

Vorwort des Herausgebers	5
DR. WILFRIED KÖHLER-FROST	
Management Abstract	11
DR. JOACHIM H. RYBOL	
Kundenzufriedenheit durch institutionalisiertes Beziehungs-Management	15
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

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 Betriebsituationen	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 Südaustralien	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 BERGWELER 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 Kooperations-theoretische 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 Erfolg**

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 Gartner	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

BTC AG	217
CC CompuNet	217
EDS	218
Hewlett-Packard (HP)	218
IBM Deutschland GmbH	219
rku.it GmbH	220
SAP Hosting AG & Co. KG	220
Siemens Business Services GmbH & Co. OHG	221
Steria GmbH	221
TDS Informationstechnologie AG	222
T-Systems	223

Autorenporträts	225
------------------------	-----