

IT-Service Outsourcing – do it cheap or smart.

Die Rezepte Kostendruck-geplagter IT-Manager glichen sich in den letzten Jahren häufig wie ein Ei dem anderen: Investitionsstopps, Personalabbau und Service-Reduktion waren angesagt. «Billiger arbeiten», hiess und heisst die Devise, hingegen wird die Losung «Cleverer arbeiten» kaum je ausgegeben. In der Extremvariante werden IT-Services in Billiglohnländer, zum Beispiel in den Fernen Osten verlegt. **VON TOM BUSER**

› Doch jedem Trend folgt ein Gegentrend. Viele IT-Infrastrukturen sind heute veraltet und störungsanfällig. Die Helpdesks sind schlecht ausgestattet oder gar an einen Billiganbieter ausgelagert, der einen schlechten Service bietet. Die Kunden – in diesem Fall die Benutzer – stehen ihrerseits unter einem enormen Produktivitätsdruck und werden schlecht unterstützt. In solch einem Umfeld führt schon das kleinste Word-Problem zu einer kleineren Katastrophe. In einem Klima der langsam aufkeimenden Wachstumsstimmung sind dies die falschen Zeichen. Es demotiviert und bremst die Produktivität. Ganz zu schweigen von der internen wie externen Kundenorientierung, die ganz besonders leidet. Da ist dringend Handlungsbedarf geboten!

Transparente Servicekosten

Ich will es in keiner Weise bestreiten: IT-Services müssen sich lohnen und insbesondere bei einem IT-Service-Out-

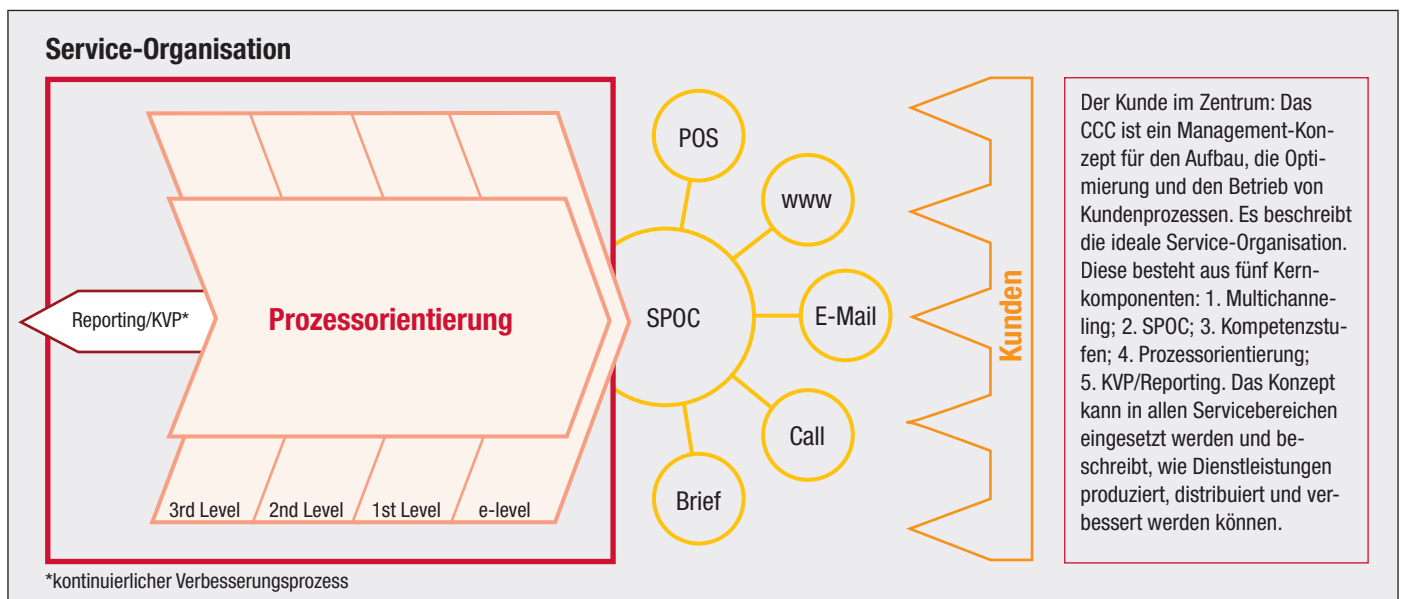
sourcing muss die Kosten-Nutzen-Relation stimmen. Beim Outsourcing ist darauf zu achten, dass ein ausgewiesener Service-Spezialist mit einer hohen Dienstleistungsmentalität und kein technikverliebter Service-Provider oder gar Billiganbieter in die Evaluation als möglicher Outsourcing-Partner aufgenommen wird. Bei IT-Services steht das Primat der Qualität und der Service-Orientierung im Vordergrund. So geschieht es bei einem erfolgreichen und professionellen IT-Service Outsourcing nicht selten, dass ein nachträglicher Kostenvergleich nicht die erwarteten Einsparungen zeigt, letztlich aber die Kunden- und Benutzerzufriedenheit nach einer Auslagerung markant gestiegen ist. Das hängt mit den Schattenkosten zusammen, also den Kosten, die vor dem Outsourcing nicht in der Erfolgsrechnung auftauchen. Diese versteckten Kosten können die Aufwände, gemäss verschiedener Studien, um 15 bis

