
Outsourcing der Informationsverarbeitung – eine Option für den Mittelstand?

17. Juli 2003

Dr. Matthias Meyer

[matthias.meyer@bwl.uni-muenchen.de]

EFOplan - Seminar für Empirische Forschung und Unternehmensplanung

Ludwig-Maximilians-Universität München

Department für Betriebswirtschaft / Munich School of Management

Kaulbachstr. 45 / 1 • D-80539 München

Tel.: +49-89 - 2180-5640 • Fax: +49-89 - 2180-5651 • eMail: EFOplan@bwl.uni-muenchen.de

www.efoplan.de

Agenda

- ▶ **IV-Outsourcing im Allgemeinen**
 - ▶ Was versteht man unter IV-Outsourcing?
 - ▶ Beispiele für IV-Outsourcing
- ▶ **IV-Outsourcing in der Diskussion**
 - ▶ Was sind Vorteile von IV-Outsourcing?
 - ▶ Was sind Risiken?
- ▶ **IV-Outsourcing in der Forschung**
 - ▶ Kann man Outsourcing-Entscheidungen erklären?
 - ▶ Welche Erkenntnisse gibt es zum IV-Outsourcing?
- ▶ **IV-Outsourcing im Unternehmen**
 - ▶ Ist IV-Outsourcing für mein Unternehmen interessant?
 - ▶ Worauf sollten sich Entscheidungen stützen?
- ▶ **Fazit**

Hinweis: Auf Folie 13 werden die verwendeten Quellen genannt; auf den einzelnen Folien befinden sich keine Quellenhinweise.

IV-Outsourcing im Allgemeinen

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Was versteht man unter IV-Outsourcing?**
 - ▶ **Auslagerung von IV-Funktionen bzw. -Leistungen an unternehmens-externe Dienstleister (outsourcing = outside resource using)**
 - ▶ **Selektives IV-Outsourcing – nur selten wird die gesamte IV ausgelagert, sondern nur bestimmte IV-Funktionen bzw. -Leistungen:**
 - ▶ **Systembetrieb/Rechenzentrum**
 - ▶ **Anwendungsentwicklung, -einführung und -pflege**
 - ▶ **Telekommunikation/Netzwerke**
 - ▶ **Information Center/Benutzer-Support**
 - ▶ **Planung und Management**

IV-Outsourcing im Allgemeinen

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

▶ Beispiele für IV-Outsourcing

- ▶ **Finanzinstitut:** Infrastruktur-Management, Schaffung und Betrieb eines „europäischen“ Rechenzentrums
- ▶ **Chip-Hersteller:** Auslagerung der SAP-Wartung in Europa, USA und Asien
- ▶ **Mobilfunkanbieter:** Entwicklung und Implementierung eines Systems in den Bereichen Rechnungs- und Finanzwesen
- ▶ **Versicherung:** Integration von Server, Mainframe und Speicher-systemen in eine bedarfsorientierte Systemumgebung, Management der gesamten IT -Infrastruktur
- ▶ **Bahnzulieferer/Systemanbieter:** Auslagerung von Desktop-Services, Help Desk, Call Center, Netzwerk- und Anwendungsadministration
- ▶ **Sportartikelhersteller:** Auslagerung von Produktion, Logistik und Vertrieb; Konzentration auf Entwicklung und Marketing

IV-Outsourcing in der Diskussion

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Was sind Vorteile von IV-Outsourcing?**
 - ▶ **Strategie**
 - ▶ Konzentration auf das Kerngeschäft
 - ▶ Flexibilität
 - ▶ Risikotransfer
 - ▶ Standardisierung, u. U. Qualitätssteigerung
 - ▶ **Leistung**
 - ▶ Know-how-Gewinn
 - ▶ Klar definierte Leistungen und Verantwortlichkeiten
 - ▶ Serviceorientierung
 - ▶ Schnelle Verfügbarkeit von Kapazitäten
 - ▶ **Kosten**
 - ▶ Kostenreduktion im laufenden Betrieb (Fixkosten → variable Kosten, aber: Mindestauslastung)
 - ▶ Gute Planbarkeit und Kostentransparenz
 - ▶ Auswirkungen auf den Jahresabschluss (z. B. steuerliche Vorteile)
 - ▶ **Personal**
 - ▶ Reduktion von Rekrutierungs- und Qualifizierungsproblemen

