

Whitepaper

Zukunftsthema Testen

Deutsche Unternehmen entdecken die
Potenziale von Managed Test Services



Über Logica

Logica ist ein internationaler Anbieter von IT- und Beratungs-Dienstleistungen. 40.000 Mitarbeiter sind spezialisiert auf Management- und Technologie-Consulting, Systemintegration, Infrastruktur- und Business-Process-Outsourcing sowie Application Management. Logica ebnet seinen Kunden den Weg zu effizienteren Geschäftsprozessen und unterstützt sie beim Erreichen von führenden Marktpositionen. Sie profitieren dabei von den fundierten Branchenkenntnissen, der hohen Fachkompetenz und dem technischen Know-how der Logica-Berater. Durch eine enge Zusammenarbeit mit seinen Kunden garantiert Logica maßgeschneiderte und zukunftssichere Lösungen, mit denen sich Optimierungspotenziale voll ausschöpfen lassen.

Das Unternehmen ist an den Börsen in London und Amsterdam (LSE: LOG; Euronext: LOG) gelistet. Weitere Informationen sind auf <http://www.logica.com/de> verfügbar.

Über Pierre Audoin Consultants (PAC)

PAC ist weltweit tätig als Marktanalyse- und Strategieberatungsgesellschaft für die Software und IT Services Industry (SITSI). PAC unterstützt IT-Anbieter, CIOs, Unternehmensberatungen und Investment-Firmen durch Analysen und Beratungsleistungen bei der Lösung verschiedenster Fragen aus den Bereichen Unternehmenswachstum, Technologien, Finanzen und operatives Geschäft.

Wir stützen uns auf über 30 Jahre Erfahrung in Europa und verfügen über eine solide Basis, um unseren Kunden rund um den Globus fundiertes Wissen über die lokalen IT-Märkte zur Verfügung zu stellen. Mit Hilfe einer strukturierten Methodik, in deren Rahmen wir jedes Jahr tausende von Face-to-Face-Interviews sowohl mit Anbietern als auch Anwendern führen und die auf einem Bottom-up-, Top-down-Ansatz beruht, garantieren wir den maximalen Kundennutzen unserer Analysen. PAC veröffentlicht eine breite Palette an standardisierten sowie kundenspezifischen Marktstudien, darunter unser erfolgreiches SITSI®-Programm. Daneben bieten wir eine Reihe von Beratungsleistungen zu Strategie- und Planungsfragen.

Nähere Informationen finden Sie auf unserer Webseite unter www.pac-online.com und www.pac-online.de.

Kurzfassung

Informationstechnologie ist zentraler Bestandteil vieler Prozesse, Produkte und Dienstleistungen und dabei ein wichtiger Innovationsträger. Die steigende Abhängigkeit von reibungsloser IT-Unterstützung lässt Unternehmen neue Wege bei Software Testing und Qualitätssicherung gehen: Managed Test Services. Das White Paper „Zukunftsthema Testen“ untersucht den wirtschaftlichen Mehrwert dieser neuen Outsourcing-Form für Unternehmen in Deutschland und gibt eine fundierte Entwicklungsprognose. Es zeigt zudem, wie Unternehmen das Potenzial von Managed Test Services am besten für sich nutzen können.

Die Aussagen basieren auf einer Befragung, die der Beratungs- und IT-Dienstleister Logica sowie die unabhängigen Marktanalysten Pierre Audoin Consultants (PAC) im April 2009 unter 102 Führungskräften deutscher Unternehmen durchgeführt haben. Die Zielgruppe umfasst Unternehmen ab 2.000 Mitarbeitern aus allen Branchen.

Entwicklungen und Trends: Starkes Wachstum im Markt für Managed Test Services

Die Nachfrage nach Managed Test Services ist hoch. Durch Wachstumsraten im zweistelligen Bereich wird sich das Auftragsvolumen von derzeit knapp 100 Millionen Euro in den kommenden vier Jahren beinahe verdoppeln. Im Vergleich zum englischen Markt oder anderen Outsourcing-Disziplinen wie dem Application Management stehen Managed Test Services in Deutschland jedoch erst in der Anfangsphase ihrer Entwicklung.

Das Interesse für Managed Test Services ist mittlerweile in so gut wie allen Branchen und in allen Größenklassen geweckt. Aktuell setzen vor allem Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern auf diese selektive Form des Outsourcing. Sie rückt jedoch verstärkt in das Blickfeld von Unternehmen mit weniger als 5.000 Mitarbeitern. Generell zeigt sich, dass externe Testing Services vor allem von Unternehmen beauftragt werden, deren Geschäft maßgeblich von der IT abhängt oder die eine große Outsourcing-Affinität haben. Dies ist zum Beispiel im Bereich Financial Services und in der Fertigungsindustrie der Fall.

Stellenwert: Testen hat strategische Bedeutung

96 Prozent der befragten Unternehmen führen Software Testing und Qualitätssicherung durch. Bei Unternehmen mit laufenden Verträgen für Managed Test Services haben diese Bereiche insgesamt eine hohe Priorität. Der Grad der Institutionalisierung im Testing hängt von der Unternehmensgröße ab: Vor allem Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern haben feste Strukturen in Form von eigenen Testing-Abteilungen etabliert. Die verschiedenen internen Organisationsformen werden immer häufiger durch Managed Test Services unterstützt.

Motive für Managed Test Services: Vielfältige Quali- tätsziele

Unternehmen verfolgen neben der Kostensenkung vielfältige qualitätsorientierte Ziele mit Managed Test Services. An vorderster Stelle stehen der Ausgleich von hoher interner Belastung bei Projektspitzen, der Zugang zu externem Know-how sowie die Entlastung

der Ressourcen für innovative Projekte. Managed Test Services werden häufig in Unternehmen initiiert, in denen komplexe Vorhaben wie die Konsolidierung von Anwendungen sowie die Modernisierung der Software-Landschaft anstehen. Hier kommen die oben genannten Ziele besonders zum Tragen.

**Chancen und Vorteile:
Weniger Kosten und mehr
Kompetenz im Testen**

Die Kosten für die Absicherung der IT-Systeme und das Software Testing konnten in den befragten Unternehmen um bis zu 30 Prozent reduziert werden. Die qualitativen Hauptziele – Entlastung der Ressourcen für innovative Projekte und Zugang zu externem Know-how – wurden mehrheitlich vollständig erreicht. Auch die übrigen angestrebten Ziele wurden zumindest teilweise erreicht. Nur in wenigen Einzelfällen konnte der Ausgleich der hohen internen Belastung bei Projektspitzen sowie der Risikotransfer nicht wie erwünscht erzielt werden. Als Begründung für die Abweichung bei der Zielerfüllung nennen Unternehmen Abstimmungsschwierigkeiten, unklare bzw. unrealistische Zielvorstellungen oder eine bislang zu kurze Vertragslaufzeit.

**Best Practice: Anbieter-
qualifikation, Delivery Model
und Messung der Ziel-
erreichung**

Unternehmen erwarten von ihren Dienstleistern für Managed Test Services vielfältige Kompetenzen, vor allem aber Branchen- und Prozesswissen. Besonders hohe Ansprüche stellen Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern: Sie legen zusätzlich noch mehr Wert auf Managementfähigkeiten und strategisches Know-how bei ihren Dienstleistern. Die Methodenkompetenz gewinnt vor allem in Unternehmen mit bestehenden Verträgen an Bedeutung.

In der Umsetzung fordern Kunden für Managed Test Services einen ausgewogenen Mix von Onsite- mit Onshore-, Nearshore- und Offshore-Ressourcen sowie die Festlegung und Einhaltung messbarer Erfolgskennziffern, sogenannte Key Performance Indicators (KPIs). Den größten Wert legen sie in diesem Zusammenhang auf die Verfügbarkeit der Anwendung im Betrieb sowie auf die Kundenzufriedenheit. Die Messung kostenbezogener Aspekte spielt eine untergeordnete Rolle.

Erfolgsfaktoren im Testen

Aus der Untersuchung lassen sich verschiedene Aspekte ableiten, die bei der Planung von Managed Test Services besonders wichtig sind:

1. Schwerpunkt auf Qualität legen:

Die Untersuchung verdeutlicht, dass Unternehmen erfolgreich sind, wenn sie neben der Kostensenkung auch andere Ziele im Auge behalten und in ihre Überlegungen einbeziehen.

2. Die eigene Testing-Organisation prüfen:

Eine Unternehmensanalyse hilft, Stärken und Schwächen in der Test-Organisation aufzudecken und die Kosten transparent darzustellen. Zum Gesamtbild gehören die Aufwände für dedizierte Tester und aller am Testprozess beteiligten Mitarbeiter sowie die Kosten für das spätere Auftreten und Beheben von Fehlern.

3. Für das passende Sourcing-Konzept entscheiden:

Der richtige Sourcing-Ansatz hilft, Kosten zu reduzieren, muss aber auch die erforderliche Qualität ermöglichen. Bei abstimmungsintensiven Aufgaben kann es deshalb sinnvoller sein, auf Onsite-Ressourcen zurückzugreifen.

4. Den geeigneten Dienstleister auswählen:

Ein Anbieter für Managed Test Services muss das nötige Wissen und die Erfahrung in der relevanten Branche und in den eingesetzten Technologien vorweisen können. Er sollte zudem flexibel genug sein, seine Arbeitsweise an die bestehenden Strukturen des Kunden anzupassen.

5. Kostensenkungspotenzial langfristig betrachten:

Kosteneffekte bei Managed Test Services werden vor allem durch Routinen und Standards, wie wiederholt nutzbare Testumgebungen, erreicht. Dafür sind mittel- bis langfristige Vertragslaufzeiten notwendig. Unternehmen sollten dies bei ihrer Planung berücksichtigen.

6. Messbare und erreichbare Ziele festlegen:

Unternehmen müssen genau benennen können, welche Vorteile sie durch Managed Test Services erreichen wollen und können. Sie sollten regelmäßig Bilanz ziehen und bei Bedarf rechtzeitig Korrekturmaßnahmen einleiten.

7. Bedarfsgerechte Service Level Agreements vereinbaren:

Die Kennziffern sollten den Anforderungen des Unternehmens entsprechen. Die vertragliche Festlegung übermäßig hoher Kennzahlen mag aus Sicht der Qualität zwar gut sein, treibt aber die Kosten unnötig in die Höhe.

**Ausblick:
Anspruch lohnt sich**

Der Markt für Managed Test Services wird nicht nur wachsen, sondern sich in den nächsten Jahren noch weiter professionalisieren und standardisieren. Unternehmen, die bereits in diesem Bereich aktiv sind, haben hohe Ansprüche an die Kompetenz- und Leistungsfähigkeit ihres zukünftigen Partners. Der Markt kann diese Ansprüche auch erfüllen: Zu erwarten sind zukünftig Innovationen in allen Phasen von Managed Test Services.

