



24.8.2007

IT und Hightech - Prozessbenchmarker

WHITEPAPER

Zielsetzung

Kategorisierung

Datenerhebung

Auswertungen

Redaktion

Management Summary Singhammer hat Stand August 2007 ca. 145 Kunden aus dem Hightech und IT Umfeld mit seiner Branchenlösung SITE auf Basis Microsoft Dynamics NAV ausgerüstet. Die Kunden kommen aus verschiedenen Segmenten des IT und Hightech-Umfelds und weisen ganz unterschiedliche Unternehmensgrößen und Geschäftsmodelle auf: vom klassischen Systemhaus bis zum reinen IT Dienstleister ist alles vertreten.

In jedem Projekt werden uns die gleichen Fragen gestellt:

„Wie machen es denn unsere Kollegen?“

„Was haben andere für Kennzahlen an dieser Stelle?“

„Wie entwickeln sich die Prozesskennzahlen, wenn wir Ihre Lösung eingeführt haben?“ Daraus entstand die Idee, Kunden die Gelegenheit zu geben, zentrale Prozess-Kennzahlen in einer anonymisierten Datenbank zu hinterlegen und damit einen Vergleich zu anderen zu schaffen. Der natürliche nächste Schritt ist dann auch Nicht-Kunden dazu einzuladen, um eine noch breitere Basis für die Kennzahlen zu erhalten. Es entstand der Prozessbenchmarker, den wir unter www.processbenchmarker.com zur Verfügung stellen.

Zielsetzung



Das Ziel des Prozessbenchmarkers ist es, Daten über interne Prozesse in IT Unternehmen anonym mit anderen Unternehmen der Branche zu vergleichen. Der Aufwand jedes Einzelnen beträgt ca. 30 bis 45 Minuten, um das eigene Unternehmen anhand von ca. 50 Fragen zu analysieren. Da wir alle unsere Kunden und Interessenten einladen, dies zu tun, entsteht eine aussagefähige Datenbasis an

Prozessbenchmarker für IT- und Hightech-Unternehmen

Kennzahlen, die jedem Teilnehmer Stärken, Schwächen und Potentiale in den eigenen Prozessen aufzeigt. Jeder erhält dafür eine systemgenerierte Auswertung incl. der zugrundeliegenden Daten in Excel.

Damit auch Marktentwicklungen verfolgt werden können, erhalten die Teilnehmer jeweils drei Quartale lang automatisch aktualisierte Auswertungen. Dann ist der Benchmark entweder abgeschlossen oder die Teilnehmer führen eine weitere Eigenanalyse mit diesem Werkzeug durch – dann verlängert sich der Zeitraum für aktualisierte Auswertungen nach denselben Regeln weiter.

Der Prozessbenchmarker lebt

- von der **Qualität** der Daten, die möglichst viele IT und Hightech-Unternehmen ehrlich und vollständig eingeben. Da die Daten mit einem Zeitstempel versehen werden, entsteht automatisch auch eine historische Perspektive, aus der Entwicklungstrends im Marktsegment oder innerhalb des Unternehmens abgelesen werden können.
- vom **Vertrauen**, dass die Daten nur in anonymisierter Form allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden und ein Rückschluss auf einzelne Unternehmen nicht möglich oder gar gewünscht ist. Singhammer wird die Daten, die einen Rückschluss auf die Teilnehmer zulassen würden, nur zu dem Zweck verwenden, die Qualität des Prozessbenchmarkers hoch zu halten oder auch zu verbessern. Andere Verwendungen der Daten wird es nicht geben.
- von der **Aktualität** der Daten, die jeder Teilnehmer in beliebigen Abständen immer wieder zur Verfügung stellen sollte. Singhammer wird mit einem festen Marketing-Budget darauf hinarbeiten, dass die Datenbasis laufend wächst und aktuell gehalten wird.

Die **Zielsetzung der Teilnehmer** für die Teilnahme kann also sein, sich mit anderen zu vergleichen, um unternehmerische Entscheidungen darauf aufzubauen oder die Entwicklung im eigenen Unternehmen zu monitoren.

