

# Der IT-Standort Russland – Bedeutung und Entwicklung des IT-Outsourcing und die Beziehung zu Deutschland

Lehner, F., Aleev, V.

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II  
Universität Passau  
Innstraße 43  
94032 Passau  
franz.lehner@uni-passau.de  
vit-aleev@mail.ru

**Abstract:** Über die Entwicklungen und die Verflechtungen des russischen und des deutschen IT-Marktes existieren bisher nur wenige Informationen. Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, aktuelle Daten zum IT-Outsourcing-Markt und die Beziehung der beiden Länder in diesem Bereich darzustellen. Dabei wird auf die Eckwerte des russischen Marktes für IT-Outsourcing eingegangen, aber auch die Rolle des Exports für den Markt sowie die Motive für das Outsourcing in Russland und Deutschland werden dargestellt.

## 1 Einführung und Zielsetzung

Das IT-Outsourcing wird seit Ende der 80er Jahre vor allem in den Industrieländern intensiv diskutiert. Inzwischen werden sogar ganze Geschäftsprozesse amerikanischer und westeuropäischer Unternehmen an spezialisierte Dienstleister übergeben. Außerdem werden viele IT-Aktivitäten in Billiglohnländer ausgelagert. In Russland gewinnt das Thema erst seit einigen Jahren an Aktualität. Der russische IT-Outsourcing-Markt befindet sich noch in der Anfangsphase. Die Wachstumsraten des IT-Markts in Russland und des IT-Outsourcing-Markts als eines seiner Segmente im Besonderen sind allerdings viel versprechend. In Anbetracht der Attraktivität des russischen Marktes und seines Wachstumspotentials sind deutsche IT-Unternehmen schon seit Anfang der 90er Jahre mit Niederlassungen präsent und bieten eine breite Palette von IT-Dienstleistungen an. Von besonderem Interesse sind hier die zunehmenden Verflechtungen zwischen russischen und deutschen Unternehmen. Allerdings ist bisher wenig Information darüber verfügbar, zumal Untersuchungen dieses Marktsegments noch nicht existieren bzw. kaum Daten dazu bekannt sind. Hier liegt die Zielsetzung des vorliegenden Beitrags, in dem aktuelle Daten auf der Grundlage öffentlich zugänglicher Marktstudien präsentiert werden, welche im westlichen Europa aber kaum bekannt oder wegen der Sprachbarriere nicht zugänglich sind. Außerdem werden die Beziehung zwischen Deutschland und Russland in diesem Segment analysiert und zusammenfassend offene Forschungsfragen abgeleitet.

## 2 Der IT-Markt in Russland

Im Folgenden wird zunächst der IT-Markt in Russland anhand von statistischen Daten analysiert und mit dem deutschen Markt verglichen. Daran schließt sich eine genauere Betrachtung des IT-Service-Marktes Russlands an. Da der IT-Outsourcing-Markt einen Teilbereich des IT-Service-Marktes bildet und IT-Outsourcing-Leistungen grundsätzlich eng mit den anderen IT-Dienstleistungen verbunden sind, ist die Analyse des IT-Service-Marktes von besonderem Interesse.

Nach Erhebungen des Analysezentrams REAL-IT ist der russische IT-Markt im Jahre 2005 um 29,4% gewachsen. Damit erreichte der Gesamtumsatz des IT-Marktes 12,05 Mrd. Dollar. Für 2006 lauten die Prognosen auf 13,59 Mrd. Dollar.<sup>1</sup> Die Analysten von der Marktforschungsagentur IDC schätzen den Gesamtumsatz des russischen IT-Marktes 2005 ebenfalls auf 12 Mrd. Dollar und erwarten in den nächsten fünf Jahren durchschnittliche Jahreszuwächse in Höhe von 19%.<sup>2</sup> Bis 2009 wird sich das Marktvolumen mehr als verdoppeln. Zunehmend kommen Impulse aus den Regionen und Bereichen, die bisher weniger vom IT-Boom erfasst wurden.

Im Vergleich zum russischen Markt ist der deutsche IT-Markt 2005 nach Angaben von Detecon International um 3,4% gewachsen und hat einen Umsatzwert von insgesamt 62,7 Mrd. Euro (81,2 Mrd. Dollar) erreicht.<sup>3</sup> Für 2006 lauten die Prognosen auf 65,1 Mrd. Euro (84,3 Mrd. Dollar). Damit beträgt der Anteil des deutschen IT-Markts am internationalen IT-Markt im Jahre 2006 (Weltmarktvolumen 1,16 Bio. Dollar) 5,6%, was wesentlich größer als der Anteil des russischen IT-Marktes (1,17%) ist.<sup>4</sup>

Derzeit beträgt der Anteil der Hardware am Gesamtumsatz in Russland 68,9% (in Deutschland 26,5%). 10,8% des Umsatzes (in Deutschland 22,8%) entfielen auf den Erwerb von Softwarelizenzen, 20,3% auf IT-Services (in Deutschland 50,7% auf IT-Services und Softwareprojekte). Dies weist auf das große Potential des russischen IT-Marktes hin, da die rasante Entwicklung des IT-Service-Segments noch bevorsteht.

