ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Woltering, Ansgar

Working Paper

Kontinuierliche Verbesserung von Desktop-Services mittels Benchmarking

SIMAT Arbeitspapiere, No. 02-10-006

Provided in Cooperation with:
Hochschule Stralsund, Stralsund Information Management Team (SIMAT)

Suggested Citation: Woltering, Ansgar (2010) : Kontinuierliche Verbesserung von Desktop-Services mittels Benchmarking, SIMAT Arbeitspapiere, No. 02-10-006, Fachhochschule Stralsund, Stralsund Information Management Team (SIMAT), Stralsund, https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0226-simat02100060

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/60082

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

SIMAT

STRALSUND
INFORMATION
MANAGEMENT
TEAM

SIMAT Arbeitspapiere
Herausgeber: Prof. Dr. Michael Klotz

SIMAT AP 02-10-006

Kontinuierliche Verbesserung von Desktop-Services mittels Benchmarking

Dr.-Ing. Ansgar Woltering

Fachhochschule Stralsund
SIMAT Stralsund Information Management Team

Juli 2010

ISSN 1868-064X

Woltering, Ansgar: Kontinuierliche Verbesserung von Desktop-Services mittels Benchmarking. In: SIMAT Arbeitspapiere. Hrsg. von Michael Klotz. Stralsund: FH Stralsund, SIMAT Stralsund Information Management Team, 2010 (SIMAT AP, 2 (2010), 6), ISSN 1868-064X

Download über URN vom Server der Deutschen Nationalbibliothek:
http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0226-simat02100060

Impressum
Fachhochschule Stralsund
SIMAT Stralsund Information Management Team
Zur Schwedenschanze 15
18435 Stralsund
www.fh-stralsund.de
www.simat.fh-stralsund.de

Herausgeber
Prof. Dr. Michael Klotz
Fachbereich Wirtschaft
Zur Schwedenschanze 15
18435 Stralsund
E-Mail: michael.klotz@fh-stralsund.de

Autor
Dr.-Ing. Ansgar Woltering studierte Informatik an der TU Kaiserlautern und der TU Berlin. Nach seiner Promotion arbeitete er in der IT-Beratung. Als Projektmanager der Deutschen Bahn AG war er an der Transformation der CIO-Organisation im Vorstandsressort Personenverkehr beteiligt und anschließend verantwortlich für das Management der IT-Arbeitsplatzsysteme im gesamten Vorstandsressort Personenverkehr. Aktuell ist er im Bereich der Geschäftsentwicklung und -steuerung der DB Systel GmbH, dem konzerninternen ICT-Dienstleiter der DB AG, tätig.

Die „SIMAT Arbeitspapiere“ dienen einer möglichst schnellen Verbreitung von Forschungs- und Projektergebnissen des SIMAT. Die Beiträge liegen jedoch in der alleinigen Verantwortung der Autoren und stellen nicht notwendigerweise die Meinung der FH Stralsund bzw. des SIMAT dar.

Kontinuierliche Verbesserung von Desktop-Services mittels Benchmarking

Dr.-Ing. Ansgar Woltering[1]

Zusammenfassung: Die bedarfs- und marktgerechte Ausgestaltung und Bereitstellung von ITK-Services unter Nutzung von Benchmarking hatte das hier geschilderte Projekt zum Inhalt. Es ist inzwischen ein fester Bestandteil der ITK-Governance im Konzern der Deutsche Bahn AG. Die Projektergebnisse ermöglichen es dem ITK-Dienstleister, ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse der konzerninternen Kunden zu entwickeln, und gewährt diesen gleichzeitig tiefere Einblicke in die Möglichkeiten der Desktop-Services und der ITK-Geschäftsplattform. Der Beitrag berichtet über das grundsätzliche Vorgehen, die gesammelten Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen IT und Fachbereichen und zeigt Ergebnisse und Nutzen für die Deutsche Bahn AG auf.

Gliederung

1 Einleitung
2 Desktop-Service Benchmarking
  2.1 Zielsetzung
  2.2 Grundlage
  2.3 Vorgehen und Inhalte
  2.4 Ergebnisse
3 Resultate
4 Ausblick
Abkürzungsverzeichnis
Literaturverzeichnis

Schlüsselwörter: Anwender – Benchmarking – CIO-Board – Desktop-Services – Fachabteilung – interner IT-Dienstleister – Service Level

JEL-Klassifikation: L15, L92, M21

---

[1] Dr.-Ing. Ansgar Woltering, DB Systel GmbH, Kleyerstraße 27, 60326 Frankfurt/Main, Ansgar.Woltering@deutschebahn.com
Die hier berichteten Ergebnisse entstanden während der Tätigkeit des Autors als Projektleiter in der Abteilung ITK-Strategie im Informationsmanagement Personenverkehr (DB Mobility) der Deutsche Bahn AG.

1. Einleitung

Mobilitäts- und Logistikmärkte

Die internationalen Mobilitäts- und Logistikmärkte sind in den letzten Jahren in Bewegung geraten. Weltweit nimmt der Austausch von Waren und Dienstleistungen zu – und damit steigt die Nachfrage nach Mobilitäts- und Logistikdienstleistungen weiter an. Auch in anderer Hinsicht ist Bewegung in den internationalen Mobilitäts- und Logistikmärkten: Die Anforderungen der Kunden ändern sich in den letzten Jahren stetig in Richtung verkehrsträgerübergreifender und internationaler Leistungsangebote. Gleichzeitig befinden sich die europäischen Schienenverkehrsmärkte mitten in einem von der EU forcierten Liberalisierungsprozess. Die Öffnung der europäischen Schienennetze wird als Voraussetzung dafür angesehen, dass der Verkehrsträger „Schiene“ seine Vorteile auf längeren Distanzen gegenüber Straße und Luft ausspielen und Marktanteile, vor allem im Güterverkehrsmarkt, sichern kann.[2]

ITK-Herausforderungen

Diese geschäftlichen Entwicklungen stellen beträchtliche Anforderungen an das Informationsmanagement und den Einsatz von Informations- und Telekommunikationstechnologien (ITK) bei der Deutsche Bahn AG (DB AG). Die aufgespannten Anforderungen sind vielschichtig und reichen von anspruchsvollen Zielkosten bis hin zur bedarfs- und marktgerechten Ausgestaltung und Bereitstellung der ITK-Services. Daraus resultierende Herausforderungen treffen nahezu alle Bereiche der Wirtschaftsinformatik respektive der ITK-Funktion im Konzern:

- ITK-Service- und Leistungsprozesse,
- ITK-gestützte Arbeitsplätze,
- Geschäftsanwendungen,
- die ITK-Geschäftsplattform sowie
- die Technologien im Rechenzentrum.

