

**E-Interview:** Das Ende der europäischen IT-Entwicklung?

**Name:** Gerd Quittenbaum

**Unternehmen:** Mascot Systems GmbH

**Funktion:** Managing Director

**Kurzeinführung in das Titel-Thema:**

Die Globalisierung macht auch vor der IT-Entwicklung nicht halt. Unterschiedliche Personalkosten innerhalb und außerhalb Europas führen dazu, dass immer mehr Unternehmen einen Teil ihrer Entwicklung global outsourcen. Ist IT-Entwicklung von der Konzeption bis hin zur Programmierung für Europa überhaupt noch tragbar? Was wird in Zukunft die Rolle europäischer IT-Kompetenz im globalen Wettbewerb sein? Was bedeutet dies für europäische IT-Unternehmen, IT-Spezialisten und die IT-Bildung in Europa? Wie gut ist Europa im Vergleich mit den USA auf die globalen Entwicklungen vorbereitet? Wie sehen in Zukunft die globalen Schnittstellen in der Entwicklung aus? Was sind die Vorteile, welche Rahmenbedingungen sind notwendig? Wie werden kulturelle Grenzen überwunden? Welche Unternehmen nutzen diesen Ansatz bereits? Wie verlaufen konkrete Anwendungsentwicklungs-Projekte?

Gerd Quittenbaum, Managing Director von Mascot Systems, skizziert die IT-Entwicklung im Zeitalter der Globalisierung und Offshore Entwicklung und zeigt auf, dass globale IT-Entwicklung auch eine Chance für europäische Anwender und Systemhäuser sein kann.

**Sehr geehrter Herr Quittenbaum,**

**Competence Site:**

Die Globalisierung macht auch vor der IT-Entwicklung nicht halt. Unterschiedliche Personalkosten innerhalb und außerhalb Europas führen dazu, dass immer mehr Unternehmen einen Teil ihrer Entwicklung global outsourcen. Ist IT-Entwicklung von der Konzeption bis hin zur Programmierung überhaupt noch für Europa tragbar? Was wird in Zukunft die Rolle europäischer IT-Kompetenz im Rahmen globalen Wettbewerbs und globaler Kooperation sein? Welche Risiken und welche Chancen bietet die Globalisierung im IT-Bereich?

**Gerd Quittenbaum:**

Globalisierung in der IT wird von Kostenoptimierung getrieben. Der bekannteste Kostensenkungsansatz in der IT ist das sogenannte Outsourcing, bei dem ganze Rechenzentren – oder Teile davon – einem IT Dienstleister übertragen werden. Aufgrund von Optimierungsmöglichkeiten (economies of scale) über den Betrieb von Rechenzentren mehrerer Kunden sind so Einsparungen für ein Unternehmen von ca. 20% der IT Kosten möglich. Diese Art des Outsourcing ist wird überwiegend durch die weltweit grössten IT Dienstleister betrieben.

Es gibt aber noch eine andere Art des Outsourcing, nämlich das Outsourcing von Dienstleistungen wie Systementwicklung und den Betrieb der Anwendungen selbst (Applications Maintenance). Hier sind im europäischen Raum nur unerhebliche Synergien durch IT Dienstleister darstellbar, weil hier nicht die Maschine, sondern der Mensch Leistungserbringer ist. Und diese Arbeitskraft kostet beim Kunden in etwa das Gleiche wie beim IT Dienstleister, es sei denn, man kauft diese Leistungen in Ländern ein, die ein besseres Preis-/Leistungsverhältnis bieten.

In den USA findet diese Art des Outsourcing von IT Services schon seit Ende der 80er Jahre statt. Heutzutage ist in den USA ein Zustand erreicht, bei dem bei grossen IT Ausschreibungen einfach davon ausgegangen wird, dass das anbietende IT Unternehmen in sinnvollen Teilbereichen Leistungen offshore einkauft. Unternehmen, die das nicht tun, sind preislich nicht mehr wettbewerbsfähig.

Europa steht am Anfang dieser Entwicklung, die durch die Globalisierung aber rasant voranschreitet. Weshalb soll ein gleiches Projekt von einem amerikanischen Unternehmen günstiger angeboten werden können als von einem europäischen? Die Globalisierung schafft – wie in vielen Bereichen – auch hier Transparenz und dient damit als Beschleuniger von Wissenstransfer.