Nach Schätzungen von REAL-IT wurden im Jahre 2005 IT-Dienstleistungen im Wert von 2,45 Mrd. Dollar auf dem russischen Markt erbracht (vgl. Abb. 1). 11,3% dieser Leistungen beziehen sich auf das Hardware-Support, 13,3% - Software-Support, 8,1% - Consulting und Ausbildung, 56,4% - Softwareentwicklung und Systemintegration, 10,9% - IT-Outsourcing.<sup>5</sup> Der russische IT-Service-Markt ist im Vergleich zum Jahr 2004 um 28,9% gewachsen. Der prognostizierte Umfang für IT-Services für 2006 beläuft sich auf 3,06 Mrd. Dollar. Die IDC-Spezialisten gehen davon aus, dass der jährliche durchschnittliche Zuwachs in den nächsten Jahren auf dem Niveau von 25% bleiben wird und sich das Marktvolumen dadurch bis zum Jahr 2009 auf 5,8 Mrd. Dollar er-

---

<sup>1</sup> Vgl. <http://www.real-it.ru/> (15.01.2007)

<sup>2</sup> Vgl. <http://www.bfai.de/> (15.01.2007)

<sup>3</sup> Vgl. <http://www.detecon.com/de/publikationen/themen.php?sid=04406afa772ff1f82de958f2cd2cc4d1> (17.01.2007)

<sup>4</sup> Vgl. <http://www.outsourcing.ru/content/rus/220/2201-article.asp> (21.01.2007)

<sup>5</sup> Vgl. <http://www.real-it.ru/> (15.01.2007)

höht.<sup>6</sup> Die russischen IT-Dienstleister beherrschten 2005 76% des heimischen Marktes.<sup>7</sup> Die Zuwachsraten der ausländischen IT-Unternehmen auf dem russischen Markt sind aber doppelt so hoch wie die Kennzahlen der russischen Firmen (59% im Vergleich zu 28%). Bei der Fortsetzung dieser Entwicklungstendenz gleichen sich die Anteile der inländischen und ausländischen Marktteilnehmer nach Prognose der russischen Spezialisten in sechs Jahren an. Insbesondere international tätige Unternehmen Russlands und Vertretungen der ausländischen Firmen greifen lieber auf teureres, dafür aber weltweit bewährtes Know-how zurück.

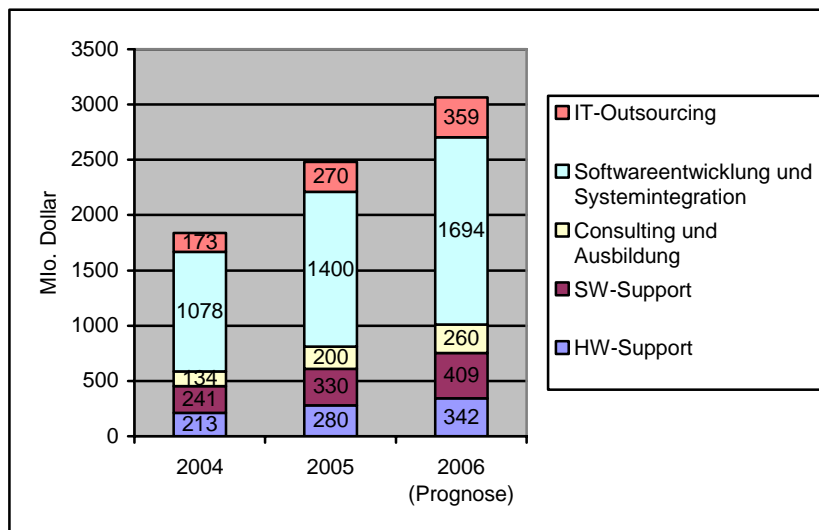


Abb. 1 Dynamik des russischen IT-Service-Marktes 2004 – 2006 (nach REAL-IT)

Nach Angaben von IDC betrug das Volumen des deutschen Marktes für IT-Services im Jahr 2005 30,6 Mrd. Dollar. Nach einer Prognose für 2006 wächst dieses Marktsegment um 3,9% auf 32 Mrd. Dollar. Bis zum Jahr 2010 wird das Volumen des deutschen IT-Dienstleistungsmarktes auf den Wert über 38,4 Mrd. Dollar steigen.<sup>8</sup>

Nach IDC-Prognosen steigt das Volumen des Weltmarktes für IT-Services von 468,5 Mrd. Dollar (2006) mit den durchschnittlichen jährlichen Zuwachsraten von 5,8% auf 587 Mrd. Dollar (2010).<sup>9</sup> Damit ist festzustellen, dass der deutsche IT-Service-Markt langsamer als der Weltmarkt wächst. Im Vergleich hierzu sind die Wachstumsraten des russischen IT-Service-Marktes deutlich höher als diese weltweit. Der russische Markt befindet sich heutzutage in der Anfangsphase. Sein Potential ist noch längst nicht ausgeschöpft.

