

# Studie IT-Trends 2008

IT-Leiter im Spagat zwischen Dienstleister  
und Business Partner





# Inhalt

Vorwort	5
<hr/>	
1. Executive Summary	6
<hr/>	
2. Rahmenbedingungen der Studie	8
<hr/>	
3. Ergebnisse der Befragung	11
3.1 Allgemeine Trends	11
3.1.1 Budget – Prognose positiv	11
3.1.2 IT-Governance – Gemeinsame Planung schwierig	14
3.1.3 Die neue Rolle der IT – Definiert, aber noch nicht gelebt	18
3.1.4 Industrialisierung – Die Plattform für IT-Sourcing	20
3.2 Einzelne IT-Themen	23
3.2.1 Der Beitrag der IT zu Wirtschaftlichkeit und Innovation	23
3.2.2 Security – Vom technischen Risiko zur Schwachstelle Mitarbeiter	26
3.2.3 IT-Infrastruktur – Industrialisierung wirkt sich aus	28
3.2.4 Business Intelligence – Qualität der Daten bleibt das Problem	30
3.2.5 Portale – Web 2.0: Bei Unternehmen noch nicht angekommen	32
3.2.6 Enterprise Resource Planning – Der Trend geht zur optimalen Mischung	34
3.2.7 Customer Relationship Management – Vertrieb steht im Mittelpunkt	37
3.2.8 Mobile Lösungen – Backend-Integration wird Alltag	39
3.2.9 Unternehmensarchitektur und SOA – Unausgereift und dennoch umgesetzt?	41
3.2.10 Outsourcing – Interne Prozesse im Mittelpunkt	43
<hr/>	
4. Fazit und Ausblick	45



# Vorwort

Fand die Industrialisierung der IT vor 12 Monaten noch hauptsächlich in den Köpfen statt, ist sie mittlerweile Bestandteil des Alltags: Viele IT-Leiter arbeiten daran, die Fertigungstiefe ihrer Abteilung zu senken sowie Prozesse und Systeme zu standardisieren und zu automatisieren.

Auf dem Weg zur Industrialisierung müssen sie aber noch einige Hürden überwinden: Eine davon ist der Aufbau der offenen flexiblen Plattform für die Koordination und Integration der Anwendungen, der IT-Lieferanten und -Dienstleister. Diese Aufgabe nimmt viel Zeit in Anspruch. Eine andere ist die Weiterentwicklung zum Business Partner. Das Ziel scheint klar, allerdings ist der Weg dorthin noch nicht gefunden. IT-Leiter müssen ihre Abteilung neu organisieren, Mitarbeiter mit Verständnis für die geschäftlichen Anforderungen finden und häufig neue Sichtweisen etablieren.

Schwierigkeiten bereitet auch die Tatsache, dass die Erwartungen an die IT im Hinblick auf die strategischen Unternehmensziele häufig noch nicht ausreichend formuliert sind. Denn auch das Management des Unternehmens muss sich umstellen und die IT-Abteilung früher in Entscheidungsprozesse involvieren.

Wie weit haben sich Business und IT inzwischen angenähert? In welche Projekte wird in diesem Jahr investiert? Was sind die wichtigen Themen? Wie steht es um die Budgets? Diese und andere Fragen diskutiert die Studie IT-Trends 2008.



Antonio Schnieder  
Vorsitzender der Geschäftsführung  
Capgemini Deutschland Holding GmbH



Martin Bettels  
Vice President, Director Sales & Alliances  
Capgemini Deutschland GmbH

# 1. Executive Summary

Im vergangenen Jahr spiegelte sich die Diskussion um die Industrialisierung der IT bereits in den Ergebnissen der Studie wider. Die Konzepte waren vielen IT-Leitern bekannt, allerdings setzten sie zu diesem Zeitpunkt nur wenige in die Praxis um. 12 Monate später ist die Vision zwar noch nicht Realität geworden, aber viele sind auf dem Weg ein gutes Stück vorangekommen.

## Spagat zwischen Dienstleister und Business Partner

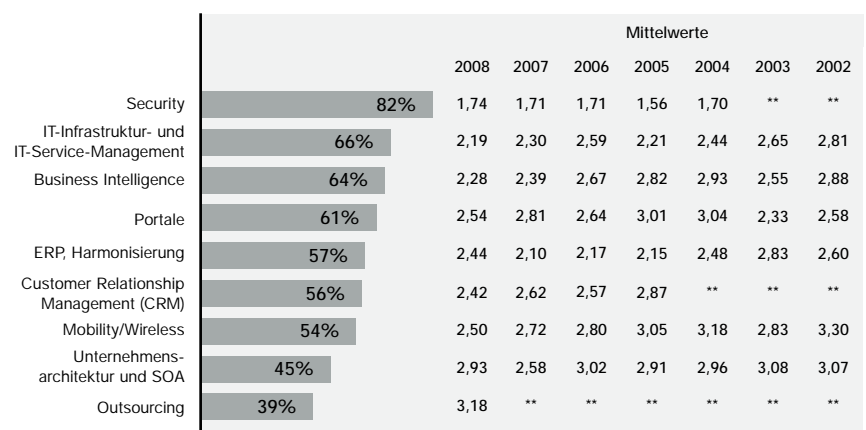
Den meisten Befragten ist klar, dass sich ihre Aufgabe in Richtung Business Partner entwickeln wird. Fast ebenso viele glauben aber, dass sie nach wie

vor auch Dienstleister für die reibungslose Lieferung von IT sein werden. Diese beiden Rollen gleichzeitig einzunehmen ist schwierig, denn der Partner muss vom Management akzeptiert werden, um seine Funktion auszufüllen. Als Dienstleister hingegen hat der IT-Leiter viel weniger Entscheidungskompetenz. Derzeit wird die Mehrheit der Befragten ihrer Meinung nach noch nicht als Partner akzeptiert. Es bleibt spannend, in welche Richtung sich diese Diskussion entwickelt.

**IT-Leiter müssen die Sprache des Managements sprechen**  
Um verstanden und akzeptiert zu werden, sollte die IT die Kennzahlen

Abb. 01: Bedeutung von IT-Themen

Wie wichtig sind die folgenden Themen für Sie in den kommenden Jahren?



Basis: Alle Befragten (n = 91) – Prozentangaben<sup>1</sup>, Mittelwerte: \*\*nicht erhoben  
<sup>1</sup>Top-2-Box: Werte „1“ und „2“ auf der Skala von „sehr wichtig“ (1) bis „völlig unwichtig“ (6)

liefern, die das Management des Unternehmens benötigt und versteht. IT-Projekte führen allerdings nicht immer zu steigendem Umsatz, so dass der Mehrwert auf andere Art und Weise dargestellt werden muss. In der IT-Sicherheit scheint diese Argumentation gelungen zu sein. Obwohl es in diesem Bereich mit am schwersten ist, eine Kosten-Nutzen-Rechnung aufzustellen, wird Jahr für Jahr viel Geld in die IT-Security gesteckt.

#### Alte Denkstrukturen lösen sich nur langsam auf

Das vom Management immer wieder geforderte wirtschaftliche Denken der IT-Leiter ist noch keine Realität. Das wird besonders deutlich, wenn IT-Leiter die Folgen weiterer Reduzierungen des IT-Budgets einschätzen sollen. Die meisten können lediglich die Auswirkung auf ihre eigene Abteilung benennen, der Effekt auf das Tagesgeschäft und die Wettbewerbsfähigkeit wird erst allmählich erkannt. Damit die IT-Leiter wirtschaftlich im Sinne des Unternehmens denken können, müssen sie allerdings Einblick in diese Themen erhalten. Das wiederum setzt die Akzeptanz des Managements voraus.

#### Die Budgets steigen, aber das Geld für Innovationen wird immer knapper

Die Mehrheit der Befragten rechnet mit Steigerungen zwischen 1 und maximal 10 Prozent für das laufende Jahr. Gleichzeitig sinkt der Anteil des Budgets weiter, der für wichtige Themen

zur Verfügung steht. Mittlerweile ist er bei knapp 22 Prozent angekommen. Das bedeutet, dass Neuerungen durch Einsparungen an anderer Stelle finanziert werden müssen und der größte Teil des Geldes in den Erhalt des Status quo fließt.

#### Investiert wird in die Beziehung zum Kunden

In diesem Jahr profitieren vor allen Dingen das Customer Relationship Management, Portale sowie mobile Lösungen von mehr Budget. Die Motivation für viele Investitionen ist die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, unter anderem auch durch Ausgaben für Business Intelligence. Viele Unternehmen setzen Budget ein, um den Kundenservice zu optimieren.

#### Investitionen in die IT-Infrastruktur lohnen sich in den Augen der IT-Leiter am meisten

IT-Infrastruktur-Projekte werden als sehr wirtschaftlich eingeschätzt. Im Gegensatz dazu ist die Beurteilung Service-orientierter Architekturen (SOA) in dieser Hinsicht schlechter geworden. Allerdings handelt es sich bei der Infrastruktur um einen Bereich, dessen Einsparpotenziale die IT-Leiter genau kennen und in dem seit Jahren Programme zur Reduzierung der Kosten durchgeführt werden. Service-orientierte Architekturen hingegen verursachen zurzeit in den meisten Unternehmen Ausgaben, während die Vorteile noch nicht zum Tragen kommen.

#### SOA lockert die Bindung an den Hersteller der Standardsoftware

Sprach sich die Mehrheit der IT-Leiter in den vergangenen Jahren für Standardsoftware eines Herstellers aus, hat sich das Bild jetzt dramatisch verändert: Dank der Flexibilität, die SOA im Hinblick auf Integration bietet, setzen viele jetzt auf die optimale Mischung zwischen Standard- und Individualsoftware sowie mehr Unternehmen auf Best-of-Breed-Anwendungen. Für die Hersteller von Standardprodukten bedeutet das, dass der Wettbewerb im Anwendungsbereich härter werden wird. Die Diskussion dreht sich in Zukunft anstatt um Schnittstellen und Integration wieder mehr um Funktionalitäten.

#### Sicherheit ist Thema Nummer eins

An zweiter Stelle auf der Liste der wichtigsten Anwendungsbereiche steht in diesem Jahr das IT-Infrastruktur- und IT-Service-Management, ein klarer Hinweis darauf, dass die Industrialisierung vorangetrieben wird. Mit besserer Business Intelligence soll die Wettbewerbs- und Entscheidungsfähigkeit gestärkt werden. SOA hingegen steht an der vorletzten Stelle der Prioritätenliste. Das bedeutet nicht, dass keine Projekte mehr aufgesetzt werden, im Gegenteil: Für viele Unternehmen ist SOA beschlossene Sache und die Projekte laufen.

## 2. Rahmenbedingungen

### Ziel

Die Studie IT-Trends ermittelt die Trends der kommenden Jahre. Welche Themen spielen im Jahr 2008 bis zum Jahr 2011 eine entscheidende Rolle für die Informationstechnologie in zentraleuropäischen Unternehmen? Wie entwickeln sich die Budgets?

### Eckdaten der Studie

Die Studie basiert auf einer Befragung von 52 Entscheidungsträgern deutscher Unternehmen sowie Führungskräften aus Österreich (31) und der Schweiz (16), deren Antworten zusammen ausgewertet wurden. Ansprechpartner waren Personen, die auf Geschäftsführungsebene beziehungsweise oberer Managementebene Auskunft geben

konnten zu den strategischen IT-Aktivitäten ihres Unternehmens. Im ersten Teil der Umfrage wurden allen Teilnehmern Fragen zu den folgenden Themen gestellt:

- Optimierung der IT-Kosten, IT-Governance
- Industrialisierung der IT

Anschließend wurde jeder Teilnehmer zu 3 von 9 Bereichen näher befragt, die er als besonders wichtig für sein Unternehmen erachtet.

Die Themen waren:

- Business Intelligence
- Customer Relationship Management
- ERP, Harmonisierung und Total Cost of Ownership
- IT-Infrastruktur
- Mobility/Wireless
- Outsourcing
- Portale
- Security
- Unternehmensarchitektur und Service-orientierte Architekturen



Von den Teilnehmern arbeiten 53 Prozent in Unternehmen der Produktindustrie und 45 Prozent in der Dienstleistungsbranche. 2 Prozent der Befragten ordnen ihre Organisation keiner der im Fragebogen vorgegebenen Branchen zu. Die Unternehmen erzielen zwischen 250 Millionen Euro und mehr als 20 Milliarden Euro Umsatz pro Jahr.

### Erhebungsinstrument

Die Führungskräfte wurden schriftlich zur Teilnahme an der Studie eingeladen und erhielten einen persönlichen Zugangscodes zum Online-Fragebogen mit geschlossenen sowie einigen halboffenen und offenen Antwortkategorien.

### Befragungszeitraum

Die Befragung wurde von Capgemini in der Zeit vom 26. Oktober bis zum 8. Dezember 2007 durchgeführt. Die Adressen der zu kontaktierenden Unternehmen stammten von Capgemini.

Abb. 02: Branche

Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?

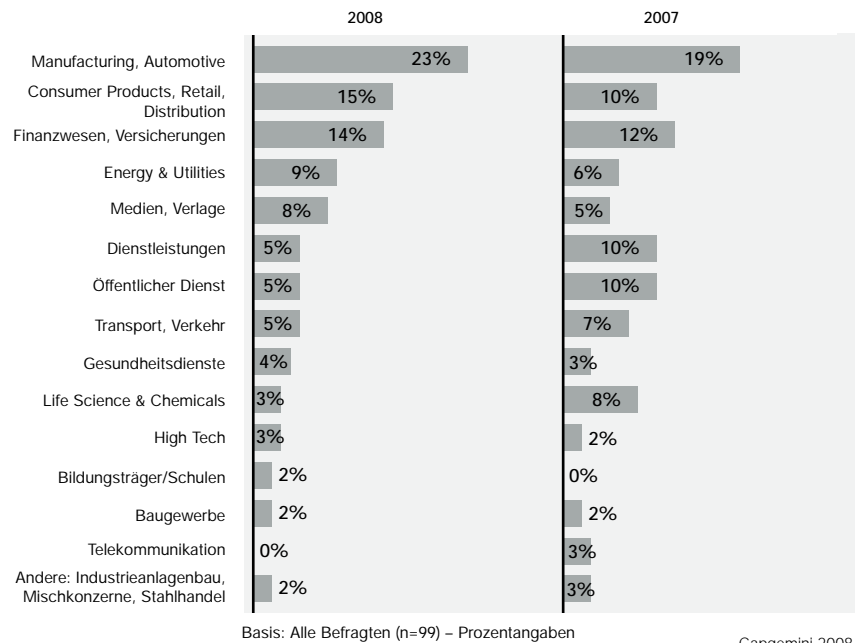
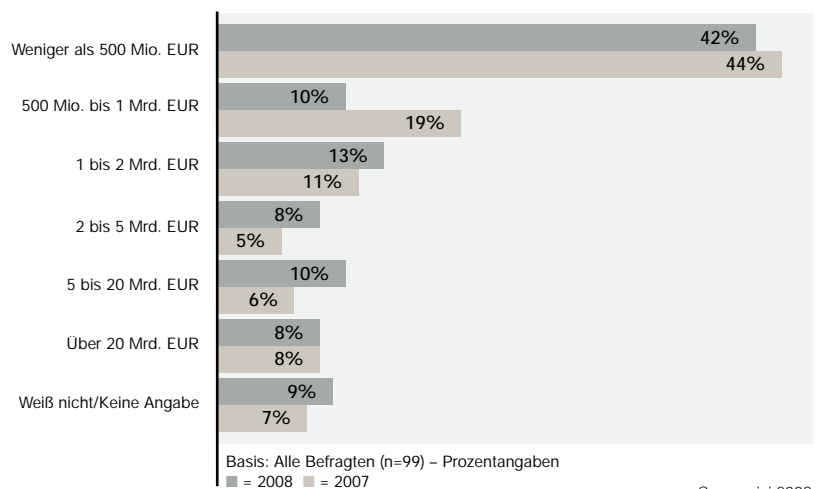


Abb. 03: Umsatzgrößenklassen

Welche Umsatzgrößenklasse trifft auf Ihr Unternehmen zu?





# 3. Ergebnisse der Befragung

## 3.1 Allgemeine Trends

### 3.1.1 Budget – Prognose positiv

Viele IT-Leiter gehen davon aus, dass ihnen in den kommenden Jahren mehr Geld zur Verfügung steht. Für 2008 prognostizieren 58 Prozent steigende Budgets, der Anstieg bewegt sich allerdings hauptsächlich zwischen 1 und maximal 10 Prozent. Nur wenige Befragte erwarten, dass sie über 20 bis 30 Prozent höhere Mittel verfügen können.

Die Prognosen für die Jahre 2009 und 2010 sind ebenfalls positiv, allerdings sind nicht alle Befragten in der Lage, soweit im Voraus zu planen. Eine kleinere Gruppe von IT-Verantwortlichen (rund ein Fünftel) stellt sich auf Kürzungen ein, die sich aber hauptsächlich im Bereich zwischen 1 und 10 Prozent abspielen.

