

# Inhalt

	Seite
Vorwort .....	5
<b>1 Der Markt für Business Process Outsourcing in Deutschland .....</b>	<b>13</b>
<b>2 Herausforderungen für den Personalbereich ....</b>	<b>16</b>
2.1 Der Personalbereich als Business-Partner .....	16
2.2 Fokussierung auf strategische Personalaufgaben in verschiedenen Personalsituationen .....	24
2.3 Besonderheiten bei Non-Profit-Organisationen ...	29
2.4 Das HR-Schichtenmodell der TDS HR Services & Solutions .....	32
<b>3 Management-Perspektive: Wertbeitrag durch strategische externe Dienstleister für IT- und Personalaufgaben .....</b>	<b>49</b>
3.1 Die interne Wahrnehmung des Personalbereiches im Vergleich zu anderen Verwaltungs- und Querschnittsfunktionen .....	49
3.2 Kriterien für den Mehrwertbeitrag .....	55
3.3 Nutzungsgrad externer Dienstleistungen, Ergebnisse und Zufriedenheit .....	60
3.4 Ausblick: Ausbau der externen Dienstleistungen im Fokus .....	66
<b>4 BPO als Transformationsprozess .....</b>	<b>70</b>
4.1 Projektphasen eines BPO-Projektes .....	70
4.2 Prozessanalyse und Design der HR-BPO-Prozesskette .....	72
4.3 Implementierung der Soll-Prozesse in den Software-Systemen .....	74

	Seite
4.4 Übergabe und operativer Betrieb der externen HR-Prozesse .....	75
4.5 BPO aus Sicht eines Dienstleisters .....	81
4.6 Skalierungseffekte bei den Mitarbeitern .....	84
4.7 Skalierungseffekte in den Prozessen .....	85
4.8 Skalierungseffekte in der IT .....	87
<b>5 Referenzbeispiele aus der Praxis .....</b>	<b>92</b>
5.1 Anwenderbericht Landesbank Berlin: Konzentration auf strategische Personalarbeit und Steuerungsaufgaben.....	92
5.2 Anwenderbericht Arbeiterwohlfahrt Oberbayern (AWO): Entlastung dezentraler Einrichtungen durch BPO der Lohn- und Gehaltsabrechnung ....	96
<b>6 Best Practices für die Steuerung externer HR-BPO-Dienstleister .....</b>	<b>101</b>
6.1 Service Level Agreements: Vertragsbestandteile und Steuerungsinstrumente .....	101
6.2 Best Practices für Reporting und Abstimmungs- prozesse .....	105
6.3 Steuerung der internen Prozesse .....	108
6.4 Vergleichbare Leistungen und versteckte Kosten- fallen .....	110
<b>7 Der Anbietermarkt für HR Outsourcing, BPO und ASP .....</b>	<b>115</b>
7.1 Kundenstrukturen und eingesetzte Software .....	115
7.2 Leistungsspektrum und neue Outsourcing-Themen	118
7.3 Formen der Zusammenarbeit .....	125
7.4 Ausblick .....	127

	Seite
<b>8 Recruitment Process Outsourcing (RPO): Strohfeuer oder neuer Trend? – Ergebnisse einer aktuellen empirischen Studie</b> .....	129
<i>Gastbeitrag von Stephan Fischer</i>	
8.1 Zielsetzung und Beschreibung der Studie .....	129
8.2 Ergebnisse der Studie .....	130
8.3 Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick ...	133
<b>9 Ausblick: Externe Personaldienstleistungen im Jahr 2015</b> .....	135
<b>Glossar</b> .....	143
<b>Quellenverzeichnis</b> .....	149
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	151