

# Inhaltsverzeichnis

Abstract	2
Abbildungsverzeichnis	7
Abkürzungsverzeichnis	9
1. Einleitung	10
1.1. Motivation und Zielsetzung	10
1.2. Aufbau der Arbeit	15
2. Theoretische Grundlagen	17
2.1. Der Begriff Outsourcing	17
2.2. Historische Entwicklung	19
2.3. Formen des Outsourcing	23
2.4. Zusammenfassung	27
3. Business Process Outsourcing	28
3.1. Definition	28
3.2. Entwicklung in Deutschland	30
3.3. BPO in Unternehmen	32
3.3.1. Entscheider	32
3.3.1.1. Gründe für Process Reengineering	34
3.3.1.2. Argumentation im Zusammenhang mit BPO	34
3.3.2. Strategischer Ansatz	38
3.3.2.1. Ziele des BPO	38
3.3.2.2. Transaktionskostenansatz	39
3.3.2.3. Ressourcenorientierter Ansatz	42

---

3.3.3. Risiken bei der Umsetzung	44
3.3.3.1. Risiken mit kurzfristiger Wirkung	45
3.3.3.2. Risiken mit langfristiger Wirkung	46
3.3.3.3. Gegenmaßnahmen	49
3.4. Zusammenfassung	50
4. BPO in der praktischen Umsetzung	51
4.1. Methodik	51
4.2. Praxisrelevanz	52
4.3. Das 4-Phasen-Modell	57
4.3.1. Strategie	58
4.3.1.1. Problemfeld und Zielsetzung	59
4.3.1.2 Der Prozessablauf	60
4.3.1.3 Definition der Kerntätigkeiten:	
Ressourcenorientierung	62
4.3.1.4 Bewertung der Tätigkeiten:	
Transaktionsorientierung	65
4.3.2. Partner	69
4.3.2.1 Anforderungen an den BPO-Nehmer	69
4.3.2.2. Die Wahl des/ der Partner	71
4.3.3. Struktur	73
4.3.3.1. Die Outsourcingstruktur	74
4.3.3.2. Die Vertragsgestaltung	77
4.3.4. Betrieb	79
4.3.4.1. Formale Steuerungsmechanismen	80
4.3.4.2. Informale Steuerungsmechanismen	80

---

4.3.4.3. Rückintegration und Beendigung	81
4.4. Zusammenfassung	82
5. Schlussbetrachtung	84
5.1. Zusammenfassung	84
5.2. Fazit und Ausblick	89
Literatur- und Quellenverzeichnis	92
Anhang	98