



SCIENTIFIC CONSULTING PARTNERS

## S-RCM\_IT: RoI-Check für marktbezogene IT Investitionen

Für IT Investitionen wird ein Business Case verlangt, um die Wirtschaftlichkeit zu prüfen. Komplex ist das vor allem dann, wenn marktbezogene Veränderungen erwartet werden, also Kunden oder Partner betroffen sind – wie vor allem bei Customer Relationship Management (CRM), teilweise auch bei Business Intelligence (BI) und Portaltechnologien.

Wenn zudem das System nicht Maschinen betrifft, sondern Mitarbeiter unterstützt, dann müssen diese Mitarbeiter die neuen Systeme und Prozesse auch akzeptieren. Akzeptanz wird gefördert, indem gemeinsam mit den Betroffenen die Erwartungen entwickelt werden, die dem Business Case zugrunde liegen. Werden die Forderungen der Mitarbeiter aber nicht auf ihre Werthaltigkeit hinterfragt, kommt es zum gefürchteten „Wunschkonzert“, der Aufzählung aller möglichen, statt nur der wertstiftenden Funktionen.

**Ziel des ROI Checks** ist es, diese Fragen schnell und verlässlich zu beantworten. Die Vorteile einer kurzen Vorab-Analyse bei geplanten IT Investitionen liegen auf der Hand:

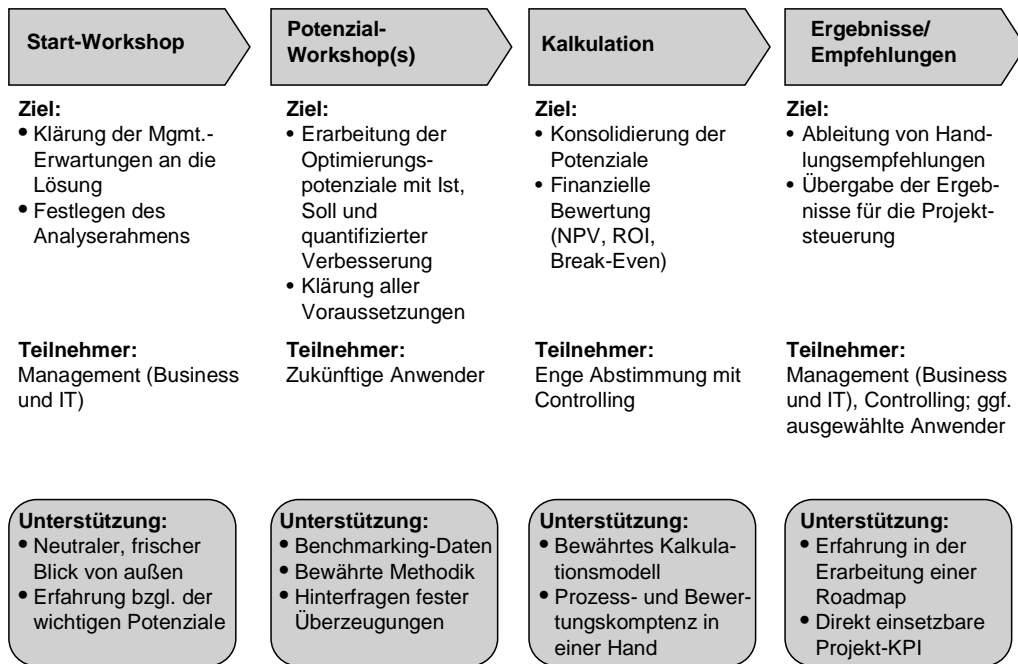
- **Unterstützung durch die Anwender:** Durch die gemeinsam mit dem erfahrenen externen Berater erarbeitete Perspektive verstehen Anwender, was sie bekommen – Prozesse, Verantwortlichkeiten und Tools. Das ist effektives Change Management! Damit wird das Projekt-Risiko reduziert, weil Anwender aktiv mitarbeiten.
- **Fokus auf wichtige Optimierungspotenziale:** Aus dem ROI Check resultieren in den Verantwortungsbereichen der Anwender liegende, quantifizierte und von diesen bestätigte Optimierungspotenziale. So werden vorab die wertvollsten Einsatzbereiche identifiziert – und das gefürchtete „Wunschkonzert“ vermieden.
- **Neutral ermittelte, verlässliche Erwartungen:** Die Nutzererwartungen werden im ROI Check doppelt geprüft: neutral von Prof. Selchert mit Erfahrungswerten anderer Unternehmen und durch die eigenen Anwender. So kommen realistische Erwartungswerte zustande, die sich in Zielvereinbarungen verankern und nachprüfen lassen.
- **Nachvollziehbare Bewertung:** Alle zur wirtschaftlichen Beurteilung der Investition wichtigen Kennzahlen werden im ROI Check ermittelt. Das Besondere: ROI, Break-Even oder Nettokapitalwert („NPV“) lassen sich direkt auf die zugesagten operativen Verbesserungen zurückführen.
- **Umsetzbare Empfehlungen:** Am Ende des ROI Checks stehen konkrete, umsetzbare Empfehlungen zur Reihenfolge der Schritte bei der Einführung des marktbezogenen Systems. Dabei werden neben den technischen Voraussetzungen alle Erfolgsfaktoren betrachtet, u. a. die Prozesse, die Datenqualität, ggf. auch die Qualifikationsanforderungen oder die Zielvereinbarungen.

