

Dr. Robert Martignoni / Dr. Jörg Stimmer

WIRTSCHAFTLICHKEITSBERECHNUNG VON IT OUTSOURCING PROJEKTEN

München, 2010

Management Zusammenfassung

Basis einer jeden IT Outsourcing Entscheidung sollte die Wirtschaftlichkeitsberechnung sein. Die tatsächliche Entwicklung des Projektes kann dann mit den Annahmen aus der Wirtschaftlichkeitsberechnung kontinuierlich abgeglichen werden, um mögliche Abweichungen aufdecken zu können. In der Praxis, werden jedoch kaum Berechnungen dazu durchgeführt. Laut einer Studie der Warwick Business School haben weniger als die Hälfte aller befragten CIOs versucht, die Wirtschaftlichkeit von IT Outsourcing zu bewerten. Nur ein Fünftel der CIOs, die überhaupt versucht haben die Vorteile zu quantifizieren, vertrauen dem Ergebnis¹.

Dieses Whitepaper beschreibt die Anforderungen an eine korrekte Wirtschaftlichkeitsberechnung für IT Outsourcing Projekte. Darauf basierend wird ein Kostenmodell vorgestellt, das die Basis für weitere Analysen, v.a. für die Abschätzung der Relevanz der einzelnen Faktoren, darstellt.

Das Ergebnis der strukturierten Wirtschaftlichkeitsberechnung zeigt, dass signifikante Einsparungen erreicht werden können und diese vor allem von dem gesamten Projektvolumen (Dauer und Größe) abhängen.

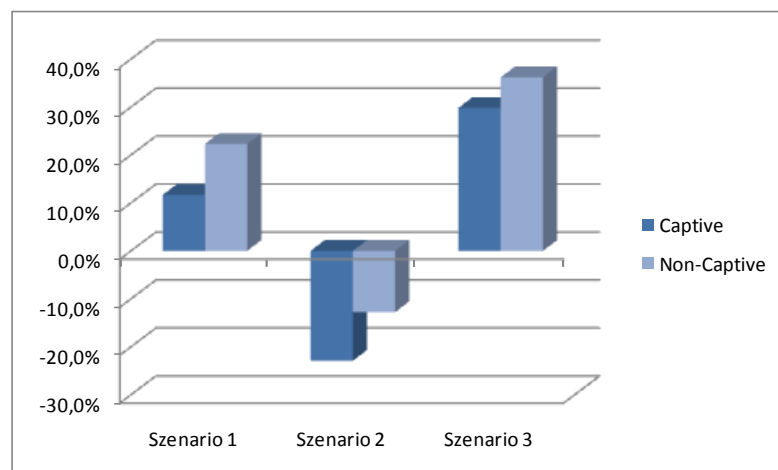


Abbildung 1 Prozentuale Kosteneinsparung ausgewählter Projektszenarien

Das Whitepaper schließt mit der Vorstellung eines Online-Werkzeuges, das den identifizierten Anforderungen gerecht wird und eine kontinuierliche Projektbegleitung erlaubt.

¹ Ergebnisse aus der bisher unveröffentlichten Studie „2009 Outsourcing Report“ der Warwick Business School.

Inhaltsverzeichnis

IT Outsourcing	4
Umsetzung von IT Outsourcing Projekten	4
Wahl des Auslagerungsmodells	4
Auswahl der Leistungen.....	4
Erstellung Business Case	5
Schrittweise, strukturierte Umsetzung	5
Wirtschaftlichkeit von IT Outsourcing Projekten	5
Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsberechnung	6
Kosten für interne Umsetzung.....	6
Kosten für Auslagerung	6
Zusammenfassung der Kostenblöcke	7
Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsberechnung	7
Höhe der Einsparungen	8
Einfluss der einzelnen Modellparameter (Sensitivitätsanalyse)	9
Zusammenfassung der Ergebnisse	11
Global Sourcing Assessment	12
pliXos GmbH	14

IT OUTSOURCING

Entsprechend der historischen Entwicklung der Arbeitsteilung innerhalb Familien, Regionen und Städten ist die Auslagerung von IT-Dienstleistungen in Niedriglohnländer (IT Outsourcing) eine logische Fortführung dieser Entwicklung. Einen Schwerpunkt bildet dabei die Entwicklung, Wartung und Pflege von Software, wobei auch das Testen von Software-Anwendungen zunehmend ausgelagert wird. Indien hat als Anbieter solcher Dienstleistungen in den letzten zehn Jahren ein rasantes Wachstum erfahren, welches noch nicht den Höhepunkt erreicht hat. Offshoring und damit Globalisierung war einmal eine exklusive Domäne der Industriekonzerne. Zunehmend liefert jedoch auch der Mittelstand Beispiele für erfolgreiche Projekte.

Die Auslagerung von IT Dienstleistungen an Niedriglohnländer ist eine konsequente Folge der wirtschaftlichen Entwicklung.

Die Umsetzung von IT Outsourcing Projekte ist nicht trivial. In zahlreichen bisherigen Fällen konnten offshore Projekte die ursprünglichen Erwartungen nicht erfüllen. Mangelnde Qualität und Verzögerungen bei der Lieferung führten zum Teil zu erheblich höheren Kosten als geplant. Auch der Verlust von direkter Kontrolle bzw. der vermeintliche Abfluss von wertvollem Know-how an Wettbewerber oder eine negative Präsenz in der Öffentlichkeit sind ernst zu nehmende Bedenken.