Desktop-Services

Dieser Beitrag fokussiert den Themenbereich der ITK-gestützten Arbeitsplätze und der ITK-Geschäftsplattform; folgend „Desktop-Services und -Plattform“ genannt. Rund 71.000 Anwender und ein dreistelliges Millionen Euro Budget machen die Desktop-Services und -Plattform der DB AG zu einem der größten konzernweiten IT-Systeme. Das Angebot des von der DB Systel GmbH betriebenen Systems umfasst klassische Office-Programme ebenso wie bahnspezifische Anwendungssoftware. Die DB Systel über-

[2] Vgl. *Heymann 2007*.

nimmt dabei die automatisierte Softwareverteilung und -pflege. Neben den Services auf den einzelnen ITK-Arbeitsplätze (Desktop Client) stehen dahinter komplexe Strukturen und Plattformen wie ein bundesweites TCP/IP-Netzwerk. Um das System noch bedarfsgerechter zu gestalten und marktorientiert weiterzuentwickeln, wurde gemeinsam vom ITK-Dienstleister, der DB Systel GmbH, und Anwendern die Durchführung eines qualitativen Benchmarking aufgesetzt. Die bedarfsgerechte Weiterentwicklung mittels der aus dem Benchmark abgeleiteten Erkenntnisse war das primäre Ziel der engen Zusammenarbeit.

DB Systel GmbH als interner ITK-Dienstleister

Die DB Systel GmbH ist als interne ITK-Dienstleister wesentlicher Teil der ITK-Governance bei der Deutschen Bahn. Die DB Systel deckt in der Rolle als ITK-Supply den gesamten Lifecycle von ITK-Lösungen ab, d. h. von der strategischen Planung über fachliche Analyse und Entwicklung bis hin zu Betrieb und Optimierung. Kern der Verantwortung ist die Weiterentwicklung der ITK-Infrastrukturstrategie der DB AG, die sich in der Wahrnehmung der so genannten „ITK-Plattformverantwortung“ ausdrückt. Technisch umfasst eine Plattform dabei alle IT-/TK-Komponenten mit Ausnahme von Geschäftsanwendungen sowie übergreifend einsetzbare IT-/TK-Standards. Die DB Systel nimmt die Verantwortung für das Plattformmanagement über den gesamten Lebenszyklus von „Strategy“ über „Plan“, „Build“ bis „Run“ wahr.[3]

Effizienz der Desktop-Services

Die Effizienz der Desktop-Services ist ein wesentliches Element für eine effektive Nutzung von Anwendungssystemen und damit für den Erfolg des ITK-Dienstleisters. Aufgrund dieser Bedeutung ist es erforderlich, in diesem Bereich einen hohen Reifegrad zu erreichen. Benchmarking dient hierbei internen und externen IT-Dienstleistern als etabliertes Instrument[4] und wird zudem auch von wichtigen Standards des IT-Managements gefordert. So ordnet bspw. das IT-Governance Framework „COBIT“ die Nutzung von Benchmarking für die Prozesse des IT-Betriebs dem maximalen Reifegrad 5 zu.[5] Auch für die ITIL stellt Benchmarking ein wichtiges Element einer kontinuierlichen Verbesserung von IT-Serviceprozessen dar.[6]

---

[3] In Anlehnung an *Kurz/Woltering 2008*, S. 5.
[4] Vgl. *Gadatsch 2005*, S. 68.
[5] Vgl. *ITGI 2007*, S. 116.
[6] Vgl. *OCG 2007*, S. 102-107.

Zusammenarbeit von Anwendern und ITK-Dienstleister

In diesem Beitrag wird gezeigt, wie mittels der Methodik des Benchmarking ein wesentlicher Beitrag für die Leistungsfähigkeit eines hochkomplexen Systems geleistet wird. Die Grundlage bildet ein gemeinsames Vorgehen zwischen Anwender und Dienstleister, indem Handlungsschwerpunkte zur Weiterentwicklung aus dem Vergleich mit branchenfremden Lösungen abgeleitet werden. Das Ergebnis wurde durch den Fokus auf ein „qualifiziertes“ Benchmarking in Kombination mit einer „Best Practice Partnership“ erreicht. Im Ergebnis wird somit der Ansatz eines periodischen Benchmarking verfolgt, das jedoch durch Berücksichtigung der Dynamik des Umfeldes durch Hinzuziehung von Daten anderer Organisationen auch kontinuierliche Elemente ausweist.[7] Erfolgskritisch für die Zusammenarbeit von Anwendern und internem ITK-Dienstleister war die disziplinierte Sachorientierung. Intensiver Austausch in einem sehr kleinen und kompetenten Team sowie die zielorientierte Vorgehensweise führten zu einem Erfolg der Arbeit, die für beide Seiten bereichernd war und ist.

