

Betriebswirtschaftliche Auswirkungen von IT-Outsourcing



Inhalt

- 2 Ziel der Untersuchung**
- 3 Kurzdarstellung**
- 4 Warum IT-Outsourcing?**
- 5 Ergebnisse der Analyse**
- 6 Kostenaspekt**
- 7 Erfolgsaspekt**
- 8 Personalaspekt**
- 9 Asset-Aspekt**
- 10 Datenbasis und Verfahren**
- 11 Zuverlässigkeit der Ergebnisse**
- 11 Fazit**

Ziel der Untersuchung

Ziel der von Prof. Dr. Paul Alpar und Dipl. Kaufmann Filip Zabijak von der Philipps-Universität Marburg durchgeführten Studie war, die Auswirkungen einer IT-Outsourcing-Entscheidung auf die obersten Unternehmensziele statistisch zu untersuchen und die Frage zu beantworten, ob der Erfolg eines IT-Outsourcing-Projekts anhand von Bilanzkennzahlen gemessen werden kann.

Highlights

Kurzdarstellung

Anhand wichtiger betriebswirtschaftlicher Kennzahlen konnte nachgewiesen werden, dass Unternehmen, die ihre IT oder Teile ihrer IT an externe Dienstleister ausgelagert haben, eine bessere wirtschaftliche Leistungsfähigkeit aufweisen als vergleichbare Unternehmen, die kein IT-Outsourcing durchgeführt haben.

EBIT und PPE signifikant verbessert

Hervorzuheben sind die positiven Ergebnisse zugunsten der Unternehmen, die den IT-Outsourcing-Weg gegangen sind, bei den Kennzahlen EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) und PPE (Profit Per Employee). Hier konnte gezeigt werden, dass Unternehmen, die Ihre IT-Dienstleistungen oder Teile davon ausgelagert haben, danach eine statistisch signifikant bessere Performance erreicht haben als Unternehmen, die dies nicht getan haben.

Positive Entwicklung von ROA und OOPE

Bei ROA (Return on Assets) und OOPE (Other Operating Expenses) liegt die Vermutung nahe, dass Outsourcing zu einer positiven Entwicklung geführt hat, jedoch sind die Ergebnisse hier statistisch nicht signifikant. Bei OOPE lagen zu wenige Angaben für eine gesicherte Aussage vor, bei ROA überwogen in der Stichprobe auslagernde Unternehmen aus dem Industriesektor, bei denen die Auswirkungen von IT-Outsourcing auf Sachvermögen oft relativ gering sind.

Highlights

Viele Gründe, ein Ziel: Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit

Berechnung betriebswirtschaftlicher Effekte von IT-Outsourcing: Aufwendig aber wichtig

Vermeidung von Wettbewerbsnachteilen

Warum IT-Outsourcing?

Wenn Unternehmen bisher im eigenen Hause erbrachte IT-Dienstleistungen an unabhängige externe Dienstleister auslagern, geschieht dies aus ganz unterschiedlichen Gründen. Sie tun dies beispielsweise, um Kosten zu sparen, um Kapazitäten ohne Kapitalinvestitionen oder Neueinstellungen zu erweitern, um Zugang zu fehlendem IT-Know-how zu erhalten oder um sich auf die eigenen Kernkompetenzen zu konzentrieren.

Gleichgültig, welche Gründe beim IT-Outsourcing überwiegen, der Wechsel von Eigenerstellung zu Fremdbezug muss sich letztendlich betriebswirtschaftlich positiv auswirken.

Die Berechnung solcher Auswirkungen ist im Fall von IT-Outsourcing aber keineswegs trivial, sondern relativ aufwendig. Deshalb entfällt diese kritische Prüfung sogar manchmal, wenn die Verträge grundsätzlich in Bezug auf vereinbarte Kostensätze und Service Level Agreements (SLA) erfüllt werden, so dass beim Auftraggeber der Eindruck entstehen kann, dass die betriebswirtschaftlichen Gesamtauswirkungen beim Fremdbezug von IT-Dienstleistungen nicht mehr genau beobachtet werden müssen. Dies wäre jedoch ein gefährlicher Trugschluss, denn verließ man sich allein auf die meist rein operativ ausgerichteten SLA, blieben die Auswirkungen der IT auf Unternehmensebene unbekannt.

