



All for One Steeb AG

Suchbegriff 1. All for One, -Steeb AG

Verlag MEDIENHAUS Verlag GmbH, URL: www.medienhaus-verlag.de
Redaktion IT-Mittelstand Redaktion, Tel.: 02204 9214 0, E-Mail: redaktion@itmittelstand.de



Ausgabe 01.03.2018 • Nr. 3/2018

Seite 26

Rubrik

Medientyp Fachpresse
Erscheinungsweise 10 x jährlich
Branche IT Management allgemein
Bundesland Überregional

Publikation	verkauft	verbreitet	gedruckt	Reichweite Mio	Medien-Nr.
IT Mittelstand	581	16.086	16.209	0,09	9844

© Copyright des Artikels liegt beim Verlag

364.189.359



051.069 | 6 | ▲ | 2



TECHNOLOGISCHE IMPLEMENTIERUNG
NACH STRATEGIEPLANUNG:

WER BERÄT, SETZT BESSER AUCH UM

Die Rolle der Systemhäuser hat sich in den vergangenen Jahren stark gewandelt. Ging es in den Anfangszeiten meist um den Verkauf von Hardware sowie den Aufbau und den Betrieb von IT-Infrastrukturen, rückt heute immer mehr die Prozessberatung in den Vordergrund. **Verschwimmen damit auch die Grenzen zu den generalistischen Consulting-Fabriken à la Accenture, Boston oder McKinsey? – Für den Mittelstand kaum denkbar. >**



„SYSTEMHÄUSER HABEN SICH von bloßen Hardware- und Software-Lieferanten zu ganzheitlichen Beratern entwickelt, die als Partner IT-Gesamtlösungen implementieren“, konstatiert Axel Feldhoff, Bereichsvorstand West bei Bechtle. Insgesamt hätten sowohl Service-Orientierung als auch Consulting-Kompetenz deutlich an Bedeutung gewonnen. Als Beispiel für diese Entwicklung führt er die sogenannten „IT-Business-Architekten“ an, die die Kunden seines Hauses dabei unterstützen sollen, Geschäftsanforderungen in technologische Konzepte zu übersetzen.

Technologische Kompetenz und das Wissen um die Umsetzbarkeit strategischer Denksätze ist folglich weiterhin mehr als gefragt. „Themen, die die digitale Transformation mit sich bringt und die über Plattformen abgebildet werden, wie etwa Machine Learning oder IoT-Szenarien, werden nicht schlüsselfertig ausgeliefert, sondern müssen gemeinsam mit den Kunden entwickelt werden“, betont denn auch Christian Hopfner, der bei All for One Steeb das Business Development verantwortet. Es reiche nicht, nur die Prozesse zu

verstehen, vielmehr müsse man die Anwender auch technologisch mit Blick auf ihre komplexen Systemlandschaften beraten. Dafür braucht es Know-how dahingehend, welche Prozesse in welchen Systemen abgebildet werden und wie sie miteinander interagieren.

Die großen Unternehmensberatungen mögen konzeptionell stark sein, implementieren jedoch nie oder nur selten im Detail. Provokant könnte man sagen, dass sich die (vermeintlichen) Prozessverbesserer just aus dem Staub machen, wenn es um die konkrete Realisierung ihrer Thesenpamphlete geht. Vielleicht wissen sie nur zu gut, dass vieles, was auf dem Papier gut aussieht, für die Praxis nicht taugt. Nicht zuletzt bleiben sie durch ihren vorzeitigen Abgang auch vom Unmut der Fachabteilungen bei Nichtgelingen verschont.

Deutlicher Unterschied zu klassischen Unternehmensberatungen

Diesem Unmut wollen sich die IT-Systemhäuser naturgemäß gar nicht erst aussetzen. Man kann es durchaus als Spitze werten, wenn der CEO der Arvato Group, Matthias Moeller, feststellt, sich von den klassischen Unternehmensberatungen sehr deutlich zu unterscheiden. „Wir verstehen uns als operativen Business-Partner, der tragfähige Konzepte entwickelt, die er später selbst umsetzt, wenn es der Kunde wünscht. Das

Sebastian Paul, Business Developer bei MTI Technology:

„Größere Häuser können spezialisierte Teams aufstellen und somit den Kunden sehr umfassend betreuen. Kleinere Dienstleister sind hingegen sicherlich gezwungen, sich auf einige Themen zu spezialisieren.“

heißt: Die Umsetzbarkeit von Konzepten steht für uns immer an erster Stelle. Dementsprechend orientiert sich eine von uns entwickelte IT-Strategie stets an bewährten Best Practices und tragfähigen Innovationen.“ Dazu ist zum einen Erfahrung und Branchenkenntnis vonnöten, zum anderen das Bekenntnis zu langfristiger Zusammenarbeit.

