

Der Wertbeitrag der integrierten IT zum Unternehmenserfolg

Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss

LBU-/SAP-Brancheninformationstag für die Sozialwirtschaft, 14. September 2010, Bad Boll

Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft

Tel: +49(0)6131-628-3630
-3631
-3632
Fax +49(0)6131-628-3629

Fachhochschule Mainz
Lucy-Hillebrand-Str. 2
55128 Mainz
www.ifams.de



- Dr. Hans-Christoph Reiss
- Diplom-Kaufmann
- Professor für Wirtschaftswissenschaften (BWL / VWL), insbesondere Rechnungswesen und Controlling
- seit 1995 an der Fachhochschule Mainz
- seit 2001 Leiter des Instituts für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft (ifams)
- seit 2006 Mitglied des Vorstands der Goltermann-Stiftung
- **Spezialgebiete:**
Dienstleistungsmanagement,
Management sozialer Einrichtungen,
Public Management
- Mitbegründer des PROCEDO-Projektes
- reiss@ifams.de
- 06131 – 628-3249 /
0170 – 33 21 55 2

Inhalte



Wertbeitrag der IT: “Schlagzeilen”



Wertbeitrag der IT:
“Stichwort Information Lifecycle Management”



Wirkungen der Integration der IT: ein aktiver Wertbeitrag
zum Unternehmen



Erfahrungen aus der Praxis



Aufgabenspektrum des IT-Controlling



Die richtigen Projekte starten:
„Nach dem Mehrwert für das Unternehmen suchen“



Zusammenfassung und Fazit

Der Ruf nach IT-Transparenz

Unklarer Wertbeitrag

Obwohl die meisten Unternehmen heute die Relevanz transparenter IT-Prozesse erkannt haben, wird diese Erkenntnis bisher nur in den wenigsten Fällen umgesetzt. Der Wertbeitrag der IT bleibt so in vielen Unternehmen unklar. [1]

der IT-Abteilung für die Fachabteilungen nachvollziehbar zu machen, sind Produkt- und Leistungskataloge.

[1] Studie von Datacon;
www.datacon.com

Umsetzung strategischer Ziele

IT entscheidet über Wettbewerbsvorteil

Mehr als ein Drittel der großen Privatkundenbanken in Europa, dem Mittleren Osten und in Afrika sieht sich auf Grund ihrer IT-Systeme nicht in der Lage, ihre strategischen Ziele wirklich umzusetzen [1].

Um einen Wettbewerbsvorsprung zu erzielen, wollen diese Banken ihre IT innerhalb der nächsten drei Jahre gezielt ausbauen. Für neun von zehn Banken sind Strategien zur Umsatzsteigerung wichtiger als die Reduzierung

von Kosten. Der Fokus liegt hierbei auf Cross-Selling-Maßnahmen und dem Neukundengeschäft.

Die Banken sind bestrebt, ihre Kunden künftig noch gezielter und zum richtigen Zeitpunkt anzusprechen.

Durch automatisierte Prozesse erwarten sich Geldinstitute nachhaltige Verbesserungen im operativen Geschäft.

[1] Die Studie «EMEA Retail Banking Study» steht unter www.efma.com/efmasapstudy zum Download bereit.

Geschäftsprozessmanagement

Prozessoptimierung zahlt sich aus

Ausgaben in die Geschäftsprozessoptimierung zahlen sich wirtschaftlich aus. Eine Studie zeigt, dass 45 Prozent der Investitionen in den

150 befragten Unternehmen nachweislich den erwarteten Nutzen erbrachten oder sogar übertrafen [1].

