

Ferri Abolhassan *Hrsg.*

Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing

Das Optimum realisieren



Springer Gabler

Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing

Ferri Abolhassan
(Hrsg.)

Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing

Das Optimum realisieren



Springer Gabler

Herausgeber
Dr. Ferri Abolhassan
T-Systems International GmbH
Saarbrücken
Deutschland

ISBN 978-3-658-04748-1
DOI 10.1007/978-3-658-04749-8

ISBN 978-3-658-04749-8 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing – Das Optimum realisieren	1
	Ferri Abolhassan	
Teil I Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing		
2	Quo vadis Kunde? Kundenzufriedenheit im Outsourcing – innovative Entwicklungen bis 2020	9
	Andreas Zilch	
3	Der Kunde als Partner – höhere Kundenzufriedenheit durch kooperatives Zusammenarbeitsmodell	21
	Thomas Henke	
4	Kundenbeziehungen nachhaltig pflegen – Messung und Optimierung von Zufriedenheit und Loyalität	31
	Marco Dubanowski	
Teil II Deep Dive – Kundenzufriedenheit		
5	Continuous Improvement – Qualität optimieren und Kundenzufriedenheit garantieren	41
	Stephan Kasulke	
6	Kundenzufriedenheit langfristig sicherstellen	53
	Stefan Bucher	
7	Höchstes Niveau auf allen Ebenen – Qualitätssicherung durch Supplier Management	61
	Marco Dubanowski	

Teil III Branchen & Technik

- 8 Große Kunden, große Herausforderungen? Kundenzufriedenheit beginnt beim Vertriebsprozess** 73
 Rolf-Jochen Müller-Bruverius
- 9 Auch morgen noch erfolgreich sein – mit dem Customer Dashboard die eigene Leistungsfähigkeit für alle Kunden einheitlich und transparent messbar machen** 83
 Philipp Steffen
- 10 Kunden Sicherheit geben – zuverlässiges und sicheres Cloud Computing** 91
 Jörn Kellermann

Teil IV Internationales Kundenmanagement

- 11 Andere Länder, andere Anforderungen? – Servicequalität weltweit sicherstellen** 107
 Jens Rüster
- 12 Outsourcing auf dem amerikanischen Kontinent – eine Alternative zu Indien und China** 115
 Karsten Kollat und Wolfgang Kemna
- 13 Vielfalt als Chance begreifen – 11 Punkte, an die IT-Service-Provider denken sollten, wenn sie in der APAC-Region erfolgreich sein möchten** 125
 Graham Marr

Teil V Kundenzufriedenheit in der Praxis

- 14 Kundenzufriedenheit braucht mehr als ein funktionsfähiges Produkt – Case Study „Gemeinsame Entwicklung einer Lösung für das Ground Handling am Flughafen“** 137
 Stefan Würdig
- 15 Outsourcing – ohne Vertrauen geht es nicht** 147
 Johan du Plessis

Teil VI Fazit und Ausblick

- 16 Fazit und Ausblick** 159
 Ferri Abolhassan

Über die Autoren



Dr. Ferri Abolhassan ist Geschäftsführer der T-Systems International GmbH und verantwortlich für den Bereich Delivery. Er startete seine berufliche Laufbahn 1987 in der Forschung und Entwicklung bei Siemens in München. Nach einer Station bei IBM in den USA war Abolhassan 1992 bis 2001 in unterschiedlichen Führungsfunktionen bei SAP tätig, unter anderem als Senior Vice President der globalen Geschäftseinheit „Retail and Consumer Products“. Danach wechselte er als CEO und Co-Chairman zur IDS Scheer AG. Ab 2005 bekleidete Abolhassan erneut Topmanagement-Positionen bei SAP – zuletzt als Executive Vice President EMEA. 2008 übernahm er die Leitung des Bereichs Systems Integration bei T-Systems und wurde Mitglied der Geschäftsführung von T-Systems. Seit Ende 2010 führt er den Unternehmensbereich Production. Zum 1. Januar 2013 übernahm Abolhassan die Leitung des gesamten Bereichs Delivery.