2. Desktop-Service Benchmarking

2. 1 Zielsetzung

Periodizität

Für das jährliche Benchmarking der Desktop-Service-Leistungen arbeiteten die Vorstandsressorts (Anwendervertreter der internen Kunden) und der interne ITK-Dienstleister im Auftrag des CIO-Board der DB AG mit einer Reihe von Unternehmen zusammen (folgend Benchmark-Gemeinschaft). Entscheidend ist hier die Kontinuität des Vorhabens, da nur so eine ständige Optimierung gewährleistet ist.[8]

Optimierung der bedarfsgerechten Versorgung

Die Ergebnisse auf Basis des Benchmarking-Prozesses sollten in Optimierungsprogrammen des Konzerns betrachtet werden und in die bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Desktop-Services und -Plattform einfließen. Durch diese enge Zusammenarbeit zwischen Besteller und Lieferant sollten die Voraussetzungen für die nachhaltige Optimierung der Desktop-

[7] Vgl. *Kütz 2005*, S. 58, wo als zeitliche Dimension des Benchmarking zwischen einem Benchmarking-Projekt sowie einem periodischen und einem kontinuierlichen Benchmarking unterschieden wird.

[8] Vgl. *OCG 2007*, S. 102, wo Benchmarking nach ITIL beschrieben wird als „a logical sequence of stages that an organization goes through to achieve continual improvement in its key processes“.

Leistungen entlang der Anwenderbedürfnisse geschaffen werden; kurzum: die konsequente Orientierung an Bedarf und Nutzen war gefragt.

2.2 Grundlage

Code of Conduct

Basis der Projektarbeiten war ein etabliertes Verfahren zum Desktop-Service Benchmarking. Die Zusammenarbeit und Handhabung der Ergebnisse der Gemeinschaft ist durch einen Code of Conduct geregelt.[9] Das Modell zum Desktop-Service Benchmarking wurde über mehrere Jahre entwickelt und wird stetig verfeinert und bei Bedarf erweitert. Im Modell werden aus Anwendersicht die folgenden Themen analysiert:

- Preise und Kosten: Welcher Service kostet wie viel?
- Service Levels: Welcher Serviceumfang wurde vereinbart und wurde geliefert?
- Rahmenbedingungen (Komplexität): Wie komplex ist die individuelle Unternehmenssituation?

Warenkorb

Auf dieser Grundlage ist ein definierter Servicekatalog als „Warenkorb“ festgelegt.[10] Der Warenkorb zum Desktop-Service Benchmarking enthält festgesetzte Parameter und die Service-Elemente werden in einem Fragebogen definiert. Die Auswertungen zum Benchmarking umfassen reines Zahlenmaterial und zahlreiche Auswertungen. Die Untersuchung von Qualitäten (Service Levels) und Rahmenbedingungen (Komplexität) unterstützt die Bewertung der Kosten. Neben Einzelauswertungen dienen aggregierte Darstellungen und Quadrantengrafiken verdichteter Information sowie Ableitungen von Handlungsempfehlungen.

Ablauf zum Desktop-Service Benchmarking

Der grundsätzliche Ablauf zum Desktop-Service Benchmarking beginnt mit der Anmeldung und dem Commitment der Teilnehmer zur geplanten Terminlage der Datenerhebung und Auswertung. Die Erhebung der Daten erfolgt pro Untersuchungseinheit über einen standardisierten Fragenbogen, der den Warenkorb bzw. das Modell des Desktop-Service Benchmarks abbildet. Bevor die übermittelten Daten in den Datenpool zum Benchmarking

---

[9] Um die erzielten Ergebnisse nachvollziehbar zu machen, werden in diesem Beitrag grundsätzliche Vorgehensweisen, Methoden, Modellstrukturen und fiktives Datenmaterial herangezogen.
[10] Vgl. *Kütz 2009*, S. 96.

übertragen werden, findet eine Validierung und Qualitätssicherung der Lieferungen über telefonische oder schriftliche Rückfragen statt. Als Ergebnis erhalten die Teilnehmer neben den oben genannten Auswertungen die Datenbasis mit den detaillierten Angaben aller Teilnehmer in (selbstverständlich) anonymisierter Form. Die gemeinsame Klärung und Abnahme der Datenlage sowie Analyseergebnisse, was ggf. zu Anpassungen führen kann, im Rahmen eines „face to face"-Workshops der Gemeinschaft runden das jährliche Benchmarking ab.

Dieses Vorgehen gewährleistet ein extrem hohes Maß an Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Qualität der Datenlage, was zudem die selbstbestimmte Interpretation und Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die eigene Unternehmenssituation erst ermöglicht.

2.3 Vorgehen und Inhalte

Bildung eines Expertenteams

Die Anwendung und Nutzung des geschilderten „Desktop-Service Benchmarking" zur Erreichung der weiter oben skizzierten Zielsetzung innerhalb der DB AG wurde durch Beschluss und Auftrag aus dem CIO-Board legitimiert sowie in das zuständige Arbeitsgremium zur Bearbeitung delegiert. Dort wurde ein Expertenteam aus vier Personen mit der Bearbeitung beauftragt. Die Teammitglieder umfassten in der Zusammensetzung alle beteiligten Interessen- und Ausführungsgruppen. Die Anwenderseite wurde aus der Holding und einem Marktbereich (Projektleitung) gestellt; die Lieferantenseite wurde durch das Produktmanagement „Desktop-Services" und den dafür zuständigen IT-Betrieb abgedeckt. So wurde das für den Erfolg notwendige kleine und sehr kompetente Team gebildet.

Integration und Nutzung von Benchmarking

Folgend wird das Desktop-Service Benchmarking als eine Art „Blackbox" behandelt und der Schwerpunkt auf die Integration und Nutzung des Werkzeugs „Benchmarking" zur Erreichung der gesetzten Zielsetzung gesetzt.

Nutzbarkeit von Ergebnissen

Als erstes galt es, den im letzten Absatz dargestellten „externen" Prozess zum „Desktop-Service Benchmarking" in den eigenen Projektablauf zu integrieren und mit internen Konzernprozessen (u. a. Planungszyklus, Gremientermine, Preisgestaltung) zu harmonisieren. Hierzu wurden Aufgaben und Termine festgelegt (s. Tabelle 1).