An den Outsourcing Standorten führt die starke Nachfrage nach erfahrenen Projektleitern und dem mittleren Management zu Verzögerungen bei der Besetzung dieser Positionen. Da diese den Projekterfolg entscheidend beeinflussen, müssen Maßnahmen zum Aufbau und Halten dieser Schlüsselpersonen getroffen werden. Generell ist der für deutsche Verhältnisse hohen Fluktuation und den dadurch entstehenden Probleme (Einarbeitung, Wissensmanagement) durch geeignete Maßnahmen, wie z.B. dem „Spiegeln“ von wichtigen Kompetenzen durch einen weiteren Mitarbeiter, zu begegnen.

Nicht zuletzt verdienen auch die kulturellen Unterschiede eine fundierte Betrachtung. So sind indische Unternehmen in der Regel sehr hierarchisch gegliedert und es gibt ein Beziehungsgeflecht, welches sich einem Außenstehenden nicht sofort erschließt. Dies kann beispielsweise auf den historischen Kasten, dem Geburtsort oder auch der gemeinsam besuchten Universität begründet sein.

UMSETZUNG VON IT OUTSOURCING PROJEKTEN

Die Erfahrung aus zahlreichen offshore Projekten war Basis für die Identifikation der wichtigsten Handlungsempfehlungen zur erfolgreichen Umsetzung von IT Outsourcing Projekten.

Wahl des Auslagerungsmodells

Es besteht die Möglichkeit die Dienstleistung bei einem Anbieter einzukaufen, gemeinsam ein Joint Venture zu gründen, oder ein eigenes Service Center aufzubauen. Ein eigener Standort kann dann empfohlen werden, wenn Volumina, Strategie und auch die langfristigen Ziele dies nahelegen. In vielen Fällen wird ein Joint Venture als Möglichkeit einer strategischen Alternative unterschätzt. Die wesentlichen Entscheidungskriterien der Wahl des optimalen Auslagerungsmodells sind Kosten, Flexibilität und Risiko.

Auswahl der Leistungen

Prinzipiell gilt, dass externe Dienstleister nur eingesetzt werden sollten, wenn die betroffene Leistung keine Kernkompetenz für das Unternehmen darstellt und die marktübliche Leistungsfähigkeit nicht erreicht wird. Des Weiteren ist zu beachten, je kundenspezifischer ein Thema ist, desto geringer eignet es sich für eine Fremdvergabe an entfernte Standorte. Eine strukturierte Analyse der eigenen Anwendungen und Prozesse hinsichtlich der Outsourcing-Eignung gibt deshalb Klarheit. Typische Kriterien dabei sind die strategische Bedeutung der

Anwendung für den Kunden, die Qualität der Dokumentation, ob Kompetenzen zu entsprechender Domäne und erforderlicher Technologien in genügender Anzahl in Indien verfügbar sind, die Komplexität der Anwendung an sich oder auch die Bereitschaft bzw. Erfahrung im Team, mit externen Partnern zu arbeiten.

Erstellung Business Case

Die Erstellung eines hinreichend detaillierten Business Cases ist Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Offshoring-Projekt. Da Auslagerungsprojekte zu Projektbeginn oft überproportionale Steuerungs- und Koordinierungskosten verursachen, ist dieser auf mehrere Jahre zu rechnen. Faktoren, die die Kostenbasis von Offshoring-Projekten beeinflussen, sind hinreichend bekannt. Es handelt sich beispielsweise um den Mehraufwand für die verteilte Kommunikation, Reisekosten, etwaige Übersetzungen, anfängliche Produktivitätsverluste oder auch die Marge des offshore Dienstleisters.

$$\begin{array}{l} \text{Kosten für interne Umsetzung} \\ - \text{Kosten für Auslagerung} \\ \hline \text{Einsparungen (Mehrkosten)} \end{array}$$

Schrittweise, strukturierte Umsetzung

Eine wichtige praktische Erfahrung aus zahlreichen Auslagerungsprojekten ist die Notwendigkeit einer detaillierten Planung und Vorbereitung der Umsetzung. Schon die genaue Formulierung der Anforderungen hat entscheidenden Einfluss auf den späteren Erfolg des Projektes. Es reicht nicht, die Anforderungen detailliert zu beschreiben und den branchenspezifischen Kontext zu vermitteln. Das Entwicklungsteam des Dienstleisters ist in die vorhergehende Planung der Lösung eng einzubinden, um ein Verständnis hinsichtlich der Kundenanforderungen vermitteln zu können. Ist das Verständnis beim Dienstleister garantiert, ist der Aufbau einer klaren, strukturierten und nachvollziehbaren Kommunikation entscheidend. Ein möglichst hoher Grad an Standardisierung und Automatisierung, sowohl bei der operativen Umsetzung als auch bei der Kontrolle, vermindert das Fehlerpotenzial und optimiert die Kosten. Erfahrene Anwender implementieren ein detailliertes und zeitnahes Reporting, welches als „Frühwarnsystem“ für etwaige Probleme fungiert. Neben den richtigen Parametern hilft hier auch der direkte Zugriff auf projektbezogenen Daten, z.B. über eine einheitliche Projektumgebung mit gesicherten Datenleitungen.