Es ist schon erstaunlich, dass die seit mehr als 10 Jahren erprobten und bewährten Möglichkeiten der Kosteneinsparung von 30-60 % in IT-Projekten (Systementwicklung, Applications Maintenance Outsourcing) in Kerneuropa nur zögernd angenommen werden (McKinsey Report, Nasscom, 1999). Doch nun ist ein Umdenkungsprozess spürbar. Immer mehr Unternehmen – und keineswegs nur Banken, die auch in Europa hier Vorreiter waren – tun den ersten entscheidenden Schritt. Dieser erste Schritt ist in der Regel der Beginn eines völligen Umgestaltungsprozesses im IT-Bereich. Denn einmal in den Genuss gekommen, die gleiche Leistung günstiger zu bekommen, lässt man so leicht nicht mehr davon ab – Unternehmen ausgenommen, die nicht den richtigen Wert auf die sorgfältige Auswahl ihres Partners gelegt und vielleicht nur nach reinen Kosten pro Stunde selektiert haben.

Sind bei dieser Entwicklung nun die europäischen IT-Consultants und Programmierer am Ende ihrer Tage? Ja und nein. Bei Leistungen, die woanders in gleicher Qualität günstiger zu bekommen sind, sicher ja. Aber das sind natürlich längst nicht alle Leistungen. Die typischen Offshore-Leistungen sind technologiebezogen, wie z.B. Re-Engineerings, Migrationen, Transformationen ganzer Systemlandschaften. Auch Applications Maintenance ist leicht nach Offshore zu transferieren.

Anders sieht es aus in mehr geschäftsprozessorientierten Aktivitäten. Hier spielen nationale Besonderheiten, Gesetzesvorschriften, aber auch verhaltensbezogene Faktoren eine nicht untergeordnete Rolle. Ein Beispiel: Kein deutsches Unternehmen würde die Gestaltung seines Customer Relationship Management (CRM) Prozesses an ein IT-Unternehmen auch nur nach Frankreich vergeben. Ganz einfach deshalb, weil die Kundenprozesse nationalen – oft sogar regionalen – Unterschieden unterliegen, die es erfordern, dass neben dem reinen IT-Handwerk auch die kulturellen Umgebungen Eingang in entsprechende Konzeptionen finden. Das gilt im

Wesentlichen für die meisten geschäftsprozessorientierten Aufgaben. Ganz anders die Situation in der Technologie. Technologie ist lehr- und erlernbar. An jedem Punkt dieser Erde. Nicht zuletzt das Internet hat diese weltweite Zusammenarbeit in allen technologischen Themen gefördert. Und ein Java- oder Cobol-Code kennt keine kulturellen Unterschiede – er ist nur richtig oder falsch.

Damit definiert sich die Bedeutung Europas in diesem Umfeld klar in der Beherrschung der Geschäftsprozesse in allen Branchen, ebenso durch den Umgang mit den Kunden, wo nach wie vor die Sprache und das allgemeine kulturell beeinflusste gegenseitige Verstehen wesentlich sind. Kommunikation mit den Kunden und Gestaltung von Geschäftsprozessen sowie deren konzeptioneller Umsetzung in IT sind und bleiben eine Domäne der IT-Spezialisten „vor Ort“. Technologie lässt sich aber leicht globalisieren – und zwar gleitend globalisieren. Das bedeutet, dass heute Indien im Preis/Leistungsverhältnis im IT-Bereich unangefochten Weltspitze ist, morgen oder übermorgen diese Position aber auch an andere Länder verlieren kann – ohne Auswirkungen auf die Endkunden, für die diese Leistungen erbracht werden. Denn, wenn man schon mal etwas nach Offshore bewegt hat, spielt es keine wesentliche Rolle mehr, wo die Offshore Location sich befindet. Es sind allein Kompetenz, Erfahrung, Preis und Qualität der erbrachten Leistung ausschlaggebend.

In diesem Zusammenspiel, lokale Betreuung und globale Entwicklung, wird sich in den nächsten Jahren in der IT ein spannender Umgestaltungsprozess abspielen. Es wird auf beiden Seiten, Onsite und Offshore, Gewinner und Verlierer geben. Offshore-Unternehmen ohne ausreichende Methodenkompetenz und Qualitätsansprüche werden es im Wettbewerb schwer haben. Ebenso werden europäische IT-Dienstleister, die ihre Projekte nur mit nationalen Ressourcen zu nationalen Preisen zusammenstellen, einfach immer weniger Kunden finden.

