

# Grenzenlose Arbeit – Globale Mobilität: eine Herausforderung für Gewerkschaften und Wissenschaft

Gerhard Rohde

Globales Outsourcing sowie Export und Import von IT-Dienstleistungen werden die Situation von IT-Unternehmen und IT-Fachkräften tiefgreifend beeinflussen. Welche Triebkräfte stehen hinter solchen Entwicklungen, wie werden sie die Globalisierung und Flexibilisierung der Arbeitsmärkte vorantreiben und welche Reaktionen gibt es gegenwärtig auf Seiten der Gewerkschaften? Während diese Antworten auf die neuen Herausforderungen finden müssen, gibt es dazu kaum international ausgerichtete Forschungs(förder)initiativen, die die globalen Zusammenhänge analysieren und die arbeitspolitischen Folgen aufzeigen. Prognostische Aussagen dazu werden weitgehend unternehmensnahen Beratern und Marktforschern überlassen. Die grenzenlose Mobilität von Unternehmen und Arbeitskräften ist jedoch mit vielen Problemen verbunden, für deren Bewältigung seriöse Befunde der Arbeitsforschung hilfreich wären.

1

## Globales Outsourcing: ein dynamischer Wachstumsmarkt

Die Nachrichten über Verlagerungen von IT-Arbeitsplätzen ins Ausland häufen sich.<sup>1</sup> Immer mehr international tätige Konzerne (etwa Siemens, Deutsche Bank, Daimler-Chrysler, Microsoft und IBM) beabsichtigen, gut bezahlte Entwickler-Jobs in Billiglohnländer wie Indien, Osteuropa und China auszulagern. Die Motivation der Unternehmen sei klar, so die Süddeutsche Zeitung: „Ein Entwickler in Rumänien oder China kostet nur zehn bis zwanzig Prozent eines Spezialisten in Deutschland“.

Die führenden Unternehmensberatungsfirmen gehen davon aus, dass der globale Outsourcingmarkt bei hartem Konkurrenzkampf unter den möglichen Zielländern in den nächsten Jahren erheblich zulegen und nach einer viel zitierten Studie von Gartner Group allein in den USA von US \$ 101 Mrd. im Jahre 2000 auf US \$ 160 Mrd. im Jahre 2005 anwachsen wird (Junnarkar 2003). 60 % aller US-Unternehmen würden derzeit schon auslagern, so Gartner, und diese Zahl werde in den nächsten zwei Jahren um weitere 50 % steigen (Richman 2003). Offshore-Outsourcing von IT-Funktionen soll nach Gartner im Jahr 2004 von 40 % aller US-Unternehmen praktiziert werden (Out-Law 2003). Die Computerwoche Online (2003) zitiert das Marktforschungsunternehmen IDC, wonach bereits heute „42

Prozent aller laufenden IT-Outsourcing-Projekte eine Offshore-Komponente besitzen.“ Forrester Research vertritt in einer Studie die Auffassung, dass bis zum Jahre 2015 rund 3,3 Mio. qualifizierte Angestelltenjobs aus den USA in Niedriglohnländer abgewandert sein werden. Forrester schätzt, dass in 2000 rund 27.000 US IT-Jobs nach Übersee verlagert worden seien, und dass diese Zahl bis 2015 auf 472.000 anwachsen werde (Moran 2003). Ähnliche Trends werden auch für Westeuropa ausgemacht: Die britische Beratungsfirma Ovum Holway schätzt, dass in Großbritannien bis zum Jahr 2006 zwischen 20.000 und 25.000 IT-Jobs ins Ausland verlagert werden (Moran 2003), das wären rund 2,5 % der heute existierenden IT-Jobs in diesem Land.

So beeindruckend diese Zahlen auch erscheinen mögen, sie relativieren sich sehr stark, wenn man sie in einen entsprechenden Kontext setzt. Nach Angaben des Verbandes der US IT-Industrie ITAA beschäftigte die Branche 10,4 Mio. Personen im Jahr 2001. Durch die wirtschaftliche Krise fiel diese Zahl im Laufe von 12 Monaten um 5 % oder über 528.000. In dem selben Zeitraum haben US IT-Unternehmen 2,1 Mio. IT-Fachkräfte eingestellt und insgesamt 2,6 Mio. entlassen (ITAA 2002). Die durch den wirtschaftlichen Abschwung verursachten quantitativen Bewegungen stellen ein Vielfaches dessen dar, was insgesamt bis zum Jahre 2015 durch Offshore-Outsourcing verloren gehen soll.

Prognosen der Unternehmensberater sind nicht unbedingt zuverlässig. Als Berater sind sie zugleich Partei; sie verdienen an

dem Outsourcinggeschäft und versuchen mit ihren Prognosen Fakten zu behaupten, die Unternehmensentscheidungen beeinflussen sollen. Das kann auch für kritische Einschätzungen gelten: Gartner Group schätzt, dass sechs Mrd. Euro „durch schlecht ausgearbeitete Verträge und mangelhafte Kundenbeziehungen“ beim IT-Outsourcing verschwendet wurden (zit. nach Heise Online Archiv 2003). Anderen Quellen zufolge liegt die „Floprate“ zwischen 30 % und 50 % (Clearview Consulting 2003).

