

GRUNDLAGEN OUTSOURCING

Eine Praxisorientierte Betrachtung von Outsourcing Möglichkeiten

Autor: Oliver August
Conseo GmbH
Großmoorbogen 25, 21079 Hamburg
Telefon: (040) 32809-1711
Email: oliver.august@conseo.com

Dieser Artikel ist das Extrakt aus einem Kurs, den die Conseo GmbH zum Abruf per mail anbietet.

Zu diesem Kurs erhalten Sie weitere Informationen im Internet:

<http://www.workshop-conseo.com/outsourcing.htm>.

[1] Einführung / Grundsatzentscheidung Outsourcing

Der Begriff „Outsourcing“ taucht heutzutage längst nicht mehr nur in Verbindung mit Informationstechnologie auf, sondern auch, wenn es darum geht Alternativen zur Optimierung der Unternehmensorganisation zu finden, neue Perspektiven zur Reduzierung von Fixkosten zu erhalten oder Beschäftigungsschwankungen gerecht zu werden. Jedes Unternehmen stößt früher oder später auf die Thematik des Outsourcing. Die meisten Unternehmen arbeiten bereits mit Outsourcing, zum Beispiel mit Reinigungsfirmen für Büroflächen oder im Bereich der Telekommunikation.

Mit diesem Workshop soll eine kleine Einführung in diese Thematik gegeben werden.

Der Begriff Outsourcing

Der Begriff Outsourcing kann als Nutzung von externen Ressourcen bezeichnet werden. Er beschreibt die Übertragung von Unternehmensfunktionen auf Dritte.

In der Fachliteratur über Outsourcing liegt der Schwerpunkt auf der Unternehmensfunktion der Datenverarbeitung, beziehungsweise der Informationstechnologie. In diesem Workshop jedoch soll der Begriff in seiner allgemeinen Umschreibung erklärt werden. So wird vor allem darauf eingegangen, welche Funktionen sich aufgrund welcher Kriterien, unter Berücksichtigung der internen und externen Kontextfaktoren, für ein Outsourcing eignen könnten.

Warum gerade Outsourcing?

Grundsätzlich ist der Auslöser für die Betrachtung des Themas Outsourcing die übergeordnete Thematik der Unternehmensorganisation als Wettbewerbsfaktor.

Beim Thema Outsourcing werden die ganz zentralen und grundsätzlichen Fragestellungen zur Gewinnmaximierung und Existenzsicherung der Unternehmung angesprochen: Könnte ein Outsourcing einer oder mehrerer Unternehmensfunktionen den Unternehmenserfolg nachhaltig positiv beeinflussen?

Hat das Unternehmen in Krisensituationen, wie beispielsweise starker Beschäftigungsrückgang, durch „outgesourcte“ Funktionen wesentlich bessere Überlebenschancen?

Diese oder ähnliche vielmehr grundsätzlichen Fragestellungen sollten bei der Entscheidungsfindung als erstes geklärt werden, um zu vermeiden, dass nur aktuelle, operative Kostenvergleiche als einzige Entscheidungsgrundlage verwendet werden.

Ist die Entscheidung für oder gegen Outsourcing erst einmal gefallen, so entstehen damit mittelfristig oder sogar langfristig fixe Kontextfaktoren für das Unternehmen. In zahlreichen Branchen kann sich dies bei den heutigen Wettbewerbsbedingungen schnell als K.O.-Kriterium für strategische Perspektiven entwickeln.

Es könnte beispielweise folgende Situation entstehen: nach zwei Jahren Outsourcing wird festgestellt, dass eine Unternehmensfunktion outgesourct wurde, die sich nun als eine zentrale Kernkompetenz im Wettbewerb entwickelt. Dem Unternehmen fehlt diese Kompetenz nun vollständig im eigenen Unternehmen. Zwar kann sie noch zugekauft werden, die Weiterentwicklung und Optimierung dieses Wettbewerbsfaktors liegt aber in den Händen des Outsourcing-Vertragspartners.

