

Wenn Siemens oder SAP, IBM oder T-Systems Software in Indien entwickeln lassen, dann ist das ein Beispiel für Offshoring. Vor allem um die Folgen für die Beschäftigung in Deutschland gibt es eine lebhafteste Kontroverse, die von Unternehmen und Unternehmensberatungen offensiv geführt wird. Zur Debatte stehen die Verlagerung von mehreren zehntausend hochqualifizierten IT-Arbeitsplätzen und die Zukunft des IT-Standorts Deutschland insgesamt.

Diese Studie zeigt, dass Offshoring Ausdruck eines tiefer liegenden Trends ist: Ein neuer Industrialisierungs- und Internationalisierungsschub erfasst nunmehr auch komplexe Dienstleistungen im IT-Bereich. Boes und Schwemmler bieten handfestes aktuelles Material zu den Strategien der IT-Unternehmen, zum Stand der Offshoring-Entwicklung und zu den Reaktionen der Gewerkschaften. Und sie wagen eine erste, empirisch begründete Einschätzung, was von den düsteren Prognosen zu halten ist, wohin die Reise gehen könnte und worin die Herausforderungen für die Arbeitnehmer und ihre Vertretungen bestehen.

Wer Offshoring als Drohgebärde zur Disziplinierung der Belegschaften nutzt und die Verlagerung von Jobs allein zur Senkung der Kosten betreibt, so ihre Botschaft, manövriert sich in eine Sackgasse. Erfolgreiche Internationalisierungsstrategien bauen auf die aktive Unterstützung der IT-Beschäftigten. Verlagerungsdrohungen sind dafür eine schlechte Basis.

Herausforderung Offshoring

Internationalisierung und Auslagerung von IT-Dienstleistungen

Andreas Boes

Michael Schwemmler

unter Mitarbeit von Ellen Becker

Herausforderung Offshoring

**Internationalisierung
und Auslagerung von
IT-Dienstleistungen**

edition der Hans-Böckler-Stiftung 120

Dr. Andreas Boes ist Soziologe am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München. Er befasst sich mit Fragen der Zukunft der Arbeit und der Informatisierung der Gesellschaft. Die Entwicklung der IT-Industrie begleitet er seit Ende der 80er-Jahre in diversen Forschungsprojekten.

Veröffentlichungen u.a.:

Software als Arbeit gestalten, Wiesbaden 1994 (mit Andrea Baukrowitz und Bernd Eckhardt)

Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft – Befunde und Defizite der Forschung. In: Enquete-Kommission »Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft – Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft«: Arbeitswelt in Bewegung, Bonn 1998, S. 13-170

(mit Andrea Baukrowitz und Michael Schwemmle).

Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie, Berlin 2002 (mit Andrea Baukrowitz).

Michael Schwemmle (M.A.) ist Geschäftsführer der Input Consulting GmbH in Stuttgart. Sein Interessenschwerpunkt ist die Entwicklung der »Netzwerkgesellschaft« (Castells) und deren Implikationen für Politik, Arbeit und Gewerkschaften.

Veröffentlichungen u.a.:

Anytime, anyplace ... Befunde zur elektronischen Internationalisierung von Arbeit, Frankfurt 2000 (mit Claus Zanker)

Wettlauf Informationsgesellschaft. Regierungsprogramme im internationalen Überblick, Bonn 2000 (mit Dieter Klumpp);

Neu denken – neu handeln. Arbeit und Gewerkschaften im digitalen Kapitalismus, Hamburg 2001 (mit Michael Sommer und Lothar Schröder).

© Copyright 2004 by Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

Buchgestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal

Produktion: Der Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 2004

ISBN 3-935145-97-7

Bestellnummer: 13120

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages,
der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung,
der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

Offshoring – ein Begriff, der noch vor kurzem kaum jemandem geläufig war – ist heute in aller Munde, nicht nur, aber vor allem im IT-Sektor. Zur Debatte steht die Verlagerung von mehreren zehntausend hochqualifizierten IT-Arbeitsplätzen, für manche sogar die Zukunft des IT-Standorts Deutschland insgesamt. Offshoring ist zudem zum tragenden Element einer Drohkulisse geworden, vor der die Forderung nach drastischer Senkung des Lohn- und Sozialniveaus und entsprechenden Zugeständnissen der hiesigen ArbeitnehmerInnen in zunehmend schrillerer Tonlage erhoben wird.