I. Inhaltsverzeichnis

I.	Inhaltsverzeichnis	7
II.	Abbildungsverzeichnis	8
1.	Einleitung	9
2.	Konzept der Studie	10
3.	Entwicklung und Trends: Starkes Wachstum im Markt für Managed Test Services	12
	3.1. Marktzahlen: Hohe Wachstumsraten für Managed Test Services	12
	3.2. Vergleichbare Marktdynamik: Großbritannien und Application Management	12
	3.3. Ist-Situation: Großunternehmen und Fertigungsindustrie als Schrittmacher	14
	3.4. Trend: Wachsende Nachfrage bei allen Unternehmensgrößen	16
4.	Stellenwert: Testen hat strategische Bedeutung	17
	4.1. Organisation: Dedizierte Teststrukturen	17
	4.2. Hemmschwelle für Outsourcing: Niedriger Reifegrad	19
5.	Motive für Managed Test Services: Vielfältige Qualitätsziele	20
6.	Chancen und Vorteile: Weniger Kosten und mehr Kompetenz im Testen	23
7.	Best Practice: Anbieterqualifikation, Delivery Model und Messung der Zielerreichung	25
	7.1. Kompetenz: Branchen- und Prozesswissen entscheidet	25
	7.2. Delivery-Strukturen: Enge Anbindung an den Partner	26
	7.3. Kennzahlen: Kundenzufriedenheit und Verfügbarkeit der Anwendung	29
8.	Fazit: Erfolgsfaktoren im Testen	31
	8.1. Wichtige Faktoren bei der Planung von Managed Test Services	32
	8.2. Ausblick: Anspruch lohnt sich	34

II. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Verteilung der Größen- und Branchenklassen innerhalb der befragten Zielgruppe	10
Abb. 2: Laufende und geplante Vorhaben im Bereich Managed Test Services und Application Management im Vergleich	13
Abb. 3: Laufende und geplante Vorhaben im Bereich Managed Test Services nach Größenklassen	14
Abb. 4: Laufende und geplante Vorhaben im Bereich Managed Test Services im Branchenvergleich	15
Abb. 5: Organisation von Software Testing und Qualitätssicherung in den befragten Unternehmen	18
Abb. 6: Ziele, die befragte Unternehmen durch den Abschluss von Verträgen für Managed Test Services verfolgen	21
Abb. 7: Durch den Abschluss von Verträgen für Managed Test Services erreichte Ziele	23
Abb. 8: Kompetenzen, die ein Dienstleister für Managed Test Services erfüllen sollte	26
Abb. 9: Delivery-Ansätze, die im Optimalfall vom Dienstleister für Managed Test Services erwartet würden	27
Abb. 10: Delivery-Modelle für Managed Test Services	28
Abb. 11: Angaben der befragten Unternehmen über Key Performance Indicators (KPIs), die im Rahmen von Verträgen für Managed Test Services wichtig sind	29

1. Einleitung

Informationstechnologie ist unbestritten ein wichtiger Innovationsträger. Sie spielt eine Schlüsselrolle bei der wirtschaftlichen Gestaltung von Geschäftsprozessen und ist ein zentraler Bestandteil vieler Produkte und Dienstleistungen. Etliche davon macht sie sogar erst möglich.

Qualitätsmanagement zählt deshalb zu den entscheidenden Erfolgsfaktoren. 96 Prozent der befragten Unternehmen führen nach eigener Aussage Software Testing und Qualitätssicherung durch. Um optimale Abläufe im Unternehmen und stabile Leistungsfähigkeit bei Produkten und Dienstleistungen zu garantieren, müssen IT-Systeme einwandfrei funktionieren.

Die steigende Abhängigkeit von reibungsloser IT-Unterstützung lässt Unternehmen neue Wege bei Software-Tests und Qualitätssicherung gehen: Managed Test Services. Immer häufiger übergeben sie die Verantwortung für das Testen einzelner Applikationen oder der gesamten Anwendungslandschaft an externe Spezialisten. Der Dienstleister übernimmt auf Basis mehrjähriger Verträge die volle Verantwortung für die vereinbarten Anwendungen, prüft die Funktionalität der Software, untersucht die Gesamtarchitektur einer Applikation auf die Einhaltung technischer Spezifikationen und ist verantwortlich für Planung, Reporting und Akzeptanztests.

Die Qualität der Dienstleistung wird anhand von Service Level Agreements gemessen und bewertet. Die Abrechnung kann nutzen- bzw. transaktionsabhängig oder nach festen Preisen erfolgen.

Doch welchen wirtschaftlichen Mehrwert bietet diese verhältnismäßig junge Form des Outsourcing den Unternehmen in Deutschland? Die Studie „Zukunftsthema Testen“ von Pierre Audoin Consultants (PAC) und Logica durchleuchtet den Markt für Managed Test Services, gibt eine fundierte Entwicklungsprognose und zeigt, wie Unternehmen das Potenzial von Managed Test Services für sich nutzen können.

2. Konzept der Studie

Die vorliegende Studie gibt Einblicke in die Entwicklungen und Trends bei Managed Test Services. Sie zeigt sowohl die Chancen, als auch die Herausforderungen dieses Service-Modells. Die Studie hat zudem einen praxisorientierten Fokus: Aus den Befragungsergebnissen wurden deshalb Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Planung, Einführung und Umsetzung von Managed Test Services abgeleitet. Diese helfen Managern aller Branchen, den optimalen Nutzen aus eigenen Vorhaben zu ziehen.

Die Analyse basiert auf einer Befragung, die PAC und Logica im April 2009 unter 102 Führungskräften durchgeführt haben. Die Zielgruppe umfasst Unternehmen in Deutschland ab 2.000 Mitarbeitern. 35 Prozent der befragten Unternehmen beschäftigen aktuell mehr als 10.000 Mitarbeiter, 16 Prozent zwischen 5.000 und 10.000 und weitere 49 Prozent zwischen 2.000 und 5.000 Mitarbeiter.

Struktur der befragten Unternehmen

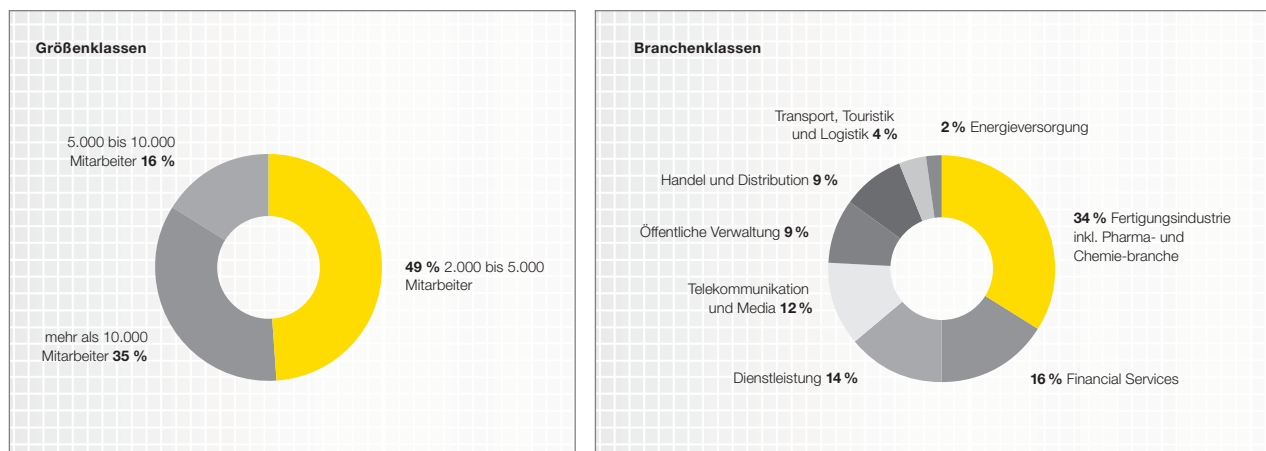


Abb. 1: Verteilung der Größen- und Branchenklassen innerhalb der befragten Zielgruppe

85 Prozent der befragten Führungskräfte waren Chief Information Officers (CIO) oder IT-Leiter (Leiter des IT-Bereichs oder der IT-Abteilung), weitere 15 Prozent Geschäftsführer (CEO), Finanzvorstände (CFO) oder die Leiter der Bereiche Applications beziehungsweise Operations.

In die Analyse wurden sämtliche Branchen einbezogen, wie Abbildung 1 zeigt. 34 Prozent der Interviews wurden mit Führungskräften der Fertigungsindustrie, inklusive der Pharma- und Chemiebranche, geführt. 16 Prozent der befragten Unternehmen gehören zu Financial Services, 14 Prozent sind Dienstleistungsunternehmen, 12 Prozent stammen aus dem Bereich Telekommunikation & Media. 9 Prozent gehören zur öffentlichen Verwaltung, inklusive Gesundheitswesen und gesetzliche Krankenkassen. Ebenfalls 9 Prozent sind Unternehmen aus Handel (Groß- und Einzelhandel) und Distribution. 4 Prozent der Befragten sind Teil der Transport-, Touristik- und Logistikbranche, und 2 Prozent stammen aus der Energieversorgungsindustrie. Wird im Folgenden von „Unternehmen“ gesprochen, so sind hier stets auch Organisationen des öffentlichen Sektors einbezogen.

Dieses Whitepaper wendet sich vor allem an Entscheider, die den Bereich Software Testing und Qualitätssicherung verantworten oder sich mit der Auslagerung von IT-Dienstleistungen – sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene – beschäftigen. Der Leser erhält eine Hilfestellung für eigene Vorhaben im Bereich Managed Test Services. Es erleichtert ihm die Entscheidung darüber, ob dieses Service-Modell in die Struktur des eigenen Unternehmens passt und in welcher Ausgestaltung es einen optimalen Nutzen erzielt.

3. Entwicklung und Trends: Starkes Wachstum im Markt für Managed Test Services

Managed Test Services sind ein wichtiger Trend im selektiven Outsourcing. In diesem Kapitel gibt die Studie zunächst einen Überblick über das Marktpotenzial und zeigt die bisherige und die zu erwartende Marktentwicklung. Für eine detailliertere Prognose werden im Anschluss daran vergleichbare Märkte betrachtet, die in ihrer Entwicklung schon weiter fortgeschritten sind.

3.1. Marktzahlen: Hohe Wachstumsraten für Managed Test Services

Der Markt für Managed Test Services ist noch in den Anfängen seiner Entwicklung, gewinnt jedoch zunehmend an Fahrt. Die steigende Popularität dieses selektiven Outsourcing-Modells führt momentan zu Wachstumsraten im zweistelligen Bereich. Derzeit liegt das Vertragsvolumen bei Managed Test Services noch unter 100 Millionen Euro. In den nächsten vier Jahren wird es sich beinahe verdoppeln¹. Die Befragung bestätigt dieses Wachstumspotenzial: 15 Prozent der Unternehmen führen aktuell Managed Test Services durch, 20 Prozent dieser Unternehmen planen den Anteil von Managed Test Services noch zu erhöhen und weitere 10 Prozent planen zukünftig den Abschluss von Verträgen. Die Mehrheit der Führungskräfte gibt an, dass die Zusammenarbeit mit externen Spezialisten für Software Testing und Qualitätssicherung ohne Änderung fortgesetzt wird.

3.2. Vergleichbare Marktdynamik: Großbritannien und Application Management

Die dynamische Entwicklung im Markt für Managed Test Services macht sich derzeit in allen wichtigen IT-Märkten Europas bemerkbar und hat in typischen Outsourcing-Ländern wie Großbritannien bereits vor einiger Zeit eingesetzt. Dort betrachten Unternehmen Managed Test Services bereits seit einigen Jahren als Alternative zur rein internen Testorganisation oder projektbasierten externen Testunterstützung. Das Resultat: Großbritannien verfügt im europäischen Vergleich über den reifsten Markt für Managed Test Services. Sein Volumen ist heute bereits mehr als doppelt so groß als das des deutschen Marktes und das hohe Wachstum hält nach wie vor an. Es ist zu erwarten, dass es diese Tendenz auch in Deutschland geben wird.