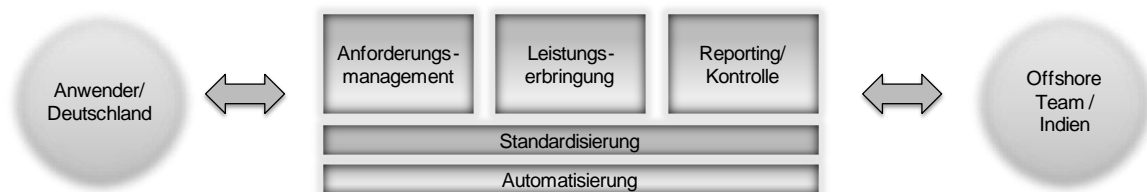


Abbildung 2 Standardisierung und Automatisierung reduzieren Fehler und optimieren die Kosten

WIRTSCHAFTLICHKEIT VON IT OUTSOURCING PROJEKTEN

Die Quantifizierung von Kostenvorteilen bei IT Outsourcing Projekten wird meist nur pauschal zwischen 30 – 60 % angegeben – bezieht sich allerdings in den meisten Fällen lediglich auf die direkten Lohnvorteile. Fundierte Ansätze wie z.B. die „Total Costs of Ownership“-Methode können als Basis für die Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT Outsourcing Projekten dienen. Die Wirtschaftlichkeit basiert auf einem Kostenvergleich einer internen Umsetzung mit einer externen Beauftragung. Es sollten alle relevanten direkten und indirekten Kos-

ten berücksichtigt werden, was auch die wichtigste Anforderung an ein vollständiges Kostenmodell ist.

Bei der Berechnung der Kosten für die Auslagerung müssen, z.B. neben den Dienstleistungskosten, auch die zusätzlichen internen Kosten mit einbezogen werden. Die Identifikation der internen Kosten ist nicht trivial, da die Kosten in den meisten Fällen weder offensichtlich sind noch eine genaue Zuordnung möglich ist. Zusätzlich erschweren verschiedene Outsourcing Modelle – captive und non-captive die Kostenrechnung. Um alle Kosten korrekt zu erfassen, ist daher ein strukturiertes Vorgehen ist dringend notwendig..

GRUNDLAGEN DER WIRTSCHAFTLICHKEITSBERECHNUNG

Die Berechnung der Wirtschaftlichkeit eines Projektes basiert auf dem Vergleich unterschiedlicher Szenarien. Im Fall der Wirtschaftlichkeitsberechnung eines Outsourcing Projektes muss ein Modell identifiziert werden, mit dem sich einerseits die Kosten für ein konventionelles internes Projekt berechnen lassen und andererseits auch die Kosten für die Auslagerung. Hierbei kann wiederum nach unterschiedlichen Auslagerungstypen unterschieden werden. Die Differenz der Ergebnisse dieser beiden Modelle zeigt dann die Einsparungen bzw. im ungünstigen Fall auch die Mehrkosten für ein Outsourcing Vorhaben auf. Die Aussagekraft der Wirtschaftlichkeitsberechnung wird vor allem durch die Qualität des Kostenmodells und der Genauigkeit der Schätzung der Einflussfaktoren bestimmt.

Captive Outsourcing bedeutet einen eigenen Standort aufzubauen, während non-captive Outsourcing den Bezug von Leistungen eines Dienstleisters beschreibt.

Kosten für interne Umsetzung

Die Kosten für die Umsetzung bestimmen sich maßgeblich durch das Projektvolumen. Das lässt sich am einfachsten durch die Anzahl der FTE (Full Time Equivalent, zu deutsch Vollzeitäquivalent) bestimmen. In vielen Projekten sind Freie Mitarbeitern regulär beteiligt. Dieser signifikante Block muss daher dringend zusätzlich berücksichtigt werden, genau wie die Nebenkosten für die Projektdurchführung. Zusammengenommen sollte ein möglichst vollständiges Bild der internen Kostenstruktur entstehen, um eine sinnvolle Vergleichsbasis zur Verfügung zu haben.

Kosten für Auslagerung

Die Berechnung der Kosten für die Auslagerung ist wesentlich komplexer als ein erster Blick vermuten lassen könnte. Dafür muss nicht nur die existierende Kostenstruktur identifiziert werden, sondern auch Erwartungen hinsichtlich zukünftiger Entwicklungen quantifiziert werden. Als Basis zur strukturierten Identifikation relevanter Kosten dient das folgende vereinfachte Phasenmodell:

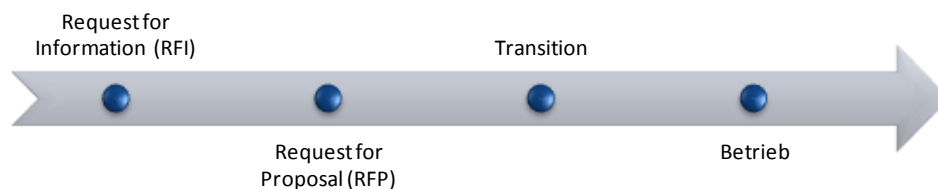


Abbildung 3 Typischer IT Outsourcing Lebenszyklus

In jeder dieser vier Phasen fallen unterschiedliche Kosten an, die bei der Wirtschaftlichkeitsberechnung berücksichtigt werden müssen. Einige davon lassen sich sehr genau quantifizieren (da diese gesondert beauftragt werden bzw. sehr transparent sind), andere lassen sich

eher schwer beurteilen. Eine Auswahl relevanter Kosten ist in der folgenden Tabelle aufgeführt:

