

Strategiepapier

Volker Johanning
Management Consulting

IT-Kosten senken

Sofort EBIT-wirksam und
ohne Leistungseinbußen der IT



VOLKER JOHANNING
STRATEGIEN FÜR DEN DIGITALEN WANDEL

Inhalt

Die Ausgangssituation: Die IT kann in der Rezession helfen Kosten zu sparen – sofort EBIT-wirksam	4
<hr/>	
Kurzfristige Maßnahmen: Sofort IT-Kosten senken und Gewinn erhöhen	6
Identifikation der IT-Kosten mit dem höchsten Einsparpotenzial	7
Maßnahme 1: Laufende und geplante IT-Projekte streichen	8
Maßnahme 2: Den IT-Servicegrad runterfahren	9
Maßnahme 3: Kosten einsparen in der IT-Organisation	10
Maßnahme 4: Verträge prüfen	10
<hr/>	
Mittelfristige und langfristige Maßnahmen: Strategisches IT-Kostenmanagement	12
Den Betrieb (RUN) und die Entwicklung (BUILD) reduzieren: Commodities runter	13
Die Change-Capabilities und Planung (PLAN) erhöhen:	16
<hr/>	
Fazit, Autor und Kontakt	18

1

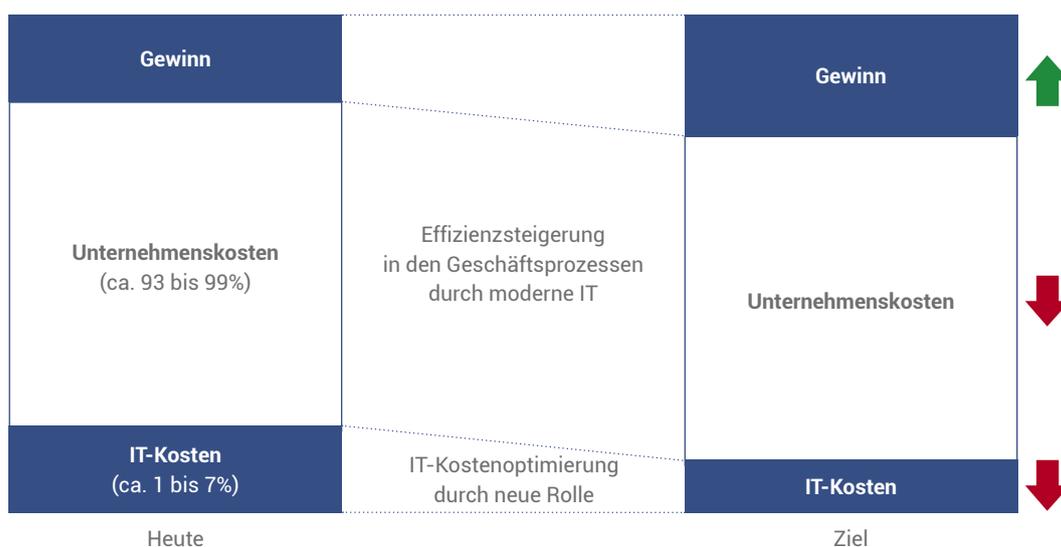
**Die Ausgangssituation:
Die IT kann in der Rezession
helfen Kosten zu sparen –
sofort EBIT-wirksam**

Gerade in Zeiten der Rezession und Wirtschaftskrise zählt jeder Euro. Dies gilt auch für die IT. Auch wenn strategische Zukunftsprojekte oft mit IT einhergehen, so gibt es doch einige bedeutende Einsparpotenziale in der IT.

Und das Schöne dabei: Die meisten davon sind sofort EBIT-wirksam und bedeuten keinen Verlust an IT-Performance und auch keine Streichung von Zukunftsprojekten.

Der Anteil der IT-Kosten am Umsatz beträgt je nach Branche zwischen 1% und teilweise bis zu 7% des Umsatzes und stellt damit einen der wesentlichen Kostenblöcke in Unternehmen dar. Gerade aufgrund der vielfach undurchsichtigen Kostenpositionen in der IT, findet sich hier immer ein sehr hohes Potenzial zur drastischen Reduzierung der IT-Kosten.

Grafik 1: Gewinnerhöhung durch IT-Kostenoptimierung



Ich würde mich freuen, wenn es Ihnen mit Hilfe dieses Strategiepapieres gelingt, die IT-Kostentreiber schnell zu identifizieren und so Kosten zu sparen, die nicht an der Zukunftsfähigkeit der IT kratzen.

Eine IT-Kostenreduktion von 20–30% bei mittelständischen Unternehmen ist schnell durchführbar und kann damit sofort Ihre Liquidität in Krisenzeiten sichern.

