

Andreas Boes / Michael Schwemmler (Hrsg.)

Bangalore statt Böblingen?

Offshoring und Internationalisierung im IT-Sektor
Mit einem Vorwort von
Berthold Huber (IG Metall) und Franz Tremel (ver.di)

164 Seiten | 2005 | EUR 11.80 | sFr 21.40
ISBN 3-89965-103-0

Kurztext: Wenn Siemens oder SAP, IBM oder T-Systems Software in Indien entwickeln lassen, dann ist das ein Beispiel für Offshoring.

Mit diesem Stichwort verbindet sich derzeit eine lebhaft, kontroverse Debatte über eine neue Stufe der Internationalisierung der Wirtschaft und die Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland. Mittlerweile gilt das Offshoring als "strategischer Trend" und als Moment eines Strukturbruchs – gerade in

den Dienstleistungsbereichen der Wirtschaft.

Unter dem Diktat einer aggressiven Shareholder value-Orientierung wird kurzfristige Kostensenkung vielfach zur obersten Priorität. Plötzlich tauchen Manager auf Betriebsversammlungen mit Tabellen auf, was Entwickler z.B. in Rumänien oder in China im Vergleich zu Deutschland kosten, und erklären Offshoring zum betriebswirtschaftlichen Königsweg. Ein solches Geschäftsmodell, das Menschen und ihre Arbeitskraft wie Waren behandelt, die auf dem globalen Arbeitsmarkt beliebig ausgetauscht und ersetzt werden können, könnte sich als "Sackgasse der Internationalisierung" erweisen.

"Gewerkschaften und Betriebsräte werden die Offshoring-Strategien der Konzerne deshalb verstärkt kritisch unter die Lupe nehmen und ihnen vor allem dort entgegenzutreten, wo mit Verlagerungsdrohungen Druck ausgeübt werden soll, um die Konzessionsbereitschaft der Belegschaften und Interessenvertretungen zu erhöhen, um Zugeständnisse – niedrigere Löhne, längere Arbeitszeiten, schlechtere Arbeitsbedingungen – zu erpressen."

(Aus dem Vorwort von Berthold Huber, IG Metall und Franz Tremel, ver.di)

Die Herausgeber:

Andreas Boes ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) in München, Michael Schwemmler ist Geschäftsführer der Input-Consulting GmbH in Stuttgart.

Leseprobe 1

Berthold Huber / Franz Tremel

Vorwort Offshoring, ein noch vor kurzem weitgehend unbekannter Begriff, macht Furore – als Hype, hochgejazzt von Unternehmensberatern und Managementgurus, mehr und mehr aber auch als reale und sehr ernstzunehmende Option der Standortpolitik von Unternehmen. Grenzüberschreitende Arbeitsplatzverlagerungen sind nicht prinzipiell neu: Schon seit langem lassen international operierende Konzerne einfachere Fertigungsarbeiten im Ausland, bevorzugt in Niedriglohnregionen verrichten. Auf diesem Weg verschwanden z.B. zigtausende Jobs in der Textilindustrie aus Deutschland. Neu allerdings ist, dass zunehmend auch Dienstleistungs- und selbst hochqualifizierte Tätigkeiten von diesem Trend erfasst werden – im IT-Sektor sehen sich mittlerweile sogar die vor kurzem noch heftig umworbenen Wissensarbeiter, die Ingenieure und Softwarespezialisten weltweitem Konkurrenzdruck ausgesetzt. Unter dem Diktat einer aggressiven Shareholder value-Orientierung wird kurzfristige Kostensenkung vielfach zur obersten Priorität. Plötzlich tauchen Manager auf Betriebsversammlungen mit Tabellen auf, was Entwickler z.B. in Rumänien oder in China im Vergleich zu Deutschland kosten, und erklären Offshoring zum betriebswirtschaftlichen Königsweg. Ein solches Geschäftsmodell, das Menschen und ihre Arbeitskraft wie Waren behandelt, die auf dem globalen Arbeitsmarkt beliebig ausgetauscht und ersetzt werden können, könnte sich in der Tat als »Sackgasse der Internationalisierung« erweisen, wie es im Beitrag von Andreas Boes in diesem Buch heißt. Denn es nimmt keine Rücksicht auf Verluste – Verluste an Know-how und Innovationsfähigkeit der Unternehmen, an Vertrauen und Loyalität der Beschäftigten, an Perspektiven und Qualität des Arbeits- und Lebensstandorts Deutschland. Und es trägt dazu bei, dass sich Massenarbeitslosigkeit in den abgehenden Ländern noch ausweitet. Gewerkschaften und Betriebsräte werden die Offshoring-Strategien der Konzerne deshalb verstärkt

