



SCIENTIFIC CONSULTING PARTNERS

## 20 Maßnahmen, wie Sie IT-Kosten senken können, ohne große Ausgaben zu verursachen

In Projekten und Gesprächen mit Kunden fallen im Moment immer wieder Aussagen wie „wir haben 120% Arbeit, müssen aber zusätzlich sparen“, „Die Arbeit bleibt gleich, wir müssen aber 30% Personal abbauen“, „Von bestehenden Aufgaben fällt nichts weg, wir sollen aber neue Services anbieten“.

**Viele Unternehmen müssen sparen. Sparen, sparen, sparen. Was geht und wo es geht. Es ist keinerlei Spielraum vorhanden, weil Umsätze und Gewinne eingebrochen sind und es oft ums Überleben geht.**

Die IT steht in solchen Zeiten fast überall am Pranger, da sie in vielen Unternehmen einen erheblichen Kostenblock darstellt. Und nach der Devise „Wo hohe Kosten entstehen, kann man auch viel sparen“, werden die Sparziele oft sehr herausfordernd formuliert: „Jetzt, sofort und möglichst viel!“

Die entscheidende Frage für viele IT-Verantwortliche lautet derzeit: **„Was, wie viel(e) und wie?“** ...und ohne die Handlungsfähigkeit des Unternehmens zu gefährden!

Zwei wichtige Fragen sollten Sie sich als IT-Verantwortliche von der Firmenleitung beantworten lassen, bevor Sie an die konkreten Maßnahmen gehen.

Erste Frage: **„Wenn die IT die Kosten an anderer Stelle spart, können Mitarbeiter dann bleiben?“**. Vielleicht sind die Forderungen nach Entlassungen eigentlich Forderungen nach Kostensenkungen und Sie trennen sich von wichtigen Wissensträgern, deren Know-how Ihnen dann fehlt!

Zweite Frage: **„Muss jetzt gespart werden (Zeitraum bis max. 18 Monate) oder langfristiger?“** Wann zieht das Geschäft wieder an? Wann werden die Zahlen aus dem Vorkrisenjahr wieder erreicht? Wann muss die IT wieder „brummen“? Die möglichen und sinnvollen Einsparmaßnahmen unterscheiden sich nach dem Zeitraum, in dem sie greifen müssen, zum Teil erheblich! Wenn Sie die beiden Fragen geklärt haben (Entlassungen wegen Kosten und den Zeitraum) gehen Sie an Ihre IT.

Einige grundsätzliche Tatsachen sollten Sie dabei unbedingt im Hinterkopf behalten: Um Kosten in IT-Prozessen oder bei den von Ihrer IT erbrachten Dienstleistungen zu sparen, müssen die Prozesse und Dienstleistungen auch schnell reduzierbare Kosten verursachen. Offensichtlich ist das bei der Arbeit von externen Mitarbeitern oder Outsourcing Partnern. Bei Services, die von internen Mitarbeitern erbracht werden, können Sie nur Kosten sparen, wenn Sie sich von Mitarbeitern trennen. In diesem Falle ist aber in den ersten 12-18 Monaten in der Regel keine signifikante Kosteneinsparung möglich. D.h. wenn ein Krisenende innerhalb der nächsten 18-20 Monate erwartet wird, macht eine Trennung von Mitarbeitern aus Kostengründen wenig Sinn.

Wenn es tatsächlich darum geht, Mitarbeiterzahlen für mindestens 2 Jahre (s.o.) zu reduzieren, gelten die bekannten „Regeln“ für Personalabbau ohne allzu große Unruhe. Dieses grundsätzliche Vorgehen soll hier nicht beschrieben werden, aber ganz wichtig ist für Sie (sonst bekommen Sie die anderen Sparmaßnahmen nicht hin!): Identifizieren Sie die echten Leistungsträger. Die Wirklichen! Das sind oft nicht die, die das größte Know-how haben. Nicht die, die unersetzlich erscheinen. Sondern die flexiblen, kreativen, neugierigen Mitarbeiter. Machen Sie denen klar, dass Sie auf sie bauen. Und machen Sie den anderen Beteiligten bei Mitarbeiter-Reduktionen klar, auf wen Sie setzen. Nicht das die nicht informierte Personalabteilung den falschen Fragebogen an den falschen Mitarbeiter schickt!

Eine Personalreduktion geht natürlich nur mit reduzierter Arbeit: entweder Sie haben schon weniger Arbeit, weil es im gesamten Unternehmen weniger Arbeit gibt. Oder Sie müssen ihr Dienstleistungsportfolio reduzieren. An dieser Stelle beginnen auch schon die Maßnahmen, die Sie durchführen können, um Kosten zu reduzieren.

