
Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	1
1.1	Faszination Offshoring	1
1.2	Was sind die Inhalte dieses Buches?	1
1.3	An wen richtet sich das Buch?.....	2
1.4	Danksagung	2
2	Einleitung	3
2.1	Zwei Beispiele: Bison und Netcetera	4
2.2	Wer entscheidet sich aus welchem Grund für Offshoring?.....	5
2.3	Herausforderungen	6
2.4	Literaturhinweise	6
3	Offshoring im Fallbeispiel	9
3.1	Ausgangslage	9
3.2	Entwicklung eines neuen Produktes	10
3.3	Der erste Versuch	10
3.4	Ergebnisse des ersten Versuches	11
3.5	Der zweite Versuch	12
3.6	Ergebnis des zweiten Versuches	12
3.7	Lessons Learned	13
3.7.1	Interview mit dem Offshore-Lieferanten	13
3.7.2	Interview mit Travelware	15
4	Lohnt sich Offshoring?	17
4.1	Nutzen und Chancen von Offshoring	17
4.1.1	Kostenvorteile	17
4.1.2	Strategische Argumente.....	18
4.1.3	Qualitative Argumente	19

4.2	Kosten von Offshoring	19
4.2.1	Auswahl des Lieferanten	19
4.2.2	Führung des Lieferanten	20
4.2.3	Übertragung des Projektes an den Lieferanten	20
4.2.4	Rückübertragung des Projektes an den Auftraggeber .	20
4.2.5	Anpassung der eigenen Entwicklungsprozesse	20
4.2.6	Aufbau von zusätzlichem Know-how	21
4.3	Risiken von Offshoring	22
4.3.1	Unzureichende Vorbereitung	22
4.3.2	Falscher Lieferant	22
4.3.3	Abhängigkeiten	22
4.3.4	Übertragung von Wissen	23
4.3.5	Mangelnde Durchsetzbarkeit von Verträgen	23
4.3.6	Kommunikationsprobleme	23
4.4	Wirtschaftlichkeit im Fallbeispiel	24
4.5	Fazit	26
4.6	Chancen, Kosten und Risiken im Überblick	27
4.7	Literaturhinweise	29
5	Was sind die Voraussetzungen für Offshoring?	31
5.1	Strategische Verankerung	31
5.2	Standardisierte Entwicklungsprozesse	32
5.3	Offshoring bei Technologieinnovationen	33
5.4	Offshoring und Marktinnovationen	34
5.5	Offshoring bei hohen Dokumentationsstandards	35
5.6	Offshoring bei klaren Schnittstellen	35
5.7	Zusammenfassung	36
5.8	Literaturhinweise	37
6	Der Vertrag	39
6.1	Fragestellung	39
6.2	Festpreis- oder Dienstleistungsverträge	40
6.2.1	Definition Festpreis- und Dienstleistungsverträge	40
6.2.2	Entscheidungsgrundlagen für die Wahl des Preismodells	41
6.3	Ausgestaltung von Offshore-Festpreisverträgen	44
6.3.1	Risiken von Offshore-Outsourcing-Festpreisverträgen	44
6.3.2	Praxisbeispiel	45
6.3.3	Lösungsansätze für Offshore-Festpreisverträge	45
6.3.4	Festpreisvertrag im Fallbeispiel	47
6.4	Ausgestaltung von Offshore-Dienstleistungsverträgen	48