Für Innovationen steht jedoch immer weniger Geld zur Verfügung: Die Quote sinkt seit Jahren und hat mittlerweile knapp 22 Prozent des Gesamt-IT-Budgets erreicht. Das bedeutet, dass Neuerungen aus Kostenreduzierungen finanziert werden müssen. Im Bereich Netzwerk und Desktops ermöglicht die Standardisierung weitere Einsparungen, die Wartungs- und Pflegekosten für die Anwendungen profitieren von der Ablösung der Altapplikationen. Eine weitere Alternative ist das Outsourcing von Standardanwendungen. Beim Personal will rund ein Viertel sparen.

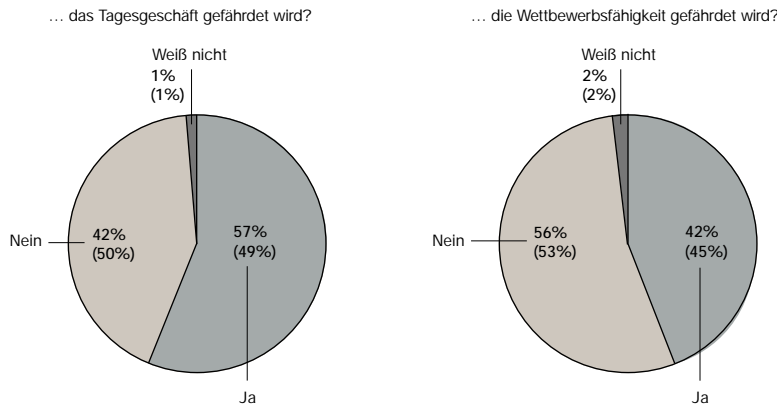
#### Kosteneinsparungen:

##### Im Mittelpunkt steht die Sorge um die eigene Abteilung

Die Sorge, dass Kosteneinsparungen das Tagesgeschäft gefährden könnten, treibt mittlerweile mehr als die Hälfte der Befragten um. Seit dem vergangenen Jahr steigt diese Zahl kontinuierlich an. Allerdings befürchten die meisten in erster Linie Konsequenzen für die Arbeit ihrer eigenen Abteilung und haben weniger die Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens im Blick. Die Gefährdung der Geschäftstätigkeit der Fachbereiche, der Markteintrittsziele sowie der Kundenakzeptanz wegen längerer Service-Zeiten und niedrigerer Service-Qualität sehen jeweils nur etwa knapp 45 Prozent als mögliche Auswirkungen. Im Umkehrschluss bedeutet dieses Ergebnis, dass mehr als die Hälfte der IT-Leiter durchaus noch Potenzial für Einsparungen ohne Qualitätsverlust sehen, direkt befragt bestätigen das jedoch nur 12 Prozent.

Abb. 04: IT-Organisation: Reduzierung der IT-Kosten

Sind Sie der Meinung, dass die IT-Kosten reduziert werden können, ohne dass in Ihrem Unternehmen ...



Basis: Alle Befragten (n = 94) – Prozentangaben<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Vergleichswerte aus 2007 in Klammern

Capgemini 2008

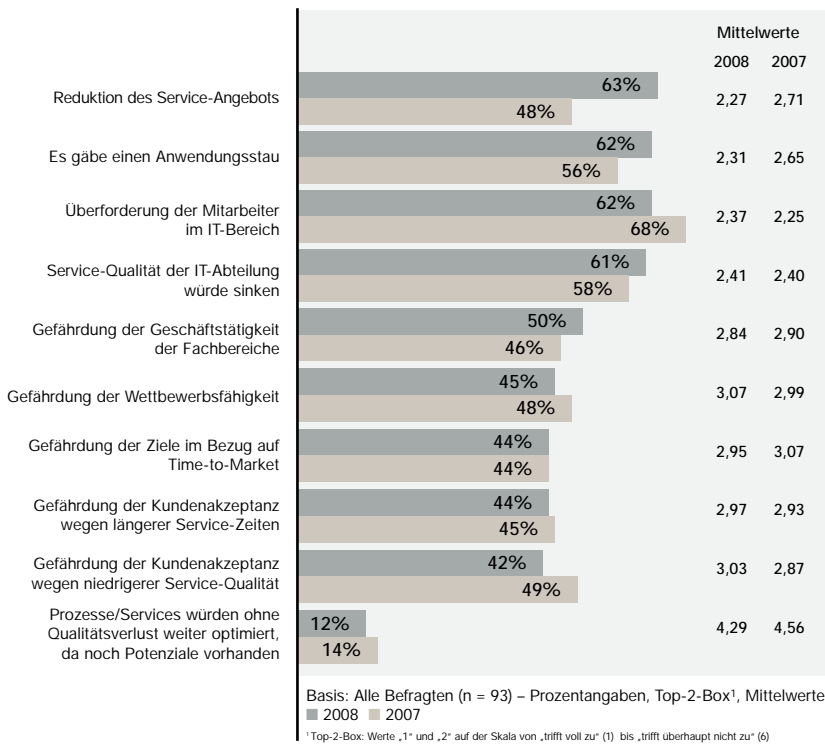
Der Anwendungsstau, den viele bei weiter sinkenden Budgets befürchten, scheint bereits Realität zu sein. Die Mehrheit der IT-Leiter beklagt sich darüber, dass sie zu viele Projekte gleichzeitig durchführen müssen und dass ihnen dafür intern zu wenig Ressourcen zur Verfügung stehen.

### Investition in die Beziehung zum Kunden

In den kommenden fünf Jahren investieren viele Unternehmen mehr in ihre Portale, in Customer Relationship Management- (CRM-) sowie Mobility- und Wireless-Lösungen. Keines der drei Themen steht auf der Prioritätenliste ganz oben. Einzig Business Intelligence (BI) ist ein Bereich, der wichtig ist und für den viele Unternehmen in den kommenden Jahren mehr Geld ausgeben werden. Die Investitionen in das IT-Infrastruktur- und Service-Management bleiben unter dem Strich wohl in etwa gleich, zumindest werden mehr als 50 Prozent der Befragten ungefähr dieselbe Summe ausgeben wie im vergangenen Jahr. Die Budgets für die Überarbeitung der Unternehmens-Architektur inklusive Service-orientierter Architekturen stehen in fast einem Drittel der Unternehmen noch nicht fest. Die übrigen haben ihre Planung abgeschlossen und steigen jetzt in Umsetzungsprojekte ein oder führen die bereits begonnenen Vorhaben fort.

Abb. 05: IT-Organisation: Folgen der Kostenreduktion

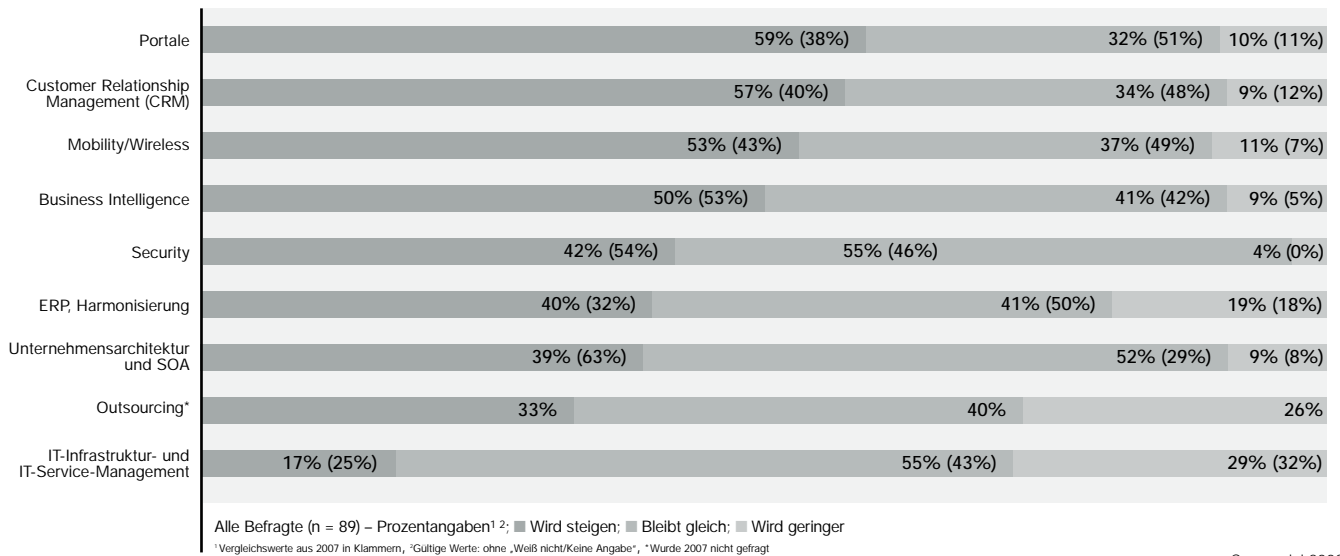
Welche Folgen hätten weitere Kostenreduktionen in der IT Ihrer Meinung nach auf Ihr Unternehmen?



Capgemini 2008

Abb. 06: Budget-Veränderungen

Wie wird sich das Budget für die einzelnen Bereiche in den nächsten 5 Jahren entwickeln?



Capgemini 2008

Bei den Sicherheitsausgaben wollen mehr als die Hälfte der Teilnehmer das Vorjahresniveau halten und 42 Prozent mehr ausgeben. Vor 12 Monaten entschieden sich noch deutlich mehr Unternehmen dafür, das Budget für Security zu erhöhen. In 2008 wird jedoch eher umsatzorientiert gedacht, das heißt die Beziehung zum Kunden steht bei den Investitionen im Mittelpunkt.



### 3.1.2 IT-Governance – Gemeinsame Planung schwierig

Angesichts knapper werdender Budgets für Innovationen ist IT-Governance wichtiger denn je, um Basisprozesse und -anwendungen zu standardisieren und auf diese Weise Freiraum für Neues zu schaffen. Konsequentes Portfoliomanagement und ein Bebauungsplan liefern die Grundlage für die Standardisierung, lassen sich jedoch nur umsetzen, wenn die IT-Leitung und das Management des Unternehmens eng zusammenarbeiten und die Anforderungen des jeweils anderen verstehen.

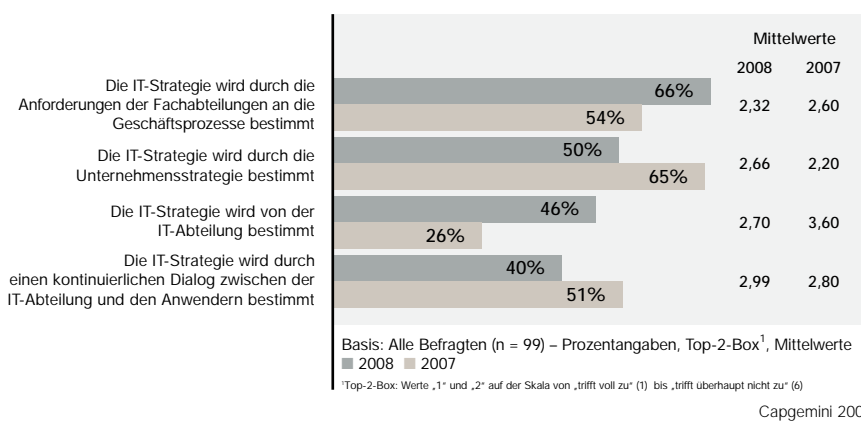
In dieser Hinsicht hat sich die Situation im Vergleich zum vergangenen Jahr jedoch verschlechtert: Die Anzahl der IT-Abteilungen, die ihre Strategie im Alleingang planen, hat zugenommen. Gleichzeitig gibt es weniger Organisationen, in denen die geschäftliche Marschrichtung auch die Richtung für die Entwicklung der IT bestimmt. Was sind die Ursachen?

Unserer Erfahrung nach liegt das nicht etwa am Eigensinn der IT-Abteilungen, sondern daran, dass die Anforderungen an die IT im Hinblick auf die strategischen Unternehmensziele häufig noch

nicht ausreichend formuliert sind. Deshalb lassen viele den Nutzen für das Unternehmen bei der Bewertung von IT-Projekten außer Acht. Am Ende der Maßnahmen wird zwar geprüft, ob das Vorhaben innerhalb des geplanten Zeit- und Budgetrahmens abgewickelt wurde, doch nur wenige Unternehmen evaluieren den tatsächlichen Mehrwert der IT-Maßnahmen. Dazu fehlen ihnen oft die entsprechenden Parameter, denn sie orientieren sich bei IT-Projekten nicht immer am Umsatzwachstum. Darüber hinaus mangelt es oft an den notwendigen Vergleichswerten, weil bei Applikationsprojekten häufig die Parameter, an denen der Erfolg gemessen werden soll, vorab nicht hinreichend definiert wurden.

Abb. 07: Einstellungen zu IT-Strategie

Bitte bewerten Sie, inwieweit die folgenden Aussagen auf Ihr Unternehmen zutreffen.



#### Mehr Getriebener als Treiber

All das führt dazu, dass die Vorhaben nicht entsprechend priorisiert werden: Nach wie vor beklagen sich mehr als 60 Prozent der befragten IT-Leiter darüber, dass sie zu viele Maßnahmen gleichzeitig durchführen müssen und es intern an Ressourcen mangelt. An die Stelle des Portfoliomanagements tritt ein vom Tagesgeschäft getriebener Projektplan, die meisten Unternehmen

setzen Vorhaben auf, wenn die Fachabteilungen Bedarf anmelden, anstatt proaktiv kommende Anforderungen einzuplanen. Gleichzeitig wird wieder mehr Politik gemacht als früher. Unter diesen Umständen ist es schwer, das IT-Projektportfolio konsequent zu steuern und kontinuierlich an der Standardisierung der Anwendungslandschaft zu arbeiten.

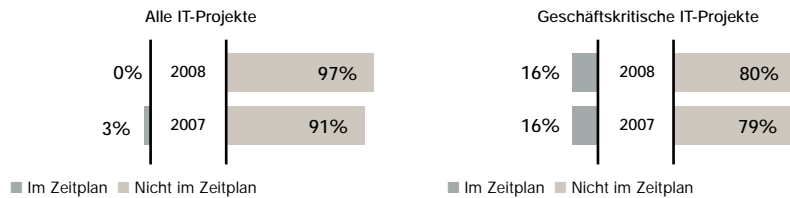
Der Arbeitsüberhang könnte durch Dienstleister aufgefangen werden, das geschieht scheinbar aber selten. Ein Indiz dafür ist, dass nach wie vor viele Projekte nicht pünktlich abgeschlossen werden. Ein anderes ist die Tatsache, dass weniger als 20 Prozent der IT-Leiter über zu viele Externe im Verhältnis zu den eigenen Mitarbeitern klagen. Neben dem Überschreiten des Zeitlimits kosten nach wie vor sehr viele Projekte mehr Geld als geplant. Die Situation hat sich im Vergleich zum Vorjahr sogar noch verschlechtert. Der Umsetzungsdruck scheint weiter gestiegen zu sein und immer noch nutzen zu wenige IT-Verantwortliche spezifische Governance-Prozesse, um IT-Projekte zu steuern und zu überwachen.

### Selbstbild und Fremdbild

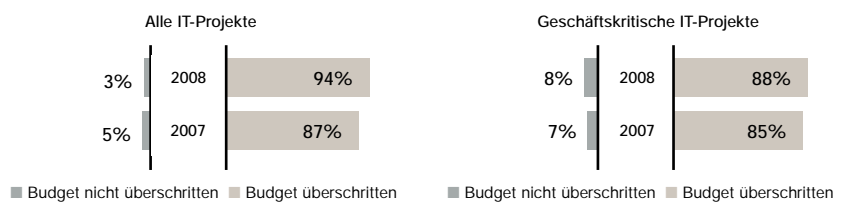
Die angespannte Situation trägt nicht dazu bei, das Selbstbewusstsein der IT-Abteilung zu erhöhen. Technologie leistet in den Augen vieler IT-Verantwortlicher keinen erkennbaren Beitrag zur Wertschöpfung des Unternehmens oder sorgt für Umsatz. Sie ist in ihren

Abb. 08: IT-Organisation: Zeitplan und Budget

Wie viel Prozent der IT-Projekte werden nicht innerhalb des Zeitplanes abgeschlossen?



Bei wie viel Prozent Ihrer IT-Projekte wird das Budget überschritten?



Basis: Alle Befragten (n = 94) – Prozentangaben<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Differenz zu 100% = „Weiß nicht/Keine Angabe“

Capgemini 2008

Augen auch kein Innovationstreiber, sondern wird nach wie vor hauptsächlich als Kostenfaktor wahrgenommen.

Das Management des Unternehmens hat offenbar ein ähnliches Bild von der IT, was dazu führt, dass sie in strategische Entscheidungen nicht involviert wird. Da sie nicht den Ruf hat, eine Grundlage für Wachstum zu schaffen, werden die Weichen für derartige Zukunftsprojekte woanders gestellt und die IT-Abteilung häufig erst dann hinzugezogen, wenn es „nur noch“ um die Umsetzung, sprich Implementierung, geht.

