

Houssem Jemili

Business Process Offshoring

Ein Vorgehensmodell zum globalen
Outsourcing IT-basierter Geschäftsprozesse

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Wolfgang Uhr



RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	VII
Vorwort	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung und forschungsleitende Fragestellung.....	3
1.3 Forschungskonzeption.....	3
1.3.1 Wissenschaftstheoretische Methodik.....	3
1.3.2 Empirische Untersuchung.....	5
1.4 Aufbau der Arbeit.....	8
2. Begriffliche Grundlagen	10
2.1 Business Process Offshoring (BPO).....	10
2.1.1 Outsourcing.....	11
2.1.2 IT-basierte Geschäftsprozesse.....	14
2.1.2.1 Zum Begriff „Geschäftsprozess“.....	14
2.1.2.2 Zum Begriff „IT-basiert“.....	16
2.1.3 Business Process Outsourcing.....	17
2.1.3.1 Definition.....	17
2.1.3.2 Abgrenzung von anderen Outsourcing-Formen.....	19
2.1.4 IT-enabled Services.....	20
2.1.5 Offshoring.....	22
2.1.6 Business Process Offshoring.....	23
2.2 Vorgehensmodell.....	24
3. Potentiale und Herausforderungen des BPO	26
3.1 Treibkräfte des Business Process Offshoring.....	26
3.1.1 Globalisierungstendenzen in der Weltwirtschaft.....	26
3.1.2 Treibkräfte der IuK-Technologien.....	28
3.2 Motive des Business Process Offshoring.....	30
3.2.1 Motive des Outsourcing.....	31
3.2.2 Motive des Offshoring.....	35
3.3 Risiken des Business Process Offshoring.....	38
3.3.1 Risikendes Outsourcing.....	39
3.3.2 Risiken des Offshoring.....	42
4. Analyse IT-basierter Geschäftsprozesse	47
4.1 Das Entfernungsproblem.....	47
4.2 Allgemeine Merkmale von Büroabläufen.....	48
4.2.1 Ablaufstruktur.....	48
4.2.2 Interdependenz, Koordination und Kontrolle.....	50
4.3 Kategorisierung.....	52
4.3.1 Allgemeine Bemerkungen zur Offshore-Eignung.....	52

4.3.2 Die Stellentypologie von Szyperski et al.....	53
4.3.2.1 Führungsaufgaben.....	53
4.3.2.2 Fachaufgaben.....	55
4.3.2.3 Sachbearbeitungsaufgaben.....	57
4.3.2.4 Unterstützungsaufgaben.....	59
4.3.3 Die Typologie von Nippa.....	61
4.3.3.1 Merkmale der Aufgabentypen.....	61
4.3.3.2 Einzelfall- und Projektaufgaben.....	63
4.3.3.3 Routine- und Regelaufgaben.....	64
4.4 CSCW-Lösungsansätze.....	68
4.4.1 CSCW, Groupware.....	68
4.4.2 Lösungspotential von Groupware.....	69
5. Wirtschaftswissenschaftliche BPO-Betrachtung.....	71
5.1 Die „praxisorientierten MoB-Ansätze“.....	71
5.1.1 Quantitative Verfahren.....	71
5.1.2 Qualitative Verfahren.....	73
5.2 Die Neue Institutionenökonomik.....	77
5.2.1 Die Perspektive der Prinzipal-Agent-Theorie.....	78
5.2.1.1 Agency-Probleme in der Prinzipal-Agent-Beziehung.....	79
5.2.1.2 Lösungsansätze der Prinzipal-Agent-Theorie.....	80
5.2.1.3 Ableitung informationsökonomischer BPO-Handlungsempfehlungen.....	84
5.2.2 Die Perspektive der Transaktionskostentheorie.....	85
5.2.2.1 Transaktion und Transaktionskosten.....	86
5.2.2.2 Einflussgrößen auf die Transaktionskosten.....	90
5.2.2.3 Transaktionskosten und Institutionswahl im internationalen Kontext.....	96
5.2.2.4 Ableitung transaktionskostentheoretischer BPO-Handlungsempfehlungen.....	99
5.3 Die Resource-based Theory.....	102
5.3.1 Begriff und Determinanten der Kernkompetenzen.....	103
5.3.2 Outsourcing aus Sicht der Resource-based Theory.....	105
5.3.3 Ableitung ressourcenbasierter BPO-Handlungsempfehlungen.....	107
5.4 Die Industrieökonomik.....	108
5.4.1 Die Wertkettenanalyse.....	109
5.4.1.1 Kostenorientierte Wertkettenanalyse.....	110
5.4.1.2 Differenzierungsorientierte Wertkettenanalyse.....	111
5.4.2 Ableitung wettbewerbsstrategischer BPO-Handlungsempfehlungen.....	113
5.5 Die Theorien des internationalen Handels.....	113
5.5.1 Die traditionellen Handelstheorien.....	114
5.5.1.1 Das Ricardo-Modell.....	114
5.5.1.2 Das Heckscher-Ohlin-Modell.....	115
5.5.2 Die Neuen Handelstheorien.....	117
5.5.3 Ableitung handelstheoretischer BPO-Erklärungsansätze.....	119
5.5.3.1 Erkenntnisse aus den traditionellen Handelstheorien.....	119
5.5.3.2 Erkenntnisse aus den Neuen Handelstheorien.....	121
5.6 Die Standorttheorien.....	122
5.6.1 Standort, Standortpotential, Standortfaktor.....	123
5.6.2 Standorttheoretische Ansätze.....	124
5.6.2.1 Standortbestimmungslehre.....	125
5.6.2.2 Standortplanungslehre.....	126
5.6.2.3 Internationale Standortlehre.....	129
5.6.3 Ableitung standorttheoretischer BPO-Handlungsempfehlungen.....	131