kritisch unter die Lupe nehmen und ihnen vor allem dort entgegenzutreten, wo mit Verlagerungsdrohungen Druck ausgeübt werden soll, um die Konzessionsbereitschaft der Belegschaften und Interessenvertretungen zu erhöhen, um Zugeständnisse – niedrigere Löhne, längere Arbeitszeiten, schlechtere Arbeitsbedingungen – zu erpressen. Beiträge in diesem Buch zeigen auch auf, über welche Handlungsmöglichkeiten die Interessenvertretungen in solchen Konflikten verfügen. All dies heißt nicht, dass wir die Internationalisierung ablehnen, sie gar zurückdrehen wollen. Es bleibt richtig, zumal in einer so stark exportorientierten Volkswirtschaft wie der deutschen, wenn Unternehmen internationale Kapazitäten aufbauen, um ausländische Märkte zu erschließen. Wogegen wir uns wehren, ist ein zynischer Verlagerungs-Tourismus, der sich um die sozialen Verhältnisse in den Niedriglohnregionen nicht kümmert, dem etwa fehlende Arbeitnehmerrechte in Niedriglohnländern, Kinder- und Zwangsarbeit nicht als Skandal, sondern als »Standortvorteil« gelten. Offshoring ist eine gravierende Herausforderung für die Gewerkschaften, auch dies machen die Beiträge in diesem Buch deutlich. Offshoring zwingt uns, weit mehr als bisher global zu denken und zu agieren – in Verhandlungen um Rahmenvereinbarungen mit multinationalen Konzernen zur Durchsetzung von Gewerkschaftsrechten, in der Auseinandersetzung um weltweit gültige Sozialstandards, im Engagement für den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen in den Offshore-Regionen, in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, in Eurobetriebsräten und Weltarbeitnehmervertretungen. Hier bleibt sicherlich noch vieles zu tun. Aber wir haben uns auf den Weg gemacht. Frankfurt a.M./Berlin, im März 2005

