

Strategie-Kongress in
Frankfurt. Jetzt anmelden!

Spiral Dynamics:
Strategie mit Sinn

Heidelberger
Datenwolken

Strategie **Journal**

Impulse für den Mittelstand

Strategie Journal - Heft 01-16



Zeit als konstantes Grundbedürfnis

**Prof. Dr. Lothar Seiwert: Von der
Zeitplanung zum Lebensmanagement**

Heidelberger Datenwolken

Heidelberg iT gewinnt Strategiepreis der Metropolregion Rhein-Neckar

Matthias Blatz von „Heidelberg iT“ hat den Strategiepreis 2016 gewonnen – verliehen vom StrategieForum Metropolregion Rhein-Neckar. Von Ingo Leipner

Ein Kuchenbuffet kann verführerisch sein – und manchmal lohnt es sich, zwei unterschiedliche Tortenstücke auf den Teller zu packen. Kalorien spielen dann keine Rolle mehr ... So erklärt Matthias Blatz sein Erfolgsrezept, mit dem er eine profitable Nische im IT-Markt gefunden hat.

2007 gründete er die „Heidelberg iT Management GmbH & Co. KG“. Heute liegt der Umsatz bei sechs Millionen Euro im Jahr. Ein Netzwerk aus 30 Spezialisten arbeitet bei „Heidelberg iT“, um für Unternehmen IT-Lösungen zu entwickeln. Dieser Erfolg wurde jetzt gewürdigt: Blatz erhielt den regionalen Strategiepreis 2016, vergeben vom StrategieForum Metropolregion Rhein-Neckar, und zwar in der Sparte „Beste Innovation“.

Das Unternehmen schlägt Brücken zwischen Welten, die sonst eher virtuelle Gräben trennen.

Und diese Innovation hat etwas mit Kuchen zu tun: „Eigentlich gibt es eine klare Abgrenzung zwischen IT-Systemhäusern und Internet-Service-Providern“, sagt Blatz. Diesen Unterschied erklärt er an der Reise einer E-Mail: Sie nimmt ihren Weg übers Internet, was in die Zuständigkeit der Provider fällt. Treffen ihre Bytes aber auf dem Server ein, sind im Unternehmen Systemhaus-Kompetenzen gefragt.

Zwei Kuchen, zwei Dienstleister – und schon gehen die Schwierigkeiten los ...

Doch so muss es nicht laufen: „Wir haben uns gezielt aus beiden Kuchen bestimmte Stücke herausgeschnitten, um einen innovativen Weg zu gehen“, erzählt Blatz. Sein Unternehmen schlägt auf diese Weise Brücken zwischen Welten, die sonst eher virtuelle Gräben trennen.

Damit hat „Heidelberg iT“ etwas geschafft, was die „Engpass-Konzentrierte Strategie“ als „ganzheitliche Spezialisierung“ bezeichnet: „Wir behalten so E-Mails auf ihrem ganzen Weg im Auge, was große Vorteile für unsere Kunden bringt“, erläutert Blatz. Weniger Probleme an der Schnittstelle, kürzeste Reaktionszeiten, umfassender Service. Das gilt natürlich nicht nur für E-Mails, sondern für viele IT- und ITK-Dienstleistungen rund ums Netz.

Doch Blatz hat sich seine Kuchenstücke genau angeschaut: Es sei kein „Bauchladen“ entstanden, „wir haben nur zusammengefügt, was auf physischer und technischer Ebene sowie wirtschaftlich Sinn ergibt.“ Er

vergleicht diese Strategie gerne mit einem ganzheitlichen Ansatz in der Medizin: Wer mit Herzbeschwerden in die Praxis kommt, erwarte auch, dass ein Arzt den ganzen Menschen anschaut. Und nicht nur an ein eventuell geschädigtes Herz denkt.

„Wir müssen in der Lage sein, intern alle Fehler in der IT-Landschaft zu finden“, formuliert Blatz seinen Anspruch. Das gelingt, weil er zentrale Leistungen „aus einer Hand“ anbietet – und nicht an der Unternehmensgrenze stehen bleibt. Dazu zählen u.a.: der Aufbau von IT-/ITK-Infrastrukturen oder das Outsourcing, um IT-Abteilungen zu entlasten; ebenso die Arbeit als Internet-Service-Provider und Cloud-Anbieter.

Am Prinzip der „ganzheitlichen Spezialisierung“ zeigt sich: Gehen Unternehmer ihren Weg, stoßen sie häufig auf Ideen der Engpass-Konzentrierten Strategie – ohne sie vorher als Strategielehre kennen gelernt zu haben. Ein Beweis für die Wirksamkeit dieser



Foto: Roberto Brundo

Geschäftsführer Matthias Blatz vor Server-Schränken.

Gedanken, die gezieltes unternehmerisches Handeln anregen.