Wenn beispielsweise IT-Outsourcing ausschließlich das Ziel verfolgt, Kosten zu senken und eine erhöhte Kostentransparenz zu erzielen, kann dies zu Wettbewerbsnachteilen gegenüber Konkurrenzunternehmen führen, die neue IT-Technologie oder neue IT-gestützte Methoden – mit oder ohne Outsourcing – effektiver einsetzen.

Wenn der Hauptgrund für IT-Outsourcing die Konzentration auf Kernkompetenzen ist, dann ist eine Überprüfung der Zielerreichung auf der Ebene betriebswirtschaftlicher Kennzahlen noch wichtiger.

Highlights

Erhöhung von Leistungs- und Innovationsfähigkeit

Die verbesserte 'Konzentrationsfähigkeit' durch IT-Outsourcing darf sich nicht nur in einem geringeren IT-Budget widerspiegeln, sondern sollte sich, z. B. aufgrund besserer Wahrnehmung neuer unternehmerischer Chancen, insgesamt positiv auswirken.

Damit liegt die Maßstab für den Erfolg von IT-Outsourcing höher, als nur einen rein rechnerisch positiven Beitrag zu leisten. Vielmehr muss eine bessere unternehmerische Leistungs- und Innovationsfähigkeit als bei Vergleichsunternehmen erzielt werden, die kein IT-Outsourcing durchgeführt haben.

Während der Zusammenhang zwischen IT-Ausgaben und/oder -Einsatz und Unternehmenserfolg in der Literatur inzwischen vielfach untersucht wurde, gibt es nur wenige Studien, die den Erfolg von IT-Outsourcing auf Unternehmensebene untersuchen. Die hier in einer Kurzfassung vorliegende Analyse setzt an dieser Stelle an.

Ausführliche Analyseergebnisse zum Download

Eine ausführliche Beschreibung dieser Studie, in der insbesondere auf die verwendete Datenbasis, das zugrunde gelegte Verfahren und die Beschreibung der Outsourcingfälle vertiefend eingegangen wird, steht als Download unter ibm.com/services/de/outsourcing zur Verfügung.

Ganzheitliche Betrachtung betriebswirtschaftlicher Auswirkungen

Ergebnisse der Analyse

Die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen von IT-Outsourcing werden unter vier Aspekten beleuchtet: Kosten, Erfolg, Personal und Asset.

Bei der Interpretation der Ergebnisse und der Abbildungen ist zu beachten, dass immer die Differenz der durchschnittlichen Wachstumsraten dargestellt ist. Wenn beispielsweise die Wachstumsraten (oder Schrumpfraten) der beiden Gruppen – nämlich derjenigen Unternehmen, die ausgelagert haben im Vergleich zu denen, die nicht ausgelagert haben – gleich sind, ergibt sich ein Unterschied von Null Prozentpunkten.

Highlights

Positiv: Geringere Zunahme der Other Operating Expenses (OOPE) im Vergleich zur Kontrollgruppe

Der Kostenaspekt

Obwohl die Kosten der IT im Prinzip leichter zu messen sind als der Nutzen, ergeben sich bei der Identifikation dieser Kosten in veröffentlichten aggregierten Bilanzzahlen große Schwierigkeiten. Eine Position 'Kosten der IT' erscheint nirgendwo als absolute oder relative Kennzahl. Deshalb wurde die Kennzahl Other Operating Expenses (OOPE) herangezogen. OOPE enthalten alle Kosten, die sich nicht direkt auf die Produktion verkaufter Güter beziehen.

Ein Anwachsen der Kosten ist natürlich negativ zu bewerten. Wenn die Differenz der Wachstumsraten zwischen IT auslagernden Unternehmen und der Vergleichsgruppe negativ ist, deutet das einen Vorteil der auslagernden Unternehmen bezüglich der Kostenentwicklung an.