So lange die IT allerdings nicht von ihrem Beitrag zur Wertschöpfung überzeugt ist, kann sie ihn nicht vertreten. Sie müsste zunächst das Selbstbild verändern, um ein anderes Fremdbild zu erzeugen. Viele IT-Verantwortliche

tun aber noch zu wenig, um vom Management des Unternehmens ernst genommen zu werden. Der erste Schritt ist, Kosten, Qualität und Service Level transparent zu machen. Das können im Moment jedoch nur 40 Prozent der Befragten und nur 35 Prozent der IT-Leiter setzen Kennzahlensysteme ein, um diese Parameter zu ermitteln. Anschließend geht es darum, den Mehrwert der IT darzustellen und geschäftliche Anforderungen in IT-Lösungen zu übersetzen, um deutlich zu machen, dass Technologie Wachstum ermöglicht.

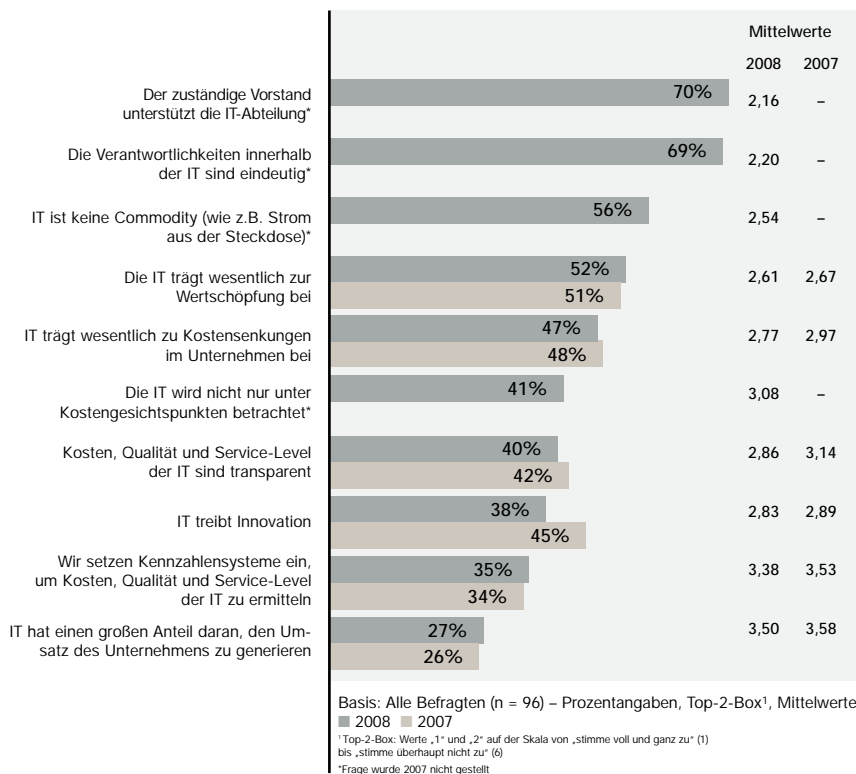
**Kommunikation wird besser**  
Dem Management und den Fachbereichen deutlich zu machen, was die IT leistet, gehört schon lange zu den Kernaufgaben der IT-Leitung. Das gelingt inzwischen besser als vor 12 Monaten. Dadurch ist beispielsweise das fachliche Ziel vieler Projekte klarer. Außerdem werden jetzt deutlich mehr Vorhaben durch Change Management begleitet, was die Kommunikation weiter verbessert und das gegenseitige Verständnis fördert.

Die Herausforderung ist, die Kunden in der Fachabteilung für die Leistungen der IT zu interessieren. Das setzt Transparenz voraus. Wenn die Anwender wissen, wie viel ein Service kostet und wie stark er sie entlastet, entwickeln sie Verständnis. Die Bedeutung des Spam-Filters beispielsweise wird häufig erst klar, wenn er ausfällt und das E-Mail-Aufkommen um 900 Prozent steigt.

Manchmal müssen die Fachabteilungen im Zuge der Standardisierung auf einige Funktionalitäten verzichten, um die Gesamtstruktur flexibel zu halten. Das schafft meistens Unzufriedenheit unter den Anwendern, vor allem wenn sie die Vorteile nicht verstehen oder nicht direkt davon profitieren. Flexibel und schnell wird die IT dann, wenn sie Entwicklungen und Veränderungen vorwegnimmt. Besonders gute Zeiten, um die Flexibilität zu demonstrieren, sind zum Beispiel Restrukturierungsphasen oder Fusionen.

Abb. 09: Einstellungen zu IT-Governance

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen im Bezug auf Ihr Unternehmen zu?



Capgemini 2008



### 3.1.3 Die neue Rolle der IT – Definiert, aber noch nicht gelebt

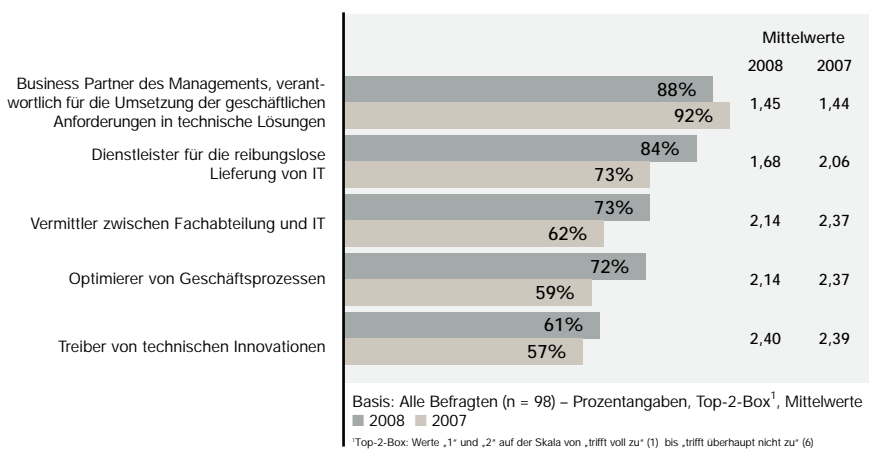
Seit Jahren fordert die Unternehmensspitze, dass die IT-Verantwortlichen unternehmerisches Denken adaptieren. Das gilt nicht nur für ihre eigene Abteilung, gefordert ist vielmehr der Blick auf das Unternehmen als Ganzes, um mit neuen Vorschlägen beispielsweise eine technische Lösung für das Problem im Vertrieb zu finden.

Den Sprung vom Leiter einer Fachabteilung zum Business Partner haben viele IT-Verantwortliche jedoch noch nicht geschafft. Die meisten beschreiben ihre eigene Rolle derzeit als Dienstleister für die reibungslose Lieferung von IT. Immerhin gut die Hälfte bezeichnet sich bereits jetzt als Partner des Managements, der für die Umsetzung geschäftlicher Anforderungen in technische Lösungen verantwortlich ist. In Zukunft wird diese Rolle nach Meinung der Befragten gemeinsam mit der Dienstleistung das wichtigste Aufgabengebiet sein.

Aber auch die Optimierung von Geschäftsprozessen, an der die IT-Leiter derzeit nur wenig Anteil haben, ist nach Vorstellung der Befragten in Zukunft ein wichtiger Tätigkeitsbereich. Je stärker sich die IT-Organisation an der Prozessgestaltung beteiligt, desto wichtiger wird das Business Know-how. Zurzeit fehlt es jedoch noch an entsprechend qualifiziertem Personal, das versteht, wie die einzelnen Fachbereiche arbeiten und die richtige Dienstleistungs-, Kunden-, Service- und Qualitätsorientierung mitbringt. Das Anforderungsprofil an die Mitarbeiter muss in vielen Unternehmen noch definiert werden, damit die Personalentwicklung entsprechende Maßnahmen einleiten kann.

Abb. 10: Rolle des CIO/IT-Leiters

Welche Rolle sollte der CIO/IT-Leiter in Zukunft hauptsächlich in Ihrem Unternehmen spielen?



Capgemini 2008

#### Akzeptanzprobleme

All diese Maßnahmen bedeuten jedoch nicht, dass die IT von heute auf morgen zum Business Partner wird, denn im Moment fehlt es noch an Akzeptanz. Das gilt sowohl für die Managementebene als auch für die Mitarbeiter.

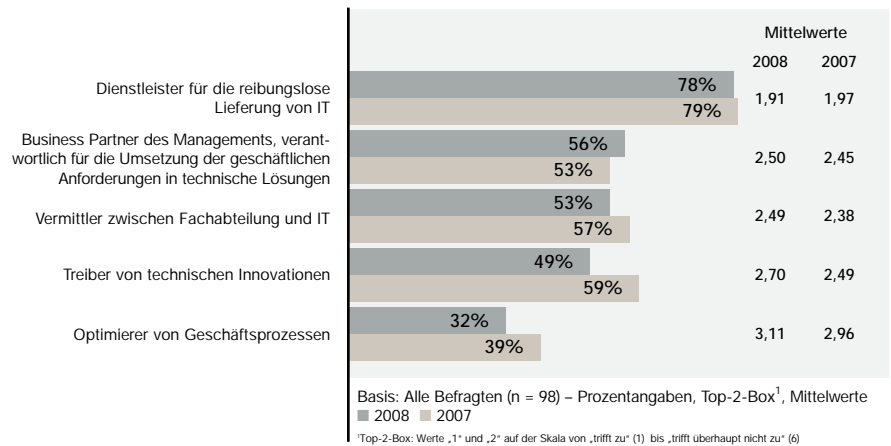
Dazu ist es notwendig, dass die IT Kennzahlen liefert, mit der die Führungsspitze des Unternehmens

etwas anfangen kann. Natürlich schlägt sich der Mehrwert von IT-Projekten nicht immer in Umsatzwachstum nieder oder es ist schwer, ihren Anteil daran zu berechnen. Häufig gibt es Wege, den Mehrwert auf eine andere Art und Weise zu quantifizieren und zu qualifizieren. Investitionen in die Sicherheit zum Beispiel bergen selten das Potenzial, den Absatz zu erhöhen. Der Schaden, den das Unternehmen erleidet, wenn beispielsweise Daten gestohlen werden, rechtfertigen die Investitionen jedoch in den meisten Fällen. Aufgrund der Beispielrechnungen, die in den letzten Jahren in diesem Bereich aufgestellt wurden, sind derartige Ausgaben mittlerweile akzeptiert, obwohl sie keinen Return on Investment im eigentlichen Sinne bieten. Niemand kann absehen, ob der Schadensfall je eintritt, deshalb ist es ungewiss, ob sich die Investition lohnt.

Bislang verharren viele IT-Leiter jedoch in alten Denkstrukturen und sehen wenig, was außerhalb ihrer eigenen Abteilung liegt. Das wird besonders deutlich, wenn sie die Folgen weiterer Reduzierungen des IT-Budgets einschätzen sollen. Die meisten können lediglich die Auswirkung auf die IT-Abteilung benennen, nämlich die Reduzierung des Serviceangebotes, die Überforderung der Mitarbeiter sowie sinkende Service-Qualität. Welche Auswirkungen schlechtere Leistungen der IT-Abteilung auf das gesamte Unternehmen hätten, können sie kaum einschätzen.

Abb. 11: Rolle des CIO/IT-Leiters

Auf einer Skala von 1 bis 6, inwieweit füllt der CIO/IT-Leiter diese Rolle bereits aus?



Capgemini 2008



### 3.1.4 Industrialisierung – Die Plattform für IT-Sourcing

Durch die Industrialisierung der IT soll der Spagat zwischen niedrigeren Kosten auf der einen Seite und höherer Qualität inklusive Agilität auf der anderen Seite bewältigt werden. Die Infrastruktur des Unternehmens wird zur Plattform, auf der die Services der Dienstleister aggregiert werden. Da die spezialisierten Partner durch die Ausnutzung von Skaleneffekten häufig preiswerter und qualitativ hochwertiger arbeiten können, hat die Reduzierung der Kosten im Idealfall sogar positive Auswirkungen auf das Unternehmen. Die Basis dafür liefert die Standardisierung und Konsolidierung von Prozessen und Systemen.

Die IT wird dementsprechend vom Vertragsnehmer zum Generalunternehmer. Als zentrale Instanz hält sie alle Fäden zu internen und externen Lieferanten in der Hand. Sie steuert den Zukauf von Leistungen und Produkten und reduziert die Zahl der Partner auf ein vernünftiges Maß. Voraussetzung dafür ist eine definierte Sourcing-Strategie, die zwischen Kernfunktionalität und Commodity unterscheidet. Sie bewertet, welche Risiken und Kosten mit den einzelnen Systemen assoziiert sind und legt fest, wie die Zulieferer gesteuert werden.

Am häufigsten werden Aufträge zur Entwicklung von Software an Externe vergeben. Der Eigenleistungsanteil von heute knapp 32 Prozent sinkt laut Einschätzung der Befragten in fünf Jahren auf rund 25 Prozent. Bei der Pflege der Anwendungen und der Infrastruktur wird die eigene Arbeit zwischen 6 und 15 Prozent reduziert, bei den Geschäftsprozessen der Eigenleistungsanteil sogar erhöht. Demnach sollen die für das Kerngeschäft entscheidenden IT-Services wieder im eigenen Unternehmen abgewickelt werden. Die Pflege und Wartung der Infrastruktur und der Anwendungen sowie die Softwareentwicklung wird zugekauft.

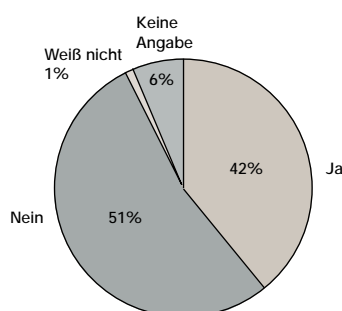
#### Fertigungstiefe sinkt schwächer als erwartet

Vom Konzept der Industrialisierung sind inzwischen jedoch weniger IT-Leiter begeistert als noch vor 12 Monaten. Zwar geht niemand davon aus, dass diese Veränderung ausbleibt, aber die Anzahl der überzeugten Befürworter ist gesunken. Gleichzeitig haben sich die Prognosen über die zukünftige Eigenleistung bei der Erbringung von Betrieb, Wartung und Pflege der Systeme verändert: Die Schätzungen sind durchweg konservativer als noch vor einem Jahr.

#### Nur wenige steuern aktiv

Allerdings kümmert sich die Hälfte der Befragten noch nicht darum, wie sie das Mehr an Auslagerung organisiert. Lediglich 42 Prozent haben bereits Projekte aufgesetzt, um die Fertigungstiefe ihrer Abteilung aktiv zu reduzieren. Dazu gehört vor allem Change Management und die Einführung neuer Methoden. Über die Definition der Prozesse macht sich allerdings erst ein Fünftel Gedanken.

Abb.12: IT-Organisation: Eigenleistung von IT-Services  
Senken Sie den Eigenleistungsanteil Ihrer IT-Abteilung aktiv?



Basis: Alle Befragten (n = 91) – Prozentangaben

Capgemini 2008

Viele sind derzeit damit beschäftigt, einen Service- und Produktkatalog zu erarbeiten, auf dessen Basis sie Aufträge an Externe vergeben können.

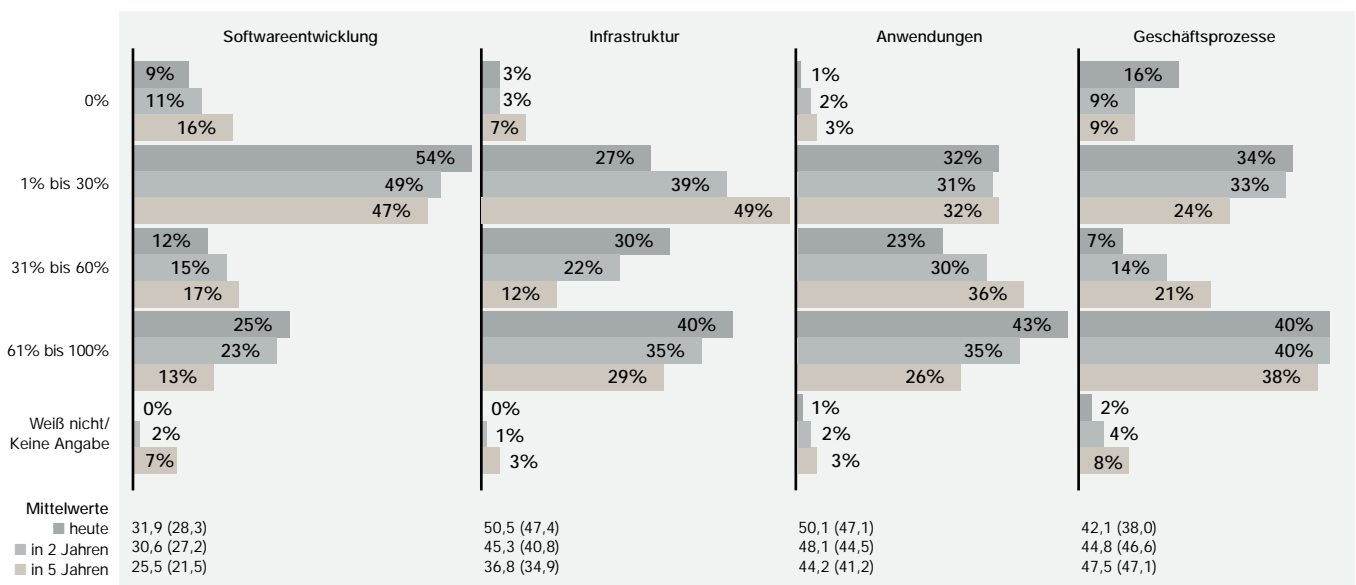
Angesichts der Ziele, die die IT-Leiter im Bezug auf die Reduzierung der Eigenleistungstiefe haben, erscheint das Ausmaß an Aktivität niedrig. Das liegt zum einen mit Sicherheit an der allgemeinen Überlastung mit Projekten, zum anderen eventuell daran, dass das Ausmaß der Veränderungen schwer einzuschätzen ist. Allerdings hat sich bereits beim Outsourcing gezeigt, dass die Auslagerung nur dann gut funktioniert, wenn sie auch auf der organisatorischen Ebene gut vorbereitet ist und die Prozesse sauber definiert sind. Möglicherweise

gehen einige auch davon aus, dass viele Probleme erst gar nicht entstehen, wenn sie über eine offene Unternehmensarchitektur verfügen.