Dr. Stefan Bucher ist Senior Vice President der Delivery Unit Solutions & Projects bei T-Systems International GmbH. Vorher leitete er die Production Unit Computing Services & Solutions (CSS) bei T-Systems. Dabei führte er über 10.000 Mitarbeiter und verantwortete den Betrieb von über 58.000 Servern, 119.000 MIPS und 59 Petabyte Storage für mehr als 500 Kunden der T-Systems sowohl national als auch international. Bevor er Anfang 2010 die CSS übernahm, konnte er während seiner 13-jährigen Karriere unter anderem als Global Delivery Manager für Royal Dutch Shell und als Vice President der Global Delivery Unit Operating Systems Services bei T-Systems Erfahrungen sammeln. Stefan Bucher promovierte 1997 an der Ludwig-Maximilians-Universität, München, in Physik.



Marco Dubanowski ist Senior Vice President Global Business Operations bei T-Systems und Mitglied im Management Committee der Delivery. In dieser Funktion leitet er alle Delivery-übergreifenden Programme und Initiativen zur nachhaltigen Optimierung von Profitabilität, Kundenzufriedenheit und Wachstum. Dabei verantwortet sein Bereich neben der Entwicklung und Implementierung der globalen Delivery-Strategie u. a. auch die Delivery-übergreifende Steuerung und deren Umsetzung in zentralen Themen wie Efficiency & Performance Management, Supplier Management oder Resource & Capacity Management. Dubanowski arbeitet bereits seit 2003 in verschiedenen Fach- und Führungsfunktionen innerhalb von T-Systems, immer mit Fokus auf Transformationsprojekte und Turnaround Management. Bevor er zur Deutschen Telekom kam, war er als Berater bei PricewaterhouseCoopers und IBM Business Consulting tätig. Er besitzt einen Diplomabschluss in Wirtschaftsinformatik und hält einen Executive MBA der Steinbeis Universität Berlin.



Thomas Henke ist seit 2001 für T-Systems in verschiedenen Positionen tätig. Nach seinem Studium des Wirtschaftsingenieurwesens verantwortete er verschiedene Management-Themen innerhalb der Lufthansa Systems. Dazu gehörten unter anderem die Bereiche Systems Engineering, Produktmanagement und Outsourcing. Nach seinem Wechsel zur T-Systems International GmbH übernahm Thomas Henke zunächst die Leitung des Service Management der Service Line Computing & Desktop Services für unterschiedliche Großkunden-Accounts. Im Jahr 2006 wurde ihm die Managementleitung für einen globalen Account innerhalb der Vertriebsorganisation übertragen. Ab Juli 2011 führte er innerhalb der Serviceorganisation das Service Delivery Management Großkunden. Seit dem 1. Januar 2013 ist Thomas Henke als Senior Vice President Service Management Germany für die Service-Management-Region Deutschland mit über 1.600 Kunden verantwortlich.



Stephan Kasulke ist seit 2012 Senior Vice President bei der T-Systems International GmbH. Er verantwortet weltweit den Bereich Quality und ist in dieser Funktion unter anderem für die Implementierung des „Zero Outage“-Programms zur Verbesserung der Betriebs- und Projektqualität zuständig. Kasulke begann seine Karriere 1995 bei der Deutsche Leasing AG als Softwareentwickler, Projektleiter und später Leiter Architektur & Technologie. 2004 wechselte er zu GE Capital, ab 2007 war er als CIO tätig bei GE Money Deutschland. Von 2009 bis 2012 war er Geschäftsführer der s IT Solutions in Wien, die ICT-Lösungen und Anwendungen

für acht Banken der Erste Group Bank AG in Zentral- und Osteuropa erstellt und betreibt. Kasulke hält einen Master Degree in Business Administration der University of Maryland.



Jörn Kellermann verantwortet als Senior Vice President Service Line Computing Services weltweit die Computing Services für alle Kunden der T-Systems International GmbH. Das beinhaltet Bereitstellungs- und Betriebsaufgaben von IP-Netzen und Rechenzentren bis hin zur Applikationsebene. Kellermann ist seit rund 20 Jahren in der IT beschäftigt. Nach freiberuflicher Tätigkeit trat er 1999 dem debis Systemhaus (heute T-Systems) bei. Bei T-Systems hat er verschiedene Positionen im Vertrieb, in der Beratung und im Betrieb von IT-Leistungen wahrgenommen. Zuletzt leitete er die globale

Dynamic Platform Operations. Jörn Kellermann hat einen Abschluss in Informatik und Betriebswirtschaft.