Die **Zielsetzung von Singhammer** ist es, seinen Kunden einen Nutzen durch die Beziehung zu uns zu verschaffen. Wir sind davon überzeugt, dass wir dadurch unternehmerische Vorteile erlangen, auch wenn das durch den Prozessbenchmarker selbst nicht unmittelbar angestrebt wird. Ganz im Sinne von Web 2.0 wollen wir einen aktiven ersten Schritt tun, damit Interessenten auf uns zugehen, um unsere Leistungen als Partner zur Lösung ihrer Businessprozessprobleme in Anspruch zu nehmen.

Wer sollte die Daten eintragen?

Wir denken, dass die Daten vollständig nur der Geschäftsführung, dem Management oder den Controllern eines Unternehmens zur Verfügung stehen. Viele der Daten können ohne große Vorbereitung von Kennern des Unternehmens erfasst werden, andere müssen unter Umständen erst ermittelt werden. Dazu kann man unvollständige Benchmarks speichern bzw. unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufnehmen.

Manche der komplexeren Kennzahlen liegen vielleicht (noch) nicht vor. Dafür haben wir bei den dafür in Frage kommenden Werten die Option angeboten, dass die Daten bisher noch nicht ermittelt oder evtl. nicht zutreffend sind. Auch danach kann man in der Auswertung dann später filtern, um z.B. festzustellen, ob andere diese Kennzahlen jeweils beibringen können.

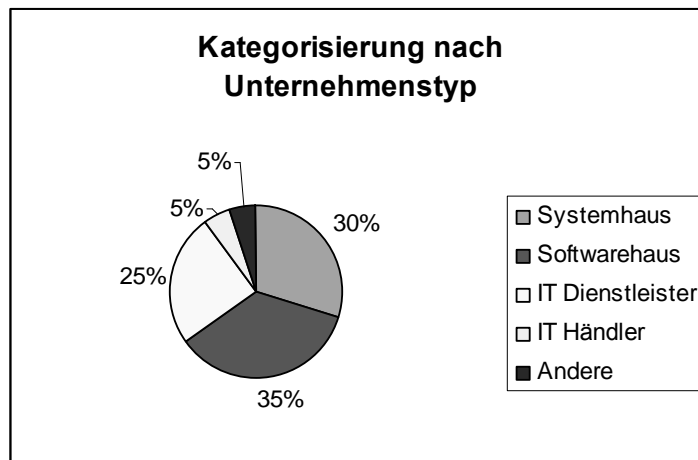
Kategorisierung

Damit die Kennzahlen im Kontext ihrer Entstehung wirkliche Aussagekraft erlangen, erheben wir von allen Teilnehmern am Benchmark einige Basisdaten über das sich benchmarkende Unternehmen, anhand derer eine detaillierte Interpretation erst möglich wird:

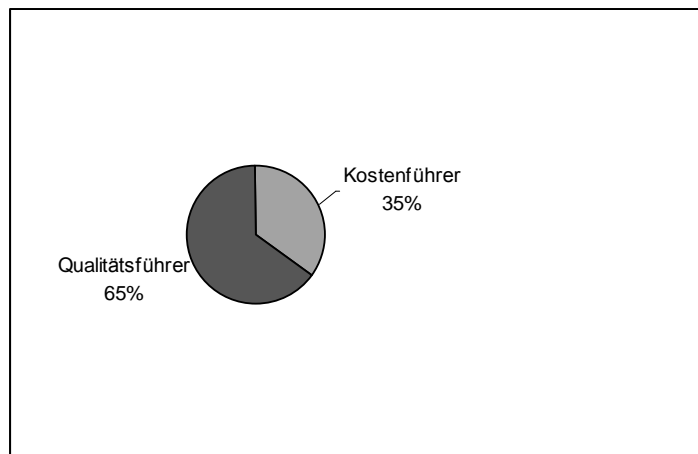
- Charakter und Tätigkeitsschwerpunkte
- Umsatz, Mitarbeiter (feste, freie/Subunternehmer), Standorte
- Umsatzaufteilung in Hardware, Software, Dienstleistungen, Verträge
- Strategie zum Kosten- oder Qualitätsführer

Bei den Auswertungen können diese Angaben zur Filterung und Interpretation der Ergebnisse benutzt werden.

Übersicht 1: Wie könnte sich die teilnehmenden Unternehmen einordnen?