Die vorliegende Studie will zeigen, dass Offshoring mehr als nur Modetrend und Drohgebärde, sondern Ausdruck einer tiefer liegenden Entwicklung ist: Ein Industrialisierungs- und Internationalisierungsschub erfasst nunmehr auch komplexe Dienstleistungen im IT-Bereich und stellt Management, Beschäftigte, Betriebsräte und Gewerkschaften vor neue Herausforderungen. Offshoring wird, ob man dies bedauern oder begrüßen mag, wohl noch auf längere Sicht auf der ökonomischen, politischen und gewerkschaftlichen Agenda verbleiben.

Wir möchten mit dieser Arbeit Materialien und Argumente für die aktuelle Debatte um Offshoring bereitstellen und einen Beitrag zur notwendigen Präzisierung von Begriffen und Analysen leisten. Dabei verstehen wir diese Untersuchung als Vorstudie für die Begründung weitergehender Forschungen. Mit einem vergleichsweise begrenzten empirischen Zugriff dient sie der Prüfung der Bedeutung des Themas, der Erkundung der relevanten Problemstellungen sowie der Überprüfung und Präzisierung von Hypothesen und Fragestellungen für weitere Untersuchungen. Angesichts der Rasanzenz der Entwicklung kann sicherlich nicht jede Feststellung, die wir getroffen haben, Ewigkeitswert für sich reklamieren. Auch konnten aufgrund der knappen Produktionszeit längst nicht alle Aspekte des Themas in der gebotenen Gründlichkeit beleuchtet werden. Aber ein Anfang ist gemacht. Und weitere Forschungsprojekte werden folgen.

Diese Arbeit wäre ohne die Auskunftsbereitschaft der ExpertInnen aus IT-Unternehmen (Beschäftigte, Betriebsräte und Manager) sowie aus Gewerkschaften und Verbänden, mit denen wir ausführliche Gespräche führen konnten, nicht zustande gekommen. Ihnen gilt unser herzlicher Dank. Die finanzielle Basis der Studie bilden Mittel der Hans-Böckler-Stiftung und des Sonderforschungsbereichs »Reflexive Modernisierung« (SFB 536) der Deutschen Forschungsgemein-

schaft. Besonders gefreut hat uns das Interesse und die gemeinsam getragene Unterstützung von IG Metall und ver.di.

Im Juli 2004

Andreas Boes, Michael Schwemmle

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|----------------|----------|
| VORWORT | 3 |
|----------------|----------|

| | |
|---------------------------|----------|
| INHALTSVERZEICHNIS | 5 |
|---------------------------|----------|

| | |
|--|----------|
| OFFSHORING IN DER IT-INDUSTRIE STRATEGIEN DER INTERNATIONALISIERUNG UND AUSLAGERUNG IM BEREICH SOFTWARE UND IT-DIENSTLEISTUNGEN | 9 |
|--|----------|

Andreas Boes unter Mitarbeit von Ellen Becker

| | |
|---|-----------|
| EINLEITUNG: OFFSHORING – EIN THEMA MIT GROSSER BRISANZ ... | 11 |
|---|-----------|

| | |
|---|-----------|
| BEGRIFFSDEFINITIONEN, EMPIRISCHES FELD UND METHODISCHES VORGEHEN | 17 |
|---|-----------|

| | |
|-----------------------|----|
| Begriffe | 17 |
| Abgrenzung des Feldes | 21 |
| Methodisches Konzept | 22 |

| | |
|---|-----------|
| VORAUSSETZUNGEN UND TREIBER DER AKTUELLEN OFFSHORING-ENTWICKLUNG | 25 |
|---|-----------|

| | |
|--|----|
| Gibt es überhaupt einen Offshoring-Boom? | 25 |
| Die Kosten allein sind es nicht! | 30 |
| Grundlegende Voraussetzungen des Offshoring-Booms | 36 |
| International verfügbarer Informationsraum | 36 |
| »Weltarbeitsmarkt« für IT-Fachkräfte | 38 |
| Qualitativer Wandel der Produkte und Leistungen | |
| als Basis der Internationalisierung des Marktes und der Produktions- | |
| strukturen für IT-Dienstleistungen | 45 |
| Krise als »Geburtsshelfer« der Offshoring-Entwicklung | 49 |
| Zusammenfassung: Offshoring als Ausdruck einer neuen Phase | |
| der Internationalisierung der IT-Dienstleistungsproduktion | 52 |