Aufgaben	Termin (Monat)
„Externes“ Desktop-Service Benchmarking - Modellüberarbeitung, Anmeldung, Datenerhebung, Validierung der Daten, Analyse/Report und Abnahme	02 bis 07
Aus- und Bewertung der Benchmark-Ergebnisse innerhalb der DB AG und „peer-to-peer“ Vergleich mit Partner	07 bis 09
Review und Abstimmung Abschlussbericht DB AG gemäß CIOBoard Beschluss und Information im zuständigen Konzern-gremium	10
Ergebnisvorstellung, Entlastung Team und Folgeauftrag im CIO-Board einholen	11
Review im Projektteam und Konzerngremium: „Lessons learned“ und „closing“	11 bis 12
Arbeitsorganisation für das Folgejahr festlegen	Ende 12

Tabelle 1 Arbeitspakete und Terminlage im Projekt

Methodik und Ablauf

Nachdem der Auftrag erteilt und die Arbeitsorganisation festgelegt wurde, galt es die Ergebnisse aus dem Desktop-Service Benchmarking für die DB AG nutzbar zu machen. Den methodischen Rahmen und Ablauf sowie die Struktur der Ergebnisbasis, den eingegrenzten Analysegegenstand und die Projektleistungen zeigt Abbildung 1.

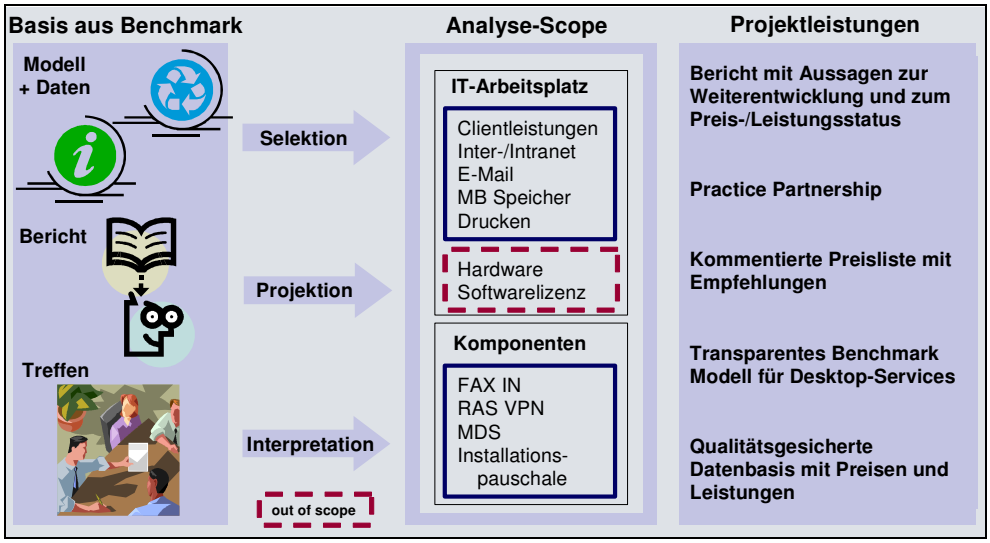

Abbildung 1 Vorgehensweise und Projekt-leistungen

Impulse zur Weiterentwicklung

Der aktuell angebotene Leistungsumfang im Bereich „Desktop-Services“ wurde gezielt auf den Prüfstand gestellt. Es wurden somit Impulse zur Weiterentwicklung gewonnen. Aktuelle Themen konnten besser auf ihren Nutzen hin überprüft werden. Die Datenbasis bildete das etablierte Bench-

marking-Verfahren zu Desktop-Services. Integraler Bestandteil der Ergebnisqualität und deren Anwendbarkeit waren persönliche Treffen, bei denen die „gebenchmarkten Landschaften“ miteinander verglichen, Resultate kritisch hinterfragt und zugleich aktuelle Themen, wie zum Beispiel Mail-Archivierung oder mobile Anwendungen, diskutiert wurden.

Peer-to-Peer-Vergleich

Der direkte Peer-to-Peer-Vergleich im Rahmen einer etablierten „Best Practice Partnership“ mit einem einzelnen Unternehmen machte es erst möglich, gezielte Vergleiche anstellen zu können. Die Zusammenarbeit erforderte disziplinierte Sachorientierung in einem Thema, das aufgrund seiner prominenten Stellung im Unternehmen oft emotional diskutiert wird. Auch in der Arbeitsgruppe gab es nicht immer Konsens, ein intensiver Austausch und die zielorientierte Vorgehensweise führten aber letztlich zum Erfolg.

2.4 Ergebnisse

Ergebnisse

Durch das beschriebene Vorgehen, das wesentlich von einem reinen „zahlenbasierten“ Benchmarking abweicht, wurden die folgenden Aspekte erreicht, die eine inhaltliche Auseinandersetzung erst ermöglichten:

- Vermeidung von Vorwürfen und “Fingerzeigen“ untereinander im Team: bezogen auf die aktuelle Preis- und Leistungssituation der Desktop-Services und -Plattform.
- Schaffen einer Vertrauensbasis durch klares Commitment der Teammitglieder auf „Spielregeln“ und die Benchmarkdaten nur und ausschließlich für den Projektauftrag zu nutzen.
- Konstruktive Interpretation der Datenlage (Stärken wie Schwächen), mit dem Blick nach vorne, um eine für die DB AG zukünftig noch bessere Landschaft zu gestalten.

Qualifiziert kommentierte Preisliste

Die eigenen bereitgestellten Desktop-Leistungen waren mit denen der im Benchmark enthaltenen Desktop-Services nicht einfach vergleichbar; d. h. im ursprünglichen Analysestand nicht zur Ermittlung von Vergleichen (qualitativ und quantitativ) und somit nicht zur einfachen Nutzung verwertbar. Wesentliche Projektleistung war die „qualifiziert kommentierte Preisliste“, die die im Konzern angebotenen und im Benchmark abgedeckten Desktop-Services verknüpft und mit Handlungsempfehlungen hinterlegt.