RFI	RFP	Transition	Betrieb
<ul style="list-style-type: none"> Interne Vorbereitung der RFI Phase 	<ul style="list-style-type: none"> Interne Vorbereitung der RFP Phase Verhandlungskosten Anwaltskosten 	<ul style="list-style-type: none"> Schulungskosten Reisekosten Abbau von Überkapazitäten 	<ul style="list-style-type: none"> Governance-Kosten Reisekosten Schulung

Tabelle 1 Übersicht der phasenabhängigen Kosten (Auswahl)

Darüber hinaus gilt es noch die Modellabhängige Kosten zu berücksichtigen. Outsourcing wird klassisch nach captive oder non-captive unterschieden.

Zusammenfassung der Kostenblöcke

Die folgende Tabelle zeigt eine Auswahl relevanter Kostenblöcke:

Intern	Auslagerung	
	Captive	Non-captive
<ul style="list-style-type: none"> Kosten für Mitarbeiter inkl. Nebenkosten Arbeitsplatzkosten Kostensteigerung 	<ul style="list-style-type: none"> Tagessatz eines Mitarbeiters Aufbaukosten Infrastrukturkosten Kosten für Personalbeschaffung Nebenkosten 	<ul style="list-style-type: none"> Tagessatz eines Mitarbeiters Nebenkosten Produktivität

Tabelle 2 Übersicht der Modellabhängigen Kosten (Auswahl)

Diese Kostenblöcke werden jeweils durch ein oder mehrere Parameter in dem Kostenmodell berücksichtigt. Die Einsparungen ergeben sich aus dem Vergleich mit den internen Kosten, d.h. den Kosten die bei einer internen Realisierung des Projektes erwartet werden würden.

ERGEBNISSE DER WIRTSCHAFTLICHKEITSBERECHNUNG

Eine mögliche Umsetzung der vorher genannten Anforderungen und Methoden ist das Global Sourcing Assessment der pliXos. Am Beispiel ausgewählter Szenarien soll die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsberechnung aufgezeigt werden. Diese Analyse basiert auf den folgenden drei IT Outsourcing Projekten:

- **Szenario 1:** Ein langes Projekt (Laufzeit 3 Jahre) mit 80 FTEs zum Ende des Projektes. Gegenstand des Projektes ist eine Software-Individualentwicklung.
- **Szenario 2:** Ein kurzes Projekt (Laufzeit 2 Jahre) mit bis zu 50 FTEs im zweiten Jahr. Gegenstand des Projektes ist ebenfalls eine Software-Individualentwicklung.
- **Szenario 3:** Ein kurzes Projekt (Laufzeit 18 Monate) mit dem Ziel Standard-Komponenten zu integrieren, an dem durchschnittlich 25 FTEs beteiligt sind.

Für jedes dieser Szenarien wurde Schätzungen der Parameter basierend auf der langjährigen Erfahrung getroffen. Ein Teil der Parameter kann exakt angegeben werden (Beispielsweise das Auftragsvolumen), während andere nur geschätzt werden können, wie z.B. die zukünftige Kostenentwicklung oder auch die Tagessätze, welche erst durch den Vertrag mit dem Dienstleister konkretisiert werden. Die folgende Tabelle zeigt eine Auswahl der Parameterschätzungen für die oben genannten Szenarien.

	Einheit	Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3
Dauer	Monate	36	24	18
Projektumfang	PM ²	1980	960	360
Tagessatz eines Angestellten	EUR	420	400	500
Tagessatz eines Freiberufers	EUR	650	600	800
Anteil von Freiberuflern in den ersten 12 Monaten	%	62	30	80
Captive: Durchschnittlicher Tagessatz offshore	EUR	140	160	160
Captive: Maximal Produktivität	%	60	65	80
Captive: Aufbaukosten	EUR	200.000	250.000	20.000

Tabelle 3 Übersicht ausgewählter Parameter der Basisszenarien

Um der Unsicherheit bei der Parameterschätzung gerecht zu werden wurden alle Parameter für jedes Basisszenario variiert (zufällig um bis zu +/- 20% des Basiswertes) und so eine große Anzahl von Unterszenarien generiert. Für jedes Szenario wurden 2.000 Unterszenarien gebildet. Anschließend wurde für jedes Unterszenario die Kosteneinsparung der beiden Outsourcing-Modelle berechnet. Diese Ergebnisse sind die Basis der Auswertung.

Höhe der Einsparungen

Die Varianz der Eingangsparameter führt zu einer entsprechenden Varianz der Höhe der Kosteneinsparung. Die folgende Abbildung zeigt die Bandbreite der Einsparungen der einzelnen Szenarien.