Neben die „Spezialisierung“ tritt auch die Frage nach dem „wirkungsvollsten Punkt“, an dem eine Strategie ansetzen sollte. Wohin zielt David mit seiner Steinschleuder, als er Goliath gegenübertritt? Blatz: „Wir haben gelernt, zu ganz vielen Sachen ‚Nein‘ zu sagen. Wir können eben nicht auf allen Hochzeiten tanzen.“

Neben der „Spezialisierung“ stellt sich die strategische Frage nach dem „wirkungsvollsten Punkt“.

Daher fokussiere sich „Heidelberg iT“ auf den reibungslosen Betrieb sicherer und stabiler Unternehmensnetzwerke. „Das ist speziell für Unternehmen und Branchen von existenzieller Bedeutung, die bereits vollständig digitalisiert arbeiten“, erläutert der Geschäftsführer.

In dieser Erkenntnis liegt die besondere Schlagkraft des Unternehmens: „Wir sind klein und wollen nicht zu stark wachsen, besonders nicht beim Personal“, so Blatz. Das garantiere kurze Wege und schnelle Reaktionen – ein entscheidender Wettbewerbsvorteil, gerade gegenüber Konzernen wie der Telekom, wo eine Anfrage durch fünf Abteilungen wandert.

Als „kritische Größe“ in seiner Branche nennt der Geschäftsführer die Zahl von 50 Mitarbeitern. Der Grund: Ab dieser Grenze müssten Neuabschlussquoten deutlich steigen, um die höheren Personalkosten in den Griff zu bekommen. Um sich aber im Wettbewerb durchzusetzen, wären Unternehmen gezwungen, gegen Konzerne in einen

Preiskampf einzusteigen. Allerdings ohne die Möglichkeit, Kosten entsprechend zu reduzieren, da sie im Einkauf „mangels Masse“ keine ausgeprägte Marktmacht haben. Ein Dilemma, das Blatz bewusst vermeidet.

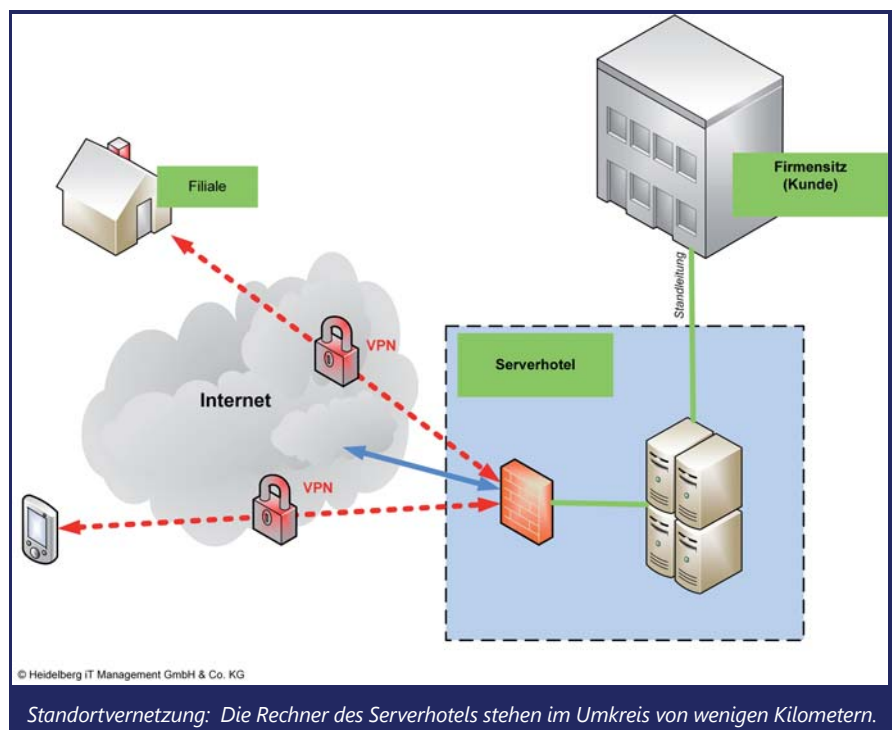
Hinzu kommt: Wer ein Problem an der richtigen Stelle anpackt, hat bei sich oder dem Kunden einen Engpass erkannt. Wird dieser Engpass behoben, kann der gesamte Prozess besser laufen. Das gelingt Unternehmern, die mit der „Steinschleuder“ richtig zielen.

Für „Heidelberg iT“ heißt das: Im Internet-Geschäft sind Verfügbarkeit und Kosten die wesentlichen Stell-schrauben – sowie die Redundanz der Daten, um das Überleben von Firmen zu sichern (Cloud-Service). „Wir bieten unseren Kunden über eine besondere

IT-Architektur Redundanzen und Sicherheit an, die sie sich vorher nicht leisten konnten“, sagt der Geschäftsführer und IT-Experte.

