

Was leistet die IT für das Unternehmen?

„Information Capital Readiness“ misst den Wertbeitrag der IT und macht ihn steuerbar

Die Netzwerkverbindung ist unterbrochen, Datenaustausch unmöglich, Teile der Organisation stehen Kopf. Der Verantwortliche ist schnell gefunden: die IT-Abteilung. Die wenigen Störungen bleiben meist lange in Erinnerung. Die dauerhaft hervorragenden Leistungen werden jedoch kaum wahrgenommen. In vielen Organisationen genießt die IT-Abteilung nicht das Ansehen, das sie verdient. Ihr gelingt es schlicht nicht, ihren Wertbeitrag im Unternehmen transparent darzustellen.

Hilfe bietet hier die Methode „Information Capital Readiness (ICR)“, die von Robert S. Kaplan definiert und von Horváth & Partners weiterentwickelt wurde. ICR misst, inwieweit die IT die wichtigsten strategischen Prozesse des Unternehmens unterstützt. Dadurch wird der Wert der IT für das Kerngeschäft transparent und die Ausrichtung auf die Unternehmensstrategie gefördert.

Dabei gilt es, zwischen dem strategischen und dem nicht-strategischen Teil der IT zu unterscheiden. Der nicht-strategische Teil kann als Gebrauchsgut vom Markt bezogen werden. Die Voraussetzungen sind hier für alle Organisationen gleich. Der strategische Teil hingegen kann ein erhebliches Vermögen des Unternehmens sein und es vom Wettbewerber differenzieren. Hier setzt ICR an.

Im Zentrum der Methodik stehen Kennzahlen, die die Leistungen der IT und deren Qualität aktuell und für künftige Zeitperioden darstellen und damit eine strategische Bewertung der IT-Anwendungs- und -Systemlandschaft erlauben. Auf der unternehmerischen Ebene werden die strategischen Stoßrichtungen berücksichtigt - z. B. in Form von Zielen in den Bereichen Operations Management, Customer Management und Innovation. Differenziert nach transformatorischen, analytischen, transaktionsbezogenen und technologischen Kategorien, werden die Anwendungen den strategischen Stoßrichtungen zugeordnet, wobei jede Anwendungsgruppe abhängig von den unterstützten Geschäftsprozessen gewichtet wird.

Kennzahlen bewerten nun die einzelnen Anwendungen und die Infrastruktur bezogen auf die Unternehmensprozesse. Unterstützt die IT-Anwendungs- und Systemlandschaft die strategischen Kernprozesse? Wie gut passen die physische IT-Infrastruktur und die zugehörigen IT-Management-Prozesse zu den Anforderungen des Kerngeschäfts? In welchen Anwendungskategorien existiert wann Hand-

Beispiel für eine strategische Bewertung der IT-Anwendungs- und -Systemlandschaft mit ICR

Bewertung der Prozessunterstützung	
1	sehr gut
2	gut
3	befriedigend
4	teilweise
5	mangelhaft
6	ungenügend

Information Capital Readiness							
Typ	Faktor	Operative Exzellenz		Customer Management		Innovation	
Strategische Prozesse		Proz. 1	Proz. 2	Proz. 2	Proz. 3	Proz. 4	Proz. 5
Transformational Applications	2,0		A1: 2	A1: 3			A1: 2
	1,0					A2: 1	
Analytical Applications	1,5	A1: 2	A2: 2	A3: 2			A3: 2
	1,0					A4: 2	
Transaction Processing Applications	2,0	A4: 2	A5: 2	A6: 2			
	1,0	A7: 2	A8: 2		A9: 2		
Technology Infrastructure	Physische IT-Infrastruktur						
	1,0	T1: 3	T2: 3	T3: 3		T4: 2	T5: 2
	1,0	T6: 3	T7: 3	T8: 3			
	IT-Management-Infrastruktur						
	1,0	Proz.1: 3		Proz.2: 3			
	1,0	Proz.3: 3	Proz.4: 3	Proz.5: 3			
Information Capital Readiness (ICR)	Faktor	1,0	1,5	2,0	1,0	1,0	1,0
	Ergebnis	2,5	2,3	2,6	2,0	1,7	2,0
Gesamt ICR		2,25					

lungsbedarf? Die Beantwortung dieser Fragen mittels der Kennzahlen macht den Grad der Unterstützung der IT für die unternehmerischen Ziele sichtbar. Im Ergebnis wird die Zukunftsfähigkeit einzelner Applikationen dargestellt und der Handlungsbedarf für die IT-Unterstützung des Kerngeschäfts abgeleitet.

Die Methode „Information Capital Readiness (ICR)“ liefert ein strukturiertes Werteprofil. Auf der obersten Ebene besteht es aus einer einzigen Kennzahl. Diese Kennzahl sagt pauschal aus, wie gut oder wie schlecht die Geschäftsunterstützung durch die IT insgesamt ist. Der CIO oder IT-Verantwortliche ist damit in der Lage, den Wertbeitrag der IT zu ermitteln und danach zu steuern.

Weitere Informationen:
Hartmut Blankenhorn
+49 / 711 / 6 69 19-0
hblankenhorn@horvath-partners.com