Dr. Wolfgang H. Kemna ist seit Juni 2013 Senior Vice President Delivery für die Region Americas bei T-Systems International. In dieser Funktion verantwortet er die vier Produktionslinien in der genannten Region. Vor seiner Tätigkeit für T-Systems hatte Kemna zahlreiche leitende Funktionen bei zetVisions AG, Living-e AG, Steeb GmbH und SAP, u. a. in Deutschland, Afrika und den USA, inne. Neben seiner beruflichen Laufbahn lehrt Kemna an der Fachhochschule Heidelberg und an der Hochschule Heilbronn. Er promovierte im Fach Wirtschaft und Rechnungswesen an der Justus-Liebig-

Universität in Gießen, wo er zuvor auch studiert hatte. Inzwischen lebt er mit seiner Frau in Chicago, Illinois.



Karsten Kollat verantwortet bei T-Systems International seit Ende 2012 als Senior Vice President Delivery die Region Americas. In dieser Funktion liegt sein Schwerpunkt auf dem Management des Kundenservice, wobei er eng mit der regionalen Sales-Organisation zusammenarbeitet. Zuvor war Karsten Kollat Senior Vice President im Performance Management Service bei T-Systems. Er verfügt über mehr als 15 Jahre Erfahrung im Bereich IT Solutions & Services und hatte verschiedene Funktionen bei Fujitsu und Siemens inne; so war er u. a. Geschäftsführer, Regionalleiter Sales, Account Executive, Account Director und Leiter Managed Infrastructure Services Germany. Karsten Kollat hat ein Betriebswirtschaftsstudium an der Universität der Bundeswehr München abgeschlossen. Heute lebt er mit seiner Familie in Chicago, Illinois.



Graham Marr verantwortet seit 2013 als Senior Vice President die Region Asia-Pacific (APAC) im Geschäftsbereich Delivery der T-Systems International GmbH. Zuvor war er u. a. als Vice President – CIO Outsourcing bei Hewlett-Packard für die Regionen APAC, Japan, Indien, China und Südostasien zuständig. In dieser Funktion erzielte er entscheidende Verbesserungen in der regionalen Positionierung des Unternehmens. Davor war Graham Marr CIO der EDS Gruppe und Vorstandsmitglied in Asien. Er verfügt über jahrzehntelange Erfahrung in der Gründung und im Aufbau von Unternehmen im asiatisch-pazifischen Raum.



Rolf-Jochen Müller-Bruverius verantwortet seit Ende 2012 als Senior Vice President Service Management Global Accounts die wichtigsten Großkunden der T-Systems International GmbH. Als Mitglied des Management Board und des Top Leadership Team der T-Systems startete er 2009 als Senior Vice President Systems Integration International bei T-Systems und leitete anschließend den Bereich Global Business Operations im Bereich Service. Zuvor war Rolf-Jochen Müller-Bruverius in verschiedenen Managementpositionen bei der SAP AG und der IDS Scheer AG tätig. Müller-Bruverius hat Betriebswirtschaft studiert.



Johan du Plessis ist CIO von Consol Glass Ltd., dem größten Hersteller von Glas und Glasverpackungen in Südafrika. Er zeichnet verantwortlich für sämtliche ICT-Services innerhalb der Unternehmensgruppe, deren strategische Weiterentwicklung sowie die Gewährleistung der Geschäftsprozesse durch Informationstechnologie. Du Plessis begann seine Karriere als Elektro- und Automatisierungsingenieur in der Eisen- und Stahlindustrie. Später wurde er Produktentwickler für Automatisierungssysteme. Als Leiter der IT-Abteilung bei Iscor Vanderbijlpark war er maßgeblich an dem Outsourcing der IT-Systeme beteiligt. Es folgten Stationen als Engineering Manager und Chief Information Architect bei der Iscor-Gruppe. 2001 wechselte du Plessis zu Kumba Resources, 2002 schließlich zu Consol, wo er das Outsourcing und Unbundling von IT-Services einführte.