**Competence Site:**

Was bedeutet dies für europäische IT-Unternehmen, IT-Experten und die IT-Bildung in Europa? Welche Kompetenzen werden von europäischen Unternehmen und IT-Experten in Zukunft noch nachgefragt? Wie gut sind europäische Unternehmen und IT-Experten auf den globalen Wandel vorbereitet, insbesondere im Benchmark mit den USA? Welche Kompetenzen sollten jetzt besonders entwickelt werden? Sind IT-Bildung und IT-Politik überhaupt ausreichend auf diese Zukunftsszenarien vorbereitet und kompetent genug, diesen Wandel zu begleiten?

**Gerd Quittenbaum:**

Europäische IT-Unternehmen tun gut daran, diese Entwicklung aktiv anzugehen, schon ihren Mitarbeitern zuliebe. Das hört sich etwas eigenartig an, denn die Arbeitsplätze vieler dieser Mitarbeiter sind ja durch Offshore-Entwicklung scheinbar in Gefahr. Man sollte diese doch so lange wie möglich im eigenen Unternehmen erhalten, oder?

Nur: ist es – angesichts einer vorhersehbaren Entwicklung – sinnvoll, weiter Kapazitäten in schwerpunktmässig technologischen Feldern aufzubauen (man basiert ja im Offshore-Geschäft nicht nur auf wissenschaftlichen Prognosen, sondern auf einer tatsächlich in den USA stattgefundenen Entwicklung, die lediglich zeitverschoben wiederholt wird, also berechenbar ist)?

Es sicher zu hinterfragen. So wie es keinen Sinn mehr macht, Programmierer, welcher Sprache auch immer, in immer grösserer Anzahl auszubilden, es sei denn, als Teil einer weiterführenden Ausbildung. Diese Codierung und Umsetzung ist zeitlich endlich und wird in Zukunft nach anderen Modellen durchgeführt. Es gibt dafür auch in Deutschland schon viele Beispiele, zwar meist noch von amerikanischen Unternehmenstöchtern, aber immerhin mitten in Deutschland.

So besteht die IT einer Tochter einer grossen amerikanischen Rückversicherung in München aus ca. 25 hochqualifizierten Personen. Manager, Projekt- und Programm-Manager nehmen die Verbindung zu den Fachbereichen wahr, steuern Ausschreibungen, steuern Dienstleister, beschreiben neue Geschäftsprozesse, etc. Man sucht vergeblich nach Programmierern und Teilprojektleitern – denn diese

sitzen bei zwei IT-Dienstleistern in Indien. Die gesamte IT ist exzellent gemanagt – zu 50% der Kosten einer vergleichbaren „normalen“ IT-Abteilung eines Unternehmens und ohne Nachteile. Es gibt nur einen Unterschied: es wird weltweit Englisch gesprochen. Und damit gibt es zumindest keine sprachlichen Hürden zwischen den Projektmitarbeitern. Kulturelle Hürden werden vom IT-Bereich und sogenannten onsite-Koordinatoren der indischen IT-Dienstleister genommen. Ein Zusammenspiel, das einen faszinierenden Blick in die Zukunft der IT-Bereiche europäischer Unternehmen erlaubt. Welche Konsequenzen sollten Ausbildung und Politik daraus ziehen? Natürlich können wir niemals darauf verzichten, auch unseren IT-Spezialisten eine exzellente technologische Ausbildung zu geben. Wir sollten ihnen nur nicht die Illusion geben, dass sie als Programmierer bis ans Ende ihrer Tage ein sicheres Auskommen haben. Die Anpassung der IT-Technologie an die unternehmerischen Herausforderungen hingegen wird immer eine Domäne der „locals“ bleiben. Damit verbleiben überwiegend die höherwertigen und interessanten Aufgaben bei uns. Letztlich eine Entwicklung, die zu begrüßen ist und sich in anderen „Produktionsbereichen“ ähnlich abgespielt hat. Und angesichts des stetig weiter steigenden Bedarfs an IT-Leistungen sind auch kaum arbeitsmarktpolitische Konsequenzen zu befürchten. Die Greencard, die bisher unsere Kapazitäts-Engpässe lösen sollte, wird durch globale Zusammenarbeit ersetzt.