Übersicht 2: Wer betrachtet sich als Qualitäts- oder als Kostenführer ?



Datenerhebung

Der Fragenkatalog besteht aktuell aus ca. 50 Fragen nach Kennzahlen zu den Prozessen im Unternehmen, die aus unserer Sicht typisch und aussagekräftig fürs Management von IT- und Hightech-Unternehmen sind. Die Erläuterungen zu den einzelnen Punkten finden Sie im Web konkret neben den Fragen.

Prozesse und Prozess-Know-how

Zahl der Kernprozesse im Unternehmen
Zahl aller identifizierten Prozesse im Unternehmen (Unterprozesse)
Anzahl der gelenkten Prozesse
Anzahl der Personen, die Prozesse zentral definieren oder steuern
Anzahl der Personen, von deren Prozesswissen Ihr Unternehmen abhängt

Technische Business-Prozess-Unterstützungen

Zahl der Systeme, in denen Daten zu Business-Prozessen gespeichert und/oder bearbeitet werden
Zahl der aktuell betriebenen Schnittstellen zwischen internen Systemen
Kürzester Zeitraum zur Aktualisierung zwischen zwei Systemen
Längster Zeitraum zur Aktualisierung zwischen zwei Systemen

Vertriebsprozesse

Zahl der Zielunternehmen im Markt
Zahl der Kontakte/Interessenten
Zahl der Kunden
Zahl der Vertriebsmitarbeiter
Zahl der Kunden, die von einem VB betreut werden
Zahl der Kundenbesuche/Interessentenbesuche des Vertriebsaussendienstes pro Jahr
Zahl der Innendienst-Vertriebsmitarbeiter
Zahl der Kunden, die von einem Innendienst-VB betreut werden
Anzahl der Angebote pro Jahr
Anteil des Neukundengeschäfts pro Jahr am Umsatz
Wieviel Prozent der Aktivitäten, Ereignisse oder Trends, die überwacht werden sollten, werden überwacht?
Vertrieb: Geschätztes Potential an Produktivitätsreserven bei gleichen Rahmenbedingungen bei besseren Prozessen

Auftragsprozesse

Zahl der Auftragskoordinatoren
Zahl der Lieferanten
Zahl der Aufträge pro Jahr
Durchschnittliche Auftragsgröße
Durchschnittliche Abarbeitungszeit eines Auftrags

Prozessbenchmarker für IT- und Hightech-Unternehmen

Prozent des Streckengeschäfts am Gesamtgeschäft
Wieviel Prozent der Aktivitäten, Ereignisse oder Trends, die überwacht werden sollten, werden überwacht?
Aufträge: Geschätztes Potential an Produktivitätsreserven bei gleichen Rahmenbedingungen bei besseren Prozessen

Dienstleistungsprozesse

Zahl der Dienstleistungs- und Servicekoordinatoren
Zielzahl der fakturierten Manntage pro Dienstleister
Wert fürs Gesamtunternehmen
Gruppe der Verkäufer
Gruppe der Consultants / Projektleiter
Gruppe der Entwickler
Gruppe der Techniker im Innendienst
Gruppe der Helpdesk-Mitarbeiter
Gruppe der Techniker im Außendienst
Zielanteil fakturierbare Zeit an Jahresarbeitszeit in Prozent
Verkäufer
Consultants / Projektleiter
Entwickler
Technischer Innendienst
Technischer Aussendienst
Ihr umsatzstärkster Dienstleister fakturiert wie viel Tage?
Durchschnitt fakturierter Tage pro Mitarbeit im Unternehmen
Wieviel Prozent der Aktivitäten, Ereignisse oder Trends, die überwacht werden sollten, werden überwacht?
DL-Prozesse: Geschätztes Potential an Produktivitätsreserven bei gleichen Rahmenbedingungen bei besseren Prozessen

Rechnungswesen und Finanzen

Zahl der Mitarbeiter im Rechnungswesen
Prozentsatz der Dokumente, die Rewe automatisch aus vorgelagerten Prozessen bekommt
Durchschnittliche Tage Durchlaufzeit Prüfung eines externen Belegs durch Rewe
Wieviel Prozent der Aktivitäten, Ereignisse oder Trends, die überwacht werden sollten, werden überwacht?
Rewe: Geschätztes Potential an Produktivitätsreserven bei gleichen Rahmenbedingungen bei besseren Prozessen

