

# CLEVERE BESCHAFFUNG NACH MASS

Karin Bosshard

**ON DEMAND** «Effektiver Einsatz der Mittel» und «Kosteneinsparungen» stehen heute im Mittelpunkt jeglicher technologischen Betrachtung. Und dabei gewinnen gemietete oder ausgelagerte Varianten mehr und mehr an Bedeutung.

Bereits Ende der 90er-Jahre kam die Idee auf, Software nicht mehr nur als statisches Komplettpaket zum Festpreis, sondern auch als flexibel einsetzbaren Webservice «on Demand» anzubieten. Mittlerweile etabliert sich «Application Service Providing» als feste Grösse, da frühere Hemmschwellen wie rechtliche Unsicherheiten über die Nutzungsmöglichkeiten von «Software aus der Steckdose» sowie technische Unzulänglichkeiten und langsame Datenverbindungen mittlerweile keine Thema mehr sind.

Mit der Breitbandära hat die ASP-Branche nunmehr den Durchbruch geschafft. So ist abzusehen, dass Software «on Demand» zukünftig eine stärkere Rolle neben In-house- und Outsourcinglösungen einnehmen wird. Software und Services über das Internet im Abonnement zu nutzen, kann zu deutlichen Kostenvorteilen für Kunden führen. Da die Anwender bei Software und Services on Demand gestützt auf einen Browser arbeiten, entfallen die Kosten für Softwarelizenzen, deren Management, für Hardware und die Pflege der Applikationen.

## «On Demand»-Kriterien

Im vergangenen Jahr waren die Geschäfte mit Projekt- und Software Support-Diensten die treibenden Kräfte für eine gute Entwicklung im weltweiten IT-Servicemarkt. Die Marktforscher von Gartner beziffern den globalen Umsatz mit IT-Services auf 624,4 Milliarden Dollar. Damit stieg der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um sechs Prozentpunkte.

Traditionell war das Outsourcinggeschäft das Service-segment mit dem stärksten Wachstum gewesen. Mittlerweile hat sich dieser Trend ab dem Jahr 2005 umgekehrt. Im vergangenen Jahr haben sich die Geschäfte mit Projekt- und mit Software Support Services stärker als der Marktdurchschnitt entwickelt.

Den Grossteil der weltweiten Services orderten Anwender aus der Finanzbranche. Sie bestellten 2005 Dienstleistungen im Wert von 141,3 Milliarden Dollar, was einem jährlichen Zuwachs von sieben Prozent entspricht. Für die Finanzbranche sind On Demand Services gera-



**Services und Software «bei Bedarf» sind wie Pralines vom Confiseur. Individuell zusammengestellt schmecken sie am besten.**

dezu prädestiniert. Hierbei lassen sich vier wesentliche Gründe nennen: 1. Das Finanzgeschäft ist sehr volatil, 2. der technische Wandel in diesem Bereich ist schnell und teuer, 3. es fallen rasch hohe Grenzkosten an, die man nicht tragen will und 4. aus standardisierten Prozessen und Technologien entsteht ein grosser Nutzen. Wäre das IT-Umfeld in der Finanzbranche gleichförmig und stabil, würde «on Demand» hier keine Vorteile bringen. Die Einsparungen beim Total Cost of Ownership liegen im Falle von CRM-Software für KMU zwischen 30 und 60 Prozent, wenn auf ein On Demand-Modell gesetzt wird. Bei Finanzbuchhaltungs-Software könnten Mittelständler sogar bis zu 72 Prozent und grosse Unternehmen sogar Einsparungen von über 80 Prozent erzielen.