Eine ähnlich dynamische Entwicklung war vor mehreren Jahren auch in einer verwandten Disziplin, dem Application Management², zu beobachten. Während sich zunächst nur einige Wegbereiter für diese Form des Outsourcing interessiert haben, zählt Application Management heute vor allem in großen Unternehmen zum gängigen Standard. Die anhaltende Nachfrage unterstreicht die Attraktivität des Konzepts. Um die Steigerungsrate

¹) Siehe hierzu die Studie „Testing Services in Germany 2009“ aus der Reihe „SITSI Horizontals“ von Pierre Audoin Consultants (PAC).

²) Application Management umfasst die Betreuung und Wartung von Software durch externe Dienstleister auf Basis mehrjähriger Verträge.

der geplanten Vorhaben für Managed Test Services und damit die Dynamik der Nachfrage in Deutschland zu bewerten, wurde die Frage analog für den Bereich Application Management gestellt.

Status Quo: Managed Test Services und Application Management im Vergleich

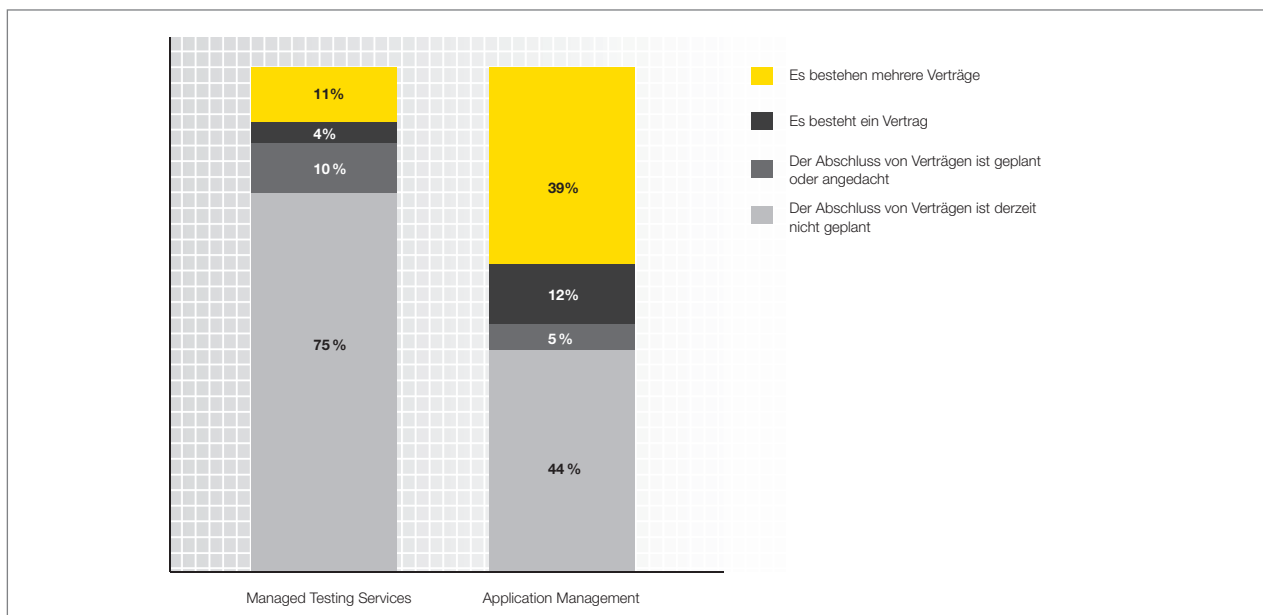


Abb. 2: Laufende und geplante Vorhaben im Bereich Managed Test Services und Application Management im Vergleich

Rund die Hälfte der Interviewpartner gab an, dass derzeit Application-Management-Verträge bestehen. 5 Prozent bestätigten, den Abschluss von Verträgen zu planen oder anzudenken. Im Vergleich zu Managed Test Services ist das Application Management in Deutschland weiter verbreitet und der Markt ist reifer. Abbildung 2 zeigt jedoch, dass die Anzahl der geplanten Vorhaben bei Managed Test Services anteilig deutlich höher ist. Die zukünftige Nachfrage ist also wesentlich stärker.

**3.3. Ist-Situation:
Großunternehmen und
Fertigungsindustrie als
Schrittmacher**

In Deutschland wird das Konzept der Managed Test Services bisher vor allem in größeren Unternehmen umgesetzt, die viele und häufig verschiedene, komplexe Software-Anwendungen im Einsatz haben (siehe Abbildung 3). In der Regel haben diese Unternehmen Erfahrung mit verschiedenen Outsourcing-Formen.

Status Quo: Managed Test Services nach Unternehmensgröße

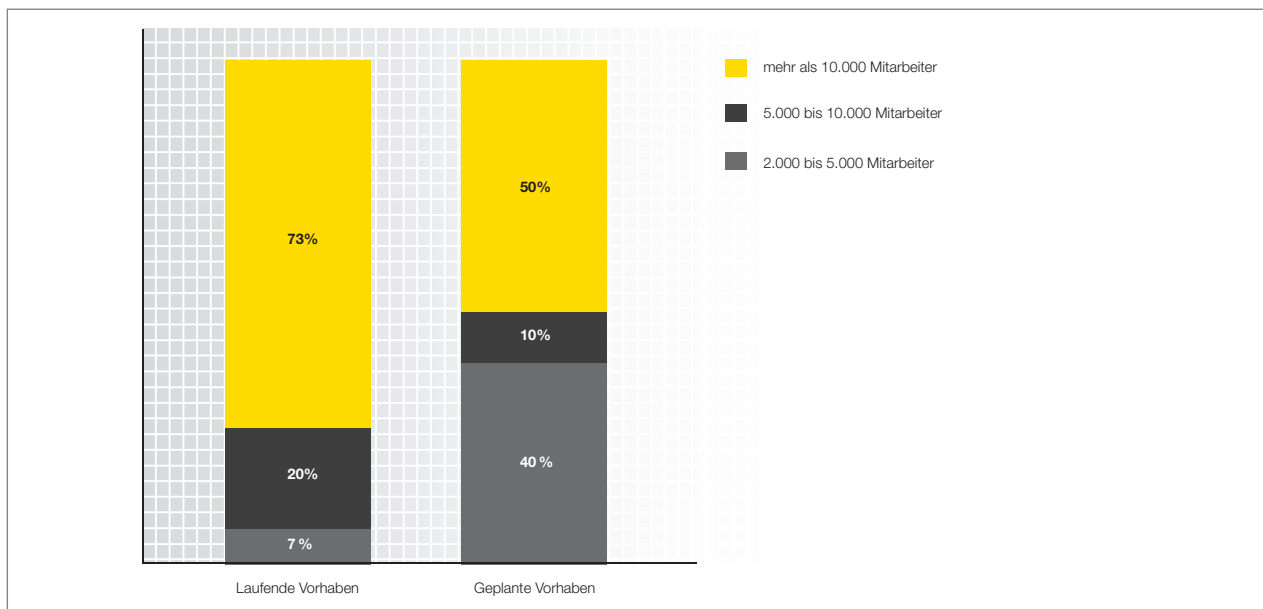


Abb. 3: Laufende und geplante Vorhaben im Bereich Managed Test Services nach Größenklassen

Generell zeigt sich, dass externe Testing Services vor allem von Unternehmen beauftragt werden, deren Geschäft maßgeblich von der IT abhängt oder die eine große Outsourcing-Affinität haben. Dies ist zum Beispiel im Bereich Financial Services und in der Fertigungsindustrie der Fall. Unternehmen, die bereits Managed Test Services beziehen, stammen aus den Branchen Fertigung, Financial Services, Telekommunikation & Media sowie aus Transport, Touristik & Logistik und Handel & Distribution (siehe Abbildung 4).

Dabei haben vorrangig Unternehmen aus der Fertigungsindustrie ihr Testing komplett ausgelagert. Diese Branche hat bereits früher als andere ihre IT-Services im Rahmen von Outsourcing-Verträgen extern vergeben³. Auffällig ist außerdem, dass alle befragten Unternehmen aus der Dienstleistungsbranche entweder interne oder externe professionelle Tester einsetzen. Hier zeigt sich die hohe Bedeutung der Qualitätssicherung in diesem stark Software-basierten Geschäftsumfeld. Managed Test Services sind unter Befragten aus der Öffentlichen Verwaltung und Energieversorgern bisher nicht im Fokus. Insgesamt ist die Outsourcing-Affinität in diesen Branchen verhältnismäßig niedrig.

Status Quo: Managed Test Services nach Branchen

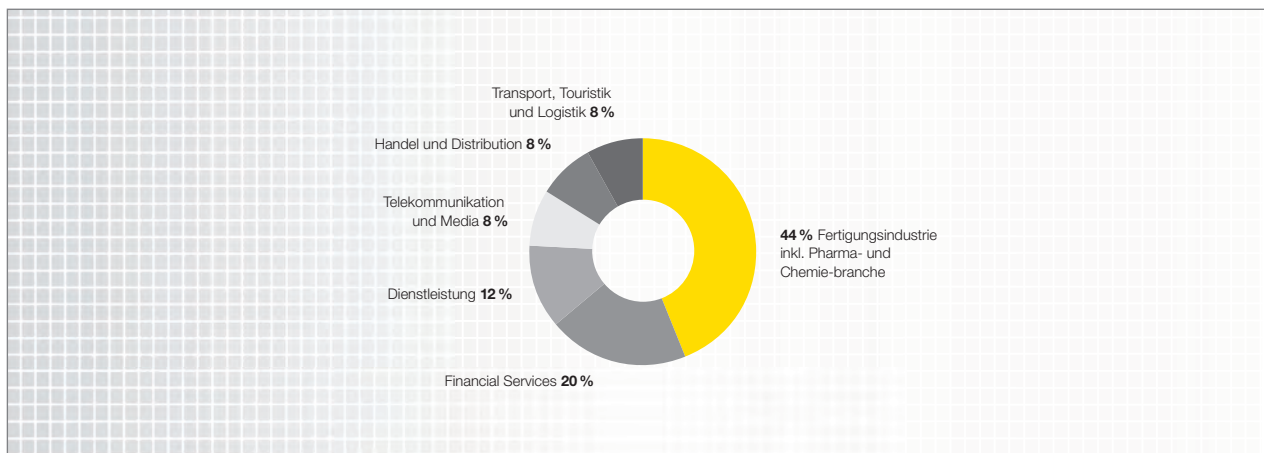


Abb. 4: Laufende und geplante Vorhaben im Bereich Managed Test Services im Branchenvergleich⁴

³) Dies haben vorhergehende Untersuchungen des Outsourcing-Markts durch PAC in der Studie „Outsourcing Program Germany 2009“ aus der Reihe „SITSI Horizontals“ ergeben.

⁴) Die anteilige Branchenverteilung in Abb. 4 bezieht sich auf Unternehmen mit laufenden und geplanten Vorhaben bei Managed Test Services. Die Zahl der Antworten ist zu gering, um eine repräsentative Auswertung zu erlauben. Eine Korrelation zwischen der Verteilung der Antworten nach Branchen und der tatsächlichen Zahl der Unternehmen in den jeweiligen Branchen ist nicht gegeben.

3.4. Trend: Wachsende Nachfrage bei allen Unternehmensgrößen

Betrachtet man den Planungsstand der befragten Unternehmen zeigt sich deutlich die Weiterentwicklung des Marktes: Das Interesse für Managed Test Services ist mittlerweile in so gut wie allen Branchen und in allen Größenklassen geweckt.