Auch Sparen sollte man mit Überblick und Weitblick. Sparmaßnahmen in der IT, welche die Gesundheit des Gesamtunternehmens gefährden, sind wenig sinnvoll. Nachfolgend haben wir einige bewährte Maßnahmen für Sie zusammengestellt. Prüfen Sie diese Maßnahmen auf Eignung bei Ihnen, suchen Sie nach ähnlichen Möglichkeiten! Holen Sie sich externe Hilfe, die ohne persönliches Involvement auf Ihre IT sieht und Ihnen vielleicht weitere Wege aufzeigt.

Fragen Sie SCOPAR, wenn Sie Unterstützung benötigen. Unsere Berater sind krisenerprobt, pragmatisch und umsetzungsstark. Eine Krise kann auch eine Chance sein, nutzen Sie die!

**Doch bevor Sie an Entlassungen denken, sollten Sie sich an die eigene Nase fassen:**

- ✓ Haben Sie in der Vergangenheit alle Möglichkeiten genutzt, eine schlanke, zukunftssichere und kostengünstige IT aufzubauen? Oder sind Sachen liegengeblieben, die sie schon lange machen wollten?
- ✓ Haben Sie eine abgestimmte Leistungsdefinition für die unternehmenskritischen IT-Leistungen? Oder leisten Sie das, was so angefragt wird? Ist das alles nötig?
- ✓ Haben Sie vielleicht IT eigene „nice to have“ Projekte? Einen „technischen Releasewechsel“ den es nicht unbedingt jetzt braucht? Ein IT-F&E Projekt, wo sich Ihre Spezialisten auch mal mit „was schönen“ beschäftigen wollen?

**Im Folgenden finden Sie 20 Maßnahmen im Überblick, untergliedert nach**

- ✓ Strategie & Alignment
- ✓ Prozesse & Organisation
- ✓ Mitarbeiter & Standorte
- ✓ IT-Systeme & Anwendungen

### Strategie & Alignment

- ✓ Stoppen Sie alle Projekte mit einem Fertigstellungsgrad <80%. Wiederaufnahme der Projekte nur, wenn ein oder mehrere Fachbereiche die (Rest-)Kosten übernehmen. Freiwerdende Kapazitäten interner Mitarbeiter können Sie nutzen, um Lücken an anderer Stelle zu füllen.
- ✓ Stellen Sie die Kernfunktionen zusammen, die Ihr Unternehmen an IT-Systemen und Dienstleistungen unbedingt zum Überleben braucht. Alle anderen Funktionen und Services werden abgestellt, wenn sich kein Finanzierer dafür findet.
- ✓ Alle Systeme, die Sie schon immer ausschalten wollten, bekommen jetzt den Todesstoß. Wenn jemand es verhindert, muss er die Kosten übernehmen.
- ✓ Veröffentlichen Sie die IT-Kosten pro Fachbereich, um den Fachverantwortlichen zu zeigen, was die Leistungen kosten und ihnen die Möglichkeit zu geben, teure Leistungen abzubestellen.
- ✓ Teilen Sie den Fachverantwortlichen mit, wie viel Geld aktuell noch für sie da ist. Was an Forderungen darüber hinaus geht, müssen die Fachabteilungen finanzieren,
- ✓ Dezentralisieren Sie das Budget wieder! In vielen Firmen wurden zentrale IT-Budgets aufgebaut, die an irgendeiner Stelle in die GuV übernommen werden. Das führt manchmal zu Selbstbedienungsmentalitäten. Teilen Sie Ihr Budget auf (real oder virtuell) und geben Sie den Fachverantwortlichen die Budgethoheit. Verrechnen Sie Ihre Leistungen gegen diese Budgets.

### Prozesse & Organisation

- ✓ Reduzieren Sie rigoros Ihr Dienstleistungsportfolio. Stellen Sie die Unterstützung für Randthemen ein (z.B. verschiedene Smartphones). Definieren Sie Standard-Services, welche Sie anbieten. Wollen Fachbereiche abweichende Services (längere Online-Zeiten, längeren Help-Desk Support) müssen Sie die Mehrkosten tragen!
- ✓ Überprüfen Sie Ihre internen und externen SLAs auf Optimierungsmöglichkeiten. SLAs werden oft nicht regelmäßig überarbeitet und beinhalten fast immer Forderungen, die viel Geld kosten, aber nicht (mehr) viel Nutzen bringen.
- ✓ Versuchen Sie gleichartige SLAs gleich zu gestalten, d.h. Help-Desk Zeiten anzupassen, Verfügbarkeiten anzupassen.

