

Mit den richtigen Outsourcing-Strategien die Krise meistern

Wie man mit dem richtigen BPO-Anbieter die Krise nicht nur überdauert, sondern von ihr nachhaltig profitiert von Alope Palsikar

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten steht das Management eines Unternehmens unter ganz besonderer Belastung. Da heißt es, optimale strategische Entscheidungen zu treffen, um die Krise als Chance für das Unternehmen nutzen und nachhaltig gestärkt aus ihr hervorzugehen.

Prof. Colin Coulson Thomas, aktiver Berater und Autor, beschreibt in einer Untersuchung kritische Faktoren sowie erfolgversprechende Lösungen in einer Krisensituation. Er erklärt: „Während sich weniger kompetente Vorstände vor allem auf die primären und aktuellen Probleme wie das reine Überleben der Firma, die Einsparung von Kosten und die Reduzierung von Personal konzentrieren, sehen die effektiver arbeitenden Manager über die Finanzen hinaus und bevorzugen andere Wege zur Verbesserung der Effizienz und Schaffung von Marktanteilen. Die Könner investieren gerade jetzt in einen Wettbewerbsvorteil, da nun Preise und Zinsen relativ niedrig sind. So wappnen sie sich für die kommende Zeit, denn nur wer sich in Krisenzeiten optimal positioniert, zieht im Aufschwung einen klaren Vorteil.“

Wie aber sieht eine nachhaltige Investition in der Krise aus? Unter den vielen Optionen, die sich anbieten, hat sich Outsourcing von Geschäftsprozessen oder Business Process Outsourcing, kurz BPO, am Markt sehr schnell als effiziente Lösung herausgestellt. Strategisch richtiges Outsourcing hilft wesentlich die krisenbedingten Probleme in den Griff zu bekommen:

- Die internen Kosten zu reduzieren, um die Gewinnspanne zu halten
- Die Produktivität entscheidend zu steigern
- Eine schlankere Organisationsbasis ohne Qualitätsverlust zu schaffen
- Kosten transparent zu halten und zu managen.

Auf den richtigen Partner kommt es an

Der schwierigste Punkt beim Outsourcing ist die Wahl des geeigneten Dienstleisters. Er sollte genau auf die Wünsche und Bedürfnisse des Unternehmens zugeschnittene Services anbieten und einschlägige Erfolge vorweisen können. Der Markt für Auslagerungsdienste ist jedoch sehr unübersichtlich und es ist nahezu unmöglich, jeden Anbieter sorgfältig zu bewerten. Wie kann also ein interessiertes Unternehmen schnell Kosten senken und dabei vermeiden, überstürzt in ein problematisches Outsourcing Verhältnis gebunden zu werden?

Fragen, die sich ein Unternehmen mit Outsourcing-Plänen stellen sollte:

Unternehmensführung: Hat der Outsourcing-Dienstleister eine erfahrene und kompetente Führungsriege, die die Probleme des Kunden versteht und in der Lage ist, eine komplexe Lösungsstrategie zu erarbeiten?

Ruf: Genießt der Outsourcing-Dienstleister den Ruf, erstklassige Services anzubieten, beständig SLAs zu erfüllen und konstant über industriellen Kennzahlen zu arbeiten?

Flexibilität: Ist der Dienstleister ein Vordenker und führend in seiner Branche, wenn es um angebotene Services geht (von einfachen Aufgaben bis hin zu inhaltlich und auch rechtlich komplexen Projekten)?

Finanzielles: Verfügt der Anbieter über das nötige Kapital und ist offen für Investitionen, um die Qualität seiner Dienstleistung stetig weiter zu entwickeln und zu verbessern?

Ansatz: Verfolgt der Anbieter eine vorausschauende und beratende Beziehung zu seinen Kunden? Können auch während der Vertragslaufzeit noch bessere Ergebnisse erzielt werden, als anfangs vereinbart?

Erfahrung: Kann der Anbieter aus seinen Referenzen nachweisen, dass er bereits erfolgreich Change-Management Prozesse eingeführt hat?

Integration: Hat der Dienstleister die notwendige Kapazität, um zu einem Integrator für Prozesse im ganzen Unternehmen zu werden?

Gewinnmaximierung durch Outsourcing

Eine einheitliche Strategie für Outsourcing kann es nicht geben, dafür greift das Thema zu sehr in die Abläufe eines Unternehmens ein. Allerdings bringt Outsourcing in der Krise doch einige allgemein formulierbare Vorteile:

- Kosten für Verwaltung minimieren

In einer aktuellen Studie stellt die Hackett Group fest, dass unter internationalen Firmen die Ausgaben für Verwaltungstätigkeiten um rund 33 Prozent differieren. Diese Zahl ist signifikant, vor allem weil solche Aufgaben besonders gut ausgelagert werden können. Weiterer Pluspunkt für Outsourcing in diesen Bereichen: Ein erfahrener Dienstleister richtet hierzu wesentlich schneller ein funktionierendes Service Center für einen Kunden ein, als für ein hoch technisches Projekt wie beispielsweise eine virtuelle Produktion.

- Prozesse nur an einen einzigen Dienstleister übertragen

„Multi-Sourcing“ hatte seine Vorteile, als es vor allem noch auf schnellere Expansion und einen hohen Spezialisierungsgrad des Outsourcing-Dienstleisters ankam. Heute ist es vorteilhafter, mit einem einzigen qualifizierten und breit aufgestellten Dienstleister zu arbeiten.

- **Die Zukunft im Blick behalten**

Häufig wird gerade in Krisenzeiten der Fehler gemacht, Prozesse nur auf Grund von kurzfristigen Kosteneinsparungen auszulagern, ohne dabei einen strukturierten Zukunftsplan zu entwickeln. Nur wenn Unternehmen aktuelle Anliegen in zukunftsfähige Pläne einbinden, können sie von den Vorteilen des Outsourcings profitieren. Ein Beispiel: Mahindra Satyam BPO hatte 2004 einen Vertrag mit einem führenden europäischen Pharmakonzern geschlossen. Die Zusammenarbeit begann mit 40 Mitarbeitern, das Pharmaunternehmen gab einen einzigen Prozess in die Hände des Outsourcing-Dienstleisters. Mittlerweile betreut Mahindra Satyam über 100 Niederlassungen des Konzerns weltweit, in fünf verschiedenen Sprachenregionen und in einer Reihe von unterschiedlichen Aufgabenbereichen.

- **Auslagerungsfähigkeit bewerten**

Bei manchen Prozessen und Funktionen liegt es auf der Hand, dass sie einfach ausgelagert werden können und ihr Outsourcing schnell Vorteile bringt. Outsourcing bietet jedoch wesentlich mehr Potenzial und es können deutlich mehr Prozesse ausgelagert werden, als auf den ersten Blick gedacht. Das enorme Wachstum der gesamten BPO Branche bestätigt dies eindrucksvoll: Seit den reinen Call-Center Aufgaben in der Anfangszeit bis hin zur Abwicklung von unternehmenskritischen und komplexen Kernprozessen heutzutage hat sich viel getan.

Zusammenfassung

Die Auslagerung von Geschäftsprozessen stellt für Unternehmen eine ausgezeichnete Möglichkeit dar, nicht nur Kosten in der Gegenwart einzusparen, sondern auch, Know-how zu erwerben und eine schlanke Organisationsstruktur aufzubauen – beides Faktoren, die nach der Krise Früchte tragen.

Über den Autor:

Aloke Palsikar ist Head of Continental Europe bei Mahindra Satyam Ltd. in Wiesbaden.