Die Entscheidung für/gegen Outsourcing sollte also unter der Berücksichtigung zahlreicher verschiedenartiger Aspekte getroffen werden. Zudem muss im Vorwege geklärt sein, dass alle strategischen Kontextfaktoren der Unternehmensorganisation beachtet worden sind.

Formen des Outsourcing

Es gibt zwei verschiedene Formen des Outsourcing. Das interne Outsourcing bezeichnet die Übertragung einer Unternehmensfunktion auf Organisationsbereiche, die der gesamten Unternehmensorganisation zugehörig sind.

Dabei kann es sich beispielsweise um eine eigene GmbH handeln, die dem Konzernverbund angehört und für andere Einheiten des Konzerns ausgelagerte Funktionen übernimmt.

Die zweite Form, das externe Outsourcing, ist die Übertragung von bisher im eigenen Unternehmen erstellten Dienstleistungen an fremde Unternehmen, wobei diese für die Abwicklung die unternehmerische Verantwortung übernehmen.

Diese Form des Outsourcing ist gerade für mittlere und kleine Unternehmen, die sogenannten „KMU´s“, in der betrieblichen Praxis die Standardform.

[2] Grundlagen zum Outsourcing

Chancen und Risiken des Outsourcing

Chancen

„Konzentration auf die Kernkompetenzen“ - dies ist bei Outsourcing-Überlegungen die meistgenannte Chance. Denn Outsourcing ermöglicht es, Strukturen innerhalb von Unternehmen zu verbessern und sie übersichtlicher zu gestalten.

Eine weitere Chance für das Unternehmen entsteht mittels Outsourcing, indem die outgesourceten Funktionen das Unternehmen nicht mehr mit ihren Kapazitätsproblemstellungen belasten. Das Unternehmen kann durch ein Outsourcing in bezug auf die Kapazitätsauslastung flexibler werden.

Viele Unternehmen starten Outsourcing-Überlegungen, da sie hoffen bei der Abgabe ausgewählter Unternehmensfunktionen an professionelle Dienstleister die Kosten auf Marktniveau zu senken. Denn bei einem Outsourcing wandeln sich fixe in variable Kosten, die auch nur bei Inanspruchnahme anfallen.

Manche Unternehmen sehen durch Outsourcing die Chance, auch die Qualität von Leistungen zu steigern.

Ein externer, marktorientierter Outsourcing-Dienstleister erfährt oftmals eine höhere Wertstellung seiner Arbeit und kann als professioneller Anbieter zumeist eine höhere Dienstleistungsqualität realisieren.

Risiken

Ein mögliches Risiko ist eine negative Veränderung der Kostensituation. So kann die durch Outsourcing erwartete Kostenoptimierung nicht eintreten, wenn etwa nur langsam abbaubare Fixkosten existieren oder zusätzliche Kosten aufgrund der neuen Systematik der Zusammenarbeit anfallen.

In der vorangegangenen Folge dieses Workshops wurde bereits ein weiteres Risiko erwähnt: Der Verlust von Kompetenzen und deren Weiterentwicklung innerhalb des Unternehmens. Dieses Risiko gewinnt insbesondere dann an Bedeutung, wenn beim Outsourcing Funktionen und Funktionsbereiche ausgegliedert werden, die sich später als Kernkompetenzen für das Unternehmen herausstellen.

Ein großes Risiko beim Outsourcing ist die Möglichkeit einer entstehenden Abhängigkeit vom Outsourcing-Dienstleister. Dies ist der Fall, wenn die Dienstleistungen aufgrund ihres individuellen Charakters nicht einfach durch dritte Anbieter ersetzt werden können.

Unternehmensorganisation als Wettbewerbsfaktor

Beim Outsourcing-Entscheidungsprozess sollten nicht nur aktuelle, kurzfristige Kostenvergleiche als Entscheidungsgrundlage dienen, sondern es muss die gesamte Tragweite der Thematik mit seinen Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens bedacht werden.

