

**Einblick****Unternehmen wollen weiter auslagern**

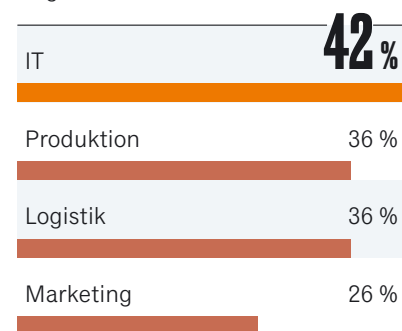
Die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie anfällig Lieferketten sind. Nicht nur in der Automobilindustrie brach im Frühjahr die Produktion wegen fehlender Teile zusammen. Dennoch will rund ein Viertel aller Unternehmen in Deutschland in Zukunft stärker auslagern, wie die Studie „Outsourcing in der Produktion“ zeigt, für die im Sommer 2020 im Auftrag des Fördertechnikexperten Interroll 300 Unternehmen im deutschsprachigen Raum befragt wurden.

Ein wichtiger Grund dafür ist das schwierige Umfeld: „Gerade Mittelständler und kleinere Industriebetriebe müssen ihre Kostensituation überprüfen. Gleichzeitig wird es wichtiger, die Energie für das Kerngeschäft aufzubringen“, sagt Jens Karolyi, Senior Vice President Corporate Marketing & Culture bei Interroll.

„Agilität durch dezentrale Strukturen hilft. Denn in unsicheren Zeiten ist es wichtig, flexibel auf neue Gegebenheiten reagieren zu können“, betont Karolyi. Mit dem Outsourcing könnten sich Firmen stärker auf ihre Stärken und den Wandel konzentrieren.

**In der IT ist Outsourcing üblich**

In welchen Bereichen Unternehmen auslagern  
Angaben in Prozent



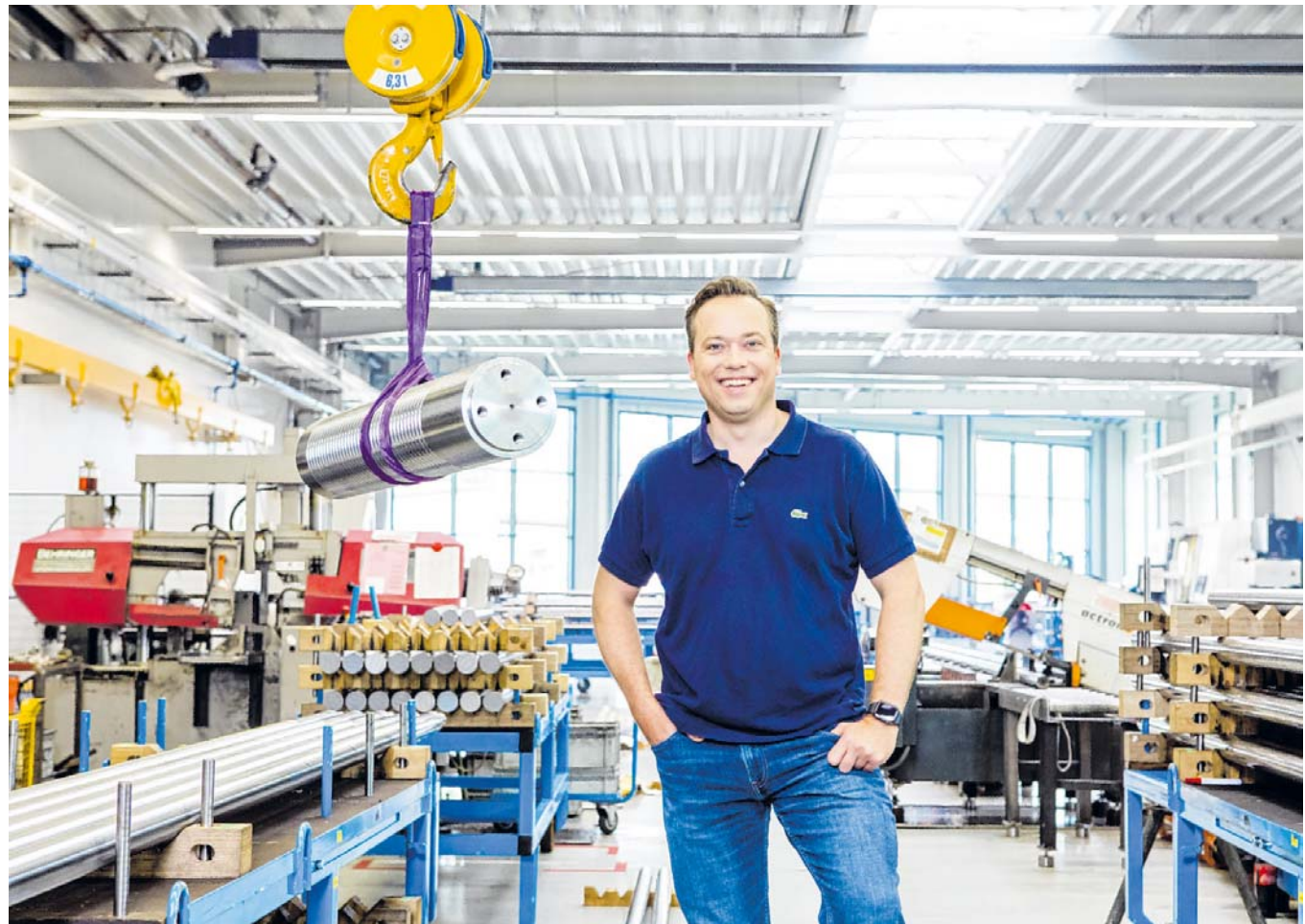
Umfrage unter 300 Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz, Mehrfachnennungen möglich  
**HANDELSBLATT** Quelle: Interroll