Der Vergleich der Wachstumsraten der Unternehmen, die IT ausgelagert haben, mit denen der Vergleichsgruppe (Abb. 1) zeigt, dass die Kosten der auslagernden Unternehmen vor dem Outsourcing um -7,7 Prozentpunkte und nach dem Outsourcing um -1,8 Prozentpunkte langsamer gewachsen sind als in der Vergleichsgruppe.

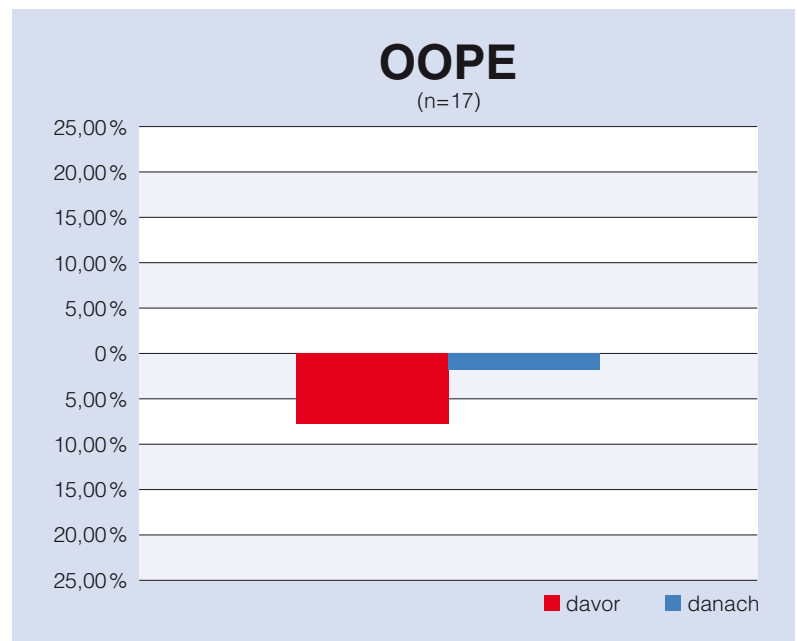


Abb. 1: OOPE vor und nach Outsourcing

Dieser insgesamt positive Effekt kann jedoch aufgrund zu geringer Angaben nicht als statistisch signifikant angesehen werden.

Highlights

Signifikante Steigerung der Earnings Before Interest and Taxes (EBIT)

Der Erfolgsaspekt

Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) ist eine der gebräuchlichsten Kennzahlen für den Erfolg eines Unternehmens. EBIT ist der Betriebsumsatz (ohne Umsatzsteuer) minus produktionsbezogener Kosten verkaufter Güter minus OOPE. Sie wird selbst in hoch aggregierten Bilanzen angegeben bzw. lässt sich aus ihnen leicht errechnen.

Beim EBIT war das durchschnittliche Wachstum der auslagernden Unternehmen vor dem Outsourcing 2,9 Prozentpunkte geringer als das der Vergleichsunternehmen. Nach dem Outsourcing führten jedoch die auslagernden Unternehmen mit durchschnittlich 9,7 Prozentpunkten.