Vielleicht verstehen die großen Consulting-Häuser aber auch gerade, dass die von ihnen praktizierte Zweiteilung der Arbeitslast – Beratung immer gerne, Umsetzung nicht so gerne – im



Mittelstand nicht zielführend sein kann. So glaubt etwa Andreas Pauls vom SAP-Systemhaus itelligence, einen Wandel in der Ausrichtung der Strategieberatungshäuser ausmachen zu können. Einige von ihnen erwägen wohl, so Pauls, ihre Engagements um Realisierungs- und Implementierungskomponenten erweitern zu wollen, Komponenten, die die IT-Systemhäuser aufgrund ihrer Erfahrung nur zu gut kennen.

Weitgehende Einigkeit herrscht bei den Vertretern der IT-Systemhäuser also dahingehend, dass Strategievorschläge besser von denen umgesetzt werden sollten, die sie in den Raum gestellt haben. Doch sei umgekehrt die Frage erlaubt, ob die IT-Berater denn den strategi-

- › schen Bereich in seiner Gesamtheit abdecken können. Eher nicht, denn sonst verfolgten sie ja ebenfalls einen generalistischen Ansatz, den sie bei den großen Unternehmensberatungen zu Recht kritisieren.

Je kleiner ein Systemhaus, desto wichtiger wird seine Spezialisierung. Axel Feldhoff spricht in diesem Zusammenhang von „Skill-Boutiquen“, die je nach Nische auch eine gewisse Größe erlangen können. Doch letztlich könnten nur große Häuser wie Bechtle versuchen, das gesamte Spektrum anzubieten. Die Spezialisierung müsse dann intern erfolgen. Ähnlich argumentiert Sebastian Paul, Business Developer bei MTI Technology: „Größere Häuser können spezialisierte Teams aufstellen und somit den Kunden sehr umfassend betreuen. Kleinere Dienstleister sind hingegen eher gezwungen, sich auf einige Themen zu spezialisieren.“ Beides habe Zukunft, solange sich das jeweilige Systemhaus kon-

tinuierlich mit neuen Trends und den Marktanforderungen beschäftige. Das Credo: Die Systemhäuser müssten ihre Kernthemen klar herausarbeiten und in den Kontext der neuen Technologien bringen.

Spezialisierung erforderlich

Dabei gibt es prinzipiell zwei Möglichkeiten: Einige Systemhäuser konzentrieren sich auf bestimmte Technologiefelder, andere auf ausgewählte Branchen. Das Ziel beider Ansätze sollte es natürlich sein, den Anwendern „branchenspezifische Lösungen und Services zu liefern, die einerseits auf marktführenden Technologien basieren und andererseits individuelle Geschäftsmodelle unterstützen“, wie Matthias Moeller es formuliert.

Trotz dieser Spezialisierung und Konzentration auf entweder Themen oder Branchen bevorzugen viele Anwender nach wie vor eine Generalunternehmerschaft der Systemhäuser, um die Aktivitäten in einer Hand zu bündeln. „Diese Vertragsform ist weiterhin eine von den Anwendern präferierte Variante“, bestätigt itelligence-Experte Andreas Pauls. Für Axel Feldhoff

Für Axel Feldhoff bildet die Generalunternehmerschaft die „Vertrauensklammer“ für die Kunden:

„Der Wunsch an große IT-Systemhäuser, als Generalunternehmer zu agieren, wird sogar noch an Bedeutung gewinnen.“



bildet die Generalunternehmerschaft die „Vertrauensklammer“ für die Kunden. Ob Bechtle dann allerdings alle Leistungen selbst erbringt oder in Teilen an spezialisierte Partner vergibt, hängt vom Einzelfall ab. „Der Wunsch an große IT-Systemhäuser, als Generalunternehmer zu agieren, wird sogar noch an Bedeutung gewinnen“, glaubt

- › Feldhoff, fügt jedoch einschränkend hinzu, dass jede Anfrage individuell auf ihre betriebswirtschaftliche Sinnhaftigkeit für sein Unternehmen abgeklüfft werden müsse.

