

SMART BENCHMARK – LÜCKENLOSE TRANSPARENZ

Mit einem Smart Benchmark können Organisationen ihre IT mit dem Markt vergleichen, ohne ihre Strukturen anpassen zu müssen: Maturity richtet einfach den Markt an den vorhandenen KPIs des Kunden aus. Die Transparenz unterstützt Unternehmen dabei, ihre IT mit fundierten Entscheidungen genauer zu steuern.

KONTROLLE UND STEUERUNG

Mit Kennzahlen (KPIs) erkennen Unternehmen wie auf einem Radarschirm, ob kritische Bestandteile ihrer Organisation planmäßig funktionieren oder den gesteckten Rahmen verlassen. KPIs erzeugen Transparenz, um den eigenen Standort zu bestimmen und das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. In der IT berichten KPIs Informationen etwa zur Produktivität (Mitarbeiter, Auslastung), zur Qualität (SLA, Time-to-Market), zu Risiken und zur Komplexität sowie zur Ausrichtung der IT an den geschäftlichen Anforderungen und Zielen. Kennzahlen liefern wesentliche Informationen zur Kontrolle und Steuerung, wenn sie auf die zu steuernden Objekte ausgerichtet sind.

Wer den eigenen Standort bestimmt hat, kann sich außerdem gezielt verbessern – etwa mit einem Leistungsvergleich. Ein klassischer IT-Benchmark stellt dafür eine Vielzahl detaillierter KPIs des Unternehmens dem aktuellen Marktniveau gegenüber, um aus den Ergebnissen strategische Handlungsanweisungen abzuleiten. Häufig jedoch liegen in den Organisationen keine markt-

FEHLER IM KPI-SYSTEM

- Die im Standard-Benchmark verwendeten Kennzahlen entsprechen nicht den intern erforderlichen oder vorhandenen Kennzahlen.
- Die Standard-Kennzahlen beschreiben nicht die individuellen Wertetreiber eines Unternehmens.
- Die zur Berechnung der Standard-Kennzahlen notwendigen Basisdaten können nicht einfach ermittelt werden.
- Die Kennzahlen können nach Beendigung des Benchmarks nicht weiterverwendet werden.

gängigen, standardisierten KPIs zu Kosten und Leistungen auf Knopfdruck vor, da ein individuelles KPI-System genutzt wird, das auf eine spezifische Organisation ausgerichtet ist. Die Anpassung der vorhandenen KPIs an den Standard und die Beschaffung weiterer Kennzahlen treibt den erstmaligen Aufwand für einen Benchmark-Vergleich in die Höhe.

LÖSUNGSWEG

Mit dem Smart Benchmark von Maturity verschaffen sich Unternehmen mit individuellen Kennzahlensystemen die nötige Transparenz, ohne dass der Erhebungsaufwand überhand nimmt. Wir drehen einfach die Benchmark-Perspektive um: Statt die Organisation des Kunden marktkonform zu machen, passen wir die Marktzahlen an Vorgaben und Ziele des Kunden an. Dazu entwickelt Maturity ein individuelles Marktszenario, das mit den verfügbaren Kennzahlen des Kunden verglichen wird. Dies kann ein spezifischer Storage-Mix, ein ERP-Vergleich von Tochterunternehmen oder eine realistische Cloud-Bewertung sein.

Die an die Kundensituation angepassten Vergleichswerte von Maturity helfen Unternehmen dabei, Transparenz über ihre individuellen IT-Organisationen herzustellen. Der Detailgrad der verwendeten Kennzahlen und die damit verbundene Datenerfassung ist variabel und wird an die jeweilige Organisation angepasst. Statt vieler allgemeiner Daten werden nur wirklich relevante KPIs erhoben. So ist der Aufwand der Datenerfassung für den Kunden gering.

CASE 1: AUFWAND PRO IT-SERVICE

Ein Unternehmen kann seine IT-Kosten nicht nach Services aufteilen. IT-Mengengerüste liegen nur rudimentär vor.