| | |
|--|----------------|
| ENTWICKLUNGSSTAND UND WIRKUNGEN VON OFFSHORE-STRATEGIEN IN SOFTWARE- UND IT-DIENSTLEISTUNGS-UNTERNEHMEN | 57 |
| Unternehmensstrategien grosser IT-Unternehmen | |
| im Bereich Offshoring | 57 |
| Vom situativ-inkrementellen zum strategisch fokussierten Vorgehen | 57 |
| Versuche zur Strategiebestimmung bei weltweit agierenden IT-Unternehmen | 59 |
| Unterschiede und Gemeinsamkeiten des Entwicklungsstands und der Orientierungen der Offshore-Strategien | 70 |
| Detailanalyse von Off- und Nearshore-Aktivitäten | 75 |
| Zum Stand der Offshore-Aktivitäten | 75 |
| Differenzierte Analyse von Offshoring-Aktivitäten nach Tätigkeitsbereichen | 83 |
| »Bisher sind die Auswirkungen noch moderat« – Auswirkungen der Offshoring-Aktivitäten in den Unternehmen | 106 |
| VERSUCH EINER ABSCHÄTZUNG DER FOLGEN FÜR DIE BESCHÄFTIGTEN | 109 |
| Die Beschäftigungsbilanz der Offshoring-Entwicklung | 109 |
| Beschäftigungsentwicklung in den USA | 110 |
| Beschäftigungsentwicklung in der BRD | 113 |
| Kritische Reformulierung der Beschäftigungsbilanzen | 115 |
| Zusammenfassung | 125 |
| Standardisierung der Arbeitsprozesse und Abläufe | 126 |
| Veränderte Qualifikationsanforderungen | 129 |
| Verunsicherung und wachsender Anpassungsdruck | 130 |
| ZUR ZUKUNFT DER OFFSHORING-ENTWICKLUNG BEI SOFTWARE UND IT-DIENSTLEISTUNGEN | 133 |
| Offshoring als Ausdruck eines tiefgreifenden Strukturwandels | 133 |
| Offshoring als Sackgasse der Internationalisierung? | 134 |

| | |
|---|------------|
| OFFSHORING UND GEWERKSCHAFTEN REAKTIONEN AUF DIE INTERNATIONALISIERUNG VON DIENSTLEISTUNGSARBEIT | 141 |
| <i>Michael Schwemmler (Input Consulting GmbH)</i> | |
| OFFSHORING ALS HERAUSFORDERUNG FÜR GEWERKSCHAFTEN | 143 |
| POSITIONEN INTERNATIONALER UND NATIONALER GEWERKSCHAFTEN | 147 |
| »Engagiert an beiden Enden«: Die Perspektive von Union Network International | 148 |
| »Pragmatisch und nicht-protektionistisch«: Die Haltung britischer Gewerkschaften | 150 |
| Gegen »Outsourcing America«: Der Widerstand der US-Gewerkschaften | 155 |
| KERNPUNKTE GEWERKSCHAFTLICHER REAKTIONEN AUF OFFSHORING | 159 |
| LITERATURVERZEICHNIS | 161 |
| SELBSTDARSTELLUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG | 173 |

Andreas Boes

unter Mitarbeit von Ellen Becker

Offshoring in der IT-Industrie

**Strategien der
Internationalisierung
und Auslagerung im Bereich
Software und
IT-Dienstleistungen**

EINLEITUNG: OFFSHORING – EIN THEMA MIT GROSSER BRISANZ ...

Seit dem Jahr 2003 wird »Offshoring«, also die Nutzung von Produktionskapazitäten in Niedriglohnländern, in Deutschland verstärkt in der Öffentlichkeit diskutiert. Insbesondere die Gefahr der Verlagerung von Dienstleistungstätigkeiten, welche bisher aufgrund ihrer Spezifik als weitgehend ortsgebunden galten, verschafft der Entwicklung eine hohe Aufmerksamkeit. In kürzester Zeit ist Offshoring daher zu einem brisanten Thema geworden.