Unternehmen bis 5.000 Mitarbeiter wollen zukünftig Managed Test Services verstärkt nutzen. 40 Prozent der Unternehmen dieser Größenklasse planen Vorhaben in diesem Bereich, wie Abbildung 3 verdeutlicht. Derzeit haben nur 7 Prozent Verträge für Managed Test Services. Hier zeigt sich ein starkes Wachstumspotenzial.

Auch die Vielfalt der Branchen, in denen Managed Test Services zukünftig zum Einsatz kommen, nimmt zu: Ein erhöhtes Engagement planen Unternehmen der Fertigungsindustrie inklusive der Pharma- und Chemiebranche sowie aus Dienstleistung und Financial Services. Interessant ist, dass Unternehmen, die über die Nutzung von Managed Test Services nachdenken oder diese planen, zur Hälfte aus der Fertigungsindustrie stammen. Die Reduzierung der Fertigungstiefe wurde hier bereits früher als in anderen Branchen angestrebt.

Die Studienergebnisse unterstreichen die strategische Bedeutung von Managed Test Services. Sie legen einen klaren Zusammenhang zwischen dem fortgeschrittenen Engagement bei Managed Test Services und der Unternehmens- bzw. IT-Strategie nahe. Unternehmen, die ihre IT aktiv konsolidieren oder modernisieren sowie Unternehmen, deren Unternehmensstrategie auf Kundenorientierung ausgerichtet ist, setzen anteilig häufiger auf die Kompetenz spezialisierter Dienstleister für Managed Test Services als andere Unternehmen.

Die Befragung nach laufenden und geplanten Vorhaben für Managed Test Services unterstreicht, dass dieses Service-Modell mehr und mehr in das Blickfeld der Unternehmen rückt. Die Studie belegt die steigende Akzeptanz und Verbreitung von Managed Test Services über verschiedene Branchen und Unternehmensgrößen hinweg. Die Nachfrage resultiert in einem Markt, der schnell wächst und sich in den kommenden vier Jahren nahezu verdoppeln wird. Im Vergleich zu anderen Outsourcing-Disziplinen, wie Application Management, oder zum englischen Markt stehen Managed Test Services in Deutschland in der Anfangsphase ihrer Entwicklung. Aktuell nutzen vor allem große Unternehmen dieses Outsourcing-Modell und sind die Schrittmacher dieses Trends. Doch bereits heute planen Unternehmen aller Größensegmente Aktivitäten im Bereich Managed Test Services.

4. Stellenwert: Testen hat strategische Bedeutung

In diesem Kapitel geht die Studie auf den Stellenwert von Software Testing und Qualitätssicherung in Unternehmen ein. Die Untersuchung soll zeigen, wie etabliert das Thema Testen in deutschen Unternehmen ist und welche Anforderungen an die eigene Organisation damit verknüpft sind.

4.1. Organisation: Dedizierte Teststrukturen

96 Prozent der befragten Unternehmen führen Software Testing und Qualitätssicherung durch. Die nachfolgende Abbildung zeigt, dass die Mehrheit hierfür bereits feste Organisationsstrukturen etabliert hat: 33 Prozent der Befragten – vor allem aus mittelgroßen Unternehmen – gaben an, dass ein Teil der Entwicklungsabteilung speziell für Software Testing und Qualitätssicherung zuständig ist. 30 Prozent haben hierfür sogar eine dedizierte Testabteilung eingerichtet. 5 Prozent, zumeist große Unternehmen, haben das Testing aller Anwendungen – entweder im Rahmen von Verträgen für Managed Test Services oder auf Projektbasis – komplett ausgelagert.

Im Gegensatz dazu findet bei 25 Prozent der befragten Unternehmen die Qualitätssicherung von Software als Zusatzaufgabe in einer anderen Abteilung statt. Davon testen rund 15 Prozent der Unternehmen mit Key Usern, zumeist jedoch in Kombination mit Tests, die von dedizierten Testing-Spezialisten verantwortet werden. In 10 Prozent der Fälle übernehmen Software-Entwickler das Software Testing und die Qualitätssicherung.

Betrachtet man nur die Unternehmen mit laufenden Verträgen für Managed Test Services, zeigt sich, dass Managed Test Services die verschiedenen internen Organisationsformen häufig unterstützen: Rund 75 Prozent dieser Unternehmen gliedern einzelne Applikationen aus. Etwa 65 Prozent davon haben zusätzlich eine Testing-Abteilung, während 35 Prozent zusätzlich mit Key Usern oder Entwicklern testen. Die restlichen 25 Prozent der Unternehmen mit Verträgen für Managed Test Services haben ihr Testing komplett ausgelagert.

Wie ist das Thema Software Testing und Qualitätssicherung in Unternehmen organisiert?

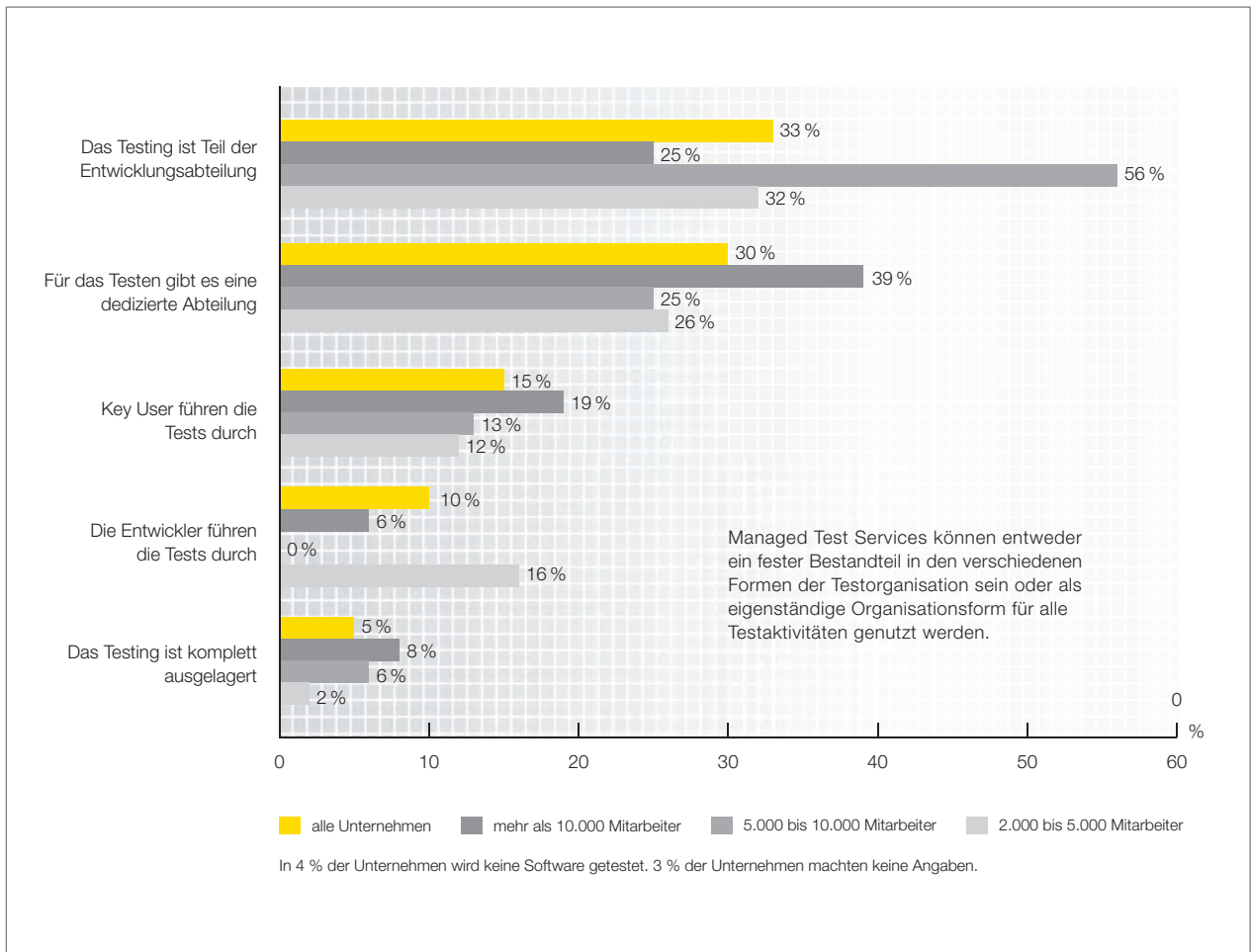


Abb. 5: Organisation von Software Testing und Qualitätssicherung in den befragten Unternehmen

Betrachtet man diese Ergebnisse nach der Unternehmensgröße ergibt sich eine klare Aufteilung: Bei Unternehmen mit 5.000 bis 10.000 Mitarbeitern verantwortet zumeist die Entwicklungsabteilung das Testen (56 Prozent). Unternehmen mit über 10.000 Mitarbeitern haben hierfür verstärkt separate Testabteilungen geschaffen (39 Prozent). Diese Unternehmen setzen auch am häufigsten Key User für das Testen ein (19 Prozent) und sie sind ebenfalls Vorreiter bei der Komplettauslagerung von Testaufgaben (8 Prozent). Unternehmen, die bisher keine Managed Test Services durchführen oder planen, gaben

4.2. Hemmschwelle für Outsourcing: Niedriger Reifegrad

an, die Organisation setze derzeit andere Prioritäten (48 Prozent), erwarte aus dem Konzept keinen Vorteil (43 Prozent) oder sei damit noch nicht vertraut beziehungsweise aus organisatorischer Sicht noch nicht bereit für die Einführung (46 Prozent). Vor allem Unternehmen mit weniger als 5.000 Mitarbeitern haben nach eigener Einschätzung den Reifegrad für die Nutzung von Managed Test Services noch nicht erreicht.

Die Interviewpartner führten aus, sie seien aktuell mit dem Einsatz eigener Tester zufrieden. Sie fürchten zudem aufwändige Abstimmungen zwischen dem Dienstleister und internen Fachbereichen. Nicht zuletzt wird die Komplexität der Anwendungslandschaften als Hindernis gesehen, um Managed Test Services von einem externen Dienstleister zu beziehen.

Unternehmen messen dem Software Testing eine hohe Bedeutung bei. Die Mehrheit hat hierfür klare Organisationsformen entwickelt. Die internen Strukturen werden immer häufiger durch Managed Test Services ergänzt.

Die Studienergebnisse lassen den folgenden Schluss zu: Je fester die Teststrukturen und je höher damit die Professionalität beim Testen in einem Unternehmen, desto höher ist die Bereitschaft zum Outsourcing in Form von Managed Test Services. Der Grad der Institutionalisierung im Testing hängt von der Unternehmensgröße ab: Vor allem Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern haben feste Strukturen in Form von eigenen Testing-Abteilungen etabliert. Diese sind derzeit auch die Hauptnutzer von Managed Test Services. In mittelständischen Unternehmen kann die steigende Nachfrage nach Managed Test Services ein Indiz für eine starke Professionalisierung beim Testen sein.

5. Motive für Managed Test Services: Vielfältige Qualitätsziele

Die Qualitätssicherung von Software spielt eine große Rolle für Unternehmen. Managed Test Services gewinnen hier zunehmend an Bedeutung. Kapitel 5 untersucht die konkreten Ziele, die Unternehmen mit entsprechenden Outsourcing-Verträgen erreichen wollen.

Die Befragten verfolgen vielfältige Ziele mit der Durchführung von Managed Test Services. Neben einer Senkung der Kosten stehen gleichberechtigt qualitative Ziele. Einige Interviewpartner gaben sogar an, die Kosten hätten bei ihren Überlegungen nur eine untergeordnete Rolle gespielt.

