

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>XIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XVII</b>
<b>1. Einführung.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Auf dem Weg zur Rekonfigurierung und Bündelung von internen Dienstleistungen in Großkonzernen.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Bisherige Untersuchungen zum Thema Management interner Dienstleistungen.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Forschungslücke.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4 Konkretisierung des Analysefokus und Präzisierung der relevanten Terminologie.....</b>	<b>15</b>
1.4.1 Innovative Modelle des internen Dienstleistungsmanagements.....	16
1.4.2 Analysefokus.....	19
<b>1.5 Forschungskonzeption und Aufbau der Arbeit.....</b>	<b>20</b>
<b>2. Das Shared Service Center Konzept: eine alternative Organisationsform interner Dienstleistungen im Konzern.....</b>	<b>23</b>
<b>2.1 Zur zunehmenden Verbreitung und Bedeutung von Shared Service Centern.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2 Typologisierung und Lokalisierung von Shared Service Centern.....</b>	<b>25</b>
2.2.1 Definition.....	25
2.2.2 Historischer Überblick.....	26
2.2.3 Merkmale eines Shared Service Centers.....	28
2.2.3.1 Ziele eines Shared Service Centers.....	28
2.2.3.2 Risiken eines Shared Service Centers.....	30
2.2.3.3 Organisatorische Merkmale eines Shared Service Centers.....	31
<b>2.3 Definitive Abgrenzung: Shared Service Center versus alternative Formen der Organisation interner Dienstleistungen.....</b>	<b>38</b>
2.3.1 Shared Service Center versus Outsourcing.....	38
2.3.2 Shared Service Center versus Zentralbereiche.....	40
2.3.3 Shared Service Center versus "Dedicated" Services.....	42
<b>3. Shared Services: „State-of-the-art“ der modernen Dienstleistungsorganisation? Erste empirische Ergebnisse.....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 Konzeption und Methodik der Datenerhebung.....</b>	<b>47</b>
<b>3.2 Organisatorische Merkmale der analysierten Unternehmen.....</b>	<b>50</b>
3.2.1 Gründe für die Einführung von Shared Service Centern.....	51
3.2.2 Aufbau- und Implementierungsprozess.....	53

3.2.3 Funktionsmechanismus.....	59
3.2.4 Qualitäts- und Erfolgsmessung.....	65
3.2.5 Zusammenfassende Ergebnisse.....	67
<b>3.3 Internationaler Vergleich zum Aufbau und zur Implementierung von Shared Service Centern .....</b>	<b>68</b>
3.3.1 Verfolgte Ziele.....	69
3.3.2 Standortfrage.....	71
3.3.3 „Governance Structure“.....	74
3.3.4 Implementierungszeitraum und –strategie.....	75
3.3.5 Zusammenfassende Ergebnisse.....	77
<b>4. Fallstudien zur Rekonfigurierung und Bündelung von internen Serviceleistungen in Großkonzernen.....</b>	<b>78</b>
<b>4.1 Bayer Business Services GmbH: Strategisches Management zum Aufbau einer internen Dienstleistungsorganisation.....</b>	<b>80</b>
4.1.1 Gründe für den Reorganisationsprozess auf Konzern- und auf Serviceebene.....	81
4.1.2 Der Aufbauprozess der Bayer Business Services GmbH.....	86
4.1.3 Der Aufbauprozess eines Shared Service Centers: Strategische Implikationen und kritische Beurteilung.....	92
4.1.4 Zusammenfassende Ergebnisse.....	96
<b>4.2 Agilent Technologies Inc.: Aufbau einer effizienten internen Dienstleistungsorganisation nach der Absplittung von Hewlett Packard.....</b>	<b>97</b>
4.2.1 Der Spin-Off Prozess und die neue Ausgestaltung der internen Services.....	98
4.2.2 Die neue Organisation und Steuerung der IT-Services.....	99
4.2.3 Kritische Bewertung der IT-Services.....	103
4.2.4 Zusammenfassende Ergebnisse.....	104
<b>4.3 Metro Group Facility Services GmbH: Steuerung und Lenkung von internen Umweltdienstleistungen im Handelskonzern.....</b>	<b>105</b>
4.3.1 Der Handelskonzern Metro Group: ein Überblick.....	105
4.3.2 Metro Group Facility Services GmbH: ein Shared Service Center im Abfall- und Entsorgungsbereich.....	108
4.3.2.1 Einfluss gesetzlicher Bestimmungen auf den unternehmerischen Entsorgungsprozess.....	109
4.3.2.2 Aufbauprozess der Metro Group Facility Services.....	111
4.3.2.3 Organisation der Metro Group Facility Services.....	113
4.3.2.4 Integrierte Entsorgung und Vermarktung.....	116
4.3.2.5 Der MFS-Kreislauf: ein erfolgreiches Organisationskonzept.....	119
4.3.2.6 Problemfelder und Widerstände bei der Konzeptimplementierung....	122
4.3.3 Entwicklungsmöglichkeiten eines intern ausgerichteten Shared Service Centers.....	123
4.3.4 Zusammenfassende Ergebnisse.....	125

