

IT kompakt

Andreas Gadatsch

IT-Controlling für die öffentliche Verwaltung kompakt

Methoden, Werkzeuge und
Beispiele für die Verwaltungspraxis



Springer Vieweg

IT kompakt

Die Bücher der Reihe „IT kompakt“ zu wichtigen Konzepten und Technologien der IT:

- ermöglichen einen raschen Einstieg,
- bieten einen fundierten Überblick,
- eignen sich für Selbststudium und Lehre,
- sind praxisorientiert, aktuell und immer ihren Preis wert.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/8297>

Andreas Gadatsch

IT-Controlling für die öffentliche Verwaltung kompakt

Methoden, Werkzeuge
und Beispiele für die
Verwaltungspraxis



Springer Vieweg

Andreas Gadatsch
FB Wirtschaftswissenschaften
Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
Sankt Augustin, Deutschland

ISSN 2195-3651

ISSN 2195-366X (electronic)

IT kompakt

ISBN 978-3-658-28579-1

ISBN 978-3-658-28580-7 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-28580-7>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Vieweg ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

IT-Controlling ist ein interdisziplinäres Teilgebiet der Wirtschaftsinformatik. Es hat in den Standardlehrplänen für Betriebswirte seit langem seinen Platz. Auch die öffentliche Verwaltung setzt IT-Controlling zunehmend als Instrument der modernen Verwaltungsführung ein. Viele der relevanten und meist sehr umfangreichen Fachbücher zu IT-Controlling richten sich allerdings nicht direkt an Mitarbeitende in der öffentlichen Verwaltung. Sie sind eher auf Leserinnen und Leser aus der Wirtschaft und Industrie zugeschnitten. Das Buch füllt diese Lücke als praxisnahe Einführung in die wichtigsten Inhalte, es ersetzt jedoch nicht die vertiefende Controlling- und IT-Literatur, die in generalisierter und branchenübergreifender Form Methoden und Werkzeuge erklärt. Das Buch dient vielmehr der Orientierung im Sinne eines Navigators durch das umfangreiche Methodenangebot für IT-Controller. Damit motiviert es für die Entwicklung einer individuellen IT-Controlling-Konzeption.

Die Grafiken zum Buch und der „Schnelltest IT-Controlling“ können in elektronischer Form beim Autor unter andreas.gadatsch@h-brs.de kostenfrei angefordert werden.

Der Autor dankt recht herzlich Herrn Nils Timm, Seminarverantwortlicher in der Bundesakademie für die öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern, der durch seine Initiative

und Engagement dieses Buch erst ermöglicht hat. Der Dank des Autors gilt insbesondere auch Frau Özge Tetik für die kritische Durchsicht des Manuskriptes und ihre wertvollen Korrekturhinweise.

Sankt Augustin
Oktober 2019

Andreas Gadatsch

Inhaltsverzeichnis

1 IT-Controlling	1
1.1 Rahmenbedingungen im Wandel	1
1.1.1 Öffentliche Verwaltung im Kontext der Digitalisierung	1
1.1.2 Leitbild für IT-Controller/-innen	4
1.1.3 Schnelltest IT-Controlling – Eigenbewertung	6
1.2 IT-Controlling-Konzept	10
1.2.1 Begriffsklärung	10
1.2.2 Aufgaben	12
1.2.3 Organisationskonzepte	16
1.2.4 Methoden und Werkzeuge	21
1.2.5 Warum IT-Controlling?	23
1.3 Übungen	24
1.4 Zusammenfassung	25
Literatur	25
2 IT-Strategie versus Digitalstrategie	27
2.1 IT-Strategie als Basis für das IT-Controlling	27
2.2 Inhalte einer IT-Strategie	29
2.3 Von der IT-Strategie zur Digitalstrategie	31
2.4 IT-Konsolidierung als Beispiel einer klassischen IT-Strategie	33
2.5 Zusammenfassung	35
Literatur	35