Um mehr Aufschluss über die Anforderungen an erfolgreiche Managed Test Services zu erhalten, lenkt die Studie bewusst die Aufmerksamkeit der Befragten auf die qualitativen Ziele. Bei der Frage nach den Motiven für den Abschluss von entsprechenden Outsourcing-Verträgen wurde die Kostensenkung deshalb als wichtig unterstellt und ausgeklammert.

Wie Abbildung 6 zeigt, gehören für mehr als 90 Prozent der Unternehmen mit Verträgen für Managed Test Services der Ausgleich der hohen internen Belastung bei Projektspitzen, der Zugang zu externem Know-how und die Entlastung interner Ressourcen für innovative Projekte zu den wichtigsten Zielen. Etwas seltener, aber dennoch bei allen Kriterien mit über 70 Prozent, erachten die Befragten die Automatisierung von Tests, die Optimierung der zu Grunde liegenden Prozesse, die höhere Qualität und Objektivität beim Testen, die höhere Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Software-Tests sowie den Transfer von Risiko als wichtig.

Die abweichende Zielbetonung bei laufenden und geplanten Verträgen verdeutlicht die Erfahrungswerte der Unternehmen mit Managed Test Services. Das Bild bei laufenden Projekten ist etwas differenzierter und setzt eher auf praxisorientierte Ziele, während sich Unternehmen mit Projekten in Planung etwas mehr auf strategische Ressourcen- und Qualitätsziele konzentrieren.

Mit geplanten Vorhaben sollen ausnahmslos in allen Fällen die hohe interne Belastung bei Projektspitzen ausgeglichen und Ressourcen für innovative Projekte freigesetzt werden. Diese Ziele haben bei laufenden Verträgen eine geringere Rolle gespielt. Während bei 90 Prozent der geplanten Vorhaben eine höhere Qualität und Objektivität mit Managed Test Services erreicht werden soll, nannten nur 67 Prozent dies als Ziel aktueller Vorhaben. Stattdessen spielen Testautomatisierung, Risikotransfer und der Zugang zu externem Know-how bei laufenden Projekten eine wesentlich größere Rolle als bei den geplanten.

Welche Ziele verfolgen Unternehmen mit dem Abschluss von Verträgen für Managed Test Services?

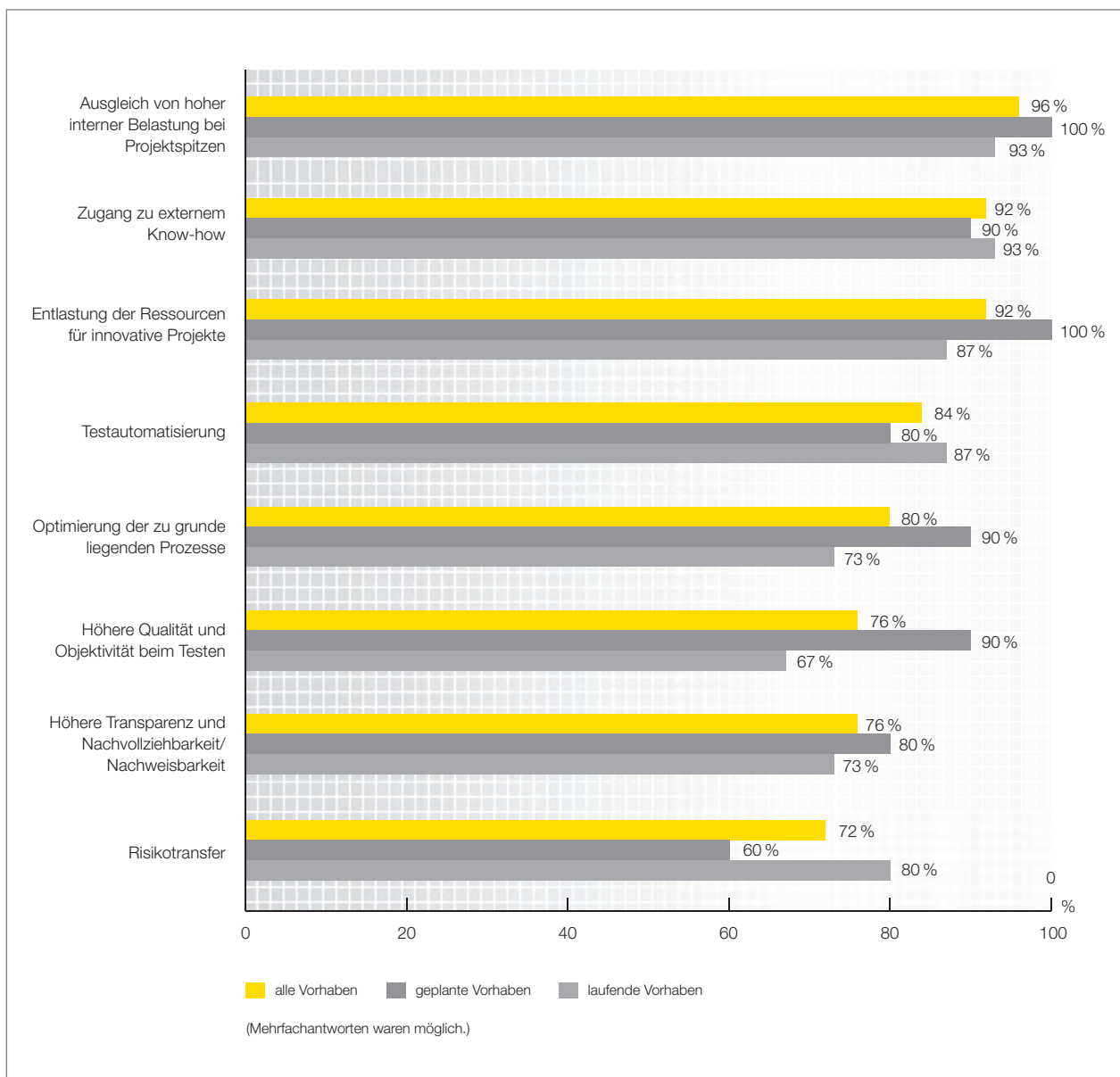


Abb. 6: Ziele, die befragte Unternehmen durch den Abschluss von Verträgen für Managed Test Services verfolgen

Um Vorhaben bei Managed Test Services in die aktuelle IT-Situation der Unternehmen einordnen zu können, wurden die Unternehmen über wichtige Bestandteile ihrer IT-Strategie befragt. Hier ergibt sich ein interessanter Zusammenhang: Managed Test Services werden häufig in Unternehmen initiiert, in denen komplexe Vorhaben wie die Konsolidierung von Anwendungen sowie die Modernisierung der Software-Landschaft anstehen. Dies kann ein Indiz dafür sein, dass die Realisierung von Konsolidierung und Modernisierung mit einer steigenden Nachfrage nach Managed Test Services einhergeht. Vorteile wie die Gewinnung externen Know-hows und die Entlastung der internen Ressourcen durch die komplette Auslagerung von Testaufgaben kommen hier zum Tragen.

Bei Managed Test Services zählen der Ausgleich einer hohen internen Belastung bei Projektspitzen, der Zugriff auf externes Wissen und die Entlastung der internen Ressourcen für innovative Projekte zu den wichtigsten Zielen. Interne IT-Spezialisten lassen sich dann verstärkt für innovative Vorhaben einsetzen, mit denen Unternehmen einen technologischen Vorsprung gegenüber ihren Mitbewerbern erzielen können. Ein indirekter Vorteil also, der sich durch die Auslagerung des Testens ergibt. Dies bestätigen Aussagen zur IT-Strategie: Unternehmen, die besonderen Wert auf die Konsolidierung oder die Modernisierung ihrer Software-Landschaft legen, führen häufiger Managed Test Services durch. Die Unterstützung durch externe Spezialisten erlaubt daneben eine schlankere IT-Organisation und erhöht langfristig die Zufriedenheit der internen Fachleute, die eine gleichmäßigere Auslastung erfahren.

6. Chancen und Vorteile: Weniger Kosten und mehr Kompetenz im Testen

Im vorhergehenden Kapitel setzte sich die Studie mit den Zielen der befragten Unternehmen bei Managed Test Services auseinander. In diesem Kapitel wird untersucht, welche konkreten Vorteile die Unternehmen mit diesem Service-Modell tatsächlich erreicht haben.

Alle Unternehmen können die mit Managed Test Services angestrebten Ziele erreichen und nennenswerte Vorteile generieren. Nach den Kosten für Software Testing und Qualitätssicherung befragt, bestätigten 87 Prozent der Interviewpartner, dass die Einführung von Managed Test Services eine Reduzierung der Kosten zuließ. Das Einsparpotenzial schätzen die Befragten auf bis zu 30 Prozent, wobei dies jedoch vielfach nicht genau spezifiziert wurde.

Welche der mit dem Abschluss von Verträgen für Managed Test Services verfolgten Ziele konnten erreicht werden?

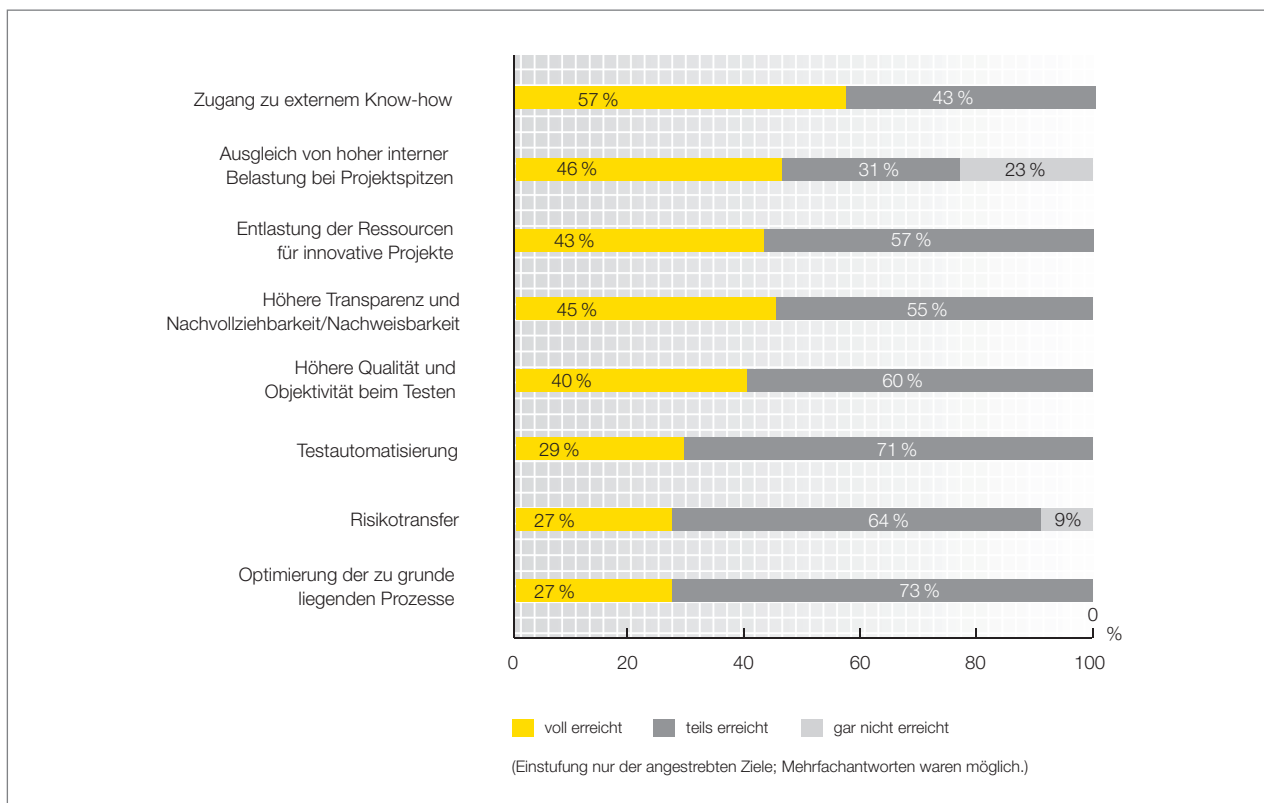


Abb. 7: Durch den Abschluss von Verträgen für Managed Test Services erreichte Ziele