Mehr als zwei Drittel beschäftigen sich stark oder sehr stark mit dem Thema Geschäftsprozessmanagement. Doch jedes zweite Unterneh-

Wertbeitrag der IT: “Stichwort Information Lifecycle Management”

- **Information Lifecycle Management** (ILM) hat sich in wenigen Jahren zu einer Grundvoraussetzung für den reibungslosen Geschäftsbetrieb entwickelt. Durch das zentralisierte Management von Software, Hardware und Benutzern entstehen Vorteile, auf die kein Unternehmen mehr verzichten will.
- Bereits die heute verfügbaren ILM-Lösungen sorgen für eine Kostensenkung und entlasten die IT-Abteilung.
Aber:
- Hat die IT dadurch wirklich an Geschwindigkeit gewonnen?
- Können die Anforderungen aus den Fachbereichen heute schneller und flexibler erfüllt werden?
- Ist die Verfügbarkeit von IT am Arbeitsplatz gestiegen? Bleibt Lifecycle Management ein notwendiges Stückwerk mit erheblichen Betriebskosten oder wird ein echter Wertbeitrag zum Unternehmen geleistet?

Wirkungen der Integration der IT: ein aktiver Wertbeitrag zum Unternehmen

- Mit serviceorientierten Architektur: ILM wird zum effizienten Service
- Integration und aktive Unterstützung von wertschöpfenden Prozessen
- Flexible Unterstützung dynamischer Geschäftsprozesse
- Mitarbeiter fordern uneingeschränkte Produktivität und damit die ständige Verfügbarkeit der IT
- Bedrohung durch Malware und Hacker: ständige Aktualität von Sicherheitspatches und dazu gehörenden Konfigurationseinstellungen
- weitreichende Service Level Agreements über die Ziele für die IT-Abteilung verbindlich fest schreiben
- Durchgängige Automatisierung von Routinearbeiten bis hin zu komplexen Aufgabenstellungen
- Beim Fokus auf Compliance: Transparenz bisher unerreicht

Über allem schwebt das Gebot der Kostensenkung

- Die Softwarewartung hat ein „Kosten-Image“, kein „Nutzen-Image“
- Ein Zusammenhang zwischen IT-Investition und Unternehmensproduktivität ist schwer zu ermitteln
- Es ist unklar, welche Wertigkeit das zu bearbeitende Wirtschaftsgut (Software) hat
- Unbekannte Werte erhöhen das Risiko, dass Software in kurzer Zeit zur Legacy wird, mit hohen Kosten und kritischem Nutzen in der Zukunft

- 81% der Führungskräfte sieht die IT als reinen Kostenblock [1].
 - Nur 20% der Unternehmen machen einen Business-Case, bevor IT-Projekte gestartet werden [2].
 - Über 80% der Unternehmen haben kein Portfolio-Management [3].
 - 70% aller Global-2000-Unternehmen verwenden eindimensionale Kriterien zur Entscheidung [4].
- *Je investiertem Dollar in die IT steigt der Unternehmenswert um 5 bis 20 Dollar [5]*
 - *Es kommt darauf an wie IT eingesetzt wird und nicht nur, was in die IT investiert wird [6]*
 - *Die IT hat sehr viele Perspektiven. Welchen Nutzen die IT erbringt kann nur ermittelt werden, wenn die jeweilige Perspektive erkannt wird [6]*
 - *Beispiel DELL: Die Konfiguration des bestellten Computers wird nach Bestelleingang gestartet. Die Produktion wird vom Bestellvorgang gesteuert [6]*

Quellen: [1] Future Business Group, 500 Führungskräfte, Computerwoche Nr. 30, 21. Juli 2003

[2] Gartner Research Notes NoTU-11-0029 (A Project Checklist)