Die konservativere Einschätzung der Entwicklung des Eigenleistungsanteils und die Trägheit beim Aufsetzen proaktiver Maßnahmen lassen auf Folgendes schließen: Die Industrialisierung der IT wird nicht so schnell Realität werden, wie es die Unternehmensleitungen gern sehen würden. Eine derartige Veränderung lässt sich nicht von heute auf morgen bewältigen. Deshalb benötigen die IT-Verantwortlichen Freiraum, um sich um die Weichenstellung für die kommenden Jahre zu kümmern, anstatt mit dem Tagesgeschäft zu kämpfen.

Abb. 13: IT-Organisation: Eigenleistung von IT-Services

Wie hoch ist – prozentual gesehen – Ihre Eigenleistung bei der Erbringung von Betrieb, Wartung und Pflege der IT-Services?



Basis: Alle Befragten (n = 91) – Prozentangaben, Mittelwerte<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Vergleichswerte 2007 in Klammern



## 3.2 Einzelne IT-Themen

### 3.2.1 Der Beitrag der IT zu Wirtschaftlichkeit und Innovation

Die neue Rolle als Business Partner verlangt von den IT-Leitern immer mehr in wirtschaftlichen Dimensionen zu denken. Selbstverständlich können sie die Wirtschaftlichkeit einer Anwendung nur eingeschränkt beurteilen, da sie lediglich die IT-Kosten und den Wartungsaufwand kennen. Die neue Rolle verlangt jedoch, dass sie sich mit dem Geschäftsmodell des Unternehmens auseinandersetzen und in Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen lernen, auch die Ertragsseite der Investitionen einzuschätzen.

#### Einschätzung von Kosten und Nutzen gehört noch nicht zum Alltag

Zurzeit sind die Meinungen zur Wirtschaftlichkeit der Applikationen noch relativ undifferenziert: Das Notenspektrum reicht von 2,5 bis 3,4 auf der Skala von 1 bis 6. Keine Anwendung schneidet in den Augen der IT-Leiter sehr gut oder sehr schlecht ab, die meisten rangieren im Mittelfeld. Das ist ein Hinweis darauf, dass sich viele entweder bislang noch nicht intensiv mit dem Thema beschäftigt haben oder ihnen die entsprechenden Zahlen fehlen.

#### Infrastruktur-Projekte rechnen sich

Im Vergleich zum vergangenen Jahr hat sich das Meinungsbild jedoch verändert: Während mobile Lösungen vor 12 Monaten noch am besten bei der Beurteilung abschnitten, ist es in diesem Jahr die IT-Infrastruktur, die als der wirtschaftlichste IT-Bereich bewertet wird. Seit Jahren werden Infrastruktur-Projekte durchgeführt mit

dem Ziel, Leistungen auszulagern, die Kosten zu reduzieren sowie Prozesse zu standardisieren und zu automatisieren. Aus der Sicht der IT-Leiter hat sich der Aufwand gelohnt, nachvollziehen können sie das an dem zuvor aufgestellten Business Case, der für Infrastruktur-Maßnahmen fast schon zum Standard gehört. Bessere Noten als im vergangenen Jahr geben die Befragten auch Portalen und ERP-Systemen.

#### Wirtschaftlichkeit von SOA wird kritischer beurteilt

Im Gegensatz dazu wird die Wirtschaftlichkeit von Service-orientierten Architekturen jetzt schlechter eingestuft, möglicherweise deswegen, weil inzwischen mehr Unternehmen in die Umsetzung von SOA-Projekten gegangen sind. Die IT-Leiter haben derzeit die Kosten vor Augen, können allerdings vom Nutzen noch nicht profitieren.

Outsourcing-Maßnahmen schneiden mit einem Mittelwert von 2,9 ab. Angesichts der Tatsache, dass viele Outsourcing-Projekte aufgesetzt werden,

um die Kosten zu senken, überrascht die schwache Einschätzung. Sie kann damit zusammenhängen, dass viele Vorhaben von einer Modernisierung begleitet werden, die Kosten dafür aber bei der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit außer Acht gelassen werden. Dementsprechend sinken möglicherweise die monatlichen Ausgaben nur geringfügig, dafür verfügt das Unternehmen aber über modernere Hard- oder Software und hat keine zusätzlichen Kosten für die Migration.

Der Nutzen von IT-Sicherheitsmaßnahmen ist am schwersten zu messen: Erfolgreiche Angriffe auf das Unternehmen oder der Verlust von Daten sowie der Ausfall eines Rechenzentrums verursachen enorm hohe Kosten. Allerdings

kann man nur schätzen, inwieweit die Investitionen dazu beitragen, ein Desaster zu verhindern. Die Wirtschaftlichkeit von Security-Maßnahmen müsste dementsprechend als extrem hoch oder extrem niedrig eingeschätzt werden. Die meisten IT-Leiter ordnen sie jedoch im Mittelfeld bei circa 3 ein.

**Business Cases:  
Tendenz steigend**

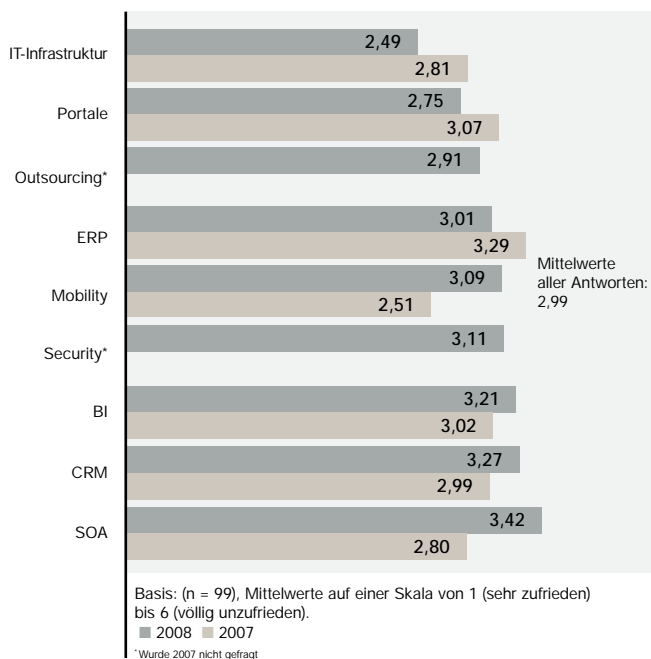
Für viele Bereiche gilt nach wie vor, dass sich die Einschätzung der Wirtschaftlichkeit wahrscheinlich eher auf ein Gefühl als auf Zahlen stützt. Denn für viele IT-Anwendungen liegt kein Business Case vor, der die Wirtschaftlichkeit untermauern könnte. Ausnahmen sind Infrastrukturmaßnahmen und SOA-Projekte. Allerdings wird immer häufiger nachgerechnet: Für ERP-Maßnahmen erstellen mittlerweile 18 Prozent mehr IT-Leiter einen Business Case als noch vor 12 Monaten. Die Zahl spiegelt wider, dass IT-Projekte ihren Mehrwert zunehmend unter Beweis stellen müssen. Die Konsequenzen können nur positiv sein: Zum einen erhält das Management ein Instrument, um den Mehrwert der IT besser einschätzen zu können. Zum anderen kann sich die IT besser auf Führungsebene positionieren und ihren Beitrag zum Wachstum des Unternehmens dokumentieren.

**Treibt IT Innovation?**

Derzeit sehen sich die IT-Leiter nicht als Treiber des technischen Fortschritts, obwohl die Informationstechnologie

Abb. 14: Wirtschaftlichkeit der Anwendungen

Auf einer Skala von 1 bis 6, wie zufrieden sind Sie mit der Wirtschaftlichkeit Ihrer Anwendungen?



Capgemini 2008

zu den innovativsten Fachgebieten überhaupt gehört. Wer, wenn nicht die IT-Abteilung, soll technologische Neuerungen in das Unternehmen tragen? Das Management ist auf die Information der Experten angewiesen, um an der richtigen Stelle in die Zukunft zu investieren.

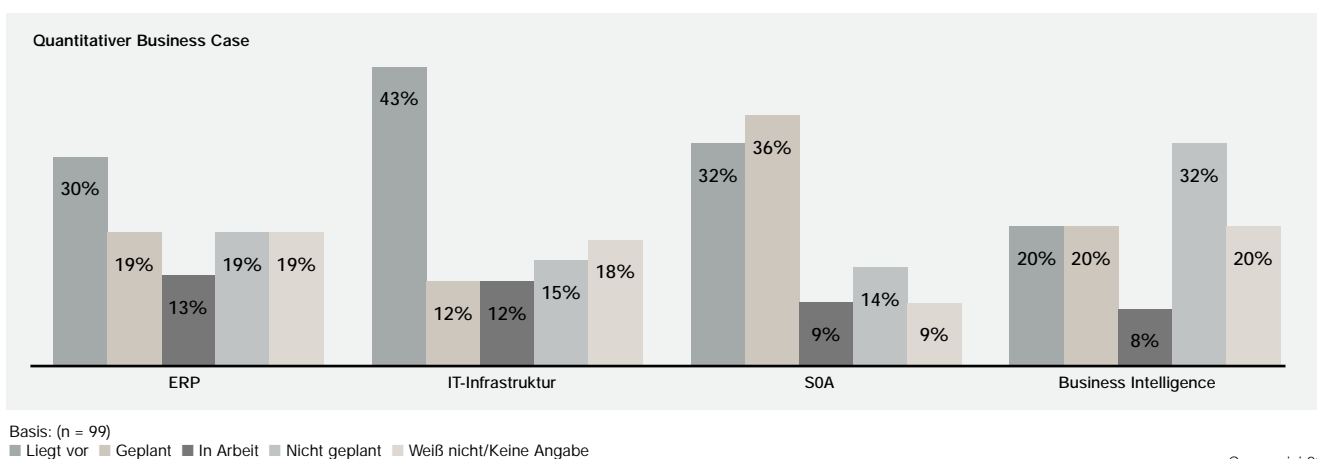
Viele IT-Leiter haben erlebt, dass in den Jahren nach dem .com-Hype eine Reihe von Investitionen im Nachhinein infrage gestellt und als unnötig abgestempelt wurde. Dementsprechend halten sie sich jetzt mit Vorschlägen zurück. Vom Business Partner wird jedoch erwartet, dass er technische Lösungen für geschäftliche Probleme findet und abschätzen kann, welche neuen Verfahren für das Unternehmen

von Nutzen sein könnten. Je besser der IT-Leiter das Geschäftsmodell versteht, desto eher wird er in der Lage sein, das Management in diesem Bereich zu beraten und dafür zu sorgen, dass ausreichend investiert wird.

Nach Meinung der Befragten haben mobile Lösungen und die IT-Infrastruktur den größten Einfluss auf Innovationen im Unternehmen. Erstere ermöglichen völlig neue Arbeitsweisen, automatisieren Teilprozesse und versorgen den Kunden- und Außendienst mit wichtigen Informationen. Die Infrastruktur liefert die Basis für viele Innovationen, beispielsweise konvergente Kommunikation. IT-Sicherheit dagegen ist in den Augen der IT-Leiter kein Innovationstreiber, vielmehr eine Grundvoraussetzung, ohne die das Unternehmen nicht operieren kann.

Abb. 15: Business Case

Haben Sie eine Kosten-Nutzen-Rechnung (einen Business Case) aufgestellt?



Capgemini 2008

### 3.2.2 Security – Vom technischen Risiko zur Schwachstelle Mitarbeiter

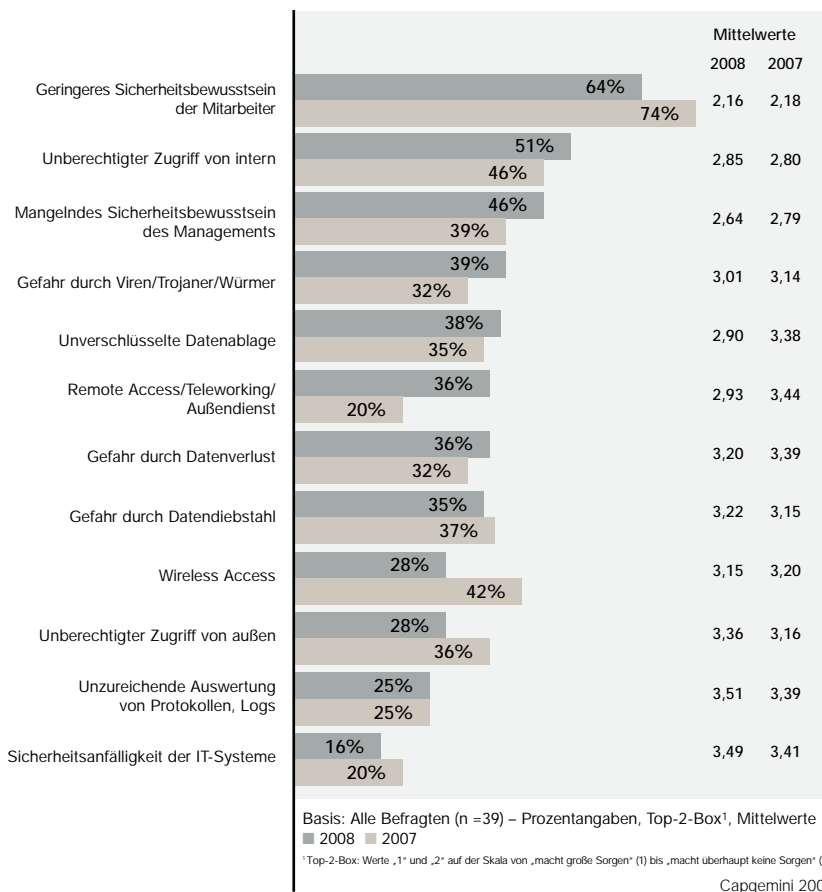
IT-Sicherheit durchläuft bereits seit der Jahrtausendwende einen Hype, der nicht enden zu wollen scheint. Die Bedrohungsszenarien sowie die technischen und wirtschaftlichen Möglichkeiten wandeln sich permanent. Mittlerweile geht es nicht mehr allein um technische Risiken, das Sicherheitsbewusstsein der Mitarbeiter und des Managements sowie der Zugriff des eigenen Personals auf sensible Daten sind die größten Sorgen der IT-Leiter. Zum einen können sie durch unbedachten oder unsachgemäßen Umgang mit Informationen sämtliche Sicherheitsmaßnahmen aushebeln, zum anderen können sie sich Zugang zu vertraulichen Daten verschaffen und diese weitergeben.

Auch in technischer Hinsicht haben sich die Anforderungen in den letzten Jahren gewandelt: Derzeit werden immer mehr unauffällige, gezielte Attacken ausgeführt, die sich langsamer verbreiten, um möglichst spät

entdeckt zu werden und die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Infizierung zu erhöhen. Anstatt Schwachstellen von Servern auszunutzen, wie das früher oft der Fall war, werden häufig Sicherheitslecks bei Client-Anwendungen gesucht, die ein bestimmtes Maß an Benutzer eingriffen erfordern, wie zum Beispiel bei Textverarbeitungs- und Tabellenkalkulationsprogrammen. Viele Attacken sind Zero-Day-Angriffe – also solche, die unmittelbar nach Bekanntwerden einer Schwachstelle erfolgen. Das lässt häufig wenig Zeit, um Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Abb. 16: Security: Sorgen

Als wie bedrohlich schätzen Sie die folgenden Aspekte im Bezug auf die Sicherheit Ihres Unternehmen ein?