Mit der Debatte werden Internationalisierungsentwicklungen der Wirtschaft thematisiert, die schon seit einigen Jahrzehnten beobachtet werden [vgl. Flecker u.a. 2002; Schwemmler, Zanker 2000]. Deren Thematisierung und insbesondere deren Relevanz in der Öffentlichkeit erhalten durch die aktuelle Offshoring-Diskussion eine neue Qualität [Rohde 2003]. Ihren Ursprung hat die Auseinandersetzung mit dem Thema Offshoring in den USA, wo die Verlagerung von Dienstleistungstätigkeiten in Niedriglohnländer, insbesondere Indien, unter Unternehmensvertretern und Beratern schon seit ein paar Jahren als wichtiger Trend gilt. Den Sprung in die breite Öffentlichkeit schaffte das Thema durch eine Publikation der Unternehmensberatung Forrester Research, welche im November 2002 mit der Prognose an die Öffentlichkeit trat, allein aus den USA könnten bis zum Jahr 2015 insgesamt 3,3 Mio. Dienstleistungsjobs in Niedriglohnländer verlagert werden [McCarthy 2002]. Seitdem existiert in der US-amerikanischen Öffentlichkeit eine vehemente Diskussion zum Thema Offshoring, es wurde sogar zum Gegenstand des laufenden Präsidentenwahlkampfes [Schwemmler in diesem Band]. In Deutschland wurde das Thema mit einer gewissen Verzögerung in die Öffentlichkeit getragen. Auch hier hatten diverse Unternehmensberaterstudien [A.T. Kearney 2003; Deloitte&Touche 2003], welche die Verlagerung von Arbeitsplätzen aus dem Dienstleistungsbereich prognostizierten, großen Anteil am gestiegenen allgemeinen Interesse.

Das öffentliche Interesse wurde noch forciert durch die Bekanntgabe der Planungen diverser Unternehmen, dass diese in den nächsten Jahren einen erheblichen Anteil an Arbeitsplätzen nach Indien, China oder Osteuropa verlagern wollen. So wurden beispielsweise im Juli 2003 Pläne der IBM publik, wonach bis 2015

zahlreiche Arbeitsplätze des Unternehmens in die genannten Niedriglohnregionen verlagert würden [Deloitte&Touche 2003]. Das Wall Street Journal berichtete unter Berufung auf interne Papiere, allein im Jahr 2004 stehe die Auslagerung von 4.730 Arbeitsplätzen an [Ernst 2004]. Planungen von Siemens, das bereits seit 1992 ein Entwicklungszentrum in Indien unterhält, wiesen eine deutliche Ausweitung der Off- und Nearshore-Aktivitäten als Ziel aus. Bei der Software-Entwicklung will das Unternehmen nach eigenen Angaben in Zukunft auf die Wachstumsmärkte in China, Russland, Indien und Osteuropa setzen und die dortigen Kapazitäten zügig ausbauen. Im Dezember 2003 erklärte Zentralvorstandsmitglied Johannes Feldmayer, er halte es für realistisch, dass in einigen Jahren etwa ein Drittel der Entwicklungsarbeiten für Siemens an Niedriglohnstandorten geleistet werde [Heise.de v. 15.12.2003]. Die Betriebsräte des Unternehmens und die IG Metall befürchten daher den Verlust von mehreren tausend Arbeitsplätzen in der Entwicklung in Deutschland [silicon.de v. 26.04.2004]. Vergleichbare Planungen gelangten für viele große IT-Unternehmen an die Öffentlichkeit.

Mittlerweile gilt das Offshoring als »strategischer Trend« für den Dienstleistungsbereich und als Moment eines Strukturbruchs [Dück 2004]. Deloitte Consulting spricht gar von einer »Revolution«: »It's another revolution – this one is for real« [Deloitte&Touche 2003]. Marktforschungsinstitute prognostizieren ein schnelles Wachstum des Marktes für Offshore-Dienstleistungen. So wurde für das Jahr 2003 prognostiziert, dass der Markt für Offshore-IT-Services um weitere 25 % in den USA (Forrester) und 40 % in Europa (Gartner) wachsen solle [ebd.]. Der Umsatz der indischen IT-Dienstleistungsunternehmen beträgt gegenwärtig laut Gartner zwar nur 1,4 % des Weltgesamtumsatzes. Er befindet sich allerdings seit Jahren schon in einer dynamischen Wachstumsentwicklung [Deloitte&Touche 2003] und sei im Jahre 2003 um 29 % gestiegen [Handelsblatt v. 22.06.2004].¹

