

Das Ende der Standardisierung?

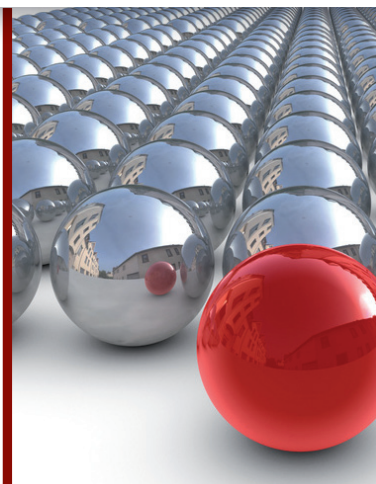
Private iPads & Co erobern die Unternehmen – „Bring your own Device“ (ByoD) liegt voll im Trend

Arbeitnehmer der „Generation Facebook“ setzen zunehmend private Hard- und Software auch für berufliche Zwecke ein, da sie ihre Unternehmens-IT in Punkto Funktion und Bedienung als unzureichend empfinden. Unternehmen reagieren mit „Bring your own Device“-Konzepten. Dies erfordert zwar betriebliche Investitionen in die IT-Infrastruktur, kann aber auch nachhaltig die Produktivität der Mitarbeiter steigern. Wie können dabei Risiken minimiert und nachhaltige Wettbewerbsvorteile realisiert werden?

Seit Jahren drängt die Generation Facebook auf den Arbeitsmarkt. Eine Generation, die geprägt ist von ubiquitärer IT-Verfügbarkeit und einem sorglosen Umgang mit Daten im Internet. Aus dem privaten Umfeld bekannte IT-Endgeräte, wie beispielsweise MacBook, iPhone oder iPad und Applikationen wie Facebook, Wikipedia oder Twitter definieren den neuen Anspruch an die IT-Arbeitsmittel im Unternehmensumfeld. Der Computer ist schon längst nicht mehr nur bloßes Arbeitsgerät, sondern kreativitätsunterstützendes Designobjekt – und dies vor allem verstärkt in kreativen Unternehmensbereichen wie zum Beispiel Marketing, zunehmend aber auch in traditionellen Bereichen wie dem Vertrieb. Gleichzeitig sind die Anforderungen zeitlicher Verfügbarkeit von Mitarbeitern im Unternehmenswettbewerb deutlich gestiegen. Aktuelle Studien belegen, dass es einen

deutlichen Trend in Richtung Nutzung privater IT-Endgeräte im Unternehmenskontext gibt. So bestätigten in einer A.T. Kearney-Umfrage unter Mitarbeitern in deutschen Unternehmen knapp 40 Prozent der Teilnehmer, dass sie bereits heute mindestens ein IT-Endgerät geschäftlich nutzen, das sie ursprünglich für den privaten Gebrauch gekauft haben.

In den meisten Unternehmen ist diese Entwicklung mit traditionellen IT-Konzepten, die vor allem auf Kosteneffizienz durch standardisierte Geräte und Softwarepakete mit restriktiven Nutzungsvorgaben sowie einer strikten IT Governance basieren, nur sehr schwer zu vereinbaren. Jedoch steigt aktuell die Zahl der Unternehmen, deren IT-Abteilungen sich der neuen Situation gegenüber öffnen und eine Vielfalt von gegebenenfalls auch privat genutzten IT-Endgeräten und Applikationen akzeptieren. Diese Konzepte werden



Unternehmen können durch den optimierten Einsatz privater IT-Endgeräte ihre Produktivität und ihre Mitarbeiterzufriedenheit bei gleichen Kosten erhöhen.

unter dem Begriff „Bring Your Own Device“ (ByoD) zusammengefasst. Die Bandbreite der Konzepte reicht dabei von der reinen Erlaubnis private IT-Endgeräte auch im Unternehmensnetzwerk zu nutzen bis hin zu komplexen Modellen, bei denen Mitarbeiter selbst einen Teil der Kosten ihres höherwertigen IT-Endgerätes übernehmen, das sie dann auch im privaten Bereich nutzen können.

Bei Unternehmen, die ByoD-Initiativen bereits erfolgreich umsetzen, haben sich vor allem die folgenden drei Nutzeneffekte ergeben:

1. Höhere Gesamtproduktivität:

Prozesszeiten werden verkürzt, da Mitarbeiter ihr Arbeitsgerät vermehrt auch außerhalb der Präsenzarbeitszeiten nutzen und so dem Unternehmen länger zur Verfügung stehen, um kleine Arbeitsrätigkeiten, wie beispielsweise Email oder Kalendereinträge, zu erledigen.