Die Organisation und die individuelle Ausprägung im einzelnen Unternehmen sind zweifellos ein beeinflussendes Merkmal für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Aufgrund dieser Feststellung ergibt sich die Notwendigkeit, die Identität der Unternehmensorganisation bei der Entscheidung über ein Outsourcing einzubeziehen.

Um die Zweckmäßigkeit eines Outsourcing richtig einordnen zu können, ist im Vorwege zu untersuchen, welche Struktur der Unternehmensorganisation die Wettbewerbsfähigkeit optimal beeinflusst bzw. unterstützt. Dazu sollten verschiedene, alternative Organisationsmodelle auch im Vergleich mit Wettbewerbern aufgestellt werden.

Im Anschluss daran kann geprüft werden, ob sie zur Unterstützung der strategischen Entwicklung des Unternehmens geeignet sind.

Zentrale Dienstleistungsbereiche

Im ersten Schritt stehen oftmals zentrale Dienstleistungsbereiche im Fokus einer Outsourcing-Untersuchung. Die traditionellen zentralen Dienstleistungsbereiche eines Unternehmens sind: Personalwesen, Einkauf, IT beziehungsweise Datenverarbeitung, Marketing und Vertrieb, Controlling und Finanz- und Rechnungswesen.

Nun muss jedoch differenziert werden, ob jeder dieser Bereiche und Funktionen grundsätzlich für ein Outsourcing geeignet ist, und wenn ja, in welcher Intensität und Ausprägung. So kann beispielsweise im Bereich des Personalwesens auch nur eine Teilfunktion, wie die der Lohnabrechnung, outgesourct werden.

Exkurs Beratungsdienstleistungen

Die zentralen Dienstleistungsbereiche umfassen nicht nur das operative Tagesgeschäft in Form stark standardisierter Leistungen, sondern auch Leistungen mit beratendem Charakter. Diese Funktion eines "internen Unternehmensberaters" wird bei der Betrachtung/Untersuchung der zentralen Dienstleistungsbereiche oft nicht berücksichtigt.

Wird einer dieser Dienstleistungsbereiche mit seinem gesamten Leistungsspektrum outgesourct, so muss entschieden werden, ob es im Interesse der Unternehmensführung ist, auch die Beratungsdienstleistung abzugeben.

Um die Entscheidungsfindung zum Outsourcing im Dienstleistungsbereich Beratung zu unterstützen, lässt sich ein direkter Vergleich von internen und externen Beratern anstellen.

Ein interner Berater hat betriebsspezifisches Fachwissen und Erfahrungen, welche ihm kurze Einarbeitungszeiten bei neuen Aufgabenstellungen ermöglichen. Die unbefristete Anwesenheit im Unternehmen sichert eine kontinuierliche Problemlösung, zudem mit geringerem Zeitdruck, als es bei einem externen Berater die Regel ist.

Ein externer Berater hat in der betrieblichen Praxis zumeist den Status eines neutralen Experten, da er nicht in die Firmenorganisation eingebunden ist, und erfährt deswegen oftmals von vornherein eine hohe Akzeptanz im Unternehmen.

Unter Kostengesichtspunkten ist der externe Berater auf Dauer mit höheren Kosten zu veranschlagen als ein interner Berater. Bei seltenem oder nur einmaligen Beratungsbedarf ist die Zusammenarbeit mit einem externen Berater jedoch kostengünstiger: Die organisatorische Einbindung eines internen Beraters kostet in Relation zur folglich geringen Auslastung unverhältnismäßig viel.

[3] Untersuchung der relevanten Funktionen

Finanzbuchhaltung

Der Bereich der Finanzbuchhaltung lässt sich sehr gut in die Outsourcing-Betrachtungen einbeziehen. Es handelt sich hierbei um einen Bereich, der vornehmlich nach standardisierten Aufgabenstellungen und einheitlichen Richtlinien arbeitet.