6. Gestaltungskonzeption des BPO-Vorgehensmodells.....	132
6.1 Überblick über das BPO-Vorgehensmodell.....	132
6.2 Projektanstoß und Projektorganisation.....	136
6.2.1 Projektanstoß.....	136
6.2.2 Projektorganisation.....	137
6.3 Identifikation der BPO-Opportunität.....	140
6.3.1 Grobe Opportunitätsidentifikation.....	141
6.3.1.1 Erfassung IT-basierter Geschäftsprozesse.....	141
6.3.1.2 Bewertung der Eigenerstellung.....	143
6.3.1.3 Bewertung der Transaktionseigenschaften.....	147
6.3.1.4 Evaluierung des externen Marktes.....	148
6.3.1.5 Bewertung der Offshore-Eignung.....	150
6.3.1.6 Analyse potentieller BPO-Barrieren.....	152
6.3.1.7 Synthese der Analysefelder.....	157
6.3.2 Feine Opportunitätsidentifikation.....	158
6.3.2.1 Verfeinerung der Geschäftsprozessbeschreibung.....	158
6.3.2.2 Offshore-Onshore-Abgrenzung.....	160
6.3.2.3 Definition des Pilotprojektes und der Migrationswellen.....	161
6.4 Definition der BPO-Strategie.....	165
6.4.1 Standortauswahl.....	165
6.4.1.1 Standortfaktoren für die internationale Standortauswahl.....	166
6.4.1.2 Quellen der Informationsbeschaffung.....	171
6.4.1.3 Bewertungsverfahren der Standortfaktoren.....	173
6.4.1.4 Phasenkonzept der internationalen Standortwahl.....	174
6.4.2 Definition des Geschäftsmodells.....	179
6.4.2.1 Definition von Alternativmodellen.....	179
6.4.2.2 Situative Bewertung der Geschäftsmodellalternativen.....	185
6.4.2.3 Endauswahl des Geschäftsmodells.....	192
6.4.3 Erarbeitung des „Business Case“.....	194
6.4.3.1 Kostenmodellierung und -quantifizierung.....	195
6.4.3.2 Berechnung der Wirtschaftlichkeitsindikatoren.....	198
6.5 Umsetzung der BPO-Strategie.....	202
6.5.1 Umsetzung der Auslagerungsstrategie.....	203
6.5.1.1 Auswahl der Service Provider.....	203
6.5.1.2 Vertragsverhandlungen und Anbieterendauswahl.....	211
6.5.1.3 Vertragsgestaltung.....	216
6.5.1.4 Entwurf des Governance-Modells.....	220
6.5.2 Umsetzung der Ausgliederungsstrategie.....	223
6.5.2.1 Lokale Standortwahl.....	223
6.5.2.2 Formal-juristischer Aufbau.....	224
6.5.2.3 Design und physischer Aufbau.....	225
6.5.2.4 Definition der Organisationsstruktur.....	226
6.5.2.5 Definition des Leistungsverrechnungsmodells.....	232
6.5.2.6 Definition der Personalstrategie.....	236
6.5.3 Migrationsstrategie.....	244
6.5.3.1 Transformation der Geschäftsprozesse.....	245
6.5.3.2 Transformation der Informationstechnologie.....	249
6.5.3.3 Wissenserfassung und -transfer.....	252
6.5.4 Risiko-Management.....	253
6.5.4.1 Phasenkonzept des Risiko-Managements.....	254
6.5.4.2 Risikomanagement im BPO-Kontext.....	255

6.5.5 Restrukturierung der Personalkapazität.....	259
6.5.5.1 Planung von Auslandseinsätzen.....	259
6.5.5.2 Freisetzung der personellen Überkapazität.....	261
7. BPO-bezogene Standortanalyse am Beispiel Indien.....	271
7.1 Das wirtschaftliche Umfeld.....	271
7.1.1 Allgemeines Wirtschaftsprofil.....	271
7.1.1.1 Makroökonomische Indikatoren.....	271
7.1.1.2 Die Infrastruktur.....	273
7.1.1.3 Der Arbeitsmarkt.....	275
7.1.1.4 Der Immobilienmarkt.....	280
7.1.2 Der indische BPO-Markt.....	281
7.2 Das technologische Umfeld.....	282
7.3 Das rechtliche Umfeld.....	285
7.3.1 Allgemeine Charakterisierung.....	285
7.3.2 Geistiges Eigentumsrecht, Datenschutz.....	286
7.3.3 Rechtsformen, Registrierungs- und Genehmigungsprozeduren.....	289
7.4 Das politische Umfeld.....	293
7.5 Das natürliche Umfeld.....	295
7.6 Das soziokulturelle Umfeld.....	297
7.6.1 Allgemeine Charakterisierung.....	297
7.6.2 Unternehmerische Implikationen.....	298
7.7 Zusammenfassende Beurteilung.....	301
8. Zusammenfassung und Ausblick.....	302
Anhang.....	305
Literatur.....	309