Es grüßt Sie herzlich

Ihr Volker Johanning

2

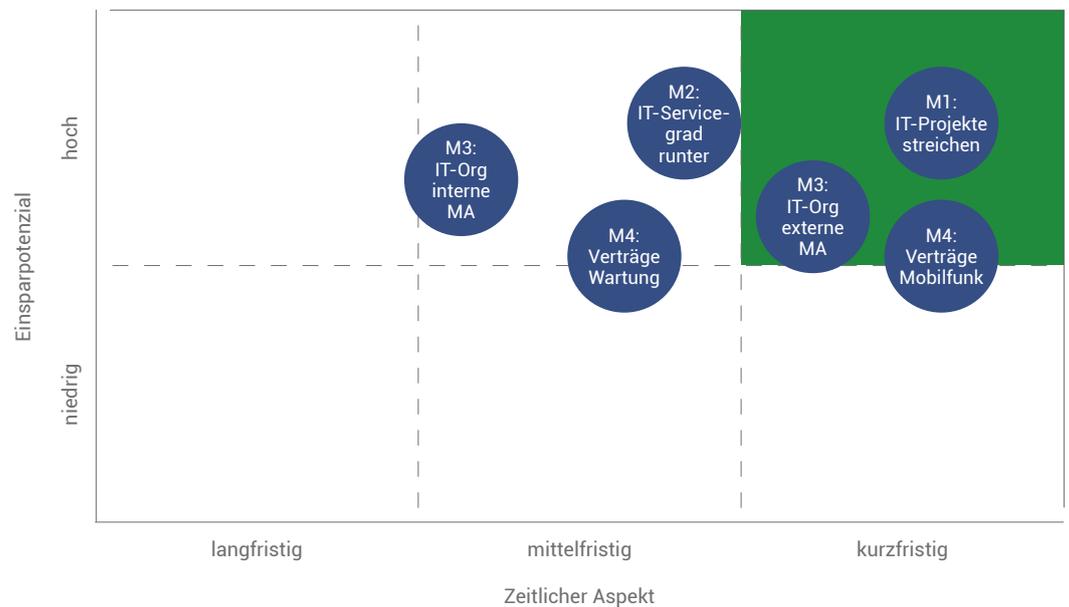
Kurzfristige Maßnahmen Sofort IT-Kosten senken und Gewinn erhöhen

Identifikation der IT-Kosten mit dem höchsten Einsparpotenzial

Bei Ein Cost-Cutting mit dem Rasenmäher (jede IT-Kostenart wird um den gleichen Prozentpunkt reduziert) macht keinen Sinn, da es Zukunftsthemen genauso treffen würde wie IT-Kosten, die wesentlich stärker gekürzt werden können. Man kann daher nicht alle IT-Kostenarten über einen Kamm scheren.

Aus diesem Grund zeigt die folgende Grafik sehr übersichtlich, welche IT-Kostenarten wie schnell und mit welchem Einsparpotenzial reduziert werden können.

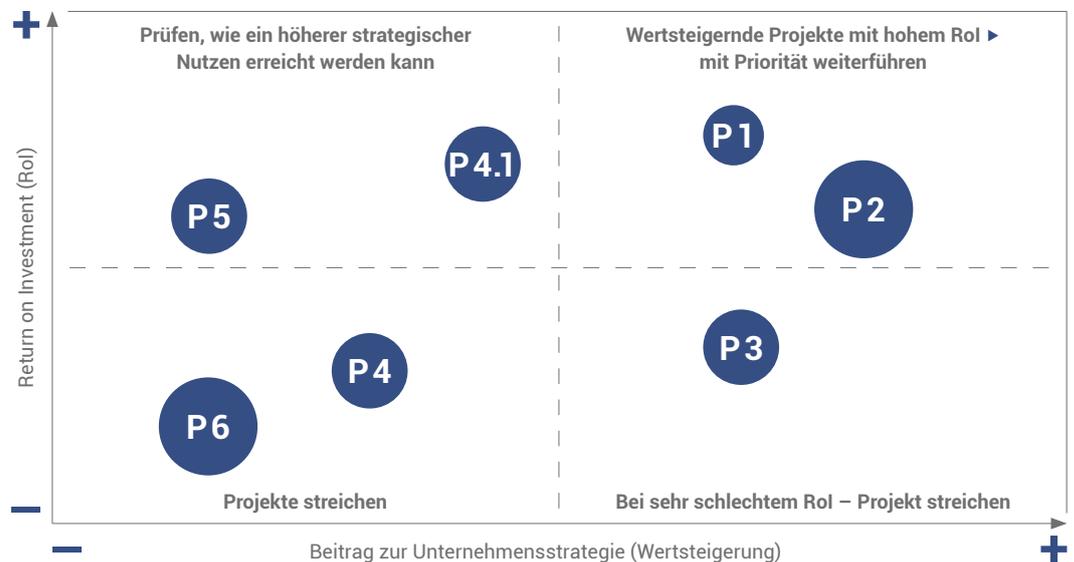
Grafik 2: Einsparpotenzial und zeitlicher Aspekt von IT-Kostenarten



Maßnahme 1: Laufende und geplante IT-Projekte streichen

Bei den laufenden IT-Projekten ist es sinnvoll diese in ein Portfolio einzutragen. Die folgende Grafik zeigt ein typisches Portfolio mit den Achsen „Beitrag zur Unternehmensstrategie“ sowie „Return on Investment“. Prüfen Sie beide Kriterien bei jedem IT-Projekt und tragen Sie es in das Portfolio ein.

