

# Alles fließt

Mit Outsourcing lässt sich viel Geld sparen, das haben deutsche Unternehmer gelernt. Aber spätestens bei der Auslagerung der Finanzbuchhaltung hört der Spaß auf. Oder?

Von Harry Pannenbecker

## Extern oder intern?

Der Weg zum Outsourcing führt über drei Stationen, sagt IDC-Experte Thomas Reuner:

**Ziele analysieren** Auslagerungswillige Unternehmer sollten wissen, worin die Stärken des Unternehmens liegen und welche Kosten die einzelnen Aufgaben verursachen. Nur so lässt sich entscheiden, ob Ziele allein oder eher mit einem externen Dienstleister erreichbar sind.

**Dienstleister finden** Anbieter müssen auf die auszulagernden Bereiche spezialisiert sein. Nicht nur Kosten, auch Qualität und Flexibilität sind wichtig. Kunde und Dienstleister verbindet eine partnerschaftliche Basis. Konfliktlösung ist wichtiger als das Beharren auf Vertragsklauseln.

**Kooperation definieren** Kunde und Anbieter vereinbaren, wie die Zusammenarbeit konkret aussehen soll, legen Laufzeit und Aufhebungsmodalitäten fest. Das Unternehmen kann rechtzeitig handeln, wenn sich Strategien ändern oder der Dienstleister nicht überzeugt.

## Sorry, kein Bedarf

„Warum wird kein BPO\* eingesetzt?“; Zustimmung von Unternehmern zur genannten Aussage in %

Noch nicht mit der Thematik auseinandergesetzt

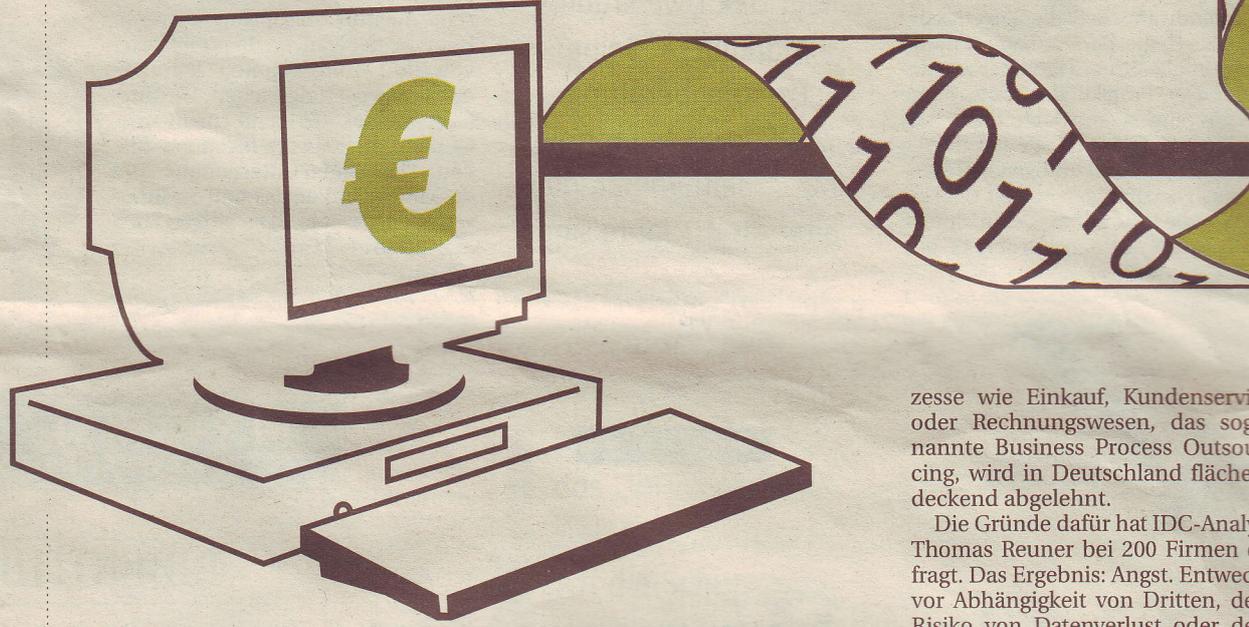
Alle Entscheidungsbefugnisse sollen intern bleiben

Wollen uns nicht von Partnern abhängig machen

Risiken für unser Unternehmen zu groß

Rücksichtnahme wegen Gefahr von Freisetzung

0 10 20 30 40 50  
\* Business Process Outsourcing  
Umfrage unter 200 Führungskräften 2006, Mehrfachnennungen möglich



**M**artin Jungbluth hat es gewagt: Seit vier Jahren lässt der Geschäftsführer der Neusser Holzhandlung Jungbluth die gesamte Lohn- und Finanzbuchhaltung von einem externen Spezialisten erledigen. Dafür zahlt er 800 € pro Monat.