In Abbildung 7 ist zu erkennen, dass die befragten Unternehmen auch ihre vielfältigen qualitativen Ziele bei Managed Test Services fast ausnahmslos erreicht haben. Dabei konnten sie diese im Durchschnitt mit knapp 40 Prozent voll und mit gut 55 Prozent teilweise realisieren. Die deutliche Mehrheit profitierte von dem erwünschten Zugang zu externem Know-how. Ein großer Teil erreichte den geplanten Ausgleich von hoher interner Belastung bei Projektspitzen, die Entlastung der Ressourcen für innovative Projekte, eine höhere Transparenz und Nachvollziehbarkeit im Testen sowie eine höhere Qualität und Objektivität. Bei der Testautomatisierung, dem Risikotransfer und der Optimierung der zu Grunde liegenden Prozesse erreichten die meisten Unternehmen Teilziele. Nur in wenigen Einzelfällen konnte der Ausgleich der hohen internen Belastung bei Projekten sowie der Risikotransfer nicht wie erwünscht erzielt werden.

Durch die Ausführungen der Befragten wird deutlich, warum nicht alle Ziele voll erreicht werden konnten:

- Zwischen Auftraggeber und Dienstleister wurden die Ziele nicht immer im Detail abgestimmt und konkretisiert.
- Die Erwartungen stellten sich gelegentlich als zu hoch heraus; zum Teil fehlte es den Unternehmen an Erfahrungswerten, um die Vorteile von Managed Test Services realistisch einschätzen zu können.
- Erreichte Vorteile lassen sich nur bedingt messbar machen und werden deshalb „gefühl“ als nur teilweise erreicht gewürdigt.
- Die Projektumsetzung ist noch nicht weit genug fortgeschritten. Es wird aber in Zukunft damit gerechnet, dass die Ziele noch voll erreicht werden.

Aus Managed Test Services haben sich bei allen befragten Unternehmen Kostenvorteile von bis zu 30 Prozent erzielen lassen. Die qualitativen Hauptziele – Zugang zu externem Know-how, Ausgleich von Belastung bei Projektspitzen und Entlastung für innovative Projekte – wurden mehrheitlich vollständig bzw. von einem großen Teil der Befragten erreicht. Als Begründung für die Abweichung bei der Zielerfüllung nennen Unternehmen Abstimmungsschwierigkeiten, unklare bzw. unrealistische Zielvorstellungen oder bisher nicht voll ausgeschöpftes Potenzial bei laufenden Verträgen.

Diese Ergebnisse zeigen, dass die Pioniere bei Managed Test Services bereits wertvolle Einsichten gewonnen haben. Zur vollständigen Zielerreichung fehlte zum Teil die notwendige Erfahrung. Ein erfahrener Dienstleister für Managed Test Services kann hier helfen und fehlende Praxis auf Unternehmensseite durch seine Kompetenz ausgleichen.

7. Best Practice: Anbieterqualifikation, Delivery Model und Messung der Zielerreichung

In den nächsten Abschnitten werden die besonderen Anforderungen an den Outsourcing-Partner für Managed Test Services untersucht. Kapitel 7 stellt in diesem Zusammenhang Kompetenzen, Erfolgskennziffern und Delivery-Ansätze vor, die von den befragten Unternehmen auf Basis ihrer Erfahrung mit Managed Test Services als besonders wichtig eingestuft wurden.

7.1. Kompetenz: Branchen- und Prozess- wissen entscheidet

Alle Unternehmen messen ohne Ausnahme dem Branchen- und Prozesswissen eine besonders hohe Bedeutung bei, wie die umseitige Abbildung verdeutlicht. Eine ausgeprägte Methodenkompetenz ist für 88 Prozent der Befragten bei der Dienstleisterauswahl entscheidend. Ein Aspekt, der jedoch häufiger in Unternehmen mit laufenden Verträgen eine Rolle spielt. Dieses Ergebnis deutet auf einen höheren Reifegrad hin, den diese Unternehmen auf Basis ihrer Erfahrung erzielt haben. 76 Prozent stufen Managementfähigkeiten und strategisches Know-how sowie 68 Prozent Operations-Know-how als unentbehrlich ein. Rund die Hälfte der Unternehmen erwartet zudem Transformations-Know-how von ihrem Dienstleister für Managed Test Services.

Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern stellen dabei höhere Erwartungen an ihre Partner als entsprechend kleinere Unternehmen: Sie legen mehr Wert auf Managementfähigkeiten und strategisches Know-how bei ihren Dienstleistern. Anteilig etwas häufiger wurden auch Branchen- und Prozesswissen sowie Methodenkompetenz in großen Unternehmen als bedeutsame Kriterien bei der Partnerauswahl genannt. Die Begründung für diese hohen Ansprüche liegt in der Erfahrung: Große Unternehmen arbeiten Anteilig häufiger mit externen IT-Dienstleistern zusammen. Darüber hinaus müssen sie in der Regel weitreichende Compliance-Richtlinien erfüllen.

Welche Kompetenzen sollten bei einem Dienstleister für Managed Test Services besonders ausgeprägt sein?

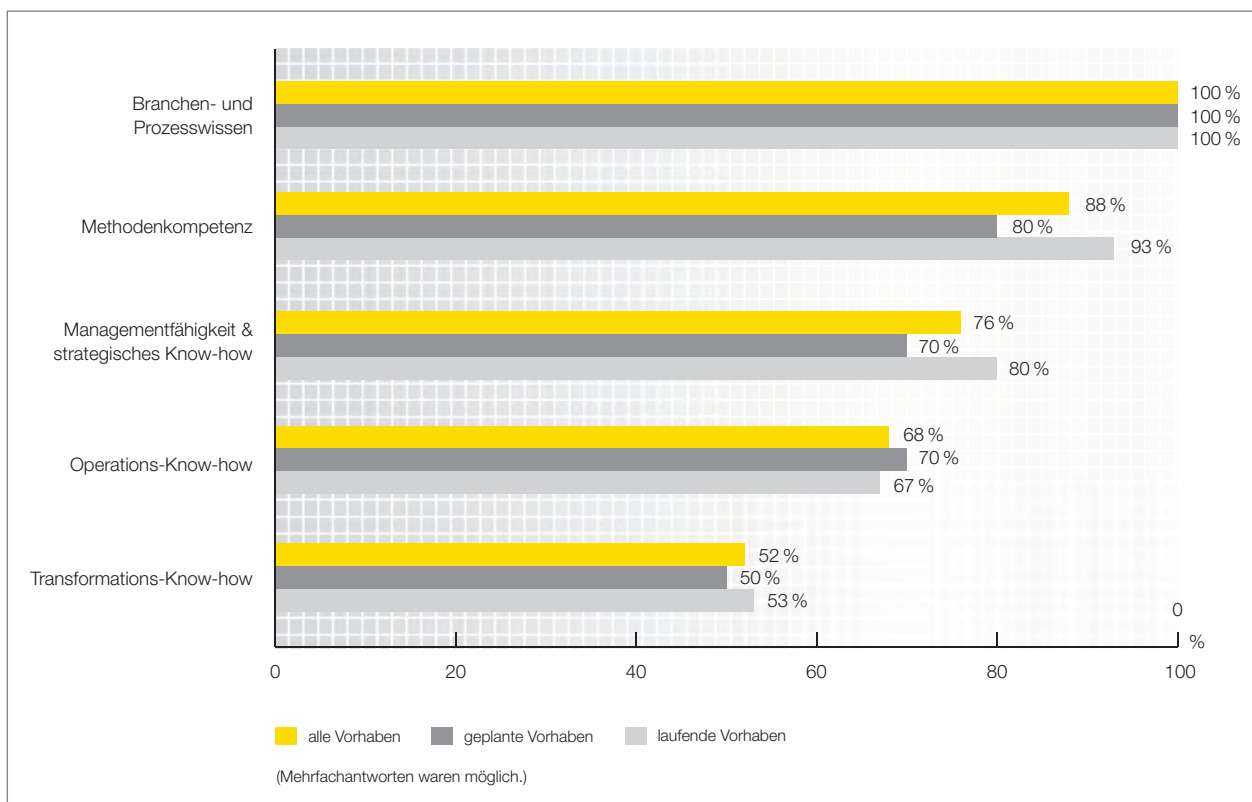


Abb. 8: Kompetenzen, die ein Dienstleister für Managed Test Services erfüllen sollte

**7.2. Delivery-Strukturen:
Enge Anbindung an den Partner**

Das gewählte Delivery-Modell hat Einfluss auf die Kosten der erbrachten Dienstleistung. Aber die Komplexität der Testprojekte ist hier ein begrenzender Faktor. Viele abstimmungsintensive Aufgaben lassen sich nicht einfach in Niedriglohnländer abgeben. Bei Managed Test Services werden deshalb häufig Mischmodelle eingesetzt.

80 Prozent der Unternehmen mit laufenden Verträgen sprechen sich für eine Aufteilung der Leistungserbringung auf mehrere Standorte aus. 60 Prozent präferieren dabei einen Mix aus Onsite- mit Nearshore- oder Offshore-Ressourcen. 20 Prozent wählen eine Kombination von Onsite- und Onshore-Delivery. Die restlichen Unternehmen bevorzugten eine reine Onsite-Leistungserbringung (siehe Abbildung 9).

Unternehmen mit geplanten Vorhaben setzen noch häufiger auf die Kombination von Onsite- mit Nearshore- oder Offshore-Ressourcen (70 Prozent). Nur jeweils 10 Prozent der Befragten halten die Kombination von Onsite-/Offsite-Delivery oder die reine Leistungserbringung vor Ort (onsite) für das optimale Outsourcing-Modell in ihrem Unternehmen. Kein Unternehmen präferiert den ausschließlichen Einsatz von Nearshore- oder Offshore-Ressourcen.

Welchen Delivery-Ansatz erwarten Unternehmen im Optimalfall von ihrem Dienstleister für Managed Test Services?