Besonders gefragt ist Outsourcing in den Bereichen IT, Logistik und Produktion. Das ist kein Wunder, schließlich wächst mit der Digitalisierung der Anspruch an die IT. Infolge des zunehmenden Onlinehandels wird auch die Logistik immer komplexer. 60 Prozent der befragten Unternehmen wollen durch die Auslagerung günstiger produzieren. Bei Firmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 50 Millionen Euro ist Kosteneffizienz mit 66 Prozent das wichtigste Argument für das Outsourcing von Produktionsprozessen. Durchschnittlich wollen die Firmen 18 Prozent der Kosten durch Auslagerung einsparen. Jedes dritte Unternehmen im Groß- und Einzelhandel strebt als Einsparziel mehr als 30 Prozent an.

Outsourcing funktioniert aber oft nicht optimal, wie die Befragung zeigt: 65 Prozent der Befragten sind mit dem Outsourcing in der Produktion zufrieden, im Bereich der Dienstleistungen sind es 70 Prozent. Dirk Wohleb

**IMPRESSUM**

Redaktion: Florian Flicke (Solutions by Handelsblatt), Dirk Wohleb



Moritz von Soden: Der Bornemann-Geschäftsführer entwickelt mithilfe von Daten neue Geschäftsfelder.

**Datenmanagement**

# Mehr aus Zahlen machen

Daten werden immer wichtiger, um neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln. Mittelständler können effizienter produzieren und Kunden individueller ansprechen.

