

„Viele Sackgassen in diesem Geschäft“

Der IT-Experte Horst Wildemann kritisiert die mangelnde technische Beurteilungskompetenz von Topmanagern

München. Die Automobilindustrie investiert wieder verstärkt in IT-Technik. Der Wissenschaftler und Berater Horst Wildemann hat festgestellt, dass die Ausgaben nicht mehr von den Abschreibungszyklen, sondern von der unternehmerischen Notwendigkeit bestimmt werden.

Herr Wildemann, nach fünf Jahren restriktiver Budgetpolitik investieren Unternehmen wieder verstärkt in ihre IT-Infrastruktur. Gilt dies auch für die Automobilindustrie?

Die Ausgaben werden schon deshalb erhöht, um Wettbewerbsvorteile zu bekommen. Die Verantwortlichen in den Unternehmen wissen, dass die IT-Ausstattung immer nur eine gewisse Halbwertszeit hat. Um die Zielvorgaben zu erreichen, kann es sich jedoch niemand leisten, technisch hinterherzuhinken.

In welche IT-Bereiche wird denn schwerpunktmäßig investiert? Knapp über die Hälfte des IT-Budgets wird von den laufenden Kosten aufgeessen. Nur gut 30 Prozent stehen für Investitionen zur Verfügung. Und davon fließt der Schwerpunkt in den Bereich

Hardware. Im Übrigen haben die Unternehmen ihre IT-Investitionen früher weitgehend nach den Abschreibungszyklen ausgerichtet, heute dagegen ist die unternehmerische Notwendigkeit das Kriterium für die Ausgabenpolitik.

Gibt es einen Bereich, bei dem sich die IT-Investitionspolitik der Automobilindustrie gravie-

Horst Wildemann, 64, lehrt als Professor BWL an den Universitäten Bayreuth und Passau sowie an der TU München. Daneben leitet er ein Beratungsinstitut für Unternehmensplanung und Logistik.



rend von anderen Branchen unterscheidet?

Ja, beim Supply-Chain-Prozess, und zwar sowohl auf der Entwicklungsseite als auch beim laufenden Geschäft. Hier ist die Ausdifferenzierung der Arbeitsteilung viel höher als in anderen Branchen. Die Automobilindustrie war die erste Branche, die durch Just-in-time- und Just-in-sequence-Produktion bestehende Zeitpuffer beseitigt hat. In der Logistik ohne IT-Unterstützung Geld einzusparen, ist unmöglich.

Gilt das für Hersteller und Zulieferer gleichermaßen?

Selbstverständlich, auch die Zulieferer müssen ihre Prozesse weiter optimieren, um mit den Herstellern Schritt zu halten. Vor allem geht es darum, in der unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit Synergien zu nutzen.

Hängt das Investitionsverhalten auch von der Firmengröße ab?

In einer aktuellen Studie haben wir herausgefunden, dass 40 Pro-

zent der von uns befragten Unternehmen über fünf Millionen Euro jährlich für IT ausgeben. Dabei investieren größere Unternehmen im Verhältnis mehr als kleinere.

Hat denn durch die verstärkte Investitionstätigkeit in IT die oft kritisierte Schnittstellenproblematik zwischen Herstellern und Zulieferern abgenommen?

Beide Seiten haben oftmals Systeme unterschiedlichen Alters. Und gerade Zulieferer können es sich vielfach nicht leisten, ständig umzustellen und in neue Systeme zu investieren. Zudem sehen sich diese der Herausforderung ausgesetzt, ihre Systeme nach den Vorgaben unterschiedlicher Hersteller auszurichten, was erheblichen Aufwand bedeutet. Es hat sich aber viel zum Besseren gewendet. Nicht zuletzt, weil wenige große Softwarehersteller wie SAP den Markt immer mehr dominieren.

IT ist ein strategisches Instrument. Wird diese Tatsache auch vom Topmanagement bei der Definition der Unternehmensstrategie berücksichtigt?

IT-Investitionen genießen eine hohe Aufmerksamkeit beim Management. Bei neun von zehn Unter-

nehmen ist IT in der Führungsebene angesiedelt. Das Problem ist, dass gut die Hälfte dieser Manager neben der IT weitere Zuständigkeiten haben und dass sie keine Spezialisten sind. Schon deshalb wird in diesem Bereich lieber auf externe Berater zurückgegriffen.

Also ist die fehlende Kompetenz das Problem?

Eher fehlende Beurteilungskompetenz in technischer Hinsicht. Da entscheiden dann Manager über IT-Technologien, die es während ihrer Ausbildung noch nicht gab.

Wäre denn die IT-Strategie eine andere, wenn die Entscheidungsträger jünger wären?

Sicherlich, aber die Frage ist, ob sie effizienter wäre.

Können Sie das konkretisieren.

Es gibt in diesem Geschäft viele Sackgassen. Ein Beispiel ist die Diskussion um Electronic Data Interchange, kurz EDI. Hier hat zwar die Automobilindustrie eine Vorreiterrolle gespielt, aber die Technologie hat sich nicht weiterentwickelt. Der Erste hat nicht zwangsläufig auch die Nase vorn.

Das Interview führte
Wolf R. Ussler