#### Sicherheitsmanagement steht an erster Stelle

All das hat dazu geführt, dass IT-Sicherheit mittlerweile systematischer angegangen wird: Der Prozentsatz derjenigen, die im kommenden Jahr Projekte zum Sicherheitsmanagement aufsetzen wollen, ist um 20 Prozent gestiegen. Einen ähnlichen Trend gibt es im Hinblick auf die Sicherheitspolitik, im Zuge dessen plant in diesem Jahr auch ein Drittel der Befragten in Awareness-Maßnahmen zu investieren. Gleichzeitig stehen Projekte für

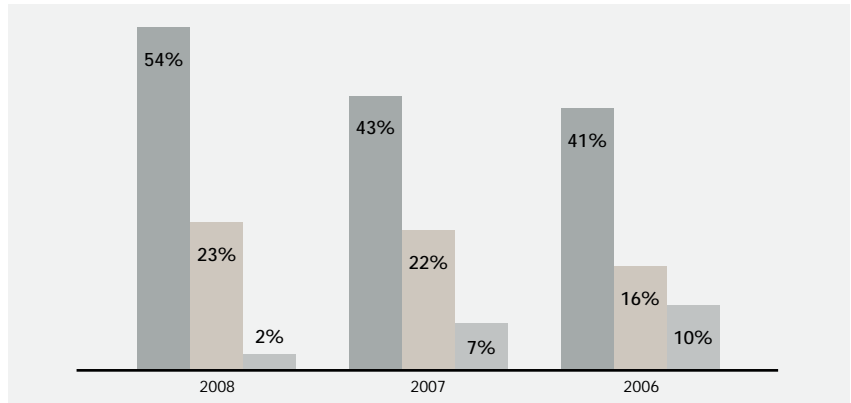
die Etablierung eines Single Sign-ons, zur Einrichtung von Authentifizierungsservices und Identity Management auf dem Plan sowie die Verbesserung der Sicherheitsarchitektur. Bei den technischen Einzelmaßnahmen investieren die meisten Unternehmen nach wie vor in die Abwehr von Viren, Trojanern und Würmern und kümmern sich in diesem Jahr um die unverschlüsselte Datenablage. Der drahtlose Zugang zum Unternehmensnetz scheint mittlerweile in vielen Organisationen abgesichert zu sein.

Möglicherweise hat die permanent zunehmende Anzahl von Bedrohungen dazu geführt, dass inzwischen 87 Prozent der Befragten eine Risikoanalyse durchgeführt haben. Gleichzeitig meldeten in den letzten 12 Monaten weniger Unternehmen sicherheitsrelevante Zwischenfälle als noch ein Jahr zuvor. Auch dieses Indiz deutet darauf hin, dass die IT-Sicherheit jetzt systematischer angegangen wird.

In Bezug auf den IT-Notfallplan werden viele Unternehmen jedoch lascher: Circa 5 Prozent weniger Organisationen besitzen überhaupt einen Plan und auch die Anzahl derjenigen, die regelmäßig testen, ist zurückgegangen. Allerdings soll das Thema im kommenden Jahr wieder verstärkt angegangen werden. Dieses Ergebnis mag damit zusammenhängen, dass die Qualitätssicherung und die Tests insbesondere für große Organisationen sehr aufwändig sind und in diesem Jahr mehr Unternehmen mit hohen Umsätzen an der Studie teilgenommen haben als im letzten Jahr.

Abb. 17: Security: Budget

Wie hoch ist der prozentuale Anteil der jährlichen IT-Sicherheitsausgaben am Gesamt-IT-Budget?



Basis: Befragte, die Security für eines der drei wichtigsten Themen halten (n = 39) – Prozentangaben

Capgemini 2008

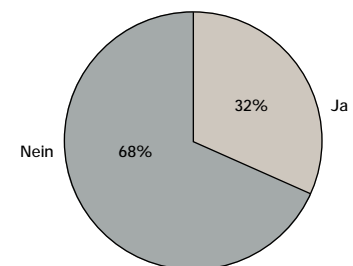
### Outsourcing wird kaum genutzt

Wie alle IT-Bereiche muss auch die Security den Nutzen der anstehenden Projekte vor der Investition aufzeigen. Am häufigsten geschieht das mit einer qualitativen Risikobewertung, immerhin ein Drittel berechnet die potenziellen Auswirkungen von Angriffen auch. Damit ist die Quote relativ niedrig. Allerdings ist in den meisten Fällen klar, dass ein erfolgreicher Angriff Schäden in Millionenhöhe verursachen kann.

Eine Möglichkeit, um die Kosten zu senken, ist die Auslagerung von Leistungen. In dieser Hinsicht sind die meisten IT-Leiter jedoch vorsichtig, weil es sich bei der Vergabe von Security-Aufträgen immer um eine Vertrauensfrage handelt. Wenn sie Dienstleister beauftragen, handelt es sich meistens um die Pflege und Wartung der Netzwerk-Firewalls für Außenverbindungen oder die Server- und Workstationsicherheit. Generell gibt aber nur knapp ein Drittel der Befragten überhaupt Arbeiten außer Haus.

Abb.18: Security: Auslagerung

Haben Sie Bereiche des IT-Sicherheitsmanagements ausgelagert bzw. lassen Sie diese von einem Partner oder Dienstleister abwickeln?



Basis: Befragte, die Security für eines der drei wichtigsten Themen halten (n = 38) – Prozentangaben

Capgemini 2008

### 3.2.3 IT-Infrastruktur – Industrialisierung wirkt sich aus

Die Bedeutung des IT-Infrastruktur- und IT-Service-Managements ist in den letzten 12 Monaten deutlich gestiegen. In den vergangenen Jahren hatten sich viele Unternehmen mit Investitionen zurückgehalten, in 2008 sollen diese Projekte möglicherweise nachgeholt werden.

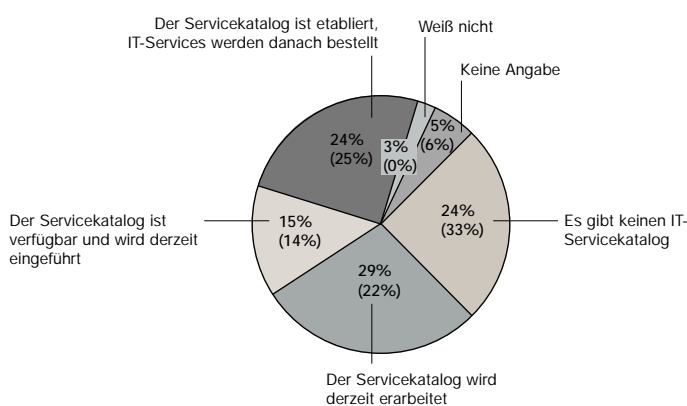
Zum einen geht es darum, IT-Prozesse im Zuge der Industrialisierung und der neuen Rolle der IT zu standardisieren. Ein Indiz dafür ist die Tatsache, dass deutlich mehr Unternehmen als im vergangenen Jahr derzeit an einem IT-Servicekatalog arbeiten. Zum anderen geht es um die Reduzierung der Betriebskosten, denn die Infrastruktur verursacht in vielen Organisationen einen der größten Kostenblöcke. Obwohl sich ihre Wirtschaftlichkeit in den Augen der IT-Leiter im letzten Jahr erneut verbessert hat, kann durch weitere Investitionen Freiraum für andere Vorhaben geschaffen werden.

Im Mittelpunkt steht nach wie vor die Server- und Storage-Konsolidierung, die großes Kostensenkungspotenzial bietet. Durch Virtualisierung sinkt einerseits der Bedarf an Ressourcen, da die vorhandenen besser ausgelastet werden. Andererseits ist die neue Hardware aufgrund des raschen Preisverfalls in der Regel günstiger.

Der Anteil derjenigen, die Open Source Software einsetzen, um Geld zu sparen, bewegt sich seit Jahren um die 20 Prozent. Es scheint einen harten Kern zu geben, der die Vorteile der geringeren Lizenzkosten realisieren kann, ohne mehr für spezialisierte Dienstleister ausgeben zu müssen. Die überwiegende Mehrheit jedoch nutzt Open Source nicht vorrangig zur Kostenreduktion.

Abb. 18: IT-Infrastruktur: Servicekatalog

Welche der folgenden Aussagen treffen auf Ihr Unternehmen zu?



Basis: Befragte, die IT-Infrastruktur für eines der drei wichtigsten Themen halten (n = 41) – Prozentangaben  
Vergleichswerte 2007 in Klammern

Capgemini 2008

#### Verfügbarkeit steht nach wie vor an erster Stelle

Verbessert werden soll in diesem Jahr hauptsächlich die Verfügbarkeit: Durch redundante und voneinander unabhängige Systeme können Ausfälle aufgefangen werden und fehlerhafte Systeme beeinflussen nicht mehr den Betrieb der ganzen IT-Landschaft. Hohe Verfügbarkeit war schon immer ein Thema und da die Anforderungen permanent steigen, wird das auch in Zukunft so bleiben.

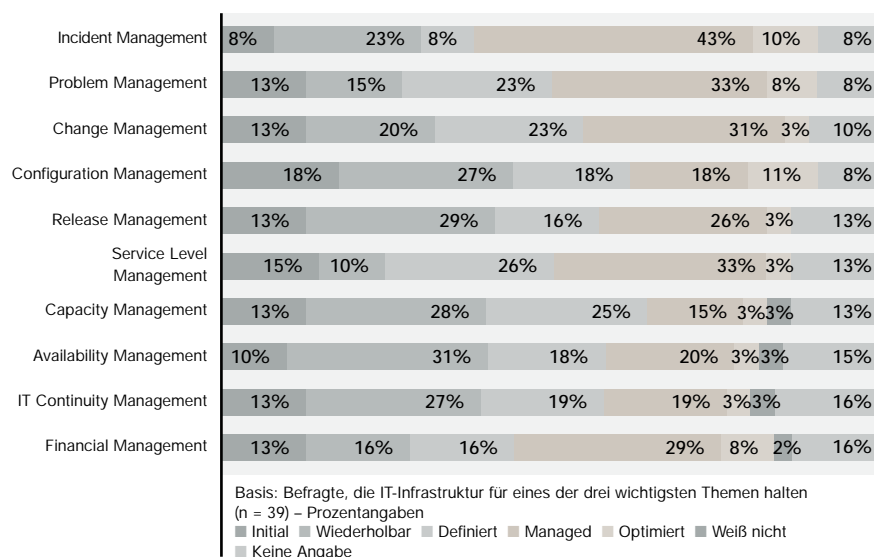
Mehr als die Hälfte der Befragten will in 2008 System Management Tools einführen oder ihre Nutzung ausbauen. Obwohl auf diesem Gebiet bereits viel getan wurde, scheint der Bedarf an Tools für die Automatisierung der Systemüberwachung, Datensicherung und Softwareverteilung nach wie vor hoch zu sein.

Einzig im Bereich Sicherheitsanforderungen werden im laufenden Jahr weniger Projekte aufgesetzt als in der Vergangenheit. Das mag daran liegen, dass die Abdeckung der Sicherheitsanforderungen inzwischen zum Standard bei neuen Projekten gehört und keine gesonderten Vorhaben mehr aufgesetzt werden. Außerdem ist die Grundsicherung in den meisten Unternehmen auf einem hohen Niveau, so dass jetzt andere Themen in den Mittelpunkt rücken.

Dazu gehört zum Beispiel das Training der IT-Mitarbeiter, um die Effizienz der Prozesse zu steigern. Fast die Hälfte der Befragten investiert auch in diesem Jahr wieder in Schulungsmaßnahmen. Die Produktzyklen sind kurz und außerdem machen zahlreiche Unternehmen ihre Mitarbeiter in Sachen ITIL und CobiT fit. Dementsprechend sind viele IT-Leiter bei der Vereinheitlichung und Straffung der Abläufe in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen. Das zeichnet sich zum einen daran ab, dass der Bedarf an Projekten in diesem Bereich um 10 Prozent gesunken, zum anderen daran, dass der Reifegrad vieler Prozesse deutlich gestiegen ist.

Abb. 19: IT-Infrastruktur: Reifegrad

Welchen Reifegrad haben die folgenden Prozesse erreicht?



Capgemini 2008

### Taktische Prozesse werden langsamer optimiert

Insbesondere die Prozesse zum Kunden wurden deutlich verbessert: Beispielsweise das Incident und Problem Management, das mittlerweile von vielen IT-Abteilungen aktiv gesteuert wird (managed). Ein ausgereiftes Problem Management vermeidet Incidents, senkt somit die Kosten und erhöht die Zufriedenheit der Anwender.

Früher gab es bei Veränderungen der Infrastruktur häufig Probleme, weil die Abhängigkeiten der einzelnen Systeme nicht klar waren oder zu wenig im Voraus geplant wurde. Inzwischen steuert fast ein Drittel der Befragten auch diesen Bereich aktiv. Zusammen mit einem guten Configuration Management tragen diese beiden Prozesse immens dazu bei, das Ausfallrisiko zu senken. Letzteres ist allerdings sehr komplex und aufwändig,

deshalb schrecken viele IT-Abteilungen vor dem Aufbau einer Configuration Management Database zurück.

Im Gegensatz zu den operativen Abläufen, von denen der Anwender direkt betroffen ist wie Problem und Incident Management, werden die taktischen Prozesse langsamer optimiert. Beispielsweise sind Availability und Continuity Management zwar bei den meisten Unternehmen definiert, aber erst ein Fünftel steuert sie aktiv.

Der Reifegrad des Financial Managements hat sich im Vergleich zum vergangenen Jahr deutlich verbessert. Um die Kosten zu senken, mussten die Ausgaben transparent gemacht werden, außerdem rechnen mittlerweile viele IT-Abteilungen verursachungs- und aufwandsgerecht ab.

### 3.2.4 Business Intelligence – Qualität der Daten bleibt das Problem

Die Bedeutung von Business Intelligence (BI) hat seit 2004 kontinuierlich zugenommen und Unternehmen investieren auch in diesem Jahr zu einem großen Teil erneut mehr in BI-Projekte als 12 Monate zuvor. Dabei steht häufig die Qualität von Geschäftsinformationen im Mittelpunkt. Projekte zu ihrer Verbesserung sind Dauerbrenner: Seit Jahren stehen sie auf der Agenda, aber die Lage scheint sich nur allmählich zu verändern. Data Mart- und Data Warehouse-Konsolidierung sind auch in diesem Jahr für mehr als 40 Prozent der Teilnehmer Thema.

Vor dem Hintergrund von Mergern und Akquisitionen wundert diese Tatsache nicht: Mit jedem neu hinzu gekauften Unternehmen beginnen die Integrationsprojekte von vorn. Außerdem sind meistens viele verschiedene Fachabteilungen involviert, die sich auf die entsprechenden Prozesse und Formate einigen müssen.

Wahrscheinlich wird sich das Problem Datenqualität nie vollständig lösen lassen und Unternehmen müssen auch immer berücksichtigen, wie viel Nutzen sie aus der jeweiligen Verbesserung

ziehen würden. Zu 100 Prozent konsistente Daten sind zwar ein gutes Ziel, die Kosten für seine Erreichung sind aber unverhältnismäßig hoch. 95 Prozent Zielerreichung würden möglicherweise ausreichen und könnten mit vernünftigem Aufwand realisiert werden.

#### Erweiterte Intelligenz

Das regulatorische Reporting scheinen die meisten Unternehmen inzwischen im Griff zu haben. Dafür gewinnt Right Time Analytics und damit die Operationalisierung von BI an Bedeutung. Es geht nicht mehr nur darum, dem Management Informationen zur Verfügung zu stellen. Immer mehr Unternehmen wollen ihre Prozesse mit der Aufnahme und Auswertung von Daten flankieren, um die Qualität zu überwachen und Mängel – beispielsweise im Produktionsprozess – früh zu erkennen. Mit einem BI-unterstützten Prozessqualitätsmanagement ist das Unternehmen auch in der Lage dafür zu sorgen, dass mangelhafte Chargen erst gar nicht ausgeliefert werden, um Rückrufe und Regressansprüche zu vermeiden. Weitere Beispiele für die Operationalisierung von BI sind der Einsatz in der Logistik



für Track- and Trace-Systeme, die Steuerung von Lieferanten aufgrund der Absatzlage sowie die situationsabhängige Ansprache von Kunden. Diese Facette wird beispielsweise von Finanzdienstleistern immer mehr genutzt, um Klienten beim Kontakt mit dem Unternehmen über verschiedene Vertriebskanäle wie beispielsweise Geldautomat oder Call Center jeweils kunden- und kanalspezifische Angebote zu unterbreiten.