Jürgen Hoffmann Hamburg

**M**oritz von Soden traute im ersten Moment seinen Augen nicht: Aus der neuen, mit Minisensoren ausgerüsteten Gewindespindel, die sein Entwicklungsteam vorstellte, sprudelten innerhalb weniger Minuten Daten via Bluetooth auf sein Handy. Sie informierten über die Lasten und Vibrationen der Spindel. „Das ist wie ein Röntgenblick in das Gewinde“, freut sich der Chef der Firma Bornemann Gewindetechnik über die Zahlen, die aus seinem smarten Gewinde schwappen: „Sogar welcher Schmierstoff verwendet wird, lässt sich erkennen.“

Bornemann-Kunden, vornehmlich Hersteller von Hebebühnen oder Fördergeräten, können nun rund um die Uhr den Zustand ihrer Produkte beobachten. So lassen sich Schäden früh erkennen, Wartungsintervalle optimieren und Ausfälle vermeiden. Dem niedersächsischen Gewindeproduzenten selbst eröffnet seine Innovation ein völlig neues Geschäftsfeld: „Durch die Analyse sämtlicher gemessener Daten bekommen wir Wissen, das wir künftig unseren Kunden zusätzlich zu unseren Spindeln anbieten können“, sagt von Soden. „Der Aufbau einer Beratungsparte ist denkbar.“

Immer mehr kleine und mittelständische Unternehmen nutzen Technologien wie Business Intelligence (BI), Big Data, Analytics und Künstliche Intelligenz (KI), um Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und neue Geschäftsfelder zu erschließen. Während BI in erster Linie eingesetzt wird, um historische und aktuelle Daten aufzubereiten und darzustellen, ist Analytics auf die Zukunft gerichtet. Mit Technologien wie



Corona hat vielen Betrieben Defizite in Sachen Digitalisierung schmerzhaft vor Augen geführt.

Annette Green  
Vice President  
DACH SAS

Data Mining oder Machine Learning wird die Wahrscheinlichkeit künftiger Ergebnisse ermittelt. Damit sind fundierte Prognosen möglich. „Es lassen sich Entwicklungen antizipieren, um eventuell notwendige Änderungen für ein erfolgreiches Ergebnis frühzeitig in die Wege zu leiten“, erläutert Christoph Oelrich, Chef der Personalberatung Steerer.

Auch KI ist in Einkaufs-, Produktions- und Logistikabteilungen mittelständischer Firmen angekommen. Wurden Anlagen zur Vliesstoffproduktion in der Vergangenheit nach dem Trial-and-Error-Prinzip manuell eingestellt, werden heute große Datenmengen über den Zustand der Maschinen und der Umgebung erhoben, aktuelle Vliesqualitäten optisch gemessen und neuronale Netze mit diesen Informationen trainiert. Ein Algorithmus simuliert Einstellparameter und zeigt, bei welchen die geforderte Qualität zu den niedrigsten Kosten produziert wird. In einem anderen Betrieb erkennt ein Kamerasystem, ob Maschinen Schrauben und Dübel korrekt zusammensetzen. Wenn nicht, wird das Personal sekundenschnell alarmiert. Die Produktqualität steigt, die Zahl der Reklamationen sinkt.

Ein weiteres Beispiel: Ein hessischer Kosmetikerhersteller erfasst seit einigen Wochen detailliert, wie sich potenzielle Kundinnen auf seiner Website und in sozialen Netzwerken verhalten, welche Informationen eine Frau anklickt, welche Fragen sie stellt und welche Farben sie bevorzugt. „Mit den anonymisierten, aber individualisierten Daten kann sich das Unternehmen ein genaues Bild von ihr machen, die Beweggründe für ihr Verhalten erkennen und ihr in Echtzeit passende Produkte und Content empfehlen“, erläutert Ru-

pert Steffner, Gründer des Start-ups Wunder.ai und Experte für BI und KI in Handels-, Telekommunikations- und Finanzunternehmen. „Wir versuchen in unserem System so weit wie möglich auch emotionale Faktoren und Entscheidungsabläufe im menschlichen Gehirn abzubilden.“