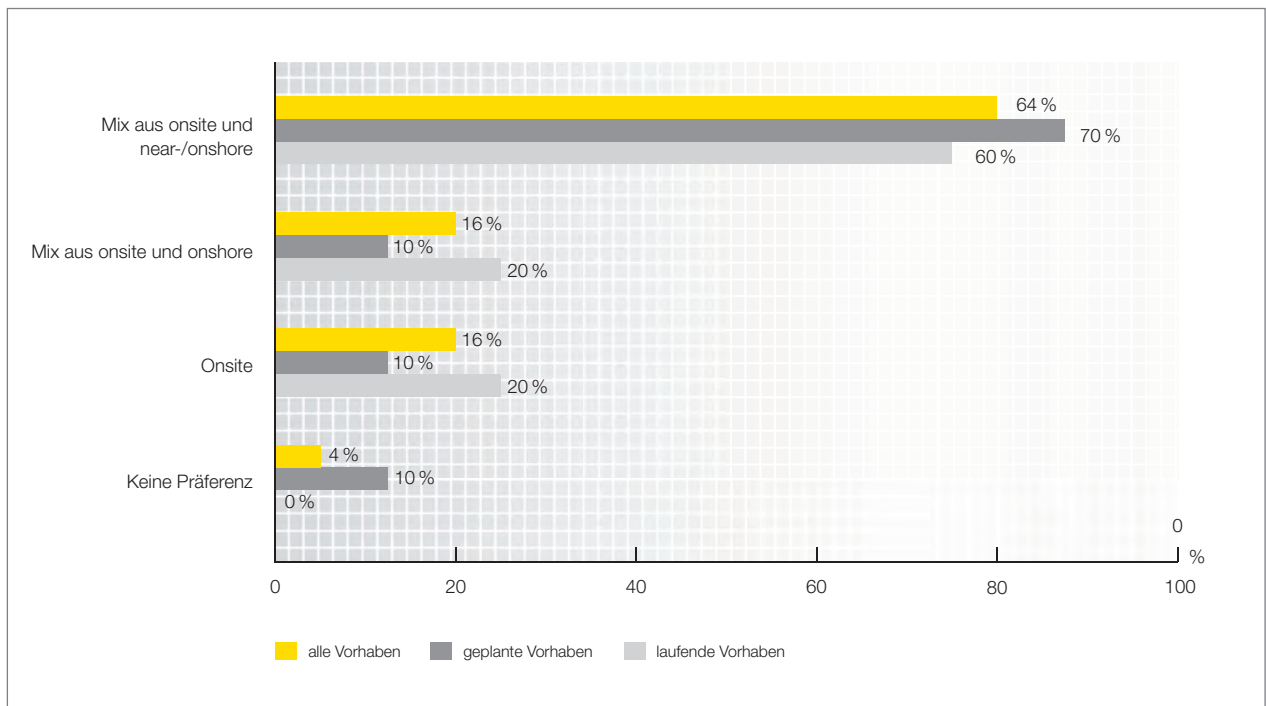


Abb. 9: Delivery-Ansätze, die im Optimalfall vom Dienstleister für Managed Test Services erwartet würden

Hintergrund:

Was bedeutet Onsite- oder Offsite-Delivery?

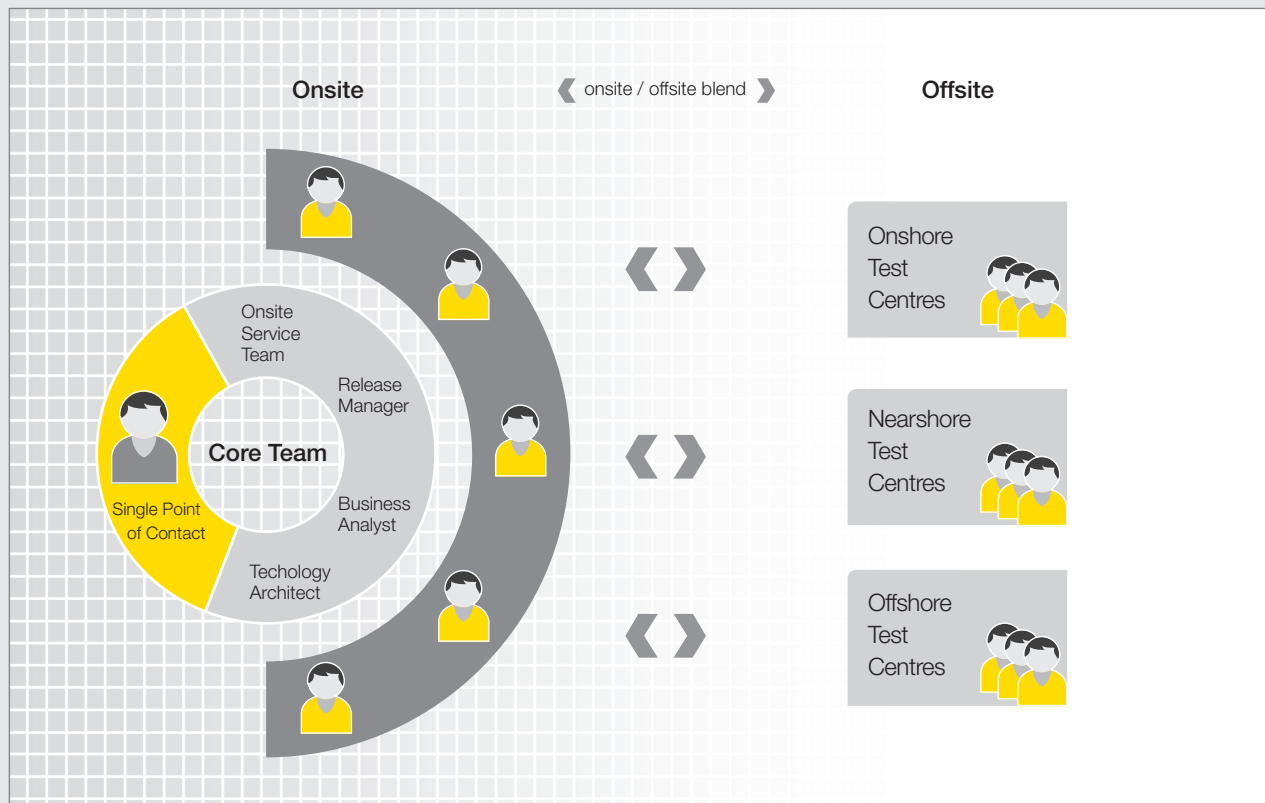


Abb. 10: Delivery-Modelle für Managed Test Services

Delivery-Modelle im Outsourcing unterscheiden sich durch den Standort der Leistungserbringung und den damit verbundenen Kostenstrukturen. Mit onsite wird das Erbringen von Dienstleistungen vor Ort beim Auftraggeber bezeichnet, während bei offsite die Leistung an einem anderen Standort erbracht wird. Hier unterscheidet man mit den Begriffen onshore, nearshore und offshore die Nähe zum Kunden. Onshore werden Services im Land des Kunden erbracht, während Offshore- oder Nearshore-Services Ressourcen aus anderen Ländern mit niedrigeren Lohnstrukturen einbinden. Ein typisches Offshore-Land ist Indien. Als nearshore betrachtet man zum Beispiel die Länder Osteuropas.

Der Ressourcenmix – aus onsite, onshore, nearshore und offshore – ermöglicht eine optimale Lösung für den Kunden im Spannungsfeld zwischen Zeit, Kosten und Qualität.

7.3. Kennzahlen: Kundenzufriedenheit und Verfügbarkeit der Anwendung

Eine wichtige Grundlage von Verträgen für Managed Test Services sind messbare Erfolgskennziffern, so genannte Key Performance Indicators (KPIs). Sowohl Unternehmen mit laufenden, als auch mit geplanten Verträgen wurden nach diesen Indikatoren befragt.

Für alle Unternehmen ist die Verfügbarkeit der Anwendung im Betrieb ausschlaggebend, gefolgt von der Zufriedenheit des Kunden mit 92 Prozent Zustimmung. 76 Prozent bestätigen die Reaktionszeit auf neue Anforderungen von Seiten des Kunden als wichtige Kennzahl. Aber auch der anteilige Testaufwand erreicht noch 64 Prozent. Abbildung 11 verdeutlicht diese Angaben.

Gleichzeitig gaben rund 20 Prozent der Interviewpartner an, eine starke Kundenorientierung sei ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensstrategie. Daraus lässt sich eine weitere Erklärung für die Gewichtung der KPIs ableiten: Unternehmen, die Kundenorientierung als Strategiebestandteil aufführten, haben ihr Qualitätsmanagement und das Testing entweder komplett ausgelagert oder setzen hierfür dedizierte Testteams oder -abteilungen ein. Sie messen also dem Software Testing und der Qualitätssicherung eine hohe Bedeutung bei. Managed Test Services können hier offenbar einen wichtigen Beitrag leisten.

Welche sind die im Rahmen von Managed Test Services wichtigsten Key Performance Indicators?

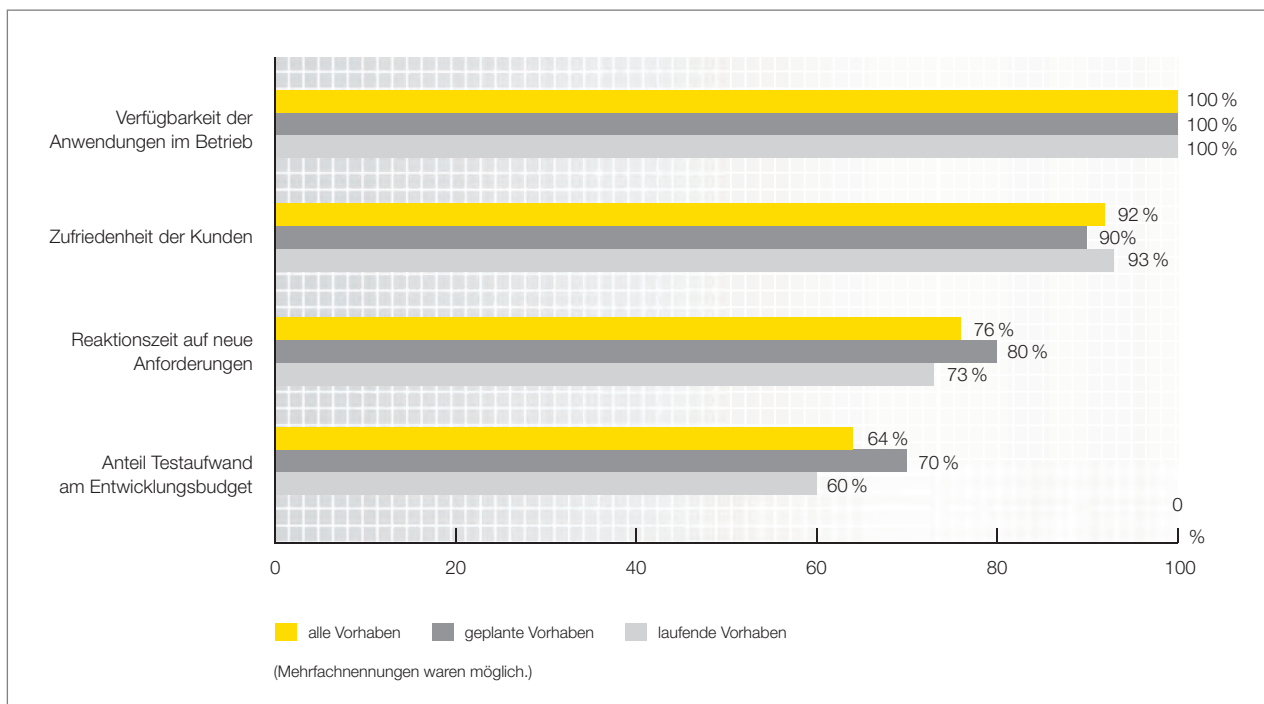


Abb. 11: Angaben der befragten Unternehmen über Key Performance Indicators (KPIs), die im Rahmen von Verträgen für Managed Test Services wichtig sind

Große Unternehmen sind die Schrittmacher für Managed Test Services. Ihre Anforderungen sind hoch: Sie fordern einen breiten Kompetenz-Mix. Neben Branchen- und Prozess-Know-how zählt hierbei vor allem die Methodenkompetenz. Eine Anforderung, die vor allem Unternehmen mit Projekterfahrung bestätigen.

