

Vom Cost Center zum *Business Partner*

Erfolge basieren auf Entscheidungen. Entscheidungen entstehen aus Informationen. Und Informationen reifen aus Daten. Der wirkungsvolle Einsatz von IT-Technologie kann den Erfolg einer Unternehmung entscheidend beeinflussen. Vor dem Hintergrund der derzeitigen ökonomischen Trends und des steigenden Kostendrucks stehen CIOs vor der Herausforderung, die IT-Abteilung zum Profit-Center auszubauen und die Kosteneffektivität der Services zu gewährleisten.

Verfolgt man die aktuelle Diskussion in Bezug auf das Rollenverständnis der IT als Unternehmenseinheit, wird ein Paradigmenwechsel deutlich, der durch eine Neubestimmung von einem reinen Hardware- und Softwareprovider hin zu einem Business Partner gekennzeichnet ist. Der Kostendruck in Verbindung mit Profitabilitätsaspekten zwingt die IT zu einem Spagat zwischen Kostenreduzierung und gleichzeitiger Nutzenoptimierung.

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, müssen Strategien verfolgt werden, die weniger kostenzentriert sind und nicht nur auf technischen Kennzahlen basieren, sondern sich an Geschäftsprozessen orientieren und den IT-Kunden als Dienstleistungsnehmer in den Mittelpunkt stellen. Daraus folgt eine enge Verzahnung von Service Level Management und dem Financial Management der IT Services. Das heisst:

- ▶ Messung des Leistungswertes der IT

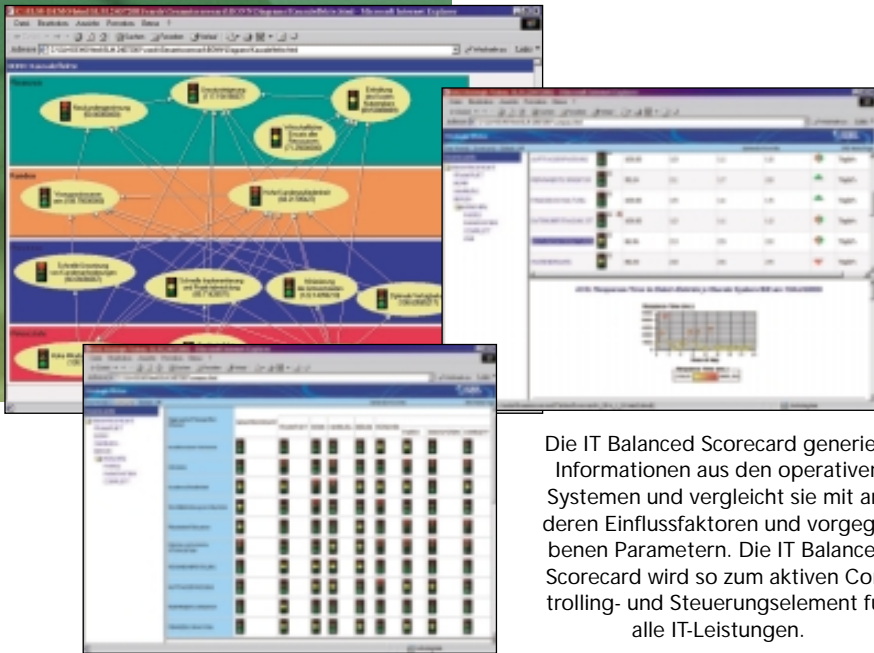
- ▶ Konsolidierung von technischen Kennzahlen zu IT-Geschäftsprozessen
- ▶ Leistungsverrechnung, basierend auf Service-Katalogen
- ▶ konstante Berechnung und Optimierung von Lieferkosten, Produkten, Dienstleistungen
- ▶ Identifikation von Wertzuwächsen im IT Service Management

Dazu braucht es wiederum IT-Lösungen, die es erlauben, alle IT-Leistungen zu evaluieren und damit die Qualität und Transparenz ermöglichen, die für Planung, Tuning, Betriebsüberwachung und -bewertung benötigt werden. Insbesondere gilt dies für die folgenden Themenbereiche.

Service Level Management

Sind die Wareneingänge korrekt verbucht?
Stimmen die Antwortzeiten mit den verein-

barten Service Levels überein? Wo gibt es Verbesserungspotenzial? Die Kundenzufriedenheit steht an oberster Stelle. Das Augenmerk des Entscheiders der IT-Abteilung gilt besonders dem Dienstleistungsbereich. Service Level Management (SLM) bettet Dienstleistungsprozesse in ein consequentes Controlling- und Steuerungssystem ein und ermittelt dadurch Ursache und Wirkung innerhalb der Serviceprozesse. Mit SLM verwandelt man technische Rohdaten in aussagefähige Management-Daten für den Service-Level-Bereich. Man überprüft Punkt für Punkt, in welchem Umfang definierte Service Levels eingehalten wurden. Es dient zudem als Frühwarnsystem, das ein rechtzeitiges Reagieren auf Limitüberschreitungen ermöglicht. Die daraus gewonnenen Informationen werden anschliessend den Geschäftsprozessen verfügbar gemacht, um der angedeuteten Tendenz Rechnung zu tragen.