IV-Outsourcing in der Diskussion

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

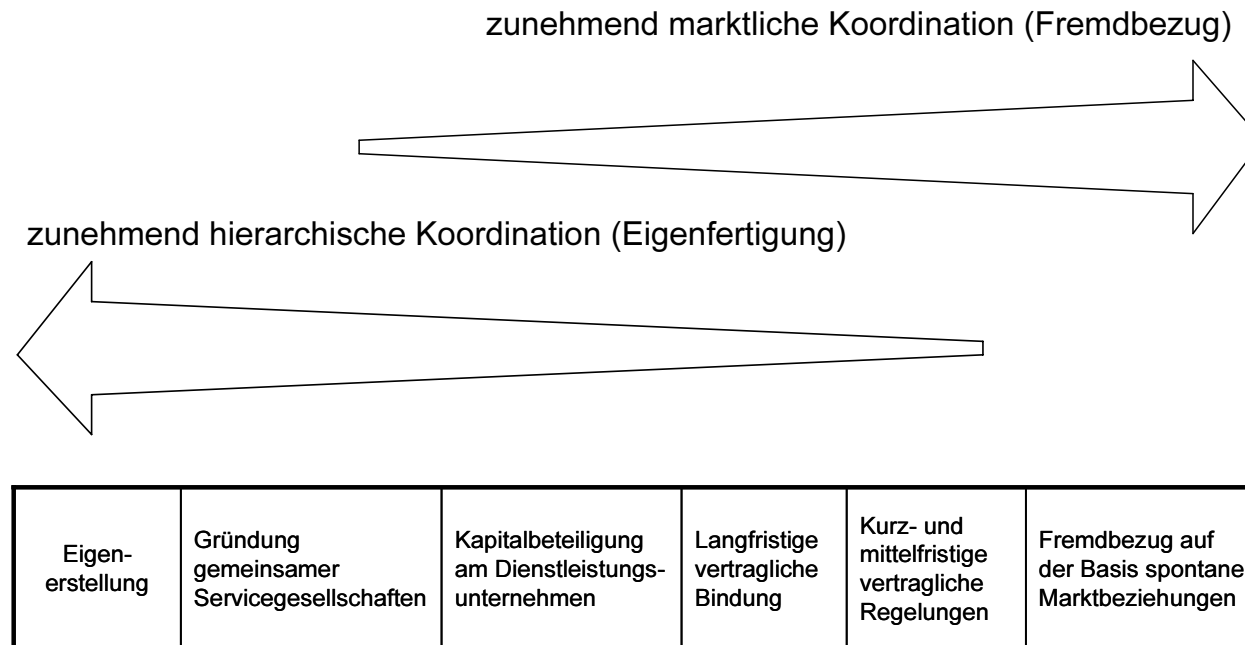
- ▶ **Was sind Risiken von IV-Outsourcing?**
 - ▶ **Strategie**
 - ▶ Irreversible Abhängigkeiten
 - ▶ Mangelnde Akzeptanz in Fachabteilungen
 - ▶ Koordinationsbedarf/unterschiedliche Unternehmensstrukturen
 - ▶ Risiko der Zusammenarbeit (z. B. Sicherheitsrisiken, Konkurs des Dienstleisters)
 - ▶ **Leistung**
 - ▶ Know-how-Verlust
 - ▶ Planungs- und Qualitätsrisiken, Ergebnisverantwortung
 - ▶ (räumliche Distanzen)
 - ▶ Kontrollverlust
 - ▶ **Kosten**
 - ▶ Transaktionskosten und Switching Costs
 - ▶ Bezugsgrößenbestimmung für Entgelt
 - ▶ **Personal**
 - ▶ Personalprobleme beim Übergang
 - ▶ Motivationsprobleme und offener/verdeckter Widerstand
 - ▶ Kontrollierbarkeit problematisch

