

Die Bundesliga der Dienstleister

ROLAND KNUF

Die Zeiten der Big Deals, in denen bankenseitig im Rahmen von Outsourcing-Transaktionen nur kurzfristig auf die Kostenminimierung geschaut wurde, sind vorbei. Neben den reinen Kostenvorteilen zählt heute auch langfristig die Schaffung hoher Wertbeiträge, wenn Aufträge an externe Dienstleister vergeben werden. Dadurch wird der Wettbewerb unter den Dienstleistern gefördert. Das strategische Sourcing muss die Voraussetzungen für diese Verbesserungen schaffen. Erste Voraussetzung ist, Transparenz und Vergleichbarkeit herzustellen, indem die benötigten Dienstleistungen klar definiert und kategorisiert werden. Bei diesem Schritt helfen beispielsweise Standardisierungsframeworks und Ansätze aus dem Leistungsportfoliomanagement. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um externe Dienstleistungen oder um IT-Fabriken, wie Desk-top-, Network- oder Datacenterservices, handelt.

Spielregeln definieren und überwachen

Im zweiten Schritt ist der Wettbewerb zu institutionalisieren. Dies kann mit der Bundesliga verglichen werden, in der die Mannschaften quasi als Dienstleister anzusehen sind und die Spielregeln durch den jeweiligen Bezieher der Dienstleistungen definiert und überwacht werden. In der „ersten Liga“ spielen Unternehmen, die langfristig den Banken die höchsten Wertbeiträge sichern und das beste Preis-Leistungsverhältnis bieten. Langfristige Verbindungen durch strategische Partnerschaften bergen Synergien für beide Seiten. Es müssen objektive Mindestanforderungen an Leistungsfähigkeit und auch finanzielle Leistungskraft gestellt werden. In die „zweite Liga“ steigen Unternehmen ab, die dem Wettbewerb der ersten Liga nicht standgehalten haben und auf die hinteren Plätze gerutscht sind. Die Position eines

Unternehmens im jeweiligen Ranking errechnet sich aus einem differenzierten Scoring aller wesentlichen Leistungsmerkmale. Die geforderten Leistungsmerkmale können in einer Lieferantenscorecard festgehalten werden. Die Erfüllung der Leistung ist regelmäßig zu überwachen.

Die „Königsliga“ hat besondere Rechte und Pflichten

Regelmäßige Vor- und Nachbesprechungen der Lieferantenscorecard geben den Unternehmen die Chance, die erbrachten Leistungen zu reflektieren und zu verbessern. Ein Zyklus dauert je nach Dienstleistung bis zu drei Jahren. Die „Königsliga“ hat spezielle Pflichten, erhält aber auch besondere Rechte. Der Dienstleister darf im Rahmen der Rechte etwa seine Leistungen aktiv im Konzern seines Kunden weiter vermarkten.



Entscheidung für make or buy nicht endgültig

Da die Definition der benötigten Dienstleistungen zunächst unabhängig von der make-or-buy-Entscheidung erfolgt, kann diese am Ende jeder Periode neu getroffen werden. Diese Tendenz ist im Markt zu beobachten: Dienstleistungen werden teilweise wieder eingelagert, wenn sich extern kein passender Partner findet. Letztlich sind auch die Bezieher der Dienstleistungen von der Zahlungskraft ihrer Kunden abhängig. Da die Dienstleister scheinbar die Kunden der Geldinstitute noch immer für besonders zahlungskräftig halten, ist die Bankenbranche ein gern gesehener Geschäftspartner. ■



Roland Knuf ist Senior Consultant bei HDP Management Consulting GmbH und Mitglied im International Bankers Forum e. V. (IBF).

Karte schon weg? Sehen Sie!

Mit der Zielgruppenselektion der Deutschen Post treffen Ihre Werbebotschaften nur die, die Sie auch treffen wollen. Hierzu erstellen wir exakte Kundenprofile und selektieren gezielt einzelne Häuser oder ganze Regionen. Das heißt: Sie minimieren Kosten und Streuverluste bei maximaler Werbewirkung. Nehmen Sie den direkten Weg zu mehr Effizienz: **01805/80 22 55*** oder **www.menschen-erreichen.de**

* 12 Cent je angefangene 60 Sekunden
im Festnetz der Deutschen Telekom.

Menschen erreichen.

Deutsche Post 

Bitte Karte abtrennen.