

Wussten Sie nicht, dass Ihre Wettbewerber bereits die Vorteile des Offshore Software-Outsourcing nutzen?

von Dr. Franz J. Beeler*

Internationale Outsourcing-Partner für Software-Entwicklung kommen vor allem aus Indien, Osteuropa und den Staaten der ehemaligen UdSSR. Indien gilt bereits schon als Weltmarktführer und Eldorado der Software-Entwicklung. Im Vergleich zu Hochpreisländern wie Deutschland, Österreich und allen voran die Schweiz ergeben sich mit *Offshore Software-Outsourcing* Kosteneinsparungen von bis zu 70%! Damit lassen sich die Fixkosten deutlich senken, da die personellen Ressourcen innerhalb des Unternehmens auf seine Kernaktivitäten reduziert werden können. Neben den deutlichen Kostenvorteilen sind auch Zeit- und Qualitätskriterien die Triebfeder für das *Offshore-Outsourcing*. Dennoch gilt es beim Entscheid für das *Offshore Software-Outsourcing* einige Kriterien zu beachten.

Ausgangslage

Gemäss Einschätzung sachverständiger Kreise beträgt selbst nach mittlerweile drei Jahren Wirtschaftsflaute die Überkapazität im IT- und Telco-Sektor noch immer zwischen 15-20% (Stand April 2003). Dies führt mit zunehmend vergleichbarer IT-Produkte und -Dienstleistungen zu einem rigorosen Preiswettbewerb. Es versteht sich von selbst, dass dadurch Hochpreisländer wie Deutschland, Österreich und allen voran die Schweiz besonders hart getroffen werden.

Mehr als die Hälfte aller Softwareprojekte werden abgebrochen oder scheitern wegen zu hohen Kosten. Damit geht volkswirtschaftlich ein riesiges Potential verloren. Hinzu kommt, dass damit die dringend notwendige Innovationstätigkeit ausbleibt. Es ist eine unbestrittene Tatsache, dass Hochpreisländer ihren hohen Lebensstandard einzig durch vermehrte eigene Innovationen aufrechterhalten können.

Die Lösung hierzu liegt im Outsourcing in Billiglohnländer mit ausgezeichneten Fähigkeiten und genügenden Kapazitäten im Softwareentwicklungsbereich.

Vorteile des Offshore Software-Outsourcing

Über Offshore Software-Outsourcing wird wenig gesprochen. Warum wohl? Kein Unternehmen möchte sein Erfolgsgeheimnis preisgeben! Die wesentlichen Vorteile des Offshore Software-Outsourcing sind wie folgt:

- **Kosteneinsparungen:**

In Zeiten anhaltender Wirtschaftsflaute und Überkapazitäten im IT-Bereich steht das Kostenargument an erster Stelle. Ganz wesentlich sind die Einsparnisse in

den Personalkosten: Im Vergleich zu Hochpreisländern wie Deutschland, Österreich und allen voran die Schweiz ergeben sich je nach Projektart und Projektgrösse Einsparungen von bis zu 70%!

- **Senkung der Fixkosten und Erhöhung der Flexibilität:**
Da mittels Offshore Software-Outsourcing die notwendigen personellen Ressourcen innerhalb des Unternehmens reduziert werden können, sinken auch die Fixkosten im F&E-Bereich. Neben dem Kostenvorteil durch Auslagerung in Billiglohnländer kann ein Teil der Fixkosten in variable Kosten umgelagert. Somit kann das Unternehmen seine Fixkosten senken und erhält damit den nötigen unternehmerischen Spielraum (Flexibilität) für rasche Marktveränderungen.
- **Fokussierung auf Kernaktivitäten:**
Mit dem Outsourcing von Aktivitäten ausserhalb des Core-Business kann sich das Unternehmen mit ganzer Kraft auf die Wertschöpfung innerhalb seiner Kernkompetenzen konzentrieren.
- **Time-to-Market und Qualität:**
Neben den deutlichen Kostenvorteilen sind auch Zeit- und Qualitätskriterien die Triebfeder für das Offshore-Outsourcing. Letztlich sind es die Verfügbarkeit hoch qualifizierter Software-Experten zu niedrigen Kosten, eine moderne IT-Infrastruktur und die Garantie internationaler Qualitätsstandards, welche der ideale Outsourcing-Partner allesamt sicherstellt.