<sup>6</sup> Vgl. [http://www.sitex-soft.de/downloadmaterials/IT\\_Russland\\_2005.pdf](http://www.sitex-soft.de/downloadmaterials/IT_Russland_2005.pdf) (15.01.2007)

<sup>7</sup> Vgl. [http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice/articles/external\\_economic.shtml](http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice/articles/external_economic.shtml) (15.01.2007)

<sup>8</sup> Vgl. <http://openpr.de/news/98966/Der-Markt-fuer-IT-Services-in-Deutschland-ist-weiter-auf-moderatem-Wachstumskurs-evaluiert-IDC-in-aktueller-Studie.html> (16.01.2007)

<sup>9</sup> Vgl. <http://www.outsourcing.ru/content/rus/220/2201-article.asp> (21.01.2007)

Von besonderer Bedeutung ist auf absehbare Zeit das Angebot im IT-Service-Bereich. Auf dem russischen IT-Dienstleistungsmarkt herrscht allerdings ein Mangel an qualifizierten Spezialisten. Das IT-Personal wird immer teurer. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an IT-Fachkräfte. Neben den Gehältern steigt ebenfalls die Produktivität des Personals (vgl. Tab. 1), was andererseits ein Indikator für die Kompetenz der Mitarbeiter ist. Die effizientesten IT-Service-Unternehmen Russlands sind nach CNews Analytics TechnoServ A/S (mit einem Umsatz in Höhe von 19.861 Tsd. Rubel pro Mitarbeiter), VSS (9.278 Tsd. Rubel) und Otkritie technologii-98 (8.449 Tsd. Rubel).<sup>10</sup>

Nummer	Unternehmen	Umsatz pro Person, erste Hälfte des Jahres 2006, Tsd. Rubel
1	TechnoServ A/S	19 861
2	VSS	9 278
3	Otkritie technologii-98	8 449
4	Inline Group	8 200
5	IT	6 783
6	I-Teco	6 390
7	CROC	5 507
8	FORS	5 122
9	Nvision Group	5 056
10	Infosistemi Dzheth	4 849

Tab. 1 Rating der russischen IT-Dienstleistungsunternehmen nach Umsatz pro Mitarbeiter, 2005 (nach CNews Analytics)

Die Katalysatoren des Wachstums im Bereich der IT-Services bleiben ERP-Integration und -Consulting, die aber zu keinem weiteren Boom führen. Trotzdem ist der Bedarf bei ERP-Projekten bisher groß. Solche Projekte haben einen wesentlichen Anteil am Umsatz der IT-Dienstleister und tragen zur Inanspruchnahme von weiteren Leistungen wie z. B. Wartung und Pflege von ERP-Anwendungen bei. Im Zusammenhang hiermit prognostizieren die russischen Analysten ein starkes Wachstum des IT-Outsourcing-Markts.

### 3 Export russischer SW- und IT-Leistungen (IT-Offshore Services)

Nach Angaben des Branchenverbandes Russoft haben die russischen IT-Firmen für rund 1 Mrd. Dollar Software und Dienstleistungen 2005 ins Ausland geliefert.<sup>11</sup> Nach Prog-

<sup>10</sup> Vgl. [http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/ratings\\_new.shtml](http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/ratings_new.shtml), (16.01.2007)

<sup>11</sup> Vgl. <http://www.russoft.ru/?page=newsview&t=pub&id1=1626> (17.01.2007)

nosen des russischen Ministeriums für Informationstechnologien und Telekommunikation wird diese Zahl 2006 um 80% auf 1,8 Mrd. Dollar steigen.<sup>12</sup>

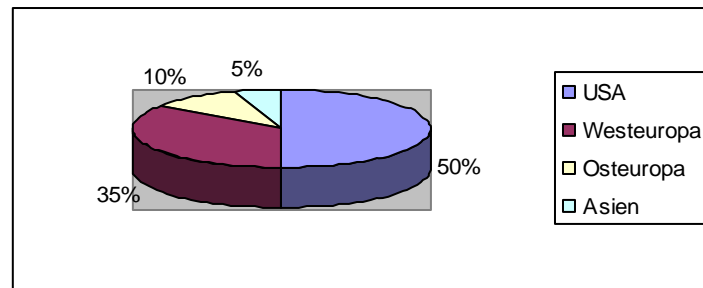


Abb. 2 Regionale Verteilung russischer IT-Exporte 2005 (Branchenverband Russoft)

Der Markt der Softwareentwicklung für den Export existiert in Russland schon seit über zehn Jahren.<sup>13</sup> Auf diesem Markt sind rund 500 IT-Unternehmen tätig, unter welchen die meisten einen Jahresumsatz unter einer Million Dollar aufweisen. Der Jahresumsatz der größten russischen IT-Offshore-Service-Unternehmen beträgt rund 40 Mio. Dollar. Die Hälfte aller aus Russland exportierten Software und IT-Leistungen geht in die USA (vgl. Abb. 2). Der Anteil der russischen IT-Exporte nach Westeuropa beträgt 35%. Der Rest entfällt auf Osteuropa und Asien.

