

IT-Controlling

Messung und Steuerung des Beitrages der Informationstechnologie zum Unternehmenserfolg



Ein Arbeitskreis des e-ThinkTank e.V. unter
wissenschaftlicher Leitung von

Prof. Dr. Ralf Kesten

Prof. Dr. Arno Müller

Prof. Dr. Hinrich Schröder

NORDAKADEMIE - Hochschule der Wirtschaft

IT-Controlling im Fokus

IT-Manager stehen vor wachsenden Herausforderungen: rasante Leistungssteigerungen der Technologien in immer kürzeren Zyklen, Vernetzung von Unternehmen, Notwendigkeit hoher Flexibilität der Anwendungssysteme – daneben aber hoher Kostendruck und der Zwang, den Erfolgsbeitrag der IT zu rechtfertigen. Benötigt wird dafür ein praxistaugliches und flexibles Instrumentarium, mit dessen Hilfe diese komplexen Anforderungen bewältigt werden können. Als zentrale Frage leitet sich daraus ab:

„Wie kann das IT-Controlling einen signifikanten Beitrag leisten, den zielgerichteten und wertsteigernden Einsatz der IT im Unternehmen sicherzustellen?“

Investitionen in Technologien werden heute kritischer denn je auf ihren Wertbeitrag zum laufenden Geschäft geprüft. Das Problem bei dieser Analyse: Investitionen im IT-Bereich sperren sich nach Jahren des Systemwildwuchses und angesichts verkrusteter Strukturen weitgehend einem erfolgreichen Controlling.

Viele Unternehmen verzeichnen in den letzten Jahren einen starken Anstieg der IT-Kosten. Sowohl absolut als auch in Relation zum Umsatz werden diese immer bedeutsamer. Somit stellt sich die Frage nach dem wirtschaftlichen Nutzen der IT-Systeme heute verstärkt. An dieser Stelle versagen die klassischen Instrumente des Controlling, die den Ressourcenverbrauch der IT transparent machen und die entstandenen Kosten auf Kostenstellen verrechnen können. Mit diesen Instrumenten kann aber der strategische und operative Nutzen der IT nicht nachgewiesen werden.

Die Frage

„Does IT really matter?“

wird derzeit international diskutiert.

Einerseits wird argumentiert, dass die IT einen unverzichtbaren Beitrag zur Prozessoptimierung und Leistungserstellung leistet. Unter dieser Annahme ist die IT ein strategisches Instrument im Wettbewerb und muss als Kernkompetenz betrachtet werden.

Andererseits besteht die Ansicht, dass eine überall verfügbare und standardisierte IT keine Wettbewerbsvorteile erbringen kann. Dann steht der kostenminimale Einsatz im Vordergrund.

Derzeit fehlt vielen Unternehmen ein ganzheitliches IT-Controlling, das in der Lage ist, den Wertbeitrag der IT zu messen und den Einsatz der IT im Unternehmen optimal zu steuern. Für dieses Problem will der Arbeitskreis Lösungen aufzeigen.

Ziel des Arbeitskreises ist es, den Unternehmen ein praxistaugliches Methodenset für die zentralen Aufgaben des IT-Controlling zur Verfügung zu stellen.

Aufgabenspektrum des IT-Controlling:



Der Arbeitskreis: Ihr Methodenset zum IT-Controlling

Ziel des „Arbeitskreis IT-Controlling“ ist es, innovative Konzepte aufzuzeigen und praxistaugliche Methoden für die aktuellen Aufgaben des strategischen und operativen IT-Controlling zu liefern. Die teilnehmenden Unternehmen entwickeln ihr individuelles Methodenset und machen damit entscheidende Schritte zum zielorientierten und wertsteigernden Einsatz der IT.

Im Fokus des Arbeitskreises stehen aktuelle Ansätze des IT-Controlling, die im Sitzungszyklus für Sie aufbereitet und zu einem ganzheitlichen Konzept zusammengeführt werden.

Als Ergebnis des Arbeitskreises erhalten Sie ein Methodenset und eine Handlungsanleitung zum Aufbau eines effizienten IT-Controlling. Aufbauend auf dieser Grundlage können Sie Ihr individuelles Konzept ableiten.