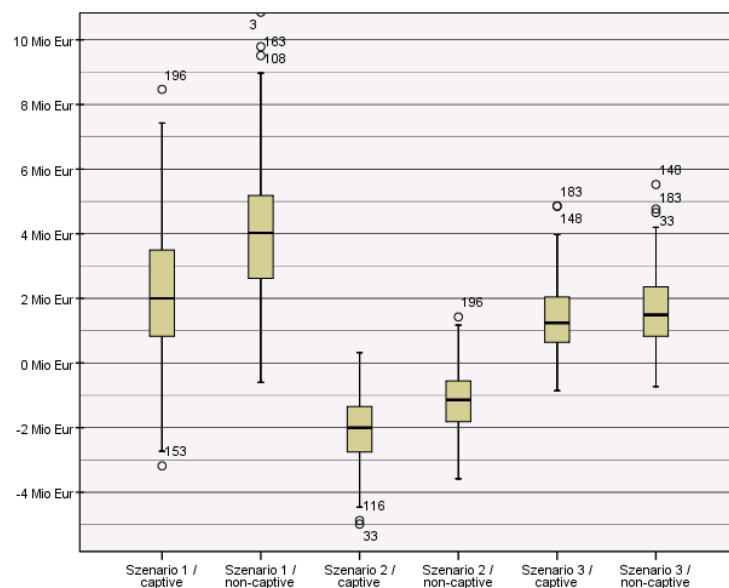


Abbildung 4 Varianz der berechneten Einsparungen für die 3 Szenarien

² Personenmonate

Die Ergebnisse zeigen eindeutig, dass trotz der verhältnismäßig hohen Varianz der Parameter das Ergebnis relativ stabil bleibt. Die folgende Abbildung zeigt die Ergebnisse in der Zusammenfassung.

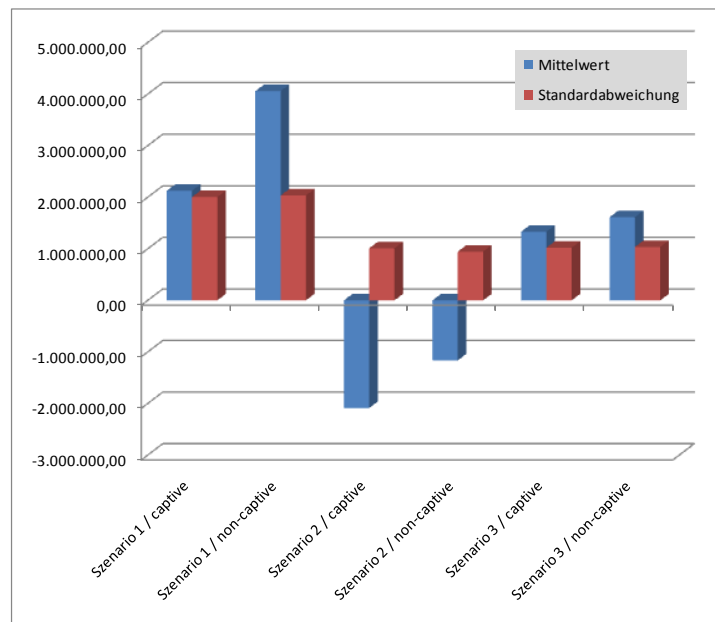


Abbildung 5 Übersicht: Höhe der Einsparungen

Die Szenarien 1 und 3 versprechen signifikante Einsparungen bei der Auslagerung der Leistungserbringung, während das Szenario 2 nicht für eine Auslagerung geeignet ist.

Einfluss der einzelnen Modellparameter (Sensitivitätsanalyse)

Eine Regressionsanalyse mit der Ziel die mögliche Kosteneinsparung zu erklären zeigt, dass nur ein Teil der Parameter tatsächlich signifikant die Höhe der möglichen Kosteneinsparung beeinflussen. Von den 39 Faktoren (captive) bzw. 32 Faktoren (non-captive) des Modells (vgl. Abbildung 1) sind 7 Faktoren hoch kritisch für das Ergebnis.

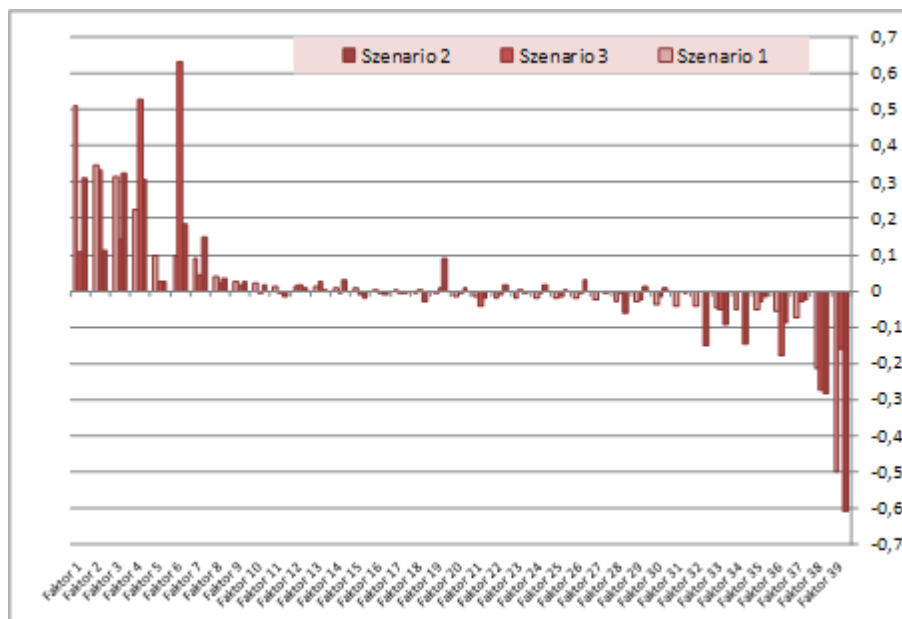


Abbildung 6 Standardisierter Einfluss aller Faktoren auf die möglichen Kosteneinsparungen (captive)