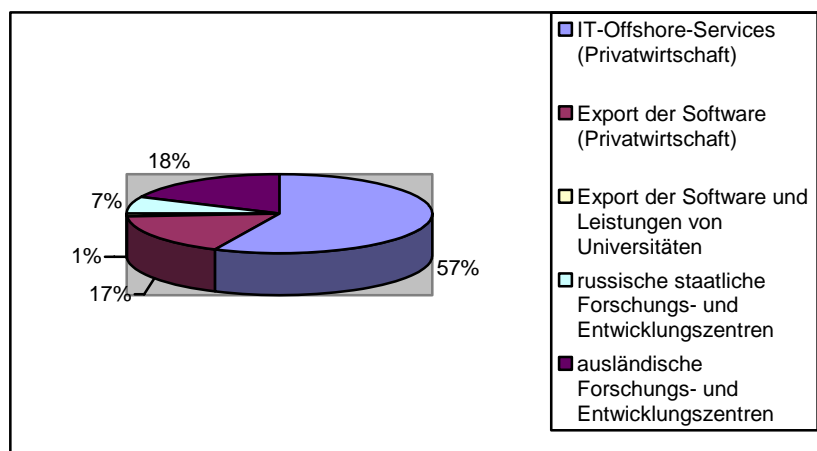


Abb. 3 Verteilung des russischen Exportvolumens nach Produzententypen, 2005 (Branchenverband Russoft)

Privatwirtschaftliche IT-Offshore-Service-Unternehmen haben den größten Anteil an den IT-Exporten Russland (57%). Danach folgen die in Russland tätigen ausländischen Forschungs- und Entwicklungszentren mit einem Exportanteil von 18% (s. Abb. 3). Fast

<sup>12</sup> Vgl. [http://www.minsvyaz.ru/news/?id\\_news=5220](http://www.minsvyaz.ru/news/?id_news=5220) (17.01.2007)

<sup>13</sup> Vgl. <http://www.fort-ross.ru/?page=about&lang=rus> (17.01.2007)

der gleiche Anteil (17%) bezieht sich auf die privatwirtschaftlichen Softwareexporte. IT-Exporte der russischen staatlichen Forschungs- und Entwicklungszentren sowie Universitäten bleiben gering.

Wenn der größte Teil aller exportierten Software und IT-Leistungen des Jahres 2004 in Moskau entwickelt wurden, beläuft sich diese Kennziffer für 2005 nur noch auf 37% (s. Abb. 4). Dabei hat sich die Rolle der Stadt Sankt Petersburg und anderer Regionen gestärkt. So wurde in Sankt Petersburg 25% aller IT-Exporte erstellt, in Novosibirsk 10%, in Nizhnij Novgorod 3%.<sup>14</sup>

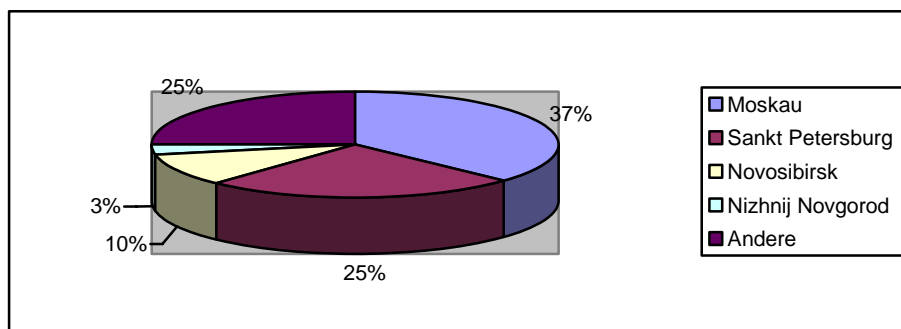


Abb. 4 Verteilung des russischen Exportvolumens nach den Entwicklungsorten, 2005 (Branchenverband Russoft)

In den letzten Jahren hat sich der Wettbewerb auf dem internationalen IT-Offshoring-Markt besonders verschärft. Russland bietet hier als IT-Offshore-Service-Standort Vorteile, von denen hier einige beispielhaft genannt werden sollen:

- Niedrigere Lohnkosten im Vergleich zu den USA oder Westeuropa
- Hohe Qualifikation der IT-Mitarbeiter: russische IT-Spezialisten verfügen über tief greifende mathematische Kenntnisse.
- Räumliche Nähe: räumlich liegt Russland näher zu den USA und Westeuropa als China und Indien. Daraus folgen geringere Arbeitszeitunterschiede und eine bessere Möglichkeit, persönliche Kontakte zu knüpfen. So beträgt der Zeitunterschied zwischen Moskau und Berlin nur 2 Stunden. Ein Flug von Moskau nach Berlin dauert 2,5 Stunden.
- Die Kulturunterschiede sind geringer, da die russische Kultur den europäischen Kulturen ähnlich ist. Dies erleichtert die Arbeitskontakte.

In Anbetracht oben genannter Standortfaktoren sind die russischen Analysten von den guten Chancen Russlands beim Wettbewerb mit preisgünstigeren Ländern wie Indien und China im Bereich der hochwertigen und komplexen Dienste (so genannte High-End Services) überzeugt.