### Der RoI-Check für marktbezogene IT Investitionen liefert Antworten auf folgende Fragen:

- ✓ Unterstützen die Anwender das Projekt? Sehen sie für sich einen Mehrwert?
- ✓ Wie verhindere ich ein „Wunschkonzert“ der Anwender? Welche der vielen Einsatzmöglichkeiten der neuen Systeme haben den größten Nutzen?
- ✓ Sind die Erwartungen realistisch? Lassen sich die identifizierten Nutzenpotenziale nach dem Projekt auch wirklich heben?
- ✓ Lohnt sich der Einsatz wirtschaftlich? Ist der ROI höher als bei anderen Projekten? Wo sollte man anfangen? Welche Reihenfolge schafft den meisten Mehrwert?

**Vorgehen beim ROI Check:** Um die beschriebenen Ziele zu erreichen, geht der ROI Check in vier Phasen vor:

## VORGEHEN ROI CHECK FÜR MARKTBEZOGENE IT INVESTITIONEN



Copyright: Prof. Dr. Martin Selchert

Dieser Aufbau des ROI Checks bietet viel Flexibilität. Ideal ist natürlich der Check vor dem Implementierungsprojekt. Aber auch nach Projektstart können durch den ROI Check wichtige Hinweise für die Priorisierung gegeben werden. Flexibel lässt sich auch im Start-Workshop der Analyserahmen abstecken.