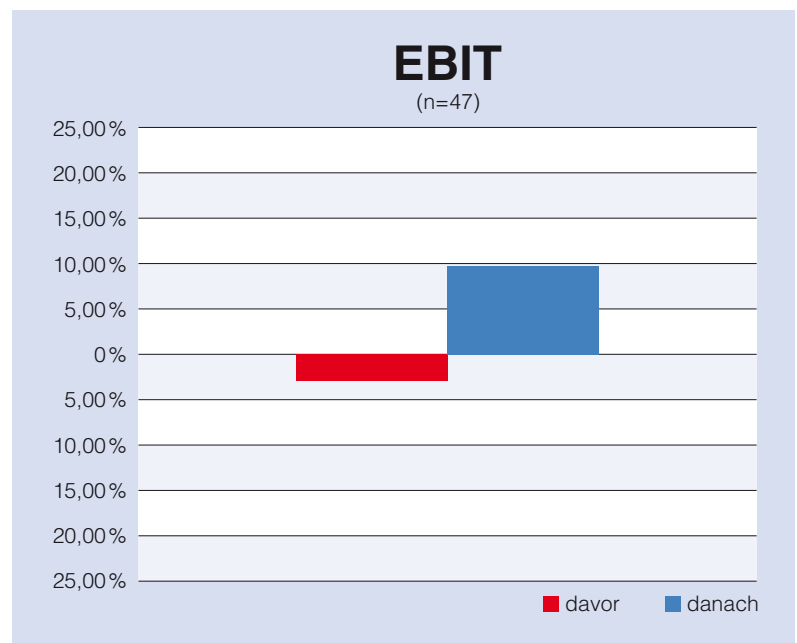


Abb. 2: EBIT vor und nach Outsourcing

Diese deutliche Verbesserung um insgesamt 12,6 Prozentpunkte ist statistisch signifikant.

Highlights

Der Personalaspekt

Personalfluktuationen aufgrund von Fusionen, Übernahmen und Restrukturierungen haben in den letzten Jahren zugenommen, so dass eine personalbezogene Betrachtung des finanziellen Erfolgs bei Finanzanalysten eines Unternehmens immer beliebter wird.

Viele Auslagerungen von IT beinhalten den Transfer von Personal, so dass es auch aus dieser Sicht sinnvoll ist, den Erfolg von IT-Outsourcing anhand einer solchen Kennzahl zu untersuchen. Dafür bietet sich die Kennzahl Profit per Employee (PPE) an. PPE ist das Betriebsergebnis dividiert durch die Anzahl der Beschäftigten. Das Betriebsergebnis enthält im Gegensatz zum Betriebsumsatz im EBIT auch das Finanzergebnis.

Signifikant gestiegener Profit per Employee (PPE)

Die IT auslagernden Unternehmen haben nach dem Outsourcing einen beeindruckenden Abstand ihrer PPE von ca. 22 Prozentpunkten zu Vergleichsfirmen erreicht (Abb. 3). Dabei hinkten sie vor dem Outsourcing noch ca. 13 Prozentpunkte hinter den Vergleichsfirmen her. Diese Wachstumsführung ist dadurch entstanden, dass die auslagernden Unternehmen nach dem Outsourcing stärker gewachsen sind als vorher, während sich das Wachstum der Vergleichsfirmen im (jeweils) gleichen Zeitraum verlangsamt hat.

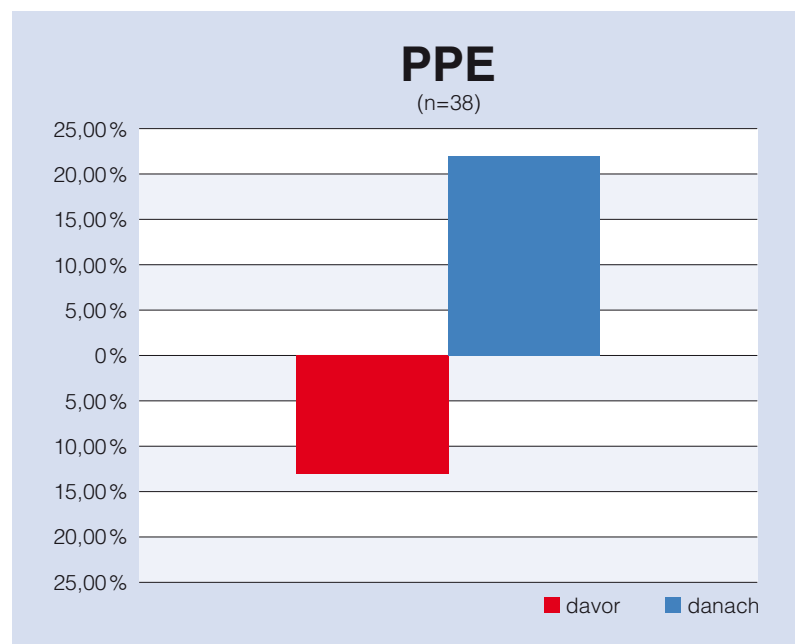


Abb. 3: PPE vor und nach Outsourcing

Dieser Unterschied, der insgesamt eine Verbesserung von 35,5 Prozentpunkten bedeutet, ist statistisch signifikant.

