverständlich auskennen, sondern auch das kleine und große Einmaleins von Zählerstandsfernablesung, Energiedaten-Management oder der Netzaufrechnung sicher beherrschen.

Das ganzheitliche Auslagern erfordert die dafür notwendigen Rahmenbedingungen: eine umsetzbare, fein abgestimmte Strategie zwischen Stadtwerk und Dienstleister ebenso wie ein gut vorbereitetes Konzept, inklusive begleitender Selbstverpflichtung des Managements (Commitment) und anderer Beteiligter (Stakeholder). Stimmt die Zielrichtung, kann sich das Unternehmen an die Auswahl der geeigneten Zielgebiete heranwagen. Beispielsweise kann sich auch das ganzheitliche IT-Outsourcing nur auf Teile der IT beziehen. Etwa auf die IT-Infrastruktur mit den dazugehörigen Services, ohne dabei die Applikationsbetreuung von zentralen energiewirtschaftlichen Anwendungen – und damit das entsprechende prozessuale Know-how – herausgeben zu müssen.

Wie also gehen Stadtwerke größer angelegte Vorhaben am besten an, damit die Kooperation gelingt, ohne dass Aufwand und Kosten aus dem Ruder laufen? Hier kommt es laut Moeller vor allem auf die richtige Aufgabenteilung an: „Die Erwartungshaltung des Managements an ein effektives IT-Outsourcing sollte klar

beschrieben sein.“ Für beide Seiten gilt es, einander die passenden Spielbälle exakt zu übergeben. Tendenziell legt der IT-Dienstleister ein stärkeres Augenmerk auf innovative Prozesse und die damit einhergehenden Investitionen. Demgegenüber liegt der Fokus beim Auftraggeber oftmals deutlich stärker auf der Bewältigung von historisch gewachsenen Teilen der IT, die nun gemeinsam mit dem neuen Partner konsolidiert und standardisiert werden sollen.

Kriterien bei der Partnerwahl

Der Experte hat noch weitere Tipps für Stadtwerke parat. So sei es sinnvoll, sich auf wenige qualifizierte Dienstleister zu konzentrieren, um dadurch eine professionelle, partnerschaftliche und längerfristige Kooperation anzustreben. Von Vorteil seien in diesem Zusammenhang zudem regelmäßige Zufriedenheitsumfragen und Benchmarks, um die Qualität der Zusammenarbeit auch in wirtschaftlicher Hinsicht ständig zu überprüfen. Zu den wichtigsten Indikatoren gehören die Referenzen eines Anbieters in der Branche. Wenn andere schon erfolgreich mit einem Anbieter zusammenarbeiten, dann hat er die notwendige Erfahrung. Speziell sollte dabei auf die Branchenkenntnis im Versorgungsbereich geachtet werden. Der Anbieter sollte groß genug sein und über eine breite Kundenbasis verfügen, um eigene professionelle Standards zu setzen. Gefragt ist darüber hinaus eine hohe Innovationskraft, um etwa rasch Skalierungseffekte in der IT umsetzen zu können. Ist ein Anbieter jedoch zu groß, läuft der Kunde Gefahr, nicht die richtige Priorität zu erhalten. Mit anderen Worten: Der richtige Mittelweg liegt im Umgang auf Augenhöhe zwischen Stadtwerk und IT-Dienstleister.

()

Stichwörter: Informationstechnik, IT-Outsourcing, Shared Services