Dazu hat sein Unternehmen lokal ein Netz aus verteilten Servern installiert, deren Übertragungswege weniger als 15 Kilometer lang sind (bei einer Bandbreite von 400 Gigabyte). Die „Datenwolke“ schwebt nicht jenseits des Atlantiks, sondern über dem Heidelberger Schloss ... und der NSA wird nicht der rote Teppich ausgerollt.

Konkret bedeutet das vor Ort: Der Kunde hat eine Standleitung zum „Serverhotel“, wie das Unternehmen sein Rechenzentrum nennt. Dort mietet er passende Kapazitäten an, etwa für den Cloud-Service. Aus dieser geschützten Umgebung geht es weiter ins Internet,





Heidelberg iT braucht mehr Platz: Das neue Firmengebäude zeugt von Wachstum.

via „Virtual Private Network“ (VPN) zu Mitarbeitern oder Filialen. Das garantiert ein hohes Maß an Datenschutz und mehr Geschwindigkeit für Kunden, die ein hohes Datenaufkommen haben.

Blatz rechnet vor: Wer eine vergleichbare Leistung in einem Frankfurter Rechenzentrum buchen will, muss für die Hardware ca. 450.000 Euro in die Hand nehmen. Die lokale Variante koste lediglich ca. 25.000 Euro. Zwei weitere Vorteile bringen Cloud-Lösungen: hohe Mobilität, ein Datenzugriff ist von jedem Ort der Erde möglich. Und: Flexibilität. Unternehmen erhalten passgerechte Lösungen und sind nicht an eigene Hardware gebunden.

Zum Thema Verfügbarkeit erklärt der Geschäftsführer: Wer im eigenen Unternehmen den dauerhaften Netz-Zugang sichern will, hat u.a. in eine unterbrechungsfreie Stromversorgung zu investieren, genauso wie in Brandschutztüren und eine Klimatisierung der Serverräume. „Da können pro Serverschrank schon 25.000 Euro zusammenkommen“, so Blatz. Außerdem seien zwei unabhängige Provider für den Netz-Zugang notwendig,

deren Einsatz zu koordinieren ist. Nur so kann ein Unternehmen darauf vertrauen, niemals vom Netz getrennt zu werden.

Der Kunde hat eine Standleitung zum „Serverhotel“.

Angesichts dieser Investitionen rechnet es sich schnell, diese IT-Leistungen außerhalb einzukaufen, etwa für eine monatliche Schrankmiete im „Serverhotel“ der „Heidelberg iT“. Das ist besonders für den Mittelstand interessant. Der Geschäftsführer beschreibt als seine Zielgruppe Unternehmen, die zwischen 25 und 750 Mitarbeiter bzw. PC-Arbeitsplätze haben.

Ein weiteres Prinzip der Engpass-Konzentrierten Strategie lautet: „Nutzenmaximierung vor Gewinnmaximierung“. Wer stets den Nutzen seiner Zielgruppe steigert, dem fließen Gewinne fast von alleine zu. Denn für hervorragende Leistungen bezahlen Kunden einen angemessenen Preis – und wirtschaftlicher Erfolg stellt sich ein, weil der Fokus der Anstrengungen auf dem Kundennutzen liegt.

Das weiß auch Blatz genau: „Bei uns sitzen die besten Leute am Telefon.“ Kein Call-Center in Bratislava stochert im Nebel, wenn eine Kundenanfrage eingeht. Im Gegenteil: „Wir bieten über unseren Support sofort eine tiefgehende Beratung, die effizient und schnell funktioniert“, berichtet der Geschäftsführer.

Sonst wird das fachkundige „Third Level“ erst spät erreicht, verträdelte Zeiten in Hotline-Warteschleifen sind legendär. Dagegen hat „Heidelberg iT“ den Service am Telefon vom Kopf auf die Füße gestellt, eine umfassende Beratung gibt es bereits auf dem „First Level“. Das kostet Geld – maximiert aber deutlich den Nutzen für die Kunden.

Ein weiteres Beispiel: das „Ausstiegs-szenario“. Ein solches Szenario ist wichtig, denn Cloud-Anbieter können auch Pleite gehen. Oder ein Unternehmen will den Dienstleister wechseln, etwa aus Kostengründen. „Dann muss gewährleistet sein, dass sich die Daten leicht zurückholen lassen“, so Blatz. Fällt die Bandbreite zu klein aus, dauert es lange Zeit, ein paar Terrabyte zu übertragen. Es entsteht „ein Flaschenhals“, den sich kein Unternehmen leisten kann.

Dagegen garantiert „Heidelberg iT“ die Möglichkeit eines fairen Ausstiegs. „Wir wollen unsere Kunden nicht verhaften, sondern durch Qualität binden“, so Blatz. „Höchste Sicherheit funktioniert nur mit höchster Transparenz. Und wer zufrieden ist, hat keinen Grund zu gehen.“ ■

Weitere Infos:

www.heidelberg-it.de (zu Heidelberg iT)
www.ecowords.de (zum Autor)