Dennoch: je früher ein Unternehmen wie auch ein IT-Dienstleister in diese „neue“ Welt der wertschöpfungsketten-optimierten IT-Leistungen einsteigt, desto mehr tut er letztlich für seine Mitarbeiter. Es wird der Aus- und Aufbau von langfristig unattraktiven Tätigkeitsfeldern („Codierung“) vermieden und die Mitarbeiter werden auf das langfristig erfolgversprechende globale IT-Entwicklungskonzept eingeschworen. Europa und die europäischen Unternehmen konzentrieren sich proaktiv auf die neuen „Kern-Kompetenzen“ in der globalen IT-Entwicklung.

**Competence Site:**

Was sind die konkreten Vorteile globaler Anwendungsentwicklung für europäische Unternehmen? Welche Rahmenbedingungen müssen dafür gegeben sein und für welche Unternehmen ist dies überhaupt eine Option (Größe, Umsatz, Branche, ...)? Wie sehen die Schnittstellen bei einer globalen Entwicklung zwischen Kunden und Dienstleistern aus? Wie werden kulturelle Grenzen überwunden? Wie erfolgt die inhaltliche und koordinative Abstimmung? Wie wird die Qualität gewährleistet? Mit welchen Kosten muss, mit welchen Einsparungen kann gerechnet werden?

**Gerd Quittenbaum:**

Die Vorteile globaler Anwendungsentwicklung sind

**Cost-to-market**, und

**Time-to-market**.

Heute wehren sich noch viele IT-Leiter, den Schritt nach Offshore zu tun. Letztlich können sie das nur vertreten, solange von der Unternehmensleitung diese Einsparungspotentiale nicht eingefordert werden. Und man spart natürlich nicht mal schnell 30% bis 60% der Kosten, sondern muss sein gesamtes IT-Management auf ein solches Deliverymodell ausrichten. Die Erfolge sind aber begeisternd und der Mühe wert. Einerseits kann günstiger entwickelt werden, was entweder sparen hilft oder – vielleicht wichtiger – das IT-Budget im Sinne des Stundenbudgets wesentlich vergrößert, in der Regel verdoppelt. Das wiederum ermöglicht es Unternehmen, schneller in neue Marktleistungen über Prozesskettenoptimierung und verbesserter Kundenansprache etc zu kommen.

Dadurch entstehen Time-to-market Vorteile, was im Extremfall auch durch Nutzung von 24h-7Tage-Systementwicklung noch beschleunigt werden kann – zu Preisen, die in Kerneuropa nicht denkbar sind. Stellen Sie sich einen Mobiltelefonanbieter vor, der ein attraktives Pricing-Modell 3 Monate vor seinen Mitbewerbern am Markt „scharf“ schalten kann. Da spielen die IT-Kosten eher eine untergeordnete Rolle, sondern die Leistungsdichte des IT-Dienstleisters.

Ein weiterer Vorteil einiger weniger indischer Software-Unternehmen ist deren höhere Produktivität – ganz im Gegensatz zu dem, was man gemeinhin erwartet! Die geringeren Kosten pro Stunde werden also durch niedrigere Produktivität nicht zum

Teil wieder aufgehoben. Ganz im Gegenteil! Es entsteht aber natürlich ein etwas höherer Management-Aufwand (Onsite- und Offshore-Management), der berücksichtigt werden muss.

**Competence Site:**

Mascot Systems ist ein indisches Unternehmen mit Vertretungen in allen wichtigen europäischen Ländern. Können Sie anhand eigener Erfahrung bzw. anhand eines konkreten Kundenprojekts das Set-up und das laufende Management eines Entwicklungsprojekts unter Mascot Systems-Beteiligung skizzieren?

**Gerd Quittenbaum:**

Je höher die Mitarbeiter eines Unternehmens hierarchisch angesiedelt sind, je mehr sie Profit/Loss-Verantwortung tragen, desto schneller verstehen sie die „mathematischen“ Regeln des Offshore-Modells. Letztlich sind diese leicht zu vermitteln.