Interne Prozess-IT

Zahl der MA in interner IT
Zahl der MA in der Betreuung der BusinessProzess-IT
Kosten % Ihrer internen IT gemessen am Umsatz
Kosten % Ihrer Business-Prozess-IT gemessen am Umsatz
Manntage pro Jahr, die intern für die Pflege und Weiterentwicklung der Prozess-IT anfallen
Manntage pro Jahr, die extern für Pflege und Weiterentwicklung der Prozess-IT notwendig sind

Kosten % pro Jahr extern für Maintenance-, Lizenz- und Support vom Umsatz (Support- und Pflegevertrag)

Wieviel Prozent der Aktivitäten, Ereignisse oder Trends, die überwacht werden sollten, werden überwacht?

Interne IT: Geschätztes Potential an Produktivitätsreserven bei gleichen Rahmenbedingungen bei besseren Prozessen

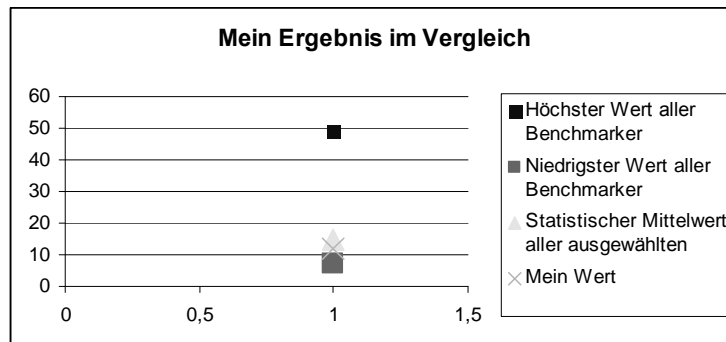
Auswertungen

Jeder Teilnehmer bekommt die Daten aus dem Benchmarker als Excel-Daten und kann dann eigenen Fragestellungen nachgehen. Gleichzeitig kann das System einige zentrale Auswertungen bereits vornehmen und ebenfalls als Excel-Grafiken mitliefern.

Mögliche Fragestellungen:

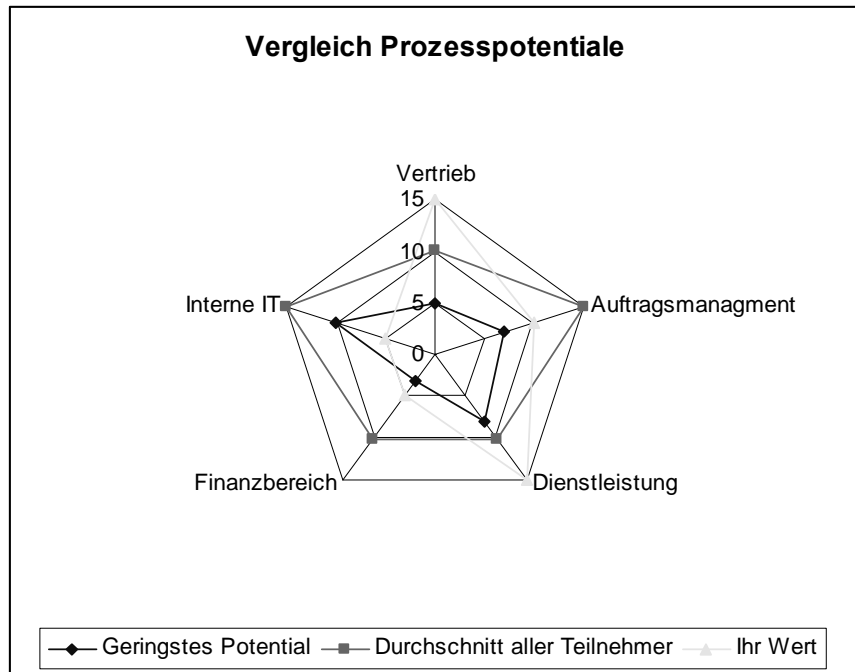
- Welchen Anteil an internen IT Kosten haben IT Unternehmen in Relation zu ihrem Umsatz? Geschäftsmodell? Anzahl von Mitarbeitern? Zahl von Niederlassungen?
- Welches Potential sehen die Unternehmen in den einzelnen Unternehmensbereichen für Produktivitätsverbesserungen?
- Wieviel Prozent der Prozesse sind gelenkt und wie viele beruhen auf dem nicht-systemgestützten Wissen von einzelnen Personen?
- Wie ist das Verhältnis der Anzahl der Mitarbeiter in der internen IT, im Vertrieb, in der Dienstleistung, etc. zum gesamten Personalstand?
- Wieviel Prozent ihrer Zeit können Dienstleister in den einzelnen Unternehmen fakturieren?
- Wie sind meine Zahlen, wenn ich mich mit den Qualitätsführern vergleiche?