Besonders in kleinen Unternehmen wird die Finanzbuchhaltung oftmals outgesourct, da sich der Aufbau einer eigenen Abteilung bis zu einer bestimmten Unternehmensgröße nicht rentiert. In der Regel wird dies durch den Steuerberater übernommen, in vielen Unternehmen auch durch die DATEV-Systeme bekannt.

Kritischer Faktor bei der Outsourcing-Entscheidung ist die Sicherheit und Vertraulichkeit der zu nutzenden Daten und Informationen. Zu klären ist also der Sicherheitsstandard der Systeme des potentiellen Outsourcing-Dienstleisters, sowie die Einschätzung des Vertrauensverhältnisses (evtl. durch die Befragung anderer Kunden).

Kostenrechnung und Controlling

Der kritische Faktor des Outsourcing von Finanz- und Rechnungswesen gilt in gleichem Maße für die beiden Funktionen Kostenrechnung und Controlling. Es gibt aber auch hier Szenarien, die eine Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister in diesem Bereich interessant machen können.

Ein Beispiel dafür ist das Berichtswesen. Werden dem Outsourcing-Dienstleister die Daten- und Informationsquellen des Unternehmens zugänglich gemacht, so kann dieser mit inhaltlichen Vorgaben der Unternehmensführung im vereinbarten Zeitrhythmus betriebswirtschaftliche Informationen präsentieren und sich daraus ergebende Entscheidungssituationen mit seiner fachlichen Kompetenz unterstützen.

Die Situation des Outsourcing von Kostenrechnung und Controlling ist eine interessante Alternative, vorausgesetzt dass diese Funktionen bisher in der Unternehmensorganisation nicht berücksichtigt wurden. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn kleine Unternehmen sehr schnell wachsen und zum Gründungszeitpunkt diese Funktion noch nicht notwendig erschien. Diese Unternehmen können über den Weg des Outsourcing den Aufbau einer solchen Kompetenz einsparen und in einem optimalen Verhältnis zur aktuellen Unternehmensgröße den Controlling-Dienstleister nutzen.

IT

Der Unternehmensbereich der "IT", auch Datenverarbeitung genannt, ist zumeist der erste Bereich, der in die Überlegungen des Outsourcings einbezogen wird. Im Gebiet der IT gibt es verschiedene Ausprägungen von Outsourcing.

Beispielsweise kann das Rechenzentrum des Unternehmens mit allen Aufgabenstellungen und Verpflichtungen outgesourct werden. Es gibt auch externe Dienstleister, die den Service einer Anwenderbetreuung über Telefonhotline (User-Helpdesk) anbieten.

Eine neue und interessante Variante des IT-Outsourcing ist die Abgabe des Betriebs der betriebswirtschaftlichen Basissoftware (wie SAP R/3) an einen externen Dienstleister.

So gibt es viele mittelständische Unternehmen, die aufgrund ihrer Größe zwar den Bedarf an einem solchen System haben, aber wegen der hohen Einführungskosten (teilweise im Millionen-Euro Bereich) vor einer Installation zurückschrecken. Der ERP-Dienstleister bietet vorhandene Kompetenz in diesem Bereich, verbunden mit der notwendigen administrativen Dienstleistung zur Gewährleistung des operativen Betriebes.

Einkauf

Der Funktionsbereich der Beschaffung (Einkauf) steht heutzutage noch nicht im Mittelpunkt von Outsourcing-Betrachtungen. Jedoch wird die Beschaffungsfunktion gerade durch die auf dem Internet basierenden Entwicklungstendenzen, wie das eProcurement, auch für Outsourcing interessanter.

Eine vollständig Internet-basierte Beschaffung ist wesentlich einfacher an externe Dienstleister auszulagern als eine traditionelle Einkaufsabteilung. In zahlreichen Unternehmen gibt es Ansätze, diese Entwicklung vom traditionellen Einkauf zum 100prozentigen e-Procurement mittels eines Outsourcing-Prozesses zu realisieren.