Die IT Balanced Scorecard generiert Informationen aus den operativen Systemen und vergleicht sie mit anderen Einflussfaktoren und vorgegebenen Parametern. Die IT Balanced Scorecard wird so zum aktiven Controlling- und Steuerungselement für alle IT-Leistungen.

– die Zusammenführung aller Daten, deren Überwachung und Umwandlung in Informationen – verfügen IT-Verantwortliche über eine wichtige Grundlage für ihre Investitions- und Kapazitätsplanungen.

Leistungsverrechnung

Wie viele Jobs wurden zu bestimmten Zeiten gestartet? Wie viel CPU-Zeit wurde verbraucht? Wer sind die Kostenträger dieser Jobs? Und wie verhalten sich die Kosten im gleichen Zeitraum zum Vorjahr? Die Kostenverantwortlichen der IT-Abteilungen beschäftigen sich den ganzen Tag mit dem Thema Kosten. Damit dabei auch der Horizont im Auge behalten wird, ist eine kompetente Unterstützung im Verrechnungswesen unentbehrlich.

Unter dem Aspekt der Leistungsverrechnung können die im IT-Bereich anfallenden Kosten verursachergerecht zugeordnet werden. Dabei liegt ein wichtiger Aspekt auf der Frage, wie zukünftige Preismodelle bei (Neu-)Kunden derart gestaltet werden können, damit eine optimale Profitrate für den Serviceprovider garantiert ist. Daneben bekommen sowohl der IT-Servicebetreiber als auch dessen Kunden eine transparente Übersicht über die in Anspruch genommenen Services und die verursachten Kosten.

Ganzheitliches IT Management

Die IT Management Solutions von SAS erlauben, die gesamten IT-Leistungen zu evaluieren und ermöglichen so die notwendige Transparenz für Planung, Tuning, Betriebsüberwachung- und -bewertung über die gesamte IT-Landschaft. Die IT-Management Solutions können über ein entsprechendes Portal für jeden Benutzertypus (IT-Controller, IT-Management, Systemadministrator usw.) in einer aufgabenspezifischen Arbeitsumgebung zur Verfügung gestellt werden.

SAS Institute AG

René Jacober
 Rene.Jacobere@sch.sas.com
 Tel. 01 - 805 74 74

IT Balanced Scorecard

Mit einer IT Balanced Scorecard ist man in der Lage, wertvolle Informationen aus den operativen Systemen, zum Beispiel dem Systemmanagement, zu gewinnen. Die vorhandenen Daten besitzen für sich alleine nur eine begrenzte Aussagefähigkeit, und werden erst in Korrelation mit anderen Einflussfaktoren und mit vorgegebenen Parametern zu bedeutenden Entscheidungshilfen in der IT-Strategie.

Beispiel Investitionsplanung: CIOs müssen heute ihre Investments genau rechtfertigen und stehen permanent unter dem Druck, die Wertbeiträge der IT nachzuweisen. Bevor man auch in der IT Geld sparen kann, muss man erst einmal wissen, wofür es wirklich ausgegeben wird. Da heute überall im Unternehmen immer mehr Informationstechnologie eingesetzt wird, entsteht ein stetig wachsender Gemeinkostenblock, für den letztendlich die eigene IT verantwortlich gemacht wird. Mit moderner Prozesskostenrechnung kann man für mehr IT-Transparenz und für eine verursachergerechte Kostenabrechnung der Hardware- und Softwarenutzung sowie der IT-Dienstleistungen sorgen.

Als aktives Controlling- und Steuerungsinstrument liefert die IT Balanced Scorecard auch eine bewährte Methodik zur Umset-

zung einer aus der Unternehmensstrategie abgeleiteten IT-Strategie.

Performance Management

Funktionieren alle Geschäftsprozesse reibungslos? Wie wirken sich bestimmte technische Kenngrößen auf interne Abläufe aus? Welche Zusammenhänge bestehen? Und sind die vorhandenen Ressourcen überhaupt ausreichend? Performance Management stellt eine operative Ebene für eine aussagekräftige, technische Analyse dieser Fragen zur Verfügung, die alle wichtigen Informationen für einen reibungslosen Ablauf in der IT-Abteilung liefert. SAS macht den Gesamtüberblick über ein IT-System möglich – auf der Basis eines interaktiven und zeitnahen Reportings. Gängige Ursache- und Wirkungsdarstellungen können unmittelbar interaktiv abgerufen werden, zum Beispiel „Wie verhält sich das Netzwerk bei hohen Antwortzeiten im SAP/R3-System?“ Die Reports können anschliessend über das Intranet für alle Mitarbeiter bereitgestellt werden.

Das Performance Management von SAS führt dabei unterschiedliche Rohdaten in eine gemeinsame Informationsbasis zusammen und bindet alle gängigen Datenquellen aus dem Rechenzentrumsbereich ein. Über diesen „Single Point of Control“