Erstellung der Preislise

In dieser Liste, s. Tabelle 2, wurden in einem ersten Schritt die normierten Desktop-Services auf die im Konzernangebot enthaltenen Leistungen über-

tragen. Sie umfasst einzelne Desktop-Leistungsbündel (bspw. stationärer oder mobiler IT-Arbeitsplatz) und Leistungspositionen (bspw. Mail, Internet). Im zweiten Schritt wurde pro betrachteter Leistungseinheit bzw. -bündel eine vergleichende Bewertung („OK“, „nOK“) vom Team im Konsens vorgenommen; was nicht immer auf Anhieb gelang. Nach dieser Bewertung wurde mit der Ermittlung eines Tendenzwertes (bspw. „tlw. zu hoch“, „passt“, „passt oder zu hoch“) fortgefahren. Grundlage dazu bildeten als Vergleich die Werte der ausgewählten Referenz und das 75%-Quartil der Datengesamtheit. Abschließend wurden Empfehlungen zu den verglichenen Leistungsobjekten samt möglicher Stellhebel („Preis/Kosten“, „Leistung“, „Qualität“, „Governancemodell“, „Architektur“) erarbeitet. Damit ist der Bewertungsprozess abgeschlossen.

Erkenntnisgewinn

Der deutliche Erkenntnisgewinn durch diese Art der gemeinsamen Auseinandersetzung mit den Inhalten des Desktop-Benchmarking und der Vergleich mit den Leistungen anderer Unternehmen (nach Struktur, Qualität, Preisen, Detaillierungsgrad etc.) wirkt sich sehr positiv auf die zukünftige Ausrichtung des Konzernsystems aus. So lassen sich durch die sehr gute, offene Datenbasis weitere, ggf. punktuelle Ansätze zur Gestaltung des „Preis-/Leistungsverhältnisses“ der im Konzern bereitgestellten Desktop-Services priorisieren. Abbildung 2 zeigt einen Ergebnisauszug der Projektgruppe in aggregierter Form, wie diese dem CIO-Board vorgestellt wurde, um u. a. die weiteren Handlungsschwerpunkte festzulegen.

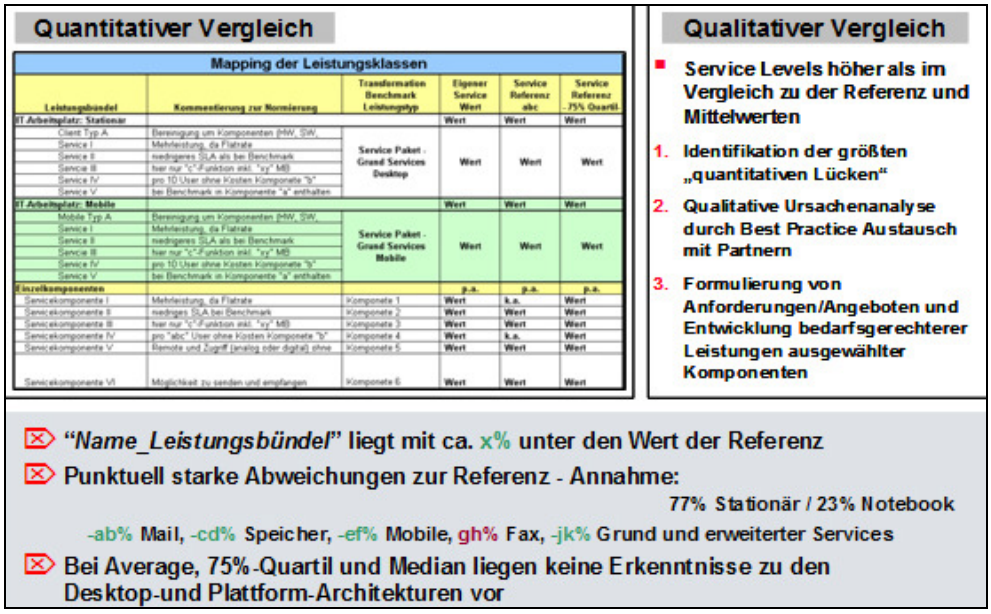

Abbildung 2
Verdichtete Ergebnisdarstellung (schematisch)

