



Die Maquet GmbH fertigt Equipment für Notaufnahmen, Operationsräume, Herzkatheterlabor, Intensivstationen usw.

## IT begreifbar machen

Was können IT-Verantwortliche tun, um ihre Leistungen bei Mitarbeitern, CEO und CFO ins rechte Licht zu rücken? Der CIO des Medizintechnikherstellers Maquet hat zu diesem Zweck den IT-Jahresbericht ins Leben gerufen.

→ VON HANNO EBSEN

Die IT hat in vielen Unternehmen nicht das Image, das sie verdient. Das hat seine Gründe: IT-Leiter agieren teilweise losgelöst vom operativen Geschäft und nehmen Ansprüche der Fachbereiche nicht richtig wahr. Letztere wiederum würdigen die Leistung ihrer EDV-Abteilung nicht ausreichend oder formulieren Wünsche ohne Rücksicht auf deren Machbarkeit. Im Prinzip reden beide Seiten aneinander vorbei. Oft werden IT-Verantwortliche nur dann wahrgenommen, wenn etwas nicht richtig läuft. Jeder erwartet, dass die Programme, Anwendungen, Server und Netzwerk reibungslos funktionieren. Kaum jemand fragt sich, wer überhaupt dafür sorgt. Statt offensiv die eigenen Leistungen zu kommunizieren agiert die IT im Hintergrund.

### TUE GUTES UND SPRICH DARÜBER

Es ist also dringend nötig, den Wertbeitrag der IT für das Unternehmen herauszustellen, um bei den Fachbereichen nicht nur als Kostenfaktor sondern als Enabler der Unternehmensprozesse wahrgenommen zu werden. Sicher, es gibt heute kaum eine IT-Abteilung, die nicht regelmässige Servicereports erstellt. Nur argumentieren diese überwiegend technisch. Von Incidents, Changes und SLAs ist da die Rede, aber nicht davon, was diese letztlich an Nutzen bringen.

Statt bis ins kleinste Detail zu beschreiben, welche Komponenten in welcher Reihenfolge installiert wurden oder welche Features eine Lösung hat – hier schalten Endanwender wie Geschäftsführung meistens ab – sollte erläu-

Hanno Ebsen ist Manager IT Service Management bei der Arcondis AG in Reinach → [www.arcondis.ch](http://www.arcondis.ch)

tert werden, warum eine bestimmte Software eingeführt wurde und wie sie nachhaltig die Arbeit der Mitarbeiter optimiert. Welche Möglichkeiten und welchen Nutzen bietet die neue Software, das neue CRM-System usw.? Inwiefern profitiert das Unternehmen davon? Wer kann schon aus dem reinen Investitionsvolumen eines CRM-Projekts oder einer Helpdesk-



«Wichtig ist, nicht nur die nackten Zahlen zu präsentieren»

Matthias Gelsok, Maquet

Lösung Rückschlüsse auf dessen Nutzen ziehen? Blosser Zahlen sind vielen nicht greif- und begreifbar. Aufgabe des IT-Reports ist es, anschaulich den tatsächlichen Nutzwert zu belegen. Wurde beispielsweise ein Helpdesk installiert, ist es sinnvoll, aufzuzeigen, wie lange ein Mitarbeiter durchschnittlich für die eigene Fehlersuche benötigt. Selbst einem Laien erschliesst sich so der Mehrwert der neuen Support-Schaltzentrale: die Entlastung von zeitraubender Fehlersuche.

