



## Business zweifelt an Wert der IT-Investitionen

### IT hilft dem Business immer zu spät

Da sind sich die Manager von Axa und Deutscher Bank einig: Der IT fällt bei Mergern eine zentrale Rolle zu. Doch eine Due Intelligence der IT gebe es nicht wirklich, sagt ein Kritiker.

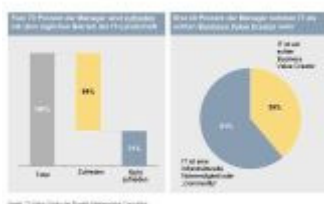


Teilnehmer des Boydak Management Forums: (v.l.n.r.): Holger Wegmann, Deutsche Bank; Jens Willenbockel, Sal. Oppenheim; Andreas Kaelin, Luzerner Kantonalbank; Kai Beckmann, CIO, Merck; Selçuk Boydak, Boydak Management Consulting; Stefan Danckert, CIO, arvato distribution; Andreas Harting, Von Roll Group; Moritz Freiherr von Campenhausen, AXA; Martin Reck, Deutsche Börse.

[vergrößern](#)

Beispiel Merger: Hier spielt es im Vorfeld die entscheidende Rolle, abschätzen zu können, wie sich die IT des akquirierten Unternehmens in die eigene IT einbauen lässt. Allerdings kaufen Unternehmen zu oft die Katze im Sack. Der Meinung jedenfalls ist Jens Willenbockel, Merger & Acquisition-Spezialist bei Sal. Oppenheim: "Eine IT Due Dilligence gibt es nicht wirklich". Der Wert der IT ist zu oft unklar.

Dabei sollten die Anstrengungen ganz klar in diese Richtung gehen. Auf 80 bis 100 Prozent beziffert der Direktor für Konzernstrategie der AXA Moritz Freiherr von Campenhausen die Bedeutung von IT bei Übernahmeprozessen. Martin Reck, Managing Director Group Strategy der Deutschen Börse sieht das genauso: "Die IT ist ganz klar ein Enabler für Wachstum und Innovation", sagt Reck, der die Bedeutung der IT je nach Branche auf zwischen 50 und 100 Prozent beziffert.



**Für fast zwei Drittel der Top-Manager ist die IT schlicht nötig, aber kein Treiber von Innovationen. Quelle: Boydak Management Consulting, 2008.**

[vergrößern](#)

70 Prozent der für die IT-Value-Studie befragten 80 Entscheider bekannten sich dazu, den Zweck von IT in ihrem Unternehmen nicht so recht bestimmt zu haben. Die Konsequenz: Fast die Hälfte der Unternehmen sehen ihre IT als wenig flexibel und agil an. Entsprechend sehen 61 Prozent der Befragten die IT als pure Notwendigkeit an, aber nicht als Stifter von Nutzen für das Geschäft. Sogar nur jeder vierte Befragte schätzte die IT im Unternehmen als proaktiv ein, also als vorpreschender Ideenbringer. Kein Wunder, dass das Top-Management mit der IT hadert und nur 23 Prozent der Befragten mit der Innovationsfreude der IT zufrieden sind.

"Bei uns ist die IT kein Business-Enabler für Innovation und Wachstum", sagt etwa Freiherr von Campenhausen, der sich zudem darüber beklagt, dass ein Leben-, Kranken- und Sachkunde der Axa noch immer nicht eine Rechnung bekomme, sondern getrennt für jeden Bereich eine. "Die Business-Funktionalität kommt von IT-Seite immer zu spät", konstatiert der Axa-Manager.

Doch hat das seinen Grund in der Historie der Versicherungs-IT: Etwa gebe es für die Legacy-Systeme im Leben-Bereich immer noch keine gangbare Plattform und bei 5500 Schnittstellen zwischen den Systemen sei die IT ein ums andere Mal geneigt, lieber den Systemzoo noch etwas zu erweitern. Einfach, um schnell genug zu sein.

Den Wert der IT korrekt zu bestimmen, ähnelt der Quadratur des Kreises. Einen weiteren Beitrag, wie es klappen könnte, lieferte Selçuk Boydak mit: Der so genannte IT Value Enhancer hat zum Ziel, den "Return on IT" zu ermitteln, indem der Geschäftsnutzen durch IT durch die IT-Ausgaben geteilt werden. Den Geschäftsnutzen ermittelt Boydak einerseits aus einer Bewertung des Gesamtportfolios, was er Top-Down-Sicht nennt. Zudem fließt auch die "Bottom-Up-Sicht" auf Einzelne Systeme und Projekte in die Bewertung mit ein. Bei aller Messkunst gibt Boydak doch zu: "Letztlich entscheidet der Rückenwind und das Vertrauen über das, was Sie vorhaben".

**Autor(en): Andreas Schmitz**

**[http://www.cio.de/knowledgecenter/it\\_integration/864238/index.html](http://www.cio.de/knowledgecenter/it_integration/864238/index.html)**