Grafik 3: Projekt-Portfolio-Management: Diese Projekte können und müssen gestrichen werden



Auf dieser Basis können Sie konsequent und nachvollziehbar erkennen und deutlich machen welche IT-Projekt gestrichen werden.

Wie gehen Sie mit IT-Projekten um, die kurz vor Fertigstellung sind oder schon viel Geld verschlungen haben? Stoppen Sie alle Projekte mit einen Fertigstellungsgrad <80%. Wiederaufnahme der Projekte nur, wenn ein oder mehrere Fachbereiche die (Rest-)Kosten übernehmen. Freiwerdende Kapazitäten interner Mitarbeiter können Sie nutzen, um Lücken an anderer Stelle zu füllen.

Bei anstehenden und geplanten IT-Projekten oder Anforderungen an IT-Systeme sollten die folgenden Fragen gestellt werden:

- ▶ Hat das IT-Projekt einen Einfluss auf strategisch wichtige Unternehmensziele und daher eine besonders hohe Priorität für das Unternehmen?
- ▶ Kann durch das IT-Projekt oder die Anforderung so viel Geld gespart werden, dass es sich lohnt; sprich hat es einen entsprechend kurzen Return on Investment (RoI)?
- ▶ Wird durch das IT-Projekt oder die Anforderung eine gesetzlich notwendige Funktion implementiert?

Nur wenn eine der Fragen mit „Ja“ beantwortet werden kann, so sollte diese Anforderung oder dieses IT-Projekt trotz schwieriger wirtschaftlicher Situation gestartet werden.

Wichtig: Seien Sie konsequent und vor allem transparent im Sinne einer Nachvollziehbarkeit warum welches Projekt oder Anforderung gestrichen wurde. Es sollte für alle Beteiligten nachvollziehbar sein und die genannten Fragen helfen Ihnen dabei.

Maßnahme 2: Den IT-Servicegrad runterfahren

In den allermeisten Unternehmen ist der IT-Servicegrad sehr hoch. In Krisenzeiten muss das nicht sein. Keine Angst: Dadurch sinkt nicht die Performance oder die Leistung der IT. Folgende Maßnahmen helfen Ihnen den IT-Servicegrad und damit die IT-Kosten herunterzufahren und trotzdem noch gut mit allen IT-Bordmitteln arbeiten zu können:

Definieren Sie neue Standard-Services und reduzieren Sie rigoros ihr IT-Dienstleistungsportfolio. Dazu nehmen Sie als Erstes alle bestehenden SLAs (Service Level Agreements) zur Hand. Gerade SLAs mit externen Partnern und Lieferanten müssen unter die Lupe genommen werden. Denn diese SLAs sind vermutlich länger nicht überarbeitet worden und bringen gar nicht (mehr) den Nutzen, der aktuell benötigt wird. Hier können Sie an den Schrauben drehen und SLAs anpassen bzw. reduzieren. In diesem Rahmen sollte auch eine Vereinheitlichung der Verfügbarkeiten und Reaktionszeiten erfolgen. Denn oftmals sind diese je nach SLA unterschiedlich und daher nicht nur für den User verwirrend, sondern auch für die IT und insbesondere in Bezug auf die Abrechnung. Hier sollten klare Standards geschaffen werden und Kosten eingespart werden, in dem man sich auf den kleinsten gemeinsamen Nenner einigt.

Im IT-Infrastrukturumfeld gibt es für IT-Workplaces und Hardwarebereitstellungen oftmals einen Warenkorb. Reduzieren Sie diesen Warenkorb vor allem in puncto Variantenreichtum. Reduzieren Sie die Auswahl auf ein oder maximal zwei Standardgeräte. Weniger verschiedene Geräte heißen größere Stückzahlen, heißt günstigere Preise. Wenn Sie keinen Warenkorb haben, führen sie einen ein. Es müssen nicht drei verschiedene Smartphones für die Mitarbeiter im Angebot sein. Reduzieren Sie alles auf einen Standard. Dies spart auch im Support viel Arbeit und vor allem Zeit sowie Kosten. Bei Hardware-Anschaffungen (gerade im Bereich Server und Netzwerk) sind oftmals 60–70% Einsparpotenzial vorhanden.

Hinzu kommt:

Alle IT-Systeme, die Sie schon immer ausschalten wollten, werden jetzt auf alle Ewigkeit heruntergefahren. So können Sie auch Großteile der Schatten-IT beseitigen und Ihre IT-Systemlandschaft aufräumen und damit wieder Kosten für eine nicht mehr so komplexe IT-Architektur sparen.

Maßnahme 3: Kosten einsparen in der IT-Organisation

Es geht hier im ersten Schritt nicht um Kündigungen von Mitarbeitern, sondern um Maßnahmen, die in Ihrer IT-Organisation Geld einsparen.