Trotz der unbefriedigenden Datenlage kann aber davon ausgegangen werden, dass der Markt die weitere Verbreitung von Outsourcing in Billiglohnländer erzwingen wird. Und je mehr einseitige Publizität das Thema findet, desto mehr wird eine Normativität des Faktischen erzeugt, der sich Unternehmen in ihren Angebotskalkulationen nicht entziehen können – flankiert von weiteren Schätzungen (wiederum die

<sup>1</sup> Siehe z.B. Business Week, 3.2.2003, S.36; Financial Times, 7.5. und 2.6.2003; Süddeutsche Zeitung, 7.8.2003, S.1

**Gerhard Rohde**, Dipl. Soz., Abteilungsleiter bei Union Network International (UNI), Nyon (Schweiz).  
e-mail: [gerd.rohde@union-network.org](mailto:gerd.rohde@union-network.org)

*Für hilfreiche Anmerkungen und Hinweise danke ich Gudrun Trautwein-Kalms.*

Gartner-Studie), dass bereits 70 % aller Unternehmensvorstände dieses Thema bereits auf der Tagesordnung hatten und interne Machbarkeitsstudien veranlassen werden (Out-Law 2003). Anbieter von Outsourcing-Diensten mit Standbein in Indien können um bis zu 40 % niedriger bieten, ohne dabei ihre Rentabilität aufs Spiel setzen zu müssen.

## 2

### **Bekannte und neue Entwicklungen**

#### **2.1 VOM OUTSOURCING ZUM OFFSHORE-OUTSOURCING**

Der Begriff „Outsourcing“ wird generalisierend auf die Auslagerung von Prozessen und Verfahren angewendet, die vormalig innerhalb eines Unternehmens selbst stattfanden, nach der Auslagerung jedoch als externe Dienstleistungen bezogen werden. „Outsourcingaktivitäten beinhalten im Kern eine Umstrukturierungsmaßnahme, bei der Unternehmens- oder Betriebsteile ausgegliedert oder ausgelagert werden und im Anschluss daran ein externer Dienstleister eine vereinbarte Leistung im Rahmen eines Dauerschuldverhältnisses zum erwünschten Zeitpunkt und vereinbarten Preis liefert“ (Horchler 1996). Outsourcing als „Optimierung von Unternehmensfunktionen und -prozessen“ (Horchler 1996, S.1) führt oftmals zu komplexen, netzförmigen Auslagerungen von Prozessen an verschiedene spezialisierte Dienstleister in verschiedenen Ländern, wobei die jeweiligen komparativen Kostenvorteile eine wichtige Rolle spielen. Für dieses internationale Outsourcing hat sich der Begriff „Offshore“ eingebürgert; sinnvoller wäre es sicherlich, von Globalsourcing zu sprechen. Eine zusätzliche Variante, die insbesondere bei sehr großen Outsourcingprojekten immer populärer wird, ist das sogenannte „Multisourcing“, wobei an eine Gruppe von Unternehmen oder ein Konsortium ausgelagert wird. Beispiele dafür sind die Prism Alliance zwischen CSC, Xansa und BT (British Telecom) oder die EDS-Alliance mit iSoft, Microsoft, Dell und Sun. Da fast alle Allianzpartner auch Niederlassungen in Indien haben, ist davon auszugehen, dass bei Großprojekten immer auch Teile dorthin ausgelagert werden.

Nicht alles, was Schlagzeilen macht, ist neu. Offshore-Outsourcing ist kein neues Phänomen. Wir beobachten zur Zeit die dritte Welle globalen Outsourcings. Die Entwicklung begann in den 80er Jahren mit der Verlagerung der Textil- und Schuhproduktion und der Fertigung von Spielzeug und billigen Elektronikartikeln in Entwicklungsländer. Später waren es Dateneingabetätigkeiten, die z.B. nach Jamaika und Barbados ausgelagert wurden. Dabei handelte es sich um personalintensive Routineprozesse wie z.B. Ticketverarbeitung von Fluggesellschaften, die Bearbeitung von Kreditkartenanträgen und -belegen oder medizinischen Berichten, die transkribiert wurden (Sarfati 1993). Auch flexible Formen von Beschäftigungsverhältnissen und Arbeitsorganisation hat es im IT-Bereich seit jeher gegeben. Anstelle von Angestellten werden häufig externe Berater engagiert, Experten arbeiten mit befristeten Verträgen für bestimmte Projekte, anstelle von maßgeschneiderter Software wird auf Standardprodukte zurückgegriffen, Projekte bzw. gesamte Unternehmensabteilungen werden an spezialisierte Serviceunternehmen ausgelagert und IT-Berater sind häufiger bei Kunden anzutreffen als in ihrem „Heimatbetrieb“.

Bei aller berechtigten Skepsis gegenüber „Modetrends“, kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sowohl das Ausmaß von Offshore-Outsourcing als auch die „Qualität“ der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen von IT-Fachkräften neue Dimensionen erreichen werden. Neu ist die Dynamik und Quantität des IT-Globalsourcing, verändert haben sich die Triebkräfte der Entwicklung und neue Probleme stellen sich für die Beschäftigungs- und Arbeitssituation der IT-Fachkräfte.

#### **2.2 UMKÄMPFTE MÄRKTE UND VERÄNDERTE TRIEBKRÄFTE DER ENTWICKLUNG**

Die Tendenz, insbesondere IT-gestützte Unternehmensprozesse an spezialisierte Dienstleister auszulagern, hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Was vor knapp 20 Jahren eine brandneue Idee war – so im Jahre 1985 die Auslagerung der Datenverarbeitung von Opel in Rüsselsheim an Electronic Data Systems (EDS/Texas) oder 1989 die Entscheidung der Kodak Eastman Corporation, als erstes Fortune 500-Unternehmen das gesamte Rechenzentrum an IBM auszulagern – ist heute

ein globales Mrd.-Dollar Geschäft geworden. Inzwischen versuchen fast alle namhaften IT-Unternehmen in dem Outsourcingsegment Fuß zu fassen. Es ist dies einer der wenigen Bereiche in der Software- und Serviceindustrie, wo noch Zuwächse erzielt werden. Die größten globalen Player in diesem Segment sind IBM Global Services, EDS, CSC, HP, Fujitsu, Cap Gemini Ernst&Young und Accenture.