2. Steigerung der Effizienz: Individuell präferierte Arbeitsmittel sowie optimierte IT-Unterstützung für die jeweiligen Aufgabenlösungen wirkt sich sehr positiv auf die Motivation der Mitarbeiter und damit auf deren Effizienz aus. Der Grund dafür: Für jede zu erbringende Leistung wird dem Mitarbeiter das bestangepasste Arbeitsmittel anstatt einer suboptimalen, unternehmensweiten Einheitskonfiguration zur Verfügung gestellt.

3. Entlastung des IT-Budgets für Hardwarebeschaffung: Da sich bei einigen IT-Endgeräten das Unternehmen und der jeweilige Mitarbeiter die Anschaffungskosten

teilen, wird das IT-Budget entlastet. Der Arbeitnehmer muss sich dafür kein Zweitgerät für den privaten Gebrauch anschaffen. Dieser Nutzen ist jedoch nur gegeben, wenn tatsächlich bisher im Unternehmen genutzte Geräte durch ByoD-Devices ersetzt werden können und nicht nur zusätzliche private Geräte in Betrieb genommen werden. Vergleiche dazu auch Abbildung 3 auf der letzten Seite.

Diesen Vorteilen eines ByoD-Konzeptes stehen jedoch die folgenden drei Kernherausforderungen gegenüber:

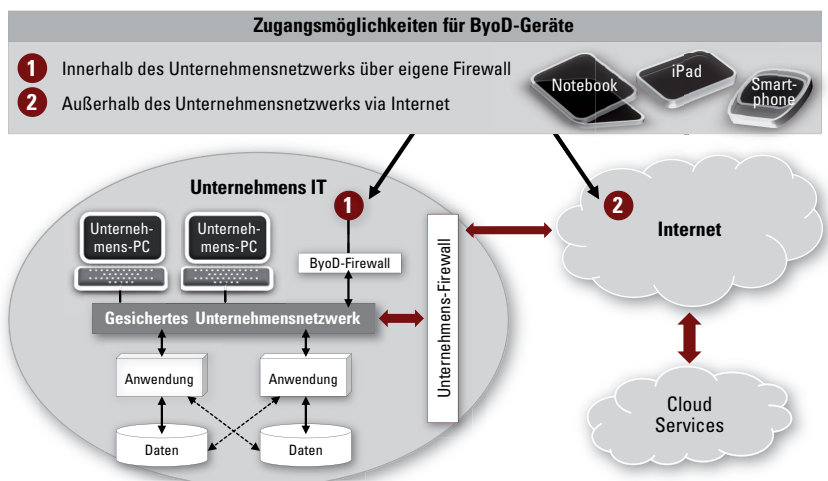
- 1. Datenschutz:** Da auf Privatsystemen der Sicherheit sensibler Unternehmensdaten oftmals weniger Beachtung geschenkt wird als auf dedizierter Business-IT, ist mitunter die Vertraulichkeit von Unternehmensdaten gefährdet. Hinzu kommt: Weniger Standardisierung bedeutet auch eine größere Anzahl potenzieller Sicherheitslücken.
- 2. Bereitstellung eines effizienten IT Supports:** Die Endanwender erwarten natürlich einen um-

fassenden IT-Support – ohne Rücksicht auf die heterogene Systemlandschaft. Probleme wie zum Beispiel die Inkompatibilitäten von Formaten müssen kostengünstig und schnell beseitigt werden.

3. Optimierung des IT Einkaufs: Der IT Einkauf muss optimiert werden, da die bisher erzielten Mengenrabatte auf Standardgeräte durch deren mengenmäßige Reduktion nur schwer weiterhin zu erzielen sind.

Vor dem Hintergrund potentieller Vorteile auf der einen und wesentlichen Herausforderungen auf der anderen Seite hat A.T. Kearney ein ganzheitliches ByoD-Konzept erarbeitet, das die Nutzeneffekte für Unternehmen maximiert und gleichzeitig die damit verbundenen Risiken minimiert. Durch gezieltes Marketing des ByoD-Konzeptes innerhalb sowie außerhalb des Unternehmens wird zusätzlich ein innovatives Image erzeugt, das wiederum die Attraktivität des Unternehmens für hochqualifizierte, technologiebegeisterte und junge potentielle Mitarbeiter steigert.