<sup>14</sup> Vgl. <http://www.fort-ross.ru/?page=about&lang=rus> (17.01.2007)

#### 4 IT-Outsourcing-Markt in Russland

In Russland befindet sich der IT-Outsourcing-Markt wie schon erwähnt noch in der Entstehungsphase. Nach Angaben von REAL-IT betrug das Volumen dieses Markts 2005 270 Mio. Dollar. Die Prognose für 2006 lautet 359 Mio. Dollar.<sup>15</sup> Nach Angaben von IDC wird der russische Markt bis 2008 mindestens um 41% jährlich wachsen. Der Anteil des IT-Outsourcing am gesamten IT-Markt beläuft sich auf 2%.<sup>16</sup>

Neben den drei internationalen Outsourcing-Giganten (IBM, HP, Siemens IT Solutions and Services (früher Siemens Business Services)) bieten auch inländische Dienstleistungsunternehmen auf dem russischen Markt verschiedene Produkte zum IT-Outsourcing an. Der Gesamtumsatz der zehn größten russischen IT-Outsourcing-Provider stieg im Vergleich zum Jahr 2004 um 119% auf 4337 Mrd. Dollar (vgl. Tab. 2).<sup>17</sup>

Nr.	Unternehmen	Gesamtumsatz von IT-Outsourcing 2005, Tsd. Rubel	Gesamtumsatz von IT-Outsourcing 2004, Tsd. Rubel	Anteil des IT-Outsourcing im Gesamtumsatz 2005, Prozent	Anzahl der Mitarbeiter 2005, in Personen
1	Otkritietechnologii-98	1 378 960	480 537	19,6	74
2	I-Teco	708 890	282 338	7	248
3	Sibintek	703 542	507 973	55	11
4	CROC	459 200	172 860	4,3	80
5	Datafort (IBS)	422 220	210 390	2(IBS)	k. A.
6	IT	347 360	185 290	13,2	150
7	GVZ Energetiki	200 128	101 790	63,1	85
8	OTR	61 013	22 061	k. A.	406
9	LETA IT-company	44 485	10 948	15	12
10	Digital Design	11 480	8 643	6	30

Tab. 2 Die größten russischen IT-Outsourcing-Anbieter

<sup>15</sup> Vgl. <http://www.real-it.ru/> (15.01.2007)

<sup>16</sup> Vgl. [http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/it\\_vol.shtml](http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/it_vol.shtml) (17.01.2007)

<sup>17</sup> Vgl. <http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/ratings.shtml> (17.01.2007)

Unter den zehn oben genannten IT-Unternehmen haben nur zwei einen Anteil des IT-Outsourcing am Gesamtumsatz von über 50%.<sup>18</sup> Das sind Sibintek und GVZ Energetiki. Die beiden Unternehmen wurden als Tochtergesellschaften gegründet (Sibintek als IT-Unternehmen von Yukos, GVZ Energetiki als IT-Unternehmen von RAO ESS Rossii). Im Prinzip stellen diese Unternehmen einen speziellen Fall von internem Outsourcing (Insourcing) dar. Durch die Übergabe der IT-Aktivitäten an über Beteiligungen verbundene Unternehmen sichert die Holding ihre Kontrolle über die unternehmensinternen IT-Systeme. Der dritte spezialisierte Anbieter Datafort ist ein Unternehmen der IT-Holding IBS, die sich auf das IT-Outsourcing konzentriert (vgl. Tab. 3).

Nummer	Unternehmen	Gesamtumsatz von IT-Outsourcing im Jahre 2005, in Tsd. Rubel	Gesamtumsatz von IT-Outsourcing im Jahre 2004, in Tsd. Rubel	Zuwachs 2005/2004, in Prozent	Anzahl der Mitarbeiter im Jahre 2005, Personen
1	Sibintek	703 542	507 973	38	11
2	Datafort (IBS)	422 220	210 390	101	k. A.
3	GVZ Energetiki	200 128	101 790	97	85

Tab. 3 Die russischen Anbieter mit den Haupteinkünften aus dem IT-Outsourcing

Die meisten Großunternehmen wachsen schneller als der Markt insgesamt. Der Zuwachs bei Otkritie technologii-98 im Jahr 2005 betrug 187%, jener von OTR betrug 176,6%, und CROC wuchs um 165%.<sup>19</sup> Einen niedrigen Zuwachs (38,5%) zeigte nur Sibintek. Dies erklärt sich vor allem durch politische Gründe (Gerichtsprozess gegen die Holding Yukos). Die am schnellsten wachsenden IT-Outsourcing-Anbieter Russlands sind nachfolgend nochmals im Überblick dargestellt:

Unternehmen	Zuwachs 2005/2004 (in Prozent)
Otkritie technologii-98	187
OTR	176,6
CROC	165,6
I-Teco	151,1
Datafort (IBS)	100,7
GVZ Energetiki	96,6
IT	87,5
Sibintek	38,5

<sup>18</sup> Vgl. <http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/ratings.shtml> (17.01.2007)