Leseprobe 2

Andreas Boes / Michael Schwemmler

Was ist Offshoring? Wenn Siemens oder SAP, IBM oder T-Systems Software in Indien entwickeln lassen, dann ist das ein Beispiel für Offshoring. Mit diesem Stichwort verbindet sich derzeit eine lebhafteste, kontroverse Debatte über eine neue Stufe der Internationalisierung der Wirtschaft und die Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland. Mittlerweile gilt das Offshoring als "strategischer Trend" und als Moment eines Strukturbruchs – gerade in den Dienstleistungsbereichen der Wirtschaft. Offshoring selbst ist kein wissenschaftlich definierter Begriff. Er enthält unterschiedliche Konnotationen und bezeichnet verschiedene Tatbestände. Sein Gebrauch sowie die gängigen Verwendungsweisen variieren. Ursprünglich bezeichnete der Begriff "offshore" Orte wie die karibischen Inseln, wohin in den 1970er- und 80er Jahren US-amerikanische Unternehmen einfache Datenerfassungsdienste outsourceten (UNI 2003: 5). Später weitet sich dessen Bedeutung auf alle Länder aus, die verglichen mit dem Standard in den hochindustrialisierten Ökonomien ein deutlich niedrigeres Lohnkostengefüge aufweisen. Diese Gruppe von Ländern mit vergleichsweise niedrigen Lohnkosten wird in einem weiteren Schritt differenziert. Wenn es sich um geographisch entfernte Niedriglohnregionen handelt, wird von "Offshoring" gesprochen, wenn es sich um nahe gelegene Niedriglohnländer handelt, von "Nearshoring". Aus der bundesdeutschen Perspektive gelten beispielsweise die osteuropäischen Länder als "Nearshore-Region", während Indien, China oder die Philippinen als "Offshore-Regionen" bezeichnet werden. Unter den Begriff werden heute unterschiedliche Sachverhalte subsumiert, welche ihrerseits je unterschiedlichen Kontexten zuzurechnen sind. Häufig wird Offshoring als eine spezifische Form des Outsourcings verstanden. In dieser Diktion gilt es als logische Fortsetzung des Trends zur Fremdvergabe ehemals im Unternehmen erstellter Aufgaben. Diese Form des Offshorings wird treffend als "Offshore-Outsourcing" (Allweyer u.a. 2004; Deloitte & Touche 2003) bezeichnet. Einen anderen Sachverhalt bezeichnet der Begriff des Offshorings, wenn IT-Unternehmen selbst Entwicklungskapazitäten in Offshore-Regionen aufbauen und die dortigen Produktionskapazitäten innerhalb des Konzerns nutzen. Dies geschieht häufig durch die Gründung von Tochterunternehmen oder die Bildung von Joint-Ventures unter Beteiligung ortsansässiger IT-Unternehmen. In diesem Fall findet kein Outsourcing im eigentlichen Sinne statt, denn das Unternehmen lagert die Aufgaben nicht an einen Dritten aus, sondern lässt sie von Tochtergesellschaften in Niedriglohnregionen erbringen. Diese Form des Offshorings entspringt also nicht dem Bestreben nach Verlagerung von bisher intern bewältigten Aufgaben an Dritte, sondern ist vor allem als Ausdruck der Internationalisierung von Produktionskapazitäten zu verstehen. Diese Variante lässt sich als internes Offshoring bezeichnen. Hinter den beiden Formen des Offshorings stehen je unterschiedliche Motivstrukturen mit z.T. verschiedenen Wirkungen. Das reine Offshore-Outsourcing folgt den gleichen Erwägungen, wie sie für Outsourcing generell maßgeblich sind. Ein Unternehmen lagert die Aufgabenerbringung aus, um die "Leistungstiefe" zu reduzieren. Die Motivstrukturen für den Aufbau von eigenen Produktionskapazitäten in Off- oder Nearshore-Regionen sind demgegenüber häufig wesentlich komplexer und vielgestaltiger und in ihrer Wirkung auf die Beschäftigung nicht von vorneherein eindeutig. Diese Form ist aber auf jeden Fall, im Gegensatz zum Offshore-Outsourcing, nicht mit einer Reduzierung der "Leistungstiefe" verbunden. Der Aufbau eines Entwicklungszentrums in einem Niedriglohnland kann vornehmlich aus Kostengründen vorgenommen werden, meist sind aber weitere Gründe von Bedeutung, so z.B. die Erschließung von Märkten oder die Nutzung der Arbeitskräfte-reserven in anderen Regionen der Welt. Im Kern geht es bei dieser Form des Offshorings um die Internationalisierung der Produktionskapazitäten und um die Nutzung der Ressourcen des Weltarbeitsmarkts zur Verfolgung einer multiplen Zielstellung innerhalb einer Internationalisierungsstrategie eines Unternehmens. Entsprechend dieser Unterscheidung muss auch nicht jede Offshoring-Aktivität mit einer Verlagerung von Tätigkeitsbereichen und einem Verlust an Arbeitsplätzen einhergehen. Im Falle des Offshore-Outsourcing geht es natürlich geradezu zwingend um eine Übertragung von bisher intern erbrachten Leistungen an