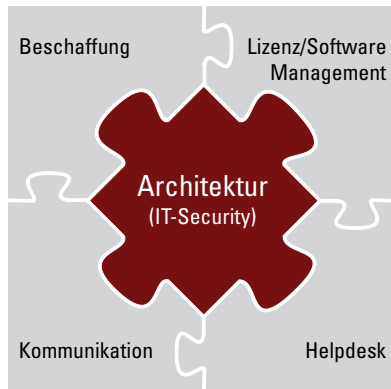
Abbildung 1: ByoD Infrastruktur Schema



Quelle: A.T. Kearney-Analyse

Das ByoD-Konzept von A.T. Kearney adressiert die folgenden fünf Kernbereiche (siehe Abbildung 2):

Abbildung 2: Bausteine des A.T. Kearney ByoD-Konzepts



Quelle: A.T. Kearney

- 1. Anpassung des Beschaffungskonzeptes:** Definition von Standardgeräten für verschiedene Nutzungskategorien sowie Listen mit höherwertigen Endgeräten, aus denen Mitarbeiter frei auswählen dürfen, aber dann ggf. die Mehrkosten zum eigentlich vorgesehenen Standardgerät selber tragen. Diese Geräte stehen dann auch zur privaten Nutzung zur Verfügung. Wesentlicher Bestandteil der definierten Mindeststandards sind Wartungsleistungen, die auf den Hardware-Lieferanten ausgelagert werden sollten.
- 2. Optimierung des Lizenz- und Software-Managements:** Zur zentralen und bedarfsgerechten Bereitstellung und Verwaltung von Softwarelizenzen für eingesetzte Applikationen sollte das Lizenz- und Softwaremanagement optimiert werden.
- 3. Definition eines umfassenden Kommunikationskonzeptes:** Sowohl innerhalb des Unternehmens

zum Beispiel in Form von IT-Governance Richtlinien als auch außerhalb des Unternehmens in Form von Marketingmaßnahmen, sollte ein Kommunikationskonzept realisiert werden, um den innovativen Charakter des Unternehmens hervorzuheben.

- 4. Weiterentwicklung des IT Helpdesks:** Um die heterogene IT-Landschaft sowie den erwarteten Anstieg der Benutzeranfragen zur Einführung des ByoD-Konzeptes bewältigen zu können, muss der Bereich IT Helpdesk erweitert werden – beispielsweise durch neue Schulungsangebote für Helpdesk Mitarbeiter, neue Supportportale zur Selbsthilfe sowie die Anpassung der Servicelevels.
- 5. Anpassung der Architektur (Einführung virtualisierter Arbeitsumgebungen):** Kernapplikationen wie Office oder ERP-Clients werden Mitarbeitern als

Service über das firmeneigene Intranet entweder als Browserlösung oder als virtuelle Applikation zur Verfügung gestellt. Der enorme Vorteil: Die eigentliche Applikationslandschaft des Unternehmens löst sich von den Hardware-spezifischen Anforderungen heterogener IT-Endgeräte. Diese werden mit einem geeigneten Framework ausgestattet, um die sichere Nutzung von Unternehmensapplikationen zu realisieren. Da die wesentlichen Anwendungen und Daten über das Internet zur Verfügung gestellt werden, müssen hohe IT-Security Anforderungen und benutzerspezifische Zugriffskonzepte umgesetzt werden. Zukünftig geht es nicht mehr nur um die Absicherung des Zugriffs auf Daten, sondern auch um die Absicherung der Nutzung unternehmenseigener Applikationen via Internet.

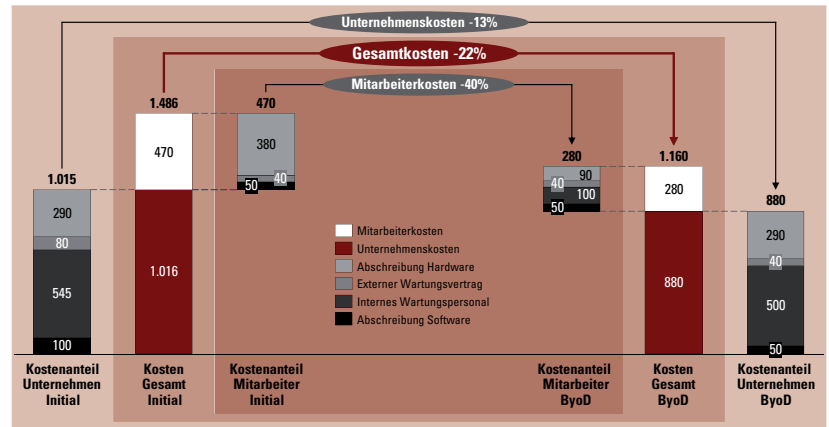
Zwei konkrete Fallbeispiele unterstreichen den möglichen Erfolg eines ByoD-Konzeptes:

1. In einem weltweiten Modellversuch hat ein Software Unternehmen seinen Mitarbeitern freie Wahl bei der Auswahl von Unternehmenscomputern gelassen und jeden Einkauf mit einer Zahlung von bis zu 1.500 Euro unterstützt. Auflage war dabei der Abschluss eines externen 3-Jahres-Wartungsvertrages. Allein hierdurch konnte das Unternehmen den Aufwand der Verwaltung von Endgeräten um 20 Prozent reduzieren und das Budget für Wartungs- bzw. Upgrade-Aufgaben auf 80 Prozent reduzieren.
2. Ein Konsumgüterhersteller startete 2010 einen Modellversuch zu ByoD in den USA. Teilnehmer bekommen zu ihrer präferierten Hardware einen finanziellen Zuschuss, müssen sich jedoch zur Einhaltung funktionaler Vorgaben (z.B. MS-Office, ein Hardware Wartungsvertrag, Verschlüsselungs- und Sicherheitssoftware) verpflichten. Das Endgerät fungiert dabei als „Thin Client“, da alle Programme außer der Office Suite über Unternehmensserver zur Verfügung gestellt werden. Die Mitarbeiter müssen auch bei der privaten Nutzung der Hardware Unternehmensrichtlinien einhalten. Das Unternehmen hat nach ersten Analysen des Modellversuchs eine Steigerung der Kreativität festgestellt.

Ein ByoD-Konzept bedeutet bei Ersatzbeschaffungen von Arbeitsplatzrechnern sowohl für Mitarbeiter als auch für das Unternehmen in der Regel Kosteneinsparungen (siehe Abbildung 3). Der Arbeitnehmer benötigt keine zweite, voll privat finanzierte IT-Ausstattung mehr. Hierdurch ergibt sich eine klassische Win-Win-Situation für Unternehmen und Arbeitnehmer. Selbst wenn Unternehmen bisherige Hardwarekosten komplett als Budget zur Verfügung stellen ergeben sich Ersparnisse, da Mehrkosten beispielsweise bei Wartung durch anteilige Verteilung auf Mitarbeiter für das Unternehmen gesenkt werden.

Um diese Einsparungen auf Arbeitsebene realisieren zu können, sind allerdings zentrale Investitionen vor allem in eine sichere und leistungsfähige IT-Architektur notwendig. Diesen Investitionen stehen jedoch auch die weiteren aufgeführten Nutzeneffekte einer Produktivitäts- und Effizienzsteigerung sowie Verbesserung des Unternehmensimages gegenüber.

Abbildung 3: Einsparpotenzial ByoD auf Arbeitsplatzebene (in €) (Nutzung eines PC im geschäftlichen wie privaten Bereich)



Quelle: A.T. Kearney-Analyse

Zur erfolgreichen Umsetzung eines ByoD-Konzeptes empfiehlt sich neben einer Analyse der Unternehmenskultur hinsichtlich möglicher ByoD-Nutzergruppen, der Kosten- und Nutzentreiber sowie der zukünftigen Anforderungsprofile an IT-Lösungen auch eine Pilotierungsphase, in der das Konzept mit ausgewählten Nutzern getestet und optimiert wird. Dabei muss besonders auf gesetzliche Anforderungen zur IT-Sicherheit, Compliance und Steuergesetzgebung geachtet werden.

Zahlreiche Beispiele zeigen, dass eine erfolgreiche Umsetzung des ByoD-Konzeptes zu nachhaltigen Vorteilen für das Unternehmen und für dessen Mitarbeiter führen kann.

TOP-5 der ByoD-Endgeräte

1. Windows PC
2. iPad
3. MAC PC
4. Tablet PC
5. Smartphone

Quelle: A.T. Kearney-Umfrage

Autoren:

Jörg Augustin (München) erreichen Sie unter joerg.augustin@atkearney.com

Dr. Robert Jekel (Zürich) erreichen Sie unter robert.jekel@atkearney.com

Christian Weiss (München) erreichen Sie unter christian.weiss@atkearney.com

A.T. Kearney zählt zu den weltweit führenden Unternehmensberatungen für das Top-Management und berät sowohl global tätige Konzerne als auch führende mittelständische Unternehmen und öffentliche Institutionen. Mit strategischer Weitsicht und operativer Umsetzungsstärke unterstützen wir unsere Klienten bei der Transformation ihres Geschäftes und ihrer Organisation. Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen Wachstum und Innovation, Technologie und Nachhaltigkeit sowie die Optimierung der Unternehmensperformance durch das Management von Komplexität in globalen Produktions- und Lieferketten. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet. 1964 eröffnete in Düsseldorf das erste Büro außerhalb der USA. Heute beschäftigt A.T. Kearney rund 2.700 Mitarbeiter in 38 Ländern der Welt. Seit 2010 beraten wir unsere Klienten klimaneutral.

Weitere Informationen über:

A.T. Kearney GmbH
Marketing & Communications
Kaisersstraße 16 A
40221 Düsseldorf

Tel.: +49-(0)211-13 77-0

Email: marcom@atkearney.com
www.atkearney.de