

Lernzielfragen Kapitel 11:

1. Was versteht man unter Outsourcing und wie kann es Anwendung finden?

[Folie 8+9]

- a. Unter Outsourcing versteht man die Fremdvergabe von Aufgaben eines Unternehmens an ein Drittunternehmen. Dieses Drittunternehmen bearbeitet die Aufgaben stellvertretend für ihre(n) Kunden (das Unternehmen) und bietet die resultierenden Leistungen an.
- b. Anwendung: Der User Help Desk eines Unternehmens wird an ein Call-Center Unternehmen weiter gegeben, das langjährige Erfahrung mit dem Betreuen von Kunden über verschiedene Kommunikationskanäle (Telefon, Email etc.) hat und diese Leistung für verhältnismäßig günstige Konditionen anbietet.

2. Wie kann man Outsourcing von Offshoring abgrenzen und wie kann man es kombinieren?

[Folie 9+10]

- a. Abgrenzen:
 - i. Outsourcing (Sourcing im Allgemeinen) beschreibt die „Art der Vergabe“ (Make-or-Buy).
 - ii. Offshoring (Shoring im Allgemeinen) beschreibt den „Ort der Vergabe“ (In- oder Ausland).
 - iii. Outsourcing kann auch im Inland erfolgen (Outsourcing und Onshoring → Drittunternehmen im Inland).
 - iv. Die Fremdvergabe an ein anderes Unternehmen bedeutet also nicht direkt eine Fremdvergabe ins Ausland.
- b. Kombinieren:
 - i. Die Fremdvergabe von Aufgaben an ein Unternehmen im Ausland kombiniert das Outsourcing mit Offshoring.
 - ii. Vor allem auf dem aktuellen globalen Markt spielt solch eine Vorgehensweise eine große Rolle.
 - iii. Dabei kann sowohl Farshoring, als auch Nearshoring angewandt werden.
 - iv. Fremdvergabe an das Ausland meist durch Kostenvorteile motiviert.

3. Was sind – ergänzend zur normalen Sourcing-Problematik – allgemeine Besonderheiten internationalen Sourcings (Near- oder Farshoring)?

[Folie 31]

- a. allgemeine Besonderheiten internationalen Sourcings:
 - i. Andere Länder können andere Rechtsformen (der Unternehmen) besitzen
→ Haftung, andere Vorschriften (z.B. Datenschutz)
→ andere Compliance Rahmenbedingungen
 - ii. es existieren kulturelle Unterschiede (Arbeitsweise, Umgang/ Kommunikation, Arbeitseinstellung)
 - iii. Zeitlichen Unterschiede → z.B. beim planen von Wartungsarbeiten
 - iv. Bildungs-, Qualifikations- und Erfahrungsunterschiede
 - v. Sprachbarrieren
 - vi. größere räumliche Entfernungen (→ erhöhte Logistikkosten)

⇒ insgesamt also andere Formen von Kommunikation und Koordination notwendig

4. Treffen Sie auf Basis der Reifegrade einzelner Outsourcing-Länder auf Folie 34 eine Entscheidung für ein Zielland für die Vergabe eines Software Entwicklungsprojekts mit geringem Volumen, aber hohem Koordinationsaufwand und Neuigkeitsgrad.

[Folie 34 → ich habe „Arbeitskräfte“ als Anzahl potenzieller Arbeitskräfte verstanden ist das richtig? Hab die Grafik von Micha „geerbt“ – ich vermute Anzahl & Qualifikation]

- a. geringes Volumen, hoher Kommunikationsaufwand, ganz neu:
 - i. benötigt nur wenige **Arbeitskräfte** (kleines Projekt)
 - ii. **Regierungsunterstützung** eher irrelevant (kleines Projekt)
 - iii. einfache, gemeinsame **Sprache** sehr relevant aufgrund von Koordinationsaufwand
 - iv. **Infrastruktur** eher irrelevant (kleines Projekt → neue Technologien einmalig an Ort und Stelle bringen)
 - v. **Ausbildungssystem** sehr relevant, da hoher Innovationsgrad nach hoch qualifizierten MA verlangt
 - vi. **Kosten** spielen aufgrund der Größe des Projekts eher eine zweitrangige Rolle, aber neue Technologien und Koordinationskosten → mittelmäßig relevant
 - vii. politische **Stabilität** mittelmäßig relevant, da kleine Ausmaße aber hoher Koordinationsaufwand
 - viii. kulturelle **Gemeinsamkeiten** sind relevant, da Koordinationsaufwand durch kulturelle Unterschiede nur noch verstärkt würde
 - ix. Daten-, IP-**Sicherheit** ist sehr relevant, da es sich um ein neuartiges Projekt handelt, welches viel Know-How des Unternehmens bündelt

⇒ sehr relevant: Sprache, Ausbildungssystem, Sicherheit

⇒ relevant: kulturelle Gemeinsamkeiten

⇒ mittelmäßig relevant: Kosten, politische Stabilität

⇒ irrelevant: Arbeitskräfte, Regierungsunterstützung, Infrastruktur

⇒ Zielland: Irland (Anmerkung: Das Ganze kann man auch durch Nutzwertanalyse etc. formalisieren => Horizont für Wissenstransfer öffnen ;-). So ist aber auch ok. Werde ich evtl. im nächsten Jahr entsprechend updaten.)