Muster für Einordnung eigener Werte:

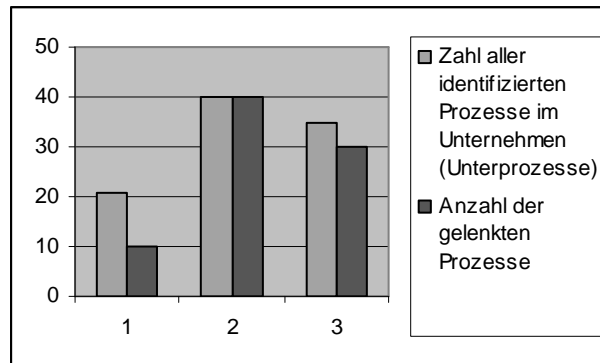


Prozessbenchmarker für IT- und Hightech-Unternehmen

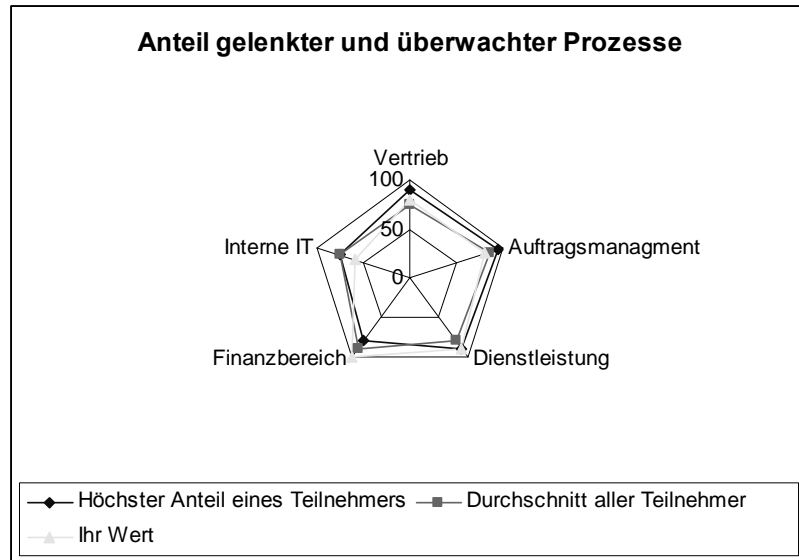
Beispiel 1: Meine Potentiale im Vergleich zu anderen



Beispiel 2: Anteil der gelenkten Prozesse



Beispiel 3: Gelenkte Prozesse bei uns und bei anderen



Redaktion des Prozessbenchmarkers

Das System des Prozessbenchmarkers soll so transparent sein, dass es eigentlich keinerlei Eingriff von „ordnenden Händen“ erfordert. Es ist aber immer möglich, dass manuelle Eingriffe im Sinne der Qualität der Ergebnisse vorgenommen werden müssen.

Bei Singhammer werden die Daten von einer Redaktion in regelmäßigen Abständen auf Vollständigkeit der Angaben und innere Logik geprüft. Zweifelhafte, weit von unserer Erfahrung abweichenden Angaben werden auf „nicht glaubwürdig“ gesetzt und damit aus dem Benchmark ausgeschlossen oder ganz gelöscht.

Die Redaktion kann auch Datensätze, die nicht mehr im Editierzugriff des Datengebers sind, auf dessen Anforderung modifizieren oder aus der Datenbank entfernen.

Sie erreichen die Redaktion unter processbenchmarker@singhammer.com.

WP-SIT-070824-JB-PROZESSBENCHMARKER.DOCX