### Mitarbeiter & Standorte

- ✓ Sollen kurzfristig Personalkosten eingespart werden, machen Sie den Mitarbeitern Angebote für Sabbathjahre, Kurzarbeit, vorübergehende Stundenreduktionen etc. sein. Das reduziert tatsächlich und schnell die Kosten, die Mitarbeiter stehen aber weiter zur Verfügung und können bei einem Wiedererstarren der Wirtschaft schnell reaktiviert werden.
- ✓ Trennen Sie sich von allen externen MA. Verteilen Sie deren Arbeit auf interne MA um. Akzeptieren Sie ggf. auch Verzögerungen bzw. Risiken durch Know-how-Verlust. Fordern Sie stringente Übergabeprozesse. Das transferiert erstens das nötige Know-how in Ihre eigene Mannschaft und erhöht zweitens die Kompetenz Ihrer Leute.
- ✓ Wenn Sie IT-Mitarbeiter an verschiedenen Standorten haben, bilden Sie Competence-Center in den Standorten. Standort A Windows und Netzwerk, Standort B SAP, usw. Das spart mittelfristig Kommunikationsaufwand und Abstimmungen.

### IT-Systeme & Anwendungen

- ✓ Verhandeln Sie mit allen Dienstleistern die Preise neu. Anzustreben ist eine dauerhafte Reduktion, aber auch Krisenrabatte sind möglich (z.B. Reduktion für 12 Monate um 20%, danach dauerhaft 7,5%) lassen sie die Lieferanten Vorschläge machen.
- ✓ Reden Sie mit allen Dienstleistern, mit denen Sie Wartungs- bzw. Supportverträge haben. Vereinbaren sie eine vorübergehende Stilllegung des Vertrages (und der Zahlungen). Vereinbaren sie, dass sie Supporteinsätze in der Zeit nach Aufwand bezahlen. Bei SW-Wartungsverträgen sollten sie diese zunächst ersatzlos kündigen. Die Lieferanten werden mit Drohungen reagieren. Lassen sie sich nicht schrecken: die Lieferanten sollen Ihnen akzeptable Angebote machen!
- ✓ Lassen Sie Ihre Dienstleister Vorschläge zu Kostensenkungen machen. Teilen sie sich die Einsparungen. Manchmal hilft die Drohung: „Wenn sie die Vorschläge nicht machen, machen wir sie“...und der Dienstleister bekommt nichts von den Einsparungen ab!
- ✓ Reduzieren Sie den Warenkorb. Weniger verschiedene Geräte heißen größere Stückzahlen, heißt günstigere Preise. Wenn Sie keinen Warenkorb haben, führen sie einen ein.
- ✓ Fordern sie von Ihren Lieferanten kostenlose eProcurement Lösungen. Das verkürzt Lieferprozesse, vereinfacht die Buchungen und reduziert Prozesskosten. Ferner geben die so gesammelten Daten
- ✓ Lassen Sie Ihre Softwarelizenzen auditieren. Es gibt Firmen, die diesen Audit kostenlos machen, Optimierungen vorschlagen und durchführen und über einen Teil der Einsparungen bezahlt werden. Hier sind Einsparungen von 10-20% die Regel und nicht die Ausnahme.
- ✓ Konsolidieren Sie Infrastruktur, wenn Sie noch etwas monetäre Flexibilität haben: Nutzen sie Virtualisierung. Fordern sie den Einsatz von Virtualisierungslösungen von Ihrem Outsourcer / RZ-Betreiber. Er soll sich an den Kosten beteiligen/Sie komplett trage; teilen sie sich die Einsparungen.
- ✓ Alle Systeme, die sie schon immer ausschalten wollten, bekommen jetzt den Todesstoß. Wenn jemand es verhindert, muss er die Kosten übernehmen.



#### Michael Jost

Head of IT-Consulting

#### Beratungsschwerpunkte:

IT-Strategieentwicklung und Umsetzung, Portfolioanalyse, Business-Alignment, IT-Governance, Change Management, Kunden- und Serviceorientierung (ITIL), IT-Services, Leistungsverrechnung, Leistungsoptimierung, IT-Relationship, Mitarbeiterengagement, Stakeholder-Management, Leadership

#### SCOPAR - Scientific Consulting Partners

Maximilianstraße 35a

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)