

FACHBEITRAG

Schlechte Service-Qualität im Outsourcing – Dienstleister begnügen sich häufig mit der Symptombekämpfung. Die nachhaltige Beseitigung der Ursachen bleibt dabei aus.

Frankfurt / Zürich, 1. März 2011 – Es gibt zwar viele erfolgreiche Outsourcing-Beispiele, aber längst nicht jedes Anwenderunternehmen ist zufrieden mit seinem Dienstleister. Tritt ein gravierender Störfall auf, sind die Dienstleister selbstverständlich um die nötigen Sofortmassnahmen bemüht, den Betrieb wieder herzustellen. Leider bleibt jedoch die nachhaltige Problembeseitigung häufig aus, weil der Dienstleister die Ursachen der Störungen nicht wirklich erkannt hat. Es kommt in der Folge zu weiteren Ausfällen, wodurch sich die Unzufriedenheit beim Anwender in Wut und Verzweiflung steigert. Dabei liegt es auch ihm, den Partner in die Pflicht zu nehmen und ihn nicht nur wegen der durch ihm verschuldeten Ausfälle zur Rechenschaft zu ziehen. Es muss die nachhaltige Problemlösung durchsetzen. Wer damit zu lange wartet, riskiert viel.

Wer sich über gravierende Ausfälle und Störungen im ausgelagerten IT-Betrieb beklagen muss, fühlt sich oft hilflos. Der Dienstleister wäre vertraglich verpflichtet für einen reibungslosen Betrieb zu sorgen, hält aber die vereinbarten Service Levels nicht ein. Die Bezahlung von Gutschriften für diese Schlechtleistung löst das Problem nicht. Sofern die Ursachen von Ausfällen nicht nachhaltig beseitigt werden, entsteht daraus ein großes Risiko für die Outsourcing-Partnerschaft. Die fortwährende Unsicherheit über die Betriebsstabilität stellt für den IT-Manager einen Albtraum dar.

Ein Service-Ausfall kann kritische Auswirkungen auf das Tagesgeschäft des Kunden haben und ist daher sehr ernst zu nehmen. Wartet der CIO oder IT-Leiter mit Maßnahmen zu lange, besteht die Gefahr, dass sich eine gewisse Resignation und Gleichgültigkeit beim involvierten Personal einstellt. Man beginnt die immer wieder auftretenden Störungen und sonstigen Mängel zu akzeptieren und wartet faktisch nur auf das Ende der Vertragslaufzeit.

Erkennen der Ursachen im Störfall und Prävention

Bei der nachhaltigen Behebung von Störungen und Ausfällen geht es vor allem um das Problem-Management und die darin enthaltene Fehler-Ursachen-Analyse (engl. «Root cause analysis»). Das Problem-Management geht den Ursachen für Betriebsstörungen auf den Grund und ist um eine nachhaltige Beseitigung des Problemfalls bemüht. Zudem sollen auch proaktiv mögliche Quellen für Störungen erkannt werden. Im Idealfall sind die Schlüsselaufgaben des Problem Managements und die entsprechenden Schnittstellen zwischen Anwenderunternehmen und Dienstleister im Vertrag verankert, mindestens jedoch im Betriebshandbuch enthalten.

Eine mögliche Ursache von Störungen kann eine fehlerhafte technische Architektur sein. Diese wiederum lässt sich auf unvollständig umgesetzte Transformationsprojekte zurückführen (vgl. Beitrag in der Sourcing News Februar-Ausgabe «Fehlende Transformation – IT-Outsourcing rentiert nicht»). Es kann aber auch später eine Störung aufgrund eines neuen Problems auftreten. Wichtig ist es auf jeden Fall den Ursachen auf den Grund zu gehen.

Richtige Auseinandersetzung mit dem Problem nötigenfalls bis zum Service Audit

Richtiges Problem Management heißt für ein Anwenderunternehmen die Ursachenanalyse seitens des Dienstleisters einzuverlangen und sich mit den Ergebnissen intensiv auseinander zu setzen. Mangelhafte Berichte sind zurück zu weisen und die Analyse ist fortzusetzen, bis entweder die jeweilige Ursache gefunden oder das Problem in Form eines Kompletteersatzes mit einer anderen Technologie nachhaltig beseitigt worden ist.

Verfügt das Anwenderunternehmen intern in qualitativer oder quantitativer Hinsicht nicht über die nötigen Ressourcen zur Beurteilung der Ursachenanalysen so kann der Beizug von Experten angezeigt sein. Bei besonders komplexen oder umfangreichen Störungen lohnt sich auch ein Service Audit.

Providerwechsel als letzter Ausweg

Da die Analyse anspruchsvoll und gelegentlich auch mal kostspielig sein kann, ziert sich mancher Dienstleister dabei. Letzterer muss in der Folge unter Umständen Investitionen tätigen und im Rahmen eines kleinen Zusatz-Projektes die konzeptionellen Fehler beheben. Ist er aufgrund mangelnder Kompetenzen oder Ressourcen zu solchen Aufgaben nicht fähig oder aus kommerziellen Gründen nicht willig, so sollte ein Providerwechsel ins Auge gefasst werden.

Active Sourcing

Active Sourcing ist das führende Schweizer Beratungsunternehmen im Bereich IT-Outsourcing und Business Process Outsourcing. Umfassende Umsetzungserfahrung mit börsennotierten Grosskonzernen und großen mittelständischen Unternehmen sowie zahlreiche Publikationen von Marktforschungsergebnissen in der Wirtschafts- und Fachpresse, haben Active Sourcing als anerkannte, führende Expertin im deutschsprachigen Raum etabliert. Die konsequente Unabhängigkeit von Outsourcing-Anbietern ermöglicht es Active Sourcing, Outsourcing-Partnerschaften ganz im Interesse des Auftraggebers zu optimieren. Die jahrelange Erfahrung der eigenen Fachexperten sowie umfassendes methodisches Wissen garantieren die effiziente und wirksame Umsetzung komplexer Outsourcing-Vorhaben.

Active Sourcing begleitet jährlich rund 15-20 komplexe Transaktionen und unterstützt die Kunden bei allen Herausforderungen, welche sich als Folge von Outsourcing-Entscheidungen ergeben. Dies umfasst Assessments oder Audits der gegenwärtigen Situation, praktisch umsetzbare Sourcing-Konzepte, effiziente Selektion der passenden Outsourcing-Partner, Verhandlungen von Verträgen und Service Level Agreements, Unterstützung oder Leitung von Transitions- und Transformationsprojekten, gezielte Kostensenkung durch Preisverhandlung oder Leistungsanpassung, und den gezielten Aufbau eines wirksamen Service und Provider Managements.

Kontakt

Active Sourcing AG
Schweizergasse 14
CH-8001 Zürich

Tel. + 41 44 224 68 00
Fax + 41 44 224 68 88

www.active-sourcing.com
E-Mail: info@active-sourcing.com