

INTARGIA Research: Risk Factors in IT-Offshoring-Projects

Ergebnisse

Im März 2005 führte die INTARGIA Managementberatung eine empirische Untersuchung zu Risikofaktoren in IT-Offshoring-Projekten in englischer Sprache durch.

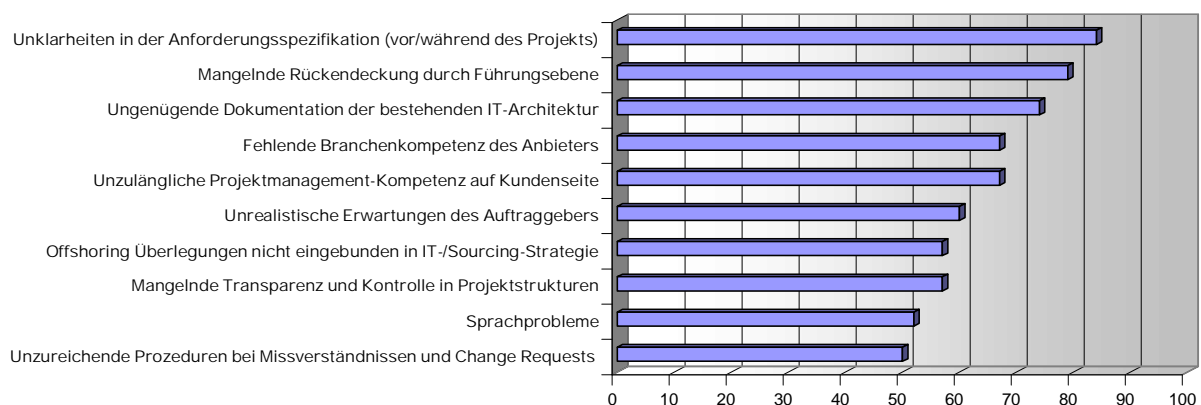
In einer explorativen Studie wurden über 40 Offshoring-Service-Anbieter aus Indien und Osteuropa zu ihren Erfahrungen in vergangenen Projekten befragt und gaben ihre Einschätzung zu wesentlichen Risikofaktoren in Offshoring-Projekten an.

Ziel der Studie war es zum einen, die Thematik „Risiken in Offshoring-Projekten“ aus der Sicht der Anbieter zu beleuchten. Die bislang verfügbaren Studien untersuchen vornehmlich die Erfahrungen auftraggebender Unternehmen und lassen die Sichtweise der Auftragnehmer außen vor. Genau betrachtet sind die Anbieter die eigentlichen Offshoring-Spezialisten, da es ihr „daily-business“ ist.

Weiteres Ziel der Studie war es, wesentliche Risikofaktoren herauszuarbeiten und eine Rangliste zu erstellen. Diese gibt auslagernden Unternehmen wichtige Ansatzpunkte zum Risikomanagement bei der Planung und Abwicklung eines Offshoring-Projekts.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass eine Vielzahl von Risiken in allen Phasen eines Offshoring-Projekts antizipiert werden muss. Mit einem effizienten Risikomanagement kann jedoch der Mehrzahl der Risiken erfolgreich begegnet werden.

Übersicht: Die 10 größten Risiken in IT-Offshoring-Projekten



Die Top Risiken und ihre Bedeutung im Projekt

Die Ergebnisse der Studie machen deutlich: Schon zu Beginn eines Projekts tritt ein Großteil der Risiken auf bzw. Unachtsamkeiten in der Planung führen zu erheblichen Schwierigkeiten im späteren Projektverlauf.

1. Eine umfassende, detaillierte und präzise **Anforderungsspezifikation** nimmt für ein erfolgreiches Projekt eine Schlüsselposition ein. Die fachlichen Anforderungen sind gemeinsam von Auftraggeber und Provider genau zu überprüfen und abzunehmen. Eventuellen Missverständnissen muss bei der ersten Aufnahme wie auch im weiteren Projektverlauf durch offene Kommunikation und aktive Qualitätssicherung entgegengewirkt werden.

Zitat: „One key-success-factor is to set right expectations at the beginning of the relationship“.

2. Ebenfalls riskant ist mangelnde Rückendeckung für das Projekt durch das **Top-Management** beim Auftraggeber. Das Projekt braucht strategische Bedeutung, betriebswirtschaftliche Berechtigung und einen Sponsor auf höchster Unternehmensebene.

Zitat: „One key-success-factor is a strong buy-in from the senior team.“

3. Für Anbieter immer wieder kritisch ist die unzureichende **Dokumentation der IT-Architektur** beim Kunden. Viele Unternehmen haben selbst keine 100%ige Klarheit über ihre Systeme und dementsprechend undurchsichtig wird es für einen externen Dienstleister. Dem entgegenzuwirken sollte in die Vorbereitungsphase ausreichend Zeit für die Dokumentation sämtlicher im Einsatz befindlichen IT-Systeme und -Lösungen eingeplant werden, soweit nicht eine umfassende und aktuelle Dokumentation vorliegt.

Zitat: „One key-success-factor is the client's deep knowledge of his current IT.“

4. Die **Branchenkompetenz des Providers** wird ebenso als ausschlaggebend für das Gelingen eines Projekts bewertet. Spezifische Branchen-Kenntnisse des Dienstleisters lassen sich durch Überprüfung entsprechender Referenzen und mit der Durchführung eines Pilotprojekts nachweisen.

Zitat: „ One key-success-factor is to understand client's structure and business domain.“

5. Die **Schnittstelle** im auftraggebenden Unternehmen ist ein hoher und vom Auftragnehmer nicht zu beeinflussender Risikofaktor. Der Projektleiter auf der Auftraggeberseite sollte über fundierte Kenntnisse und Erfahrungen in ähnlich gelagerten Projekten verfügen, um die Komplexität eines solchen internationalen Vorhabens erfolgreich bewältigen zu können.

Zitat: “One key-success-factor is to define a client project manager who has reasonable communication skills and who will dedicate enough time to the project.”

Last but not least – gemäß der Aussage von Teilnehmern der Studie sind weitere kritische Erfolgsfaktoren für eine schöpferische Zusammenarbeit und ein erfolgreiches Offshoring-Projekt: *“Being able to work in a very fast changing environment” – “Build up mutual trust” – and “Having a good time together outside the office!”*