Jens Rüster leitet seit Januar 2013 bei T-Systems International als Senior Vice President die Delivery der EMEA-Region mit zwölf Ländern. Rüster kam nach seinem Universitätsstudium 1999 zum debis Systemhaus in den Bereich Finance/Controlling. 2001 wechselte er in die International Business Division von T-Systems. Im Jahr 2005 übernahm Jens Rüster die Verantwortung für Systems Integration Italien und wurde Mitglied des Management Committee bei T-Systems Italia S.p.A. Anschließend wurde er Leiter des Bereichs T-Systems Business Process Outsourcing für die Region SWE, Americas und South Africa bei ICT Operations. Ab 2008 war Jens Rüster als Mitglied im Management Committee Systems Integration tätig, wo er das internationale Systemintegrationsgeschäft verantwortete, das 13 Länder umfasste. Im Dezember 2010 wurde er Mitglied des Management Committee Production und repräsentierte damit die internationale Production-Geschäftstätigkeit in 19 Ländern. Sein Studium der Betriebswirtschaft und Wirtschaftswissenschaften absolvierte er an den Universitäten in Toronto, St. Gallen, London und Frankfurt am Main mit einem Master-Abschluss.



Philipp Steffen verantwortet seit September 2011 als Senior Vice President bei T-Systems International den Bereich Service Management Automotive. Seine berufliche Laufbahn startete er nach seinem Physikstudium im Jahre 1993 bei der IP-Info-Prozess AG, einem IT-Unternehmen für Softwareentwicklung und Zahlungstransaktionen. 1999 wechselte Steffen zum debis Systemhaus, wo er als Account Executive die Verantwortung für das Thema Automotive im Bereich Computing Services übernahm. Ab 2005 leitete Philipp Steffen die Service Direction Research & Engineering für den Global Account eines großen Automobilunternehmens. Im Jahre 2007 wurde ihm als Vorstandsmitglied der Beratungsgesellschaft SPIRIT/21 AG die Verantwortung für nationale und internationale Tochtergesellschaften sowie den Bereich der Infrastrukturservices übertragen.



Stefan Würdig ist Director Operation German Station bei der Acciona Airport Services GmbH. Hier verantwortet er seit 2011 das Management der Ground Handling Services (Bodenabfertigung) durch Acciona an den Flughäfen Frankfurt am Main, Berlin-Tegel und Berlin-Schönefeld. Seine berufliche Laufbahn begann Stefan Würdig 1986/87 bei Tempelhof Airways USA Inc. in Berlin, wo er unter anderem als Entwickler von Anwendersoftware tätig war. Anschließend war er knapp 15 Jahre bei der Checkpoint B Jet Service GmbH beschäftigt,

unter anderem in leitenden Funktionen und in der Geschäftsführung. Danach hatte er zunächst die Geschäftsführung der Acciona Airport Services GmbH in Berlin und der GlobeGround Berlin GmbH sowie verschiedener Tochterunternehmen inne. Vor Acciona war er als Interim Manager am Flughafen München für den Bodenverkehrsdienst (BVD) zuständig.



Andreas Zilch ist als Vorstandsmitglied und Lead Advisor der 2005 gegründeten Experton Group AG verantwortlich für das operative Geschäft (Sales & Delivery). Bis Ende 2004 leitete er als Managing Director das Beratungsgeschäft der TechConsult GmbH. Von 1996 bis Anfang 2002 war Andreas Zilch als Vice President & Country Manager Consulting bei der META Group beschäftigt. Zuvor war Andreas Zilch zu Beginn seiner Berufslaufbahn zunächst als Program Manager und später als Research Manager mit Verantwortung für sämtliche Research-Projekte bei der IDC Deutschland tätig. Zu den aktuellen Fach-

themen von Andreas Zilch gehören ICT-Innovationen, Cloud-Technologie & -Services, Big Data und Industrie 4.0. In engem Zusammenhang damit steht auch die Zielsetzung, die Wettbewerbsfähigkeit und das Ansehen interner ICT-Bereiche durch geeignete Strategien und Maßnahmen nachhaltig zu verbessern. Er veröffentlichte eine Reihe von Reports über Server-, Software- und Servicethemen sowie Bücher zum Thema E-Business und zur AS/400 und ist häufig als Sprecher bei Konferenzen und Seminaren im Einsatz. Andreas Zilch hat einen Abschluss als Mathematisch-Technischer Assistent und als Wirtschaftsingenieur der Universität Karlsruhe.

