

# #18 IT-Management

## IT-Kostenoptimierung: Von Transparenz, Standards und Lizenzen

*Sieht man sich Geschäftsberichte an, so stehen fast immer Kostenoptimierungen im Fokus der Unternehmensführung oder sind Ziel für das kommende Geschäftsjahr. Deshalb muss irgendwann die Frage gestellt werden: „Wie lange können Kosten gesenkt werden, ohne dabei den eigentlichen Geschäftsbetrieb zu gefährden?“*

Je nach Branche beträgt der Anteil der IT-Kosten 1,5% bis 10% des Umsatzes – also ein nicht unwesentlicher Teil der Gesamtkosten. Nun kann die IT hinsichtlich Kosten und Leistungen die Transparenz häufig nicht so darstellen wie andere Bereiche und wird deshalb häufig Ziel der möglichen Kostensenkungspotenziale. Diese fehlende Transparenz – warum werden welche Kosten verursacht – ist der Hauptgrund von pauschalen Kostensenkungen (z.B. 10% weniger IT-Kosten für das kommende Geschäftsjahr). Solche Vorgaben stellen das IT-Management vor schwierige Herausforderungen.

Wenn zudem noch neue IT-Projekte und -Leistungen vorgegeben sind, die eigentlich zusätzliches Budget benötigen, wird dies zu einer schwer lösbaren Aufgabe.

### Mit Transparenz Potenziale erkennen

Für das IT-Management können folgende Fragestellungen einen Leitfaden darstellen: Wie kann ich die fehlende Transparenz beseitigen und damit nachvollziehbar die Entstehung der IT-Kosten darstellen? Wie kann ich die IT-Kosten kurzfristig senken und die IT langfristig so aufstellen, dass das Unternehmen die Kosteneinsparungsziele erfüllt? Hier gibt es verschiedene Ansätze:



- **Feststellung der IT-Kosten anhand einer Struktur-Kostenbetrachtung** (nach IT-Organisation, IT-Projekte oder Mitarbeit der IT an Projekten und IT-Betrieb). Die Struktur der IT-Kosten ist aufgrund der unterschiedlichen Kostentypen und der häufig engen Verflechtung mit den Fachbereichen sehr komplex.
- **Strukturierung der IT-Kosten nach Basis vs. optionalen Kosten.** Die IT-Basiskosten sind Kosten die direkt von der IT beeinflussbar sind. Optionale IT-Kosten betreffen die Bereiche, in denen grundsätzlich eine Wahlmöglichkeit bei den Investitionen be-

steht. Üblich sind ein Mix aus IT und Fachprojekten, die der Differenzierung gegenüber Wettbewerbern dienen sollen.

- **Betrachtung der TOP 1 bis 30 Applikationen.** Untersuchung nach Kosten des vergangenen oder laufenden Geschäftsjahres. Was sind meine TOP-Applikationen nach Kosten? In der Vergangenheit war die Beantwortung einfacher. Durch den Betrieb von Applikationen in virtuellen Clustern (z.B. VMWare) ist die genaue Zuweisung und Verteilung von Kosten komplexer geworden. Besonders dieser Punkt kann zum nächsten Schritt führen.

### **Mangelnde Standardisierung als Kostentreiber**

Betrachtet man die IT als Ganzes, wird ein wesentlicher Kostentreiber erkennbar: der Standardisierungsgrad. Nicht selten erkennt man eine nur unzureichende Standardisierung sowohl im Bereich der Infrastrukturen als auch bei geschäftsprozessunterstützenden Applikationen. Das Nebeneinander verschiedener Varianten von Lieferanten, Hardware und Software wirkt sich oftmals nachteilig auf die Einkaufspreise aus, gleichzeitig erfordert es ein breit gefächertes Know-how.

Zum schnellen und effektiven Prüfen der Standardisierung hat sich die Erstellung einer IT-Infrastruktur-Schablone als ein geeignetes Werkzeug bewiesen. Diese IT-Schablone ermittelt anhand von vorher definierten Kriterien wie die IT-Infrastruktur einer Applikation aussehen sollte.

### **Bewertung mittels Schablonen**

Ein Beispiel: Applikation A ist geschäftskritisch und hat einen hohen Anspruch an die Performance (z.B. Onlinebanking) Applikation B ist weder geschäftskritisch noch hat sie einen hohen Anspruch an die Performance (z.B. Auswertung von Marketingmaßnahmen).

Die Schablone hat verschiedene Szenarien als Standard definiert. Applikation A hätte nach dem Standard der Schablone eine Performance-Testumgebung als „Standard“ betreiben dürfen. Stellt man beim Vergleich nun fest dass Applikation B die gleiche Menge an Umgebungen und etwa auch eine „Performance-Testumgebung“ betreibt, so ist diese „Performance-Testumgebung“ kritisch zu hinterfragen.

Der Vergleich mit anderen Applikationen anhand von internen Standards hilft nicht nur den Standardisierungs-Grad festzustellen, sondern auch die Transparenz zu verbessern. Durch einen definierten Fragenkatalog sowie Analyseprozess muss festgestellt werden, welche Applikation welche Umgebungen betreibt und verwendet. Dieser Prozess führt zur Verbesserung der IT-Kostentransparenz. Gleichzeitig wird festgestellt, welche Applikationen ähnliche Systeme und Grundlagen verwenden.

### **Lizenzen genau betrachten**

Durch die Reduzierung der verschiedenen Systeme werden häufig Kostensenkungen erzielt. Wir stellen immer wieder fest, dass besonders Lizenzen ein Hauptkostentreiber sind. Auch hier kann eine genaue Hinterfragung zur Reduktion von IT-Kosten führen: Wann wird

welche Lizenz in welchem Umfang von welchem System/Applikation benötigt?

So darf man etwa man Lizenzen auf verschiedenen Servern installieren, muss aber nur den Server lizenzieren, der gerade im Betrieb ist. Ein Beispiel: Testserver A benötigt die DB Lizenz für 8 Prozessoren von April bis Mai für Abnahmetests. Server B benötigt die DB Lizenz für 4 Prozessoren von Juni bis Juli. Je nach Vertrag mit dem Softwarehersteller muss nun nur sichergestellt werden, dass Server A nicht im Betrieb ist, wenn Server B die Lizenzen verwendet. Im Produktionsumfeld ist dies natürlich nicht möglich, jedoch in der Betrachtung Entwicklungsumgebungen bis Abnahmetest-Umgebung.

Die Standardisierung der IT ist und bleibt einer der Schlüssel zur mittelund langfristigen Senkung der IT-Kosten. Für die kurzfristige Senkung der IT-Kosten kann die IT-Schablone eine Hilfestellung geben, zu erkennen, ob eine Umgebung wirklich im Betrieb notwendig ist.

*Autor: Michael Kupermann,  
Mitglied der Geschäftsführung Solit Finance GmbH  
Verantwortlich für die Bereiche Consulting, IT-Governance und IT-Strategie*