3	IT-Standardisierung und Total Cost of Ownership	37
3.1	Standardisierung von IT-Leistungen	37
3.2	Total Cost of Ownership (TCO) von Informationssystemen	44
3.2.1	Konzept des TCO-Ansatzes	44
3.2.2	Bewertung des TCO-Ansatzes	46
3.3	Fallstudie zur TCO-Analyse für ein neues Informationssystem	47
3.4	Zusammenfassung	49
	Literatur	49
4	IT-Balanced Scorecard	51
4.1	Grundlagen zur Balanced Scorecard	51
4.2	Adaption der Balanced Scorecard für das IT-Controlling	55
4.3	Anwendungsbeispiele aus der Praxis	56
4.4	Fallstudie zur Strategiesteuerung beim IT-Dienstleister DLAND	58
4.5	Zusammenfassung	59
	Literatur	59
5	IT-Portfoliomanagement	61
5.1	Portfoliomanagement als Teil der IT-Governance	61
5.2	Konzept der IT-Portfolioanalyse	63
5.3	Kritische Erfolgsfaktoren und Einführung	67
5.4	Bewertung von IT-Sicherheitsprojekten	68
5.5	Fallstudie zur Projektauswahl in einer Behörde	74
5.6	Zusammenfassung	77
	Literatur	77
6	Earned-Value-Analyse	79
6.1	Aufbau der Earned-Value-Analyse	79
6.2	Anwendungsbeispiel	82
6.3	Zusammenfassung	85
	Literatur	85

7	IT-Kennzahlensysteme	87
7.1	Kennzahlen im IT-Controlling	87
7.2	Sinnvolle IT-Kennzahlen	90
7.3	Auswahl wichtiger IT-Kennzahlen für die Praxis	93
7.4	Zusammenfassung	93
	Literatur	95
8	IT-Kosten- und Leistungsrechnung (IT-KLR)	97
8.1	Notwendigkeit und Ziele der IT-Kosten- und Leistungsverrechnung	97
8.2	Methoden der Verrechnung von IT-Kosten und Leistungen	100
8.3	IT-Kostenartenrechnung	104
8.4	IT-Kostenstellenrechnung	106
8.5	IT-Kostenträgerrechnung	108
8.6	Fallstudien	111
8.6.1	Fallstudie „Break Even Analyse“ für Cloud versus On-Premise	111
8.6.2	Fallstudie Benchmarking im Rahmen von IT-Konsolidierung	112
8.7	Zusammenfassung	114
	Literatur	115
	Stichwortverzeichnis	117



IT-Controlling

1

Rahmenbedingungen, Grundlagen und zentrale Begriffe

IT-Controller sind Dienstleister

Zusammenfassung

In diesem einführenden Beitrag zum IT-Controlling werden Rahmenbedingungen, Zielsetzung, Inhalte, Organisationskonzepte und Werkzeuge des IT-Controlling-Konzeptes vorgestellt. Nach der Lektüre hat der Leser einen Überblick über zentrale Aspekte und Rahmenbedingungen des IT-Controllings. Mithilfe eines kompakten in der Praxis erprobten Schnelltests kann er den Reifegrad seiner Organisation überprüfen.

1.1 Rahmenbedingungen im Wandel

1.1.1 Öffentliche Verwaltung im Kontext der Digitalisierung

Die „IT-Welt“ steht insgesamt inmitten eines dynamischen Anpassungsprozesses, der alle Branchen einschließlich der öffentlichen Verwaltung erfasst hat. Das Programm „Digitale Verwaltung 2020“ der Bundesregierung setzte mit zahlreichen Eckpunkten (z. B. Nr. 4 „Der Zugang zu allen elektronisch angebotenen Verwaltungsdienstleistungen soll grundsätzlich

über ein Zugangsportal im Internet erfolgen können“) wichtige Standards für den öffentlichen Sektor (Bundesminister des Innern 2014, S. 39). Schenk und Dietrich (2018, S. 263) zeichnen bereits für 2025 ein digitales Szenario auf, bei dem Bürger Passanträge zu 100 % digital abwickeln können und die Abholung des Reisepasses per Automat (vergleichbar einer Packstation der Deutschen Post) oder an beliebige Orte (z. B. am Flughafen) organisieren lassen können.