57 Prozent in die Höhe treiben, schreibt die «Computerwoche». Bei einem früher schlechteren Service haben sich die Benutzer oft selbst oder gegenseitig geholfen. Das zu Lasten ihrer eigenen Produktivität. Bei einem guten Service-Outsourcing und einem leistungsfähigen Helpdesk, werden diese Probleme dann eben durch den Helpdesk gelöst. Das erhöht zwar vordergründig die Kosten, macht sie aber im Grunde lediglich transparent und erhöht markant die Produktivität der Mitarbeitenden.

Das HR entdeckt den Helpdesk

Oft wird ein zusätzlicher Aspekt vernachlässigt, der in keiner Return-on-Investment-Rechnung vorkommt. Der Aspekt der Kommunikation. Mittlerweile entdecken nämlich die Kommunikations- und Personalabteilungen den IT-Helpdesk wieder als wichtiges Kommunikationsinstrument. Ein Mitarbeiter in einem Unternehmen beurteilt seinen Arbeitge-

ber nämlich auch danach, wie dieser mit auftretenden Problemen umgeht. Wenn also der PC streikt und der Mitarbeiter sich mit einem unmotivierten, sprachlich und kulturell entfernten IT-Spezialisten herumschlagen muss, fördert das die Mitarbeiterzufriedenheit in keinsten Weise. Der Mitarbeiter fühlt sich im Stich gelassen, nicht ernst genommen und wenig wertgeschätzt. Dabei wäre es ganz einfach: Ein Helpdesk muss lediglich gut erreichbar, zuverlässig, freundlich und kompetent sein. Dass dabei die sprachliche und kulturelle Nähe sowie die fachlichen und menschlichen Fähigkeiten des Helpdesk-Mitarbeiters entscheidend sind; dieser Tatsache wird heute oft zu wenig Beachtung geschenkt. Doch letztlich steht ein Unternehmensimage auf dem Spiel und für den Aufbau und die Pflege dieses Images geben gewisse Unternehmen riesige Summen aus. Das Image, das die Mitarbeiter von ihrem Unternehmen



Customer Care Concept (CCC)

haben, steht jedoch auf keiner Manager-Agenda. In meinen Augen ist dies ein krasser Widerspruch.

Intelligente Services

Addiert man die finanziellen Belastungen (z. B. Schattenkosten) mit den immateriellen Nachteilen eines «billigen» IT-Service, dann lohnt es sich in sehr vielen Organisationen, über die Bücher zu gehen. Zumal sehr viele Unternehmen die offensichtlichsten Mittel zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung noch gar nicht ausgeschöpft haben. Diese lassen sich unter drei Punkten zusammenfassen: Prozesse optimieren und standardisieren, Prozesse selektiv automatisieren und schliesslich die Gesamtleistung auf der Basis von Service-Levels intelligent konfektionieren:

- Prozesse optimieren und standardisieren: Trotz mehr als einem Jahrzehnt Business Process Reengineering sind sehr viele Unternehmensprozesse weder beschrieben noch optimiert. So läuft beispielsweise in nur 26 Prozent der deutschen Unternehmen verschiedenster Branchen und Grössen die leicht standardisierbare Abrechnung von Lohn und Gehalt automatisch ab. Das Prinzip Chaos gilt für Unternehmenseinheiten, die nicht als «strategisch» angesehen werden, wie beispielsweise IT-Helpdesks oder auch Call Center noch viel mehr. Es

ist erstaunlich, wie viele dieser Service-Organisationen Kundenanliegen eher zufällig mit gelben Post-it-Zettelchen erfassen und managen. Oder wie viele per E-Mail vorgetragene Kundenanfragen im berühmten «Schwarzen Loch» verschwinden. Für die Prozessstandardisierung gibt es seit längerem Methoden wie ITIL, gegen die Post-it-Zettelwirtschaft existieren Ticketing-Tools.

- Prozesse selektiv automatisieren: Was darunter zu verstehen ist, macht uns der Telekommunikationsanbieter Swisscom vor. Swisscom erhält täglich Tausende von E-Mails. Diese wurden zuvor von Mitarbeitenden mühsam aussortiert, klassifiziert und beantwortet. Heute wird diese Aufgabe zu einem grossen Teil von einer Softwaresuite übernommen: Sie analysiert und klassifiziert die E-Mails, leitet sie bei Bedarf an die entsprechende Stelle weiter oder beantwortet Standardanfragen gar selbstständig. Das System hat eine Trefferquote von über 80 Prozent. Im Vergleich zum vorherigen Verfahren spart die Swisscom mit dieser Automatisierung enorm viel Zeit. Zusätzlich werden die Kundenberater durch diese Technologie in ihren Arbeitsprozessen unterstützt und entlastet. Die frei werdende Zeit kann jetzt für den direkten persönlichen Kundenkontakt eingesetzt werden. Swisscom

erzielte mit diesem Projekt einen Return on Investment innerhalb von sechs Monaten. Es gilt also, Service Prozesse intelligent zu gestalten und über die Automatisierung zu optimieren.