Ein Generalunternehmer hat laut Christian Hopfner von All for One Steeb noch nie alles selbst geleistet, sondern suchte sich schon immer Partner, deren Kernkompetenzen die Themen abdecken, die das Systemhaus selbst nicht abdecken kann oder will. Dieser Aspekt werde künftig immer wichtiger. Im Grundsatz ähnlich sieht es Sebastian Paul. Alle Aspekte als Generalunternehmer abzudecken, hält der MTI-Vertreter für nicht mehr möglich. Vielmehr komme es auf ein agiles Netzwerk von Partnern an, die in ihren Gebieten hochspezialisiert sind und sich tief in der jeweiligen Materie auskennen. Die Kunden stünden dem sehr aufgeschlossen gegenüber.

Feste Ansprechpartner oder wechselnde Projektteams?

Dennoch werden es die meisten Anwender bevorzugen, einen Ansprechpartner zu haben, der alle Aktivitäten koordiniert. „Ein gut aufgestelltes Systemhaus kann in Zusammenarbeit mit Partnern eine Generalunternehmerschaft auch heute noch abbilden“, bekräftigt Matthias Moeller. Als IT-Dienstleister begrüße man es bei Arvato andersherum, wenn sich Unternehmen dazu entscheiden, ihre komplette IT aus einer Hand managen zu lassen. Insbesondere wenn es darum gehe, verschiedene Infrastrukturen, Clouds und Applikationen zu verwalten, zu pflegen und zu aktualisieren, empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit einem (großen) Systemhaus. „Ebenso machbar sind aber auch Modelle, in denen Unternehmen mit verschiedenen Partnern zusammenarbeiten. Auch dass sie ihre IT zum Teil selbst managen, kann für gewisse Unternehmen funktionieren“, schließt Moeller.

Spezialisierung und Erfahrung sind jedoch nicht nur Auswahlkriterien bei der Wahl des Systemhauses und seiner Partner, sondern spielen auch in die Zusammenstellung der betreuenden Projektteams hinein. Immer feste Ansprechpartner oder je nach Aufgabengebiet wechselnde Experten? – So lautet die generelle Frage. Bei MTI setzt man durchgängig auf feste Ansprechpartner, weil dadurch eine langfristige Bindung und entsprechendes Vertrauen aufgebaut werden können. Gleichzeitig werde sichergestellt, dass bei einem Ausfall des festen Ansprechpartners immer fester Ersatz bereitsteht.

Demgegenüber deckt All for One Steeb beide Szenarien ab, je nach Kundenanforderung und benötigtem Know-how. Und auch bei Bechtle argumentiert man so: Sei ein Kunde zufrieden mit einem Projekt, wolle er im Normalfall auch das nächste Projekt mit denselben Leuten bestreiten. Solange es die Zeit zulasse und das Projekt



in den Kompetenzbereich des jeweiligen Mitarbeiters falle, spricht laut Axel Feldhoff auch nichts dagegen.

In Projekten, die tiefgreifendes fachliches Know-how erfordern, stellt Arvato seinen Kunden einen spezialisierten Ansprechpartner bereit, der sie über die komplette Projektdauer hinweg betreut. „Daneben kann es aber sinnvoll sein“, so Matthias Moeller, „für spezielle Aufgaben, z. B. im Rahmen eines agilen Vorgehens, weitere Mitarbeiter mit ergänzenden Fähigkeiten ins Boot zu holen“, die aus dieser Position heraus kreative Ansätze entwickelten. Je nachdem, was Kunden bevorzugen, erhalten sie feste Ansprechpartner, die für die nötige Stabilität sorgen, oder personell veränderliche Teams mit Experten für die jeweiligen Aufgaben. Selbstverständlich seien wiederum auch Mischformen möglich.

IT-Systemhäuser müssen heute eine breite Spanne an IT-, Technologie-, Strategie- und Beratungswissen mitbringen. Denn viele Mittelständler sind heutzutage einfach auf externes, zusätzliches Know-how angewiesen, wenn sie ihre angestammten und vielleicht auch neue Geschäftsfelder erfolgreich betreiben wollen. Natürlich kommt es immer auf die Mit- und Vorarbeit in den Anwenderunternehmen an. Für Firmenverantwortliche, die sich lediglich berieseln lassen oder einige generelle Denkanstöße aus solch einer Beratung ziehen wollen, mögen die großen Generalisten opportun erscheinen. Für alle anderen empfehlen sich die IT-Systemhäuser: Weil sie ihre Strategie- und Technologieempfehlungen umsetzen müssen und es nicht bei schicken Powerpoints belassen können. ◀

GUIDO PIECH