

# Special Innovation

## Neue Wege zum Ziel

Outsourcing, also die Auslagerung einzelner Geschäftsbereiche, erlebt eine Renaissance. Milliarden schwere Etats werden vergeben, hoch professionelle Services verlangt. Die IT-Branche wittert Morgenluft.

Sonja Gerstl

Im Outsourcing-Business werden die Karten neu gemischt. Der Grund dafür: Viele bestehende Verträge laufen in absehbarer Zeit aus. Damit wird internationalen Studien zufolge in den kommenden zwei bis drei Jahren ein Vertragsvolumen von weltweit bis zu 100 Mrd. US-Dollar (76 Mrd. Euro) frei. Mit Good News kann der Marktforscher IDC auch für den österreichischen IT-Services-Markt aufwarten. Er prognostiziert bis 2010 ein durchschnittliches Wachstum von 3,9 Prozent pro Jahr. Outsourcing bleibt dabei mit einem Marktanteil von 36 Prozent der bedeutendste Geschäftsbereich. Aktuell haben mehr als 65 Prozent der heimischen Betriebe ihre Informationstechnologie ganz oder teilweise ausgelagert. Das mittels Outsourcing zu erzielende Einsparungspotenzial beträgt 15 bis 30 Prozent.

### Facettenreiches Angebot

Die IT-Branche präsentiert sich angesichts des bevorstehenden Geldregens facettenreich wie nie zuvor – die Angebotspalette reicht von selektiven Einzeldiensten bis hin zum opulenten Full Service.

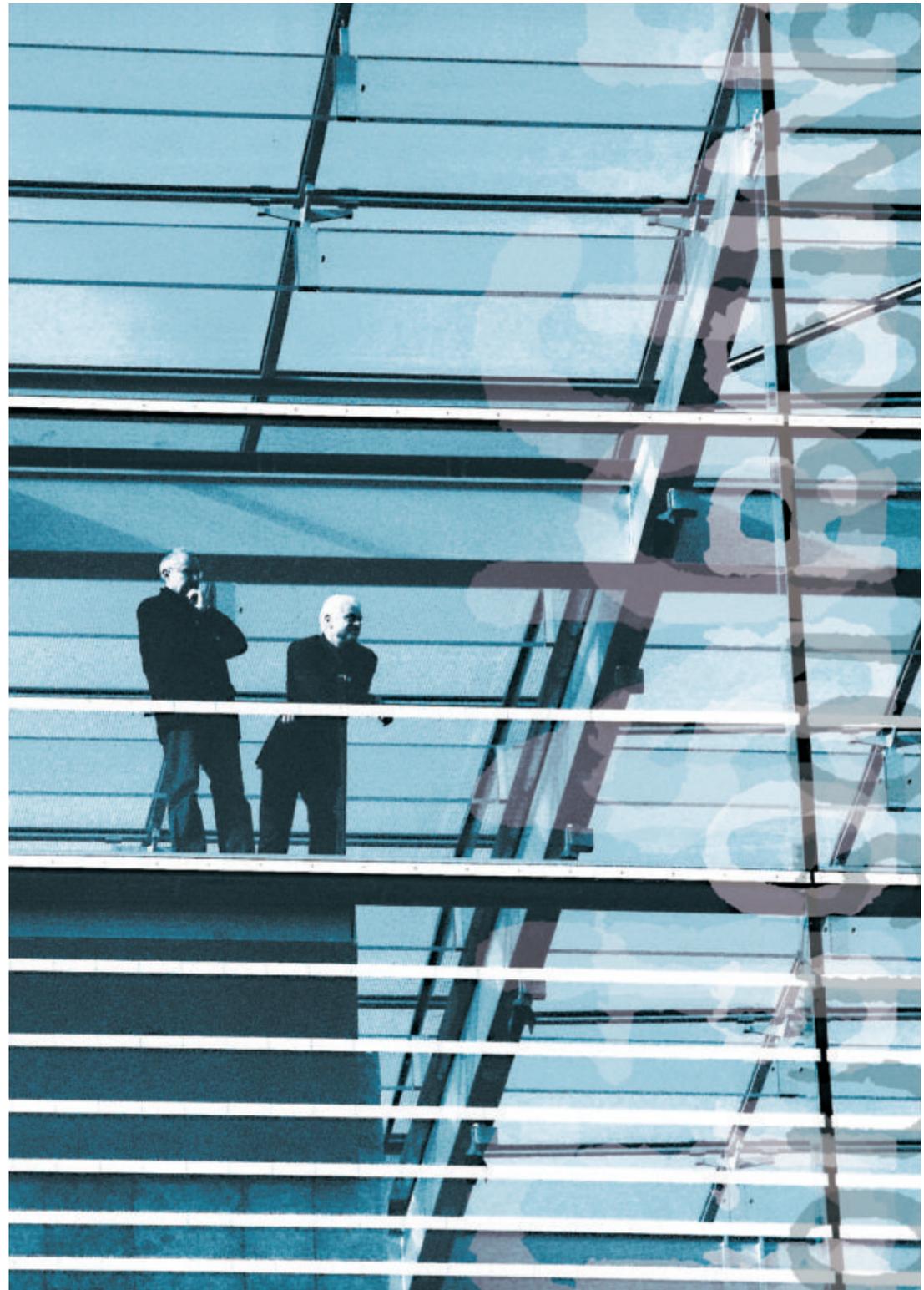
Dazugelernt hat zwischenzeitlich auch die Klientel. Kein Wunder, hat sich doch die allseits beliebte Strategie „So wenig wie möglich selber machen, so viel wie möglich verdienen“ in der Praxis relativ schnell als Rohrkrepiierer par excellence erwiesen. Mittlerweile ist eines jedenfalls amtlich: Wer von Outsourcing-Projekten profitieren will, muss seine Beziehungen zum externen Dienstleister organisieren und die erbrachten Leistungen konsequent und kontinuierlich kontrollieren, um unerwünschten Entwicklungen rechtzeitig gegensteuern zu können.

