

## Inhaltsverzeichnis

|             |  |           |
|-------------|--|-----------|
| <b>1</b>    | <b>Einleitung</b> .....  | <b>1</b>  |
| 1.1         | Ausgangssituation und Problemstellung .....                                | 1         |
| 1.2         | Ziel der Arbeit und leitende Fragestellungen .....                         | 3         |
| 1.3         | Methodische Vorgehensweise und Ablauf der Dissertation .....               | 4         |
| 1.4         | Forschungskonzeption .....   | 7         |
| <b>2</b>    | <b>Grundlagen und Forschungsstand zu Outsourcing und Controlling</b> ..... | <b>13</b> |
| 2.1         | Outsourcing .....  | 13        |
| 2.1.1       | Begriffsdefinition und Abgrenzung .....                                    | 13        |
| 2.1.2       | Zeitliche Entwicklung .....  | 17        |
| 2.1.3       | Chancen und Risiken des Outsourcings .....                                 | 19        |
| 2.1.4       | Phasen des Outsourcing-Lifecycles .....                                    | 23        |
| 2.1.4.1     | Assessment-Phase .....   | 25        |
| 2.1.4.2     | Transition-Phase .....   | 27        |
| 2.1.4.3     | Operations-Phase .....   | 27        |
| 2.1.5       | Übersicht zur Outsourcing-Forschung .....                                  | 28        |
| 2.1.5.1     | Warum soll ausgelagert werden? .....                                       | 29        |
| 2.1.5.2     | Welche Unternehmensfunktionen sollen ausgelagert werden? .....             | 32        |
| 2.1.5.2.1   | Transaktionskostentheorie .....  | 33        |
| 2.1.5.2.1.1 | Theoretische Grundlagen .....  | 33        |
| 2.1.5.2.1.2 | Anwendung im Outsourcing-Kontext .....                                     | 36        |
| 2.1.5.2.2   | Resource-Based Theory .....  | 43        |
| 2.1.5.2.2.1 | Theoretische Grundlagen .....  | 43        |
| 2.1.5.2.2.2 | Anwendung im Outsourcing-Kontext .....                                     | 45        |
| 2.1.5.3     | Was sind die Erfolgsfaktoren des Outsourcings? .....                       | 48        |
| 2.1.5.4     | Wie soll das Outsourcing durchgeführt werden? .....                        | 52        |
| 2.1.6       | Zwischenfazit .....  | 54        |
| 2.2         | Controlling und Balanced Scorecard .....                                   | 55        |
| 2.2.1       | Ursprung und Begriffsklärung .....   | 56        |
| 2.2.2       | Weiterentwicklung der Balanced Scorecard zur Strategy Map .....            | 60        |

---

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| 2.2.3       | Theoretische Verortung der Balanced Scorecard .....                   | 64  |
| 2.2.3.1     | Balanced Scorecard als Controllinginstrument .....                    | 64  |
| 2.2.3.1.1   | Komponenten einer Controllingkonzeption.....                          | 65  |
| 2.2.3.1.2   | Überblick der verschiedenen Controlling-<br>konzeptionen .....        | 65  |
| 2.2.3.1.2.1 | Informationsversorgungsorientierte<br>Controllingkonzeptionen .....   | 66  |
| 2.2.3.1.2.2 | Koordinationsorientierte<br>Controllingkonzeptionen .....             | 67  |
| 2.2.3.1.2.3 | Rationalitätssicherungsorientierte<br>Controllingkonzeption .....     | 69  |
| 2.2.3.1.3   | Strategisches Controlling .....                                       | 69  |
| 2.2.3.1.4   | Einordnung der Balanced Scorecard.....                                | 71  |
| 2.2.3.2     | Balanced Scorecard als Kennzahlensystem.....                          | 74  |
| 2.2.3.2.1   | Begriffsdefinition Kennzahlen und Kennzahlen-<br>system .....         | 74  |
| 2.2.3.2.2   | Defizite traditioneller Kennzahlensysteme .....                       | 75  |
| 2.2.3.2.3   | Einordnung der Balanced Scorecard.....                                | 78  |
| 2.2.3.3     | Balanced Scorecard als eine Form des Performance<br>Measurement ..... | 86  |
| 2.2.3.3.1   | Begriffsdefinition Performance Measurement.....                       | 86  |
| 2.2.3.3.2   | Einordnung der Balanced Scorecard.....                                | 90  |
| 2.2.4       | Merkmale der Balanced Scorecard.....                                  | 90  |
| 2.2.4.1     | Strategieoperationalisierung .....                                    | 91  |
| 2.2.4.2     | Perspektiven .....  | 93  |
| 2.2.4.3     | Ausgewogenheit .....  | 95  |
| 2.2.4.4     | Begrenzte Anzahl an Kennzahlen .....                                  | 97  |
| 2.2.4.5     | Ursache-Wirkungsbeziehungen.....                                      | 98  |
| 2.2.4.6     | Hierarchisierung .....  | 101 |
| 2.2.5       | Implementierung einer Balanced Scorecard.....                         | 102 |
| 2.2.5.1     | Definition der Kennzahlenarchitektur .....                            | 103 |