<sup>19</sup> Vgl. <http://www.cnews.ru/reviews/free/itservice2006/articles/ratings.shtml> (17.01.2007)



## 5 Outsourcing-Motive in Russland und Deutschland

Die Outsourcing-Motive in Russland und Deutschland sind ziemlich unterschiedlich, was mit dem Reifegrad der Märkte zusammenhängt. Laut einer Gartner-Studie besteht das hauptsächliche Ziel des IT-Outsourcing für die meisten deutschen Unternehmen in der **Kostensenkung**.<sup>20</sup> Die weiteren Gründe des IT-Outsourcing *in Deutschland* sind **die Konzentration auf die Kernkompetenzen** und **Verbesserung der Leistungsqualität**. Nach Umfragen der Marktforschungsagentur Market-Visio in 2004 meinen nur noch 10% der russischen IT-Manager, dass IT-Outsourcing in der Realität zur Kostensenkung führt. Da die Aufteilung der gesamten IT-Kosten große Schwierigkeiten bereitet, können nicht alle russischen Unternehmen den Wert der Eigenerstellung ihrer IT-Leistungen berechnen und mit dem Preis der externen Anbieter vergleichen. Die wichtigsten Gründe für die Aufnahme der IT-Outsourcing-Beziehungen *in Russland* sind dagegen **die Notwendigkeit der Durchführung von IT-Projekten in kurzer Zeiten, der Zugang zum Know-how des Anbieters** und **der Mangel an internem IT-Personal**.<sup>21</sup>

Das Kernproblem der Entwicklung von IT-Outsourcing in Russland besteht im Kundenmisstrauen gegen die Anbieter. Wichtige Gründe dafür sind die Angst vor dem Verlust der Kontrolle über die IT-Systeme und negative Erfahrungsberichte über IT-Outsourcing. Die Unternehmen befürchten auch mangelnde Datensicherheit, die zum Verlust von Kernkompetenzen führen kann.<sup>22</sup>

Die Gründe für das Scheitern von Projekten liegen aber nicht nur in der mangelnden Erfahrung der IT-Unternehmen, sondern auch in der mangelnden Kompetenz der Auftraggeber bei der Steuerung der Outsourcingbeziehung. Bei Problemen im Schnittstellenmanagement entsteht die Gefahr von Reibungsverlusten, welche die positiven Effekte des Outsourcing schnell egalisieren können.

Ein weiteres Hindernis für die Entwicklung des IT-Outsourcingmarktes in Russland besteht in der Existenz von Gesetzlücken (z.B. bei der Lizenzierung der IT Security Leistungen), in der geringen Anzahl der Anbieter, welche überhaupt freie Finanzmittel zur Investition in die IT-Infrastruktur des Kunden haben, und in der mangelnden regionalen Vernetzung der IT-Dienstleistungsunternehmen.

## 6 Zusammenfassung und Ausblick

Zurzeit ist Deutschland für Russland ein wichtiger Partner – aber noch nicht der Wichtigste. Rund 20% der russischen IT-Unternehmen agieren bereits im deutschsprachigen Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz), mehr als die Hälfte in den USA. Bei 40% der IT-Firmen Russlands, die keine langfristigen Geschäftsbeziehungen mit deutschen Partnerunternehmen haben, sind einige Kooperationsprojekte mit Deutschland gestartet bzw.

---

<sup>20</sup> Vgl. [http://www.e-commerce-magazin.de/index.php3?page=news-show\\_neu.php3&naechster=9871](http://www.e-commerce-magazin.de/index.php3?page=news-show_neu.php3&naechster=9871) (17.01.2007)

<sup>21</sup> Vgl. [http://www.itsmonline.ru/phparticles/show\\_news\\_one.php?n\\_id=107](http://www.itsmonline.ru/phparticles/show_news_one.php?n_id=107) (17.01.2007)

<sup>22</sup> Ebenda

durchgeführt worden. Kein einziges Unternehmen in Russland würde auf die Kooperation mit deutschen Partnern verzichten.

Das IT-Outsourcing ist auch das am schnellsten wachsende Segment des deutschen IT-Services-Marktes. Auf dem Markt herrscht die Tendenz zum selektiven IT-Outsourcing (Outtasking) – von einzelnen Infrastrukturkomponenten bis hin zu Geschäftsprozessen. Dadurch sinken die Volumina der einzelnen Verträge. Die Laufzeiten der Verträge werden kürzer und die Anzahl der abgeschlossenen Verträge steigt.