Desktop-Service Benchmark	Normierung	Transformation Desktop-Service Benchmark Leistungstyp	Eigener Service Wert	Service Referenz abc	Service Referenz - 75% Quartil-	Anmerkungen zur Normierung
Leistungsbündel			**p.a.**	**p.a.**	**p.a.**	
IT-Arbeitsplatz: Stationär						
Client Typ A	Bereinigung um Komponenten (HW, SW, Netz)	**Service Paket - Grund Services Desktop**	**Wert**	**Wert**	**Wert**	Anhand der Benchmark-Daten ist nicht final zu klären, ob die Mehr-Minderleistungen die Differenz in ihrer Höhe aufwiegt
Service I	Mehrleistung, da Flatrate					
Service II	niedrigeres SLA als bei Benchmark					
Servcie III	hier nur "c"-Funktion inkl. "xy" MB					
Service IV	pro 10 User ohne Kosten Komponete "b"					
Service V	bei Benchmark in Komponente "a" enthalten					
IT-Arbeitsplatz: Mobile						
Mobile Typ A	Bereinigung um Komponenten (HW, SW, Netz)	**Service Paket - Grund Services Mobile**	**Wert**	**Wert**	**Wert**	
Service I	Mehrleistung, da Flatrate					
Service II	niedrigeres SLA als bei Benchmark					
Servcie III	hier nur "c"-Funktion inkl. "xy" MB					
Service IV	pro 10 User ohne Kosten Komponete "b"					
Service V	bei Benchmark in Komponente "a" enthalten					
IT-Arbeitsplatz: Stationär						
Client Typ B	Bereinigung um Komponenten (HW, SW, Netz)	**Service Paket - Grund + Erweiterte Services Desktop**	**Wert**	**Wert**	**Wert**	In der Diskussion der Ergebnisse wurde deutlich, dass bezgl. "Komponente" unterschiedlichste Voraussetzungen bestehen
Service I	Mehrleistung, da Flatrate					
Service II	niedrigeres SLA als bei Benchmark					
Servcie III	hier nur "c"-Funktion inkl. "xy" MB					
Service IV	pro 10 User ohne Kosten Komponete "b"					
Service V	bei Benchmark in Komponente "a" enthalten					
IT-Arbeitsplatz: Mobile						
Mobile Typ B	Bereinigung um Komponenten (HW, SW, Netz)	**Service Paket - Grund + Erweiterte Services Mobile**	**Wert**	**Wert**	**Wert**	
Service I	Mehrleistung, da Flatrate					
Service II	niedrigeres SLA als bei Benchmark					
Servcie III	hier nur "c"-Funktion inkl. "xy" MB					
Service IV	pro 10 User ohne Kosten Komponete "b"					
Service V	bei Benchmark in Komponente "a" enthalten					
Einzelkomponenten			**p.a.**	**p.a.**	**p.a.**	
Servicekomponente I	Mehrleistung, da Flatrate	Komponete 1	**Wert**	**k.a.**	**Wert**	Sehr große Differenzen - welche Lösungen liegen zugrunde?
Servicekomponente II	niedriges SLA bei Benchmark	Komponete 2	**Wert**	**Wert**	**Wert**	
Servicekomponente III	hier nur "c"-Funktion inkl. "xy" MB	Komponete 3	**Wert**	**Wert**	**Wert**	Referenz auch xy im Einsatz
Servicekomponente IV	pro "abc" User ohne Kosten Komponete "b"	Komponete 4	**Wert**	**k.a.**	**Wert**	Sehr große Differenzen - welche Lösungen liegen zugrunde?
Servicekomponente V	Remote und Zugriff (analog oder digital) ohne Rückruf und Telefon-Gebühren	Komponete 5	**Wert**	**Wert**	**Wert**	Sehr große Differenzen - welche Lösungen liegen zugrunde?
Servicekomponente VI	Möglichkeit zu senden und empfangen	Komponete 6	**Wert**	**Wert**	**Wert**	
Servicekomponente VII	Set-up für Backend und Endgerät bei Anwender (einmalig) für den Service; Support und Betrieb der Hard- und Software sind enthalten; Kommunikationskosten zwischen Gerät und Server/Client sind nicht enthalten.	Komponete 7	**Wert**	**Wert**	**Wert**	Sehr große Differenzen - welche Lösungen liegen zugrunde?
Servicekomponente VIII	auf 36 Monate gerechnet; 2 Stunden und "Remove" der Geräte	Komponete 8	**Wert**	**k.a.**	**Wert**	Sehr große Differenzen - welche Lösungen liegen zugrunde?

Tabelle 2
Qualifiziert kommentierte Preisliste

3. Resultate

Roadmap zur Weiterentwicklung

Messbare Erfolge des internen und externen Austauschs lassen sich u. a. in der Roadmap zur Weiterentwicklung der Desktop-Services und -Plattform ablesen. Die Vorbereitungen der nächsten Systemgeneration des konzernweiten Systems nutzen die aus dem Marktvergleich und internen Austausch gewonnen Erfahrungen. So soll das Gesamtsystem künftig in differenzierteren Leistungsbausteinen als bisher angeboten werden. Auf diese Weise wird gleichzeitig der strategischen Stoßrichtung des Konzerns, der Internationalisierung, Rechnung getragen. Zudem können den kleinen und mittleren Geschäftsfeldern der DB AG differenzierte Services zu besseren Preisen angeboten werden. Weiterhin konnte durch eine Anpassung der mit dem Gesamtsystem bestellbaren Leistungen bezüglich Qualität und Umfang in einigen Bereichen bereits der Grundstein gelegt werden, die Effizienz spürbar zu verbessern. Der Nutzen wurde wesentlich durch die Treffen und die „Peer to Peer"-Vergleiche erreicht.

Identifikation von Anhaltspunkten

Weiterhin wurden einige Anhaltspunkte identifiziert (schematisch dargestellt in Abb. 3), die dabei helfen, die Ziele einzelner Konzernprogramme zur Effizienzsteigerung zu erreichen, bspw. durch Anpassung der aktuell bestellbaren Leistungen in Qualität (Service Level) und Umfang (Funktionalitäten).

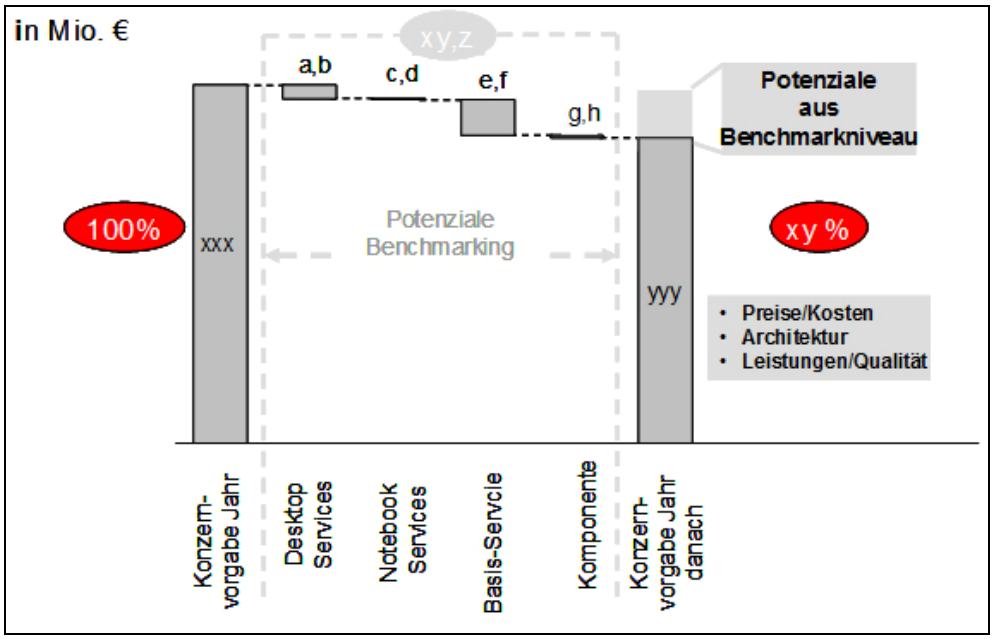

Abbildung 3 Darstellung zur Hinterlegung Potenzialprogramme (schematisch)

Mit dem gestarteten Blick nach draußen wurde sichtbar, wie andere Unternehmen in dem betrachteten Umfeld mit den Anforderungen an die IT-Landschaft aus Internationalität und Börsennotierung umgegangen sind.