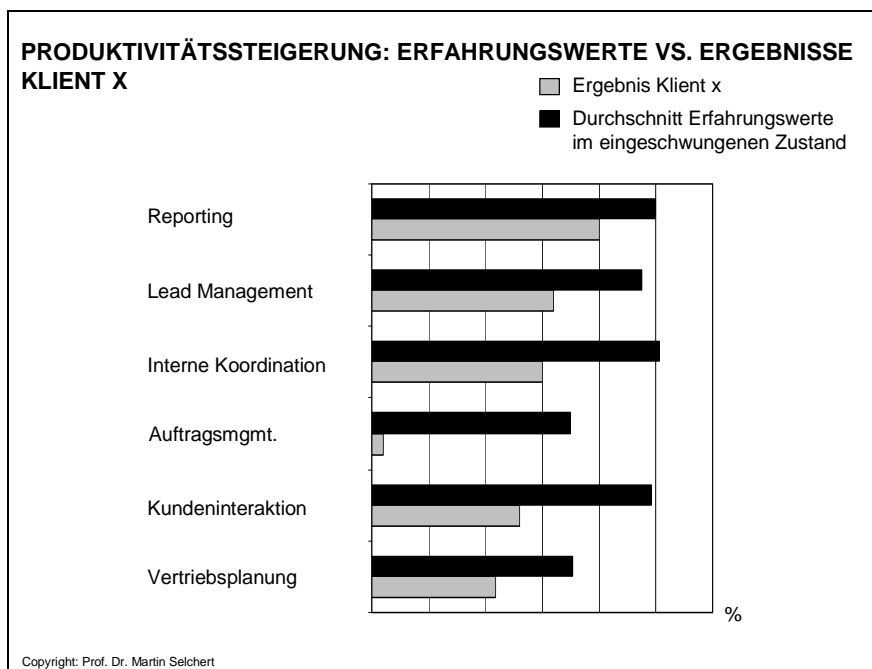
## Ergebnisse des ROI Checks im Detail

Das wichtigste Ergebnis ist Klarheit bei Management und Anwendern, welche Potenziale unter welchen Voraussetzungen durch den Einsatz der geplanten IT zu erzielen sind. Ganzheitlich betrachtet werden dabei neben der Software auch Datenqualität, Prozesse, Verantwortlichkeiten, Anforderungsprofile, etc.

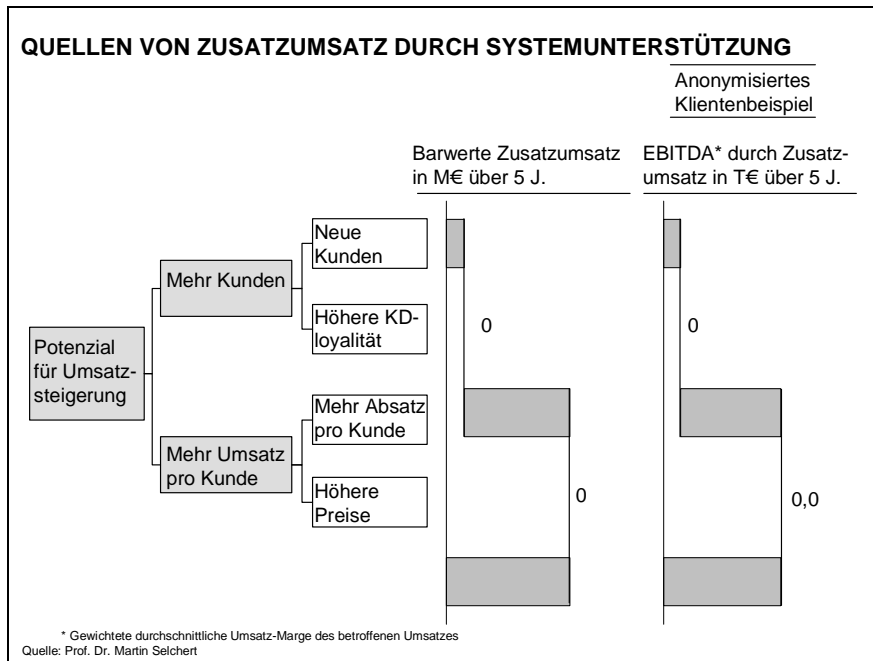
Die Ergebnisdokumentation hilft, die Entscheidung zu kommunizieren, gibt im Projekt den Verantwortlichen Orientierung und eröffnet dem Management nach dem Go Live die Möglichkeit, die Realisierung der Potenziale zu prüfen. Sie besteht aus

- **Zielen für den Einsatz der IT Lösung**, wie sie im Startworkshop erarbeitet und verabschiedet wurden
- **Protokollen der Potenzial-Workshops**, in denen die jeweilige Ist- und Soll-Situation beschrieben sind und das Verbesserungspotenzial quantifiziert ist. Diese Protokolle sind von den Teilnehmern geprüft und bestätigt.
- **der Abschlusspräsentation** mit finanziellen Ergebnissen und Empfehlungen