5. Nennen Sie je ein denkbares Service Level für das IT-Outsourcing der Wartung von Arbeitsplatzrechnern sowie für das Business Process Outsourcing der Lohnabrechnung.

[Folie 18ff.]

- a. IT-Outsourcing der Wartung von Arbeitsplatzrechnern:
 - i. Tägliche Wartung der Arbeitsplatzrechner zu Zeiten, in denen die Wartung nicht mit den Aufgaben des Nutzers interferiert, damit eine 99% fehlerfreie Verfügbarkeit und Aktualität aller Rechner garantiert werden kann.
- b. Business Process Outsourcing der Lohnabrechnung:
 - i. Eine monatliche 100% korrekte Abrechnung der Leistungen eines MA bis zum 15ten des Folgemonats, welche die Arbeitsstunden, Urlaub und die Feiertagsgratifikationen jedes Monatstages beinhaltet.

Klausurfragen Kapitel 11:

1. Ein Krankenhaus, das bisher noch keine Erfahrung mit Outsourcing Projekten gesammelt hat, erwägt, den IT-Support (Help Desk) sowie die Wartung der Arbeitsplatz-PCs und Drucker aus Kostengründen fremd zu vergeben.
 - a. Nennen Sie Gründe, die für eine solche Fremdvergabe sprechen und solche, die dagegen sprechen!(6 Punkte)
 - b. Was würden Sie darüber hinaus dem Krankenhaus hinsichtlich ihres Vorhabens raten?(4 Punkte)
 - a. [Folie 15]
 - a. dafür
 - i. mehr Kostentransparenz, da Kosten für vorherige Leistungen nun gebündelt anfallen
 - ii. Qualifizierte Arbeitskräfte beim externen Unternehmen
 - iii. Liquiditätserhöhung (z.B. durch Verkauf der Help Desk Infrastruktur)
 - iv. Zugang zu aktueller Technologie und Know-How des externen Unternehmens
 - v. Konzentration auf Kernkompetenzen möglich (Freisetzung von Kapazität für wichtige Aufgaben)
 - vi. Erhöhung der Sicherheit (Risikotransfer auf externes Unternehmen)
 - b. dagegen
 - i. gestiegene Kommunikations- und Kontrollkosten
 - ii. niedrige Motivation, fehlende Bindung („Söldner statt Mitstreiter“)
 - iii. Unsicherheit bis wann sich die Anfangsinvestitionen amortisieren
 - iv. Transfer von eigenem Know-How
 - v. Abhängigkeit von Technologie des Drittunternehmens
 - vi. Abhängigkeit vom Dienstleister
 - vii. Datenschutz gewährleistet?
 - b. Beachten:
 - a. Service Level mit dem externen Dienstleister über die von ihm angebotenen Leistungen abschließen
 - b. bedachte Auswahl des externen Unternehmens vor allem, wenn langfristige Bindung gewünscht („long-list“ und „short-list“) mit abschließender sorgfältiger Vertragsgestaltung (s.o.)
 - c. bei besonderen Unklarheiten kann eine Unterstützung durch spezialisierte Anwälte und/oder Berater sinnvoll sein
2. Ihr Vorgesetzter, ein IT-Verantwortlicher eines mittelständischen Unternehmens, schaut Sie fragend an, als Sie von der Notwendigkeit eines „Business Case“ im Rahmen von IT-Projekten sprechen. Erläutern Sie den Zweck des Verfassens eines Business Case vor Beginn von IT-Projekten und nennen Sie wesentliche Inhalte. (10 Punkte)
[Folie 23]

- a. Zweck:
 - i. Vor allem bei strategischen (besonders wichtigen) oder besonders investitionsintensiven IT-Entscheidungen und/oder IT-Projekten sinnvoll
 - ii. Grundsätzlich sollte aber kein IT-Projekt durchgeführt werden, welches bei einem Business Case „durchfallen“ würde
 - iii. dem Vorstand (CEO,CFO) sowie den betroffenen Fachbereichsleitern den Nutzen klar machen mittels Business Case und damit Unterstützung gewinnen
 - iv. Vertretern von Betroffenen oder externen Beratern (Grundlage für Angebot, Validierung)
 - v. Business Case fokussiert die geschäftliche Perspektive des Vorhabens
➔ Kommunikationswerkzeug (und hilft auch, sich selbst vor einer erfolgten Zielsetzung nicht in der Technik zu verlieren)
 - vi. Langfristig können BC ein Baustein einer evtl. Strategie der Re-Positionierung der IT-Abteilung auf „Business-Augenhöhe“ sein
- b. wesentliche Inhalte [Folie 24]
 - i. Notwendigkeit und Rechtfertigung des Projekts
 - ii. Ausgangssituation, Vision des Projektziels
 - iii. Beteiligte, Betroffene und Auswirkungen des Projekts
 - iv. konkrete Zielsetzungen, Umfang und Gegenstand, ggf. in mehreren Stufen mit jeweils zugehöriger Machbarkeitsstudie
 - v. Ggf. alternative Szenarien (mit Zielsetzungen, Umfang, Machbarkeitsstudie)
 - vi. jeweils geschätzte Kosten / Aufwand sowie erwarteter Nutzen
 - vii. jeweils Risikoanalysen und ggf. Integration von Risiken in die Kostenschätzungen
 - viii. jeweils angestrebte Zeitlinien und Meilensteine