Im Zentrum der Offshoring-Entwicklung stehen die Finanzdienstleistungsbranche [A.T. Kearney 2003] und die IT-Industrie [Buchta u.a. 2004; Allweyer u.a. 2004]. Sie bilden offensichtlich die Vorreiter der Entwicklung. Entsprechende Aktivitäten werden aber mittlerweile auch aus der Automobilindustrie [Computerwoche v. 19.09.2003] oder von Telekommunikationsunternehmen [Deloitte&Touche 2004] gemeldet. Betrachtet man beispielsweise die großen IT-Dienstleistungszentren in Indien, so finden sich dort nahezu alle bekannten, international tätigen Firmen. Sie unterhalten dort Tochterfirmen oder Joint-Venture-Unternehmen, um Software-

1 Zum Vergleich: Beispielsweise hatten US-amerikanische IT-Firmen im gleichen Jahr lediglich vier Prozent Umsatzzunahme zu verzeichnen [Handelsblatt v. 22.06.2004].

Entwicklungstätigkeiten oder Call-Center-Dienstleistungen durchführen zu lassen. Mit dem Beitritt der neuen EU-Länder wird auch in Osteuropa der schnelle Ausbau von Dienstleistungszentren und Software-Entwicklungsstandorten erwartet [Allweyer u.a. 2004] und Russland gilt gerade für die Software-Entwicklung als Standort mit Zukunft [silicon.de v. 23.04.2004]

Im Zentrum der öffentlichen Diskussion um das Offshoring stehen zwei Begriffe: Kosteneinsparungen und Arbeitsplatzverlagerungen.

Verschiedene Beratungsunternehmen stellen den Unternehmen Kosteneinsparungen durch eine Vergabe der Arbeiten in Off- und Nearshore-Regionen in Aussicht, die sich auf 30-50 % belaufen sollen [Buchta u.a. 2004]. Andere Quellen nennen gar noch höhere Einsparpotenziale [vgl. Behnde u.a. 2003]. Diese Kosteneinsparungen scheinen möglich, weil insbesondere die Arbeitskosten in den Off- und Nearshore-Regionen deutlich niedriger liegen. In verschiedenen Quellen wird darauf verwiesen, dass beispielsweise die Lohnkosten je nach Land bei weniger als 20 % des Lohnniveaus in den Hochlohnregionen lägen. Hinzu kommen steuerliche Vergünstigungen, die gerade in den osteuropäischen EU-Beitrittsländern, aber auch in Indien eine wichtige Rolle spielen [DIHK 2003]. Angesichts der Aussicht auf solche Kostensenkungen erscheint Offshoring geradezu als betriebswirtschaftliche Notwendigkeit. Entsprechende Strategien, so die Verantwortlichen vieler großer Unternehmen, seien geradezu unumgänglich. Arbeitsplätze, welche in Deutschland »zu teuer« seien, müssten verlagert werden, um den Unternehmenswert und die Wettbewerbsfähigkeit insgesamt nicht zu gefährden.

Die damit in Aussicht gestellte Verlagerung von Arbeitsplätzen in Niedriglohnländer ist der zweite zentrale Punkt in der öffentlichen Diskussion. Hierbei geht es vor allem um die Verlagerung von Arbeitsplätzen in den Dienstleistungsbereichen. Betroffen sind insbesondere Beschäftigte im Finanzsektor, in der IT-Branche oder auch der Telekommunikationswirtschaft. Allein für die IT-Dienstleister in den USA steht laut einer Studie der Forrester Group bis zum Jahr 2015 die Verlagerung von insgesamt 472.000 IT-Arbeitsplätze auf der Agenda [Deloitte&Touche 2003].

Für den Dienstleistungsbereich insgesamt hat Forrester Research die oben erwähnte Prognose aus dem Jahre 2002, die die neue Offshoring-Debatte einläutete, kürzlich sogar leicht nach oben korrigiert. Im Gegensatz zu der älteren Prognose gehen sie allerdings davon aus, dass – nicht zuletzt aufgrund der gestiegenen öffentlichen Aufmerksamkeit für das Thema – das Tempo der Verlagerungen in den USA in den nächsten Jahren sehr viel höher sein wird als ursprünglich erwartet [McCarthy 2004].