Ihr im Arbeitskreis konzipiertes IT-Controlling System soll zur Beantwortung folgender Fragen dienen:

- Welche Chancen eröffnen innovative IT-Systeme zur Steigerung der Wettbewerbsposition?
- Wie können die Risiken der zunehmenden Abhängigkeit von der IT beherrscht werden?
- Wie können die vielfältigen IT-Anwendungen priorisiert werden?
- Wie können die IT-Projekte in einem ganzheitlichen Programm-Management optimal aufeinander abgestimmt werden?
- Wie kann der Beitrag der IT zur Optimierung der Geschäftsprozesse beurteilt werden?
- Wie kann ex-ante die Wirtschaftlichkeit der IT-Anwendungen beurteilt werden?
- Wie kann die Effizienz der Infrastruktur und der Leistungserbringung der IT beurteilt werden?
- Wie kann die Qualität der Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern gemessen werden?
- Wie kann der Leistungsaustausch zwischen IT- und Fachabteilung effizient bewertet und gesteuert werden?
- Wie kann die Gesamtleistung der IT in einem ganzheitlichen System gemessen werden?

Neben der Darstellung der wissenschaftlichen Grundlagen neuer Konzepte im IT-Controlling stehen insbesondere auch die praktischen Erfahrungen von Unternehmen, in denen diese Konzepte bereits eingesetzt werden, im Mittelpunkt der Arbeitskreissitzungen.

Durch Ihre Teilnahme können Sie sich so neben Methodenwissen auch Erfahrungswissen aneignen. Der Aufbau eines derartigen Wissensvorsprungs zielt direkt auf die Entwicklung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile ab.



Im Arbeitskreis werden die Chancen und Risiken der IT herausgearbeitet und ein Leitfaden geliefert, mit dessen Hilfe Sie Ihr individuelles Controlling-Instrumentarium entwickeln können.

Zielgruppe des Arbeitskreises IT-Controlling sind:

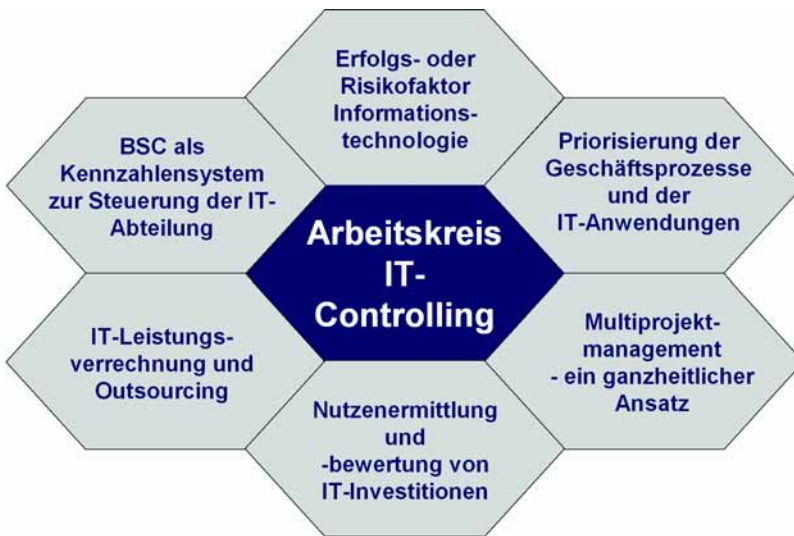
- Geschäftsführung,
- IT-Leiter,
- Controlling-Leiter,
- Projektmanager.

Der Arbeitskreis richtet sich an die Unternehmen, für die IT einen kritischen Erfolgs- oder Risikofaktor darstellt und die ihre IT-Organisation auf die Anforderungen der Zukunft ausrichten wollen.

Status quo und Entwicklungschancen:

- IT bietet Erfolgs- und Risikopotenziale – das IT-Controlling wird damit zum kritischen Erfolgsfaktor.
- Zur Optimierung des IT-Controlling stehen aktuell viele innovative Instrumente zur Verfügung.
- Aufgabe des Management ist es, aus diesen Instrumenten ein ganzheitliches Konzept zu schmieden.
- Die Teilnehmer lernen im Arbeitskreis innovative Ansätze aus Sicht von Anwendern und Experten kennen und entwickeln ihr individuelles Instrumentarium.

Inhalte des Arbeitskreises



Grundaufbau der sechs Sitzungen im Arbeitskreis

In sechs Sitzungen werden Themenfelder und zugehörige Methoden vorgestellt, methodisch aufbereitet und in einem anwendbaren Ansatz für die Teilnehmer zusammengefasst. Die einzelnen Veranstaltungen haben folgenden gemeinsamen Aufbau:



Methodenwissen: Ihr zukünftiges Handwerkszeug

Die beteiligten Professoren und Mitarbeiter zeigen aktuelle Forschungsergebnisse auf und stellen innovative Ansätze aus den verschiedenen Themenschwerpunkten des IT-Controlling vor. Die Ergebnisse der vorangehenden Sitzungen werden systematisch aufbereitet, dokumentiert und vorgestellt.