<b>4.4 Erkenntnisse für die weitere Untersuchung des Managements interner Dienstleistungen im Konzern.....</b>	<b>127</b>
<b>5. Theoretische Modelle zum strategischen Aufbau und zur Steuerung von internen Services in Großkonzernen.....</b>	<b>129</b>
<b>5.1 Die Transaktionskostentheorie als Erklärungsansatz für den Aufbau interner Dienstleistungen.....</b>	<b>130</b>
5.1.1 Historischer Hintergrund und Erkenntnisziel.....	131
5.1.2 Relevante Bausteine für die Untersuchung interner Dienstleistungen.....	132
5.1.2.1 Transaktionskosten und Leistungstiefenoptimierung.....	132
5.1.2.2 Verhaltensannahmen und Rahmenbedingungen der Transaktion.....	134
5.1.2.3 Bestimmende Einflussfaktoren von Transaktionen.....	136
5.1.3 Handlungsempfehlungen.....	142
<b>5.2 Die Ressourcenbasierte Theorie als Erklärungsansatz für den Aufbau interner Dienstleistungen.....</b>	<b>149</b>
5.2.1 Historischer Hintergrund und Erkenntnisziel.....	149
5.2.2 Relevante Ressourcen für die Gestaltung einer internen Dienstleistungsorganisation.....	151
5.2.3 Kompetenzen und Kernkompetenzen für den Aufbau interner Services.....	154
5.2.4 „Dynamic Capabilities“ und die interne Dienstleistungsorganisation.....	159
5.2.5 Strategische Implikationen.....	162
<b>5.3 Die Wertorientierte Theorie als Erklärungsansatz für die Steuerung interner Dienstleistungen.....</b>	<b>164</b>
5.3.1 Hintergrund und Erkenntnisziel.....	164
5.3.2 Problematik bei der Messung des Wertbeitrags interner Dienstleistungen....	167
5.3.3 Strategische Schritte zur wertorientierten Steuerung interner Dienstleistungen.....	167
5.3.3.1 Wertorientiertes Geschäftskonzept.....	167
5.3.3.2 Identifikation und Analyse von Werttreibern.....	169
5.3.3.3 Wertorientierte Steuerungsinstrumente.....	171
5.3.3.4 Interaktive Wertschöpfung: die Rolle des internen Kunden im Leistungserstellungsprozess.....	177
5.3.4 Strategische Implikationen.....	180
<b>6. Strukturierungsansatz zur Erklärung des Aufbaus und der Steuerung interner Dienstleistungen.....</b>	<b>182</b>
<b>6.1 Projektmanagement als Grundinstrument zum Aufbau interner Services.....</b>	<b>182</b>
6.1.1 „Project Capabilities“.....	184
6.1.2 Annahmen zum Strukturierungsansatz.....	186
<b>6.2 Identifikation der Haupttreiber für die Einführung von differenzierten Service-Strukturen: Analyse der Ist-Situation.....</b>	<b>186</b>
<b>6.3 Akteure im Reorganisationsprozess.....</b>	<b>187</b>

<b>6.4 Strategische Stoßrichtung: Klärung konzeptioneller Fragestellungen.....</b>	<b>188</b>
<b>6.5 Strukturierungsansatz zum Aufbau und zur Steuerung von Shared Services.....</b>	<b>190</b>
6.5.1 Festlegung von Projektzielen und Projektstrategien.....	191
6.5.2 Prozesskonzeption und Prozessablauf: der Meilensteinplan.....	192
6.5.3 Modularisierung und Aufgabenanalyse: Dekomposition von Serviceleistungen und deren integrative Zusammenführung.....	192
6.5.3.1 Kritische Einflussfaktoren zur Optimierung der Aufbaustruktur.....	194
6.5.3.2 Handlungsempfehlungen für den Aufbau einer internen Dienstleistungsorganisation.....	196
6.5.4 Kompetenzfestlegung und Ressourcenallokationsprozess.....	200
6.5.5 Organisation und Steuerung.....	201
6.5.6 Performance Evaluation: Der Review-Prozess.....	202
<b>6.6 Integrierter Ansatz zur Gestaltung einer internen Dienstleistungsorganisation im Konzern.....</b>	<b>203</b>
<b>7. Gestaltungsempfehlungen für das Shared Service Center Konzept und Weiterentwicklungsmöglichkeiten.....</b>	<b>207</b>
7.1 Phänotypen des Shared Service Center Konzepts.....	208
7.2 Empirische Entwicklungsmuster und Gestaltungsempfehlungen.....	212
7.3 Neue Trends in der internen Dienstleistungsorganisation.....	218
7.3.1 Service Offshoring und Internationalisierung von Shared Service Centern...	218
7.3.2 Business Process Outsourcing.....	222
<b>8. Schlussbetrachtung.....</b>	<b>225</b>
8.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse.....	225
8.2 Kritische Würdigung und Ableitung von Ansatzpunkten für die weitere Forschung.....	230
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>233</b>