Die Hürde, die zu nehmen ist, ist eine andere. „Wie komme ich zu einem Offshore Development Center (ODC) Modell?“, „Wie mache ich mein erstes Onsite-Offshore-Projekt?“ Die Frage nach dem WIE ist die eigentliche Herausforderung. Spielen doch dabei plötzlich Aspekte wie Kontrollverlust (Was machen die in Indien eigentlich wirklich?), die Reaktion der eigenen Mitarbeiter (auch in einem Onsite-Offshore-Modell ist Teambildung wichtig, die eigenen Mitarbeiter sind also vom Nutzen auch zu überzeugen), sowie die Sicherheit von Informationen des Unternehmens und von Systemen eine weitaus grössere Rolle.

So manche günstigen Ressourcen aus Drittländern führten nicht zu dem erhofften Erfolg, weil die erforderliche Methodenbasis eines Onsite-Offshore-Entwicklungsmodells unterschätzt wurde und weil das Managen von Menschen aus anderen kulturellen Regionen nicht geübt werden konnte.

Es ist daher ratsam, auf erfahrene Unternehmen einer gewissen Grössenordnung zu setzen. Es gibt dabei in der Art und Weise der Zusammenarbeit zwei grundsätzliche Ansätze.

Zum einen kann man mit seinem bewährten IT-Dienstleister abstimmen, Offshore-Leistungen mit in sein Angebot aufzunehmen (wenn er das nicht schon bieten kann). Das hat den Vorteil, dass man mit seinem bekannten und gern gesehenen Partner weiterhin vertrauensvoll zusammenarbeitet und er die Koordination übernimmt. Das Kundeninterface und die Projektleitung werden vom bekannten Dienstleister wahrgenommen, die Offshore-Leistungen werden mit einem strategischen Partner dieses Systemintegrators eingebunden. Mascot arbeitet als sogenannte Offshore Factory in diesem bei Mascot Hybrid-Modell genannten Delivery Model mit einigen bekannten Systemintegratoren erfolgreich zusammen. Oft tritt dabei Mascot als Unternehmen gegenüber dem Endkunden kaum in Erscheinung. Er hat jedoch den Nutzen – etwas eingeschränkt durch die Preisaufläge des für die Koordination erforderlichen Systemintegrators – einer deutlichen Kostenreduktion in seinem Vorhaben.

Der andere Weg ist der direkte Weg. Mascot hat dazu – in Abgrenzung zu fast allen Mitbewerbern – einen „leicht verträglichen“ Weg der Zusammenarbeit mit seinen Endkunden entwickelt. Unter dem Brandname „Winsourcing“ wird speziell Wert auf die Soft Facts erster Schritte in die Offshore-Welt gelegt. Es bringt ja nichts, über tatsächlich vorhandene Hürden hinwegzusehen. Sie zu analysieren und schrittweise zu meistern – da unterstützt Mascot seine Kunden, um ihnen Negativ-Erfahrungen zu ersparen.

Ein weiteres Element ist das Kundeninterface. Dieses wird bei Mascot – bis auf wenige Ausnahmen – von „locals“ wahrgenommen, also in Deutschland von Deutschen, in Japan von Japanern etc. Dadurch entstehen keine kulturellen Barrieren (diese entstehen übrigens auch bei deutsch sprechenden Indern!). Der Kunde hat einen deutschen Projektleiter und deutsche Consultants. Beide sind aber im Management der indischen Kollegen erfahren und tragen gemeinsam mit ihnen und dem Kunden das Projekt zum Erfolg – ein echtes multikulturelles Projekt also.

Ein weiterer, nein, der wichtigste Faktor im Offshore Outsourcing ist die Kommunikation. Die Vorstellungen vieler, die Anforderungen an Systeme erstellen und diese in eine Black Box nach Indien geben, in der Hoffnung, dass dabei etwas

Vernünftiges entsteht, sind Fiktion. So einfach ist Offshore-Business, das zu echten Kostensenkungen führen soll, nicht! Kommunikation hat dabei zwei Elemente:

- 1) Die instrumentelle Kommunikation. Mascot arbeitet mit einer eigenentwickelten Workbench (SmartAPPS), in die mehrere Millionen Dollar investiert wurde. Diese Workbench stellt quasi ein CRM-Tool für IT-Projekte dar. Damit werden Prozesse über viele tausend Kilometer gesteuert, Zeitverschiebungen egalisiert, das Wissen in einer Knowledge Database aufgebaut und Fehler und Probleme nachvollziehbar gelöst. Das ganze ist online über Web überall auf der Welt abrufbar (unter höchsten Sicherheitsaspekten) und hat einen eigenen Dashboard für das Management (auch das Management des Kunden!), in dem das aktuelle Projektgeschehen auf einen Blick beurteilt werden kann. Nur mittels eines solchen Tools ist es überhaupt möglich, auch kleine Projekte, wie sie insbesondere im Web-Umfeld vorkommen, erfolgreich abzuwickeln.
- 2) Die direkte Kommunikation. Mascot ist der Überzeugung, dass in einem Offshore Projekt – wie in jedem anderen IT-Projekt – intensiv kommuniziert werden muss. SmartAPPS ist dazu ein Werkzeug, dass auch non-verbale Kommunikation zulässt, die oft aufgrund von Zeitverschiebungen around the globe unerlässlich ist. Wer will schon mit der Lösung eines Problems warten müssen, bis der Kollege am anderen Ende der Welt ausgeschlafen hat und wieder im Büro ist? Mascot fördert aber auch das direkte Kennenlernen des Teams. Gemeinsame Kick-Offs, Besuche der Offshore-Center, etc. sind wichtige Elemente, denn auch hier gilt das Rezept: Kommunikation ist wesentlicher Erfolgsfaktor eines Projektes.

Die Frage nach dem Set-Up ist nicht einfach zu beantworten. Sie hängt von der Art des Vorhabens ab. Software-Entwicklung eines neuen Systems verläuft anders als eine Migration oder ein Application Maintenance Outsourcing.

Lassen Sie mich das an einem Beispiel dennoch erklären. Szenario ist, dass der IT-Bereich eines Unternehmen eine Offshore-Einheit mit ca. 10 Mitarbeitern, die in Indien für ihn arbeiten, aufbauen möchte. Als erstes wird die Quantität der auslagerbaren Arbeiten geschätzt. Dabei wird auch bewertet, was sinnvoll offshore machbar ist und was nicht. Als eindeutige, vollverantwortliche Kundenschnittstelle wird ein Engagement Manager von Mascot beim Kunden eingesetzt.. Dieser steuert

onsite und offshore Kapazitäten. Da zu Beginn eines solchen Modells die tatsächliche Quantität der Arbeit nur grob abschätzbar ist, wird die ersten 2 bis 3 Monate rein nach Aufwand gearbeitet. Erst dann geht man in den Fixprice Modus (der eigentlich ein Fix Capacity Modus ist) über und stellt z.B. 7 Ressourcen dauerhaft für den Kunden zur Verfügung. Für diese Ressourcen gibt es feste Aufgaben und variable Aufgaben. Je nach Priorität der Aufgaben kann dann bei Bedarf kurzfristig die Kapazität erhöht, aber auch genauso kurzfristig wieder zurückgefahren werden.

Betriebswirtschaftliches Ergebnis eines solchen Modells ist, dass für 7 Mitarbeiter inklusive Management Overhead, Satellitenkommunikation, Workbench, Knowledge Database, Metrikendatenbank zur Performancemessung etc. nur ca. 50 bis 60% der Kosten im Inland anfallen. Zusätzlich entsteht kein unternehmerisches Kapazitätsrisiko. Wenn Kapazitäten nicht gebraucht werden, baut man diese eben ab. Auch diese Flexibilität ist ein nicht unwesentlicher Vorteil des Ansatzes!

Da erfahrene Unternehmen wie Mascot diese Einsparungsziele immer erreichen, gibt Mascot auf Wunsch für seine Kunden (für Aufträge ab 2 Mio. Euro) eine Garantie, dass mindestens 35% Kostensenkung erzielt werden. Diese Garantie erlaubt es dem IT-Management, mit den Kostensenkungen konkret und zuverlässig zu planen.

### **Competence Site:**

Welche Unternehmen setzen heute schon auf Mascot Systems? Wer sind die wichtigsten Kunden in Deutschland? Wie hat sich das Unternehmen in den letzten Jahren entwickelt? Warum hat ein indisches Unternehmen einen deutschen CEO?