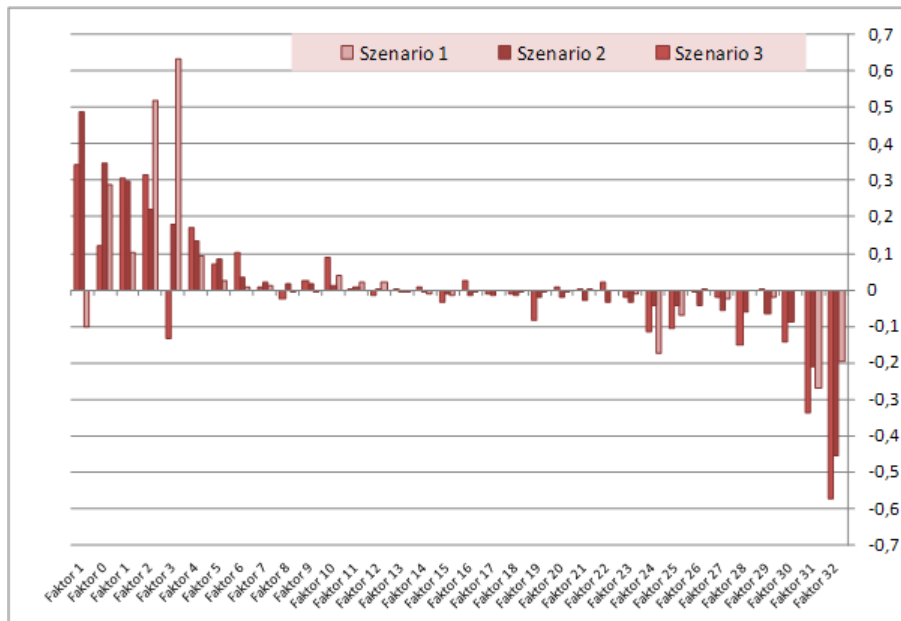


Abbildung 7: Standardisierter Einfluss aller Faktoren auf die möglichen Kosteneinsparungen (non-captive)

Dieses Ergebnis zeigt, dass ca. die Hälfte der Modellfaktoren einen positiven Einfluss auf die Höhe der Kosteneinsparung haben und die andere Hälfte einen negativen Einfluss. Des Weiteren lassen sich 2 wesentliche Gruppen erkennen und zwar die Faktoren mit einer hohen Relevanz (erkennbar durch eine starke Ausprägung) und Faktoren, die eine eher geringe Auswirkung zeigen. Die kritischen Einflussfaktoren sind in der folgenden Tabelle aufgeführt.

Captive		Non-Captive	
Positiver Einfluss	Negativer Einfluss	Positiver Einfluss	Negativer Einfluss
Höhere Ausprägung erhöht die möglichen Einsparungen	Höhere Ausprägung verringert die möglichen Einsparungen	Höhere Ausprägung erhöht die möglichen Einsparungen	Höhere Ausprägung verringert die möglichen Einsparungen
<ul style="list-style-type: none"> • Lokale Lohnkosten (+++) • (Anzahl der Arbeitstage) (++) • Projektdauer (++) • Maximale Produktivität (++) • Kosten für freie Mitarbeiter (++) 	<ul style="list-style-type: none"> • Höhe der externen Personalkosten (---) • Komplexität des Projektes (--) • Größe des Steuerungsteams (-) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokale Lohnkosten (+++) • (Anzahl der Arbeitstage) (++) • Maximale Produktivität (++) • Kosten für freie Mitarbeiter (++) • Projektdauer (++) • Anfängliche Produktivität 	<ul style="list-style-type: none"> • Höhe der externen Personalkosten (---) • Komplexität des Projektes (--) • Höhe der Abfindungen (-) • Größe des Steuerungsteams (-)

Tabelle 4 Übersicht der kritischen Einflussfaktoren

Diese Faktoren erklären zu einem signifikanten Teil die berechneten Kosteneinsparungen und sind daher die entscheidenden Aspekte, die bei der Planung berücksichtigt werden sollten, d.h. vom Vertragsschluss bis zur Entwicklung der Abnahme. Auch kleine Veränderungen dieser Faktoren können schon die Wirtschaftlichkeit eines Outsourcing Projektes beeinflussen.

ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

Die wichtigsten Ergebnisse der Analyse der Wirtschaftlichkeit von IT Outsourcing sind:

- Mit Outsourcing Projekten sind **signifikante Kosteneinsparungen möglich** – Szenario 1 (non-captive) zeigt eine erwartete Kosteneinsparung von fast 40 %.
- Outsourcing Projekte können auch **Mehrkosten bedeuten** (Szenario 2).
- Die **Projektgröße ist ein kritischer Erfolgsfaktor**. Aber nicht jedes große Projekt muss erfolgreich sein (vergleiche Szenario 2 mit Szenario 1 oder 3).
- **Lohnkosten** (intern und extern) sind die maßgeblichen Einflussfaktoren.
- Von den fast **40 Einflussfaktoren erklären ein Viertel mehr als 90%** der zu erwartenden Einsparungen. Eine Vereinfachung des Modells wäre aber dennoch der falsche Rückschluss. Es sollte jedoch darauf hingewiesen werden, dass diese Faktoren eine erhöhte Wichtigkeit haben.

Des Weiteren sind noch die folgenden Anmerkungen zu den Kostenmodellen und dem Vorgehen zu berücksichtigen:

- Die Wirtschaftlichkeitsberechnung basiert auf einem komplexen Modell. Die Einflussfaktoren werden geschätzt und unterliegen daher einer systemimmanenten Unsicherheit.
- Die zeitliche Entwicklung von Faktoren (z.B. Kostensteigerung) wurde berücksichtigt, kann jedoch nicht vollkommen realistisch geschätzt werden. Eine wiederholte Überprüfung dieser Annahmen ist daher sinnvoll.
- Die Sensitivitätsanalyse ist eine wichtige Aufgabe zur Vertrauensbildung in die Annahmen. Die Variation der Einflussfaktoren innerhalb eines sinnvollen Bereiches zeigt den zu erwartenden Zielwert der möglichen Einsparungen auf.

GLOBAL SOURCING ASSESSMENT

Die Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT Outsourcing Projekten ist komplex und aufwendig. Zur Vereinfachung dieser wichtigen Phase des Outsourcing Projektes hat pliXos ein Online Werkzeug entwickelt, das einfach und komfortabel die Erstellung einer Wirtschaftlichkeitsberechnung erlaubt.

Die Schwierigkeit dabei ist die Entwicklung eines vollständigen Kostenmodells basierend auf den existenten Einflussfaktoren. Die Entwicklung des Kostenmodells und die Umsetzung einer anwenderfreundlichen und nachhaltigen Implementierung sind die größten Schwierigkeiten. Nur dadurch kann sichergestellt werden, dass die Modellkomplexität die notwendige Schätzung und Plausibilisierung der Eingabeparameter nicht verhindert.

pliXos bietet ein komfortables Online Werkzeug, das es ermöglicht die Wirtschaftlichkeitsberechnung, basierend auf definierten Szenarien, für ein IT Outsourcing Projekt optimal umzusetzen.

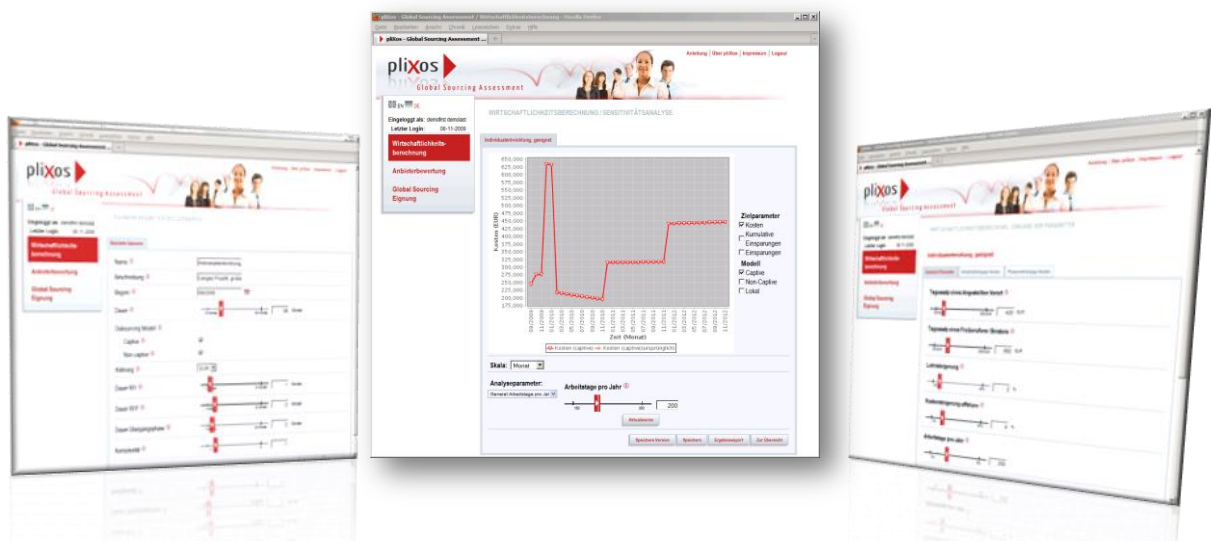


Abbildung 8 Screenshots des Global Sourcing Assessment

Das Global Sourcing Assessment ermöglicht anhand eines 3-Stufen Prozesses die Wirtschaftlichkeit eines IT Outsourcing Vorhabens zu ermitteln:

1. **Schritt:** Anlage eines Szenarios (u.a. Projektdauer und –volumen)
2. **Schritt:** Eingabe aller relevanten Modell- und Phasenabhängiger Kosten.
3. **Schritt:** Validierung und Plausibilisierung der Szenarien (Sensitivitätsanalyse)

Die Module werden online angeboten und bieten dadurch die Möglichkeit schnell, unkompliziert aber professionell ausgewählte Aspekte eines Auslagerungsprojektes zu bewerten.

