

## Geleitwort

Beim Business Process Offshoring (BPO) verlagern Unternehmen Prozesse, vornehmlich IT- basierte Geschäftsprozesse, über große Distanzen – geografisch wie kulturell – in andere Staaten, oft in Billiglohnländer. Diskussionen zu diesem Thema sind oft kontrovers und wenig fundiert. Die Sorge um Arbeitsplatzverluste im großen Stil wird thematisiert, diffuse Befürchtungen und Emotionen prägen die aktuelle Offshoring-Debatte. Dabei unterscheiden sich öffentliche Wahrnehmung und Realität ganz erheblich. Ein sachlicher Umgang mit dem Thema ist daher notwendig. Zu diesem sachlichen Umgang gehört zu akzeptieren, dass die anhaltende Globalisierung zu einem Handlungsdruck auf die Unternehmen führt, vor allem hinsichtlich Kostensenkung und Erhöhung der Flexibilität, dem sie Rechnung tragen müssen. Die Verlagerung von Produktion in Niedriglohnländer ist nicht neu und hat in der Vergangenheit nicht selten dazu beigetragen Arbeitsplätze in den entwickelten Ländern zu erhalten oder sogar neu zu schaffen. Heute ermöglichen weltweit vernetzte IT-Systeme nicht nur den globalen Vertrieb digitaler Güter, sondern auch die Verlagerung IT-basierter Dienstleistungen unter Ausnutzung der Lohnkostenunterschiede und anderer standortbezogener Vorteile in andere Staaten. Zugleich kann durch BPO externe Expertise erschlossen und damit Qualität gewährleistet werden. Die Frage ist also nicht primär, ob sich BPO lohnt, sondern wie BPO zu gestalten ist, damit es sich lohnt.

BPO-Entscheidungen sind strategische Entscheidungen, die wissenschaftlich fundiert vorbereitet werden müssen. Die wirtschaftswissenschaftliche Theorie hat jedoch bislang – auch bedingt durch den relativen Neuheitscharakter dieses Phänomens – wenig spezielle Aussagen dazu zu bieten. Empirische Untersuchungen fehlen ebenso. Hier setzt die vorliegende Schrift von Housseem Jemili an, indem in systematischer und klar nachvollziehbarer Weise – theoriegeleitet und zugleich empirisch untersetzt – ein idealtypisches, an spezifische Erfordernisse anpassbares Vorgehensmodell zur Umsetzung von BPO-Projekten entwickelt wird. Dieses Vorgehensmodell ist als Grundlage einer systematischen Analyse von Einflussfaktoren, einer umfassenden Planung und koordinierten Durchführung von BPO-Vorhaben konzipiert. Im Kern bildet das Vorgehensmodell einen stufenweisen Entscheidungsprozess ab. Dieser besteht aus 4 Hauptphasen – Projektanstoß/Projektorganisation, Opportunitätsidentifikation, Definition der BPO-Strategie und Umsetzung der BPO-Strategie. Jede Phase ist wiederum durch eine Reihe von Entscheidungsteilprozessen mit zunehmendem Detaillierungsgrad charakterisiert, wodurch ein in sich konsistenter Aufbau des gesamten Vorgehensmodells erreicht wird. In Übereinstimmung mit der Realität wird somit ein adaptiver Problemlösungsprozess unter den Bedingungen „begrenzter Rationalität“ abgebildet. Insgesamt adressiert die Struktur des BPO-Vorgehensmodells alle im Rahmen der Planung und Umsetzung von BPO-Projekten wesentlichen Teilprozesse. Damit wird ein Beitrag zur Komplexitätsreduktion und zur Erhöhung der Transparenz derartiger Projekte geleistet.

Für die Praxis stellt das Vorgehensmodell einen so bisher nicht existierenden Leitfadens dar, nach dem in systematischer Weise BPO-Vorhaben geplant und durchgeführt werden können. Veranschaulicht wird die Offshore-Problematik am Beispiel von Indien, einem der häufigsten Zielländer. Zugleich werden detaillierte Erkenntnisse zu diesem konkreten Standort – Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken – vermittelt. Für potenzielle Offshore-Entscheidungen werden wertvolle Informationen zu spezifischen Rahmenbedingungen zusammengestellt. Beleuchtet werden das wirtschaftliche, das technologische, das rechtliche, das politische, das natürliche und das soziokulturelle Umfeld.

Die Schrift von Houssem Jemili ist aktuell und in ihrer speziellen Ausrichtung originell. Ihre Bedeutung liegt in der Entwicklung einer theoretisch fundierten und zugleich praxisorientierten Vorgehensweise im Sinne eines systematischen Leitfadens für die Planung und Umsetzung von Offshoring-Projekten. Insofern ist sie eine Arbeit aus der Praxis für die Praxis, die jedoch auch der Wissenschaft Impulse gibt. So werden denn dieses Buch ganz unterschiedliche Adressatengruppen mit Gewinn lesen, Wissenschaftler wie Praktiker und nicht zuletzt auch Studierende insbesondere der Betriebswirtschaftslehre und der Wirtschaftsinformatik. Ich wünsche der Schrift von Houssem Jemili eine freundliche Aufnahme.

Prof. Dr. Dr. h. c. Wolfgang Uhr