In den letzten zehn Jahren hat sich mit der Ausbreitung von Informationstechnologien, des World Wide Webs und des Booms und Kollaps der „New Economy“ eine tiefgreifende Transformation der Wirtschafts- und Unternehmensstrukturen vollzogen (Benner 2002). Mit dem Verschwimmen räumlicher Distanz und der zunehmenden Beherrschung von komplexen Produktionsnetzwerken wird es möglich, die verschiedenen Phasen der Produktion räumlich voneinander zu trennen und nach Kosten- bzw. Opportunitätsüberlegungen rund um den Globus zu verteilen. Theoretisch kann dies unter der rechtlichen Form eines immer noch vertikal organisierten, räumlich jedoch auf unterschiedliche Standorte verteilten globalen Unternehmens erfolgen. In der Praxis allerdings geht die Disaggregation in der Regel einher mit der Konzentration auf das sogenannte „Core Business“ und der Auslagerung von Nichtkernaktivitäten an spezialisierte Dienstleister. Wo früher vertikal integrierte Wertschöpfungsketten die Norm waren, finden wir heute zunehmend Netzwerke stark spezialisierter Firmen, die eine nur noch virtuell integrierte Wertschöpfungskette auf Zeit und für bestimmte Projekte oder Produkte bilden.

Die Existenz von modernen weltumspannenden IuK-Technologien ist eine notwendige Bedingung, wengleich nicht hinreichend für die Erklärung der gegenwärtigen Entwicklung. Der rasche Wandel und die Komplexität der IuK-Technologien schaffen z.T. erst die Probleme, als deren Lösung sich das Outsourcing dann anbietet:

– In der Technikeuphorie der New Economy wurden viele ambitionierte Projekte aufgelegt, die gescheitert sind, es wurden Überkapazitäten geschaffen, die jetzt brachlagen und hohe Unterhaltskosten erfordern, und es wurden unkoordiniert In-sellösungen etabliert, die jetzt nach Systemintegration verlangen.

– Schrumpfende IT-Budgets führen z.B. zu längeren PC-Lebenszyklen, höhe-

ren Fehlerraten und Produktivitätseinbußen.

– Selbst kleine Unternehmen können heute ohne Informationstechnologie nicht mehr konkurrenzfähig arbeiten, sind aber zunehmend mit dem raschen technologischen Fortschritt überfordert.

Outsourcing ist daher eine Reaktion auf die wachsende Komplexität der Informationstechnologie, aber auch zum Teil das Eingeständnis von Ohnmacht gegenüber der technologischen Entwicklung. Die Flucht ins Outsourcing verspricht die Chance, Kosten und Risiken zu minimieren und trotzdem den Anschluss an den neuesten Stand der Technologie nicht zu verlieren.

### 2.3 VERÄNDERTE BESCHÄFTIGUNGS- UND ARBEITSSITUATION QUALIFIZIERTER DIENSTLEISTER

Unter arbeitspolitischer Perspektive ist neu, dass es sich bei den Offshore-Outsourcingprojekten heute um hochwertige Dienstleistungen handelt, die in den Outsourcingländern von qualifizierten Fachkräften bearbeitet werden. In der Regel handelt es sich dabei um IT- und arbeitsintensive Unternehmensfunktionen. Neben Softwareentwicklung wächst insbesondere der Markt für sogenannte ITES (IT enabled services) und das BPO (business process outsourcing).<sup>2</sup> Längst werden nicht mehr nur IT-Funktionen wie Anwendungssoftware, Systemintegration, „Legacy Maintenance“ (Wartung älterer Softwaresysteme), Datenbank-Design und -Entwicklung ausgelagert, sondern auch mehr und mehr höhere Qualifikationen erfordernde Dienstleistungen aus Banken, Versicherungen, Gesundheitswesen oder verarbeitendem Gewerbe. Boeing hat die Entwicklungs- und Designarbeit für einen neuen Flugzeugtyp nach Russland vergeben, indische Radiologen in Bangalore interpretieren Computertomographien des Massachusetts General Hospital, US Investmentbanken lassen Finanzanalysen in Indien berechnen, und Architekten in den Philippinen, Chile oder Ungarn konvertieren Skizzen in Konstruktionspläne und 3D-Computermodelle.

Outsourcing innerhalb eines Landes, sei es durch Vergabe oder Ausgründung, ist nicht unbedingt negativ für die Beschäftigten. Häufig findet lediglich ein formaler Wechsel des Arbeitgebers statt und auch die Arbeit bleibt zunächst unverändert.

Eine Studie von Cap Gemini Ernst & Young in Großbritannien zeigt, dass sich 51 % der Befragten durch Outsourcing an einen IT-Dienstleister erweiterte Karrierechancen, besseren Zugang zu Weiterbildungsmöglichkeiten und höhere Bezahlung vorstellen können (zit. nach www.silicon.com, 10.6.2003). Allerdings fürchten nach derselben Studie zwei Drittel um die Sicherheit ihres Arbeitsplatzes, 40 % befürchten niedrigere Bezahlung und 52 % den Verlust ihrer Rentenansprüche. In Deutschland erbrachte eine repräsentative Betriebsräte-Befragung in IT-Betrieben mit Betriebsräten, dass diese bei Umstrukturierungen (davon Outsourcing mit einem Anteil von 40 %) viel erreichen konnten und 85 % keine Einkommensverschlechterungen und 78 % keine Gefährdung der Beschäftigung konstatierten (Ahlers/Trautwein-Kalms 2002), was mit den vergleichsweise ausgebauten industriellen Beziehungen und rechtlichen Möglichkeiten in Deutschland zusammenhängt.