Verglichen mit den USA, so wird allgemein angenommen, habe die Offshoring-Entwicklung in Deutschland mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung begonnen. Für die nächsten Jahre sei allerdings mit relevanten Verlagerungsaktivitäten in verschiedenen Branchen zu rechnen. Dabei geraten, so der Deutsche Industrie und Handelskammertag in einer Befragung zu den Produktionsverlagerungsbestrebungen deutscher Unternehmen, erstmals auch die hochqualifizierten Arbeitsplätze in den Fokus. Dadurch erhielten die Verlagerungsaktivitäten gegenüber ihren historischen Vorläufern in den 70er- bis 90er-Jahren eine neue Qualität:

»Während noch in den 90er-Jahren fast ausschließlich lohnintensive Unternehmensteile mit vorwiegend gering qualifizierten Tätigkeiten im Mittelpunkt von Verlagerungen standen, kommen inzwischen zunehmend auch andere, kapital- und wissensintensive Unternehmensteile wie zum Beispiel die Verwaltung, die Forschung und die Entwicklung sowie die Unternehmensführung auf den Prüfstand. Die Verlagerung erhält damit eine neue Qualität« [DIHK 2003].

Für den deutschsprachigen Raum prognostiziert eine Studie von A.T. Kearney noch in den nächsten fünf Jahren eine Verlagerung von 100.000 Arbeitsplätzen aus der Finanzbranche in Niedriglohnländer [zit. n. Deloitte&Touche 2003]. Das gleiche Institut sagt für den Bereich der IT-Dienstleistungen eine Vervierfachung des Anteils von Offshore-Aktivitäten in deutschen Unternehmen und den Wegfall von bis zu 130.000 Arbeitsplätzen in den nächsten drei Jahren voraus [Buchta u.a. 2004]. Demgegenüber erwartet das Forschungsinstitut der Deutschen Bank eine weit geringere Verlagerungsdynamik. Dieses Institut geht davon aus, dass bis zum Jahre 2008 insgesamt 50.000 Arbeitsplätze im Bereich IT-Dienstleistungen verlagert zu werden drohen [Allweyer u.a. 2004]. Hierbei handelt es sich nicht nur um Arbeitsplätze in Call-Centern und im Bereich der Administration, sondern verstärkt auch um hochqualifizierte Tätigkeiten in der Software-Entwicklung.

Mögliche Kosteneinsparungen auf der einen Seite und drohende Verlagerungen von Arbeitsplätzen auf der anderen Seite haben zu einer Intensivierung der politischen Debatte über das Offshoring auch in Deutschland geführt, ohne dass hier bereits eine ähnliche Vehemenz zu verzeichnen wäre wie in den USA. Für Aufsehen sorgte der Ausspruch des Bundeskanzlers Gerhard Schröder, der auslagernde Unternehmen als »unpatriotisch« bezeichnete [n-tv.de v. 23.03.2004]. Vertreter großer Unternehmen konterten diesen Vorwurf mit der Forderung nach einer umfassenden Senkung des Lohn- und Regulierungsniveaus in Deutschland [Kagermann in der FAZ v. 05.05.2004; von Pierer in der FAZ v. 20.04.2004]. Die For-

derung nach einer Einführung der 40-Stunden-Woche ohne Lohnausgleich wurde in bisher tarifgebundenen Unternehmen wie Siemens als notwendiger Schritt zur Senkung der Kosten in den Raum gestellt. Die Formel »Weniger Lohn, länger arbeiten« [Spiegel 48/2003] wurde als Losung zur Vermeidung anstehender Verlagerungen in Niedriglohnländer ausgegeben. Diese Forderungen provozieren in verschiedenen Unternehmen Gegenwehr bei betrieblichen Interessenvertretern und den Widerstand von Gewerkschaften [Scheitor u.a. 2004]. Es ist daher nicht verwunderlich, dass Offshoring für die europäischen Gewerkschaften zum wichtigsten Thema in der Debatte um die Zukunft der Dienstleistungsarbeit geworden ist [vgl. Metcalfe u.a. 2004].

In einer komplexen Gemengelage von wirtschaftlichen, technologischen, sozialen und politischen Aspekten entwickelte sich um dieses Thema eine Diskussion, welche im Schnittpunkt zentraler gesellschaftlicher Diskurse in Deutschland liegt und daraus eine große Dynamik erhält.

