

Outsourcfnng

Schlüsselfaktoren der Kundenzufriedenheit

Herausgegeben von

Dr. Wilfried Köhler-Frost

Mit Beiträgen von

Uwe Bergweiler, Thomas Besthorn, Werner Dieckmann,
Michael Eberhardt, Dr. Markus Feidicker,
Professor Dr. Walter Gora, Berthold Heinz,
Dr. Hartmut Horchler, Dr. Wilfried Köhler-Frost,
Mathias Lingnau, Dr. Alexander G. Mayer, Christian Oecking,
Dr. Joachim H. Rybol, Eva Maria Scheid, Thomas Söbbing,
Ekkehard Spieth, Harald Stamm, Jürgen Stauber,
Bülent Uzuner, Dr. Thomas Westerhoff

5., vollständig neu bearbeitete Auflage

ERICH SCHMIDT VERLAG

Inhalt

Vorwort des Herausgebers	5
DR. WILFRIED KÖHLER-FROST	
Management Abstract	11
DR. JOACHIM H. RYBOL	
Kundenzufriedenheit durch institutionalisiertes Beziehungs-Management	IS
1 Geschäftliche Partnerschaften und ihre Beziehungskrisen	15
2 Das Prinzip Governance	17
2.1 Governance Design-Kriterien	18
2.2 Governance-Organisation	21
2.3 Prozesse und Abläufe	24
2.4 Partnerschaftliche Grundregeln und Beziehungs-Protokolle	25
3 Implementierung einer guten Beziehungs-Governance	30
3.1 Methodische Beratungsansätze	30
3.2 Governance-Implementierung und Beziehungsaufbau	32
3.3 Überprüfung der Beziehungsqualität und Optimierungsansätze	33
4 Fazit	34
DIPL.-ING. CHRISTIAN OECKING und DR. THOMAS WESTERHOFF	
Erfolgsfaktoren langfristiger Outsourcing-Beziehungen	35
1 Ein ganzheitlicher Ansatz für Outsourcing-Projekte	35
2 Der Wert von Outsourcing und abgeleitete Ziele	37
2.1 Der Wert von Outsourcing	37
2.2 Die Ziele eines Outsourcing-Projekts	38
3 Das Erstellen eines Outsourcing-Vertrags	39
3.1 Variationen im Outsourcing	39
3.2 Anwendungsbereiche im Unternehmen	41
3.3 Die Vielfältigkeit der Unternehmenssituationen	42
3.4 Ziele der Unternehmenstransformation	43
3.5 Der Vertragsentwurf	44
4 Das Beherrschen von Komplexität	45
4.1 Das Management von Outsourcing-Projekten	45
4.2 Das Outsourcing Framework	45
5 Das Leben einer Outsourcing-Partnerschaft	46
5.1 Customer Value Awareness als Grundprinzip	46
5.2 Innovation und Flexibilität	47
5.3 Vertrauen und Kontrolle	49
6 Schlusswort	51
MICHAEL EBERHARDT	
Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing	53
1 Einleitung	53
2 IT-Outsourcing und zufriedene Kunden	53
2.1 Was ist Kundenzufriedenheit?	53
2.2 Was bedeutet Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing?	54
2.3 Kundenzufriedenheit als Basis der Geschäftstätigkeit	54
3 Spannungsfeld Kundenzufriedenheit und Outsourcing	55

Inhalt

- 3.1 Definierte Zusammenarbeit 55
- 3.2 Individuelle Erwartungen. 56
- 3.3 Technik und Mensch müssen zusammen sprechen 59
- 3.4 Gute Referenzen - der Schlüssel zum Neukundengeschäft. 59
- 4 Fazit - von der Zufriedenheit zur Überzeugung. 60

DR. HARTMUT HORCHLER

- Customer Value im digitalen Wertschöpfungsnetz - eine doppelte Herausforderung für ICT-Outsourcing-Unternehmen. 61**
- 1 Kundenzufriedenheit - für Kunden Werte schaffen 61
- 2 Service Management in globalen und digitalen Wertschöpfungsnetzen 64
- 3 Die Bedeutung des SLA-Management für die Kundenzufriedenheit 66
- 4 Der Service Quality Indikator (SQI). 71
- 5 Managed business flexibility - Meilenstein der ICT-Partnerschaft 72