Offshore-Outsourcing ist dagegen fast immer mit dem Verlust von Arbeitsplätzen verbunden. Auch arbeitsorganisatorische Umstrukturierungen zur Anpassung an die Erfordernisse von Offshore-Aktivität können weitreichend sein: Abteilungen werden in „Liefereinheiten“ aufgeteilt, ganzheitliche Tätigkeiten zurückgenommen, selbständiges Arbeiten wird durch straffe Vorgaben eingeeignet (Trautwein-Kalms/Ahlers 2003). Damit entstehen möglicherweise prekäre Rückwirkungen für Status und Arbeitsplatzsicherheit der IT-Beschäftigten, die bisher als hochqualifizierte Leistungsträger mit sicherem Arbeitsplatz, hoher Autonomie und gutem Gehalt Garanten für die positiven Verheißungen einer Wissensgesellschaft waren.

### 2.4 INDIEN: „BACK-OFFICE OF THE WORLD“

Outsourcing über nationale Grenzen hinaus ist an bestimmte Voraussetzungen gebunden. Neben der Einschätzung politischer Stabilität und der Sicherheit von IT-Systemen in den jeweiligen Ländern spielen auch traditionell bestehende Verbindungen (wie ehemals koloniale und/oder sprachliche Beziehungen) eine wichtige Rolle: Frankreich lagert in die französisch-sprechenden Länder Nordafrikas und nach Mauritius aus. Spanischsprachige Projekte gehen nach Costa Rica, und Mexiko. Deutsche Unternehmen scheinen das „Nearsho-

ring“ zu bevorzugen (Polen, Ungarn, Tschechien). In den Outsourcingländern muss zudem eine funktionierende Infrastruktur vorhanden sein. Dazu gehören qualifizierte IT-Fachkräfte, Telekommunikationsnetze und Satellitenverbindungen, technische Einrichtungen wie kompatible Soft- und Hardwarestrukturen, Rechenzentren, Technologieparks, Steueranreize, wie z.B. die Befreiung von Importzöllen auf importierte IT-Produkte. All diese Faktoren sind in Indien vorhanden; entsprechend geht der größte Teil des weltweiten Offshorevolumens – entgegen verbreiteter Skepsis bis Mitte der 90er Jahre (Skyte 1996) – heute nach Indien.

In den 90er Jahren betrug die jährlichen Wachstumsraten der indischen Software- und Service-Industrie etwa 50 %. Von US \$ 175 Mio. im Jahr 1989/90 wuchs die Industrie auf US \$ 9,9 Mrd. im Jahre 2002. Der indische Industrieverband NASSCOM prognostiziert ein weiteres Wachstum bis auf US \$ 85 Mrd. im Jahre 2008. Gegenwärtig hat sich der steile Aufwärtstrend etwas abgeflacht und für das laufende Jahr wird ein Gesamtzuwachs von 26 % erwartet, während die Software und Service-Exporte um 30 % zulegen sollen. Die Software-Firmen produzieren vor allem für das Ausland – nur etwa ein Viertel wird für den Inlandsmarkt hergestellt. Der Hauptmarkt der indischen Software-Exporte, die sich in 2001/2002 auf etwa US \$ 7,7 Mrd. beliefen, sind die USA mit 67 %; der zweitwichtigste Markt ist Westeuropa (21 %), gefolgt von Japan mit 2 % (NASSCOM 2003). Das besonders rapide Wachstum der ITES/BPO-Industrie hat Indien inzwischen den Ruf als „back office of the world“ eingetragen (Hirschfeld 2003a).

Im Jahr 2002 hat der Umsatz im Offshore-Markt, also Dienstleistungen, die in Indien erbracht wurden, erstmals den „On-site-Markt“, sprich Dienstleistungen, die im Ausland direkt beim Kunden erbracht werden, überflügelt.

<sup>2</sup> Bei den ITES handelt es sich um Dienstleistungen, die erst durch den Einsatz von IuK-Technologien möglich werden. Das sind z.B. die Entwicklung von digitalen Produkten, Computeranimationen, Fernwartung von Servern, medizinische Transkriptionen, Aktualisierung von Rechtsdatenbanken, Telemarketing und -verkauf, Kontakt- oder Callcentern. Beim BPO geht es um komplexe Operationen wie Finanz- und Gehaltsbuchhaltung, Personalverwaltung, Zahlungs- und Mahnwesen.

Das eindrucksvolle Wachstum der indischen IT-Industrie wird konkret begünstigt durch

- die hohe Zahl der qualifizierten, englischsprechenden Hochschulabsolventen mit Diplomen in Mathematik, Ingenieurwesen und Informatik. Rund 75.000 Softwareingenieure produzieren die indischen Universitäten jedes Jahr,
- eine hohe Qualität der Software- und Service-Unternehmen: In keinem anderen Land ist der Anteil der ISO- und CMM-zertifizierten Firmen höher als in Indien (Hirschfeld 2002, S. 9),
- die Infrastrukturpolitik der indischen Regierung sowie der Bundesländer mit speziellen IT-Ministerien,
- die große Zahl von Indern, die im Ausland, insbesondere den USA leben und Geschäftsbeziehungen mit Indien unterhalten und fördern,
- die Zeitdifferenz: 11,5 Stunden liegen zwischen Mumbai und San Francisco, was vor allem für Callcenter-Aktivitäten interessant ist, die in Indien hauptsächlich in Nachtschichten betrieben werden,
- die vergleichsweise niedrigen Löhne, die IT-Fachkräften in Indien gezahlt werden.<sup>3</sup>

Zahlenangaben dazu sind nicht besonders zuverlässig und variieren je nach Quelle. Business Week (3. 2. 2003) gibt das Monatsgehalt eines Chipdesigners mit Masters Diplom in Indien mit US \$ 1.000 per Monat an, gegenüber US \$ 7.000 monatlich in den USA. Auch in einer anderen Studie, die sich unter anderem auf Angaben der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) stützt, kommen vergleichbare Relationen zu Tage. Demnach verdienen Software-Programmierer in Indien US \$ 10.000 im Jahr, während ihre US Kollegen auf US \$ 66.100 kommen. Ein IT-Manager in Indien erzielt ein Jahreseinkommen von US \$ 8.500, ein IT-Manager in den USA kommt auf US \$ 55.000 (PBS 2003).

