

«Outsourcing», Chance und Risiko; auch für KMUs



Dr. Ulrich Bellmann

Der Begriff «Shareholder Value» (siehe Solidways-Artikel: Erfolg Oktober 2007) rangiert zwar noch vor dem Begriff «Outsourcing», die Bedeutung des zweiten Begriffs, ist für Unternehmen jedoch ebenso wichtig.

Hinter dem Begriff «Outsourcing» steht im Grunde nichts weiter, als die, seit vielen Jahrtausenden betriebene, erfolgreiche Methode der Arbeitsteilung zwischen einzelnen Personen oder Gruppen von Menschen. Was der eine besser kann als der andere, soll der andere eben abgeben.

Damit stellt sich auch für kleinere und mittlere Unternehmen die wichtige Frage, ob die Aufgaben bestimmter (Arbeits-) Bereiche kostengünstiger durch andere Unternehmen (Dienstleister) durchgeführt werden können.

Neben der Kostenersparnis muss insbesondere die strategische Bedeutung einer Ausgliederungsmassnahme im Fokus der Überlegungen stehen, besonders die Behandlung von «outgesourceten» Mitarbeitern, die eigenen Kunden und die im Unternehmen verbleibenden Angestellten.

Die wichtigste Frage ist jedoch: «Gehört die Aufgabe, über die entschieden werden soll, zu den Kernkompetenzen des Unternehmens oder nicht?».

Wenn diese Frage mit «Ja» beantwortet werden muss, so darf kein «Outsourcing» stattfinden. Für ein Unternehmen, das, unter anderem, auch

Softwareentwicklungen durchführt, gehört der Betrieb der eigenen Daten-Infrastruktur sicher zum Kerngeschäft. So darf es besonders verwunderlich erscheinen, wenn sogar grosse IT-lastige Unternehmen, wie Mobilfunk-Netzbetreiber, ihre Datenverwaltung «outsourcen» lassen. Dahinter stecken oft Berater, deren Anliegen nicht die Optimierung des Kundennutzens (hier des Netzbetreibers) ist, sondern die Optimierung des eigenen Honorars.

Dennoch ist es für kleine Unternehmen, deren Hauptschwerpunkt nicht im Bereich der Datentechnik anzusiedeln ist, durchaus sinnvoll Ihre EDV (PC-Betrieb, Homepage) einem externen Betreuer zu überlassen. Dies gilt insbesondere dann, wenn sich für kleinere Unternehmen, die Einstellung von entsprechenden Fachkräften nicht lohnt.

Eine weitere Einschränkung für Outsourcing-Entscheidungen ist aber auch die Konkurrenzsituation. Falls ein Anbieter von Dienstleistungen zeitgleich für einen Konkurrenten tätig ist (oder sein kann), kann dies auf der einen Seite

grosse Synergien nach sich ziehen, andererseits die Alleinstellungsmerkmale (Qualität, Verfügbarkeit) eines Produktes verwässern. Auch hier kann als Beispiel das «Outsourcing» des eigenen Netzbetriebes seitens etablierter GSM-Netzbetreibern herangezogen werden. So ist es für einen *legende*

entsprechenden Dienstleister in einem Land nun möglich, gleich die Antennen mehrerer Netzbetreiber auf einen Mast zu schrauben. Dies ist sicher für alle Beteiligten preisgünstiger als das Aufstellen mehrerer Maste. Diese Vorgehensweise ist jedoch, vorsichtig formuliert, «äusserst fragwürdig», da nicht nur die Differenzierung in der Servicequalität verschiedener Betreiber verwässert wird, sondern auch eine echte Kernkompetenz aufgegeben wird. Darüber hinaus werden zusätzliche Schnittstellen zwischen der Netzplanung (inhouse) und dem Aufbau des Netzes («outgesourceted») notwendig, die ad hoc einen grossen Teil des Vorteils wieder auffressen. Bei solchen Massnahmen bleiben dann (im Voraus durch diese einfachen Überlegungen erkennbar) mit Sicherheit nur Nachteile.

Bei der Überlegung des «Outsourcing» muss also auch noch geprüft werden, ob die Massnahme keine übermässige zusätzliche Verwaltung nach sich zieht, und ob die kommunikativen Bedürfnisse einer Aufteilung ggf. unterschätzt werden. Den Fehler, die Rolle der betroffenen Mitarbeiter hierbei zu unterschätzen, möchte ich nicht machen. Sicher ist es eine zusätzliche Hürde, die bei einer Ausgliederungsentscheidung auch berücksichtigt werden muss.

Dr. Ulrich Bellmann



legende

Anzeigen

Solidways

ist ein schweizer Unternehmen, das bereits seit weit über 10 Jahren im Executive Search und Consulting in Europa tätig ist.

Dr. Ulrich Bellmann
Solidways
Executive Search & Consulting
Zollikerstrasse 153
CH-8008 Zürich
bellmann@solidways.com
www.solidways.com

- qualifizierte Personalsuche im Kaderbereich
- Spezialistensuche
- Suche nach Verkaufs- und Einkaufsprofis
- Suche nach Marketingspezialisten
- Unternehmensanalyse
- Suche nach Einsparungspotential im Unternehmen.
- Kommunikation & Training der Mitarbeiter im Unternehmen
- Consulting
- Erstellung von Gutachten im Bereich TK- IT- Technologieanlagen