



Bombay oder Bukarest?

Standortüberlegungen bei der Auslagerung von IT-Dienstleistungen.



Im IT-Bereich ist derzeit viel von Offshore, Farshore oder Nearshore die Rede. Mit IT-Offshoring wird die Auslagerung von IT-Dienstleistungen ins weiter entfernte Ausland bezeichnet. Varianten des Offshoring werden mit Farshore (»weit entfernt«, d.h. Indien, China, Malaysia, etc.) und Nearshore (»weniger weit entfernt«, d.h. Polen, Tschechien, Ungarn, etc.) bezeichnet.

Nicht zuletzt aufgrund der EU-Osterweiterung im Mai diesen Jahres sind die Nearshore-Länder in den Blickpunkt gerückt. Für IT-Verantwortliche eines deutschen Unternehmens, die an einer partiellen Auslagerung von Geschäftsprozessen, Anwendungsentwicklung oder Supportfunktionen interessiert sind, stellt sich damit also auch die Frage: Bombay oder Bukarest - ist Farshore oder Nearshore die »richtige« Variante des Offshoring?

Die Entscheidung sollte anhand von (mindestens) drei Kriterien vorbereitet und bewertet werden:

- > Return on Investment (ROI),
- > Kommunikationsbedarf bei den auszulagernden Bereichen und/oder Projekten
- > Strategie Fit

Return on Investment

Auslöser für die Entscheidung, Teile der IT auszulagern, ist häufig eine erwartete Kostensenkung. Der mit Offshoring erzielbare ROI wird berechnet aus den realen Einsparungen pro Arbeitsschritt abzüglich der Setup-Kosten für die Auslagerung abzüglich der zusätzlichen, durch die Auslagerung bedingten Transaktionskosten.

Da im Farshore-Modell die realen Einsparungen aufgrund niedriger Löhne häufig höher sind, ist gerade bei einer langfristigen Betrachtung der Nachteil erfahrungsgemäß höherer Setup- und Transaktions-Kosten im Zeitablauf kompensiert. Betrachtet man allerdings den kurzfristigen ROI, so liegt der Vorteil beim Nearshoring-Modell, wo die geringeren Reisezeiten und -kosten, ähnliche Kultur und das Vorhandensein deutscher Sprachkenntnisse zu einer schnelleren Amortisation beitragen.

Kommunikation

Von Projekt zu Projekt unterschiedlich gestaltet sich der Kommunikationsbedarf zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer. Bei vielen Offshoring-Projekten ist dieser eher als hoch einzuschätzen, insbesondere in der Anfangsphase. Englisch ist vielleicht in einigen global tätigen Unternehmen die Konzernsprache, aber in vielen deutschen Firmen werden Anforderungen und Prozesse weiterhin in Deutsch beschrieben. Vermehrt konnten Offshoring-Experten der skilldeal AG in der jüngeren Vergangenheit von deutschen Kunden hören, dass die Zusammenarbeit mit zum Beispiel indischen Anbietern sich schwierig gestaltet, nicht zuletzt aufgrund der Sprachbarriere. Im Einzelfall ist allerdings durch den deutschen Auftraggeber zu prüfen, welche Sprachkenntnisse intern bei den relevanten Personen und auf Projektleiterebene beim Offshoring-Dienstleister vorhanden sind.

Strategie Fit

Die Reduktion von Komplexität ist (fast) immer wünschenswert, ein Unternehmen mit limitierten Ressourcen kann nur eine begrenzte Anzahl von Märkten, Sprachen und Kulturkreisen managen. Daher ist der Strategie Fit der ausgewählten Offshore-Region aus Sicht der skilldeal-Experten ebenfalls sehr wichtig: Ist neben der Auslagerung von Dienstleistungen auch eine Ausweitung des Vertriebs in der betreffenden Region geplant? Oder sind andere Teile der Produktion ebenfalls dort angesiedelt? Für international tätige Unternehmen kann es hierbei Synergiepotentiale bei der Beschaffung von Material, Personal, Rechtsbeistand, etc. geben, die sich positiv für das Gesamtvorhaben auswirken.

TIMM BEYER



Timm Beyer,
Vorstand der
skilldeal AG