---

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| 2.2.5.2   | Schaffung von Konsens über strategische Zielsetzungen .....      | 103        |
| 2.2.5.3   | Auswahl und Gestaltung der Kennzahlen .....                      | 104        |
| 2.2.5.4   | Erstellung eines Umsetzungsplans .....                           | 105        |
| 2.2.6     | Zwischenfazit.....   | 105        |
| 2.3       | Outsourcing-Controlling.....                                     | 107        |
| 2.3.1     | Informationsbedarfe als Basis der Steuerung .....                | 107        |
| 2.3.2     | Steuerungs-Instrumente .....                                     | 108        |
| <b>3</b>  | <b>Delphi-Studie: Informationsbedarfe des Outsourcings .....</b> | <b>113</b> |
| 3.1       | Erläuterung und Begründung der Untersuchungsmethode.....         | 113        |
| 3.1.1     | Historische Entwicklung der Delphi-Methode .....                 | 113        |
| 3.1.2     | Definition der Delphi-Methode .....                              | 115        |
| 3.1.3     | Wissenschaftstheoretische Grundlagen der Delphi-Methode.....     | 118        |
| 3.1.3.1   | Erkenntnistheoretische Grundlagen.....                           | 119        |
| 3.1.3.2   | Das „1+n“ Argument.....  | 120        |
| 3.1.3.3   | Kognitionspsychologische Grundlagen.....                         | 122        |
| 3.1.3.4   | Das SIDE-Modell .....  | 125        |
| 3.1.4     | Eignung der Delphi-Methode für die Forschungsfragen.....         | 127        |
| 3.2       | Vorgehensweise der Delphi-Studie .....                           | 129        |
| 3.2.1     | Design der Delphi-Studie .....                                   | 129        |
| 3.2.2     | Auswahl der Experten: .....                                      | 130        |
| 3.2.3     | Datenerhebung.....   | 133        |
| 3.3       | Analyse und Ergebnisse der Delphi-Studie .....                   | 136        |
| 3.3.1     | Runde 1: Initiales Brainstorming.....                            | 136        |
| 3.3.1.1   | Assessment-Phase.....  | 137        |
| 3.3.1.1.1 | Informationsbedarfe .....  | 137        |
| 3.3.1.1.2 | Instrumente .....  | 141        |
| 3.3.1.2   | Transition-Phase.....  | 143        |
| 3.3.1.2.1 | Informationsbedarfe .....  | 143        |
| 3.3.1.2.2 | Instrumente .....  | 145        |
| 3.3.1.3   | Operations-Phase.....  | 147        |
| 3.3.1.3.1 | Informationsbedarfe.....   | 147        |

---

|  |            |
|--|------------|
| 3.3.1.3.2 Instrumente .....  | 148        |
| 3.3.2 Runde 2: Priorisierung der Informationsbedarfe .....                                       | 150        |
| 3.3.3 Runde 3: Überprüfung der vorgenommenen Priorisierung .....                                 | 161        |
| 3.4 Bewertung und Interpretation der Ergebnisse .....  | 162        |
| 3.4.1 Informationsbedarfe des initialen Brainstormings .....                                     | 162        |
| 3.4.1.1 Zeitbezug .....  | 165        |
| 3.4.1.2 Informationsbasis .....  | 167        |
| 3.4.1.3 Adressat .....   | 169        |
| 3.4.1.4 Bezugsobjekt .....   | 170        |
| 3.4.1.5 Funktion.....  | 172        |
| 3.4.2 Priorisierung der Informationsbedarfe.....   | 174        |
| 3.5 Zwischenfazit.....   | 175        |
| <b>4 Fallstudienanalyse: Service Reporting in vier Fällen .....</b>                              | <b>177</b> |
| 4.1 Erläuterung und Begründung der Untersuchungsmethode.....                                     | 177        |
| 4.1.1 Begriffsdefinition.....  | 177        |
| 4.1.2 Forschungszwecke von Fallstudien .....   | 181        |
| 4.1.3 Einordnung der Fallstudie als Forschungsdesign der Sozial-<br>wissenschaften .....         | 182        |
| 4.1.3.1 Typ der Forschungsfrage.....   | 184        |
| 4.1.3.2 Kontrolle über externe Einflussfaktoren und Bezug auf<br>zeitgenössische Ereignisse..... | 184        |
| 4.1.4 Kritik an der Fallstudienforschung .....   | 185        |
| 4.1.5 Maßnahmen zur Sicherung der Qualität einer Fallstudienanalyse .....                        | 187        |
| 4.1.5.1 Konstruktvalidität .....   | 188        |
| 4.1.5.2 Interne Validität.....   | 189        |
| 4.1.5.3 Externe Validität.....   | 190        |
| 4.1.5.4 Reliabilität .....   | 191        |
| 4.1.6 Der Forschungsprozess in der Fallstudienforschung.....                                     | 191        |
| 4.1.7 Begründung des gewählten Forschungsdesigns .....   | 193        |
| 4.2 Vorgehensweise der Fallstudienanalyse .....  | 194        |
| 4.2.1 Forschungsfrage und -design.....   | 195        |

