

# Abstract

**Titel: Schafft das Outtasking Konzept der Relocation Services von Unternehmen X einen nachhaltigen Mehrwert?**

**Kurzzusammenfassung:** Outsourcing, Outtasking oder doch In-House? Wenn aufgrund höherer Auftragsvolumen die Rekrutierung von zusätzlichem Personal nicht möglich ist, kann eine Partnerschaft mit einem externen Provider eine praktikable Lösung darstellen. Die Dienstleistungen der Relocation Services bieten zukünftigen Arbeitnehmenden aus dem Ausland, welche für das Kerngeschäft rekrutiert werden, eine unterstützende Funktion bei der Umsiedelung in die Schweiz. Das neu eingeführte Konzept hat zum Ziel, durch eine professionelle Begleitung mittels zwei Ansprechpersonen eine rasche Integration der Arbeitnehmenden sicherzustellen. Die Abgrenzung der Kompetenzen des Auftraggebers sowie des Auftragnehmers stellt sich als Herausforderung heraus, während die Nachhaltigkeit des Konzeptes von verschiedenen Aspekten, wie zum Beispiel Praktikabilität und Effizienz, abhängt.

**Verfasser/-in:** Claudio Angehrn

**Herausgeber/-in:** Dr. Christa Uehlinger

**Publikationsformat:**

- BATH
- MATH
- Semesterarbeit
- Forschungsbericht
- Anderes

**Veröffentlichung:** 2011

**Sprache:** deutsch

**Zitation:** Angehrn, C. (2011). *Schafft das Outtasking Konzept der Relocation Services von Unternehmen X einen nachhaltigen Mehrwert?* (Unveröffentlichte Bachelor Thesis). FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

**Schlagwörter:** Human Resources, Transferee, Relocation

## **Ausgangslage, Ziel, Vorgehen, Erkenntnisse**

**Ausgangslage:** Bis vor kurzem hat der Auftraggeber einen grossen Anteil der Relocation-Dienstleistungen noch selbst erbracht. Seit kurzem sind die operativen Leistungen am Kunden (Transferee) einem Generalunternehmen als strategischen Relocation Partner übergeben worden. Das Generalunternehmen ist Spezialist für Relocation-Lösungen und verfügt über das notwendige Know-how und Netzwerk. Die Idee ist, dass der Transferee jederzeit zwei Ansprechpartner (einen seitens Auftraggeber, einen seitens Auftragnehmer) zur Verfügung hat, die über den ganzen Ablauf und die Organisation des Relocation Prozesses Bescheid wissen. Das neue Konzept ist jedoch kein typisches Outsourcing Modell, sondern kann eher als „Outtasking“ beschrieben werden, in welchem ein Team des Unternehmens immer noch die Führung, Steuerung und Kontrolle beibehält.

**Ziel** dieser Bachelor Thesis ist es, für den Auftraggeber zu prüfen, ob das neu eingeführte Outtasking Konzept einen nachhaltigen Mehrwert bietet.

**Methodisch** werden zunächst auf Basis von Literatur diverse themenspezifische Begriffe definiert. Darauf folgend wird die Ist-Situation beim Auftraggeber beschrieben, um die aktuellen Herausforderungen der Thematik aufzuzeigen. Anschliessend werden diverse Interviews mit verschiedenen Anspruchsgruppen durchgeführt, mit dem Ziel, verschiedene Perspektiven der Wahrnehmung des neuen Konzeptes zu gewinnen und zu vergleichen. Daraus folgt eine subjektive Gegenüberstellung von Outtasking und Outsourcing. Zudem werden potentielle Handlungsfelder aufgedeckt und situationsgerechte Handlungsempfehlungen abgegeben.

Die **Erkenntnisse** aus der Untersuchung sind die folgenden:

1. Der Personalbereich gewinnt bei global tätigen Unternehmen immer mehr an Bedeutung. Wenn es um die Rekrutierung von Spezialisten aus dem Ausland geht, so investiert der Arbeitgeber viel Zeit und Geld in dessen Integration sowie in diverse Prozesse vor dem Arbeitsbeginn. Vor allem Grosskonzerne aus verschiedenen Branchen lagern den Personalbereich heute vollständig aus bzw. kaufen dessen Leistungen aufgrund von Kosteneinsparungen ein. Unternehmen, denen der persönliche Kontakt zu ihren Transferee's von grosser Bedeutung ist, begleiten sie während des Prozesses vom Auszug aus dem Zuhause im Heimatland, über den Umzug, bis hin zur Integration

im Zielland. Im Vergleich zu Outsourcing, bei dem ganze Prozesse ausgelagert werden, handelt es sich bei Outtasking um einzelne, ausgelagerte Aufgaben.

