

# PILOTPROJEKT ZUR IMPLEMENTIERUNG EINES KUNDEN-SERVICEMANAGEMENTS

## EXECUTIVE SUMMARY

### CLIENT

Bundesrechenzentrum GmbH

### INDUSTRY

Information und Kommunikation

### REVENUE

228,3 Mio. Euro (2011)

### EMPLOYEES

1.200

### CHALLENGES

- Analyse der Kundenzufriedenheit, Beziehungs- und Vertrauensaufbau
- Verstehen und Dokumentieren der gewünschten Service-Ergebnisse
- Identifikation geänderter Kundenbedürfnisse im Rahmen des Anforderungsmanagements
- Implementierung von Aktivitäten zur nachhaltigen Verbesserung der IT-Services
- Anpassung der IT-Services an die geänderten Businessanforderungen
- Ganzheitliche Situationsbetrachtung unter Berücksichtigung der Kunden-, Prozess- und Serviceorientierung
- Erhöhung der Kundenzufriedenheit

### SOLUTIONS

- IT-Service Pilotprojekt von der Strategie bis zu deren Umsetzung auf Basis von ISO 20000 und unter Berücksichtigung der Aufbau- und Ablauforganisation
- Baselineing durch persönliche Einzel- und Teaminterviews, Implementierung und Durchführung von wöchentlichen Service-Reviews
- Design und Implementierung der Werkzeuge und Management-Reports für das Verbesserungsmanagement
- Einleitung, Koordination und Überwachung von Service-Improvement Maßnahmen (CSI)

### RESULTS

- Hohe Kundenakzeptanz auf allen Organisationsebenen
- Ausgezeichnete Endkundenzufriedenheit
- Positive Entscheidung zur Implementierung eines Kunden-Service-Managements auf Organisationsebene
- Weiterführende Unterstützung und Betreuung während der Transitionsphase

## BUSINESS

Das BRZ ist das IT-Dienstleistungszentrum und marktführender E-Government Partner für ein effizientes, modernes und bürgernahes Österreich. Das Unternehmen entwickelt und betreibt mehr als 350 IT-Lösungen, die ca. 3 Mio. User nutzen. Eine hohe Kunden- und Serviceorientierung stellt einen der höchsten Unternehmenswerte dar. Dieses klare Bekenntnis zur Kundenzufriedenheit erfordert nicht nur technisches Fachwissen im Infrastrukturbereich und fundiertes Wissen im IT-Service-Management, sondern ganzheitliche soziale Kompetenz. Dabei kommen Effizienz und Effektivität der internen Abläufe regelmäßig auf den Prüfstand.

Die Elemente einer erfolgreichen Service-Kundenbeziehung und der deutliche Mehrwert für die BRZ-Kunden waren zwei wesentliche Kriterien des Pilotprojektes zur Implementierung eines Kunden-Service-Managements. Zudem werden immer mehr IT-Services der Österreichischen Bundesverwaltung mithilfe von Cloud-basierten Infrastrukturen erbracht. Ziel des sechsmonatigen Pilotprojektes von BRZ und einem ausgewählten Endkunden war es, sich an diese Entwicklungen mit der geeigneten Infrastrukturstrategie anpassen zu können.

## CHALLENGES

Viele IT-Organisationen im öffentlichen Bereich befinden sich derzeit im Wandel. Die Informationstechnologien in der Entwicklung und im Betrieb von IT-Systemen zu beherrschen reicht längst nicht mehr aus, um die wachsenden Anforderungen an Sicherheit, Stabilität und Wirtschaftlichkeit der IT-Services zu gewährleisten und dies kontinuierlich sicherzustellen. Entscheidend ist der erzeugte Nutzen der IT-Systeme als erlebtes Service an der Kundenschnittstelle.

Diese Herausforderung ist besonders für die Basis-Technologieblöcke der IT, die Infrastrukturservices, markant: Wie können solche Bausteine in nutzenstiftende Services verwandelt werden? SVISS wurde mit einer pragmatischen Suche nach Lösungen betraut und ist einer solchen im Rahmen eines sechsmonatigen Pilotprojektes entlang der folgenden Schritte näher gekommen:

### Prozessorientierung:

Mit der Pilotierung der bereits standardisierten IT-Service-Management-Prozesse wurden in enger Abstimmung mit dem internen ITSM Projektteam und den operativen Fachteams die Leistungen, wie die Einhaltung von Service-Levels oder die Kundenerwartungen transparent und steuerbar. Speziell in der Umsetzung und der kontinuierlichen Verbesserung dieser Prozesse, liegt künftig ein wesentlicher Schlüssel für Wirtschaftlichkeit, Qualität und Sicherheit.

### Serviceorientierung:

Die Endkunden stellen fest, ob die benötigten Anwendungen und Systeme so entwickelt wurden und betrieben werden, dass sie den Anforderungen entsprechen. Dieses Resultat wird meist durch eine Vielzahl von IT-Komponenten und IT-Services bestimmt. Damit kann die Qualität wegen der zunehmend komplexeren Systemabhängigkeiten nur durch das Zusammenwirken der verschiedenen IT-Abteilungen, die für jene unterschiedlichen Faktoren zuständig sind, gewährleistet werden. Diese internen Zusammenarbeits-Anforderungen werden in den beteiligten IT-Serviceprozessen über konkrete Maßnahmen umgesetzt. In der Standardisierung dieser Dienstleistungen liegt ein Schlüssel für die Nutzenorientierung und für die Steuerung der IT-Kosten gemäß Wertbeitrag für die Anwender.

