

Marcus Hodel
Alexander Berger
Peter Risi

Outsourcing realisieren

**Vorgehen für IT und Geschäftsprozesse
zur nachhaltigen Steigerung
des Unternehmenserfolges**



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	v
Inhaltsverzeichnis	ix
1 Die Outsourcing-Welt	1
1.1 Einführung	1
1.1.1 Zielsetzung und Aufbau des Buches	1
1.1.2 Problemstellung und Ausgangslage	2
1.2 Ziel und Zweck des Outsourcing	11
1.3 Rollen	14
1.3.1 Anforderungen des Outsourcinggebers	14
1.3.2 Anforderungen des Outsourcingnehmers	16
1.4 Die zentrale Rolle der weichen Faktoren	20
1.4.1 Die zwischenbetriebliche Sicht	20
1.4.2 Die innerbetriebliche Sicht	21
1.4.3 Die Outsourcingnehmer-Sicht	21
1.4.4 Erfolgsfaktoren beim Know-how-Transfer	23
1.5 Rückblick – die drei Wellen	24
1.6 Outsourcing aktuell	25
1.6.1 Begriffe rund ums Outsourcing	25
1.6.2 Organisatorische Sicht des Outsourcing	26
1.6.3 Outsourcing-Arten	28
1.7 Ausblick	36
1.7.1 Entwicklung des Outsourcing-Marktes	36
1.7.2 Wandel des Outsourcing	38
1.8 Methoden Engineering	41
2 Outsourcing realisieren	43
2.1 Überblick	43
2.2 Vorbereitungsphase	44
2.2.1 Einleitung	44
2.2.2 Governance	45
2.2.3 Strategie analysieren	48

2.2.4	Ausgangslage und Ziele bestimmen	53
2.2.5	Kernkompetenzen identifizieren	56
2.2.6	Leistungen definieren und abgrenzen	57
2.2.7	Chancen und Risiken bestimmen	59
2.2.8	Business Case erstellen	64
2.2.9	Ressourcen bereitstellen	66
2.3	Anbahnungsphase	67
2.3.1	Einleitung	67
2.3.2	Pflichtenheft erstellen	68
2.3.3	Outsourcingnehmer-Kandidaten definieren	74
2.3.4	Outsourcingnehmer-Kandidaten evaluieren	76
2.3.5	Kultur analysieren	76
2.3.6	Letter of Intent erstellen	80
2.3.7	Verträge formulieren	82
2.3.8	Inhalt eines Rahmenvertrags	87
2.3.9	Service Level Agreement	88
2.3.10	Der Aufbau einer Outsourcing-Beziehung	108
2.4	Umsetzungsphase	110
2.4.1	Einleitung	110
2.4.2	Die Überführung und das kritische erste Jahr	111
2.4.3	Bildung von Gremien	111
2.4.4	Wichtige Aspekte bei der Überführung	112
2.5	Betriebs- und Controllingphase	121
2.5.1	Einleitung	121
2.5.2	Vertrags-Controlling	122
2.5.3	Optimierungen im Betrieb	126
2.5.4	Zufriedenheit mit dem Outsourcingnehmer	127
2.5.5	Information und Kommunikation	133
2.5.6	Steuerung des operativen Betriebs	134
2.6	Projekt Management	142
2.6.1	Einleitung	142
2.6.2	Projekt Management in der Vorbereitung	142
2.6.3	Projekt Management in der Anbahnung	144

2.6.4	Projekt Management in der Umsetzung	146
2.7	Risiko Management	148
2.7.1	Einleitung	148
2.7.2	Risiko Management Prozess	150
2.8	Erfolgsfaktoren und Stolpersteine	153
3	Praxisbeispiele	157
3.1	Einleitung	157
3.2	Beispiel 1: Application Service Provider	157
3.2.1	Einordnung und Positionierung	157
3.2.2	Ziel und Zweck des ASP-Modell	157
3.2.3	“Brauche ich ASP?“	159
3.2.4	Ergebnisse	161
3.2.5	Rollen	165
3.2.6	Kritische Erfolgsfaktoren	165
3.2.7	Nutzenpotenzial	167
3.2.8	Chancen / Risiken	168
3.2.9	Weiche Faktoren	171
3.2.10	Lessons learned	171
3.2.11	Auswirkungen	172
3.3	Beispiel 2: IT-Outsourcing	175
3.3.1	Vorstellung der Partner	175
3.3.2	Ausgangslage und Gründe für Outsourcing	176
3.3.3	Aktivitäten	176
3.3.4	Ergebnisse	177
3.3.5	Rollen	177
3.3.6	Kritische Erfolgsfaktoren	178
3.3.7	Nutzenpotenziale	179
3.3.8	Chancen / Risiken	179
3.3.9	Soft Factors	181
3.3.10	Auswirkungen	181
3.4	Beispiel 3: Outsourcing im Facility Management	183
3.4.1	Einleitung Facility Management	183
3.4.2	Vorstellung des Outsourcinggebers	186

3.4.3	Vorbereitung	186
3.4.4	Anbahnung	189
3.4.5	Umsetzung	191
3.4.6	Betrieb und Controlling	193
3.4.7	Kritische Erfolgsfaktoren	194
3.4.8	Soft Factors	194
3.4.9	Lessons learned	194
3.4.10	Auswirkungen	195
4	Checklisten	197
4.1	Einleitung	197
4.2	Chancen und Risiken	197
4.3	Inhalt Business Case	200
4.4	Erstellung Request for Proposal	202
4.5	Beschreiben von Anforderungen	205
4.6	Vertragsvorbereitung	207
4.7	Verträge	209
4.8	Messung der Kundenzufriedenheit	215
	Epilog	219
	Abbildungsverzeichnis	220
	Literaturverzeichnis	222
	Abkürzungsverzeichnis	225
	Über die Autoren	226