- Leistungen intelligent konfektionieren: Unternehmensprozesse wie auch die gesamte Wertschöpfung werden heute zunehmend aufgebrochen. Ein Unternehmen muss sich heute sehr genau überlegen, welches seine Kernkompetenzen sind – und welche für die Leistungserbringung notwendigen zusätzlichen Dienstleistungen es bei einem Drittanbieter beziehen soll. Zunehmend werden diese Dienstleistungen auf der Basis von so genannten Service Level Agreements (SLA) im Sinne von festen Dienstleistungsvereinbarungen erbracht. Gemessen wird dabei die Güte der Gesamtdienstleistung. Dem Erbringer steht es indes frei, wie er diese Dienstleistung konfektionieren soll. Durch diese SLA wird das Management eines Outsourcings für den Kunden stark vereinfacht. Zudem kann er entweder ein Gesamtoutsourcing oder ein Teil-Outsourcing beispielsweise nur vom IT-Helpdesk oder ein Gesamtoutsourcing mit verschiedenen Anbietern im Sinne eines Best-of-Breed-Ansatzes realisieren und die verschiedenen SLAs flexibel konfektionieren.

Darauf müssen Sie bei der Outsourcing-Partnerwahl achten:

- Gelebte Partnerschaft & Flexibilität (Commitment beider Managements)
- Bereitschaft zur Prozessverantwortung (SLA)
- Flexibles Preismodell (Preisdegression über die Vertragsdauer)
- Service-Management-Kompetenz
- Ehrliches und transparentes Reporting
- Ausgeprägte Dienstleistungs- und Servicementalität
- Erfahrung und Stabilität des Anbieters

VIW-AGENDA

> VIW AFTER SIX

Thema: «Anders als bisher – Wenn nicht jetzt, wann denn? Personal Excellence durch Awareness – Mit Polarity Coaching zu persönlichem Wachstum»
Referent: Dr. Ronald Ashiko Schnetzer

30. Mai in Basel

06. Juni in Zürich

12. Juni in St. Gallen

Die Veranstaltungen beginnen jeweils um 18.30 Uhr in den Räumlichkeiten der WISS. Auch Nicht-VIW-Mitgliedern stehen die Veranstaltungen gegen einen Unkostenbeitrag offen.

> ANMELDUNG FÜR ANLÄSSE

Die Anmeldung zu den Anlässen erfolgt am einfachsten über www.viw.ch oder über die VIW-Geschäftsstelle. Über die gleichen Kanäle erhalten Sie auch weitere Informationen zu den Veranstaltungen.

IMPRESSUM

Das offizielle Publikationsorgan vom VIW

HERAUSGEBER

VIW – Verband der Informatikerinnen und Informatiker WISS

VIW-GESCHÄFTSSTELLE

Moosstrasse 8, 3322 Schönbühl
Tel. 031 858 12 33
Fax 031 858 12 15
info@viw.ch, www.viw.ch

REDAKTION

Marco Gerussi

ERSCHEINUNGSWEISE

Monatlich

16. März 2006: Ein besonderer Tag?

Will man den Medien Glauben schenken, dann kann die Frage mit Nein beantwortet werden. Nichts Besonderes scheint sich an diesem Donnerstag ereignet zu haben. Und doch, für die WISS stellt dieses Datum ein wichtiger Meilenstein dar, hat doch am Standort Kloten die erste Klasse «NDS-HF IT-Service-Management» gestartet. Das mit Vertretern aus der Wirtschaft konzipierte Nachdiplom-

studium dauert 1½ Jahre und umfasst 420 Lektionen Präsenzunterricht. Für die berufsbegleitende Weiterbildung müssen die Studierenden mit einem Gesamtaufwand von rund 900 Stunden rechnen. Nebst dem Unterricht in Kloten stehen Hausaufgaben und eine Diplomarbeit auf dem Programm. Die Kursbewertungen zeigen, dass die ersten 6 Unterrichtstage sehr erfolgreich waren, und die Refe-

renten erwähnen besonders das engagierte Mitmachen der 12 Studierenden. Am 11. Mai 2006 wird in Schönbühl eine weitere «NDS-HF IT-Service-Management»-Klasse starten und ebenfalls in Schönbühl wird die erste «NDS-HF Projektmanagement»-Klasse anfangen. Die drei im Frühjahr startenden Klassen mit rund 50 Teilnehmenden zeigen, dass Nachdiplomstudien voll im Trend liegen.