Ferri Abolhassan

Inhaltsverzeichnis

1.1 IT als Business Enabler 2

1.2 Qualität vor Preis 3

1.3 Neue Nähe zum Kunden 3

1.4 Fokus auf Customer Perception Management 4

1.5 Kein Blick in die Glaskugel, sondern in die Realität 4

1.6 Von der Pflicht zur Kür 5

Literatur 5

Nichts geht mehr ohne IT – dies ist Verantwortlichen im Unternehmen und bei IT-Service-Organisationen inzwischen längst klar. Doch was den optimalen Einsatz von Informationstechnologie für den Geschäftserfolg betrifft, herrscht häufig noch Verbesserungsbedarf. Mit zunehmendem globalen Wettbewerb und Innovationsdruck wird im IT-Outsourcing die Messlatte immer höher gelegt. Einzig die Provider mit dem besten Angebot und optimalen Serviceleistungen können überzeugen – zunächst. Denn es genügt schon lange nicht mehr, Kunden gute Lösungen nach Vereinbarung zu liefern. Vielmehr muss der Kunde umfassend, das heißt auch subjektiv nachweisbar, zufriedengestellt werden. Leichter gesagt als getan. Während sich harte Faktoren wie Funktionalität oder Preis vergleichsweise zuverlässig nachprüfen lassen, gestaltet sich die Gewährleistung von weichen Faktoren wie partnerschaftlicher Zusammenarbeit und reibungsloser Kommunikation erheblich schwerer. Wie soll beispielsweise die Erfüllung von Erwartungen quantifiziert werden? Doch genau dies ist essenziell. Denn – wie bereits der britische Physiker William Thomson treffend feststellte: „If you can not measure it, you can not improve it.“ – „Was

F. Abolhassan (✉)
T-Systems International GmbH, Mecklenburgring 25,
66121 Saarbrücken, Deutschland
E-Mail: ferri.abolhassan@t-systems.com

man nicht messen kann, lässt sich nicht verbessern.“ Das folgende Fachbuch zeigt daher Möglichkeiten auf, diese Herausforderung anzugehen und die Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing nachweisbar zu optimieren.

1.1 IT als Business Enabler

Bereits wenn es zu einem IT-Service-Vertrag kommt, müssen die ersten Hürden überwunden und anspruchsvolle Kunden von den eigenen Leistungen überzeugt werden. Ist der Vertrag unterschrieben, geht es in medias res. Nur wer als IT-Service-Provider Marathonqualitäten beweist, sein Qualitätsniveau uneingeschränkt hochhält und Erwartungen regelmäßig übertrifft, ist langfristig am Markt erfolgreich. Zwei einfache Beispiele zeigen, wie hoch die Bedeutung von IT heute ist und welche Herausforderungen bei der Umsetzung von IT-Projekten zu meistern sind: Fällt bei einem Zulieferer von Automobilkomponenten an einem Standort die Produktionsanlage aufgrund eines IT-Fehlers aus, entstehen Verzögerungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette und der Autokäufer erhält sein Fahrzeug nicht fristgemäß. Greifen bei der Vorbereitung eines Flugzeugs auf den Start nicht alle Prozesse mit höchster Präzision nahtlos ineinander, besteht die Gefahr, dass das Flugzeug verspätet startet oder den strengen Sicherheitsvorgaben nicht entspricht. Beide Exempel zeigen, dass IT-Lösungen heute die Basis für Unternehmensabläufe bilden und wie essenziell die Leistungserbringung für den Erfolg von Kunden und deren Endkunden ist. Hier kommt es auf uneingeschränkte Performance an: „Failure is not an option!“ Dies ist gewissermaßen die Grundprämisse, die jeder IT-Service-Provider erfüllen muss. Doch für eine langfristige Kundenbindung ist mehr vonnöten. Hochwertige Produkte und Services, deren Qualität langfristig sichergestellt ist, festigen die Loyalität von Kunden.