4. Ausblick

„Peer-to-Peer"-Vergleich

Auch für die Folgejahre wurden die Fortführung der Arbeiten und ein Ausbau der „Best Practice Partnership" durch das CIO-Board der DB AG bestätigt. Ein aktueller Schwerpunkt ist der direkte „Peer-to-Peer"-Vergleich ausgewählter ITK-Desktop-Services.

Trends

Die Berücksichtigung der Entwicklungen einzelner Desktop-Services über mehrere Jahre (Trends) lässt die Bearbeitung von Thesen hinsichtlich der Leistungsstrukturen und die Priorisierung von Weiterentwicklungsmaßnahmen zu. Wesentliche Trends im Hinblick auf IT-Arbeitsplätze wurden überprüft. Beispielhaft zu nennen sind:

- zunehmende Trennung von systematischer Arbeit (definierte, stringente Prozesse) und Wissensarbeit (hochgradig vernetzt) mit Auswirkungen auf die Anforderungen an den zukünftigen IT-gestützten Arbeitsplatz,
- stärkere Individualisierung der Anwender und Endgeräte,
- Virtuelle, global verteilte Teams,
- Mobilität mit „always online",
- Personalisierung von Information, Bedienung und Abläufen.

Basis für Weiterentwicklung

Insbesondere derartige Visionen können eine Basis für die Weiterentwicklungen darstellen und zur Ausrichtung der Konzern-Landschaft als Geschäftsplattform der DB AG mit nachhaltiger Effektwirkung – Produktivitätssteigerungen am IT-Arbeitsplatz – führen. So wird durch das „qualitative" Benchmarking die Formulierung und Durchsetzung von „am Marktniveau" ausgerichteter Anforderungen unterstützt.

Fazit

Die Zusammenarbeit ist somit positiv zu bewerten. Der Prozess hat gezeigt, dass am besten gemeinsam, Dienstleister und Kunde, die Herausforderungen eines derart komplexen Systems bewältigt werden können. Benchmarking ist ein vitales Werkzeug auf diesem Weg. Die bedarfsgerechte und marktorientierte Weiterentwicklung durch Service Benchmarking und Best Practice Sharing wurde erfolgreich umgesetzt. Der wesentliche Nutzen der letzten Jahre ist zusammengefasst der, dass Erfahrungskurven einzelner

Benchmarking-Partner direkt für die DB AG nutzbar gemacht werden konnten und somit den eigenen Weg verkürzen helfen. Gleiches dürfte auch umgekehrt für die Partnerunternehmen gelten.

Das Konzernsystem wird fit für die Zukunft, indem Kunde und Dienstleister gemeinsam die Handlungsschwerpunkte der Weiterentwicklung aus dem Vergleich mit branchenfremden Lösungen durch ein qualifiziertes Benchmarking und eine Best Practice Partnership ableiten. Durch das „qualifizierte“ Benchmarking wurde zu dem noch deutlicher, welche Innovationen für das Unternehmen wichtig sein können.

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
CIO	Chief Information Officer
COBIT	Control Objectives for Information and Related Technology
DB	Deutsche Bahn
E-Mail	Electronic Mail
IT	Informationstechnologie
ITIL	IT Infrastructure Library
ITK	Informations- und Telekommunikationstechnologie
MB	Megabyte
MDS	Mobile Data Service
RAS	Remote Access Service
VPN	Virtual Private Network

Literaturangaben

Gadatsch, A., 2005: „IT-Controlling realisieren: Praxiswissen für IT-Controller, CIO´s und IT-Verantwortliche“, Wiesbaden, Vieweg & Sohn Verlag/GWV Fachverlage

Heyman 2007: Heyman, E: Schienenverkehr in Europa: Marktöffnung als Chance, Deutsche Bank Research, Vortrag im März 2007, Vortragsunterlagen verfügbar unter: http://www.dbresearch.de/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD0000000000208942.pdf, Zugriff am 01.02.2010.

ITGI 2007: IT Governance Institute: Cobit 4.1 – Framework, Control Objectives, Management Guidelines, Maturity Models

Kütz 2005: Kütz, M.: IT-Controlling für die Praxis – Konzeption und Methoden, Heidelberg, dpunkt.verlag 2005

Kütz 2009: Kütz, M.: Kennzahlen in der IT – Werkzeuge für Controlling und Management, 3., überarb. u. erw. Aufl., Heidelberg, dpunkt.verlag 2009

Kurz/Woltering 2008: Kurz, E.; Woltering, A.: ITK-Governance bei der Deutschen Bahn – nachhaltige ITK-Steuerung im Vorstandsressort Personenverkehr. In: IT-Governance, Jg. 2 (2008), Nr. 3, S. 3-8

OCG 2007: Office of Government Commerce (OCG): ITIL – Continual Service Improvement, The Stationary Office, Norwich 2007

Das Stralsund Information Management Team (SIMAT)