Business Analysten, Data Engineers und Data Scientists sind gefragt auf dem Arbeitsmarkt. Schon auf dem Campus werden angehende Informatiker, Physiker und Mathematiker rekrutiert. „Einige Unternehmen kooperieren mit Hochschulen, um frühzeitig an die besten Talente zu kommen“, sagt Headhunter Oelrich. Absolventen würden mit Jahresgehältern von 60.000 Euro und mehr gelockt, mit Promotion seien über 70.000 Euro drin: „Ein Data Scientist mit fünf Jahren Erfahrung verdient im Schnitt rund 90.000 Euro.“ Tendenz: steigend. „Für viele High Potentials ist aber entscheidend, dass das Geschäftsmodell spannend und zukunftsweisend ist und ob sie mit den neuesten Tools arbeiten könnten.“

# 71

Prozent der Mittelständler sehen Künstliche Intelligenz mittelfristig als Chance.  
Quelle: Telekom-Studie „Digitalisierungsindex Mittelstand“

Meist machen große Unternehmen das Rennen um die klugen Köpfe, kleinere können bei Gehalt und Karrierechancen nur selten mithalten. „Außerdem haben sie oft keine Führungskraft, die praktische Erfahrung mit der Umsetzung digitaler Projekte besitzt“, beklagt Oelrich. Deswegen greifen viele Mittelständler bei Bedarf auf Freelancer mit Tagessätzen zwischen 800 und 1200 Euro zurück. Sie nutzen auch die Dienste von Softwarehäusern, die Programme und Beratung für KI, Visual Analytics, Data Science oder zum Internet der Dinge anbieten – auch für komplette, auf Datennutzung basierende Geschäftsprozesse.

**Steigendes Interesse von Mittelständlern**

Weltmarktführer ist SAS. Die Deutschland-Niederlassung des US-Konzerns registriert steigendes Interesse von Mittelständlern an Lösungen, die bisher vor allem den Großen vorbehalten waren. „Corona hat vielen Betrieben Defizite in Sachen Digitalisierung schmerzhaft vor Augen geführt“, sagt Annette Green, bei SAS verantwortlich für Deutschland, Schweiz und Österreich. So kennen viele Entscheider nicht genau die Schwächen des eigenen Unternehmens. Ursache sei oft ein mangelhaftes Datenmanagement. In der Krise gerieten Firmen ohne methodische, konzeptionelle, organisatorische und technische Verfahren zur Nutzung der Ressource Daten schneller ins Schlingern als Unternehmen, die bereits auf Big Data, Analytics oder KI setzten. „Diese verfügen über eine Resilienz, die sie auch in Zukunft bei unerwarteten Vorkommnissen schützt und ihnen die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen ermöglicht.“

Mithilfe von Analytics und KI sind eine bessere Kundenansprache und individuell zugeschnittene Angebote möglich. „Diese basieren auf allen Informationen, die über den Kunden und seine bisher in Anspruch genommenen Leistungen vorliegen und schaffen auch in Zeiten eingeschränkter persönlicher Kontakte Vertrauen und Zufriedenheit“, resümiert Green. Das eröffne neue Umsatzmodelle. „Die eingesetzten technologischen Lösungen sollten automatisiert ablaufen, flexibel und vor allem skalierbar sein.“ Das sei auch hilfreich, wenn neue Analytics-Modelle wie Machine Learning zum Einsatz kommen, „denn das erfordert über einen gewissen Zeitraum mehr Rechenleistung, die dann je nach Bedarf dazugebucht oder wieder reduziert werden kann“.

Bornemann-Chef von Soden ist überzeugt, dass die smarten Gewinde für seine Firma künftig ein Kernprodukt sein werden. Schon jetzt sammelt und analysiert er Daten für das Onlinemarketing: „Mit Erfolg.“

**IT-Sicherheit**

## Im Homeoffice steigt die Gefahr von Angriffen

Das böse Erwachen kam an einem Septembermorgen: Beim Hamburger Kurierdienst „Die Funkpiloten“ geht nichts mehr. Sämtliche Kundendaten sind gesperrt. Grund: ein Angriff von Hackern. „Eine Katastrophe“, erinnert sich Geschäftsführer Hans-Peter Kunz. Die Verbrecher melden sich einen Tag später, verlangen 1,5 Bitcoin, umgerechnet etwa 14.500 Euro. Kunz informiert die Polizei, engagiert IT-Spezialisten in der Hoffnung, ohne Lösegeldzahlung wieder an seine Daten zu kommen. Ohne Erfolg.