**Balance zwischen Service und Profitabilität**

Fragt man Kunden, ob diese ein hohes oder niedriges Servicelevel wollen, so entscheiden diese sich meistens für viel Service, ohne zu bedenken wie viele Kosten dies verursacht. Viele Kunden haben ihr eigenes Verhaltensmuster noch nicht erkannt: Sie setzen Kundenbindung immer noch gleich mit einem maximalen Servicelevel. Hierbei wird jedoch der Kostenfaktor ignoriert. Um Service und Profitabilität in das richtige Gleichgewicht zu bringen, bedarf es eines fundierten Verständnisses des Kunden im Rahmen des Kundenwertes und der Kundenerwartungen.

Beim Kundenwert wird zunehmend auch das Vernetzungspotenzial des Kunden, d.h. seine Wirkung als Meinungsführer oder Multiplikator, mit einbezogen. Die qualitative Bewertung der Kundenerwartungen setzt eine genaue Kenntnis der Kundenwünsche hinsichtlich Produkt und Service, Kontaktkanal und Kampagnenaffinität voraus. So werden Kunden mit vergleichbaren Präferenzen zu Kundengruppen mit ähnlichen Erwartungen zusammengefasst. Eine gängige Gruppierung aus der Airlinebranche sind sogenannte No-Frills-Kunden (geringer Preis, Basisfunktionalitäten, Minimum-Service) und Highend-Kunden (hoher Preis für maximalen Service und volles Angebot).

Es kommt nicht nur darauf an, was der Kunde gern hätte, sondern auch, welchen Wert er für das Unternehmen hat. Dann kann man ihm massgeschneiderte Kampagnen und einen angemessenen Service bieten. Wenn dies gelingt, sind Service und Profitabilität keine Gegensätze mehr, sondern Kunde und Unternehmen profitieren gemeinsam, wie nachfolgende Fallbeispiele belegen.

**Fallstudie 1: «Online-only»-Konzept**

Bei der Online-Autoversicherung HUK24 basiert das Geschäft ausschliesslich auf dem Internet. Das sogenannte «Online-only»-Konzept ist so konsequent realisiert,

dass weder persönliche noch telefonische Beratung angeboten wird. Die rund 94'000 Kundenanfragen pro Woche werden von HUK24 mittlerweile zu einem grossen Teil mittels Automatisierung beantwortet. «Web Self-Service» ist hier das entscheidende Schlagwort. Umgesetzt wird dies in Praxis durch eine Wissensdatenbank, die standardisierte Antworten auf die häufigsten Fragen liefert. Nur wenn ein Kunde mit der Computerinformation nicht zufrieden ist, kann er in den direkten Dialog mit den Mitarbeitern treten. Mittels eines anspruchsvollen Customer Relationship-Systems kann der Computer über 90 Prozent der Anfragen erledigen. Deshalb kommt es darauf an, dass die Funktionsfähigkeit der Software für HUK24 hinsichtlich Ausfallsicherheit und Bedienerfreundlichkeit permanent sichergestellt ist. Um das Investitionsrisiko zu minimieren hat HUK24 das System nicht gekauft, sondern gemietet. Sind die Kunden mit der Lösung nicht zufrieden, kann HUK24 den Vertrag kündigen und eine bessere Lösung implementieren.

**Fallstudie 2: Flexibler Softwareeinsatz**

Ein wichtiges Wachstumssegment bei Services on Demand sind individualisierte Ansätze im Bereich der Vermögensanlage. Hierbei werden Communities und Portale genutzt, die ein Angebot über vielschichtige Medienkanäle erlauben. Für den Betreiber des Finanzportals Unternehmercockpit.com war es ein ganz natürlicher Schritt, mit der eigens entwickelten Finanzsoftware I-Matrix und über ein CMS ein Finanzportal aufzubauen, welches nicht die Installation der firmeneigenen Software beim Kunden notwendig macht. Dieser bietet indessen die Möglichkeit, sich durch einen Webzugang, der von jedem Punkt der Welt und von jedem Endgerät (ob Computer oder Pocket PC) erfolgen kann, einzuloggen. Das Unternehmercockpit will damit einen ganz neuen Weg in der Anlageberatung verfolgen: präzise, schnell und effizient. ■