Gruppenarbeiten: Aktive Umsetzung der Inhalte

Die Teilnehmer werden unter fachlicher Anleitung in Gruppen die Methoden zum IT-Controlling diskutieren und Leitlinien für das eigene Unternehmen ableiten. Sie üben die Anwendung der Methoden und entwickeln Ihren individuellen Methoden-Mix und einen praxisorientierten Vorgehensplan.

Praxiswissen: Aus der Praxis für die Praxis

Erfahrene Vertreter aus führenden Unternehmen werden Best Practice Lösungen rund um das Thema „IT-Controlling“ vorstellen.

Erfahrungsaustausch: Lernen durch Austausch mit anderen

Die Diskussion mit Referenten und anderen Arbeitskreisteilnehmern stellt den unternehmensübergreifenden Erfahrungsaustausch sicher.



Beschreibung der Inhalte des Arbeitskreises

1. Erfolgs- oder Risikofaktor Informationstechnologie

In der Eröffnungssitzung erhalten Sie einen Überblick über die aktuellen Trends, Diskussionen und Entwicklungen im strategischen Informationsmanagement. Bezugnehmend auf die provokante These „IT doesn't matter !?“ wird hinterfragt, inwieweit die IT heutzutage noch zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen beitragen kann, oder ob vielmehr die Vermeidung von Risiken der IT in den Fokus strategischer Überlegungen zu stellen ist. Als methodischer Rahmen für die Folgeveranstaltungen wird die Grundstruktur des Methoden-Mix vorgestellt.



2. Priorisierung der Prozesse und IT-Anwendungen

Eine wesentliche Aufgabe des IT-Controlling besteht darin, die begrenzten Ressourcen auf unterschiedliche Projekte sinnvoll zu verteilen. Hierzu müssen die Geschäftsprozesse im Unternehmen und die IT-Anwendungen priorisiert werden. Im Rahmen dieser Sitzung wird eine Methodik vorgestellt und gemeinsam erprobt, mit deren Hilfe - aufbauend auf einer prozessorientierten Betrachtung - Projektprioritäten definiert werden können.



3. Multiprojekt-Management – ein ganzheitlicher Ansatz

Die identifizierten IT-Projekte können aufgrund der technischen Komplexität und der Vernetzung mit den Prozessen nicht isoliert betrachtet werden. Entscheidungen in einem Projekt können Auswirkungen in parallelen Projekten bedeuten. Die Wechselwirkungen von parallel durchgeführten Projekten müssen im Rahmen eines Multiprojekt-Managements berücksichtigt werden. Inhaltliche und technische Abhängigkeiten der Projekte erfordern neben der klassischen Ressourcenplanung ein übergreifendes Programm-Management.



4. Nutzenermittlung und –bewertung von IT-Investitionen

Der Nachweis zur Wirtschaftlichkeit von IT-Investitionen ist heute unverzichtbar. Für die Ermittlung von Kosten stehen zumeist noch entsprechende Informationen zur Verfügung. Der Nutzen von IT-Investitionen liegt jedoch zumeist in den fachlichen Prozessen begründet. Die monetäre Beurteilung dieser Einsparungspotenziale stellt eine besondere Herausforderung für die IT dar. Im Rahmen dieser Sitzung werden unterschiedliche Ansätze zur wirtschaftlichen Bewertung der Nutzenpotenziale von IT-Projekten vorgestellt.



5. IT-Leistungsverrechnung und Outsourcing

Die von der IT bereitgestellten Serviceleistungen werden von internen Unternehmensbereichen nachgefragt. Zur Ermittlung von Bereichsergebnissen ist eine Weitergabe entstandener IT-Kosten notwendig. Allerdings lassen sich zahlreiche IT-Dienste auch extern am Markt beschaffen. Hieraus leiten sich zwei wichtige Fragen ab: Sollten interne IT-Dienste mit Marktpreisen bewertet werden? Welche Argumente sprechen für und welche gegen eine Fremdvergabe von IT-Dienstleistungen (Outsourcing)?



6. BSC als Kennzahlensystem zur Steuerung der IT-Abteilung

Der Beitrag einer IT-Abteilung zum Unternehmenserfolg kann nicht allein durch monetäre Werte aus dem Controlling ermittelt werden. Die Berücksichtigung von weichen Faktoren wie Prozessoptimierung, Innovationskraft, Flexibilität, Mitarbeiter-Know-how und technische Verfügbarkeiten spielen eine entscheidende Rolle zur Ermittlung des „Wertes“ einer IT-Abteilung. Das Ziel dieser Sitzung ist, die Parameter zur Nutzendarstellung der IT zu differenzieren und im Rahmen einer IT - Scorecard abzubilden.