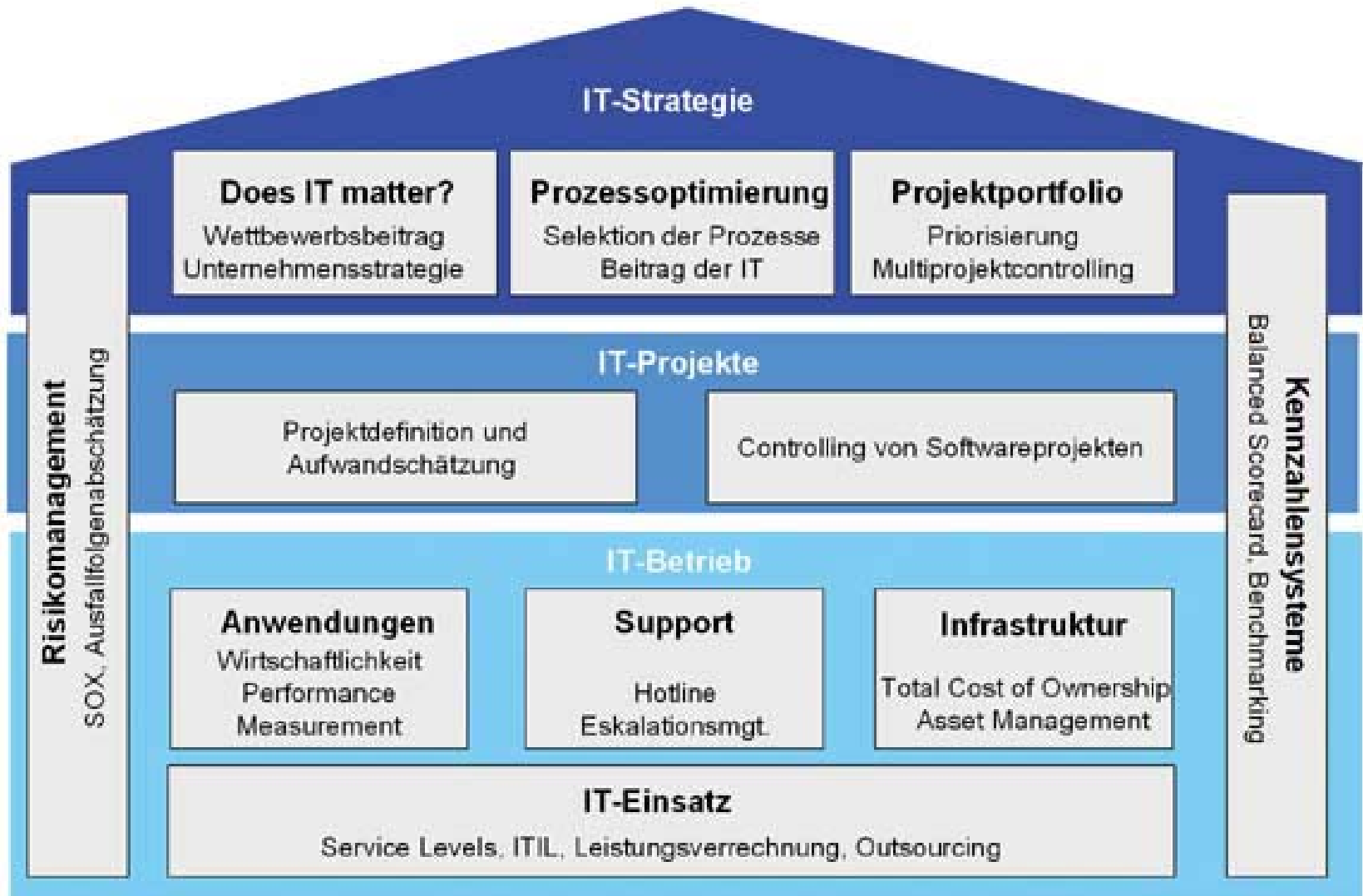
[3] Meta Group: The Business of IT Portfolio Management; White Paper Januar 2002

[4] Meta Group, IT-Management 1 / 2004, S. 11

[5] Brynjolfsson, Erik, Hitt, Lorin, Yang: Intangible Assets; MIT Sloan School of Management; Paper 2001

[6] Wie IT-Investitionen den Unternehmenswert steigern; Rüeegsegger, Scherer, Sieber; Der Schweizer Treuhänder 09/03