Mit der besten Technologielösung können Kunden ihre Prozesse optimieren und sogar die Beziehung zu ihren eigenen Kunden stärken. In der IT-Welt finden sich dafür aktuell zahlreiche Beispiele: So können Nutzer mit Cloud Services schnell und einfach auf höhere Rechnerkapazitäten zurückgreifen, die ihnen viele Unternehmensprozesse überhaupt erst ermöglichen. Aus der Cloud bereitgestellte Big-Data-Technologien bieten darüber hinaus einen Mehrwert für die Kunden. Es lassen sich Marktanalysen und -prognosen ermitteln, die als wertvolle Basis für neue Angebote und Produkte dienen. Die IT wird zum Innovationstreiber und einmal mehr zum „Enabler“ für Kundenzufriedenheit über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg. Diese zukunftsweisende Rolle der IT wird in dem 2013 erschienenen Werk „Der Weg zur modernen IT-Fabrik“ (vgl. Abolhassan 2013) thematisiert. In dem ersten Standardwerk auf diesem Gebiet wird beschrieben, wie sich IT-Lösungen durch industrielle Prozesse wie Standardisierung und Automatisierung deutlich effizienter und wirtschaftlicher entwickeln und implementieren lassen. Ergebnis sind qualitativ hochwertige Produkte und Services – also die Grundlage für die Optimierung der Kundenzufriedenheit.

1.2 Qualität vor Preis

Eben diese hohe Qualität ist ein zentraler Faktor im IT-Outsourcing – der Paradedisziplin von IT-Service-Organisationen. Übernehmen sie doch für ihre Kunden ganze Geschäftsprozesse, die kritisch für den Unternehmenserfolg sind. Kunden greifen auf Outsourcing-Angebote zurück, um IT-Lösungen zu erhalten, die sie selbst nicht abbilden könnten. Und natürlich steht dabei vor allem die Kostenreduzierung im Vordergrund, wie eine Studie von PricewaterhouseCoopers ergeben hat (vgl. PwC 2012). Doch noch vor den Kosten sehen die Unternehmensverantwortlichen laut PwC die Qualität. Ein IT-Service-Unternehmen kann preisgünstig sein, aber wenn die Güte der Leistungen nicht den Erwartungen des Kunden entspricht, ist die Zusammenarbeit nur von kurzer Dauer. Doch wie weist ein IT-Service-Dienstleister diese Güte nach? Um Qualität nachvollziehbar sowie nachhaltig zu gewährleisten, ist es wichtig, ihre Umsetzung zu analysieren – von der Planung über die Implementierung bis hin zur Erweiterung und Evaluierung von Projekten. In der Praxis haben sich hierfür bereits erste Modelle wie Service Level Agreements (SLAs) etabliert. Sie versetzen IT-Service-Organisationen in die Lage, gemeinsam mit ihren Kunden genau zu definieren, in welcher Quantität und Qualität vertraglich definierte Leistungen erbracht werden müssen. Reporting Tools geben einen Überblick über die Performance und eröffnen Optimierungspotenziale. Gleichzeitig können IT-Dienstleister Missverständnisse vermeiden, wenn mehr Unterstützung als vereinbart abgerufen wird. Auch standardisierte Umfragen zur Kundenzufriedenheit unter Berücksichtigung landestypischer Charakteristika helfen, konkrete Maßnahmen gezielt zu optimieren.