Die Offshoring-Debatte dockt an einen allgemeinen Diskurs über die Zukunftsfähigkeit des deutschen Wirtschaftsstandorts an und forciert die Forderung nach einer umfassenden Senkung des Lohn- und Sozialniveaus sowie einer Aufweichung der spezifischen Formen der Regulierung von Arbeit und Sozialstandards. Dabei geraten Beschäftigtengruppen unter Druck, welche die »Reformen« der letzten 30 Jahre vergleichsweise unbeschadet überstanden haben. Waren in der Vergangenheit insbesondere gering qualifizierte Beschäftigte und Menschen am Rande des Erwerbssystems betroffen, werden nun auch die hochqualifizierten Beschäftigtengruppen mit ihren vergleichsweise hohen Lohn- und Sozialstandards zu Adressaten entsprechender Forderungen. Ging es in den 70er- und 80er-Jahren vorwiegend um die Verlagerung von einfachen lohnintensiven Tätigkeiten der klassischen Industrie, so geraten nun verstärkt Dienstleistungstätigkeiten und »Kopfarbeiter« – und damit gerade die Beschäftigtengruppen, welche sich in der Vergangenheit trotz aller wirtschaftlichen Verwerfungen vergleichsweise sicher fühlen konnten – ins Visier von Verlagerungsaktivitäten und werden damit in einer neuen Weise dem Druck des Weltarbeitsmarktes ausgesetzt. Das ist das eigentlich Neue an der aktuellen Offshore-Debatte und -Entwicklung, mit der sich eine qualitative Veränderung im internationalen Wirtschaftssystem abzeichnet.

Zugleich deutet sich mit dieser Entwicklung eine weit reichende Veränderung für das deutsche Produktionsmodell insgesamt an. Das Thema »Offshoring von IT-Dienstleistungen« stellt nämlich die bisher dominante »high-road-Strategie« der deutschen Wirtschaft in Frage. Intelligente Produkte und Dienstleistungen sowie hochqualifizierte Beschäftigte waren bisher die Kernelemente einer erfolgrei-

sprechenden »Vorwärtsstrategie« in der BRD, um Beschäftigungsverluste im Segment einfacher Tätigkeiten zumindest teilweise zu kompensieren. Diese Strategie steht nunmehr zur Disposition, wenn der Kompensationsmechanismus Höherqualifizierung außer Kraft gesetzt werden sollte. Das macht die (bisher kaum beachtete) Brisanz an der gegenwärtigen Diskussion zum Thema Offshoring von IT-Dienstleistungen aus.

Diese Studie analysiert die Offshoring-Entwicklung in der deutschen Wirtschaft. Sie konzentriert sich auf den Bereich »Software und Service« der IT-Industrie, welchem dabei eine zentrale Rolle zukommt. Im Wesentlichen folgt sie zwei Zielstellungen:

- Erstens ist die Offshoring-Entwicklung in den jeweiligen IT-Unternehmen zu klären. Nachgezeichnet werden der Entwicklungsstand in insgesamt elf mittleren und großen Unternehmen dieser Branche sowie die strategischen Planungen wichtiger IT-Konzerne. Besondere Bedeutung hat in diesem Zusammenhang die Klärung der Frage, ob es sich beim Offshoring lediglich um eine Modeerscheinung handelt oder um einen strategischen Trend. Zu analysieren ist weiterhin, welche Strategien die Unternehmen verfolgen, welche Entwicklungsdynamik diese aufweisen und welche Beschäftigtengruppen vorrangig von dieser Entwicklung betroffen sind bzw. sein werden.
- Zweitens ist der Frage nach den Auswirkungen nachzugehen, die Offshoring-Aktivitäten auf die Beschäftigten haben. Dabei wird insbesondere auf die Beschäftigungswirkungen, die Veränderungen der Arbeitsbedingungen und Qualifikationsanforderungen sowie die Kräfteverhältnisse in den Unternehmen fokussiert.

Die Studie gliedert sich in insgesamt fünf Kapitel. Zunächst werden notwendige Begriffsklärungen vorgelegt, es wird das empirische Feld abgegrenzt und das methodische Vorgehen erläutert. Das nächste Kapitel befasst sich mit den Voraussetzungen und Triebkräften der Offshoring-Entwicklung. Das daran anschließende empirische Hauptkapitel gliedert sich in zwei Teile. Zunächst werden die strategischen Planungen einflussreicher Unternehmen in der deutschen IT-Branche nachgezeichnet. Danach folgt eine differenzierte Analyse des aktuellen Entwicklungsstands in den Unternehmen. Im folgenden Kapitel werden die quantitativen und qualitativen Folgen für die Beschäftigten zu diskutieren sein. Das Abschlusskapitel fragt nach der Zukunft der Offshoring-Entwicklung in der deutschen IT-Industrie.