Indien erwächst allerdings zunehmende Konkurrenz von Ländern, deren Arbeitskosten noch niedriger liegen, darunter Vietnam, die Philippinen, China, Russland und andere Länder Mittel- und Osteuropas.

# 3

## Outsourcing und „Body-Shopping“: zwei Seiten einer Medaille

### 3.1 „BODY-SHOPPING“ MIT DER GREENCARD

Outsourcing als Versuch, die Arbeit dorthin zu bringen, wo Arbeitskräfte billig und verfügbar sind, ist die eine Seite der Medaille. Die andere Seite, Arbeitskräfte dorthin zu bringen, wo die Arbeit ist, war als sogenanntes „Body-Shopping“ der dominante Trend bis etwa 2001 und wird mit GATS (General Agreement on Trade in Services) in neuer Form wieder relevant.

In den 90er Jahren wanderten viele gut ausgebildete IT-Fachkräfte von Indien und anderen Entwicklungsländern in die Industrieländer, insbesondere in die USA und Großbritannien aus. In vielen Ländern, darunter auch Deutschland, wurden aufgrund einer wachsenden IT-Fachkräfteknappheit die Einwanderungsbestimmungen für IT-Fachkräfte gelockert (Greencardprogramme).

Mit der anhaltenden Krise in der IT-Industrie ist es zu einer massiven gegenläufigen Bewegung gekommen. Durch den wachsenden Kostendruck aufgrund der globalen Konkurrenz lohnt es sich kaum mehr, Fachkräfte aus Entwicklungsländern über „Greencardprogramme“ zu beschäftigen, die nicht wesentlich weniger als die einheimischen Fachkräften verdienen (sollen).<sup>4</sup> Greencardinhaber, die ihren Arbeitsplatz verloren haben, ziehen zurück in ihre Herkunftsländer,<sup>5</sup> wobei die Zahl der Abwanderer jedoch deutlich geringer ist als der tatsächliche Stellenabbau in der IT-Industrie. Mit ihnen ziehen in ungleich größerem Umfang Arbeitsplätze aus den entwickelten Industrieländern in Form von Outsourcing.

### 3.2 MOBILISIERUNG VON GLOBALEN IT-SERVICEANBIETERN DURCH GATS

Nach dem Auslaufen der Greencard-Programme wird die Liberalisierung des weltweiten Handels mit Dienstleistungen zwischen den WTO-Mitgliedsstaaten und die Schaffung eines Europäischen Binnenmarkts für Dienstleistungen die Tore für die Zuwanderung von IT-Fachkräften aus

Ländern der Dritten Welt öffnen und die gegenwärtigen Arbeitsmarktprobleme zumindest so lange verschärfen, wie sich die Konjunktur nicht deutlich belebt: Die konkreten Details zur Beseitigung von Handelsbarrieren und verbessertem Marktzugang wurden in der sog. „Doha Runde“ in 2001 begonnen und sollten in Cancun im September 2003 fortgesetzt werden. Ende 2004 sollen die Verhandlungen abgeschlossen und die Marktliberalisierungen danach in dem vereinbarten Zeitrahmen umgesetzt werden.

Beim grenzüberschreitenden Handel mit Dienstleistungen unterscheidet GATS vier unterschiedliche sog. „Erbringungsweisen“ (modes), wobei in diesem Zusammenhang die Erbringungsweisen 3 (gewerbliche Niederlassung) und 4 (Präsenz natürlicher Personen) von besonderer Relevanz sind.

Für die EU Kommission ist die *Erbringungsweise 4*, vor allem dann wichtig, wenn direkte Kontakte mit dem Kunden erforderlich sind (z.B. bei Beratungsdienste)

<sup>3</sup> In diesem Zusammenhang ist oft von „Billiglohnländern“ die Rede, was für den Outsourcing-Leader Indien wohl kaum zutrifft. Gemessen am indischen Einkommensniveau und den Lebenshaltungskosten sind das Spitzengehälter. IT-Berufe gelten in Indien als lukrativ, der Zulauf zu Universitäten und den Indischen Instituten für Informationstechnologie (IIT, IIIT) sowie anderen einschlägigen Bildungseinrichtungen ist ungebrochen hoch.

<sup>4</sup> Das deutsche Greencardprogramm verlangt eine einschlägige Hochschulausbildung oder ein Jahresgehalt von € 51.0000 (Schreyer 2003), ebenso bestimmt das US H1-B Visa-Programm, dass Fachkräfte mit den branchenüblichen Gehältern bezahlt werden müssen. Zur Diskussion um die Einkommensdiskriminierung von „Greencardinhabern“ vgl. Matloff (2001). Fälle von Diskriminierung bzw. offenkundiger Verletzung der Einwanderungsbestimmungen hat es in jüngster Zeit in Australien, Dänemark, Belgien und Holland gegeben, wo indische IT-Fachkräfte zu Dumpinglöhnen beschäftigt wurden. Siehe auch UNI Pressemitteilung vom 22.5.2003.