Will die IT-Abteilung als unverzichtbare Voraussetzung und Treiber der Geschäftsentwicklung verstanden werden, muss sie auch verständlich kommunizieren. In diesem Zusammenhang spielen auch konkrete Kennzahlen (KPI) eine wichtige Rolle. «Wenn beispielsweise 80 Prozent aller Projekte on time and in budget umgesetzt werden, dann ist dies eine hervorragende Leistung, die auch mitgeteilt werden sollte», betont etwa Matthias Gelsok, der als

Global IT Director des Medizintechnikherstellers Maquet die gesamte Unternehmens-IT verantwortet. «Unsere zentrale IT versteht sich als Dienstleister und Business Driver innerhalb unserer Unternehmensgruppe», führt Gelsok aus. Folgerichtig seien alle Fachbereiche wie auch die Geschäftsleitung Kunden der IT. «Zwar kannten einige Mitarbeiter uns sogar persön-

lich, brachten uns aber eher mit SAP in Verbindung, obwohl dies nur einen Teil unserer Arbeit ausmacht», berichtet der IT-Direktor. Dass der Bereich Global IT ein hochkarätiges Team mit 110 Mitarbeitern ist, der allein von Mitte 2009 bis April 2010 mehr als 180 Projekte erfolgreich umgesetzt hat, sei den meisten Mitarbeitern unbekannt gewesen.

Der Director Global IT und seine Kollegen wollten das mit einem regelmässigen Jahresbericht ändern: «Wir benötigten eine Kommunikationsplattform, um die Mitarbeiter in den anderen Unternehmensbereichen anschaulich über unsere Arbeit und laufende Projekte zu informieren». Nicht die technischen Details sollten dabei im Vordergrund stehen, sondern die konkreten Verbesserungen für das Tagesgeschäft der Anwender.

### GUTE EIGENWERBUNG

Unterstützung holte sich der Manager von der Schweizer Arcondis AG. Das Beratungshaus, das unter anderem Unternehmen der Medizintechnik fokussiert, bietet seit kurzem als spezielle Dienstleistung den IT-Jahresbericht an. Seither erfahren die Kollegen bei Maquet aus

dem jährlichen IT-Bericht, wie ihre Informatikabteilung vorgeht, welche Erfahrungen sie gemacht und welche Schlussfolgerungen sie daraus gezogen haben. Was das bringt, fasst Gelsok so zusammen: «Sowohl Fachabteilun-



«Die IT argumentiert oft mit SLAs und Incidents, der Nutzen bleibt aber unklar»

Hanno Ebsen, Arcondis

gen als auch Geschäftsführung werden dafür sensibilisiert, wie die IT tägliche Abläufe beeinflusst und einen Wertschöpfungsbeitrag leistet. Aber auch die EDV-Kollegen in neuen Tochtergesellschaften will der Global IT Director ansprechen. Im IT-Jahresbericht können diese jetzt nachlesen, wie sich komplexe ERP- und CRM-Projekte gut umsetzen lassen – und selbst davon profitieren. Grafisch aufbereitete Kennzahlen zeigen zudem die operativen Leistungen der IT en Detail. «Wichtig war hier, nicht nur die nackten Zahlen zu präsentieren, sondern mit verständlichen Vergleichen plastischer zu machen», führt Gelsok aus.

Ausserdem im Bericht: ausgewählte Projekt-Highlights, darunter die informationstechnologische Integration von zwei Geschäftsfeldern des amerikanischen Unternehmens Boston Scientific Corp., die Anfang 2009 zugekauft wurden. In den USA musste eine komplett neue Infrastruktur aufgebaut werden. Keine einfache Aufgabe. «Es ist entscheidend, einen Merger so schnell wie möglich auch zu vollziehen, um keine Informationsinseln zu erzeugen», weiss der Director Global IT. «Wir zeigen dies an konkreten Beispielen, so dass jeder unseren Beitrag zum Wertschöpfungsprozess versteht. Eine schnelle IT-Integration bedeutet Cash pur, gerade bei einer akquisitionsgetriebenen Unternehmensgruppe wie Maquet».

### MIT SORGFALT ERSTELLT

Optisch gleicht der IT-Jahresbericht einem modernen Geschäftsbericht. Das Layout entspricht dem Corporate Design. Aussagekräftige Bilder, auf denen sich die Mitarbeiter wiederfinden, und eine verständliche Sprache machen den

Report zu einer interessanten Lektüre und zu einem wirkungsvollen Marketinginstrument. «Heute wissen 90 Prozent aller Mitarbeiter über unsere Tätigkeit Bescheid», freut sich Matthias Gelsok über die gelungene Kommunikation.