Wahl des geeigneten Offshore-Partners

Internationale Outsourcing-Partner für Software-Technologien kommen vor allem aus Indien, Osteuropa und den Staaten der ehemaligen UdSSR. Indien gilt bereits schon als Weltmarktführer und Eldorado der Software-Entwicklung: Von den weltweit 14 Unternehmen, welche die Stufe 5 des CMM (Capability Maturity Model - international anerkannter Qualitätsstandard für Softwareentwicklung) erreicht haben, kommt die Hälfte aus Indien! Eine genaue Prüfung des zukünftigen Partners ist empfehlenswert. Auswahlkriterien sind Projekterfahrung, Zuverlässigkeit, Transparenz der Angebote, Kommunikationsfähigkeit, lokale Vertretung im Land des Auftraggebers, Referenzen und Grösse & Finanzkraft.

Offshore Software-Outsourcing ist Chefsache!

Der Entscheid, Software-Entwicklung outzusourcen, ist von strategischer Bedeutung und liegt somit im Verantwortungsbereich des Top-Management (Geschäftsleitung). Ein wesentlicher Aspekt ist die Differenzierung nach Kernkompetenzen. In der Regel werden nur Aktivitäten ausserhalb der Kernkompetenzen ausgelagert.

Langfristige Vereinbarung

Offshore Software-Outsourcing ist nur als langfristige Orientierung sinnvoll. Zweckmässigerweise arbeiten ausländische Mitarbeiter zu Beginn des Projektes am Ort des Auftraggebers, um die gegenseitige Abstimmung und den Wissenstransfer sicherzustellen und nicht zuletzt das Vertrauen zwischen allen Beteiligten zu schaffen. Gerade wegen der räumlichen Distanz bildet das gegenseitige Vertrauen ein wesentlicher Faktor für eine langfristig erfolgreiche Partnerschaft.

Selektion geeigneter Projekte

Nicht jedes Projekt ist für das Offshore-Outsourcing geeignet. Gut geeignet sind zeitintensive, klar abgrenzbare und langfristig erfüllbare Aufgaben. Es sollten genaue Spezifikationen vorliegen. Dann bereitet die Entwicklung von z.B. Softwaremodulen im Ausland kaum Probleme. Grundsätzlich ist festzuhalten, dass je besser die Entwicklungsprozesse und Entwicklungsmethoden ausgereift sind, desto leichter sich auch komplexe Software-Projekte erfolgreich outsourcen lassen.

Kommunikationsprobleme und kulturelle Unterschiede

Sprachliche und kulturelle Schwierigkeiten können zu Missverständnissen führen. Gerade zu Beginn des Projektes ist deshalb ein kontinuierliches Projekt-Controlling sehr zu empfehlen, welches durch ein international erfahrenes Projektmanagement gewährleistet wird. Idealerweise spricht der Outsourcing-Partner dieselbe Sprache wie der Auftraggeber. Erfahrene Outsourcing-Firmen tragen diesem Umstand Rechnung, indem für das internationale Projektmanagement multikulturelle und mehrsprachige Projektmanager engagiert werden. Aber auch der Auftraggeber ist gut beraten, wenn er die Projektleitung einem erfahrenen, multikulturell denkenden Projektleiter übergibt.

Internationale Offshore-Erfahrung

Bei der Auswahl des geeigneten Outsourcing-Partners ist seine Erfahrung und Referenz in der internationalen Projektzusammenarbeit entscheidend. Indische Unternehmen besitzen aufgrund ihrer jahrelangen, engen Zusammenarbeit mit Firmen aus den USA eine breite Erfahrung im Offshore-Outsourcing. Diese Erfahrung erleichtert auch die Kooperation mit europäischen Unternehmen.