<sup>5</sup> Indiens „brain drain“ könnte sich dadurch in kurzer Zeit ins Gegenteil wenden, einen sogenannten „brain gain“. Im Juli 2003 fanden die ersten Jobmessen in Kaliforniens Silicon Valley statt, mit denen gezielt IT-Fachkräfte indischer Herkunft zur Rückkehr nach Indien motiviert werden sollten, um dort für US-Unternehmen, darunter auch Microsoft und Intel, zu arbeiten. Die Idee derartiger Jobbörsen wurde geboren, weil Technologiefirmen Schwierigkeiten hatten, in Indien Projektmanager zu finden, wo es wohl ein großes Reservoir an jungen Nachwuchsfachkräften gibt, aber IT-Fachkräfte mit Erfahrung und Managementbackground rar sind (Rajghatta 2003).



oder wenn Dienstleistungen vor Ort erbracht werden sollen (z.B. Installation bzw. Instandsetzung einer EDV-Anlage...“ (EU Kommission 2003). Diese Form der Öffnung des Marktes für Dienstleistungen kommt nach Einschätzung der Kommission insbesondere Klein- und Mittelunternehmen in Entwicklungsländern entgegen, die keine eigene Niederlassung in Europa aufbauen. Darüber hinaus soll es für „bestimmte Freiberufler (Informatiker, Ingenieure) aus Drittländern“ ebenfalls möglich werden, für bis zu sechs Monaten in die EU einzureisen, um ihre Dienstleistungen anzubieten (EU Kommission 2003, S. 2).

Im Klartext bedeutet das, dass mit dem Inkrafttreten der GATS-Regeln und der Zuwanderung von IT-Fachkräften aus Drittländern die Konkurrenz um Arbeit in Bereiche hineingetragen wird, die auf Grund ihrer spezifischen Eigenart bisher vor Auslagerung geschützt waren. Zwar bleiben Arbeiten beim Kunden weiterhin ortsgebunden, aber die einheimischen Dienstleister werden mit „billigeren“ Anbietern aus Asien oder Osteuropa konkurrieren müssen, die ihnen qualifikatorisch ebenbürtig sind.

Die Europäische Kommission ist sich durchaus bewusst, dass diese Marktöffnung erhebliche Konsequenzen für die einheimischen Fachkräfte haben wird und versucht in ihrem Angebot eine Sicherung einzuziehen, dass „die Drittstaatsangehörigen den arbeitsrechtlichen Bestimmungen der EU und der Mitgliedsstaaten, einschließlich etwaiger Tarifabkommen“ unterliegen (EU Angebot 2003). Was jedoch, wenn es in den Bereichen keine Tarifverträge oder Mindestlohnregelungen gibt?

Tatsächlich werden die Preise im IT-Dienstleistungsmarkt und auch die Einkommensniveaus von IT-Fachkräften künftig von zwei Seiten in die Zange genommen. Zum einen wird die Möglichkeit der Verlagerung von Funktionen, Projekten oder Abteilungen eine disziplinierende Wirkung haben und zum anderen die unmittelbare Konkurrenz von gleichermaßen qualifizierten, aber billigeren Mitbewerbern im heimischen Markt.

Mit der *Erbringungsweise 3* der GATS-Regeln wird der Druck auf die heutigen Arbeits-Standards jedoch noch weiter erhöht. Mit der Liberalisierung der Niederlassungsbeschränkungen werden Firmen aus Drittländern wesentlich einfacher als bisher Filialen in den EU Ländern und den USA einrichten können, in denen sie dann

Personal aus ihren jeweiligen Herkunftsländern beschäftigen.

Einen Vorgeschmack auf die Konsequenzen dieser Spielart des legalen Imports von zwar hochqualifizierten aber vergleichsweise billigen Fachkräften z.B. aus Indien, bietet British Telekom (BT) schon heute. Eine Reihe von indischen Softwareingenieuren arbeitet derzeit in Großbritannien; allerdings stehen sie auf der Gehaltsliste von Mahindra, einem indischen Software- und Serviceunternehmen, das wiederum zu 100 % BT gehört. Im Rahmen eines unternehmensinternen Transferprozesses ist deren Einsatz in Großbritannien völlig legal. Ihre Einkommen liegen deutlich unter den tariflich vereinbarten ihrer britischen Kollegen, allerdings durch gewisse Zulagen und Ausgleichszahlungen für die höheren Lebenshaltungskosten noch deutlich über indischem Niveau. Solche Methoden werden sich in Zukunft verbreiten. Die Liste der namhaften IT-Multis, die in Indien inzwischen Tochtergesellschaften gegründet haben, wird immer länger. Zu ihnen gehören unter anderem IBM, Dell, HP, Microsoft, Novel, Cisco, Intel, Oracle, SAP. In den USA ist es zur Zeit noch nötig, für den internen Transfer von Beschäftigten spezielle Visa, sog. L1, zu beantragen, was unter den GATS-Regularien möglicherweise nicht mehr erforderlich sein wird.

Darüber hinaus nimmt auch die Expansion von indischen IT-Unternehmen nach Europa oder den USA deutlich zu. Die größten indischen Player wie Infosys, Tatra Consulting, Wipro, Satyam haben mittlerweile alle Niederlassungen in den USA und zunehmend auch in Europa. In ihren Auslandsniederlassungen beschäftigen sie neben Indern auch einheimische Fachkräfte, was mit den gegenwärtig noch bestehenden Niederlassungsrestriktionen für Dienstleister in einem immer noch hochgeschützten und regulierten Umfeld zu erklären ist. Viele dieser protektionistischen Auflagen werden im Zuge der GATS-Implementierung wegfallen.

Mit der EU-Osterweiterung werden auch IT-Unternehmen in zunehmendem Maße in Osteuropa investieren, um auf der Basis niedrigerer Arbeitskosten den westeuropäischen Markt zu bedienen. Die neuen Mitgliedsländer in Osteuropa tun ein weiteres, um ausländische Direktinvestitionen zu stimulieren. Gegenwärtig werden in einer Reihe dieser Länder die Sätze für Körperschaftssteuern drastisch gesenkt

(Testault 2003). Die EU beabsichtigt zur Zeit nicht, die Körperschaftssteuern zu harmonisieren, will aber im Zuge einer abgestimmten „Corporate Governance“ dafür sorgen, dass es in dieser Hinsicht zu keinen Wettbewerbsverzerrungen kommt (Testault 2003).