6.5	Vertragsmodelle in Abhängigkeit von der Projektphase	49
6.6	Zusammenfassung.....	51
6.7	Checkliste	52
7	Spezifikation	53
7.1	Was ist eine Spezifikation?	54
7.2	Nutzen einer Spezifikation	54
7.3	Grenzen einer Spezifikation	55
7.4	Herausforderung Offshoring.....	56
7.5	Best Practices für Spezifikationen im Offshoring	56
7.5.1	Vom Generellen zum Spezifischen	57
7.5.2	Vom Konkreten zum Abstrakten	57
7.5.3	Die richtige Gliederung	59
7.5.4	Kommunikation über die Spezifikation	61
7.5.5	Arbeiten mit dem richtigen Tool	61
7.6	Anhang zur Spezifikation: Ausführliches Fallbeispiel	62
7.7	Zusammenfassung.....	67
7.8	Literaturhinweise	68
7.9	Checkliste	69
8	Lieferantenwahl	71
8.1	Kriterien für die Lieferantenevaluation	71
8.2	Wichtigste Offshore-Regionen	72
8.2.1	Indien ¹	73
8.2.2	Osteuropa ²	75
8.3	Prozess der Lieferantenevaluation	77
8.4	Herausforderungen im Offshoring.....	78
8.5	Best Practices für die Lieferantenevaluation	78
8.5.1	Pläne transparent machen	78
8.5.2	Lieferant mit konkreter Erfahrung.....	79
8.5.3	„People matter most“	79
8.5.4	Gestaltung des Assessments.....	80
8.6	Evaluation im Fallbeispiel	81
8.6.1	Darstellung des Fallbeispiels	81
8.6.2	Beurteilung des Fallbeispiels	82
8.7	Zusammenfassung.....	83
8.8	Literatur	83
8.9	Checkliste	84
9	Zusammenarbeit in verteilten Teams	87
9.1	Inhalt des Kapitels	87
9.2	Menschenbild	87

9.3	Projektorganisation	88
9.3.1	Projektorganisation in Outsourcing-Projekten	88
9.3.2	Herausforderungen in Offshore-Projekten	89
9.3.2.1	Kommunikation	89
9.3.2.2	Reporting	91
9.3.3	Lösungsansätze für eine Offshore-Projektorganisation	91
9.3.3.1	Single Point of Contact	91
9.3.3.2	Verbesserter Status des Softwarearchitekten ..	91
9.3.3.3	Intensivierte Eskalation	92
9.4	Kommunikationsmittel in verteilten Teams	93
9.4.1	Gegenseitige Besuche	93
9.4.2	Telefonkonferenzen	93
9.4.3	Chat-Konferenzen	96
9.4.4	Diskussionsforen	97
9.4.5	Gegenseitige Übernahme des Bildschirms	97
9.4.6	Videos	97
9.4.7	Versionskontrollsystem	98
9.4.8	Problem-Management-Systeme	98
9.5	Zum Schluss: „Getting started“	99
9.6	Zusammenfassung	99
9.7	Checkliste	100
10	Abnahme und Testen	103
10.1	Abnahme als Spezialfall des Testens	103
10.2	Herausforderung Abnahme und Testen	103
10.2.1	Fehlerhafte Abnahmekandidaten	103
10.2.2	Fehler in der Spezifikation	104
10.2.3	Zeitdruck	104
10.3	Abnahme in Offshore-Projekten	105
10.3.1	Anforderungen	105
10.3.2	Abnahmetestfälle	105
10.3.2.1	Funktionale Abnahmetestfälle	105
10.3.2.2	Abnahmetestfälle qualitativer Anforderungen	108
10.3.2.3	Automatisierung von Abnahmetests	109
10.3.3	Abnahmeprozess	109
10.3.3.1	Erste Abnahmephase	109
10.3.3.2	Zweite Abnahmephase	110
10.3.4	Fehlerreport	110
10.4	Eskalation	111
10.5	Zusammenfassung	112
10.6	Checkliste	112

11 Offshore-Entwicklung im Überblick	115
11.1 Die richtige Vorbereitung	115
11.2 Der richtige Vertrag	116
11.3 Die richtige Spezifikation	117
11.4 Der richtige Lieferant	118
11.5 Die richtige Projektorganisation	119
11.6 Die richtige Abnahme	119
12 Übersicht Checklisten	121
12.1 Projektmanagement-Workflow	121
12.2 Requirements-Workflow	122
12.3 Lieferanten- und Vertrags-Management	125
12.4 Construction	126
12.5 Testing.....	126
12.6 Change- und Configuration-Management	127
12.7 Infrastruktur	128
Literaturverzeichnis	129
Sachverzeichnis	131