Maßnahmen, die Ihre IT-Mitarbeiter manchmal sogar zu schätzen wissen können zum Beispiel die Einführung von Sabbaticals sein, vorübergehende Stundenreduktionen oder auch Kurzarbeit. Der Vorteil dabei ist, dass dadurch kurzfristig die Kosten effektiv gesenkt werden können, die Mitarbeiter aber nach der Krise sofort wieder zur Verfügung stehen.

Bei externen Mitarbeitern sollten Sie rigoros vorgehen. Sobald der Kostendruck durch eine wirtschaftliche Krise spürbar ist – oder idealerweise schon kurz vorher – sollten Sie sich von allen externen Mitarbeitern trennen. Dies ist im Normalfall sehr kurzfristig möglich und spart direkt Geld. Wichtig dabei sind zwei Dinge:

- ▶ Erstellen Sie eine Know-how- oder Skill-Matrix, damit Sie genau wissen welche Kompetenzen Ihnen durch den Weggang der externen Mitarbeiter fehlen und schauen Sie wie diese intern erbracht werden können
- ▶ Fordern Sie stringente Übergabeprozesse vor dem Weggang der externen Mitarbeiter und lassen Sie sich das dokumentieren. Das kann auch zur Ad-hoc-Einarbeitung bei fehlenden internen Kompetenzen dienen.

Maßnahme 4: Verträge prüfen

Nehmen Sie sich die Top-5 IT-Verträge zur Hand und verhandeln Sie mit allen Dienstleistern die Preise neu. **Anzustreben ist eine dauerhafte Reduktion, aber auch Krisenrabatte sind möglich (z. B. Reduktion für 12 Monate um 20%, danach dauerhaft 7,5%)** lassen sie die Lieferanten Vorschläge machen.

Nehmen Sie sich als nächstes alle Wartungs- bzw. Supportverträge zur Brust. Vereinbaren sie eine vorübergehende Stilllegung des Vertrages und natürlich der Zahlungen. Auf dieser Basis sollten Sie eine Vereinbarung darüber treffen, dass sie Supporteinsätze in der Zeit nach Aufwand bezahlen. Software-Wartungsverträge können Sie ersatzlos kündigen.

Lassen Sie sich von den Lieferanten nicht mit Schreckensszenarien drohen. So schlimm wie angekündigt wird es nicht werden.

Sie können auch so vorgehen, dass Sie Ihre Dienstleister Vorschläge zu Kostensenkungen machen lassen. Teilen sie sich die Einsparungen. Manchmal hilft die Drohung: „Wenn sie die Vorschläge nicht machen, machen wir sie.“

Lassen Sie Ihre Softwarelizenzen auditieren. Es gibt Firmen, die diesen Audit kostenlos machen, Optimierungen vorschlagen und durchführen und über einen Teil der Einsparungen bezahlt werden. Hier sind Einsparungen von 10–20% die Regel und nicht die Ausnahme.

Ein großer und einfach zu hebender Kostenschatz liegt in den Telekommunikationsverträgen. Das Volumen ist hier meistens recht groß und die Leistungen sind zwischen den TK-Anbietern sowohl bei Mobil- auch bei Festnetztelefonie nahezu austauschbar. Daher macht eine Neuverhandlung absolut Sinn und spart viel Geld. Es gibt oft auch Experten für das Optimieren von Mobilfunkverträgen. Das kann zusätzlich Geld einsparen.

Viele Softwareprodukte und Module werden oftmals überhaupt nicht mehr verwendet. Trotzdem kommt es vor, dass diese mit hohen Lizenzgebühren, monatlich oder jährlich gezahlt werden. Daher macht es Sinn, seine bestehenden Softwareverträge zu durchleuchten und zu schauen, ob Verträge oder Teilbereiche vorhanden sind, welche nicht mehr genutzt werden. Gleichzeitig kann auch ein Lizenzexperte hinzugezogen werden, welcher mit den IT Unternehmen die neuen Verträge aushandelt. In vielen Fällen stellen Softwarehersteller Sonderkonditionen bereit.

Wichtig ist bei diesen Maßnahmen immer eines:

Holen Sie sich die Hilfe von Experten aus dem Einkauf. Ein echter Einkäufer kann verhandeln, kennt Tricks und Kniffe, die bares Geld wert sein können. Das Motto muss sein: Keine Verhandlung mit Lieferanten ohne einen erfahrenen und guten Einkäufer.

3

Mittelfristige und langfristige Maßnahmen Strategisches IT-Kostenmanagement

Um mittel- bis langfristig die IT-Kosten möglichst optimal den Bedürfnissen des Unternehmens anzupassen, sollte ein grundlegender Wechsel im Denken über IT erfolgen. Nicht mehr die historisch relevanten Bereiche der Entwicklung und des Betriebs der IT sollten im Vordergrund stehen, sondern die strategischen und planerischen IT-Aktivitäten. Denn die pure IT-Technologie ist heutzutage so günstig und effizient einzukaufen, so dass man von Commodity spricht und den Vergleich zu „Strom aus der Steckdose“ heranziehen kann.