## 4

### Gewerkschaftliche Reaktionen

Für Gewerkschaften wird das Offshoring vor dem Hintergrund der anhaltenden Krise in der Gesamtwirtschaft und speziell im IT-Sektor und dem dadurch bedingten Abbau an Arbeitsplätzen problematisch. Die Krise erhöht den Kostendruck und steigert damit den Anreiz, durch Offshoring Kosten zu senken, was dann wiederum zu vermehrtem Abbau von Arbeitsplätzen führt. Letztlich ist es dieses Zusammenfallen von Krise und Offshoring, das die Gewerkschaften weltweit herausfordert. Die Entwicklung von Gegenstrategien befindet sich noch in den Anfängen; eine globale Kooperation bzw. Suche nach gemeinsamen Lösungen existiert erst in Ansätzen. Während es rational und globalpolitisch verständlich ist, dass die Outsourcing-Länder gegen Armut und für den Anschluss an die weltwirtschaftliche Entwicklung kämpfen und die Schaffung von Arbeitsplätzen in Entwicklungsländern wichtig ist, kann zugleich nicht davon abstrahiert werden, dass die eigenen Mitglieder ihre Arbeitsplätze verlieren. Klar ist den Gewerkschaften, dass Konkurrenzfähigkeit nicht über eventuellen Lohnverzicht erreicht wird und dass die länderspezifischen Lebenshaltungskosten berücksichtigt werden müssen.

Vor diesem Hintergrund reicht das Spektrum der gewerkschaftlichen Reaktion von strikter Ablehnung, Forderung nach dem Verbot von Offshoring, Aktionstagen, Demonstrationen, bis hin zur Duldung, wenn bestimmte Bedingungen erfüllt werden.

Strikte Ablehnung, begleitet von massiven Forderungen an den Gesetzgeber nach Verbot und von moralischen Appellen an Arbeitgeber, sich auf ihre nationale Verantwortung zu besinnen, finden wir in Australien und den USA ([www.washtech.org](http://www.washtech.org)). In Frankreich hat sich eine Organisation MUNCI (<http://munci.free.fr>) von IT-Be-

ratern gegründet, deren Hauptziel das Verbot von Offshore-Outsourcing ist, die von den Gewerkschaften jedoch nicht unterstützt wird.

Gewerkschaften in den USA unterstützen Initiativen der Gesetzgeber in Maryland, Washington, Connecticut, Missouri und New Jersey, wonach zumindest keine öffentlichen Technologieprojekte mehr an „Entwicklungsländer mit niedrigem Lohnniveau“ vergeben werden dürfen. Ob diese tatsächlich realisiert werden oder letztlich am Widerstand der Industrie scheitern, bleibt abzuwarten.

Viele Gewerkschaften (z.B. in Großbritannien.), die Offshore-Outsourcing nicht begrüßen, aber unter Einhaltung von Mindeststandards akzeptieren, appellieren an die soziale Verantwortung der Unternehmen (Corporate Social Responsibility). Sie fordern, dass keine Entlassungen stattfinden, dass Menschen, deren Arbeitsplätze wegfallen, umgeschult werden, und dass in den Outsourcingländern die ILO-Richtlinien und Konventionen akzeptiert werden, also Mindeststandards im Hinblick auf Gewerkschaftsfreiheit, Recht auf Tarifverhandlungen, Nicht-Diskriminierung, etc.. Die „zähneknirschende Akzeptanz“ geht von der Einsicht aus, dass Offshore-Outsourcing ökonomisch durchaus Sinn macht, die Wettbewerbsposition des eigenen Unternehmens stärkt und zumindest die theoretische Möglichkeit besteht, dass Extraprofiten aus derartigen Operationen im Unternehmen reinvestiert werden.

Wenn Offshore-Projekte bekannt werden, ist in der Regel der erste Schritt, nach Informationen über das jeweilige Land, die Arbeits- und Lebensbedingungen und gewerkschaftliche Kontakte zu suchen. Der

Europäische Betriebsrat von AXA hat dazu eigens eine Delegation nach Indien geschickt, um sich die Bedingungen vor Ort anzusehen und mit dem dortigen Management zu sprechen. Zwei Erkenntnisse, die auch als exemplarisch für Projekte in anderen Ländern gelten können, lauten:

– Die Arbeitsbedingungen in dem AXA-Callcenter in Bangalore sind gut, die technische Ausstattung sei besser als in Europa, die Beschäftigten werden, gemessen an indischen Einkommensverhältnissen, überdurchschnittlich gut bezahlt und verfügen über hohe, oft akademische Qualifikationen.

– Der gewerkschaftliche Organisationsgrad ist Null, obgleich die Geschäftsleitung in Bangalore nichts zur Verhinderung von Gewerkschaften unternommen, sondern zugesagt hat, Gewerkschaften zu akzeptieren, wenn sie von der Belegschaft gewollt werden.

In Indien, aber auch in den anderen Offshore-Zentren, sind IT-Software, ITES und BPO von wachsender Bedeutung für die nationalen Volkswirtschaften, aber noch nicht zum Ziel gewerkschaftlicher Organisation geworden. Erst seit Ende 2000 gibt es in Indien Organisationen für IT-Fachkräfte, die sogenannten IT-Professional Foren (ITPF), die zunächst in Bangalore und Hyderabad ins Leben gerufen wurden, seit Juli 2003 aber auch in Mumbai und Chennai existieren ([www.itpf-india.org](http://www.itpf-india.org)). Dazu wurde eine Reihe von Ablegern in Provinzstädten wie Hubli, Mysore, Visakhapatnam gegründet; weitere werden demnächst in Mangalore, Pune und Coimbatore entstehen. Diese Foren für IT-Fachkräf-

te sind mit Hilfe des Internationalen Netzwerks der Dienstleistungsgewerkschaften (UNI) und finanzieller Unterstützung von UNI-Mitgliedsorganisationen ins Leben gerufen worden. Sie zählen zur Zeit einige Tausend Mitglieder und decken bereits die wichtigsten IT-Zentren in Indien mit Ausnahme von Delhi ab, wo sich bis jetzt nur eine kleine Zelle gebildet hat. Fokus der Mitgliederwerbung sind die HighTech-Zentren, und dabei nicht bestimmte Unternehmen, sondern im weitesten Sinne IT-Fachkräfte und angrenzende Berufe.