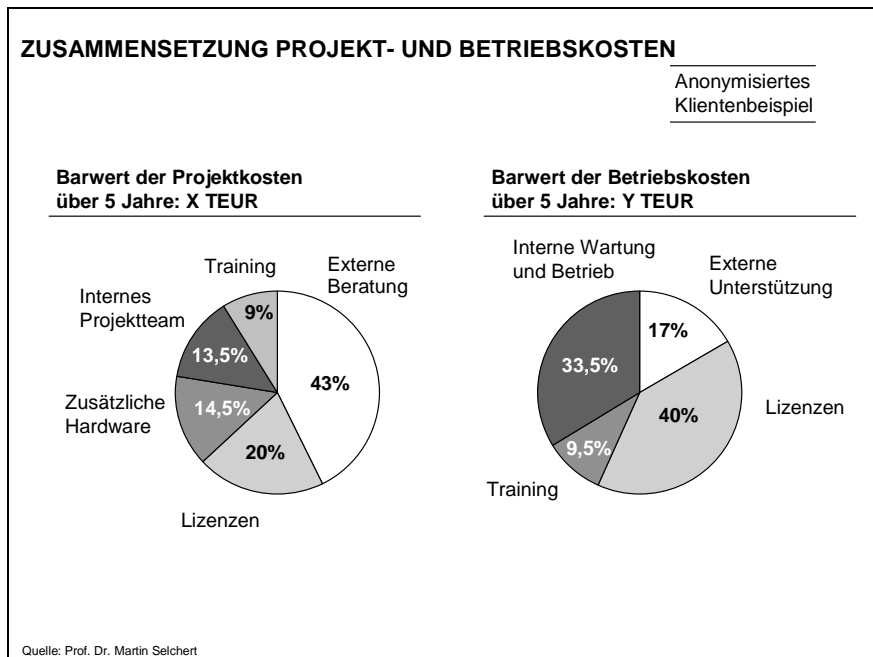
Die folgenden Darstellungen aus anonymisierten Abschlusspräsentationen können eine erste Vorstellung der Ergebnisse vermitteln. Wesentlicher Punkt ist zunächst immer die Identifikation von Nutzenpotenzialen. Die liegen – je nach Priorität des Unternehmens entweder in mit Kosten bewerteten Produktivitätsgewinnen oder einer Steigerung des Umsatzes. Produktivitätsgewinne lassen sich mit dem ROI Check detailliert einzelnen Aktivitäten oder Bereichen zurechnen. Auch werden die Erwartungen mit den bestehenden Erfahrungen anderer Unternehmen verglichen:



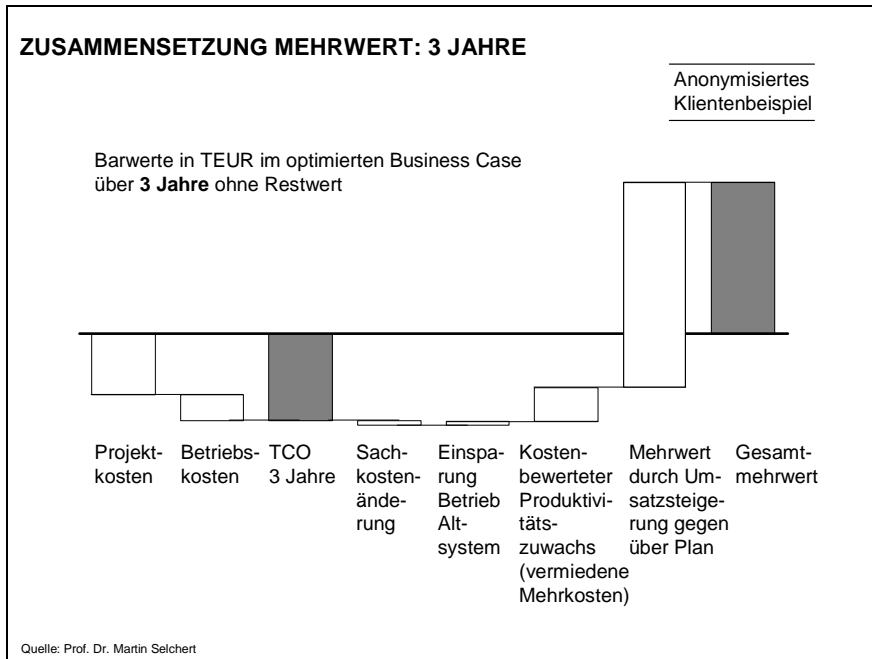
Potenziale zur Umsatzsteigerung werden wiederum einzelnen Quellen zugeordnet, auch die Werthaltigkeit des Zusatzumsatzes wird überprüft:



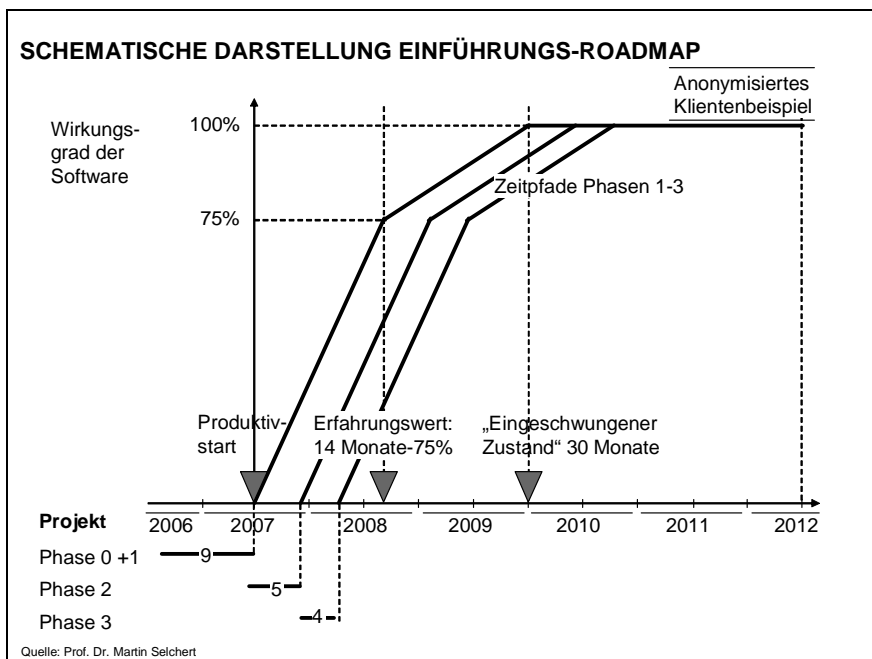
Den Vorteilen durch den Einsatz der IT Instrumente müssen die Projekt- und die Betriebskosten gegenübergestellt werden. Das erfolgt im ROI Check zusammen mit Mitarbeitern des Systemherstellers bzw. deren Implementierungspartnern. Auf diese Weise werden die Kosten verlässlich erhoben. Da Unternehmen unterschiedliche Bewertungs-Richtlinien haben, wird die Kalkulation im Einzelnen mit dem Controlling abgestimmt, um so direkt vergleichbare Zahlen zu erhalten.



Aus finanziellen Vorteilen und den Kosten ergibt sich dann der Gesamtmehrwert eines Einsatzes der IT Lösungen. Der wird nachvollziehbar dargestellt:



Schließlich folgen noch die Handlungsempfehlungen – z.B. in Form einer Roadmap. Für das gezeigte Beispiel wurden technische wie prozessuale Notwendigkeiten ebenso berücksichtigt wie die Maximierung des Wertes aus der Anwendung:



Natürlich lassen sich auch beliebige Einzelfragen des jeweiligen Unternehmens gesondert analysieren; das würde dann im Start-Workshop vorab geklärt.

### Zeit und Ressourcen für den ROI Check

Der ROI Check lässt sich – je nach Umfang des Analyserahmens und der Priorität im Unternehmen – innerhalb von zwei Wochen durchführen. Benötigt werden:

- *Zwei Halbtagesworkshops mit dem für die Lösung verantwortlichen Management, sowohl von der Business-Seite als auch von der IT/Organisation*
- *Ein Projektverantwortlicher für die Koordination der Potenzial-Workshops. Der Zeitbedarf liegt je Workshop mit Vor- und Nachbereitung in der Regel bei 2 Tagen*
- *Kosten je nach Analyserahmen i.d.R. zwischen 12.500,- bis 20.000,- €.*

### Ihr Ansprechpartner:



**Prof. Dr. Martin Selchert**

Professur an der University of Applied Sciences in Ludwigshafen für Marketing, Management und E-Business: Schwerpunkte: Strategieentwicklung, Marketing, Vertriebs- und Service-Optimierung, CRM Systeme, Innovations-, Change- und Wissensmanagement, Unternehmenssteuerung und Wirtschaftlichkeitsstudien

Mitglied des wissenschaftlichen SCOPAR-Beratergremiums

### Kontakt:

#### **SCOPAR - Scientific Consulting Partners**

Jürgen T. Knauf - Managing Director

Maximilianstraße 35a

D - 80539 München

Fon: +49 - 89 - 958 98 065

Fax: +49 - 89 - 958 98 066

E-Mail: [info@scopar.de](mailto:info@scopar.de)

Web: [www.SCOPAR.de](http://www.SCOPAR.de)