### Serviceorientierung:

Standardisierte Dienstleistungen allein sind noch kein Garant für Nutzerakzeptanz. Es gilt, die Geschäftsanforderungen zu verstehen und die IT-Services konsequent darauf auszurichten. Gleichzeitig sollen diese frühzeitig erkannt und möglichst schnell und flexibel bedient werden. Das erforderliche Maß an Flexibilität und Wirtschaftlichkeit dafür zu liefern, ist eine zentrale Aufgabe des Kunden-Service-Managements.

### SOLUTIONS

SVISS folgte auch im Pilotprojekt „Infrastruktur-Services“ der BRZ seiner bewährten Methodik „Analysis, Improve, Review“, kurz AIR, die für frische Luft zwischen dem Dienstleister und seinen Kunden sorgte.

#### Analysis:

Das Projektziel bestand im Identifizieren der geänderten Bedürfnisse bestehender Kunden, sowie in der Sicherstellung, dass diese mit einem geeigneten Leistungskatalog erfüllt werden. Der erste Projektabschnitt war vom Verstehen und Dokumentieren der erwünschten Ergebnisse und dem Aufbau einer guten Beziehung zu den Kunden geprägt. Dabei wurden in Form von standardisierten Einzel- und Teaminterviews die künftigen Bedürfnisse zusätzlich zu den bestehenden Ergebnissen aus den Zufriedenheitsumfragen identifiziert.

#### Improve:

Die jeweiligen Entscheidungen, ob die Wünsche des Kunden mit einem bestehenden Service zu erfüllen sind, oder ob ein neuer bzw. geänderter erstellt werden muss, waren Teil der Projektdesignphase. In enger Zusammenarbeit mit dem Linien- und Prozessmanagement wurden die Leistungen optimiert und ein kundenorientiertes Verbesserungsmanagement pilotiert. Dabei stand das Aufzeichnen von Beschwerden und Komplimenten, das Analysieren jener und - falls erforderlich - das Einleiten und Überwachen korrigierender Maßnahmen im Vordergrund. Das kundenzentrierte

Verbesserungsmanagement lieferte neben der Steigerung der Servicequalität wichtige Hinweise auf die Stärken und Verbesserungspotenziale der Organisation. Mit der Implementierung des Verbesserungsmanagements wurde das Feedback erfasst und für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess des Unternehmens nutzbar gemacht.

#### Review:

In den wöchentlichen Reviews wurden die entsprechenden Infrastruktur-Services und Ergebnisse aus dem Verbesserungsmanagement regelmäßig geprüft und das Ziel verfolgt, die Qualität dort zu optimieren, wo dies künftig erforderlich sein wird, um die Dienstleistungen noch zentrierter und effizienter bereitzustellen.

### RESULTS

Nach knapp sechs Monaten präsentierte SVISS die Ergebnisse der speziellen Projekt-Zufriedenheitsumfrage. Aus dieser ging deutlich hervor: Die Implementierung eines Kunden-Service-Managements ist sinnvoll, erwünscht und machbar. Zudem konnten gemeinsam mit den BRZ-Teams die Erwartungen übertroffen und viele Ideen für die folgende Implementierung gesammelt werden.

Die BRZ Kunden können davon ausgehen, dass mit der Implementierung des neuen Kunden-Service-Managements zukünftig bereichsübergreifend durchgängige Geschäftsprozesse noch besser gewährleistet werden und neuen Kunden ein einfacher und transparenter „Onboarding“-Prozess geboten wird. Um für die anstehende Organisationsimplementierung bestens vorbereitet zu sein, entschied sich das BRZ zu einer Organisationsanpassung innerhalb des Infrastrukturbereichs. Das Pilotprojekt wurde mit diesem Schritt im September 2012 erfolgreich abgeschlossen. Eine Fortsetzung ist nach der organisatorischen Implementierung als „Center of Competence“ geplant. Es freut uns besonders, dass SVISS auch diesen wichtigen Schritt begleiten darf.

*»Wir wollten genau wissen, ob sich für unsere Kunden und uns die Implementierung eines Kunden-Service-Managements lohnen würde. Im Rahmen der außergewöhnlichen Projektunterstützung durch SVISS konnten wir diese Frage mit einem klaren „Ja“ beantworten: Damit sind wir für die Anforderungen der Zukunft bestens gerüstet, der Umsetzung steht also nichts mehr im Weg.«*

Dr. Wilfried Jäger, Bereichsleiter  
Infrastruktur, BRZ

*»Herr Schuch hat in einem sehr engagierten, persönlichen Einsatz diese Koordinationsfunktion zwischen den wesentlichen Proponenten aufgebaut. SVISS hat das Ganze in einer sehr strukturierten Form durchgeführt und hat selbst entsprechende Werkzeuge dafür entwickelt. Das Echo war sehr, sehr gut. Es wurde die Basis für ein schlüssiges Organisationsmodell geschaffen, das in Zukunft zu einer Nachhaltigkeit führen wird.«*

Ing. Mag. Heinz Janecska, Vertriebsteamleiter  
BMF, BRZ

*»Herr Schuch geht auf die Menschen zu, um zu erfahren, was sie wirklich wollen.«*

Herbert Winkelmayr, Abteilungsleiter  
Service-Center, BRZ

*»Das Ergebnis hat die Erwartungen von uns allen übertroffen.«*

Peter Wagner, Abteilungsleiter  
Kundenservices, BRZ