Das ist es Jungbluth wert. Dieser Betrag kommt ihm deutlich billiger als der Buchhalter, den er früher beschäftigte. Jungbluth spart darüber hinaus sogar den Steuerberater: Auch der konnte mit den Preisen des Outsourcing-Partners, der Back Office Center GmbH aus Dormagen, nicht mithalten.

Das liege an der höheren Produktivität und niedrigeren Kosten, sagt Bernd Bonn, Geschäftsführer von Back Office Center. „Wir beschäftigen motiviertes und bezahlbares Personal, nutzen eine preiswerte und effiziente Software und können die Aufgaben als unser Kerngeschäft besonders schnell erledigen.“ Jeden Monat bearbeitet sein Team die Daten von 60 Kunden. Allein von Holzhändler Jungbluth kommen regelmäßig fünf prall gefüllte Ordner mit Rechnungskopien, Bankauszügen

Lieferanten. Die Dormagener rechnen zudem Überstunden und Lohn der 30 Jungbluth-Mitarbeiter ab.

Obwohl Jungbluth in vier Jahren keinerlei schlechte Erfahrungen gemacht hat, folgen wenige Mittelständler seinem Vorbild. Gerade einmal fünf Prozent von ihnen trauen sich, ihr Rechnungswesen an einen externen Dienstleister auszulagern, hat das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen IDC herausgefunden.

Nicht, dass es in den Unternehmen grundsätzliche Vorbehalte gegen Outsourcing gäbe. Zumindest solange es die Gebäudereinigung oder den Betrieb der Kantine betrifft. Folgerichtig rechnet das US-amerikanische Everest Research Institute allein für dieses Jahr mit einem Marktwachstum im Bereich Outsourcing von 30 Prozent. Und für Europa sagt die Analystengruppe Forrester Research voraus, dass sich der Markt bis zum Jahr 2011 auf über 2 Mrd. € verdoppeln wird.

Diese Prognose wird sich wohl nur bewahrheiten, wenn das Gros der mittelständischen Betriebe seine Skepsis aufgibt. Insbesondere

zesse wie Einkauf, Kundenservice oder Rechnungswesen, das sogenannte Business Process Outsourcing, wird in Deutschland flächendeckend abgelehnt.

Die Gründe dafür hat IDC-Analyst Thomas Reuner bei 200 Firmen erfragt. Das Ergebnis: Angst. Entweder vor Abhängigkeit von Dritten, dem Risiko von Datenverlust oder dem Verlust von Know-how. „Bei den Kunden ist ein gewisses Maß an Unsicherheit da“, sagt Reuner. „Wir wissen nicht, ob und inwieweit fremde Firmen und den Angestellten dort trauen können – und wollen.“

Gerade das Rechnungswesen gilt vielen Unternehmern als Herzstück der Firma und ist daher ein besonders heikler Bereich. Hier werden alle Geschäftsvorgänge erfasst, die Ströme von Geld und Gütern dokumentiert, Gewinn und Verlust berechnet. „Viele Unternehmer fürchten, die Kontrolle über ihre Zahlen und Daten zu verlieren“, sagt Marco Ohoven, Präsident des Bundesverbands mittelständische Wirtschaft.

Auch in der Familie Jungbluth gibt es anfangs Widerstände. „Besonders mein Vater hatte Bedenken, dass unsere Firma gläsern wird für ein fremde Buchhaltungsbüro“, sagt der 43-jährige Geschäftsführer. Man müsse sich beispielsweise darüber verlassen können, dass Belege nicht abhanden kämen. Die ganz normale Angst vor Kontrollverlust also.

Dagegen hilft nur eins: Vertrauen. Das lässt sich am besten durch persönlichen Kontakt aufbauen. Das Gegenüber braucht Namen