Der deutsche IT-Outsourcing-Markt ist durch eine hohe Anbieterkonzentration gekennzeichnet. Elf führende IT-Unternehmen besitzen einen Marktanteil von über 60%. Die Anzahl der deutschen Unternehmen, die ihre Prozesse ausgelagert haben, bleibt gering (15% aller deutschen Unternehmen). Das Ziel des IT-Outsourcing für die meisten deutschen Unternehmen besteht in der Kostensenkung. Die weiteren Gründe des IT-Outsourcing in Deutschland sind die Konzentration auf die Kernkompetenzen und Verbesserung der Leistungsqualität. Die wichtigsten Gründe für die Aufnahme der IT-Outsourcing-Beziehungen in Russland sind dagegen die Notwendigkeit der Durchführung von IT-Projekten in kürzerer Zeit, der Zugang zum Know-how des Anbieters und der Mangel an internem IT-Personal.<sup>23</sup>

Die Anzahl der deutschen Unternehmen, die Prozesse ausgelagert haben, ist im internationalen Vergleich eher gering (15% aller deutschen Unternehmen). In Großbritannien haben im deutlichen Unterschied zu Deutschland schon rund 61% aller Unternehmen Tätigkeiten an spezialisierte Dienstleistungsunternehmen übergeben. Obwohl momentan relativ wenige Projekte aus Deutschland in Russland realisiert werden, gibt es Anzeichen dafür, dass sich dies in der Zukunft ändert. Nach Ergebnissen der Studie „Offshoring-Report 2005 Ready for Take-off“ von BITKOM und Deutsche Bank Research haben 16% der befragten deutschen Unternehmen vor, in den nächsten fünf Jahren ihre Geschäftsprozesse nach Russland, in die Ukraine oder nach Weißrussland zu verlagern (zum Vergleich in Indien - 14%, China - 10%, in Bulgarien und Rumänien – 14%).<sup>24</sup>

Die Inanspruchnahme von IT-Offshore-Services der russischen IT-Dienstleister ermöglicht den deutschen Unternehmen die Kostensenkung (nach mehreren Studien der Hauptgrund der Auslagerung in Deutschland), was grundsätzlich zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Unternehmen auf dem Weltmarkt führen kann. Folgendes sind hingegen Vorteile für russische Unternehmen: Die Beteiligung der deutschen IT-Unternehmen an russischen IT-Outsourcing-Projekten bietet deren professionelle Abwicklung in kürzerer Zeit und den Zugang zum internationalen Know-how an. Außerdem kann damit das Problem der fehlenden Investitionskraft zur Aufnahme der Outsourcing-Beziehungen der russischen IT-Firmen überwunden werden.

Viele große IT-Unternehmen aus Deutschland haben dies schon seit langem erkannt. So hat beispielsweise SAP bereits im Jahre 1992 seine Niederlassung in Moskau eröffnet.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Vgl. [http://www.itsmonline.ru/phparticles/show\\_news\\_one.php?n\\_id=107](http://www.itsmonline.ru/phparticles/show_news_one.php?n_id=107) (17.01.2007)

<sup>24</sup> Vgl. [http://www.reksoft.de/misc/reksoft\\_co/files/136/STUDIE\\_Karlsruhe.pdf](http://www.reksoft.de/misc/reksoft_co/files/136/STUDIE_Karlsruhe.pdf) (17.01.2007)

<sup>25</sup> Vgl. <http://www.sap.com/cis/company/cis/index.epx> (17.01.2007)

Sein Umsatz auf den GUS-Märkten betrug in 2005 126,5 Mio. Euro. Nach Angaben von IDC ist SAP das führende IT-Unternehmen des russischen Markts für Integrationssysteme mit dem Marktanteil in 2004 von 40%. Die zehn größten Unternehmen Russlands werden zu den SAP-Kunden gezählt.

Siemens IT Solutions and Services als Nachfolger von Siemens Nixdorf Informationssysteme und Siemens Business Services ist über fünfzehn Jahren auf dem russischen IT-Markt tätig.<sup>26</sup> Die Gesamtanzahl der Mitarbeiter des Unternehmens in Russland beträgt zurzeit rund 480 Personen. Bemerkenswert ist die Eröffnung eines Offshore Services Center in Voronezh (Russland) im Oktober 2003. Zu den Kunden von Siemens IT Solutions and Services in Russland zählen außer Siemens AG über 50 Großunternehmen, darunter Rosneft, Yukos, Orenburggasprom, Uraltransgas, Severstal, die russischen Tochterunternehmen von BASF, Ehrmann sowie Knauf.<sup>27</sup> In den letzten Jahren verdreifachte sich der Umsatz der deutschen IT-Unternehmen in Russland auf rund 1,8 Mrd. Euro (2005).<sup>28</sup> Die Zusammenarbeit im IT-Bereich scheint also längerfristig für beide Länder aus wirtschaftlicher Perspektive vorteilhaft zu sein.

Abschließend ist festzustellen, dass die Chancen und Potenziale auch durch den Deutsch-Russischen IT-Gipfel im Rahmen der CeBIT 2007 deutlich gemacht wurden und die Botschaft des politisch hochrangig besetzten Forums war, dass Deutschland und Russland ihre IT-Partnerschaft ausbauen sollten. Im Bereich des Outsourcings von Programmierleistungen ist Russland hinter China und Indien bereits drittgrößter Anbieter – und bildet inzwischen jährlich mehr zusätzliche IT-Kräfte aus als Indien. BITKOM-Präsidiumsmitglied Ulrich Dietz sowie sein Kollege Valentin Makarov vom russischen Dachverband APKIT verwiesen dabei aber auch Hemmnisse bei bisherigen Kooperationen, die vor allem in den Bereichen Arbeitsmarktpolitik, Rechtssicherheit, Sprachausbildung und Visa-Erteilung liegen. Für deutsche Firmen ist es beispielsweise relativ schwierig, zu durchschauen, wie juristische Prozesse in Russland ablaufen. Mit dem Plan zur Verschärfung des Urheberrechts wurden in Russland erste praktische Schritte zur Verbesserung der Situation eingeleitet, allerdings ist aufgrund der unzureichenden Gesamtinformation der Forschungsbedarf noch ganz erheblich.