IV-Outsourcing in der Forschung

IV-Outsourcing

...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Kann man Outsourcing-Entscheidungen erklären?**
- ▶ **Ja! Dabei stellt man sich Unternehmen meistens vor**
 - ▶ **als System(e) von Verträgen oder**
 - ▶ **als Systeme von Austauschbeziehungen**



IV-Outsourcing in der Forschung

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

▶ Kann man Outsourcing-Entscheidungen erklären?

▶ normative Ansätze

▶ Ableitung von Normstrategien aufgrund von Unternehmenstheorien und theoretischen Überlegungen

▶ Theorien:

- ▶ Transaktionskostentheorie
- ▶ Prinzipal-Agent-Theorie
- ▶ Ressourcenbasierte Theorie
- ▶ Power Theory

▶ empirische Ansätze

- ▶ Befragung von Unternehmen/Entscheidern über Ziele, Motive und Erfolge des Outsourcings
- ▶ Überprüfung von Aussagen normativer Ansätze

IV-Outsourcing in der Forschung

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Welche Erkenntnisse gibt es zum IV-Outsourcing?**
 - ▶ in Deutschland wird noch relativ wenig outgesourct
 - ▶ Selektives Outsourcing wird vollständigem Outsourcing vorgezogen
 - ▶ **Motive für Outsourcing**
 - ▶ Kostenreduktion, fixe→variable Kosten
 - ▶ Reduktion Fachkräftemangel
 - ▶ Konzentration auf Kerngeschäft
 - ▶ Kostenkontrolle und -planbarkeit
 - ▶ **Erfolg des Outsourcings**
 - ▶ Ca. 50% beurteilen Zeitersparnis, Qualität, Flexibilität und Kosten positiv
 - ▶ Kostenvorteile nur schwer schätzbar
 - ▶ **Mögliche Probleme**
 - ▶ Widerstand des Personals und Fluktuation
 - ▶ Datenmissbrauch und Verlust wichtiger Daten
 - ▶ Know-how-Verlust
 - ▶ Vertragsgestaltung und -auslegung
 - ▶ Zunahme und Schwierigkeit der Kontroll- und Koordinationsaufgaben

IV-Outsourcing im Unternehmen

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Ist IV-Outsourcing für mein Unternehmen interessant?**
 - ▶ **Grundsätzlich: Es kommt darauf an!**
 - ▶ **„do what you can do best, outsource the rest“ – gilt nicht generell!**
 - ▶ **nur partielles und kein vollständiges Outsourcing**

- ▶ **Worauf sollten sich Entscheidungen stützen?**
 - ▶ **Empirische Ergebnisse, z. B. bei KMU (Dibbern/Heinzl):**
 - ▶ **Anwendungsentwicklung wird eher ausgelagert als IV-Planung- und Management**
 - ▶ **Auslagerung von IV-Funktionen wird in erster Linie durch (geschätzte) interne Ressourcendefizite beeinflusst.**
 - ▶ **Checklisten und Argumentenbilanzen**
 - ▶ **Nutzwertanalyse**

IV-Outsourcing im Unternehmen

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Kriterien zur Auswahl des Dienstleisters**
 - ▶ **Vertrauen**
 - ▶ **Finanzielle Solidität**
 - ▶ **Leistungs- und Serviceumfang, Know-how**
 - ▶ **Preis**
 - ▶ **Referenzen, Zufriedenheit bisheriger Kunden**
 - ▶ **Anpassungsfähigkeit, Flexibilität, Beziehungsqualität**
 - ▶ **Branchenkenntnis**
 - ▶ **Datenschutz und -sicherheit**