Aufgabenspektrum des IT Controlling



Operatives ... und...strategisches IT Controlling

- **Ziel:**

- Kurzfristige Steuerung von Produktivität und Kostensituation

- **Methoden:**

- Wirtschaftlichkeitsanalysen (Kosten/Leistungsrechnung)
- Kennzahlen
- Investitionsrechnung und Nutzwertanalysen

- **Ziel:**

- Bildung von langfristigen Prioritäten für die Leistungserstellung

- **Methoden:**

- Informationsbedarfsanalyse
- Geschäftsprozessoptimierung
- Prioritätenlisten
- Portfolio-Analyse
- Benchmarking

- **Prozesse:**

- Regelmäßig anfallende Aufgaben:
 - Infrastruktur-Controlling, Produkt-Controlling
 - Controlling von Betrieb und Abwicklung der IT
 - IT Projekt-Controlling
 - Beschaffungs-Controlling

- **Berichte:**

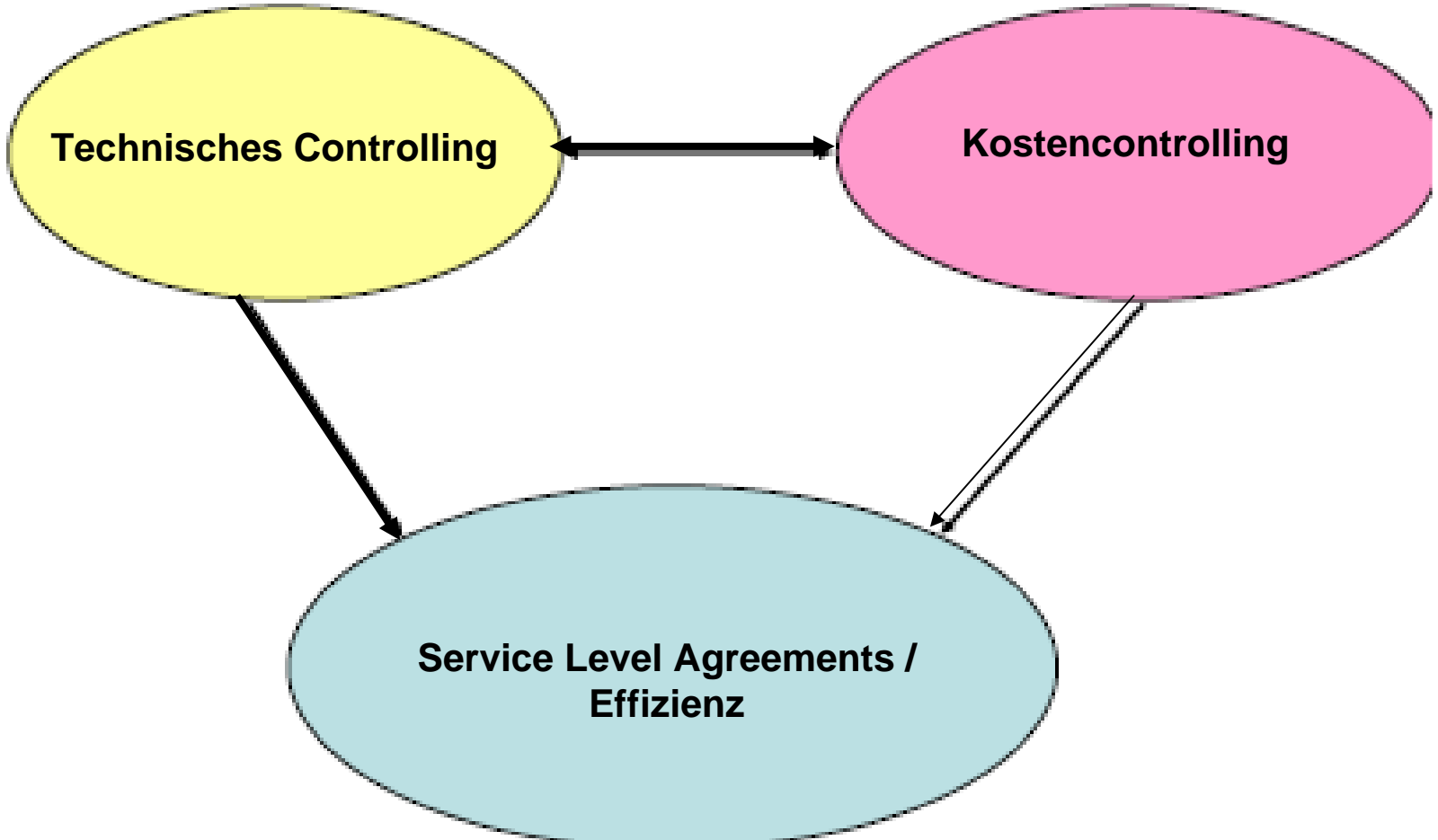
- Standardberichte (Kennzahlen, monatliche Kosten, Auslastungskontrolle)