Dritte, sodass hier bei betriebswirtschaftlicher Betrachtungsweise Arbeitsplätze im outsourcenden Unternehmen wegfallen. Da diese auf das Offshore-Outsourcing reduzierte Perspektive die aktuelle öffentliche Diskussion um Offshoring dominiert, wird der Begriff häufig verkürzt als Synonym für "Verlagerung von Aufgaben in Niedriglohnländer" verstanden. In diesem Fall ist von einer Form des "substitutiven Offshoring" zu sprechen (Boes/Schwemmler 2004: 144). Im Falle der Nutzung von Produktionskapazitäten kann der Aufbau von Entwicklerzentren in Off- oder Nearshore-Regionen stattfinden, ohne dass damit bisher im Inland erbrachte Aufgaben nunmehr ins Ausland verlagert werden. In diesem Fall kann es sich mit Blick auf die betrieblichen Beschäftigungseffekte um eine "substitutive" oder auch um eine "additive" Form (ebd.) des Offshorings handeln. Diese Entwicklung kann also bei betrieblicher Betrachtung negative Beschäftigungswirkung haben, wenn die geschaffenen Produktionskapazitäten in Offshore-Regionen genutzt werden, um bisher im Inland erbrachte Leistungen zu erbringen – das muss aber nicht zwingend der Fall sein. Es können sogar, selbst bei betrieblicher Betrachtung, positive Beschäftigungseffekte erreicht werden. An der aktuellen Diskussion zum Thema Offshoring überrascht die ungeheure Dynamik, mit der diese Entwicklung sich in öffentlichen Diskursen Bahn gebrochen hat. Konnten zu Anfang des Jahres 2003 selbst Insider wenig mit dem Begriff anfangen, hat es das Thema mittlerweile bis in die Tagesschau geschafft. In sämtlichen Fachorganen hat es einen prominenten Platz und auch Massenpublikationsorgane berichten mittlerweile regelmäßig über diesen Trend. In einer komplexen Gemengelage entwickelte sich um dieses Thema eine Diskussion, die im Schnittpunkt zentraler gesellschaftlicher Diskurse in Deutschland liegt und daraus ihre große Schubkraft erhält. Ging es zunächst vorwiegend um betriebswirtschaftliche Fragen der Kostensenkung und der "Verlagerung" von Aufgabenbereichen in Regionen mit einer günstigeren Kostenstruktur, so entwickelte sich der Diskurs um das Offshoring schnell zu einer Auseinandersetzung die um die Zukunftsfähigkeit des deutschen Wirtschaftsstandorts insgesamt. Die Formel "Weniger Lohn, länger arbeiten" (Der Spiegel 48/2003) wurde als Losung zur Vermeidung anstehender Verlagerungen in Niedriglohnländer ausgegeben. Damit erfolgt eine deutliche Abkehr von der bisher geltenden Leitorientierung zur Herstellung von Wettbewerbsfähigkeit in Deutschland. Galten bis dahin die Begriffe Innovation, Qualität und Qualifizierung als Schlüsselbegriffe einer deutschen "high-road-Strategie", tritt nunmehr die Forderung nach einer umfassenden Senkung des Lohn- und Sozialniveaus in den Vordergrund. Dabei ist von besonderer Brisanz, dass gerade die bisher weitgehend "rationalisierungsresistenten" Bereiche des Dienstleistungssektors unter den Druck weltweiter Produktionskapazitäten geraten und zu Adressaten von Forderungen werden. Während die Verlagerung von einfachen, vergleichsweise gering qualifizierten Tätigkeiten aus dem Bereich der klassischen Industrie, die bereits seit Jahrzehnten zu beobachten ist, durchaus mit dieser vorherrschenden Leitorientierung vereinbar schien, beinhaltet die aktuelle Offshoring-Entwicklung einen Bruch mit ihr. Dass hochqualifizierte Tätigkeiten und hier insbesondere auch solche aus dem Bereich der Dienstleistungen in Niedriglohnländer verlegt werden können sind, ist eine neue Erfahrung. Gerade die Beschäftigtengruppen, die sich in der Vergangenheit trotz aller wirtschaftlichen Verwerfungen vergleichsweise sicher fühlen konnten, geraten nun ins Visier von Verlagerungsaktivitäten. Das ist das eigentlich Neue an der aktuellen Offshore-Debatte! Die Beiträge in diesem Band analysieren die Offshoring-Entwicklung in der deutschen Wirtschaft. Sie konzentrieren sich auf den Bereich "Software und Service" der IT-Industrie, dem dabei eine zentrale Rolle zukommt. Die Beiträge aus der Praxis und die Analysen zu verschiedenen Aspekten der Entwicklung liefern Materialien und Argumente für die aktuelle Debatte. Denn Offshoring wird, ob man dies bedauern oder begrüßen mag, noch auf längere Sicht auf der ökonomischen, politischen und gewerkschaftlichen Agenda verbleiben. Die AutorInnen dieses Buchs vereint das Bestreben, die mit dem Offshoring einhergehende Entwicklung in ihrer Wirkung zu verstehen und Wege zu ihrer menschengerechten Gestaltung zu finden.