Die Suche nach einem geeigneten Outsourcing-Dienstleister für den Bereich Einkauf sollte sich im ersten Schritt auf das notwendige fachliche Know-How im Einkaufsbereich konzentrieren. Zudem muss untersucht werden, ob der Outsourcing-Dienstleister das nötige Verhandlungsgeschick mitbringt und durch sein Einkaufsvolumen entsprechende Verhandlungsmacht besitzt, um gewünschte Preisvorstellungen des Unternehmens durchsetzen zu können.

Personalabrechnung

Die Teilfunktion der Gehalts- und Lohnabrechnung ist geprägt durch ihren ausgebildeten Standardisierungsgrad (möglicherweise individuelle Entgeltkonzepte!), der heutzutage auch in entsprechenden technischen Systemwelten, wie Modulen von ERP-Systemen, abgebildet werden kann. So kann im ersten Schritt diese Funktion als für Outsourcing geeignet eingestuft werden.

Die kritischen Faktoren, die hier jedoch beachtet werden müssen, sind folgende: die Gehalts- und Lohnabrechnung muss eine hohe Prozessqualität aufweisen, da sonst erfahrungsgemäß die Zufriedenheit der Mitarbeiter durch fehlerhafte Abrechnungen deutlich negativ beeinflusst wird.

Des Weiteren muss die Übernahme individueller Vergütungssysteme durch den Outsourcing-Dienstleister sichergestellt werden. Die Definition der Schnittstelle zwischen Unternehmen und Outsourcing-Dienstleister muss deswegen exakt definiert werden. Im Bereich der Personalabrechnung gibt es mehrere Stufen der Zusammenarbeit.

Die Einstiegslösung ist, dass der Dienstleister nur die Abrechnungssysteme zur Verfügung stellt und unternehmensinterne Mitarbeiter die Abrechnung an diesem Arbeitsplatz durchführen.

Andererseits gibt es auch hundertprozentig externe Abwicklung der Abrechnungsprozesse. Hierbei ist allerdings wieder das grundsätzliche Problem der Vertrauenssituation zwischen Unternehmen und Outsourcing-Dienstleister zu bedenken, da die Daten und Informationen des Abrechnungsprozesses absolut vertraulich behandelt werden müssen.

Personalwesen

Die allgemein als Standardtätigkeiten betitelten Personalfunktionen eines Unternehmens, wie Einstellungen und Freisetzungen, fachliche Beratung von Personalverantwortlichen, etc. werden an dieser Stelle als "Personalbetreuung" begrifflich festgelegt.

Die Funktion der Personalbetreuung ist geprägt durch persönliche Kontakte. Hier ist dementsprechend der Standardisierungsgrad der Dienstleistung gering. Die Betreuung von Mitarbeitern benötigt ein stark ausgeprägtes und gewachsenes Vertrauensverhältnis. Aus diesem Grund ist die Hemmschwelle bei Unternehmen sehr groß, diese Funktion an einen externen Dienstleister abzugeben.

Outsourcing von Produktionsbereichen

Ein intensiver neuer Trend beim Outsourcing ist die Fokussierung auf die produzierenden Funktionsbereiche des Unternehmens. Diese Variante des Outsourcing bietet Industrieunternehmen die Chance die Kapitalbindung enorm zu verringern, ein wesentlich höheres Maß an Flexibilität zu erreichen und sich auf Vermarktung und Produktinnovation zu konzentrieren.

Schlagworte sind in diesem Zusammenhang die „Verringerung der Fertigungstiefe“ oder das „Fabrik-Outsourcing“.