1.3 Neue Nähe zum Kunden

Erstklassige IT-Service-Organisationen müssen jedoch noch die berühmte Extrameile gehen und parallel zur Sicherstellung ihrer harten Faktoren wie des Preises auch die weichen Faktoren wie Vertrauen und gegenseitiges Verständnis in der Zusammenarbeit optimieren. Hierfür müssen sie in der Lage sein, Kundenerwartungen möglichst genau zu antizipieren. Dabei ist die Nähe zum Kunden ein entscheidender Wettbewerbsfaktor – nicht nur räumlich, sondern vor allem im Hinblick auf ihre Bedürfnisse. Weiche Faktoren sind schwer messbar, da sie oft auf emotionalen Einflüssen gründen. Sie betreffen beispielsweise die Kompetenz und das Auftreten der Kundenberater oder die Flexibilität einer IT-Service-Organisation, auf die individuellen Anforderungen von Unternehmen einzugehen. Gerade weil sich IT-Service-Provider in einem höchst dynamischen Wettbewerbsumfeld mit vielen neuen Informations- und Interaktionsangeboten für Kunden bewegen, wird der Maßstab besonders hoch angesetzt: Mit den Möglichkeiten und Funktionen, die beispielsweise über Online-Plattformen zur Verfügung stehen, steigen die Ansprüche an die Reaktionsfähigkeit. Gleichzeitig werden Lösungen und Services mit fortschreitender Innovationskraft deutlich komplexer und erklärungswürdiger.

1.4 Fokus auf Customer Perception Management

Eine langfristige Kundenbindung lässt sich nur durch ein umfassendes Kundenzufriedenheitsmanagement erreichen. Ein solches Customer Perception Management (bzw. Customer Satisfaction Management) fokussiert alle Maßnahmen zur Optimierung der Qualität und damit einhergehend der Kundenzufriedenheit. Es basiert auf einer systematischen und exakten Erfassung des Status quo: dem Messen von objektiver und subjektiver Qualität sowie der genauen Beschreibung der aktuellen Kundenzufriedenheit. Darauf aufsetzend werden passende Maßnahmen für deren Optimierung entwickelt sowie kontinuierlich der Erfolg dieser Aktivitäten überprüft und weitere Verbesserungsmöglichkeiten eruiert. Letztlich sollte der Kunde die Ergebnisse auch nachvollziehen und wertschätzen können. Regelmäßige Kundengespräche und eine klar strukturierte Kommunikation sind daher das A und O. Denn nur wer sich intensiv und regelmäßig untereinander austauscht sowie mit einer Sprache spricht, kann selbst kleinste Abweichungen in den Erwartungen aufdecken und beheben.

1.5 Kein Blick in die Glaskugel, sondern in die Realität

Das vorliegende Buch „Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing – Das Optimum realisieren“ geht auf alle zentralen Aspekte des Kundenzufriedenheitsmanagements ein und gewährt einen Blick darüber hinaus: von der Definition des Begriffs Kundenzufriedenheit und aktuellen Kundenanforderungen über Methoden des Supplier Management und die Diskussion von Reporting- und Servicemodellen bis hin zur Einbeziehung von Lieferanten. Renommiertere Experten aus Marktanalyse und IT-Praxis beschreiben Methoden, Erfolgskriterien und Alleinstellungsmerkmale, mit denen sich Exzellenz erreichen lässt. Der nachhaltigen Steigerung der Kundenzufriedenheit sowie der Einbindung von Lieferanten und weiteren Partnern kommt eine große Bedeutung zu. Schließlich basiert die partnerschaftliche Zusammenarbeit stark auf Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Ebenso beleuchten die Autoren anspruchsvolle Projekte von Großkunden, die sich durch komplexe IT-Governance, Organisationsstrukturen und Prozesse auszeichnen. Ein Blick auf die Regionen Europa, Asien und Lateinamerika zeigt auch in kultureller Hinsicht, welche speziellen Kriterien hierbei berücksichtigt werden müssen. Ein weiterer Schwerpunkt in diesem Buch liegt auf den Praxisbeispielen. So gewährt der CIO von Consol, dem führenden südafrikanischen Glashersteller, Einblick in die Partnerschaft zwischen einem Kundenunternehmen und einem IT-Dienstleister im Rahmen eines IT-Outsourcing-Projekts. Ein weiteres Anwendungsbeispiel – Acciona Airport Services – stellt Erwartungen von Kunden und Leistungen von IT-Dienstleistern gegenüber. Hierbei geht es vor allem um die offene Kommunikation und die gelebte Nähe zum Kunden – wenn erforderlich, auch in räumlicher Hinsicht. Das Werk „Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing – Das Optimum realisieren“ diskutiert damit ein breites Spektrum an Anforderungen und