Die ITPF, die heute Büros in Bangalore und Hyderabad haben, werden von IT-Leuten selbst organisiert und bilden im Wesentlichen Netzwerke, in denen Informationen über technische Entwicklungen, Jobs, Weiterbildungsmöglichkeiten, Karriereplanung, Einkommen, Arbeitsbedingungen und -zeiten, Gesundheit am Arbeitsplatz etc. ausgetauscht werden. Sie organisieren regelmäßige Zusammenkünfte, bei denen renommierte Referenten über aktuelle Entwicklungen berichten und bilden damit auch einen Ort des sozialen Austausches und der Identitätsstiftung (Hirschfeld 2003a, 2003b).

Die zukünftige Entwicklung der ITPF ist noch relativ offen. UNI will möglichst wenig Vorgaben machen, dafür jedoch einen Nährboden bereiten, auf dem etwas wachsen kann, was den Vorstellungen und Bedürfnissen von IT-Fachkräften am nächsten kommt. Das kann vielleicht eine neue Form der Organisation und Repräsentation für Fach- und Führungskräfte sein, ein neues Organisationsmodell, das auch in anderen High-Tech-Regionen zur Anwendung kommen kann.

- Ahlers, E./Trautwein-Kalms, G.** (2002): Entwicklung von Arbeit und Leistung in IT-Unternehmen, edition der Hans-Böckler-Stiftung 62
- Benner, C.** (2002): Work in the New Economy, Malden/USA
- Computerwoche online:** <http://www.computerwoche.de/index.cfm?pageid=254&artid=50198&type=detail&kw=IDC:%20Offshore-Outsourcing>
- Clearview Consulting** (2003): Outsourcing – Top oder Flop? Die 12 häufigsten Outsourcing Fehler und wie man sie vermeidet, White Paper, Frankfurt/M.
- Europäische Kommission** (2003): WTO-Verhandlungen über Dienstleistungen, Brüssel, 5. 2.
- Heise Online Archiv** (2003): [www.heise.de/fastbin/nt.arcview](http://www.heise.de/fastbin/nt.arcview)
- Hirschfeld, K.** (2002): Qualität der Arbeit in internationalen Kooperationen, Globecom – eine indisch-deutsche Software-Kooperation, FAST Studie 33, Berlin
- Hirschfeld, K.** (2003a): Die IT Professional Foren in Indien, ein Bericht für UNI, Nyon (Eigenverlag)
- Hirschfeld, K.** (2003b): Harte Traumjobs in der indischen Software-Industrie, in: Die Mitbestimmung 9, S. 11–17
- Horchler, H.** (1996): Outsourcing- Eine Möglichkeit der Wirtschaftlichkeitsoptimierung der Unternehmensfunktionen und Unternehmensprozesse, Köln
- Information Technology Association of America (ITAA)** (2002): <http://www.ita.org/workforce/studies/02execsumm.pdf>
- Junnarkar, S.** (2003): in: silicon.com, 14.4., <http://www.silicon.com/news/500021/1/3728.html?et=search>
- Matloff, N.** (2001): [http://heather.cs.ucdavis.edu/itaa.real.html#tth\\_sEc1.1](http://heather.cs.ucdavis.edu/itaa.real.html#tth_sEc1.1)
- Metagroup** (2003): Worldwide IT Benchmark Report, [www.metagroup.com/info/wwbreport03](http://www.metagroup.com/info/wwbreport03)
- Moran, N.** (2003): Looking for Savings on Distant Horizons, in: Financial Times IT Review, Special Report, 2.7., S.1
- National Association of Software and Service Companies (NASSCOM)**, (2003): Strategic Review 2003, New Delhi
- Out-Law News** (2003): [http://www.out-law.com/php/page.php?page\\_id=ofuserenterprise1056534768](http://www.out-law.com/php/page.php?page_id=ofuserenterprise1056534768)
- PBS** (Public Broadcasting Service), <http://freerepublic.com/focus/f-news/972758/posts>, 28.8.2003
- Rajghatta, C.** (2003): Brain-drain now Brain-gain as Techies Reverse Course, in: The Times of India, 10.7., S. 13
- Richman, D.** (2003): Like it or not, outsourcing is here – and hot; in: Seattle Post, Seattle, 26.3.
- Sarfati, H.** (1993): Global Information Processing, in: Bibby, A. (2002), Information and Communication Technologies in Europe, Nyon, S. 153f (Eigenverlag)
- Schreyer, F.** (2003): Von der Green Card zur Red Card?, IAB Kurzbericht 7/6.6.
- Skyte, P.** (1996): The Outsourcing of IT Services. Report for FIET, Genf (Eigenverlag)
- Testault, J. L.** (2003): in: Eubusiness (<http://www.eubusiness.com/>), 27.6.2003
- Trautwein-Kalms, G./Ahlers, E.** (2003): High Potentials unter Druck – Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen von Software-Experten und IT-Dienstleistern, in: Pohlmann, M. u.a. (Hrsg.), Dienstleistungsarbeit auf dem Boden der Tatsachen. Befunde aus Handel, Industrie, Medien und IT-Branche, Berlin, im Erscheinen
- UNI** (2003): (<http://www.union-network.org/UNISite/Regions/Europa/Stockholm03/PressReleases-3.html>)