Ihr Nutzen durch die Mitwirkung



Die beteiligten Unternehmen können zu den geplanten sechs Veranstaltungen jeweils bis zu drei Teilnehmer senden. Diese werden in den 6 ganztägigen Veranstaltungen weiterqualifiziert und erhalten die Gelegenheit, sich mit diesem zentralen Thema intensiv zu befassen.

Während der Meetings und durch eine gründliche Nachbereitung erarbeiten Sie Ihr individuelles Controlling-Instrumentarium und legen damit den Grundstein für einen erfolgreichen Einsatz der IT in Ihrem Unternehmen. Der Arbeitskreis IT-Controlling bringt Sie in vielfältiger Weise voran, durch

- einen Wissenstransfer hinsichtlich der aktuellen Entwicklungen im IT-Controlling,
- die Möglichkeit, das IT-Controlling anhand einer methodischen Vorgehensweise zu optimieren,
- die Analyse der derzeitigen strategischen Rolle der IT in Ihrem Unternehmen,
- die Erarbeitung einer Methodik zur Projektpriorisierung,
- die Know-how-Vermittlung für ein effizientes Multiprojektmanagement,
- den Einblick in unterschiedliche Verfahren zur Nutzenermittlung und –bewertung von IT-Investitionen,
- die Weiterentwicklung ihrer Kompetenz zur Beurteilung von Outsourcing-Entscheidungen,
- eine individuelle Balanced Scorecard zur Steuerung der IT-Abteilung,
- die Diskussion mit erfahrenen Referenten über Ihre individuellen Fragestellungen und
- den Erfahrungsaustausch mit anderen Teilnehmern.

Die Kosten für die Mitwirkung

Zur Durchführung des Arbeitskreises ist ein finanzieller Beitrag je Unternehmen in Höhe von € 9.500,- zzgl. MwSt. erforderlich. Dieser Beitrag dient dazu, die Projektkosten (Personal- und Sachkosten) zu decken und eine entsprechend fundierte Auseinandersetzung mit den teilnehmenden Unternehmen und den behandelten Themen sicherzustellen. Sie erhalten für Ihren Kostenbeitrag je 6 Schulungstage für 3 Mitarbeiter. In diesen 18 Schulungstagen werden die Mitarbeiter qualifiziert, um das IT-Controlling aufzubauen.

Für Mitglieder des e-ThinkTank e.V. reduziert sich die Teilnahmegebühr auf € 7.500,-. Weitere Informationen zu dem Kompetenznetzwerk im e-Business erhalten Sie unter www.e-ThinkTank.de.

Die Teilnehmer sollen auch für eine Befragung zur Verfügung stehen und Analysen in den beteiligten Unternehmen ermöglichen. Darüber hinaus können die Unternehmen optional individuelle Betreuung bei spezifischen Fragestellungen zum IT-Controlling in Anspruch nehmen.

Zeitlicher Ablauf und Organisation

Die einzelnen Sitzungen werden beginnend im dritten Quartal 2006 im Abstand von 4 bis 6 Wochen in Form von Tagessitzungen stattfinden. Wir werden die Termine mit den Kooperationspartnern nach der Anmeldung abstimmen. Um eine fundierte Arbeit in den einzelnen Sitzungen zu gewährleisten, ist die Teilnahme auf ca. 12 Unternehmen begrenzt. Die Anmeldungen werden nach dem zeitlichen Eingang berücksichtigt.

Wir bieten die Veranstaltungsreihe an folgenden drei Standorten an:

- im Raum Hamburg,
- im Raum Düsseldorf und
- im Raum München

Wissenschaftliche Leitung

Das Projekt wird wissenschaftlich von Professor Dr. Ralf Kesten, Professor Dr. Arno Müller und Professor Dr. Hinrich Schröder geleitet. In die Projektarbeit werden auch weitere Kollegen aus dem Kompetenznetzwerk des e-ThinkTank e.V. eingebunden.