Mit der Beantwortung der Gretchenfrage „Make or Buy“ – also diverse Dienstleistungen selber erledigen oder zukaufen – alleine ist es längst nicht

getan. Nur sorgfältig geplante Projekte, so die Devise, versprechen den gewünschten Erfolg. Eine Fülle von Fragen, die man sich im Vorfeld eines Outsourcing-Projekts selbst zu stellen und zu beantworten hat, erleichtert dabei die Entscheidungsfindung.

Die grundsätzliche Überlegung lautet zunächst einmal: Warum Outsourcing und mit welchem Ziel? Unmittelbar damit zusammenhängend stellt sich die Frage, was, also welchen Bereich oder welche Bereiche man externen Partnern übertragen will und welche Konsequenzen dies für das Unternehmen mit sich bringt. Herrscht diesbezüglich Klarheit, erfolgt die sorgsame Auswahl des entsprechenden Dienstleisters. Ist schließlich dann auch der Vertrag, in dem sämtliche relevanten Punkte wie Leistungsumfang, Garantie, Haftung, Geheimhaltung, Fristen und etwaige Wartungsverpflichtungen geklärt und fixiert wurden, unterschrieben, gilt laufende Evaluierung und Kontrolle als Gebot der Stunde. Im besten Fall erfüllt ein eigenes dafür abgestelltes, internes Projektmanagement-Team diese Funktion – kleinere Unternehmen sollten zumindest einen fixen Ansprech- und Kooperationspartner für diese Aufgabe nominieren.

Mit derlei Erkenntnissen ausgestattet, fällt es ausgliederungswilligen Unternehmen auch wesentlich leichter, im schier undurchdringlichen „Sourcing“-Dschungel nicht die Orientierung zu verlieren. Dort finden sich nämlich neben dem bekannten Begriff Outsourcing auch noch zahlreiche andere anglizistische Wortschöpfungen findiger Marketingstrategen wie etwa Cosourcing, Homesourcing, Netsourcing, Offsourcing, Multisourcing samt nahezu bedeutungsidenter Kreationen wie Anyshoring, Offshoring, Bestshoring, Farshoring, Nearshoring, Oneshoring, Rightshoring oder Homeshoring.



Ausgliedern, ohne den Überblick zu verlieren, ist eine zentrale Forderung, die Unternehmen bei ihren Outsourcing-Projekten stellen. Foto: Bilderbox.com

Für welche Variante man sich schlussendlich entscheidet, liegt einzig und allein im Ermessen des Hilfe oder Unterstützung suchenden Unternehmens.

### Mehrere Partner

Trends innerhalb der Angebotsvielfalt sind zweifelsfrei zu erkennen. Einer davon ist selektives Outsourcing. Darunter versteht man die partielle, also teilweise Ausgliederung von einzelnen IT-Bereichen wie zum Beispiel Homepage-Content, Storage und dergleichen. Der Vorteil daran: Die Hauptverantwortung bleibt weiterhin beim Unternehmen. Hand in Hand mit selektivem Outsourcing geht

oftmals das sogenannte Multisourcing. Multisourcing bedeutet, dass Leistungen gestückelt und die einzelnen Services in mehreren Ausschreibungen angeboten und an verschiedene Betreiber, sprich: externe Dienstleister, vergeben werden. Vor allem Nischenanbieter und regional agierende Player können hier oftmals mit Top-Angeboten punkten – ein Vergleich lohnt allemal. Die Kehrseite der Medaille: Je mehr Outsourcing-Verträge abgeschlossen werden, umso intensiver gestaltet sich der „Verwaltungsaufwand“. Ein exzellentes, unternehmensinternes Controlling-Management ist dann ganz besonders wichtig.

### Info

● **Outsourcing.** Outside, resource and using – das ist der Stoff, aus dem das Zauberwort „Outsourcing“ gemacht ist. Am ehesten lässt sich Outsourcing mit „Nutzung externer Ressourcen“ übersetzen. In der Praxis spricht man von Outsourcing, wenn Unternehmensbereiche externen Firmen anvertraut werden. Kostensenkung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit gelten als die wichtigsten Gründe für eine derartige Maßnahme. Outsourcing betrifft Produktion und Dienstleistungen gleichermaßen.