- **Prozesse:**

- in Teamarbeit realisiert:
 - IT Strategieentwicklung (Synchronisierung von Organisationszielen und IT-Strategien)
 - IT Architekturmanagement
 - Priorisierung von Aktivitäten und Portfolio

- **Berichte:**

- Adhoc-Berichte: halbjährliche Berichte über Priorisierung, Outsourcing-Studien



- **Technisches Controlling**

- Kennzahlen
- Investitionsentscheidungen / Outsourcing
- Einheitliche technische Standards z.B. zentraler Einkauf

- **Service Level Agreements**

- Definition der IT-Dienstleistungen (was brauchen die jeweiligen Geschäftsfelder?, was kann die IT liefern?)
- Kostenumlageberechnung / Leistungsverrechnung

- **Kontrolle der Lizenzverträge**
 - Standardisierung und Kostenersparnis
 - Software-Audit
- **Vertragsmanagement aller IT Verträge**
(Einkauf / Wartung / Berater / Telekom)
 - Outsourcing / Housing
 - Beratung der IT in den Verhandlungen
- **Reporting**
- **Controlling für e-Business**

Die richtigen Projekte starten: „Nach dem Mehrwert für das Unternehmen suchen“

Bewertung	
Kriterien	Ziele
strategisch abgeleitet von der Unternehmensstrategie	Mehrwert für das Unternehmen generieren
monetär Wertschöpfung der Projekte	
Risiko Potential der Projekte und des Umfeldes	Verbesserung der IT-Leistung (Produktivität)
Ressourcen Verfügbarkeit Qualität, Motivation	

Darstellung			
Projekt-Portfolio			
Mehrwert generieren	hoch	„Cash Cow“ beobachten	„Stars“ fördern
	niedrig	„Dogs“ anhalten	„Question Mark“ prüfen
		niedrig	hoch
		Verbesserung der IT-Leistung	

„IT muss nicht länger ein Synonym für Kosten sein“

- Nur mit bekannten (Nutzen) Werten lassen sich Mehrwert und Risiken darstellen und somit Entscheidungen auf Geschäftsführungsebene zum Vorteil der IT beeinflussen
- Die Softwarewartung kann ihr „Kosten-Image“ in ein „Nutzen-Image“ verändern
- Wer nur die Kosten kennt, darf sich nicht wundern, wenn er als Overhead betrachtet wird
- Selbsterstellte und selbstgenutzte Software ist als Inventar des Anlagevermögens zu behandeln und als Gegenstand im IT Portfolio Management einzuordnen
- Strukturen zur Ermittlung von Kennzahlen müssen gebildet werden
- Die Einführung der Methode „Balanced Scorecard“ unterstützt dieses Vorhaben
- Nur bei 6% der Führungskräfte hat die IT eine aktive Rolle in der Unternehmensstrategie. Es gilt, dies zu ändern.
- Dazu brauchen Sie auch ein starkes internes IT-Marketing



ifams
Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft

Tel: +49(0)6131-628-3630
-3631
-3632
Fax +49(0)6131-628-3629

Fachhochschule Mainz
Lucy-Hillebrand-Str. 2
55128 Mainz
www.ifams.de