

# Wertbeitrag der IT: Machen Sie sich den Controller zum Partner

Holger Schellhaas \*

Wie alle Abteilungen muss auch die IT ihren finanziellen Wertbeitrag nachweisen. Streit mit dem Controller ist dabei kontraproduktiv.

**W**enn sich in den nächsten Wochen die Controller die Kosten der IT-Abteilung vornehmen, kocht in Ihnen als IT-Verantwortlicher wahrscheinlich wieder die Wut hoch: »Die interessieren doch nur die Zahlen. Was wir als IT-Team so alles geleistet haben, das ist denen doch egal.« Was also tun?

Versetzen Sie sich einmal in die Rolle Ihrer Geschäftsleitung oder der Kollegen in den Fachbereichen und fragen Sie sich, wo denn der Mehrwert der IT ist? Eine noch so flexible virtualisierte Umgebung, eine SAP-Lösung oder Sharepoint-Plattform allein – auch mit noch so guter Performance – sind kein Wert an sich. Den Verkaufschef zum Beispiel interessiert viel mehr, wie die IT dabei hilft, mehr zu verkaufen bzw. besseren Endkunden-Service zu bieten. Und der Finanzchef oder Controller braucht zuverlässig aufbereitete Daten, um der Geschäftsleitung ein übersichtliches, gut verständliches Reporting zu liefern.

Womit wir wieder beim Controller wären. Als Führungskraft und Entscheidungsträger stehen Sie in der Verantwortung. Das Controlling – immer wieder mit Kontrolle verwechselt – ist ein umfassendes Steuerungskonzept zu Ihrer Unterstützung. Ihr Controller berät Sie bei der Zielfindung, begleitet und überwacht die Zielerreichung und damit auch die Wirtschaftlichkeit Ihrer IT. Probieren Sie es aus.

Das Schlagwort heißt in diesem Fall Business Case. Wie jede andere Unternehmensfunktion muss auch die IT ihren finanziellen Wert-

beitrag nachweisen. Dazu bedarf es der Erfahrung, wie man Business Cases für IT-Projekte bzw. IT-Investitionen kalkuliert. Dazu sollten Sie mindestens die Verfahren kennen, mit denen Ihr Controller bei der Bewertung von Investitionsentscheidungen arbeitet. Dazu gehören zum Beispiel:

■ *Rentabilitätsrechnung (Return on Investment)*: Ermittelt das Verhältnis des erwarteten Mehrwerts zu den entstandenen Kosten.

■ *Zeitwert der erwarteten Kapitalerträge (Net Present Value)*: Zeigt im Zeitablauf anfallende Kosten und Nutzen abgezinst auf den heutigen Wert.

■ *Interne Ertragsrate (Internal Rate of Return)*: Stellt das finanzielle Ergebnis einer Investition oder eines Projekts als Verzinsung dar.

Doch so gut Sie auch Ihre Zahlen begründen oder verteidigen mögen, es wirkt sich unbewusst auf Ihr Gespräch aus, wenn Sie Ihren Controller als ein notwendiges Übel ansehen. Machen Sie sich daher Ihren Controller zum Partner: Wertschätzen sie ihn, denn ihre Sichtweise ist ihre Perspektive – ihr Controller hat womöglich eine andere Sichtweise. Beurteilen Sie das Verhalten, nicht die Persönlichkeit. Kommunizieren Sie offen, berichten sie in ihrem Gespräch klar die Ist- und Soll-Abweichungen und hoffen sie nicht auf ein Wunder, dass diese unentdeckt bleiben.

Hilfreich ist, wenn Sie die Begriffe, mit dem Ihr Controller täglich umgeht, verstehen. Die Tücke liegt natürlich im Detail, wenn Sie beispielsweise die Kosten für die Schu-

lung von Mitarbeitern und den laufenden Betrieb nicht ausreichend berücksichtigen oder die erhofften Profite nicht eintreten. Hilfreich ist also auch, die eigenen IT-Kostenstrukturen zu kennen. Weniger hilfreich ist die Einstellung mancher IT-Leiter (Zitat aus einem XING-Forum): »Ich verstehe meinen Job sehr praxisnah. Ich verbringe meine Zeit lieber mit der Verbesserung meines Netzes als mit den Kalkulationen. Falls unser Controlling oder die Geschäftsleitung Daten benötigt, werden diese halt aufbereitet und serviert«.

Fazit: Versuchen sie, ihren Controller zu verstehen. Achten sie genau darauf, welche Informationen er benötigt, um der Geschäftsleitung ein vernünftiges Reporting zu liefern. Nutzen sie die Chance, über ihren Controller die IT transparent zu machen und die Wirtschaftlichkeit sicherzustellen. Und lassen sie sich die Controllingberichte so aufbereiten, dass Sie damit auch problemlos arbeiten können.

\* Holger Schellhaas, ist Mitglied der Geschäftsleitung von Evoltas



© evoltas