---

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| 4.2.2   | Instrumente und Fallauswahl.....                           | 195 |
| 4.2.3   | Datensammlung.....   | 196 |
| 4.2.4   | Datenanalyse.....  | 199 |
| 4.2.5   | Verbreitung.....   | 199 |
| 4.3     | Fallstudie 1: Ein internationaler Baudienstleister.....    | 199 |
| 4.3.1   | Vorgehensweise.....  | 200 |
| 4.3.2   | Allgemeiner Hintergrund des Outsourcing-Projektes.....     | 201 |
| 4.3.3   | Aufbau des Service Reportings.....                         | 205 |
| 4.3.3.1 | Organisation des Service Reportings.....                   | 205 |
| 4.3.3.2 | Inhalt und Struktur des Service Reportings.....            | 205 |
| 4.3.3.3 | Implementierung des Service Reportings.....                | 212 |
| 4.3.4   | Betrieb des Service Reportings.....                        | 214 |
| 4.3.5   | Bewertung des Service Reportings.....                      | 216 |
| 4.4     | Fallstudie 2: Eine internationale Bank.....                | 216 |
| 4.4.1   | Vorgehensweise.....  | 217 |
| 4.4.2   | Allgemeiner Hintergrund des Outsourcing-Projektes.....     | 218 |
| 4.4.3   | Aufbau des Service Reportings.....                         | 221 |
| 4.4.3.1 | Organisation des Service Reportings.....                   | 221 |
| 4.4.3.2 | Inhalt und Struktur des Service Reportings.....            | 222 |
| 4.4.3.3 | Implementierung des Service Reportings.....                | 227 |
| 4.4.4   | Betrieb des Service Reportings.....                        | 229 |
| 4.4.5   | Bewertung des Service Reportings.....                      | 231 |
| 4.5     | Fallstudie 3: Ein internationaler Automobilzulieferer..... | 231 |
| 4.5.1   | Vorgehensweise.....  | 232 |
| 4.5.2   | Allgemeiner Hintergrund des Outsourcing-Projektes.....     | 233 |
| 4.5.3   | Aufbau des Service Reportings.....                         | 235 |
| 4.5.3.1 | Organisation des Service Reportings.....                   | 235 |
| 4.5.3.2 | Inhalt und Struktur des Service Reportings.....            | 236 |
| 4.5.3.3 | Implementierung des Service Reportings.....                | 240 |
| 4.5.4   | Betrieb des Service Reportings.....                        | 243 |
| 4.5.5   | Bewertung des Service Reportings.....                      | 244 |

---

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 4.6      | Fallstudie 4: Eine globales Unternehmen der High-Tech Branche ..... | 244        |
| 4.6.1    | Vorgehensweise.....   | 245        |
| 4.6.2    | Allgemeiner Hintergrund des Outsourcing-Projektes .....             | 246        |
| 4.6.3    | Aufbau des Service Reportings .....                                 | 249        |
| 4.6.3.1  | Organisation des Service Reportings.....                            | 249        |
| 4.6.3.2  | Inhalt und Struktur des Service Reportings.....                     | 250        |
| 4.6.3.3  | Implementierung des Service Reportings.....                         | 255        |
| 4.6.4    | Betrieb des Service Reportings.....                                 | 257        |
| 4.6.5    | Bewertung des Service Reportings.....                               | 258        |
| 4.7      | Quervergleich der Fallstudien.....                                  | 259        |
| 4.7.1    | Allgemeine Hintergründe der Outsourcing-Projekte.....               | 259        |
| 4.7.2    | Aufbau des Service Reportings in den Fallstudien.....               | 262        |
| 4.7.3    | Betrieb des Service Reportings in den Fallstudien .....             | 266        |
| 4.8      | Fazit der Fallstudienanalyse .....                                  | 267        |
| <b>5</b> | <b>Diskussion und Schlussbetrachtung .....</b>                      | <b>271</b> |
| 5.1      | Diskussion.....   | 271        |
| 5.2      | Schlussbetrachtung .....  | 281        |