Das von Prof. Dr. Michael Klotz geleitete „Stralsund Information Management Team“ (SIMAT) ist am Fachbereich Wirtschaft der FH Stralsund angesiedelt. Es bündelt akademische Lehre und Forschung, Weiterbildungsangebote und Projekte im Themenbereich des betrieblichen Informationsmanagements. Informationsmanagement richtet sich auf die effektive und effiziente Nutzung der informationellen Ressourcen eines Unternehmens. Diese Zielsetzung wird heute von verschiedenen spezialisierten Fachrichtungen in der Informatik, der Wirtschaftsinformatik und der Betriebswirtschaftslehre verfolgt. Das SIMAT arbeitet insofern interdisziplinär, wobei die inhaltlichen Schwerpunkte in Kompetenzzentren (Competence Center) fokussiert werden. Im Rahmen des RD&D-Ansatzes (Research, Development and Demonstration) dienen Labore, die mit aktuellen Tools des Informationsmanagements ausgestattet sind, sowohl der fachlichen Arbeit als auch zu Demonstrationszwecken. Eine intensive Kooperation mit ausgewiesenen Expertinnen und Experten sowie mit privatwirtschaftlichen Unternehmen und die Mitarbeit in anwendungsnahen Fachorganisationen gewährleisten eine praxis- und lösungsorientierte Vorgehensweise. Die Zusammenarbeit mit Lehrstühlen anderer Hochschulen, wissenschaftlichen Einrichtungen und eine umfangreiche Publikationstätigkeit stellen sicher, dass sich das SIMAT am State-of-the-Art des Informationsmanagements orientiert und diesen mitprägt. Auf diese Weise sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des SIMAT in der Lage, anspruchsvolle Konzepte und Lösungen zu konzipieren und zu realisieren.

Das SIMAT versteht sich als Mittler zwischen akademischer Forschung und Lehre auf der einen, und der Wirtschaftspraxis auf der anderen Seite. Diese Transferaufgabe, verankert im Landeshochschulgesetz Mecklenburg-Vorpommerns, bildet den Schwerpunkt der Arbeit des SIMAT. Forschung und Lehre werden nicht als Selbstzweck begriffen, sondern führen zu handlungsrelevanten, innovativen Konzepten und Lösungen, die in die Unternehmenspraxis transferiert werden. Die berufliche Weiterbildung bildet hierbei ein wesentliches Element.

Die anwendungsnahe Forschung am SIMAT ist auf eine ökonomische Verwertung hin orientiert. Es sollen Innovationen entwickelt und in Kooperation mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, Fach-Institutionen und Unternehmen in eine nachhaltige und profitable Praxis umgesetzt werden. Hierzu werden eigene F&E-Projekte auf dem Gebiet des Informationsmanagements und Innovationsprojekte mit Partnern durchgeführt. Zudem hat sich das SIMAT auf die betriebswirtschaftliche Begleitberatung bei IT-nahen Technologieprojekten spezialisiert. Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird die Möglichkeit eröffnet, an

der Lösung praktischer Problemstellungen zu arbeiten und sich so optimal auf das spätere Berufsleben vorzubereiten.

Die studentischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten im SIMAT Einblick in die Arbeitsmethodik sowohl auf wissenschaftlichem als auch auf wirtschaftlichem Gebiet. Aus den Projekten des SIMAT entstehen zahlreiche Abschlussarbeiten, die den Studierenden der FH Stralsund offen stehen. Das SIMAT bietet zudem eine berufliche Perspektive für Studierende, die sich als wissenschaftliche Mitarbeiter in der anwendungsnahen Forschung qualifizieren wollen.

Das SIMAT beteiligt sich zudem an der Diskussion der wissenschaftlichen Gemeinschaft. Hierzu werden regelmäßig Arbeitspapiere veröffentlicht, die den Stand der Arbeit des SIMAT in die Öffentlichkeit tragen und zur Diskussion anregen sollen. Das SIMAT lädt zudem andere Wissenschaftler, aber auch Referenten aus der Praxis als Vortragende ein. Auf diese Weise lernen die SIMAT-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter sowie andere interessierte Studierende aktuelle Forschungsergebnisse und praktische Fragestellungen aus erster Hand kennen. Erkenntnisse aus diesen Aktivitäten sowie aus den verschiedenen F&E-Projekten werden systematisch in die Lehre überführt, so dass alle Studierenden von der Forschungsarbeit des SIMAT profitieren können.

Zum Zwecke des ökonomischen Transfers verfolgt das SIMAT den RD&D-Ansatz (Research, Development and Demonstration). Hierzu wird ein Labor als Demonstrationsbereich unterhalten, das einerseits als Testbed, andererseits als Showroom dient.

- Testbed: Im Rahmen des Testbed werden Produkte und Lösungen von Kooperationspartnern des SIMAT in den Bereichen des Informations-, Projekt- und Prozessmanagements betrieben. Auf dieser technischen Grundlage werden im Rahmen von Projekten durch das SIMAT-Team prototypische Lösungen erarbeitet.
- Showroom: Im Showroom werden die erarbeiteten Lösungen und komplexe Nutzungen der verfügbaren Technologie einem Auditorium präsentiert. Hierbei werden sowohl prototypische als auch praktisch erprobte Realisierungen gezeigt.

Kontakt

FH Stralsund • SIMAT • Zur Schwedenschanze 15 • 18435 Stralsund

Ansprechpartner: Prof. Dr. Michael Klotz (Wissenschaftlicher Leiter)

☎ +49 (0)3831 45-6946

✉ michael.klotz@fh-stralsund.de

🌐 www.simat.fh-stralsund.de

Verzeichnis der SIMAT-Arbeitspapiere

AP	Datum	Autor	Titel
01-09-001	01.2009	M. Klotz	Datenschutz in KMU – Lehren für die IT-Compliance
01-09-002	02.2009	M. Klotz	Von der Informationsgesellschaft zum Informationsarbeiter
01-09-003	09.2009	L. Ramin, M. Klotz	Aufgaben und Verantwortlichkeiten von IT-Nutzern anhand von COBIT
01-09-004	10.2009	S. Kubisch	Corporate Governance gemäß BilMoG und SOX
02-10-005	06.2010	M. Klotz	PMBOK-Compliance der Projekt-management-Software Projektron BCS
02-10-006	07.2010	A. Woltering	Kontinuierliche Verbesserung von Desktop-Services mittels Benchmarking