

Als wichtigste Voraussetzung für eine erfolgreiche Ausschreibung gilt, dass ein Wettbewerber der Anbieter vorhanden ist. Nur so erzielen Unternehmen die besten Preise. Die Wettbewerbsintensität nimmt ab, wenn Dienstleister über vertrauliche Informationen verfügen, die nicht für sie bestimmt sind. Das sind in erster Linie die aktuellen Kosten für die ausgeschriebenen Leistungen, Informationen über die am Ausschreibungsprozess teilnehmenden Dienstleister und deren Angebote.

Unternehmen behandeln Ausschreibungsprozess stiefmütterlich

Fehlender Anbieterwettbewerb verringert die Erfolgsaussichten

Zwar bereiten viele Unternehmen die Auslagerung von IT-Dienstleistungen intensiv vor, aber der Ausschreibungsprozess selbst bleibt dabei oft unberücksichtigt. Dieser birgt jedoch einige Gefahren, die das Erreichen der vorab definierten Ziele vereiteln können.

Ausschreibungsprozess zur Folge haben kann. Um die Kommunikation zu vereinfachen und zu beschleunigen, sollte das ausschreibende Unternehmen einen Single Point of Contact bestimmen, über den die Kommunikation vom und zum Dienstleister läuft.

Dieser zentrale Ansprechpartner ist unter anderem auch für das Sammeln der Fragen aller Beteiligten zuständig. Die jeweiligen Antworten sollte er re-



Foto: Fotolia

Bei Auswahl unter mehreren Puzzlestücken erscheint die Chance größer, das passende zu finden. Ähnlich ist es beim Outsourcing. Daher sollten Unternehmen Wettbewerb sicherstellen.

Abreden unter Dienstleistern, die den Ausschreibungsprozess beeinflussen und dadurch gefährden, kann ein Unternehmen nie völlig ausschließen. Aber es kann Einfluss nehmen auf den Zeitpunkt und den Umfang der Informationen, die im schlimmsten Fall ausgetauscht werden. Zu diesem Zweck sollte es von Beginn der Ausschreibung an bestimmte Voraussetzungen schaffen. Dazu gehören Vertraulichkeitsvereinbarungen, so genannte Non Disclosure Agreements, die alle Dienstleister und die beteiligten internen Mitarbeiter der ausschreibenden Partei unterzeichnen sollten. Sie stellen sicher, dass Dienstleister keine Informationen mit Bezug zur Ausschreibung nach außen weitergeben. Die an der Ausschreibung mitwirkenden internen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dürfen Informationen nur innerhalb des Projektteams weitergeben und nur vorab kommunizierten

Stellen im Unternehmen zukommen lassen.

Darüber hinaus sollte der Mail-Verkehr zu der Ausschreibung nur verschlüsselt stattfinden. Das bedeutet, Nachrichten und beigefügte Dokumente werden stets verschlüsselt und nur der Person zugänglich gemacht, die als Empfänger der Nachricht vorgesehen ist. Unternehmen können sich dazu Verschlüsselungsprogramme wie Pretty Good Privacy oder GNU Privacy Guard zulegen. Sie ermöglichen einen sicheren Mail-Verkehr.

Um störende Einflüsse auf den Ausschreibungsprozess zu verhindern, ist es zudem wichtig, dass das Topmanagement der ausschreibenden Partei hundertprozentig hinter der Ausschreibung steht und das auch so artikuliert. Auf diese Art können Un-

ternehmen verhindern, dass Dienstleister versuchen, durch die Annäherung an das Topmanagement der ausschreibenden Partei auf den Ausschreibungsprozess einzuwirken und sich einen Vorteil zu erschleichen. Neben dem Wettbewerb unter den Anwendern ist unabdingbar, den Ausschreibungsprozess und die Fristen strengstens einzuhalten. Das Unternehmen muss

den Dienstleistern zu Beginn der Ausschreibung die Prozessparameter, Ausschreibungsinhalte und den genauen Umfang der auszulagernden Leistungen kommunizieren. Den sich bewerbenden Dienstleistern muss deutlich werden, dass die Einhaltung des kommunizierten Zeitrahmens wie dem Abgabedatum des Angebots essenziell ist und jede Verzögerung das sofortige Ausscheiden aus dem

regelmäßig an alle Dienstleister geben, um keinen der Ausschreibungs-Teilnehmer zu benachteiligen und für ausreichende Transparenz zu sorgen.

Sind die Angebote eingegangen gilt es, den Aufwand für Prüfung und Auswertung möglichst gering zu halten. Dazu kommuniziert der Outsourcing-Nehmer den Dienstleistern, dass Antworten, die über die zur Verfügung gestellten Ausschreibungsunterlagen hinausgehen, nicht zulässig sind. Solche Dokumente sind für eine Beurteilung der Leistungsfähigkeit des Dienstleisters häufig unbedeutend und dienen nicht selten eher Marketingzwecken.

Sven Petermann, Manager im Bereich Strategisches IT Management, Esprit Consulting/sr

Checkliste für die Auswahl des richtigen Outsourcing-Partners

Auswahlprozess zum Vertrauensaufbau nutzen

- Suchen Sie sich einen Partner, der sich auf Ihrer Augenhöhe befindet, der Ihre Bedürfnisse versteht und Ihre Nöte kennt.
- Prüfen Sie genau die Historie des potenziellen Partners sowie dessen Gesellschaftsstruktur auf Solidität.
- Ziehen Sie nicht nur die kurzfristigen Einsparungen ins Kalkül, sondern stellen Sie die gesamten Laufzeitkosten den jetzigen Kosten gegenüber.
- Nutzen Sie den Auswahlprozess systematisch und konsequent als eine Phase des Vertrauensaufbaus, um dann den Faktor Vertrauen als wichtiges Kriterium bei der Entscheidung zu berücksichtigen.
- Achten Sie auf unabhängige Zertifizierungen als Referenz für die Güte der angebotenen Leistungen und für die Ausstattung des Outsourcing-Partners.

IZB Informatik-Zentrum/sr