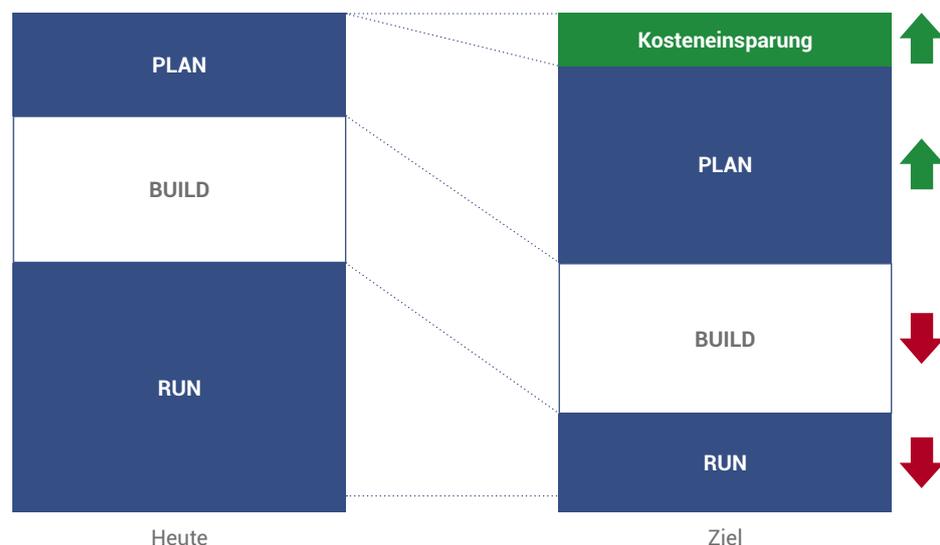
Was ist dann der Mehrwert von IT für Ihr Unternehmen? Welche Rolle muss die IT in Zukunft einnehmen, um das Unternehmen technologisch wettbewerbsfähig zu machen?

Dazu braucht es eine IT, die strategisch denkt und agiert anstatt nur reaktiv als Dienstleister aufzutreten. Die IT muss die digitale Transformation nicht nur begleiten, sondern gestalten. IT wird damit zu einem Gestalter des Wandels im Unternehmen.

Das bedeutet den Mindshift, der den Bereich Plan in den Vordergrund stellt und Run sowie Build etwas reduziert. Und damit entsteht auch die Lücke für Kostensparung. Denn anstatt in Zukunft aufgrund der neuen Aufgaben mehr zu kosten, muss die IT kostengünstiger werden und ihre Rolle anpassen (siehe die folgende Grafik).

Wichtig bei diesem mittel- bis langfristigem Ansatz einer neuen IT ist: **Commodities runterfahren (RUN) und Change-Capabilities hochfahren (PLAN).**

Grafik 4: Die Entwicklung der IT: Weg von BUILD und RUN – hin zu mehr PLAN



Den Betrieb (RUN) und die Entwicklung (BUILD) reduzieren – Commodities runter

Fünf Maßnahmen zur Reduktion des Betriebs und zur Reduzierung von Kosten bei Commodities im Überblick.

Maßnahme 1: Cloudlösungen anstatt On-Premise

Die ständige Pflege im Sinne von Wartung und Updates von On-Premise-Systemen kostet nicht nur viel Zeit, sondern vor allem viel Geld. Gerade bei stark angepassten Systemen sind Updates oftmals nur mit großem Aufwand möglich und sehr teuer.

Cloud-Lösungen sind wesentlich kostengünstiger, da die Hersteller automatisch neue Updates einspielen und damit die Pflege und Wartung übernehmen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Unterschied zwischen Cloud und On-Premise-Lösungen sehr übersichtlich. Wichtig ist, dass die Mietpreise gut verhandelt werden und für einen langen Zeitraum festgeschrieben werden.

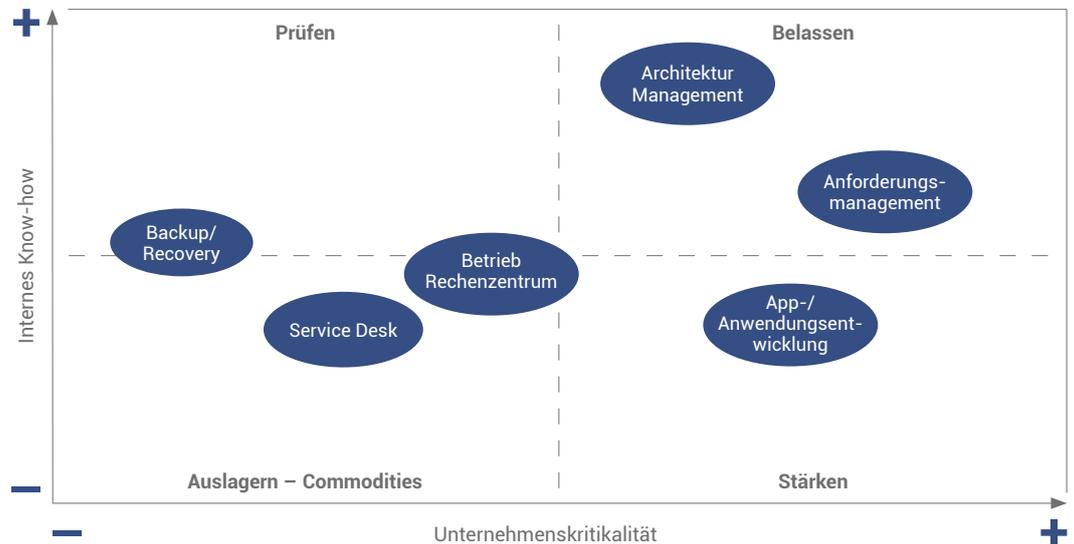
Grafik 5: Unterschiede Cloud- und On-Premise im Überblick