### **Gerd Quittenbaum:**

Mascot Systems besteht in Deutschland erst seit August letzten Jahres. Mascot war in der Vergangenheit mehr auf die USA und Asien konzentriert. Insofern sind wir – wenn auch unsere Operations in England und den Niederlanden schon einige Zeit bestehen – noch in der frühen Aufbauphase. Wichtigste Kunden in Deutschland sind Tochterunternehmen von globalen Unternehmen, die Mascot als strategischen Partner haben: General Electric Töchter, HP/Agilent. Darüber hinaus wurde –

gemeinsam mit T-Systems – die VR Diskontbank als Kunde gewonnen, ein Unternehmen der DZ Bank, mit dem wir auch nach erfolgreichem Abschluss eines ersten Fixpreis-Projektes (24 people offshore, 4 onsite) weiter zusammenarbeiten. Ebenso mit T-Systems arbeiteten wir u.a.. für DaimlerChrysler und die Deutsche Bank. In letzter Zeit konnten einige wesentliche Projekte bei namhaften Kunden gewonnen werden, die wir aber aufgrund des frühen Projektstadiums noch nicht nennen möchten.

Zu Ihrer Frage nach unserem CEO, Gerhard Watzinger. Es ist sicher etwas ungewöhnlich für ein indisches Unternehmen, keinen Inder als CEO zu haben. Diese Massnahme unserer Muttergesellschaft iGate Corporation (Pittsburgh/USA) hat aber seine Bedeutung. Je höher der Anteil an nicht-indischen Mitarbeitern, desto multikultureller stellt sich Mascot international auf. Der „Konflikt der Kulturen“ wird bei uns intern gelöst und nicht im Projekt beim Kunden. Diese Herausforderung kann nur von einem Nicht-Inder, der aus einem nicht-englisch sprechenden Land kommt, wirklich überzeugend gemeistert werden. Im übrigen: die beiden genialen Köpfe dieses Konzeptes, die Vorstände der iGate Corporation, sind – Inder.

**Competence Site:**

Seit wann sind Sie für Mascot Systems tätig und was hat Sie an diesem Unternehmen gereizt? Was sind Ihre Ziele für 2002?

**Gerd Quittenbaum:**

Ich bin seit 1. August für Mascot tätig. Mich hat die professionelle Art des Vorgehens dieses Unternehmens beeindruckt, das weniger durch Marketing als durch Leistung für seine Kunden überzeugt. Dabei stört es mich relativ wenig, dass Mascot noch nicht ganz zu den Top 10 in Indien gehört – angesichts des Potentials und der überragenden Methoden- und Kommunikationsfähigkeit sehe ich recht gelassen in die Zukunft. Es ist absehbar, dass Mascot in die „erste Liga“ aufsteigen wird. Qualität, strengste und sorgfältigste Sicherheitsvorkehrungen, ein ausgeprägtes multikulturelles Team lassen Mascot zu einem führenden Offshore Unternehmen werden, das sich keineswegs nur auf Indien stützt, wie die zuletzt eingeleiteten Aktivitäten in Malaysia, China und Tschechien zeigen werden.

Meine Ziele für 2002 sind, den Aufbau der Mascot in Deutschland konzeptionell abzuschliessen. Das bedeutet, mit wenigstens 3 grossen Systemintegratoren in Deutschland strategische Partnerschaften einzugehen. Die Partnerschaft mit T-Systems GEI besteht bereits, mit zwei weiteren Systemintegratoren stehen die Verträge kurz vor der Unterschrift.

Zusätzlich steht ein Netz kleiner hochprofessioneller Unternehmen zur Verfügung, die Mascot auch unternehmerisch verbunden sind, wie z.B. die beam AG in Ulm, mit der kürzlich ein auf zwei Jahre angelegtes Web Portal-Projekt gewonnen wurde. Mit diesen kleinen, geschäftsprozessorientierten Unternehmen arbeitet Mascot, wenn es direkt mit Endkunden zusammenarbeitet. Vorteil ist hier der reiche Erfahrungsschatz und die Referenzen dieser Partner. Mascot trägt allerdings die alleinige Verantwortung gegenüber dem Kunden.

Zusätzlich unterstützt werden wir durch unseren Aufsichtsrat Karl-Heinz Achinger, den früheren Gründer und CEO des debis Systemhauses, der wie kaum ein anderer in Deutschland die Kostensituation in IT-Bereichen von Unternehmen genau kennt. In diesem durch Partnerschaft und Kompetenz geprägten Umfeld macht es Freude, unsere qualitativ hochstehenden Leistungen auch deutschen Kunden anzubieten, die – (fast) ganz nebenbei – zu deutlichen Einsparungen – und damit zu Erfolgen des jeweiligen IT-Managements im Unternehmen – führen.

**Vielen Dank für das Interview, Herr Quittenbaum!**