Highlights

Verbesserter Return on Assets (ROA)

Der Asset-Aspekt

Eine weitere oft betrachtete Kennzahl stellt eine Verbindung zwischen Gewinnen und eingesetzten Aktiva her. Das ist die Kennzahl Return on Assets (ROA). ROA ist das Betriebsergebnis dividiert durch die Gesamtkтива * 100

Beim ROA scheinen die auslagernden Unternehmen den Vergleich mit den Unternehmen, die nicht ausgelagert haben, zu ihren Gunsten entscheiden zu können. Vor dem Outsourcing betrug der ROA -4,3 Prozentpunkte, nach dem Outsourcing 10,6 Prozentpunkte.

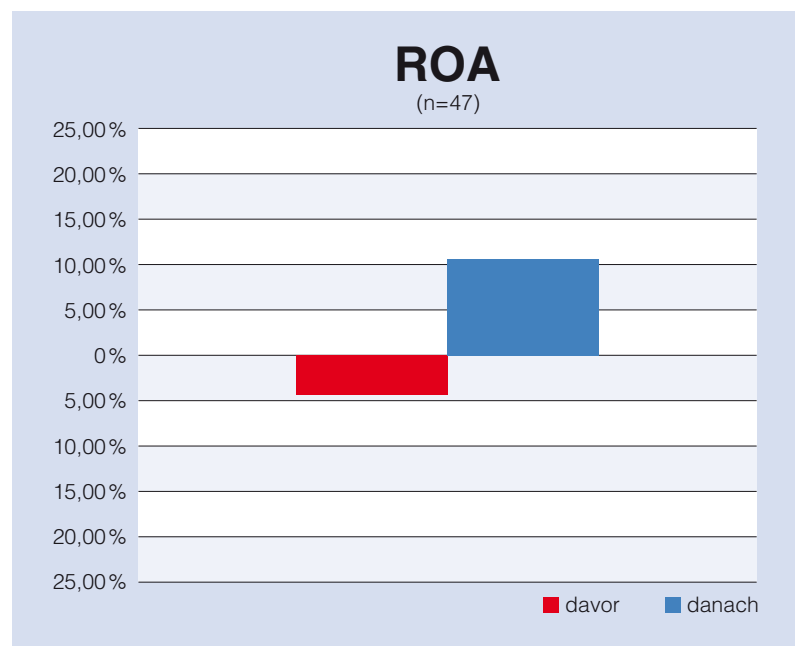


Abb. 4: ROA vor und nach Outsourcing

Dieser positive Unterschied von insgesamt 14,9 Prozentpunkten zugunsten der auslagernden Unternehmen ist allerdings statistisch nicht signifikant. Das könnte damit zusammenhängen, dass bei Unternehmen im Industriesektor, die bei dieser Stichprobe der auslagernden Unternehmen überwiegen, die Auswirkungen von IT-Outsourcing auf Sachvermögen oft relativ gering sind.

Selbst in den Fällen, in denen Computeranlagen oder ganze Rechenzentren an den Anbieter transferiert worden sind, ist der Wert dieser Aktiva im Vergleich zu Produktionsanlagen, Gebäuden und Grundstücken vergleichsweise unbedeutend.

Highlights

Betrachtungszeitraum 1997–2006

Objektive Vergleichbarkeit

Datenbasis und Verfahren

Es wurden ausgewählte Kennzahlen von Unternehmen, die ihre IT oder Teile davon ausgelagert haben, mit denen von Unternehmen verglichen, die im betrachteten Zeitraum eine solche Maßnahme nicht durchgeführt hatten.