	Cloud (Software as a Service – SaaS)	On-Premise (eigener Betrieb)
Preisgestaltung	Monatliche Miete (Abonnement)	Einmalkauf der Software-Lizenz
Hardware	Inklusive	Kauf durch den Kunden
Betriebssystem-Lizenzen	Inklusive	Kauf durch den Kunden
Software-Lizenzen	Inklusive	Kauf durch den Kunden
Anwender-Zugriff	Web-Browser	Client-Software (muss auf jedem PC installiert werden)
Wartungskosten	Inklusive	18–23% der Lizenzgebühr (monatliche Basis)
Installation	Keine Installation von Hardware oder Software nötig. Customizing je nach Bedarf erforderlich	In der Regel zeitaufwändige Installation und je nach Bedarf Customizing
Administration, Backup, Patches, Security, etc.	Inklusive	Aufgabe des Kunden
Customizing	Customizing möglich. Alle individuellen Anpassungen werden in der Cloud-Software gespeichert und stehen für Updates zur Verfügung.	Weitgehendes Customizing möglich und oft auch erforderlich. Daher oft Probleme mit Updates und neuen Releases
Upgradekosten	Inklusive – neue Funktionen werden kostenlos freigeschaltet	Kleine Upgrades in Wartungsverträgen enthalten. Große Upgrades erfordern oft eine neue Implementierung

Maßnahme 2: Die richtige Sourcing-Strategie

Mit Hilfe einer Sourcing-Strategie können Sie auch Ihre IT-Kosten optimieren. Nicht jede Aufgabe lässt sich externalisieren und durch kostengünstigere Unternehmen im Ausland durchführen lassen. Entschieden werden sollte auf Basis des intern verfügbaren Know-hows sowie der Unternehmenskritikalität der jeweiligen IT-Aufgabe. Die folgende Grafik zeigt beispielhaft welche IT-Aufgaben sich dem entsprechend zum Auslagern eignen und welche auf jeden Fall im Unternehmen belassen werden sollten.

Grafik 6: Eine beispielhafte Sourcing-Strategie



So ist zum Beispiel die Anwendungsentwicklung ein Bereich, der sehr wichtig und kritisch für das Unternehmen ist, aber in dem intern auch Kompetenzmangel herrscht. Hier stellt sich die Frage des Outsourcings, obschon es zunächst wichtig wäre die internen Kompetenzen auszubauen, da dieses Thema für das Unternehmen zu kritisch ist.

Beim Thema Service Desk sieht es schon etwas anders aus. Internes Know-how ist vielleicht sogar vorhanden, aber wollen Sie einem gut bezahlten IT-Experten zumuten den ganzen Tag in einem Call-Center Anrufe entgegenzunehmen? Ein Service Desk ist zwar wichtig für das Ansehen der IT im eigenen Unternehmen, aber nicht so kritisch wie die Entwicklung und der Betrieb der IT-Applikationen. Daher macht ein Outsourcing eines Service Desks Sinn. Man sollte dabei vielleicht einen kulturähnlichen Staat mit Deutschkenntnissen wählen, aber damit wäre eine kostengünstigere Alternative durchaus abbildbar.

Wichtig ist bei jeder Outsourcing-Entscheidung, den richtigen Partner zu wählen, auf den man sich verlassen kann. Ansonsten können die erhofften Einsparungen schnell zu einem Minus-Geschäft werden.

