Outsourcing als Ergebnis einer klaren Make-or-buy-Entscheidung

Bei der Beschaffung von Gütern steht man immer wieder vor der Entscheidung, Güter oder Dienstleistungen im eigenen Unternehmen selbst herstellen zu lassen, make, oder extern einzukaufen, buy. Outsorucing, auch Auslagerung bezeichnet, ist eine mögliche Lösung, wenn man vor der Make-or-buy-Entscheidung steht.

Das Kunstwort Outsourcing, im Folgenden OS genannt, leitet sich von den englischen Begriffen out und source ab, die ins Deutsche übersetzt „von außerhalb beziehen“ bedeuten. Eine weitere Definition besagt, dass sich OS aus den Wörtern outside, resource und using zusammensetzt, was so viel bedeutet wie „Nutzung externer Ressourcen“. Es bezeichnet eine Unternehmensstrategie, die eine langfristig ausgerichtete Auslagerung von einzelnen Aufgaben, Teilbereichen oder manchmal sogar ganzen Geschäftsprozessen an Drittunternehmen vorsieht.

Die Gründe für OS sind nicht immer gleich. Häufiger Ausgangspunkt ist die Konzentration der Ressourcen eines Unternehmens auf seine Stärken bzw. Kernkompetenzen. Ein weiterer Ausgangspunkt ist die Kostenoptimierung beim Fremdbezug, sowie der Zeitgewinn oder die Verstetigung der Auslastung.

Die Vorgehensweise bei der Planung oder der Durchführung von OS hängt immer von der jeweiligen Aufgabe oder Dienstleistung ab. Bei der Auswahl des richtigen Lieferanten können Kostenvergleiche, Kriterien Listen du Bewertungsmodelle hilfreich für die Entscheidungsfindung sein. Der Lieferant sollte klare Ziel- und Anforderungsvorgaben erfüllen. Investitionen von Zeit und Geld in Planung und Vorbereitung zahlen sich bei der Umsetzung und späteren Zusammenarbeit mit dem Lieferanten aus.

Man unterscheidet unternehmensinternes und unternehmensexterne OS. Gibt man eine Aufgabe an ein Tochterunternehmen, wird ein neues Unternehmen extra für diese Aufgabe gegründet oder wird die Aufgabe von Leiharbeitern gelöst, handelt es sich um Unternehmensinternes OS bzw. Ausgliederung. Gibt man die Aufgabe an ein fremdes Unternehmen, das nichts mit dem eigenen Unternehmen zu tun hat, spricht man von Unternehmensexternem OS bzw. Auslagerung. Geschieht dies mit einem regionalen Unternehmen, bezeichnet man es auch als Nearshore Sourcing. Vergibt man die Aufgabe an einen Dienstleister, der seinen Sitz in einem entfernten Land, z.B. Indien hat, spricht man von Offshore Sourcing.

Das unternehmensexterne OS lässt sich noch weiter unterscheiden. Werden komplette Geschäftsprozesse ausgelagert, z.B. Call Center OS, handelt es sich um Business Process OS (BPO). Lagert man sehr komplexe Aufgaben aus, die einen hohen Spezialisierungsgraderfordern an einen Dienstleister aus, bei dem die Aufgaben von speziell geschulten Mitarbeitern durchgeführt werden, z.B. Entwicklungsaufgaben, spricht man von Knowledge Process OS. Bei der OS Form Outtasking übergibt ein Unternehmen ganz bestimmte, abgegrenzte Aufgabenbereiche, z.B. Internetrecherche, an einen Dienstleister, der übergeordnete Geschäftsprozess wird aber weiterhin vom Unternehmen selbst gesteuert. Es gibt jedoch noch sehr viele weitere OS Varianten.

Eine der häufigsten Formen des OS ist IT-OS. Das Unternehmen kann sich somit auf andere Aufgaben und Projekte konzentrieren und eine Ressourcen gezielter einsetzen. Die Logistik ist auch oft von OS betroffen. Viele Unternehmen haben ihr Lager oder die Streckentransporte an Dienstleister übergeben.

OS ist ein effektives Mittel um die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens nachhaltig zu steigern und Unternehmen so langfristig am Markt zu halten. Dies ist spürbar, da sich die Outsourcing-Industrie in einer starken Wachstumsphase befindet. Dennoch besteht immer wieder die Gefahr, sich für den falschen Lieferanten zu entscheiden oder das falsche Produkt bzw. die falsche Dienstleistung auszulagern.