### Kosten-Nutzen-Rechnung eine Herausforderung

Je stärker BI-Services in operative Prozesse eingebunden werden, desto wichtiger wird die Integration. Die ist aber nach wie vor ein Problem: 84 Prozent der Teilnehmer geben an, dass sie mit einer besser verknüpften Anwendung mehr Wettbewerbsvorteile generieren könnten. Vom Nutzen der BI-Lösung für die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens insgesamt ist aber bislang nur knapp ein Drittel der IT-Leiter überzeugt. Allerdings erstellen auch nur 36 Prozent einen qualitativen und 20 Prozent einen quantitativen Business Case für ihre Projekte, somit dürfte die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit schwer fallen. Selbstverständlich ist es im Bereich BI häufig schwierig, den Nutzen von Projekten in Euro festzulegen, da Verbesserungen des Geschäfts sich nie ausschließlich der Unterstützung durch Business Intelligence zuschreiben lassen. Dennoch wäre es sinnvoll, zumindest einen qualitativen Case zu erstellen, um den Mehrwert von BI verargumentieren zu können.

Abb. 20: Business Intelligence: Bedeutung einzelner Themen  
Wie wichtig werden die folgenden Themen im Zusammenhang mit Business Intelligence in den nächsten 12 Monaten für Sie sein?

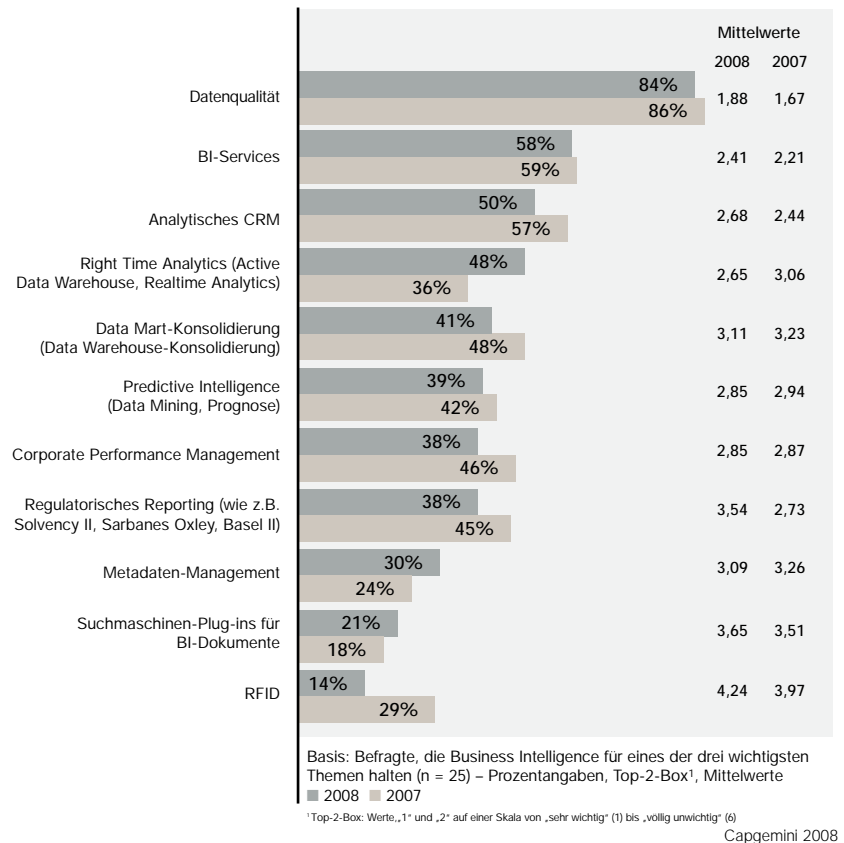
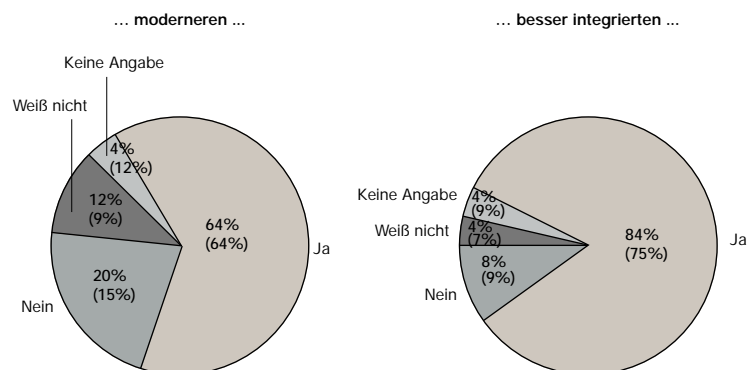


Abb. 21: Business Intelligence: Wettbewerbsvorteile

Glauben Sie, dass Sie mit einer ... BI-Lösung mehr Wettbewerbsvorteile generieren könnten?



Basis: Befragte, die Business Intelligence für eines der drei wichtigsten Themen halten (n = 25) – Prozentangaben<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Vergleichswerte 2007 in Klammern  
 Capgemini 2008

### 3.2.5 Portale – Web 2.0: Bei Unternehmen noch nicht angekommen

Die Bedeutung von Portalen ist in den vergangenen 12 Monaten wieder gestiegen und viele Unternehmen werden investieren. Dabei geht es hauptsächlich um den Aufbau von Plattformen für die Mitarbeiter. 44 Prozent der IT-Leiter werden neue Kollaborationsportale aufsetzen, knapp ein Drittel eine neue Self-Service- oder Informationsplattform. Sie wollen in erster Linie mit effizienteren Prozessen die Kosten senken, allerdings hat dieses Kriterium im Vergleich zum vergangenen Jahr Bedeutung eingebüßt, ebenso wie die Mitarbeiterzufriedenheit. Deutlich zugenommen hat hingegen die Wertigkeit der Beziehung zu Partnern, die mit Hilfe von Kollaborationsplattformen verbessert werden soll.

#### **Die Scheu vor unkontrollierbarem Feedback**

Interaktivität und Userbeteiligung sind Gedanken, die nicht nur für öffentliche Portale und Wikipedias interessant sein können. Auch für Unternehmen eröffnen sich viele neue Perspektiven, wenn sie beispielsweise ihre Kunden, Partner oder Mitarbeiter an der Gestaltung der jeweiligen Plattformen beteiligen. Es geht darum, eine Architektur für die Nutzung der kollektiven Intelligenz zu schaffen, um das enorme Wissen der Mitarbeiter, aber auch der Kunden und Partner systematisch auszuschöpfen. Einfache Web-Applikationen wie Wikipedias oder Blogs bieten die technische Basis, um die Umsetzung solcher Ideen im Unternehmen zu unterstützen. Dem Risiko des Kontrollverlusts durch Offenheit und Einbeziehung der Nutzer steht nicht nur die Chance gegenüber, das

Vertrauen der Kunden zu gewinnen, sondern auch die Qualität des eigenen Angebots erheblich zu steigern.

Diese Möglichkeiten nutzen Unternehmen aber bislang wenig: Zwar fragen viele das Feedback ihrer Nutzer wie beispielsweise Kunden und Mitarbeiter ab, aber es gibt nur selten offene Foren und die Möglichkeit Informationen auf dem Portal direkt zu bewerten. Viele Unternehmen scheinen sich bei ihren Plattformen im Business-to-Business- sowie Business-to-Employee-Bereich noch zu scheuen, ungefiltertes Feedback zuzulassen, möglicherweise aus Angst vor Imageverlust. Demgegenüber gibt es bereits einige E-Commerce-Plattformen, die mit dem Konzept der Nutzer-Beteiligung sehr erfolgreich sind. Insgesamt setzt es sich aber erst langsam durch.

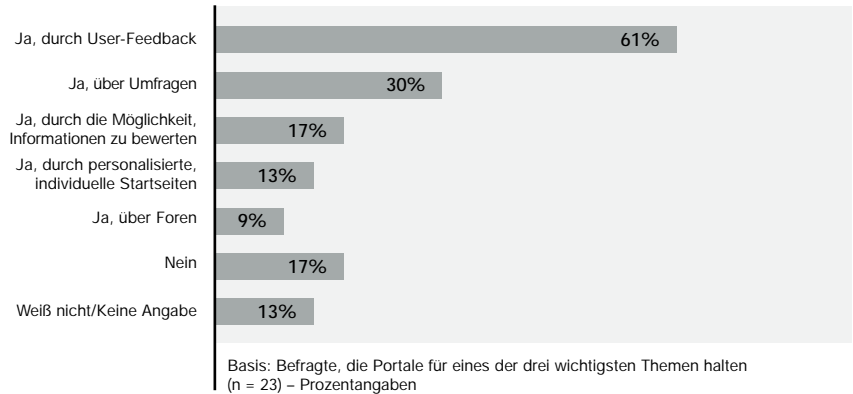
### SOA: Vorteile werden spürbar

Service-orientierte Architekturen (SOA) erleichtern die Abbildung der Geschäftsprozesse und erhöhen die Flexibilität im Bezug auf die Erfüllung neuer Anforderungen. Dieser Meinung ist die Mehrheit der Befragten und bewertet SOA im Zusammenhang mit Portalen durchweg positiver als im vergangenen Jahr. Das weist möglicherweise darauf hin, dass die Teilnehmer inzwischen selbst Erfahrungen mit SOA gesammelt und verstanden haben, dass das Portal eine der Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung von SOA ist.

Das Problem, das viele Unternehmen früher häufig mit der Implementierung eines neuen Portals hatten, war die hohe Komplexität des Projektes. Teilweise berücksichtigten sie bei der Planung nicht alle Anforderungen oder kauften ein System ein, bevor die Prozesse definiert waren, die das Portal unterstützen soll. Auf der Basis von SOA ist die Integration mit den Backend-Systemen deutlich leichter geworden. Das vereinfacht nicht nur die Implementierung, sondern steigert auch den Nutzen des Portals. Die Vorteile einer SOA scheinen im Bereich Portale allmählich zum Tragen zu kommen.

Abb. 22: Portale: Gestaltung

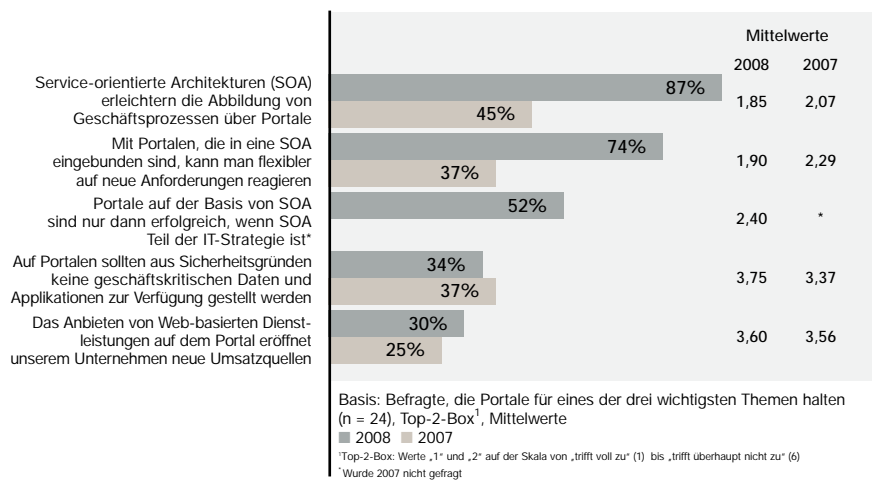
Beteiligen Sie Ihre Benutzer an der inhaltlichen Gestaltung des Portals, zum Beispiel durch Feedback, Tagging, Community-Tools oder ähnliches?



Capgemini 2008

Abb. 23: Portale: Service-orientierte Architektur

Welche der folgenden Aussagen trifft Ihrer Meinung nach zu?



Capgemini 2008

### 3.2.6 Enterprise Resource Planning – Der Trend geht zur optimalen Mischung

Das Architekturparadigma bei den Enterprise Resource Planning-Systemen (ERP) hat sich in den vergangenen 12 Monaten deutlich verändert: weg von der Abhängigkeit von einem Hersteller von Standardsoftware hin zur optimalen Mischung aus Standard- und Individualsoftware. Das hängt nicht zuletzt mit der Etablierung von Service-orientierten Architekturen (SOA) zusammen, denn sie vereinfachen die Verknüpfung und Einbindung der Systeme erheblich. Langfristig setzen fast 30 Prozent der Befragten auf SOA.

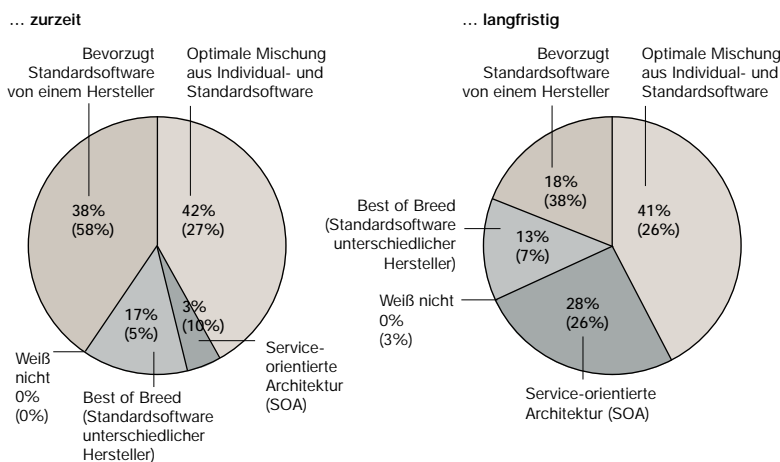
Die neue Architektur gibt vielen Unternehmen die Freiheit, einerseits Standardanwendungen zu nutzen und deren Vorteile auszuschöpfen, andererseits den Vorsprung zu bewahren, den sie sich mit individuellen Kernprozessen erarbeitet haben. Diese werden mit Best-of-Breed-Software individuell gestaltet und über SOA an die Standardsoftware angebunden. Die schwer zu

entscheidende Frage „Standard- oder Individuallösung“ muss in Zukunft wahrscheinlich immer seltener diskutiert werden.

Das wirkt sich auch auf den Softwaremarkt aus: Die Hersteller von Standardprodukten müssen sich wieder stärker dem Wettbewerb mit Best-of-Breed-Lösungen stellen. Diese wiederum müssen zwar für die SOA-Integration sorgen, haben aber mit den neuen Standards die Chance, ihren Kundenkreis zu erweitern.

Abb. 24: ERP: Architekturparadigma langfristig

Welches IT-Architekturparadigma verfolgen Sie ... bei Ihrem ERP-Bebauungsplan?



Basis: Befragte, die ERP für eines der drei wichtigsten Themen halten (n = 39) – Prozentangaben<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Vergleichswerte aus 2007 in Klammern

Capgemini 2008

**Das Thema des Jahres 2008:**  
**Die Sicherheit der ERP-Systeme**  
 Wie im vergangenen Jahr kümmern sich viele IT-Leiter um die bessere Abdeckung der Geschäftsprozesse und die Unterstützung der Anwender. Ungewohnte Popularität hat das Thema Sicherheit: Fast 50 Prozent der Befragten sieht es als eine der Prioritäten des Jahres. Das mag mit den Vorschriften zu Sarbanes Oxley (SOX) zusammenhängen, kann aber auch auf die gestiegene Sorge wegen des Diebstahls von Daten zurückzuführen sein.

Auch um die Leistungsfähigkeit der Systeme wollen sich in diesem Jahr fast 20 Prozent mehr IT-Leiter kümmern als vor 12 Monaten.

Die Kosten sollen vor allem durch die Reduzierung der Schnittstellen gesenkt werden, viele Unternehmen scheinen bei diesem Thema jedoch weitergekommen zu sein. Da mehr als 50 Prozent der Teilnehmer die Lizenz- und Wartungsausgaben senken wollen, wird der Druck auf die Softwarehersteller zunehmen, ebenfalls vor dem Hintergrund des höheren Wettbewerbs zu Best-of-Breed-Anbietern.

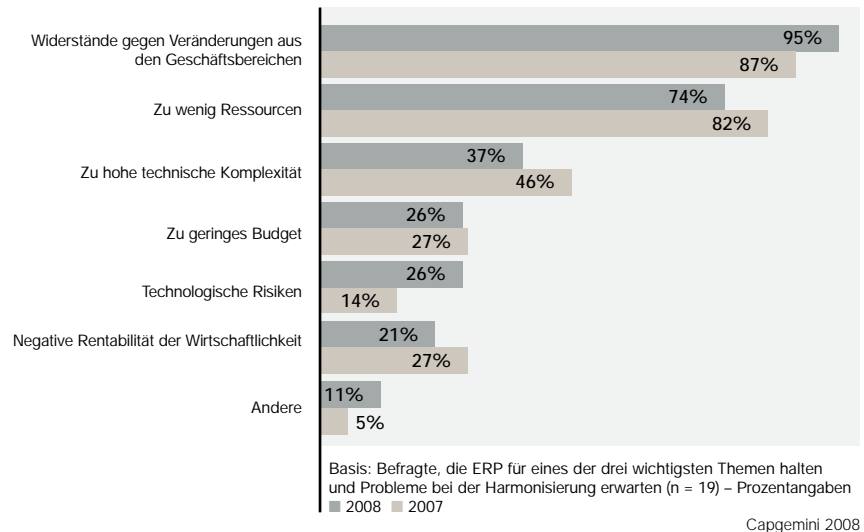
### Outsourcing wird vorbereitet

Harmonisierung und Konsolidierung ist nach wie vor ein Thema: Fast 80 Prozent haben konkrete Pläne für Projekte, beispielsweise um die Anzahl der ERP-Systeme und die Kosten zu reduzieren. In diesem Jahr bereiten 17 Prozent die Auslagerung der Anwendung vor, das sind vergleichsweise viele. Das lässt vermuten, dass die seit Jahren anhaltende Harmonisierungswelle Erfolg hatte, denn das Outsourcing ist der nächste logische Schritt, der auf die Konsolidierung folgt. Insbesondere auf regionaler Ebene scheinen die IT-Leiter einen großen Schritt bei der Harmonisierung vorangekommen zu sein, während die Stammdaten nach wie vor ein Problem sind. Das Management treibt diese Projekte hauptsächlich, um die Geschäftsprozesse zu optimieren.