Maßnahme 3: Virtualisierung und Storage-Optimierung

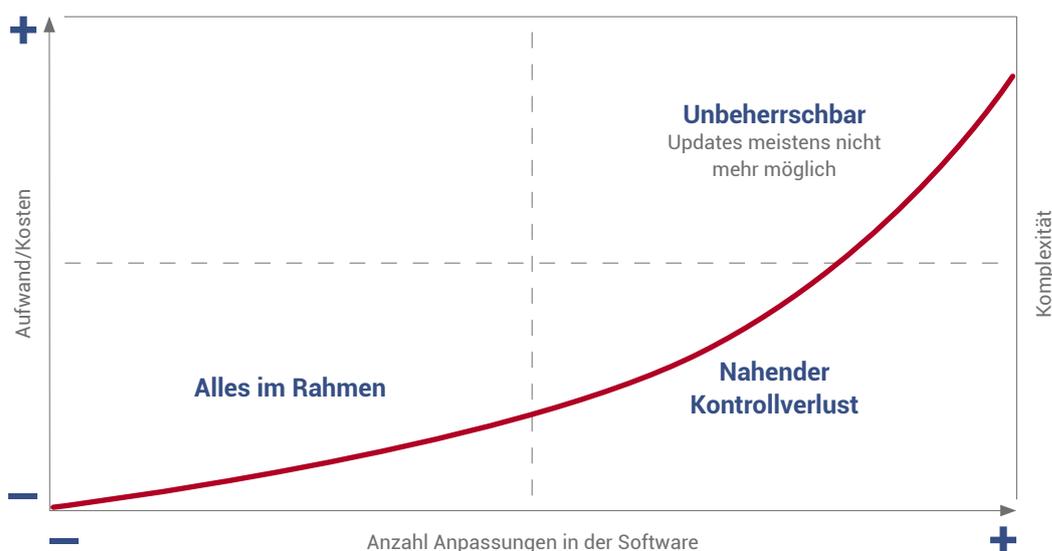
Server werden in den meisten Fällen nur sehr wenig ausgelastet. Oftmals werden nur bis zu 15 Prozent der Kapazität ausgelastet. Die Virtualisierung dieser Server kann dazu führen, dass die Auslastung auf das bis zur Vierfache steigt. Ergo: Die Anzahl an physischen Servern kann um das Vierfache verringert werden. Das bedeutet Einsparung von Hardwarekosten und auch Strom- bzw. Energiekosten.

Ein weiteres Feld ist das Thema „Daten- und Storage-Wachstum“. Das Datenvolumen in Zeiten von Big Data wächst rasant und die Anforderungen an Rechnerkapazitäten und Storage werden immer größer. Mit Hilfe von „Storage Virtualisierung“ kann die Auslastung von Speichersystemen durch Virtualisierung erheblich verringert werden. Dies spart wiederum Kosten. Auch das Deduplizieren von Daten führt ähnlich wie die Virtualisierung zu Einsparpotenzialen.

Maßnahme 4: Standardisierung

Insbesondere bei großen IT Systemen (ERP, CRM, PLM, MES) ist es wichtig auf Standards zu setzen. Durch Cloud-Lösungen wird man schon immer mehr zu Standards gezwungen. Aber die Vorteile von Standards in Softwarelösungen liegen auf der Hand: Wartung und Pflege ist jederzeit möglich und wenig zeit- und damit kostenintensiv. Die Prozesse sind gerade bei internationalen Unternehmen überall nahezu gleich und damit sind Schulungen, Know-how-Austausch und Diskussionen wesentlich einfacher und führen zu Produktivitätsvorteilen; daneben ist die Vergleichbarkeit immer gegeben und Reportings und damit die Führung nachvollziehbar und schnell möglich. Die folgende Grafik zeigt wie schnell durch immer neue Anpassungen an einer Standard-Software die Updatefähigkeit verlorengeht und die Kosten dramatisch ansteigen.

Grafik 7: Aufwand/Kosten versus Anzahl Anpassungen (Customizing) von IT-Systemen



Auch Hardwareseitig machen Standards Sinn. Wie schon bei den kurzfristigen Maßnahmen beschrieben, braucht es nicht zwingend zwei oder noch mehr Varianten von Smartphones oder Notebooks für die User. Reduzieren Sie auf einen für alle verbindlichen Standard. Dies spart nicht nur Kosten bei der Einrichtung, sondern vor allem bei der Wartung und dem Support, denn dieser ist bei unterschiedlichen Geräten immer viel aufwändiger als bei klaren Standards.

Auch in Bezug auf IT-Security bringt die Reduktion auf einen Standard bei Hardware Vorteile. Denn die Absicherung eines Standards ist wesentlich einfacher und spart damit Zeit und Aufwand und erhöht dabei noch die Sicherheit.

Die Change-Capabilities und Planung (PLAN) erhöhen

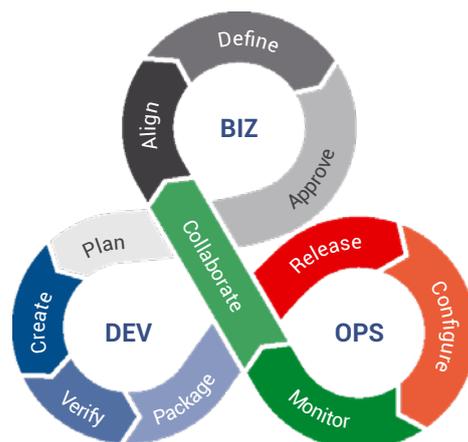
Die IT muss Ihre Kompetenzen verlagern. Von der reinen Techniker-Brille hin zu strategisch denkenden Transformatoren. Change-Management und Leadership sind gefragt, wenn die IT

nicht nur IT-Systeme wie ein ERP zur Verfügung stellen soll, sondern die digitale Transformation gestalten muss.