Maturity untersucht die vorhandenen Kosteninformationen und nimmt Gruppierungen vor, zu denen sich auch Mengentreiber und Personalzuordnungen finden lassen. So entstehen als erste Standortbestimmung Kennzahlen zu Stückkosten und Produktivitäten, die mit Referenzen verglichen werden. Daraus kann der Kunde sein IT-Controlling schrittweise verfeinern und weiterentwickeln.

CASE 2: KPI-SYSTEM OPTIMIEREN

Ein Unternehmen hat für seine IT-Strukturen bereits Kennzahlen gebildet, mit denen IT-Leistungen gesteuert werden.

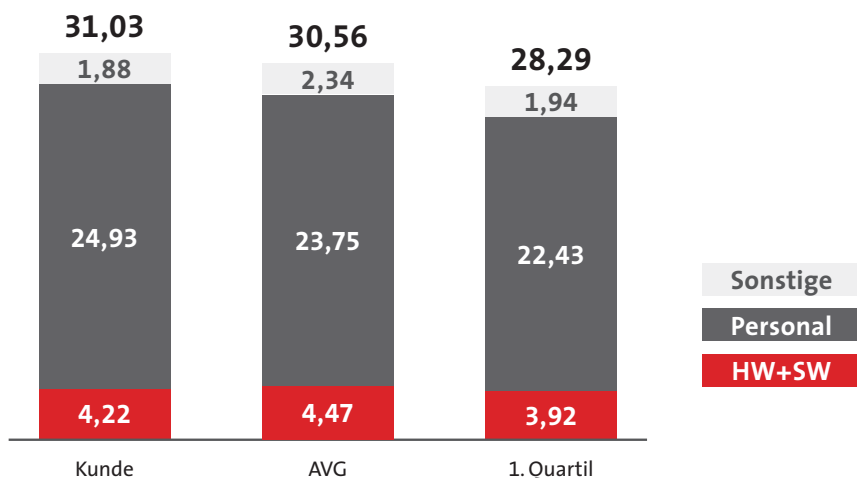
Maturity analysiert die individuellen Kennzahlen und bildet die gleichen Strukturen in den Referenzunternehmen ab. Somit kann der Benchmark direkt auf den vorhandenen KPIs erfolgen. Der Kunde muss sich nicht in andere Strukturen und Abgrenzungen hinein-denken. Gleichzeitig können die vorhandenen Kennzahlen einem Review unterzogen und sinnvolle Optimierungsvorschläge ausgearbeitet werden.

CASE 3: CLOUD-COMPUTING

Ein Unternehmen plant, seinen Kunden virtuelle Server über die Cloud zur Verfügung zu stellen.

Maturity simuliert dazu ein Szenario mit zugehörigen Kosten und Leistungen. Anschliessend werden Kennzahlen gebildet und mit gleich aufgestellten Referenzunternehmen verglichen. Der Vergleich zeigt zum einen marktübliche Zielpreise, und zum anderen, ob typische Qualitätsanforderungen wie die Geschwindigkeit der Bereitstellung und Flexibilität bezüglich der Nutzungsdauer erreicht werden können.

Servicedesk: Kosten pro Anwender pro Monat in Euro



ETAPPEN DES SMART BENCHMARKS

1. Der Untersuchungsbereich wird durch kundenindividuelle Abgrenzung einzelner Servicegruppen/Services definiert.
2. Der Kunde bestimmt den Detailgrad der Untersuchung.
3. Maturity bereitet die notwendige Datenerfassung vor.
4. Maturity erfasst Informationen zu Kosten, Leistungen, Komplexitäten und Qualitäten in Workshops mit dem Kunden.
5. Kennzahlen, die die wesentlichen Treiber je Servicegruppe/Service beschreiben, werden berechnet und mit einer Peergruppe verglichen.
6. Abweichungen werden interpretiert, Empfehlungen werden abgeleitet.