In Verbindung mit dem Forschungsbedarf ist zunächst festzustellen, dass nach herrschender Meinung kein Zweifel besteht, dass Offshoring- und Outsourcing-Dienstleistungen an Bedeutung weiter zunehmen werden.<sup>29</sup> Daraus leitet sich unmittelbar die Frage nach Erfolgsfaktoren und Entscheidungskriterien für einschlägige Projekte ab. In Bezug auf Russland ist hier zunächst ein Defizit an empirisch gesicherten Daten (z.B. über die Effizienz und Vorteilhaftigkeit bereits abgeschlossener Projekte, oder Metriken zu den Stärken Russlands in bestimmten Funktionsbereichen) festzustellen. Gerade wegen der Position dieses Landes unter den globalen Anbietern von IT-Dienstleistungen ist eine gründlichere empirische Aufarbeitung aber dringend erforderlich. Marktprognosen

---

<sup>26</sup> Vgl. <http://www.siemens.ru/it-solutions/siemens.sbs?res=ru/about/profile> (7.02.2007)

<sup>27</sup> Vgl. <http://www.siemens.ru/it-solutions/siemens.sbs?res=ru/about/customers> (7.02.2007)

<sup>28</sup> Vgl. [http://www.businessportal24.com/de/CeBIT\\_Partnerland\\_Russland\\_Hightech\\_Standort\\_106703.html](http://www.businessportal24.com/de/CeBIT_Partnerland_Russland_Hightech_Standort_106703.html) (7.02.2007)

<sup>29</sup> Vgl. ([Wi07], [BM06])

und Daten von Analysten sind für systematische Aussagen hier nicht ausreichend. In Verbindung damit ist natürlich auch die Untersuchung des Wahlverhaltens auf der Auftraggeberseite (Gründe für eine Auftragsvergabe an russische Unternehmen) bzw. Modelle für den Wettbewerb unter den Outsourcing-Anbietern (z.B. Parameter für den Wettbewerb auf Länderebene, Konzentrationstendenzen und Entwicklung der Marktanteile der derzeit führenden Unternehmen) von Interesse. Ein besonderes Thema sind schließlich noch die kulturellen Besonderheiten und ihre Einflüsse auf Durchführung von IT-Outsourcing-Projekten. Während China und Indien inzwischen gut untersucht sind, fehlt es in Bezug auf Russland wiederum an verlässlichen Daten, welche gerade in Verbindung mit der angesprochenen Vertrauensproblematik bei russischen Partnerfirmen von besonderer Bedeutung wären.

## Literaturverzeichnis

- [BM06] Bode, A., Mertens, P. (2006): Globalization and Offshoring of Software. In: Informatik Spektrum Vol 29, 3/2006, S. 171-173.
- [Br04] Bräutigam, P. (Hrsg.): IT-Outsourcing. Eine Darstellung aus rechtlicher, technischer, wirtschaftlicher und vertraglicher Sicht, Verlag Erich Schmidt, Berlin, 2004.
- [Br98] Bruch, H. (1998): Outsourcing. Konzepte und Strategien, Chance und Risiken, Gabler Verlag, Wiesbaden, 1998.
- [Ga04] Gabler Wirtschaftslexikon (2004), 16. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2004.
- [J-D04] Jouanne-Diedrich, H. (2004): 15 Jahre Outsourcing-Forschung: Systematisierung und Lessons Learned. In: (Zarnekow, R./Brenner, W./ Grohmann, H. H., Hrsg.): Informationsmanagement. Konzepte und Strategien für die Praxis, 1. Auflage, Dpunkt Verlag, Heidelberg, 2004, S. 125-133.
- [Ra04] Rao, M. T (2004): Key Issues for Global IT Sourcing: Country and Individual Factors. In: Information Systems Management Vol 21, 3/2004, S. 16-21.
- [Sc97] Schott, E. (1997): Markt und Geschäftsbeziehung beim Outsourcing. Eine marketingorientierte Analyse für die Informationsverarbeitung, Wiesbaden, 1997.
- [We00] Weidner, S. (2000): Analyse- und Gestaltungsrahmen für Outsourcing-Entscheidungen im Bereich der Informationsverarbeitung, Frankfurt am Main, 2000.
- [Wi07] Winkler, J., Dibbern, J., Heinzl, A. (2007): Der Einfluss kultureller Unterschiede beim IT-Offshoring – Ergebnisse aus Fallstudien zu deutsch-indischen Anwendungsentwicklungsprojekten. In: Wirtschaftsinformatik 2/2007, S. 95-103.