Um seine Firma mit 80 Mitarbeitern zu retten, geht er auf die Forderungen ein. Nach und nach kann Kunz 99 Prozent der Daten zurückholen. „Heute haben wir neue Hardware und IT-Sicherheitssysteme“, berichtet der Kurierdienst-Chef. Der Schaden durch die Attacke: 65.000 Euro.

Remote Work und Homeoffice haben die Zahl der digitalen Kriminalfälle steigen lassen. Die Bochumer IT-Sicherheitsfirma G Data hat im zweiten Quartal 2020 rund 136 Prozent mehr Angriffe auf Firmennetzwerke registriert als im Vorquartal. Die Ursache liegt auf der Hand: Wenn mehr Menschen zu Hause, auf der Parkbank, im Bus oder im Zug arbeiten, haben es Cyberkriminelle leichter, in Laptops und Smartphones einzudringen und wie beim Hamburger Kurierdienst Schadsoftware zu installieren.

Im Lockdown lieb gewonnene Tools, wie Asana, Teams oder Slack zur Planung und Verteilung von Aufgaben, für Sprachchats, Textnachrichten und Videokonferenzen, sind ebenfalls Einfallstore für Web-Gangster. „Die Nutzung solcher Werkzeuge und Cloud-Anwendungen lassen Unternehmen außerdem schnell in eine datenschutzrechtliche Grauzone geraten“, warnt Falk Herrmann, CEO von Rohde & Schwarz Cybersecurity.

Wichtiges Stichwort: EU-Datenschutz-Grundverordnung. Herrmann rät europäischen Nutzern, sensitive Daten nicht den Cloud-Diensten von globalen Plattformbetreibern anzuvertrauen. Besser aufgehoben seien sie beim Nutzer selbst oder bei Cloud-Anbietern, „die vollumfänglich der europäischen Gerichtsbarkeit unterliegen“.

Wie sichert man verteiltes Arbeiten? Für den Zugang von Homeoffice-Mitarbeitern, anderen Firmen und Freelancern sollten Unternehmen Virtual Private Networks nutzen, die einen gesicherten „Tunnel“ bieten. Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik empfiehlt zum Schutz vor gefälschten Webseiten, E-Mails und Grafiken den Einsatz eines virtuellen Browsers.

**Homeoffice absichern**

Falk Herrmann würde den Heimarbeitsplatz auch physisch absichern. Das heißt im Klartext: Türen verschließen! Bildschirme sperren! Auf Reisen sei zum Beispiel ein Laptop-Sichtschutz eine wichtige Hilfe, damit der Sitznachbar im Flugzeug oder Zug nicht mitlesen kann. „Und sowohl zu Hause als auch auf Reisen würde ich das Mikrofon und die Webcam am Rechner abdecken, wenn diese nicht benötigt werden.“

Ein „Kellerfenster“, durch das Kriminelle in IT-Architekturen eindringen, ist auch die heimische WLAN-

Verbindung. Das ab Werk gesetzte Standard-Administrationspasswort sollte, so raten Experten, durch ein sichereres ersetzt und die WPA2-Verschlüsselung aktiviert werden.