2. Bezugnehmend auf die Bedeutung von Relocation Services, kann festgestellt werden, dass je nach persönlichem Umfeld die Dienstleistungen von Relocation Services von kleinerer oder grösserer Bedeutung sind. Grundsätzlich loben und befürworten die Transferee's das Konzept mit zwei Ansprechpersonen, betonen aber auch die Startschwierigkeiten bei der Zuteilung der Ansprechpersonen.
3. Die Human Resources Abteilung des Auftraggebers ist mit den Leistungen der Relocation Services sehr zufrieden. Ihrer Meinung nach überzeugt das Konzept mit nur zwei Ansprechpersonen durch Vereinfachung, Zeitgewinn, und Transparenz. Allerdings wird die Problematik der Abhängigkeit von beiden Ansprechpersonen angesprochen.
4. Durch Outtasking können Prozesse gut gesteuert und unvorhersehbare Ereignisse miteinander gelöst werden. Als Grundvoraussetzungen für Outtasking gelten neben Flexibilität auch die offene Kommunikation und Diskussion. Durch das neu eingeführte Konzept sind die Zuständigkeiten bzw. Verantwortlichkeiten besser verständlich. Allerdings stellt sich die Frage, bis zu welchem Punkt der Auftraggeber Einfluss auf die Ablaufprozesse nehmen möchte. So wird dieser Aspekt als Herausforderung angesehen.
5. Die **Vor- und Nachteile der subjektiven Gegenüberstellung von Outtasking und Outsourcing** werden in folgenden Tabellen, aufgeteilt nach Anspruchsgruppen, zusammenfassend dargestellt:

Perspektive: Transferee's		
	Vorteile	Nachteile
<b>Outtasking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionelle Hilfsbereitschaft auf beiden Seiten</li> <li>• Rasche und wirksame Einflussnahme</li> <li>• Informationsfluss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationsprobleme zu Beginn des Relocation Prozesses</li> </ul>
<b>Outsourcing</b>	(Keine Bewertung für Transferee's möglich)	

Tab. 1: Subjektive Gegenüberstellung von Outtasking/Outsourcing - Perspektive Transferee's.

Quelle: Eigene Darstellung.

Perspektive: Human Resources		
	Vorteile	Nachteile
<b>Outtasking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr tiefe Reklamationsrate der Transferee's</li> <li>• Effizienzsteigerung (Provider als Spezialist)</li> <li>• Vereinfachung</li> <li>• Zeitgewinn</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Provider kennt Auftraggeber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Abhängigkeit von Ansprechpersonen</li> </ul>
<b>Outsourcing</b>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distanz von Provider zu Auftraggeber</li> </ul>

Tab. 2: Subjektive Gegenüberstellung von Outtasking/Outsourcing - Perspektive HR.

Quelle: Eigene Darstellung.

Perspektive: Generalunternehmen		
	Vorteile	Nachteile
<b>Outtasking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuerung der Prozesse</li> <li>• Kooperative Zusammenarbeit bei unvorhersehbaren Ereignissen</li> <li>• Regelung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten</li> <li>• Zeitgewinn</li> <li>• Effizienzsteigerung</li> <li>• Nachhaltigkeit (langfristiges Strategiemodell)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwierige Abschätzung der Einflussnahme des Auftraggebers in die Prozesse</li> <li>• Aufwändige Einführungsphase zu Beginn der Partnerschaft</li> </ul>
<b>Outsourcing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiefere Anforderungen an Auftragnehmer bei der Umsetzung</li> <li>• Wiederkehrende Prozesse – unabhängig vom Kunden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risiko</li> <li>• Wenig Mitsprache des Auftraggebers</li> </ul>

Tab. 3: Subjektive Gegenüberstellung von Outtasking/Outsourcing - Perspektive GU.

Quelle: Eigene Darstellung.

Perspektive: Outsourcing Befürworter (Mitbewerber des Auftraggebers)		
Outtasking	Vorteile	Nachteile
	-	
Outsourcing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zentralisierung</li> <li>• Attraktive Konditionen</li> <li>• Saubere Budgetierung sowie transparente Kostenabrechnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risiko, die richtigen Provider zu finden</li> </ul>

Tab. 4: Subjektive Gegenüberstellung von Outtasking/Outsourcing.

Quelle: Eigene Darstellung.

6. Der **Mehrwert des neu eingeführten Outtasking-Konzeptes**, gegliedert nach Anspruchsgruppen:

Mehrwert für Relocation Services	Mehrwert für Transferee's	Mehrwert für Generalunternehmer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kein zusätzliches Personal</li> <li>• Zufriedenheit der Transferee's</li> <li>• Effizienzsteigerung in der Prozessabwicklung</li> <li>• Zeitgewinn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliche Ansprechpersonen schaffen Vertrauen</li> <li>• Effizienzsteigerung des Umzugs</li> <li>• Zeitgewinn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gefestigte Position als Exklusivanbieter</li> <li>• Schnelle Feedbacks von Auftraggeber</li> </ul>

Tab. 5: Übersicht Mehrwert des Outtasking-Konzeptes.

Quelle: Eigene Darstellung.

7. Übersicht der **potentiellen Handlungsfelder** sowie der abgeleiteten **Handlungsempfehlungen:**

Handlungsfelder	Handlungsempfehlungen
Unklarheiten für den Transferee bei zwei Ansprechpersonen	Vereinfachung durch Reduzierung auf einen Ansprechpartner in der Startphase des Relocation Prozesses
Abhängigkeit vom Generalunternehmer als einziger Provider	Einbezug von mind. einem weiteren Provider
Positionierung Relocation Services im Unternehmen	Eingliederung von Relocation Services in die Human Resources Abteilung

Tab. 6: Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen im Überblick.

Quelle: Eigene Darstellung.