THOMAS SÖBBING

- Vertragsgestaltung und Vertrags-Management zur Sicherung der Kundenzufriedenheit bei IT-Outsourcing und BPO-Projekten. 77**
- 1 Einleitung 77
- 2 Grundlagen 78
- 3 IT-Outsourcing-Vertragswerk 80
 - 3.1 Aufbau. 80
 - 3.2 Laufzeit. 82
 - 3.3 Rahmenvertrag. 83
 - 3.4 Übernahmeverträge. 84
 - 3.5 Leistungsverträge. 87
 - 3.6 Sonstige Verträge. 94
- 4 BPO-Vertragswerk 95
 - 4.1 Besonderheiten des BPO-Vertragswerkes. 95
 - 4.2 Leistungsbeschreibung: Geschäftsprozesse. 97
 - 4.3 Datenschutz 97
- 5 Vertrags-Management 98

MATHIAS LINGNAU und JÜRGEN STAUBER

- Erfolgreiches IT-Outtasking durch Kostensenkung, Qualitätsmanagement und Innovationspartnerschaft. 100**
- 1 Marktentwicklung und Herausforderungen 100
- 2 Kostensenkungspotenzial durch Outsourcing. 102
 - 2.1 Potenzialabschätzung. 102
 - 2.2 Kostenhebel eines Dienstleisters 104
 - 2.3 Weitergehende Ansatzpunkte zur Kostenoptimierung. 105
- 3 Qualitätsmanagement im Outsourcing 106
 - 3.1 Qualitätskriterien und Leistungssteuerung 106
 - 3.2 Ansatzpunkte zur Qualitätssteuerung. 107
- 4 Innovative Weiterentwicklung von Betriebssituationen 110

PROF. DR. WALTER GORA und EVA MARIA SCHEID

- Innovative Outsourcing-Beispiele aus der Praxis. 114**
- 1 Einleitung und Motivation 114
- 2 Marktzahlen. 114
- 3 Gründe für Outsourcing-Projekte 115
- 4 Struktur des Outsourcing 116
 - 4.1 Struktur von IT-Dienstleistungen. 116
 - 4.2 Partnerschaftsmodelle. 117
 - 4.3 Vertragsmodelle. 118
- 5 Beispiel Südastralien 119

5.1 Zielsetzung	119
5.2 Wissenschaftliche Begleitung	120
5.3 Wirtschaftliche Auswirkungen	120
5.4 Kostenersparnis für die Regionalregierung	123
6 Business Process Outsourcing	125

UWE BERGWEILER und BERTHOLD HEINZ

Erfolgreiches Service Management beim IT-Outsourcing - der Schlüssel für zufriedene Kunden	126
1 IT-Outsourcing: Kosten kappen - Kompetenz konzentrieren	126
2 IT-Outsourcing mit Kostenmaß	127
3 Aktives Service Management	127
4 Prozessorientierung	131
5 Erhöhung der Dienstleistungsqualität	139
6 Den Rücken freihalten durch IT-Outsourcing bei der Walbusch GmbH & Co	145

WERNER DIECKMANN

Den Kunden verstehen: Kundenorientierung im IT-Outsourcing-Geschäft	148
1 Erfolgsfaktor Dienstleistung	148
1.1 Produktqualität - ein Argument von gestern?	148
1.2 Die IT-Perspektive: Dienstleistung statt Verkauf	149
1.3 IT-Outsourcing - Paradies für Dienstleister?	151
2 Kundenorientierung durch Outsourcing - ein Beispiel aus der Energiebranche	154
2.1 Wettbewerb und Kostendruck - die Situation auf dem EVU-Markt	154
2.2 IT-Outsourcing als strategische Option für EVU	156
2.3 Billing- Outsourcingpotenzial und Chance für die Kundenorientierung	157