Nach wie vor erwartet die Hälfte der Befragten Probleme bei der Harmonisierung. Die meisten rechnen mit dem Widerstand der Geschäftsbereiche gegen Veränderungen. Drei Viertel von ihnen machen sich auch Sorgen wegen der Ressourcen-Lage, ein weiteres Indiz dafür, dass viele IT-Verantwortliche derzeit mit Projekten überlastet sind. Die technologischen Risiken werden in diesem Jahr deutlich höher eingeschätzt als im letzten Jahr, möglicherweise deshalb, weil häufig SOA mit auf dem Projektplan steht.

Abb. 25: ERP: Harmonisierung – Probleme

Welche Probleme erwarten Sie bei der ERP-Harmonisierung?





### 3.2.7 Customer Relationship Management – Vertrieb steht im Mittelpunkt

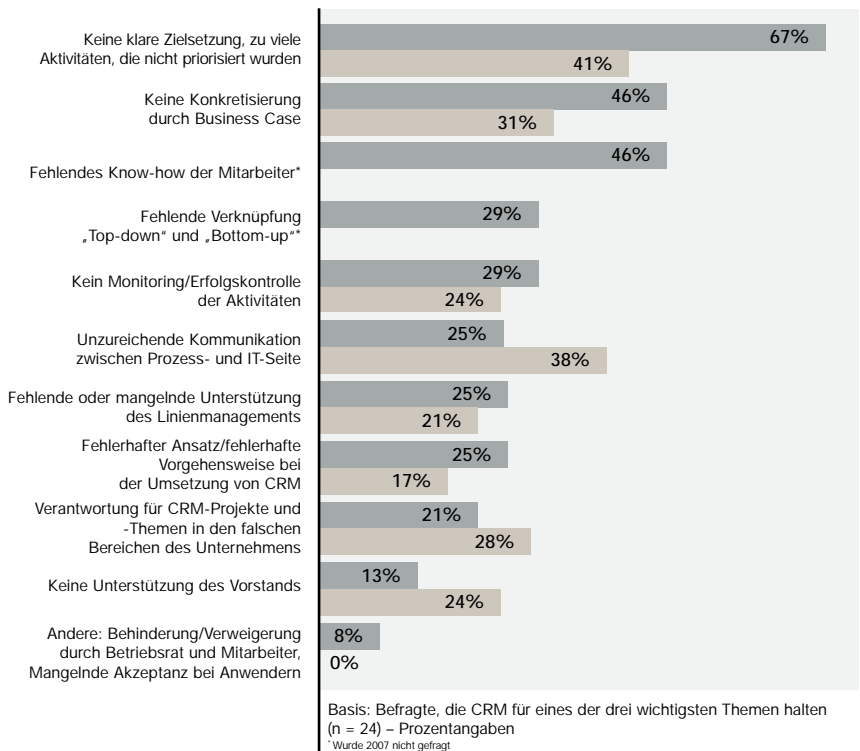
Mit Customer Relationship Management (CRM) soll weiterhin in erster Linie der Vertrieb unterstützt werden. Noch ist die Verbesserung des Services zweitwichtigstes Thema, das sich aber ändern wird. Künftig werden laut Meinung der Befragten Service-Anwendungen im CRM in den Mittelpunkt gestellt. Auf der Agenda stehen außerdem das Reporting sowie analytische Anwendungen, die ebenfalls an Bedeutung gewinnen.

Das Budget für die Projekte ist vorhanden: Fast 60 Prozent der befragten Unternehmen werden im kommenden Jahr mehr Geld in CRM stecken, um die Beziehung zum Kunden zu verbessern und damit den Umsatz zu stabilisieren oder zu steigern. Der Handlungsdruck scheint groß zu sein, denn 77 Prozent führen derzeit eine Maßnahme durch oder werden in den nächsten 18 Monaten damit beginnen.

Entsprechend der Ziele den Vertrieb und den Service zu unterstützen, richtet sich die Aufmerksamkeit auf das Kampagnenmanagement, die Marketing Automation und das Call Center, über das ein großer Teil des Service abgewickelt wird. Ein neuer Trend ist beispielsweise das sogenannte Inbound Campaign Management, die situationsgesteuerte Ansprache des Kunden, der Kontakt mit dem Unternehmen aufnimmt. Bislang wurden Kampagnen stets damit initiiert, dass der Anbieter den Käufer anspricht. Viele Unternehmen nutzen inzwischen auch den Wert des Kunden-Feedbacks, um Produkte und Service zu verbessern.

Abb. 26: CRM: Probleme – Umsetzung

Welche sind die am häufigsten auftretenden Probleme bei der Umsetzung der CRM-Strategie oder von CRM-Projekten?



Capgemini 2008

### Mehr Transparenz für komplexe Vorhaben

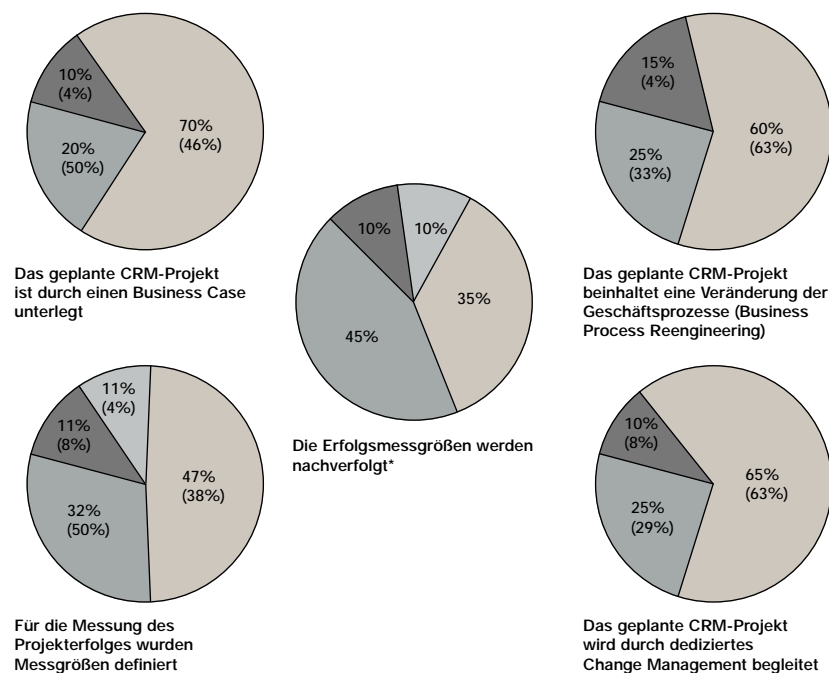
Zu kämpfen haben CRM-Projekte nach wie vor damit, dass sie schlecht geplant werden: unklare Ziele, zu viele Aktivitäten, keine Priorisierung. Auch das Fehlen des Business Cases beklagen immer mehr Befragte, was dazu geführt hat, dass die Quote der mit einer Kosten-Nutzen-Rechnung hinterlegten Projekte in den vergangenen Monaten stark gestiegen ist. Ebenso wird beklagt, dass die Aktivitäten nicht genügend nachverfolgt werden. Um dem Problem Herr zu werden, sind inzwischen immerhin

47 Prozent der IT-Leiter dazu übergegangen, vorab Messgrößen zu definieren, anhand derer sie den Erfolg des Projektes kontrollieren können. Das tun aber nur 35 Prozent der Befragten. Mehr als ein Zehntel kommt entweder nicht mehr dazu oder stellt eventuell fest, dass die Indikatoren noch nicht präzise genug definiert wurden.

Am stärksten gestiegen sind in den letzten Jahren die Anforderungen an CRM-Systeme im Bezug auf die Kundensegmentierung. Auf Platz zwei und drei der Liste stehen die Analyse und das Kampagnenmanagement, das immer ausgefeilter wird. Das Ziel ist nicht, die Anzahl der Kundenkontakte zu erhöhen, sondern das Ergebnis der einzelnen Interaktionen zu verbessern. Die Techniken dafür werden permanent weiterentwickelt, aber die Integration mit den anderen Anwendungen des Unternehmens bereitet häufig immer noch Probleme. Das betrifft allerdings nicht nur CRM-Applikationen sondern auch alle anderen Bereiche des Unternehmens. Inzwischen zeichnen sich beispielsweise mit Service-orientierten Architekturen Lösungen ab, die die Kommunikation und Interaktion der Anwendungen in Zukunft deutlich vereinfachen werden.

Abb. 27: CRM: Projekte

Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Ihr Unternehmen zu?



■ Ja ■ Nein ■ Weiß nicht ■ Keine Angabe  
 Basis: Befragte, die CRM für eines der drei wichtigsten Themen halten und ein CRM-Projekt in den nächsten 18 Monaten planen (n = 20) – Prozentangaben<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Vergleichswerte für 2007 in Klammern  
 \*Wurde 2007 nicht gefragt

### 3.2.8 Mobile Lösungen – Backend-Integration wird Alltag

Nach wie vor werden mobile Geräte am häufigsten für das Management sowie Vertrieb und Marketing eingesetzt. Dabei handelt es sich in vielen Fällen um Standard-Applikationen, die aber auch schon Schnittstellen zu Backend-Anwendungen und unternehmensinternen Daten bieten.

Die Entwicklung spezieller individueller Software leisten sich in der Regel nur solche Unternehmen, bei denen ein großer Teil des Geschäftsmodells darauf basiert, dass viele Mitarbeiter unterwegs arbeiten, wie es beispielsweise in der Logistikbranche der Fall ist. Wenn die mobil arbeitenden Mitarbeiter in der Lage sind, jederzeit und an jedem Ort direkt auf die Kernaplikationen zuzugreifen, entstehen sehr große Vorteile durch niedrigere Kosten und höhere Effizienz. Dabei wird zudem auch die Qualität des Kundenservices deutlich gesteigert.

Da solche Organisationen in dieser Studie unterrepräsentiert sind, fallen derartige Spezialanwendungen statistisch kaum ins Gewicht. Dennoch wird auch für die übrigen Teilnehmer die Integration der mobilen Anwendungen in das Backend beziehungsweise die CRM-Lösung immer wichtiger.

#### Es geht nicht um die Kosten, sondern um die Produktivität

Die Ziele, die mit der Einführung mobiler Anwendungen verfolgt werden, sind hauptsächlich Zeitersparnis und Produktivitätssteigerung. Das sind Vorteile, die im Prinzip immer entstehen, wenn mobil gemacht wird. Der Effekt der Zeitersparnis verblasst allerdings, je alltäglicher der Umgang mit

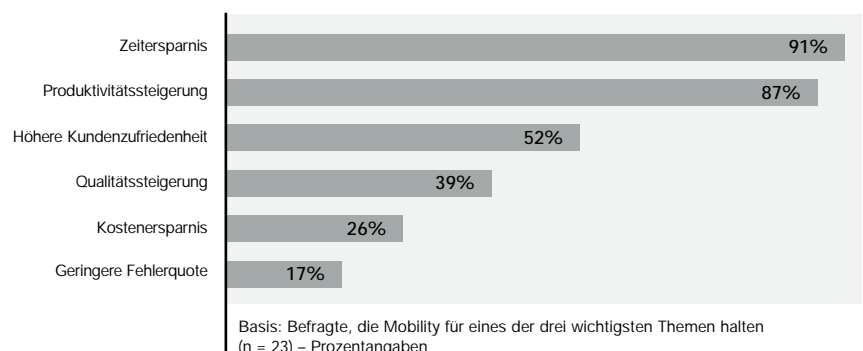
der neuen Technologie wird. Nach einiger Zeit ist es normal, dass jeder Manager und viele Mitarbeiter jederzeit auf ihre E-Mails zugreifen können. Kaum jemand ist noch in der Lage zu errechnen, wie groß die Zeitverzögerung für manche Entscheidung ohne mobile Endgeräte wäre.

Deshalb wundert es nicht, dass inzwischen Produktivitätssteigerung und Zeitersparnis seltener dazu herangezogen werden die Wirtschaftlichkeit der mobilen Lösung zu messen. Im Prinzip führen beide Faktoren dazu, die Kosten zu senken. Diese stehen aber nicht und standen auch noch nie so stark im Vordergrund.

Im letzten Jahr war die Zufriedenheit mit der Wirtschaftlichkeit mobiler Lösungen allerdings deutlich höher,

Abb. 28: Mobility: Ziel

Welches Ziel verfolgen Sie mit dem Einsatz der Lösung?



Capgemini 2008

als in diesem. Das mag daran liegen, dass jetzt weniger Unternehmen den Aufwand treiben und tatsächlich prüfen, wie viel ihnen die Investition gebracht hat. Mobile Lösungen für Management, Marketing und Vertrieb werden anscheinend zur Basisausstattung, für die die Kosten nicht mehr verargumentiert werden müssen.

#### Administration ist standardisiert

Die Standardisierung der Prozesse rund um die Administration scheint – entgegen unserer Erfahrung – hoch zu sein. Das liegt wahrscheinlich daran, dass häufig der Telekommunikationsanbieter entsprechende Abläufe für die Verwaltung der Hardware seiner Kunden aufgesetzt hat, um den Aufwand auf seiner Seite gering zu halten.

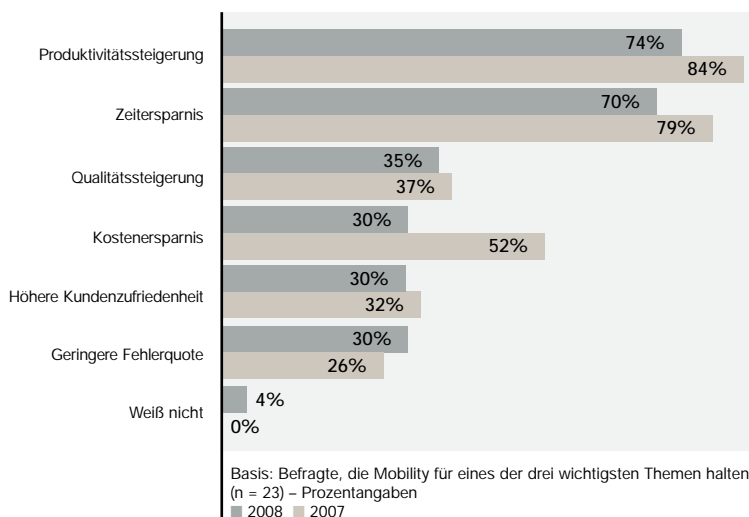
Große Unternehmen mit vielen Geräten kommen allerdings nicht umhin selbst zu standardisieren, da Freischaltung, Sperrung, Austausch und Diebstahlmeldung enorm viel Arbeit verursachen können.

#### Lösungen werden eingekauft, nicht entwickelt

Sicherheitsprobleme scheinen Unternehmen im Zusammenhang mit mobilen Endgeräten nicht mehr zu beunruhigen. Man hat gelernt damit umzugehen und sorgt entsprechend vor. Die meisten kümmern sich auch um die entsprechenden Updates ihrer Sicherheitspolitik. Obwohl mobile Lösungen immer mehr zum Standard gehören, scheinen viele Unternehmen aber am liebsten auf externe Dienstleister zurückzugreifen, wenn sie spezielle Funktionen installieren wollen. Das Wissen innerhalb der Organisation rund um Mobility ist in den meisten Fällen eher durchschnittlich. Das muss kein Nachteil sein, denn mittlerweile gibt es viele Anbieter, die das Customizing übernehmen. Inzwischen stellen auch viele Telekommunikationsunternehmen die Infrastruktur und die entsprechende Software zur Verfügung, um individuelle Anforderungen zu erfüllen.

Abb. 29: Mobility: Kriterien

Welche Kriterien würden Sie nutzen, um die Wirtschaftlichkeit einer mobilen Business-Lösung zu messen?



Capgemini 2008

### 3.2.9 Unternehmensarchitektur und SOA – Unausgereift und dennoch umgesetzt?

Flexibilität ist im Hinblick auf die Geschäftsstrategie einer der Hauptgründe für die Teilnehmer, eine Service-orientierte Architektur (SOA) einzuführen. Diese Motivation hat im Vergleich zum vergangenen Jahr stark zugenommen. Das liegt möglicherweise daran, dass jetzt Erfahrungswerte vorliegen: Derzeit befinden sich viele Unternehmen in der Umsetzungsphase, abgeschlossen ist sie aber erst in wenigen Fällen. Grund Nummer zwei für die Einführung von SOA ist die Optimierung der Geschäftsprozesse, ihre Bedeutung hat jedoch abgenommen.