Professor Dr. Ralf Kesten war mehrere Jahre als Referent im Bereich Controlling und Unternehmensentwicklung eines M-DAX-Unternehmens tätig sowie zuletzt stellvertretender Leiter des Gruppencontrollings eines international agierenden Markenartikelunternehmens. Hierdurch sammelte er auf dem Gebiet der Wirtschaftlichkeitsanalyse umfangreiche Erfahrungen. An der privaten FH NORDAKADEMIE ist er derzeit Fachgebietsleiter für Rechnungswesen und Controlling mit den Arbeitsschwerpunkten Unternehmensbewertung sowie Investitions- und Finanzierungsanalysen. Motto: „Cash is fact. Benefit is opinion.“



Tel.: 0 41 21 / 40 90 – 68
eMail: r.kestens@nordakademie.de

Professor Dr. Arno Müller war nach Tätigkeiten in Forschung und Beratung zu den Themen Logistik und Produktionsorganisation Leiter der Logistik bei einem Automobilzulieferanten. Derzeit lehrt er an der privaten FH NORDAKADEMIE. In seinen Forschungsaktivitäten untersucht er die Auswirkungen von IT-Technologien auf die Geschäftsprozesse in Unternehmen. Er ist Autor des Buches „e-Profit – Controlling Instrumente für erfolgreiches e-Business“ und Referent zu Themen des e-Business. Er ist geschäftsführender Gesellschafter der bps – business process solutions GmbH, Hamburg und Vorstand des e-ThinkTank e.V.



Tel.: 0 41 21 / 40 90 – 33
eMail: a.mueller@nordakademie.de

Professor Dr. Hinrich Schröder war mehrere Jahre als Unternehmensberater tätig und verfügt über Projektleitungserfahrungen in SAP-Einführungs- und Geschäftsprozessanalyseprojekten. An der privaten FH NORDAKADEMIE verantwortet er in den Studiengängen Wirtschaftsinformatik, Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen die Schwerpunkte betriebswirtschaftliche Anwendungssysteme, IT-Controlling und Informationsmanagement. Seine Forschungsaktivitäten konzentrieren sich auf Fragestellungen zur Nutzenermittlung und –bewertung von IT-Investitionen.



Tel.: 0 41 21 / 40 90 – 38
eMail: h.schroeder@nordakademie.de

Veranstalter des Arbeitskreises

e-ThinkTank e.V.

Gasstraße 16
22761 Hamburg

Tel.: 040 – 3199222 - 0
Fax.: 040 – 3199222 - 9
Web: www.e-thinktank.de



Referenzen

Der Arbeitskreis IT-Controlling wurde 2005/2006 im Raum Hamburg bereits erfolgreich durchgeführt:



„In jeder Veranstaltung gab es die Brücke von der Theorie zur Praxis, so dass die Umsetzung im eigenen Unternehmen sofort vorstellbar war.“

Sylke Fleischhut (August Storck KG)

„Gut gelungen! Interessante Vorträge, gut gebaute Tools auf Excel-basis die schnell zu verstehen sind“

Jan-Oliver Zinth (EDEKA AG Geschäftsbereich Datenverarbeitung)

„Eine rundum gelungene Veranstaltung, interessant aufgebaut mit kompetenten Veranstaltern und Vortragenden“

Hubert Didzoleit (Sennheiser electronic GmbH & Co. KG)

„Sehr gute Veranstaltungsreihe! Sehr guter Mix aus theoretischen Grundlagen und solider Praxis“

Manfred Esser (GET IT gmbh)

Des weitern wurden vom e-ThinkTank e.V. erfolgreich Arbeitskreise zu den Themen

- Optimierung des technischen Service – Erfolgsgarant für Kundenbindung in gesättigten Märkten,
- Customer Relationship Management – Neuausrichtung von Vertrieb und Marketing und zuletzt
- e-Supply – Beschaffung und Vertrieb über virtuelle Marktplätze,
- e-Business – Geschäftsprozessoptimierung mit innovativen IT-Technologien

durchgeführt. Gemeinsames Merkmal dieser Projekte ist es, an der Schnittstelle zwischen Prozessmanagement und IT-Einsatz zu arbeiten und praxistaugliche Methodensets für die beteiligten Unternehmen zu entwickeln.

Nebenstehend finden Sie die Projektpartner des letzten Projektes zum Thema IT-Controlling.

Zur Anmeldung füllen Sie bitte das mitgesendete Formular aus oder informieren Sie sich auf der Website zum Projekt.

(Bitte melden Sie sich frühzeitig an, da die Anzahl der Plätze auf 12 Unternehmen begrenzt ist!)



**Für weitere Informationen wenden Sie sich gern an uns oder schauen Sie auf unserer Homepage - www.e-thinktank.de/ak-it-controlling/ - vorbei.
Wir freuen uns auf Sie!**