THOMAS BESTHORN

Selektives IT-Outsourcing - mehr Flexibilität und Freiheit für den IT-Leiter	162
1 Outsourcing - kein neues Thema	162
1.1 IT-Outsourcing - Erwartungen und Vorgehensweise	162
2 Verschiedene Arten des IT-Outsourcing	163
2.1 Outsourcing kompletter Geschäftsprozesse	163
2.2 IT-Outsourcing: Drei-Ebenen-Modell	163
2.3 Auslagerung des Managements von Anwendungen und Infrastruktur	164
2.4 Outsourcing der gesamten IT	164
2.5 Gezieltes Auslagern einzelner Aufgaben	164
3 Primäre Vorteile durch Outsourcing	169
4 Auswahl des richtigen Dienstleisters	171
4.1 Spezialfall: unabhängige Software-Hersteller (ISV) als Dienstleister	171
5 IT-Outsourcing - das neue Werkzeug des CIO	172

DR. ALEXANDER G. MAYER

Prozessanalytische Betrachtung von Outsourcing-Projekten - Effizienz- und Effektivitätssteigerung durch planerische Integration der Kooperationsphasen-Charakteristika	175
1 Kooperationstheoretische Grundlagen	175
2 Darstellung der Kooperationsphasen	177
2.1 Aktivierungs-Phase	177
2.2 Startup-Phase	180
2.3 Design-Phase	183
2.4 Implementierungs-Phase	185
2.5 Betriebs-Phase	187
2.6 Breakup-Phase	188
3 Fazit	189

DR. MARKUS FEIDICKER und HARALD STAMM

Mit Outsourcing zum Adaptive Enterprise - Anpassbare IT-Infrastruktur	
verschafft Unternehmen dauerhaften Erfolg194
1 Agilität - die neue Herausforderung für Unternehmen	194
1.1 Anforderungen an moderne Unternehmen - der Wandel als Konstante.	194
1.2 Anforderungen an die IT - der Wandel als Konstante.	195
2 Die Adaptive Enterprise-Strategie von HP - den permanenten Wandel beherrschen	196
3 Outsourcing als Katalysator für den erfolgreichen Unternehmenswandel	197
3.1 Vom Outtasking zum strategischen Outsourcing	197
3.2 Aspekte des Off- und Nearshoring.	197
3.3 Entscheidungskriterien für Outsourcing	198
3.4 Die richtige Partnerwahl.	198
3.5 Outsourcing vor dem Hintergrund beständigen Wandels.	199
4 Adaptive Services.	199
4.1 Effektives und effizientes Change Management	199
5 Auf die Methodik kommt es an: IT-Governance.	200
5.1 IT-Governance-Modell von Gärtner.	200
5.2 Konzentration auf Kernkompetenzen.	200
5.3 Ausgangspunkt - die Definition von Schnittstellen	201
5.4 Governance - das A und O auch beim Outsourcing.	202
5.5 IT-Governance in der Praxis.	203
6 Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit	205
6.1 Die Strategie geht auf- Beispiele aus der Praxis	206
BÜLENT UZUNER und EKKEHARD SPIETH	
Kundennahes Outsourcing	208
1 Der Anfang bestimmt den Weg	208
1.1 Ein Ausflug in die Vergangenheit	208
1.2 Die Evolution im Outsourcing.	209
2 Der erste Schritt für ein erfolgreiches kundennahes Outsourcing	209
3 Modelle des kundennahen Outsourcing	210
3.1 Outsourcing als integraler Bestandteil des Unternehmens.	210
3.2 Der Outsourcing-Anbieter als Partner des Unternehmens.	211
4 Organisatorische Änderungen durch kundennahes Outsourcing	212
4.1 Aufgaben von heute und morgen einer IT-Abteilung.	212
4.2 Aufgaben und Verantwortlichkeiten.	213
5 Technologie im kundennahen Outsourcing	214
5.1 Technologiewechsel in der Infrastruktur.	214
5.2 Technologiewechsel im Bereich BPO.	215
6 Zusatzleistungen kosten viel	215
7 Die Philosophie	216
Selbstdarstellung der beteiligten Häuser	217
BTC AG	217
CC CompuNet	218
EDS	218
Hewlett-Packard (HP).	219
IBM Deutschland GmbH	220
rku.it GmbH	220
SAP Hosting AG & Co. KG	221
Siemens Business Services GmbH & Co. OHG.	221
Steria GmbH	222
TDS Informationstechnologie AG.	223
T-Systems.	223
Autorenporträts	225