#### Geschäftliches Denken nimmt langsam zu

Die IT-Leiter richten den Blick hauptsächlich nach innen: dass sie mit einer SOA neue Geschäftsmodelle umsetzen oder neue Geschäftsfelder erschließen können, ist weniger eine Motivation für das Aufsetzen einer SOA. Allerdings ist die Bedeutung dieser Kriterien im Vergleich zum vergangenen Jahr gestiegen und das deutet darauf hin, dass viele IT-Leiter inzwischen stärker in wirtschaftlichen Dimensionen denken.

Technisch gesehen finden sie die Integrationsmöglichkeiten, die ihnen eine SOA bietet, am interessantesten. Geringere Kosten spielen eine untergeordnete Rolle. Gleichzeitig sehen mehr als 50 Prozent der IT-Leiter die Chance, sich mit Hilfe einer SOA von der Standardsoftware unabhängig zu machen, indem sie Individualprodukte leichter integrieren können. Ein ähnliches Bild ergab die Befragung zu Enterprise Resource-Anwendungen.

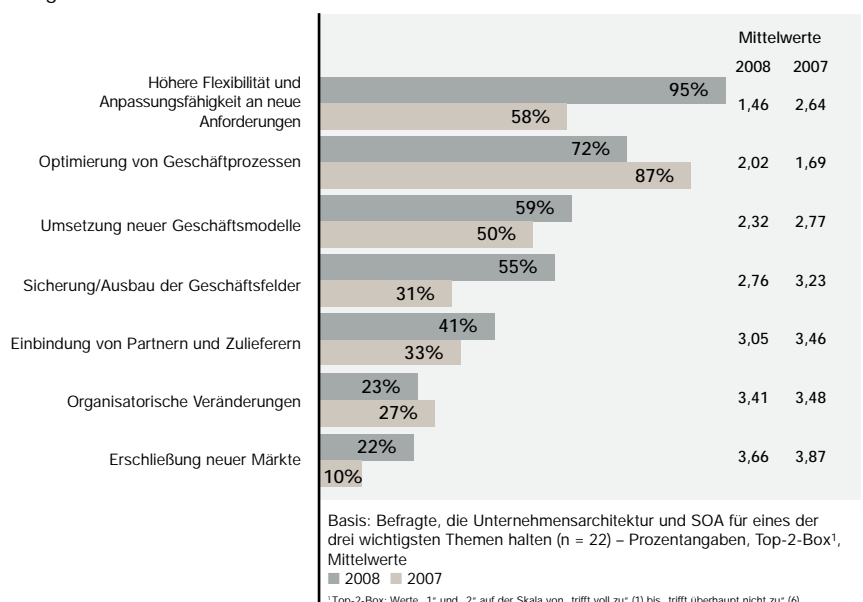
#### SOA ist mehr als die Einführung von Web Services

Das Konzept hinter Service-orientierten Architekturen wird von vielen als noch

nicht ausgereift bezeichnet. Diese Meinung entsteht häufig, wenn unter SOA lediglich die Verknüpfung von Anwendungen mit Hilfe von Web Services verstanden wird und der Paradigmenwechsel ausbleibt, der für die Umstellung auf eine SOA notwendig ist.

Mehr als 80 Prozent der Teilnehmer nutzen Web Services und zwar meistens für die Kommunikation zwischen Applikationen. Für die Interaktion mit

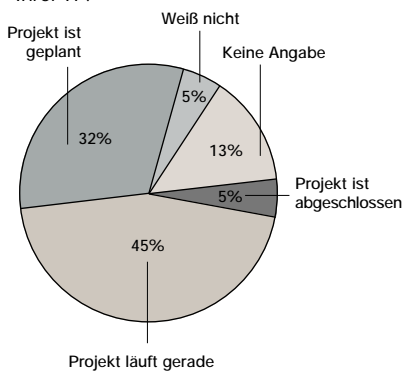
Abb. 30: Integration und SOA: Motivation für den Einsatz  
Im Hinblick auf die Geschäftsstrategie, was genau sind die Treiber für Integration und SOA?



Capgemini 2008

Abb. 31: Integration und SOA: Veränderungen

Verändern Sie derzeit die Architektur Ihrer IT?



Basis: Befragte, die Unternehmensarchitektur und SOA für eines der drei wichtigsten Themen halten (n = 22) – Prozentangaben

Capgemini 2008

Lieferanten oder Kunden werden Web Services deutlich seltener eingesetzt. Die Vermutung, dass das Konzept hinter einer SOA von vielen eher technisch interpretiert wird, wird auch dadurch untermauert, dass mehr als 50 Prozent die Architektur bottom-up planen. Sie lassen sich von der Technologie leiten, anstatt ein ganzheitliches durchgängiges Konzept umzusetzen, das von einer Vision bestimmt wird. Eine SOA kann man im Prinzip nicht kaufen, jedes Unternehmen muss seine eigene entwickeln.

#### SOA ist ein Muss, Kosten Nebensache

Die Budgets scheinen eine Plateau-Phase erreicht zu haben: Während vor 12 Monaten noch knapp 60 Prozent mit Steigerungen rechneten, sind es jetzt nur noch knapp 40 Prozent der IT-Leiter. Dafür gehen jetzt mehr Befragte von gleich bleibenden Ausgaben aus. Das bedeutet, dass die Projekte geplant sind und derzeit umgesetzt

werden, was die Implementierungszahlen auch belegen. Für derartige Vorhaben wird häufig ein Business Case erstellt, um die Ausgaben zu rechtfertigen. Die Kosten der SOA-Projekte scheinen aber derzeit nicht das entscheidende Kriterium zu sein, sie werden in Kauf genommen. Denn die IT steht unter Druck, Ziele wie Flexibilität und Anpassungsfähigkeit umzusetzen. Gleichzeitig bringt der Business Case häufig Ernüchterung mit sich, denn er zeigt, dass die Einführung einer SOA kein kurzfristiges Vorhaben ist, sondern dass dafür viele fachliche Prozesse der Wertschöpfungskette und deren IT-Umsetzung grundlegend überdacht werden müssen, soll sich der gewünschte Effekt einstellen.



### 3.2.10 Outsourcing – Interne Prozesse im Mittelpunkt

Derzeit ist die Auslagerung von Services für 39 Prozent der Teilnehmer ein wichtiges oder sehr wichtiges Thema. Knapp ein Drittel von ihnen wird die Ausgaben dafür in diesem Jahr steigern, ein Viertel beabsichtigt, weniger Geld zu investieren. Das Ziel ist, im Rahmen der Industrialisierung die Eigenleistungstiefe zu senken.

Die Konzepte für den Umgang mit den Partnern und Dienstleistern scheinen aufgrund der weit reichenden Erfahrungen der letzten Jahre klar zu sein, denn die Aufmerksamkeit richtet sich derzeit nicht nach außen, sondern nach innen auf die internen Prozesse rund um das IT-Service Management. Viele Unternehmen haben also erkannt, dass sie zuerst intern optimieren und standardisieren müssen, bevor sie Prozesse an Dritte abgeben.

Aufträge für das Anwendungs- und Infrastruktur-Management werden nach wie vor bevorzugt an Dienstleister aus Zentraleuropa vergeben, während die Softwareentwicklung zu einem großen Teil in Indien und Osteuropa stattfindet. Allerdings gibt es immer noch Probleme mit Anbietern aus Indien, sowohl im Hinblick auf die Verständigung als auch auf die Arbeitsweisen und die Qualität. Die Zufriedenheit mit den osteuropäischen Dienstleistern ist in dieser Hinsicht etwas höher, reicht jedoch nicht an Anbieter aus Deutschland, Österreich und der Schweiz heran.

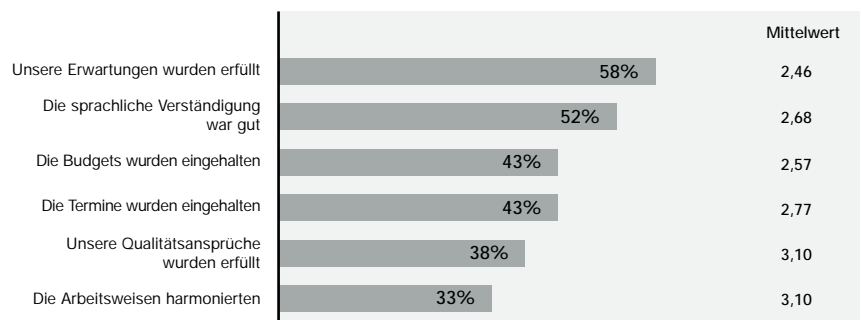
#### Outsourcing wird selten als Katalysator für Verbesserungen genutzt

Den Hauptvorteil von Outsourcing sehen die Befragten in der Entlastung der Mitarbeiter, selten nutzen sie die

Auslagerung um Produkte schneller auf den Markt zu bringen, das Know-how zu erweitern oder die Geschäftsprozesse zu verbessern. Damit bleibt ein Teil des Potenzials ungenutzt. Das wird sich in naher Zukunft wahrscheinlich wenig ändern, denn die meisten Teilnehmer würden beim nächsten Projekt nichts anders machen als heute. Entweder, weil sie keinen Bedarf für Veränderung sehen, oder weil sie sich noch keine Gedanken darüber gemacht haben. Das Ergebnis zeigt einmal mehr, dass viele IT-Leiter so stark in das operative Tagesgeschäft eingebunden sind, dass sie kaum Zeit für strategische Fragen finden.

Abb. 32: IT-Outsourcing: Erfahrungen gesamt (alle Länder)

Sie haben angegeben, dass Sie bereits Erfahrungen mit IT-Outsourcing-Anbietern gemacht haben. Wie beurteilen Sie diese Zusammenarbeit?



Basis: Befragte, die bereits Erfahrungen mit IT-Outsourcing-Anbietern gemacht haben (n = 21) – Prozentangaben, Top-2-Box<sup>1</sup>, Mittelwerte  
<sup>1</sup>Top-2-Box: Werte „1“ und „2“ auf der Skala von „trifft voll zu“ (1) bis „trifft überhaupt nicht zu“ (6)

Capgemini 2008



## 4. Fazit und Ausblick

### Industrialisierung auf allen Ebenen

Die IT-Abteilungen von Unternehmen sind in den letzten 12 Monaten bei der Industrialisierung vorangekommen. Sie definieren, standardisieren und automatisieren Prozesse in vielen Bereichen. Das Ziel ist klar, der Weg dorthin aber noch nicht immer gefunden. Ähnlich geht es ihnen mit der Rolle als Business Partner. Die überwiegende Mehrheit der IT-Leiter weiß, dass sie diese Aufgabe übernehmen soll und muss, hat aber Schwierigkeiten mit der Umsetzung: Es mangelt an den richtigen Mitarbeitern und es fehlt die Zeit, um eine Strategie zu entwickeln. Auch an das Schreiben von Business Cases muss sich der ein oder andere erst noch gewöhnen.

#### Parallele Strömungen bei Unternehmen und Dienstleistern

Während die IT-Abteilungen sich derzeit stark auf ihre eigenen Prozesse konzentrieren, beschäftigen sich auch die Dienstleister mit der Industrialisierung. Um trotz des hohen Kostendrucks profitabel zu arbeiten, müssen auch sie neue Wege der Leistungserbringung erschließen, standardisieren und automatisieren. Das hat auch Vorteile für ihre Kunden: Sie sollten nicht nur auf die Kosten schauen, sondern die Chance nutzen, von der höheren Qualität, Flexibilität und Individualität des Angebotes zu profitieren.

Denn moderne Ansätze zur Standardisierung von Leistungen sind eng mit der Idee der Modularisierung verknüpft. Während die Bausteine selbst standardisiert gefertigt werden, erfolgt deren Zusammensetzung individuell

nach Wunsch des Kunden. Da IT-Abteilungen selbst immer mehr zum Dienstleister des Unternehmens werden, verlaufen die Entwicklungen der internen Abteilungen und der externen Partner in diesem Bereich im Moment teilweise parallel. Allerdings sind die Dienstleister oft weiter als die IT-Abteilungen, bedingt durch den höheren Konkurrenz- und Kostendruck.

Das Baukastenprinzip ist keine neue Erfindung. Es wird in traditionellen Industriezweigen wie in der Automobilindustrie schon längst praktiziert. Die Geschichte des Autobaus zeigt aber auch, dass der Weg zur Modularisierung ein schwieriger ist, der strategisch geplant und konsequent umgesetzt werden muss. Nur so können die Komplexität und die daraus entstehenden Kosten reduziert werden.

### **Baukastenprinzip auf Applikationsebene**

Der Softwaremarkt wird sich verändern. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass IT-Leiter in Zukunft die Freiheit nutzen werden, die Service-orientierte Architekturen (SOA) im Bezug auf Schnittstellen bieten. In Zukunft werden viele wieder die optimale Mischung aus Standard- und Individualprodukten einsetzen. Damit gewinnt die Funktionalität einer Software für die Kaufentscheidung an Bedeutung. Davon profitieren nicht nur Nischen- und Spezialanbieter, sondern auch Dienstleister für die Entwicklung individueller Lösungen. Und natürlich profitieren die Unternehmen, die sich von vielen Zwängen befreien und wieder die Software kaufen können, deren Funktionen das Optimum bieten.

### **Der Blick richtet sich nach vorn**

Während in den vergangenen Jahren das Thema Kosten die meisten Diskussionen dominierte, hat sich die Stimmung verändert: IT-Leiter müssen Ziele erreichen und Wachstum katalysieren. Sie sollen Flexibilität schaffen, standardisieren und IT intelligent einsetzen, um den Vertrieb zu unterstützen. In vielen Bereichen wird die Technologie dazu genutzt, um noch exakter und noch schneller auf die Veränderung des Umfeldes zu reagieren und den Kunden noch gezielter anzusprechen.

Diese Entwicklung wird sich fortsetzen und IT wird auch weiterhin als Katalysator Innovationen auf den Weg bringen. Woran es im Moment bei den IT-Leitern mangelt ist Selbstbewusstsein. Das ist in einer Phase des Umbruchs aber nicht ungewöhnlich. Die Definition der neuen Rolle ist noch nicht abgeschlossen und bis es soweit ist, müssen sich sowohl das Management der Unternehmen als auch die IT-Leiter bewegen.



## Über Capgemini

Capgemini, einer der weltweit führenden Dienstleister für Management- und IT-Beratung, Technologie-Services sowie Outsourcing, ermöglicht seinen Kunden den unternehmerischen Wandel durch den Einsatz von Technologien. Als Dienstleister stellt Capgemini Wissen und Fähigkeiten zur Verfügung, um seinen Kunden die notwendigen Freiräume für Wachstum und geschäftlichen Erfolg zu schaffen. Die Basis dafür legen die besondere

Form der Zusammenarbeit, genannt Collaborative Business Experience, sowie ein globales Rightshore® Modell, das darauf abzielt, die richtigen Ressourcen am richtigen Ort zu wettbewerbsfähigen Preisen einzusetzen.

Capgemini beschäftigt in 36 Ländern rund 83.000 Mitarbeiter und erzielte 2007 einen Umsatz von über 8,7 Milliarden Euro. Mehr Informationen finden Sie unter [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)

#### **Deutschland**

Berlin  
Tel. +49 30 88703-0  
Berlin – ASE Center  
Tel. +49 30 88703-690  
Düsseldorf  
Tel. +49 211 5661-1000  
Frankfurt  
Tel. +49 69 9515-0  
Hamburg  
Tel. +49 40 254491-810  
Hannover  
Tel. +49 511 67692-0  
Köln  
Tel. +49 221 912644-0  
Lübeck  
Tel. +49 451 98985-100  
München  
Tel. +49 89 9400-0  
Stuttgart  
Tel. +49 711 50505-0  
Walldorf  
Tel. +49 6227 73390-0  
www.de.capgemini.com

#### **Österreich**

Wien  
Tel. +43 1 21163-0  
www.at.capgemini.com

#### **Schweiz**

Basel  
Tel. +41 61 69208-42  
Lausanne  
Tel. +41 21 31750-11  
Schaffhausen  
Tel. +41 52 63138-22  
Zürich  
Tel. +41 44 5602-400  
www.ch.capgemini.com

#### **Polen**

Breslau  
Tel. +48 71 3564-222  
Krakau  
Tel. +48 12 63163-00  
Warschau  
Tel. +48 22 85092-00  
www.pl.capgemini.com

#### **Slowakei**

Bratislava  
Tel. +421 2 44455-678  
www.sk.capgemini.com

#### **Tschechien**

Prag  
Tel. +420 2 25093-111  
www.cz.capgemini.com

#### **Ungarn**

Budapest  
Tel. +36 1 23506-800  
www.hu.capgemini.com