[4] Outsourcing-Controlling

Der Controlling-Bereich des Unternehmens ist für die Unterstützung der Unternehmensführung im Falle eines Outsourcing zuständig. Dies bezieht sich auf den gesamten Prozess von der ersten Überlegung bis zum realisierten Outsourcing. Natürlich kann auch dieser Controlling-Bereich outgesourct werden.

Controlling

Das Controlling eines Unternehmens fungiert als ein Subsystem der Unternehmensführung. Die Aufgabe besteht darin, die Unternehmensführung mit Daten, Informationen und Wissen zu versorgen, um damit die Entscheidungsfindung zu unterstützen.

Diese Unterstützung hat dabei aus der fachlichen Perspektive heraus betriebswirtschaftlichen Charakter.

Outsourcing ja/nein ist eine Entscheidung der Unternehmensführung und somit greift die grundsätzliche Aufgabenstellung des Controllings hier ein.

Die Aufgabenstellungen des Controllers lassen sich nach den verschiedenen Phasen der Outsourcing-Thematik differenzieren.

Entscheidungsfindungsprozess

In der Phase der Entscheidungsfindung hat das Controlling die Aufgabenstellung, Daten und Informationen als Grundlage zu ermitteln und aufzubereiten. Dabei sind je nach Ausprägung der Thematik auch Investitionsrechnungsverfahren relevant.

So berechnet der Controller bei einem geplanten internen Outsourcing, ob diese Entscheidungsalternative für das Unternehmen finanziell attraktiver ist, als beispielsweise die Abgabe der vorhandenen Mitarbeiter an einem externen Dienstleister mit entsprechender Vertragsgestaltung.

Weitere Aufgaben des Controlling sind die Berechnungen und Darstellungen von Kosten-Nutzen-Relationen der vorhandenen Entscheidungsalternativen.

Bei der Outsourcing-Entscheidung bezüglich einer Unternehmensfunktion kann die Auslastung in Form des Beschäftigungsgrades eine wichtige Größe sein. Somit muss mit Hilfe des Controlling die reale Auslastung in Gegenwart und Zukunft untersucht werden, um eine möglichst exakte Entscheidungsgrundlage zu erhalten.

Dem Controller fällt während des Entscheidungsfindungsprozesses auch die Aufgabe zu, im Sinne des Strategischen Controlling eine Überprüfung durchzuführen, um den Einfluss oder die Veränderung der strategischen Dimension des Unternehmens durch ein Outsourcing zu kalkulieren.

Realisierungsphase

Nach der Entscheidung für ein Outsourcing startet die Realisierungsphase. In dieser Phase kann das gesamte Spektrum des Projektmanagement und -controlling eingesetzt werden.

Beispiele für die Tätigkeiten des Controllers in dieser Phase ist die Planung des Projektes, die Koordination von Aktivitäten und Informationsflüssen, sowie die Kontrolle und Berichterstattung zum Projektablauf.

Outsourcing-Beziehung

Während der Zusammenarbeit mit einem Outsourcing-Dienstleister hat das Controlling mehrere mögliche Aufgabenstellungen.

Das Controlling muss während des unternehmensinternen Planungsprozesses auch die Planungen des Outsourcing-Dienstleisters berücksichtigen, um diese eventuell in angepasster Form in die Kostenplanung des Unternehmens aufzunehmen.

Eine unterjährige Aufgabenstellung ist die Überprüfung und Steuerung der Zusammenarbeit zwischen Outsourcer und Unternehmen. So kann beispielsweise ein Qualitätscontrolling implementiert werden, um kontinuierlich die Qualität der zu erbringenden Dienstleistungen zu überwachen.

Hierzu ist es jedoch notwendig, quantifizierbare, also bewertbare, Qualitätsmerkmale festzulegen, anhand derer das Controlling mögliche Abweichungen vom vereinbarten Qualitätsstandard festmachen kann.