Die Prozesse im öffentlichen Sektor ändern sich auf allen Ebenen. Neben den klassischen wohlstrukturierten Daten (z. B. Bürgerdaten einer Meldebehörde, Steuerdaten der Steuerpflichtigen bei Finanzbehörden) stehen zukünftig weitere polystrukturierte Daten (Videos, Bilder, Chats, Maschinendaten, ...) für die Analyse in Echtzeit zur Verfügung, analog zum genannten Beispiel der Bundespolizei. Auch die Bereitstellung von IT-Services, bislang häufig selber betrieben, ändert sich. Das Konzept des „Cloud-Computing“ als dynamischer Ansatz zur Bereitstellung von IT-Services verdrängt zunehmend selbst oder im Service betriebene Rechenzentren.

Nicht nur Industrieunternehmen, Dienstleister, auch die öffentlichen Verwaltungen sehen sich neuen Herausforderungen gegenüber. Zahlreiche Begriffe wurden im Kontext von Digitalisierung und öffentlicher Verwaltung geprägt, insbesondere wurde E-Government als multidisziplinäres Themenfeld vielfach thematisiert (Heuermann et al. 2018, S. 30).

Outsourcing und Cloud-Computing

Vor einigen Jahren waren IT-Outsourcing oder Cloud-Computing im öffentlichen Sektor noch wenig verbreitet oder galten in Einzelfällen als undenkbar. Im Kontext der Konsolidierung der IT-Infrastruktur wurden eigens eigene Serviceprovider wie das „Informations- und Technikzentrum Bund (ITZ-Bund)“ oder die BWI für die Bundeswehr-IT gegründet. Offenbar konnten diese Anbieter aber nicht alle Bedarfe erfüllen. So speichert die Bundespolizei Aufnahmen von Body-Cams (Körperkameras) aus Einsätzen in der sogenannten „Amazon-Cloud“, da es keinen

anderen zertifizierten Anbieter gab, ein passender öffentlicher Anbieter fehlte offenbar (vgl. Wittenhorst 2019).

Allerdings zeigen die Erfahrungen in IT-Großprojekten auch, dass im öffentlichen Sektor einige spezielle Regeln eingehalten werden müssen, um die Projekte zum Erfolg zu führen, da hier ein sehr großer Modernisierungsdruck besteht (Hartmann et al. 2019, S. 19).

Die Qualifikationsanforderungen der Mitarbeiter/-innen steigen mit zunehmender Digitalisierung stark an, was den jetzt schon spürbaren Fachkräftemangel noch verstärkt und eine große Lücke der Qualifizierbarkeit bei den bisherigen Beschäftigten verursacht (vgl. Abb. 1.1).

Erste Analysen zeigen, dass die Veränderungen schon voll im Gange sind und je nach Branche schnell auf uns zukommen. Insbesondere sind „Professional Services“ wie Controlling oder IT-Servicemanagement davon betroffen.

In der Wirtschaft werden zunehmend neue digitale Geschäftsmodelle sichtbar, was früher oder später Auswirkungen auf den öffentlichen Sektor mit sich bringen wird. Der Aufwand für die neuen Geschäftsmodelle ist überschaubar, die Wirkung aber sehr groß (vgl. Roeder 2018, S. 43). Die Merkmale disruptiver Geschäftsmodelle sind:

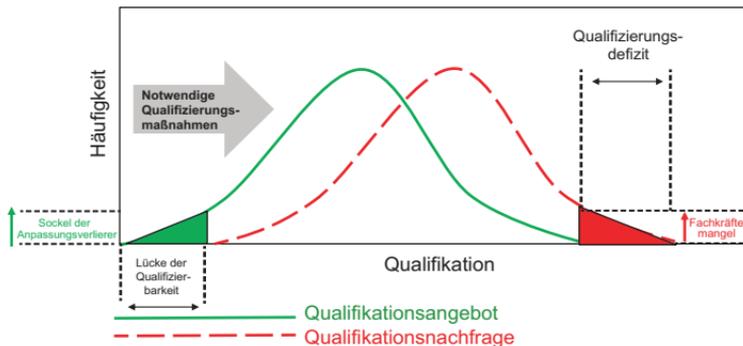


Abb. 1.1 Wirkung der Digitalisierung auf die menschliche Arbeit (Kornwachs 2018)