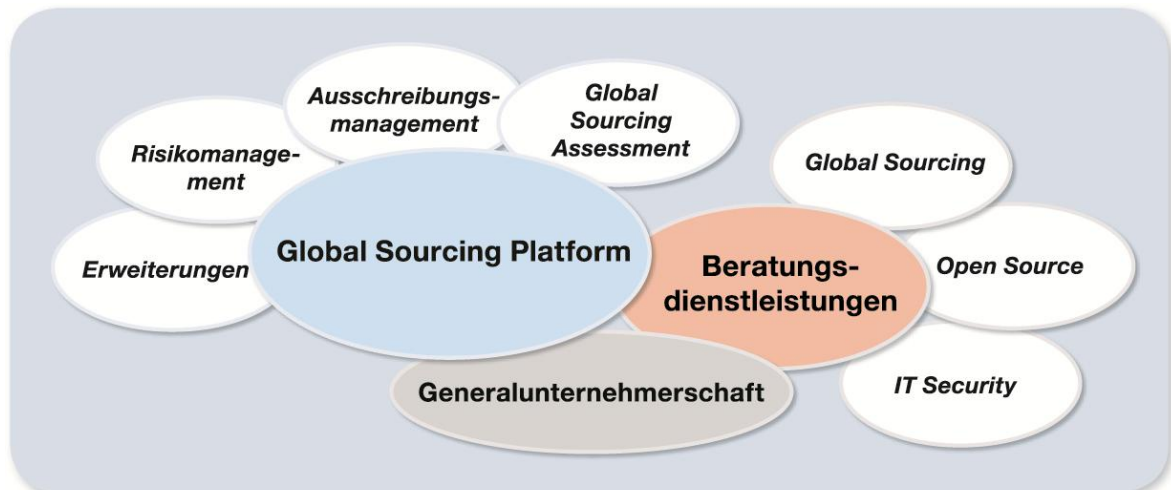
Weitere Vorteile sind:

- Sofortiger Einsatz nach Freischaltung möglich
- Intuitiv nutzbar und umfangreiche Funktionalität, z.B. bietet die Sensitivitätsanalyse im Modul Business Case eine einfache Möglichkeit die Auswirkungen von Parameterveränderungen zu untersuchen
- Managementfähige Präsentation der Ergebnisse – verschiedene Darstellungsarten unterstützen die Visualisierung der Ergebnisse
- Export der Ergebnisse zur Weiterverarbeitung

- Optimierte Eingabe der Parameter – alle drei Module setzen die Eingabe zahlreicher Parameter voraus. Um diesen Schritt zu vereinfachen, wird die folgende Unterstützung angeboten:
 - Vorgabe von möglichen Werten und Wertebereichen
 - Umfassende Erläuterungen der Parameter und Skalen
 - Optimierte Parameterkataloge
- Die Komplexität der Module wurde soweit als möglich reduziert und beschränkt sich auf die zugrundeliegenden Algorithmen

PLIXOS GMBH

pliXos versteht sich als Anbieter von Lösungen zur Optimierung von Global Sourcing Projekten. Wir stellen unseren Kunden eine zentrale Plattform zur Abwicklung und Steuerung von Global Sourcing Projekten zur Verfügung. Darüber hinaus bietet pliXos kundenspezifische Beratung und weitere Dienstleistungen. pliXos - das sind Software-, IT- und Global Sourcing Experten, die zusammen ein Team mit großer Erfahrung und Fachkompetenz ergeben. Die Erfahrungen aus Global Sourcing Projekten in Konzernen und globaler Unternehmen sind die Grundlage des strukturierten und methodischen Ansatzes zur Projektumsetzung. Kooperationen mit Universitäten und innovativen Kunden sichern den Kompetenzvorsprung.



<http://www.plixos.com/angebot>

ÜBER DIE AUTOREN

Dr. Robert Martignoni



Herr Dr. Martignoni (Master of Science in Technology der Helsinki University of Technology, Dr. oec. Universität St. Gallen) hat internationale Erfahrung im Bereich Business Process Outsourcing. Er arbeitet bei Wireless Commerce Ltd. im Business Development bevor er bei Bertelsmann Financial Services das Bid Management und die strategische Erweiterung der BPO Dienstleistungen übernahm. Anschließend arbeitet er im Innovationsmanagement von E-Plus. Im Rahmen seiner Promotion an der Universität St. Gallen forschte er an der Entwicklung und Bewertung von Geschäftsmodellen innovativer Dienste.

Dr. Jörg Stimmer



Herr Dr. Stimmer (Dipl.-Phys., Dr. rer. nat. der TU München) hat in verschiedenen Konzernen Global Sourcing auf Seiten von Anbietern wie auch als Kunde über mehrere Jahre verantwortet, u.a. bei Siemens, Telesens und Bertelsmann Financial Services. Die letzten Jahren verantwortete er als Vice President Central Europe die Geschäfte von Tech Mahindra GmbH. Herr Dr. Stimmer ist Gründer und Vorstand der „European Outsourcing Association Germany e.V.“.