In den meisten Fällen erwarten Unternehmen eine so genannte Blended Delivery, also ein Mix aus Onsite- und Nearshore-/ Offshore-Ressourcen, von ihrem Dienstleister. Reine Onsite-Ressourcen werden vor allem in kommunikations- und abstimmungsintensiven Rollen benötigt, während der Kostendruck die Nutzung dezentraler Ressourcen (on-, near- und offshore) vor allem für Routinetätigkeiten erforderlich macht. Dieser Delivery-Ansatz ist in den meisten europäischen Ländern heute weit verbreitet. Unternehmen dürfen also von einer nahtlosen Integration der verschiedenen Teams ausgehen.

Der Erfolg von Managed Test Services wird vor allem an der Kundenzufriedenheit und an der Verfügbarkeit der Anwendung gemessen. Die Messung kostenbezogener Aspekte tritt dabei in den Hintergrund.

8. Fazit: Erfolgsfaktoren im Testen

Die vorliegende Studie zeigt, dass sich die Unternehmen der hohen Bedeutung von Software Testing und Qualitätssicherung bewusst sind. Dabei wird deutlich, dass die Unternehmen neben der Kostensenkung auch andere Ziele im Auge behalten und in ihre Überlegungen einbeziehen. Offensichtlich erhöhen externe Ressourcen die Professionalität. In diesem Zusammenhang steigt auch die Nachfrage nach Managed Test Services. Die Gründe dafür sind insbesondere:

- Der Einsatz eines professionellen Anbieters für Managed Test Services geht häufig sowohl mit einer höheren Testqualität als auch mit einer Effizienzsteigerung durch einen höheren Standardisierungs- und Automatisierungsgrad der Testprozesse einher. Unternehmen können dadurch längerfristig signifikante Einsparungen realisieren.
- Zusätzliche Ressourcen beschleunigen die Durchführung der Tests und verkürzen die Time-to-market.
- Erfahrene Spezialisten kennen die jeweils aktuellen, spezifischen Marktanforderungen sowie die rechtlichen Bestimmungen und können diese bedarfsgerecht ein- und umsetzen.
- Die Trennung zwischen Entwicklung und Qualitätssicherung garantiert die Objektivität und Flexibilität im Testprozess. Dies führt zu Genauigkeit beim Testen und hoher Reaktionsfähigkeit des Teams. Dadurch reduziert sich insbesondere das Risiko unentdeckter Fehler, die zu unzufriedenen Software-Nutzern bis hin zu wirtschaftlichen Schäden führen können.
- Die Auslagerung von Testaufgaben entlastet interne Fachleute, so dass sich diese auf andere, innovative IT-Vorhaben konzentrieren können.

8.1. Wichtige Faktoren bei der Planung von Managed Test Services

Der steigende Einsatz von Managed Test Services indiziert einen weiteren Professionalisierungsgrad und demonstriert den steigenden Qualitätsanspruch im Testing und bei der Qualitätssicherung. Aus den Erfahrungen der befragten Unternehmen lassen sich Erfolgsfaktoren für die reibungslose Durchführung von Managed Test Services ableiten.

1. Schwerpunkt auf Qualität legen

Die Untersuchung verdeutlicht, dass Unternehmen erfolgreich sind, wenn sie neben der Kostensenkung auch andere Ziele im Auge behalten und in ihre Überlegungen einbeziehen. Die Senkung der Kosten ist in Zeiten knapper IT-Budgets zweifelsohne ein bedeutendes Anliegen vieler Unternehmen. Jedoch sollten im Bereich Managed Test Services Qualitätsziele, wie die Zuverlässigkeit der Testmethoden und die kompetente Durchführung der Tests, dem Ziel der reinen Kostenreduzierung übergeordnet sein. Die Befragung hat gezeigt, dass Unternehmen durch Managed Test Services von einem besseren Zugang zu personellen Ressourcen oder zu dem nötigen fachlichen Know-how profitieren können. Auf längere Sicht gibt es weitere, indirekte Vorteile: Die Rekrutierung von Fachleuten wird vereinfacht, die Zufriedenheit bei den Nutzern der getesteten Software-Anwendungen wird nachhaltig gesteigert und ein Vorsprung gegenüber Wettbewerbern durch höhere Qualität und bessere Kundenbindung generiert.

2. Die eigene Testing-Organisation prüfen

Die Erhöhung der Objektivität im Testprozess durch externe Dienstleister ist eine wichtige Leistung. Sie wird jedoch von den befragten Unternehmen häufig unterschätzt. Mangelnde Transparenz im Testprozess, unklar verteilte Verantwortlichkeiten und fehlende Ressourcen sind hohe Risikofaktoren für ein Unternehmen und können die Kosten unnötig in die Höhe treiben.

Eine Unternehmensanalyse hilft dabei, Stärken und Schwächen in der Organisation und die tatsächlichen Kosten (Total Cost of Ownership) des Software Testings und der Qualitätssicherung aufzudecken. Dafür sind nicht nur Aufwände für dedizierte Tester, sondern auch die Kosten für den Einsatz zusätzlicher Mitarbeiter zu betrachten, die in den Testprozess eingebunden sind. Auch die Aufwände für das spätere Auftreten und Beheben von Fehlern gehören zum Gesamtbild. Unternehmen können so den genauen Wert des Testens ermitteln und mit den Kosten für Managed Test Services vergleichen.

3. Für das passende Sourcing-Konzept entscheiden

Unternehmen wählen dann den richtigen Sourcing-Ansatz, wenn sie sich ihrer Prioritäten bewusst sind und dementsprechend entscheiden. Um die Kosten zu reduzieren, streben viele Unternehmen die Nutzung von Nearshore- und Offshore-Ressourcen an. Vor allem Bestandteile des Testens, die in Hinblick auf Verlauf und Anforderungen weitestgehend

unveränderlich sind, können sich für dieses Konzept eignen. Bei weniger konstanten Anforderungen sowie abstimmungs- und kommunikationsintensiven Projekten kann es aus Qualitätsgründen jedoch sinnvoller sein, auf lokale Ressourcen zurückzugreifen.

4. Den geeigneten Dienstleister auswählen

Managed Test Services erfordern eine intensive Abstimmung zwischen den internen Fachbereichen und den externen Test-Spezialisten. Vertrauen und einvernehmliches Handeln sind aus diesem Grund sehr wichtig.

Ein Dienstleister für Managed Test Services muss das nötige Wissen und die Erfahrung in der relevanten Branche und in den eingesetzten Technologien vorweisen können. Der Kunde profitiert auf diese Weise von den Erfahrungen auf Seiten des Auftragnehmers. Für international agierende Unternehmen – und aus Kostengründen – ist auch die länderübergreifende Präsenz des Dienstleisters von Bedeutung. Die Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer sollte im Interesse des Kunden auf Basis einer Serviceorientierten Organisation erfolgen. Ein Dienstleister sollte zudem flexibel genug sein, seine Arbeitsweise an die bestehenden Strukturen des Kunden anzupassen, um den Geschäftsanforderungen gerecht zu werden.

5. Kostensenkungspotential langfristig betrachten

Die Befragung hat gezeigt, dass die Nutzung von Managed Test Services einem Unternehmen Kostenvorteile im Bereich Software Testing und Qualitätssicherung von bis zu 30 Prozent verschaffen kann. Unternehmen sollten bei der Planung berücksichtigen, dass der Kosteneffekt je nach Vertragsart teilweise erst nach einer gewissen Laufzeit des Vertrags eintritt. Um auch mittel- bis langfristige Einsparungspotenziale nutzen zu können, ist es wichtig, gewisse Routinen und Standards, zum Beispiel in Form von wiederholt nutzbaren Testumgebungen, zu etablieren.

Die Vorteile von Managed Test Services lassen sich vor allem dann erzielen, wenn die Zusammenarbeit auf mehrere Jahre ausgerichtet ist und der Vertrag umfangreiche, komplexe und/oder vielfältige Software-Anwendungen umfasst, die es dem Dienstleister erlauben, konstant und regelmäßig Services zu erbringen. Für kleinere und zeitlich befristete Vorhaben erscheint im Vergleich zu Managed Test Services der Abschluss projektbasierter Verträge sinnvoller.

6. Messbare und erreichbare Ziele festlegen

Die Analyse der Soll-/Ist-Situation im Unternehmen hilft, die Vorteile zu identifizieren, die durch Managed Test Services generiert werden können. Auf dieser Basis der Analyse lassen sich messbare und vor allem erreichbare Ziele festlegen. Im Rahmen der Zieler-

reichung sollten Unternehmen regelmäßig Bilanz ziehen und sich nicht auf ein Gefühl verlassen. Nur so können sie rechtzeitig Maßnahmen einleiten, um eine Zielabweichung zu korrigieren.

7. Bedarfsgerechte Service Level Agreements vereinbaren

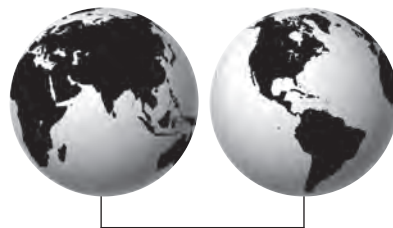
Messbare Erfolgskennziffern und Service Level Agreements sind im Rahmen von Managed Test Services von hoher Bedeutung. Die Kennzahlen sollten den Anforderungen des Unternehmens entsprechen und sich an marktüblichen Standards orientieren. Die vertragliche Festlegung übermäßig hoher Kennzahlen mag aus Sicht der Qualität zwar gut sein, treibt aber die Kosten in die Höhe. Durch bedarfsgerechte Vertragskonzepte lassen sich derartige Kostenfallen vermeiden.

8.2. Ausblick: Anspruch lohnt sich

Managed Test Services sind eine verhältnismäßig junge Disziplin mit enormem Potenzial. Einige Unternehmen haben diese Vorteile bereits erkannt und schaffen die relevanten Strukturen für bessere Qualitätssicherung und für die Einbindung externer Partner.

Der Markt für Managed Test Services wird nicht nur wachsen, sondern sich in den nächsten Jahren noch weiter professionalisieren und standardisieren. Die bestehenden Outsourcing-Erfahrungen von Unternehmen und Dienstleistern, zum Beispiel bei Application Management, werden diese Entwicklungen noch verstärken.

Unternehmen, die bereits in diesem Bereich aktiv sind, haben zu Recht hohe Ansprüche an die Kompetenz- und Leistungsfähigkeit ihres zukünftigen Partners. Der Markt kann diese Ansprüche auch erfüllen: Einige spezialisierte Dienstleister verfügen über einen hohen Professionalitätsgrad und treiben die Entwicklung des Marktes weiter voran. Zu erwarten sind deshalb auch zukünftig Innovationen in allen Phasen von Managed Test Services, zum Beispiel bei der Testautomatisierung oder -abrechnung.



Australia	Marocco
Belgium	Netherlands
Brazil	Norway
Canada	Philippines
Czech Republic	Poland
Denmark	Portugal
Egypt	Russia
Estonia	Saudi Arabia
Finland	Singapore
France	Slovakia
Germany	Spain
Hong Kong	Sweden
Hungary	Switzerland
India	Taiwan
Indonesia	Ukraine
Kuwait	United Arab Emirates
Luxembourg	United Kingdom
Malaysia	USA

Logica

Logica Deutschland GmbH & Co. KG
Outsourcing Services
Unterschweinstiege 10
60549 Frankfurt am Main
T: +49 69 264 99 - 0
F: +49 69 264 99 - 700
E: outsourcing.de@logica.com
I: www.logica.com/de