Apropos Passwort: Je komplexer dieses gestaltet wird, desto schwerer lässt es sich für Hacker knacken. Tim Berghoff, Experte bei G Data, rät: „Wirklich sicher ist aber nur eine Multi-Faktor-Authentifizierung.“ Dafür wird ein zweiter „Schlüssel“ genutzt: „Das kann zum Beispiel ein nach dem TAN-Prinzip von einer App generiertes zusätzliches Einmalpasswort sein.“

**Zugangsdaten verwalten**

Der mittelständische Bahnbaumaschinenhersteller Deutsche Plasser arbeitet mit Password Safe, einem Enterprise-Password-Management-System. Mit dem lassen sich sämtliche Zugangsdaten verwalten. Nutzer können sich automatisch anmelden, den Zugriff überwachen und dokumentieren. Auch Angestellte im Homeoffice und Außendienstler können beim Einloggen sicher auf ihre hinterlegten Anmeldeinformationen zugreifen und diese auch außerhalb der Firma sicher nutzen.

# ”

Zu Hause und auf Reisen würde ich Mikrofon und Webcam am Rechner abdecken, wenn diese nicht benötigt werden.

Falk Herrmann  
CEO Rohde & Schwarz Cybersecurity

Sascha Martens, Chef-Technologie der auf Passwort-, Identity- und Access-Management spezialisierten Firma Mateso empfiehlt: „IT-Security muss umfassend und schnittstellenübergreifend gedacht werden.“

Oft ist mangelndes Wissen der Mitarbeiter „die Schwachstelle im IT-Security-System“, wie Berghoff weiß. „Deswegen müssen diese durch Schulungen lernen, verdächtige Muster zu erkennen.“ Das betreffe Mails, Anrufe, SMS, Messenger-Nachrichten und Social-Media-Inhalte, durch die bösartige Software eingeschleust oder Zugangsdaten abgegriffen würden. Dieses sogenannte Social Engineering stelle gerade in Zeiten großer Veränderungen eine besondere Herausforderung dar. „Hier ist der Mensch gefragt.“

Besonders warnt Berghoff davor, in Facebook-Chats und WhatsApp-Gruppen Vertrauliches zu kommunizieren: „WhatsApp gehört zu Facebook, und Facebook steht wegen teils massiver Verstöße gegen die Datensicherheit und den Datenschutz seit Jahren in der Kritik.“ Cybersecurity-Experte Falk Herrmann rät Unternehmen, allen am Firmennetzwerk angeschlossenen Beschäftigten „verbindliche und eindeutige Regelungen zum Schutz der IT und der Daten an die Hand zu geben – und zwar schriftlich“.

Funkpiloten-Geschäftsführer Kunz hat aus seinen Erfahrungen gelernt: „Lieber eine Sicherheitsmaßnahme zu viel als eine zu wenig. Ist das Kind erst einmal in den Brunnen gefallen, ist man relativ machtlos.“ Jürgen Hoffmann



Nachhaltige Investitionen

## Vermögensanlagen für Unternehmen

Nachhaltiges Handeln und sinnvolles Investment wird zunehmend zur Normalität – nicht nur für Privatpersonen. Auch Unternehmen setzen bei Investitionen verstärkt auf das Thema Nachhaltigkeit und wollen zusätzlich soziale, ethische und ökologische Verantwortung übernehmen. Denn: Rendite und gutes Gewissen lassen sich nachweislich gut verbinden.



„Die Corona-Pandemie wird die Bedeutung von Nachhaltigkeit noch zusätzlich verstärken.“

Jörg Winner,  
Leiter institutionelle Anleger,  
Unternehmen & Family Offices  
bei der DekaBank

Die Deka als zentrales Wertpapierhaus der Sparkassen-Finanzgruppe ist fest davon überzeugt: Nachhaltiges Handeln eröffnet mittelständischen Unternehmen nicht nur Chancen auf Wachstum und Wertsteigerung, sondern verringert zugleich unternehmerische und gesellschaftliche Risiken. Sozial, ethisch und ökologisch orientierte Anlageformen schneiden im Vergleich zu herkömmlichen Portfolios gleich gut oder langfristig sogar besser ab.



Das komplette Interview und weitere Tipps zu nachhaltigen Anlagen finden Sie unter [sparkasse.de/mittelstand](https://sparkasse.de/mittelstand)

**Finanzgruppe**