[5] Realisierung und Fazit

Outsourcing-Vertrag

Die Gestaltung des Outsourcing-Vertrages ist die wichtigste Aufgabe bei der Realisierung des Outsourcing. Aufgrund der Vielzahl der Gestaltungsmöglichkeiten der Dienstleistungsbeziehung zwischen Unternehmen und Outsourcer gibt es keine pauschale und allgemeinverbindliche Vorlage für einen Outsourcing-Vertrag. Es müssen viele individuelle Gegebenheiten berücksichtigt werden.

Grundsätzlich sollten folgende Bestandteile enthalten sein:

- Die zu erbringenden Dienstleistungen müssen möglichst genau definiert werden, um keinen Auslegungsspielraum für die Vertragspartner zu zulassen.
- Die absolut vertrauliche Behandlung von Unternehmensinformationen muss gewährleistet werden.
- Je nach Art des Outsourcing muss auch die Überleitung von Mitarbeitern unter Berücksichtigung arbeitsrechtlicher Bestimmungen im Vertrag geklärt sein.
- Weiter müssen Themen wie Vertragslaufzeit und -kündungsfristen, Haftung und Gewährleistung, Verzugsstrafen geklärt werden.

Übergang von Arbeitnehmern

Sollen Arbeitnehmer des Unternehmens beim Outsourcing zum Dienstleister übergehen, so müssen hier arbeitsrechtliche Bestimmungen beachtet werden.

Das BGB regelt diesen Übergang mit einem eigenen Paragraphen, dem § 613a "Rechte und Pflichten beim Betriebsübergang". Darin ist festgelegt, dass in diesem Fall der Outsourcer bei der Übernahme von Arbeitnehmern für zumindest ein Jahr in die bestehenden Rechten und Pflichten, auch tariflich, aus den bestehenden Arbeitsverhältnissen einhält.

Der Arbeitnehmer kann dem Übergang innerhalb einer angemessenen Frist zustimmen, hat jedoch bei einer beim Outsourcing üblichen Funktionsausgliederung nur die Wahl der Zustimmung oder ihm kann betriebsbedingt gekündigt werden.

Projektmanagement

Wie bereits in der Folge Outsourcing-Controlling angesprochen, ist ein gutes Projektmanagement und -controlling wesentlicher Erfolgsfaktor für den Start der Dienstleistungsbeziehung.

Organisationsentwicklung

Die Organisation der Einbindung von Arbeitnehmern in den Outsourcing-Prozess wird durch Erkenntnisse aus dem Bereich der Organisationsentwicklung hilfreich unterstützt.

Der Prozess der Organisationsentwicklung bezeichnet einen geplanten Wandel, der umfassend und eher langfristig definiert ist und sich auf Mitarbeitergruppen im Unternehmen bezieht.

Dieser Prozess wird in der Regel von einem sogenannten "Change Agent" koordiniert und gesteuert.

Fazit

Es gibt keine allgemein gültige Empfehlung für eine Outsourcing-Entscheidung. Es muss immer eine differenzierte, individuelle Betrachtung erfolgen.

Wichtig ist, dass die strategische Dimension erkannt wird. Ebenso ist die interne Ressourcenbindung für die Planung, Gestaltung und Realisierung eines Outsourcing zu beachten, da diese erhebliche Ausmaße annehmen kann.

Der Autor

Dipl.-Kfm. (FH) Oliver August ist seit 1999 Mitarbeiter der Conseo GmbH und für den Bereich strategische Unternehmensplanung zuständig.

Im Laufe seines beruflichen Werdeganges hat er sich in wissenschaftlichen Arbeiten und in der Projektpraxis mit dem Thema Outsourcing beschäftigt und seine Kenntnisse vertieft.

Wenn Sie weitere Fragen haben, treten Sie gerne mit uns in Kontakt.
Über Ihre mail an <mailto:oa@workshop-conseo.com> oder Ihren Anruf unter ++49 (0)40 32809-1711 freuen wir uns!

Auf wiederlesen - wir wünschen Ihnen

viel Erfolg bei Ihren Geschäften im Netz!