SMARTE ERGEBNISSE

Als Ergebnis des Smart Benchmarks wird der Vergleich der Stückkosten gegen den Mittelwert der Peergruppe (AVG) sowie das 1. Quartil dargestellt. Mit dem Stückkostenvergleich wird eine erste Standortbestimmung vorgenommen. Rote Kostenstrukturen können anschliessend detaillierter untersucht werden. Als Ergänzung zum Stückkostenvergleich zeigt ein Produktivitätsvergleich, inwiefern unterdurchschnittliche Kostenstrukturen durch höhere Personalaufwände begründet sind. In einem Drill-Down lassen sich die Ursachen dafür erkennen, etwa Gehaltsstrukturen oder eine höhere Komplexität.

Zusätzlich zu den Benchmark-Ergebnissen erhält der Kunde ein **treiberbasiertes Kennzahlensystem** einschließlich der Berechnungsformeln zur weiteren Nutzung. Dieses Ergebnis-Kennzahlensystem kann optimal verwendet werden,

- um parallel eine IT-Serviceorganisation und/oder IT-Verrechnungsmodelle aufzubauen,
- um damit Top-Level-Kennzahlenmodelle (Balanced Scorecard, Dashboard) zu füttern und
- um die betriebswirtschaftliche Steuerung eines IT-Services zu gewährleisten (Kosten, Leistung, Qualität, Komplexität).

SMART UND NACHHALTIG

Bei einem Smart Benchmark von Maturity werden gezielt diejenigen Daten erhoben, aus denen sich anschliessend die bedeutenden treiber-orientierten Kennzahlen berechnen lassen. Der Detailgrad von KPIs und die damit verbundene Datenerfassung ist variabel und individuell an die Organisation anpassbar. Dadurch ist der Projektaufwand für den Kunden minimal:

- Auf Stufe 1 rund zwei Projektstage
- Auf Stufe 2 etwa eine Stunde pro Workshop je Servicegruppe/Service

Das Kennzahlenmodell sowie alle Berechnungen und Ergebnisdarstellungen sind in Excel implementiert und können über den Benchmark hinaus weiterverwendet werden. Unternehmen gewährleisten damit die betriebswirtschaftliche Steuerung eines IT-Services (Kosten, Leistung, Qualität, Komplexität). Alle Kommentare, Links und Daten-Benchmarks lassen sich als Informationsquelle für einen Folge-Benchmark verwenden, denn das Verfahren sowie die angewendeten Normierungen sind jederzeit nachvollziehbar.

Die Vorgehensweise zielt darauf ab, schrittweise ein optimiertes Service-, Verrechnungs- und Kennzahlenmodell aufzubauen. So unterstützt der Smart Benchmark Unternehmen auf effiziente Art und Weise dabei, in einer individuellen IT-Organisation standardisierte Analysen und Bewertungen vorzunehmen.

Ergebnisbeispiel: Kosten pro Leistungseinheit p. M.

Servicegruppe	Leistungseinheit	Kunde	AVG	1. Quartil
Anwendungswartung	Anwendungen	416,67 €	430,21 €	397,08 €
Anwendungsbetrieb	Anwendungen	277,78 €	324,09 €	299,14 €
Datenbanken & Middleware	Instanzen	892,86 €	895,44 €	826,49 €
Mainframe	MIPS	277,78 €	312,18 €	288,14 €
Windows & Linux	Instanzen	194,44 €	214,55 €	198,03 €
Unix	Instanzen	833,33 €	694,53 €	641,05 €
Arbeitsplatzsysteme	Anwender	68,42 €	54,31 €	50,13 €
LAN	Anwender	16,67 €	15,94 €	14,71 €
WLAN	Anwender	37,72 €	45,66 €	42,14 €
Servicedesk	Anwender	31,03 €	30,56 €	28,92 €
Storage, Archivierung, Backup	TB	275,00 €	312,43 €	288,37 €
TK-Anlage	Anwender	16,67 €	14,56 €	13,44 €
Mobilkommunikation	Geräte	21,88 €	24,57 €	22,68 €
IT-Querschnittsprozesse, Management & Admin	Anteil der Gesamtkosten	7,0 %	7,9 %	6,9 %
Projekte (+AE)	Anteil der Gesamtkosten	10,5 %	12,2 %	10,1 %