Als Datenquelle für diese Untersuchung wurden öffentlich verfügbare Informationen über IT-Outsourcing-Projekte in Deutschland und Auswertungen der IBM Deutschland GmbH im Zeitraum 1997–2006 verwendet.

Daten über die finanziellen Kennzahlen der auslagernden Unternehmen wurden vom Verband der Vereine Creditreform e.V. zur Verfügung gestellt. Dieser Datenbestand (die Bilanzdatenbank DAFNE) enthält auch Informationen über Unternehmen, die ihre IT im betreffenden Zeitraum nicht ausgelagert haben und zum Vergleich mit der ersten Gruppe herangezogen wurden. Diese zweite Gruppe wurde auf Unternehmen mit einem Umsatz ab fünf Millionen Euro beschränkt.

Dabei wurden jeweils die Wachstumsraten vor und nach dem Outsourcing gegenübergestellt und zwar mindestens ein Jahr davor und mindestens zwei Jahre danach. Durch die Wahl der Wachstumsraten statt absoluter Veränderungen, wird die Abhängigkeit von der Unternehmensgröße im vorliegenden Zusammenhang aufgehoben.

Der Vergleichszeitraum wurde für jedes auslagernde Unternehmen einzeln angepasst. Das bedeutet, dass, wenn ein Unternehmen einen IT-Outsourcing-Vertrag 2003 begonnen hat, sein Vor-Outsourcing-Zeitraum von 1997 bis 2002 reicht, während der Nach-Outsourcing-Zeitraum zwischen 2003 und 2006 liegt.

Dadurch wurde erreicht, dass die volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die verglichenen Unternehmen immer die gleichen sind, egal wann das IT-Outsourcing im betrachteten Gesamtzeitraum begonnen hat.

Highlights

Hohe Zuverlässigkeit durch t-Tests für gepaarte Stichproben und Monte-Carlo-Simulation

Zuverlässigkeit der Ergebnisse

Ob die Veränderung der Differenz der Kennzahlen im Zeitraum 'danach' im Bezug auf den Zeitraum 'davor' statistisch signifikant ist, wurde jeweils mit Hilfe des t-Tests für gepaarte Stichproben überprüft. Um auszuschließen, dass statistisch signifikante Ergebnisse in dem Sinne zufällig entstanden sind, dass Stichproben gleicher Größe aus der Gesamtheit der Unternehmen, für die finanzielle Kennzahlen vorliegen, zu gleichen Ergebnissen führen würden, wurden weitere Berechnungen mit Hilfe der Monte-Carlo-Simulation durchgeführt.

Fazit:

IT-Outsourcing ist eine unternehmerische Option, die positive Auswirkungen auf Bilanzkennzahlen erwarten lässt.

Obgleich sich die Beschaffung guter Daten für die Modellierung als überaus schwierig erwies, konnten in dieser Analyse wichtige Aussagen zur betriebswirtschaftlichen Auswirkung von IT-Outsourcing getroffen werden:

Klare Vorteile für IT-auslagernde Unternehmen

Unternehmen, die Ihre IT oder Teile davon an Dritte ausgelagert haben, weisen einen höheren betrieblichen Gewinn und einen höheren Profit je Mitarbeiter auf als vergleichbare Unternehmen, die keine Outsourcing-Option gewählt haben. Auch in Bezug auf die Rentabilität des Unternehmensvermögens und der Kosten konnte – trotz eines statistisch nicht signifikanten Ergebnisses – eine positive Veränderung bei den auslagernden Unternehmen aufgezeigt werden.



IBM Deutschland GmbH
70548 Stuttgart
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter:
ibm.com

IBM, das IBM Logo und ibm.com sind eingetragene Marken der IBM Corporation.

Weitere Unternehmens-, Produkt- oder Servicennamen können Marken anderer Hersteller sein.

Gedruckt in Deutschland.

© Copyright IBM Corporation 2008
Alle Rechte vorbehalten.