Bisher gab es im Bereich „Plan“ immer Anforderungsmanager, die dann Ihre Anforderungen an den Entwickler in „Build“ übergeben haben; dieser hat nach erfolgreichen Tests die Applikation an den Betrieb „Run“ übergeben. So war der stark schematisch dargestellte Prozessablauf in der IT.

DevOps und neuerdings BizDevOps haben diesen Prozess abgelöst und so miteinander verbunden, dass die ehemaligen Silos des Anforderungsmanagements, der Softwareentwicklung und des IT-Betriebs bewusst aufgebrochen und eng miteinander verzahnt wurden (siehe die folgende Grafik).

Grafik 8: BizDevOps als ein Modell zur Erhöhung der IT-Effektivität



Ein wichtiger Faktor ist hierbei, dass der Fachbereich als Kunde frühzeitig in Prozesse einbezogen und die Zusammenarbeit zwischen Teams verbessert wird. BizDevOps-Teams bestehen aus IT- und Fachbereichsmitarbeitern und können unterschiedliche Aufgaben wahrnehmen.

Das typische Skill-Set insbesondere der Plan-Mitarbeiter für den Biz-Part könnte wie folgt aussehen:

- ▶ Change Attitude
- ▶ Umsetzer- und Macherqualitäten
- ▶ Einfühlungsvermögen
- ▶ Agile und flexible Denkhaltung
- ▶ Eher Generalist als Spezialist – Allrounder
- ▶ IT-Background
- ▶ Strategisches Wissen und Geschäftsmodell-Know-how

Damit ist die tatsächliche End-to-End-Verantwortung für ein IT-Produkt vom Fachbereich über die Entwicklung bis zur Operations gegeben.

4

Fazit, Autor und Kontakt

“

Nutzen Sie die Möglichkeiten zur IT-Kostenreduzierung! Achten Sie aber darauf nicht an den Zukunftsthemen zu kürzen. Ich helfe Ihnen gerne dabei schnell und im Idealfall sofort EBIT-wirksam die IT-Kosten zu identifizieren, die weder die Performance noch die Zukunftsfähigkeit der IT berühren. Sprechen Sie mich gerne an.



Fazit

Dieses Strategiepapier hat Ihnen hoffentlich geholfen, die für Ihr Unternehmen richtigen Maßnahmen zur Reduktion der IT-Kosten zu finden. Vielleicht haben Sie schon erste Erfolge erzielt und konnten damit die Liquidität Ihres Unternehmens verbessern.

Über den Autor

Volker Johanning ist Experte für das Turn-Around-Management von mittelständischen Unternehmen und großen IT-Organisationen. Der Top-Managementberater und Autor sammelte umfangreiche Erfahrungen im Management von großen Konzernen wie BASF, KPMG, ZF Friedrichshafen, Continental und Volkswagen/Audi sowie im mittelständisch geprägten Umfeld bei Hidden Champions wie RATIONAL AG, Valora, Pöppelmann oder Grimme.

Kontakt

Volker Johanning
Management Consulting
Lange Horst 8
49448 Marl am Dümmersee
Telefon: +49 5443 99 8 99 10
Telefax: +49 5443 99 8 99 22
Email: volker@johanning.de
Website: www.johanning.de

Seit Anfang 2010 ist Herr Johanning als freiberuflicher Interim Manager und Strategieberater tätig. Er begleitet Unternehmen bei der Neuausrichtung Ihrer IT-Organisation, dem „Fit-Machen“ für die Digitalisierung und dem Turn-Around in schwierigen Unternehmenslagen. Wichtig ist ihm dabei immer, den Business Impact und den Mehrwert von Digitalisierung und IT deutlich zu machen.

Neben den Abschlüssen als Diplom Informatiker FH und Diplom Kaufmann hat er zahlreiche Weiterbildungen absolviert. Unter anderem als Restrukturierungs- und Sanierungsberater am IFUS-Institut in 2017, als zertifizierter Coach bei Rauen/Steinhübel in 2010, als Organisationsentwickler bei Steinhübel in 2016 sowie als Strategieberater IHK in 2014.



Im November 2014 wurde sein erstes Buch „IT Strategie“ im Springer-Verlag veröffentlicht, von dem im Dezember 2019 die 2. Auflage erschien. Zum Thema „Car IT: Vom vernetzten Auto zum autonomen Fahren“ erschien in 2015 das zweite Buch von Volker Johanning.

Copyright

Alle Rechte an den vorliegenden Inhalten liegen bei Volker Johanning. Die Daten und Informationen bleiben Eigentum von Volker Johanning Management Consulting. Vervielfältigungen, auch auszugsweise, bedürfen der schriftlichen Genehmigung der Volker Johanning Management Consulting.

Gestaltung, Layout und Infografiken:

GrafikDesign Brigitte Kramer
info@brigitte-kramer.net
www.brigitte-kramer.net



VOLKER JOHANNING
STRATEGIEN FÜR DEN DIGITALEN WANDEL

Volker Johanning Management Consulting

Lange Horst 8

49448 Marl am Dümmersee

Telefon: +49 5443 99 8 99 10

Telefax: +49 5443 99 8 99 22

Email: volker@johanning.de

Website: www.johanning.de