Literatur

Allweyer, Thomas/Besthorn, Thomas/Schaaf, Jürgen (2004): IT-Outsourcing: Zwischen Hungerkur und Nouvelle Cuisine. In: Hans-Joachim Frank (Hrsg.): Deutsche Bank Research Nr. 43 vom 6. April 2004, Frankfurt a.M.

Boes, Andreas/Schwemmler, Michael (Hrsg.) (2004): Herausforderung Offshoring – Internationalisierung und Auslagerung von IT-Dienstleistungen, Düsseldorf

Deloitte & Touche (2003): Outsourcing und Offshoring mit indischen IT-Unternehmen – Die IT-Welt im Wandel. München.

Der Spiegel Nr. 48/2003 vom 24.11.2003.

UNI (Union Network International) (2003): Strategien in einem zunehmend globalen Arbeitsmarkt – die globale Mobilitätsrevolution.

Leseprobe 3

Inhalt:

Berthold Huber / Franz Tremel

Vorwort (Leseprobe)

Andreas Boes / Michael Schwemmler

Was ist Offshoring? (Leseprobe)

Andreas Boes

Auf dem Weg in die Sackgasse?

Internationalisierung im Feld Software und IT-Services

Andreas Stamm

Perspektiven für Entwicklungsländer?

Die Internationalisierung des Dienstleistungsmarktes

Karin Hirschfeld

Indien: Harte Traumjobs

Ralf Heckmann / Wolfgang Müller

Verlagerungsprogramme im Siemens-Konzern und der Widerstand der Beschäftigten

Eine Zwischenbilanz

Robert Killer / Susanne Kruse

Offshoring und betriebliche Interessenvertretung

Ein Bericht aus der Praxis (T-Systems)

Michael Jäkel / Christine Muhr / Peter Schrader

Ein neues Handlungsfeld für Betriebsräte

Dieter Scheitor

Eingespart oder schön gerechnet?

Ist Offshoring wirklich billiger?

Peter Wedde

Rechtliche Handlungsmöglichkeiten von betrieblichen Interessenvertretern bei Offshoring

Claudia Meyer

Globalisierung als Schreckgespenst?

Politische Rahmenbedingungen und Ansatzpunkte

Michael Schwemmler

Offshoring und Gewerkschaften

Autorenreferenz

Andreas Boes, Soziologe am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF), München **Ralf Heckmann**, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates der Siemens AG, München **Karin Hirschfeld**, Soziologin und freie Autorin, Berlin **Berthold Huber**, Zweiter Vorsitzender der IG Metall, Frankfurt am Main **Michael Jäkel**, Bundesfachgruppenleiter IT/DV beim ver.di-Bundesvorstand, Berlin **Robert Killer**, Vorsitzender des Konzernbetriebsrates der T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main **Susanne Kruse**, Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats SLSI der T-Systems-Systems Integration, Bonn **Claudia Meyer**, Referatsleiterin für internationale und europäische Wirtschaftspolitik beim DGB-Bundesvorstand, Berlin **Wolfgang Müller**, Leiter des Siemens-Teams der IG Metall, München **Christine Muhr**, Gewerkschaftssekretärin Fachgruppe IT/DV beim ver.di-Landesbezirk Baden-Württemberg, Stuttgart **Dieter Scheitor**, Teamleiter IT-Industrie beim Vorstand der IG Metall, Frankfurt am Main **Peter Schrader**, Gewerkschaftssekretär Fachgruppe IT/DV beim ver.di-Bundesvorstand, Berlin **Michael Schwemmler**, Geschäftsführer der Input Consulting GmbH, Stuttgart **Andreas Stamm**, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deutschen Institut für Entwicklungspolitik (DIE), Bonn **Franz Tremel**, Stellvertretender Vorsitzender der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di), Berlin **Peter Wedde**, Professor für Arbeitsrecht und Recht der Informationsgesellschaft an der Fachhochschule Frankfurt am Main

Quelle: <https://www.vsa-verlag.de/nc/detail/artikel/bangalore-statt-boeblingen-1/>