Gute Planung ist halber Erfolg

In noch stärkerem Ausmasse als bei der internen Software-Entwicklung ist die detaillierte Planung ein kritischer Erfolgsfaktor. Die Risiken unzulänglicher Planung und Abstimmung sind natürlich wesentlich höher. Folgende Aspekte sind bei der Planung zu berücksichtigen:

- kulturelle Unterschiede erkennen und allfällige Massnahmen einleiten
- Kommunikationsprobleme erkennen und durch kontinuierliche Interaktionen beheben
- Entwicklungsprozesse und -Methoden für alle Beteiligten transparent machen
- Regelung der Urheberrechte

Risiko für beide Vertragspartner

Der Offshore-Auftraggeber sollte sich darüber bewusst sein, dass auch für den Outsourcing-Partner ein Risiko besteht und dass dieser ebenso an einer langfristigen Kooperation interessiert ist. Bevor langfristige Vertragsbedingungen

eingegangen werden, empfiehlt es sich deshalb für beide Vertragspartner, die Zusammenarbeit mit einem geeigneten Probeprojekt zu testen.

Ihre Wettbewerber sind schon dabei!

Ganz gleichgültig, ob Sie die Chancen im Offshore Software-Outsourcing für Ihr Unternehmen nutzen, Ihre Wettbewerber tun es bereits: Alleine in den USA werden seit 1999 Software-Entwicklungen in einer Höhe von ca. 5 Mrd. USD nach Indien ausgelagert, was einem Weltmarktanteil von rund 20% entspricht! Diese zu sehr günstigen Preisen erstellten IT-Produkte überschwemmen im Zuge der fortschreitenden Globalisierung nun auch unsere Märkte.

Fazit:

*Wenn im Outsourcing-Projekt exakt festgelegt wird, **WER** für **WAS** verantwortlich ist, das **Wann** fixiert ist und ferner die Regeln, **WIE** das Projekt ablaufen soll, von beiden Vertragspartnern verstanden und akzeptiert werden, steht dem Erfolg nichts mehr im Wege.*

Mit fortschreitender Globalisierung der Wirtschaft werden künftig auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) die Vorteile des Offshore Software-Outsourcing nutzen, um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Dies gilt ganz besonders für Unternehmen in Hochpreisländern wie Deutschland, Österreich und allen voran die Schweiz.

Der Autor*)

Dr. Franz J. Beeler ist geschäftsführender Inhaber von Dr. Franz Beeler & Partner und Urheber der KMU-Plattform <http://www.kmuinnovation.com>, selbst Unternehmer, Manager & Consultant für Innovation & Venture Management. Er hat 20 Jahre Industrie- & Management-Erfahrung in internationaler Forschung & Entwicklung, Technologie-Transfer, Technologie-Management, Technologie-Assessment, Technologie-Marketing, Patentmanagement und Management von Innovationsprozessen. Vormalig Head of Technology Management, Chief Technology Officer, und General Manager von internationalen Grosskonzernen, Technologie-Firmen und KMUs.

Dr. Franz Beeler & Partner ist Partner der indischen PALNAR TRANSMEDIA PVT. LTD. für die Schweiz und unterstützt KMUs in allen Fragen zum Innovation & Venture Management inkl. Aufbau von Niederlassungen in der Schweiz.

Die Plattform <http://www.kmuinnovation.com> ist eine Dienstleistung von Dr. Franz Beeler & Partner und richtet sich an innovative KMUs, Jungfirmen und Start-ups.

Kontaktperson:

Dr. Franz J. Beeler
Geschäftsführer
Innovation & Venture Management

Aeschi
CH-6410 Goldau

Tel.: +41 41 855 62 92

Fax: +41 41 855 62 91

E-Mail: fjb@kmuinnovation.com

Internet: <http://www.kmuinnovation.com>