- ▶ **Kern jeder Outsourcing-Beziehung ist die Vertragsgestaltung!**
- ▶ **Aufgrund der Individualität gibt es keine standardisierten Verträge und Regelungen!**

Fazit

IV-Outsourcing
...im Allgemeinen
...in der Diskussion
...in der Forschung
...im Unternehmen
Fazit

- ▶ **Outsourcing**
 - ▶ **...ist bereits sehr lange in der Diskussion.**
 - ▶ **...erhält Auftrieb durch Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien und zunehmenden Kostendruck.**
 - ▶ **...ist nicht für jedes Unternehmen sinnvoll, sondern hängt von eigenen Ressourcen und Angebot ab.**
 - ▶ **...wird sich nicht mehr nur auf die IV beschränken.**
- ▶ **Outsourcingentscheidungen dürfen sich nicht ausschließlich an Kostenüberlegungen orientieren!**
- ▶ **Für KMU lassen sich Probleme bei der Fachkräftebeschaffung und Mitarbeiterqualifizierung kompensieren.**
- ▶ **Outsourcing – eine Option, aber sicher kein Allheilmittel.**

Literaturhinweise

▶ Bücher

- ▶ Bruch, H.: **Outsourcing – Konzepte und Strategien, Chancen und Risiken.** Wiesbaden 1998.
- ▶ Finken, T.: **Entscheidungskriterien für das Outsourcing der betrieblichen Datenverarbeitung.** Aachen 1997.
- ▶ Hirschheim, R.; Heinzl, A.; Dibbern, J. (Eds.): **Information systems outsourcing.** Berlin u. a. 2002.
- ▶ Hodel, M.: **Outsourcing-Management – kompakt und verständlich.** Braunschweig/Wiesbaden 1999.
- ▶ Lacity, M. C.; Willcocks, L. P.: **Global information technology outsourcing: in search of business advantage.** Chichester u. a. 2001.

▶ Artikel

- ▶ Dibbern, J.; Heinzl, A.: **Outsourcing der Informationsverarbeitung im Mittelstand: Test eines multitheoretischen Kausalmodells.** In: **Wirtschaftsinformatik 43 (2001) 4, S. 339-350.**
- ▶ Meyer, M.; Schumacher, J.: **Outsourcing von CRM-Teilprozessen an Betreiber von Internetmarktplätzen.** In: **Wirtschaftsinformatik 45 (2003) 2, S. 165-175.**
- ▶ Picot, A.; Maier, M.: **Analyse- und Gestaltungskonzepte für das Outsourcing.** In: **Information Management 7 (1992) 4, S. 14-27.**
- ▶ Riedl, R.: **Outsourcing – Grundüberlegungen aus wissenschaftlicher Sicht.** In: **HMD 230, S. 87-95.**

Dr. Matthias Meyer

- ▶ **Studium der Wirtschaftsinformatik an der TU Braunschweig**
- ▶ **Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der KU Eichstätt**
- ▶ **Wissenschaftlicher Assistent bei EFOplan an der LMU München**
- ▶ **Mit-Herausgeber der Buchreihe „Information Networking“**
- ▶ **Mit-Herausgeber des „Handbuchs Data Mining im Marketing“ (2001, Vieweg-Verlag)**
- ▶ **Co-Autor des Buches „Kundenmanagement in der Network Economy“ (2001, Vieweg-Verlag)**
- ▶ **Herausgeber des Buches „CRM-Systeme mit EAI“ (2002, Vieweg-Verlag)**
- ▶ **Co-Autor des Buches „Customer Relationship Management strukturiert dargestellt – Prozesse, Systeme, Technologien (2004, Springer)**
- ▶ **Forschungs- und Beratungstätigkeit in den Bereichen Information Networking, Data Mining und CRM**