Wenn er und seine Kollegen in den Niederlassungen unterwegs sind, werden sie auf den Report angesprochen. Gerade das persönliche Feedback freut sie besonders. «Die Kollegen sehen, wie IT nachhaltig die Geschäftsprozesse unterstützt und schätzen unsere Arbeit mehr. Sie erkennen, dass Software und Hardware zwar etwas kosten, sich die Investition aber letzten Endes lohnt.»

Einfach nebenbei lässt sich ein solcher Bericht allerdings nicht anfertigen. Insgesamt acht Wochen benötigte man für die Erstellung. Gemeinsam mit Arcondis wurden zunächst die Themen festgelegt und klassifiziert. Für jedes

Projekt beauftragte man zwei Kollegen mit der Erstellung, die Entwürfe gingen anschliessend zur Ergänzung an die Arcondis-Berater und an Matthias Gelsok, der die redaktionelle Aufsicht innehatte. Am Ende erfolgte das Review durch alle Beteiligten und das Corporate Marketing.

Für den nächsten Jahresbericht, der Mitte 2011 erscheinen wird, sollen zusätzlich Interviews mit den Anwendern in den Fachabteilungen geführt werden. Er soll zudem stärker strategische Themen fokussieren. Trotzdem werden Integrationsprojekte auch weiterhin einen Schwerpunkt bilden. Matthias Gelsok ist überzeugt von der neuen Kommunikationsplattform: «Maquet bzw. die schwedische Muttergesellschaft Geringe AB planen weitere Akquisitionen. Daher bleibt es eine spannende Aufgabe, die Notwendigkeit einer schnellen und reibungslosen technischen Einbindung von neuen Tochtergesellschaften anschaulich und nachvollziehbar in einem IT-Jahresbericht darzustellen.» ←

## Praxistipp → IT-Jahresbericht

Mit den üblichen Service-Reports lässt sich der Wertbeitrag der IT für das Unternehmen nicht angemessen darstellen. Häufig fehlt der Bezug zu den Kerngeschäftsprozessen. Die zentrale Frage «Welche IT-Projekte haben wie für welchen Unternehmensbereich zu Verbesserungen geführt, beispielsweise in Form von Zeit- und Kostenersparnissen?» wird nicht beantwortet. Eine grosse Herausforderung ist darüber hinaus die zielgruppengerechte Kommunikation.

### DIE RICHTIGEN INHALTE

Der IT-Jahresbericht orientiert sich stattdessen fachlich und sprachlich an den Ansprüchen der jeweiligen

Zielgruppe, das heisst CEOs, CFOs, Bereichsleiter und Fachabteilungen. Im IT-Jahresbericht sollten folgende Inhalte dargestellt werden:

- die operative Serviceerbringung inklusive Branchenbenchmarks
- Finanzkennzahlen der IT
- abgeschlossene Projekte im Detail
- strategische Themen und anstehende Initiativen

### ZIELGRUPPE BEACHTEN

Der IT-Jahresbericht als effiziente Kommunikationsplattform für die Unternehmens-IT muss sich dabei an den Ansprüchen der Zielgruppe orientieren und anschaulich darstellen, wie IT nachhaltig die Geschäftsprozesse unterstützt.

Der IT-Jahresbericht sollte beispielsweise:

- Kennzahlen mit aussagekräftigen Bildern, Charts und Vergleichen unterstützen
- eine verständliche, zielgruppengerechte Sprache und Aufmachung verwenden
- regelmässig erstellt werden (rollierender Prozess)
- Feedback von Management und Mitarbeitern einbeziehen

### HILFE EINHOLEN

Nutzen Sie die Unterstützung eines branchenerfahrenen Beratungshauses mit ausgewiesener Expertise im Information Management – vor allem dann, wenn die eigenen Ressourcen begrenzt sind bzw. wenn es kein internes IT-Marketing gibt.