

Deloitte.

Enterprise Mobility im Business
Alles um jeden Preis?



IT-Abteilungen stehen unter enormem Druck, das Thema Enterprise Mobility für ihre Endnutzer und das Management voranzutreiben sowie innovative Lösungen zu entwickeln und zu realisieren. Laut einer internationalen Umfrage unter CIOs und IT-Budget-Entscheidern sind 81% der Firmen an der Einführung von Tablets interessiert oder haben bereits Initiativen gestartet (Forrsight Business Decision Makers Survey, Q4 2012).

Was ist Enterprise Mobility?

Enterprise Mobility umfasst Technologien und Prozesse, die nötig sind, um mobile Arbeitsplätze mittels mobiler Geräte, WLAN und mobiler Applikationen zu ermöglichen. Klassische Beispiele sind der Zugriff auf ERP-Systeme mit dem Firmenlaptop von zu Hause (Home Office) oder die Einbindung von Smartphones in den Arbeitsalltag.

Für die Einführung von Enterprise Mobility gibt es eine Reihe von Gründen: Richtig eingesetzt liefert es dem Unternehmen sowohl marktseitig als auch kostenseitig zahlreiche Vorteile.

Marktseitig ermöglichen mobile Lösungen die flexiblere Bedienung von Kunden z.B. durch eine standortunabhängige und medial unterstützte Beratung. In der Serviceerbringung vor Ort kann eine höhere Qualität realisiert werden und Servicetechniker werden durch den mobilen Zugriff auf Informationen und Expertennetzwerke befähigt, komplexe Aufgaben innerhalb eines Wartungsbesuchs zu lösen. Nicht zuletzt können Firmen mit der sinnvollen Integration mobiler Geräte eine innovative Außenwirkung erzielen, die sowohl bei Kunden als auch bei zukünftigen Arbeitnehmern positiv wahrgenommen wird. Die technische Ausstattung, vor allem aber die Nutzung moderner mobiler Geräte stellt in vielen Branchen noch immer einen Wettbewerbsvorteil im „War for Talents“ um junge Arbeitnehmer dar.

Richtig eingesetzt liefert Enterprise Mobility dem Unternehmen sowohl marktseitig als auch kostenseitig zahlreiche Vorteile.

Kostenseitig können mobile Lösungen Effizienzsteigerungen bewirken und die Datenqualität verbessern. Globale Technologieunternehmen führen in ihren Produktionswerken Tablets ein, um Technikern und Ingenieuren relevante Informationen flexibel und ortsungebunden zukommen zu lassen oder Eskalationen zu beschleunigen. Hierdurch können Entscheidungstempo und -qualität gesteigert, gleichzeitig aber auch Ausfälle und damit verbundener Personalaufwand minimiert werden, was mittelfristig zu geringeren Personalkosten führt.

Use Case

Airlines nutzen inzwischen Tablets als Ersatz für schwere Handbücher, um für den Piloten das Abgleichen technischer Checklisten zu erleichtern und zu beschleunigen. Der Prozess konnte verkürzt werden und benötigt nun geringeren (personellen) Aufwand. Die Datenqualität wurde verbessert.

Enterprise-Mobility-Initiativen ohne IT-Einbindung

Neben den genannten Vorteilen von mobilen Geräten bereitet die Implementierung mobiler Lösungen große Probleme für CIO und IT-Führungskräfte. Die Einführung erfolgt selten auf Initiative der IT-Abteilung, sondern wird durch das Business getrieben. Vertriebsteams von mobilen Software- und Hardwareanbietern gehen direkt auf die Geschäftsbereiche im Unternehmen zu und schüren mit viel Aufwand hohe Erwartungen an neue Technologielösungen. In der Realität kann die interne IT die hohen Erwartungen des Kunden kaum realisieren. Gründe hierfür sind fehlende Expertise, Infrastrukturkompatibilität oder mangelnde Einhaltung der Datensicherheitsrichtlinien. Als Reaktion darauf schaffen Bereichsleiter im Alleingang Realitäten und bestellen mobile Lösungen. Den Betrieb der Lösung muss dann zwangsläufig die IT ermöglichen. IT-Verantwortlichen fehlt oft der Einfluss, sich dem Managementdruck aus der Organisation wirkungsvoll zu widersetzen. Es verwundert daher nicht, dass international 70% aller professionellen Tabletnutzer ihr Gerät selbst, d.h. unabhängig von internen IT-Sicherheits- oder -Kompatibilitätsrichtlinien, ausgewählt haben (Forrsights Workforce Employee Survey, Q2 2012).

Verkürzte Entwicklungszeiten und Produktlebenszyklen von Enterprise-Mobility-Lösungen stellen zusätzliche Bewertungsanforderungen an IT-Abteilungen, die sich einer Flut an Werbematerial für „Ruggedized Tablets“ (robuste Tablets für die Benutzung in Produktionsstätten), mobile UCC-Lösungen und Mobile-Device-Management-Suiten ausgesetzt sehen.

Der CIO sollte sich daher die Schlüsselfrage stellen, wie er die IT als Business Partner positionieren und gleichzeitig verhindern kann, dass die Kunden Enterprise-Mobility-Initiativen unter Vernachlässigung relevanter Sicherheits-, Architektur- und Infrastrukturaspekte einführen.

In der Business-Partner-Rolle sollte die IT aus dem reaktiven in den aktiven Modus wechseln und das Thema Enterprise Mobility, z.B. innerhalb eines Enterprise-Mobility-Kompetenzteams, nach eigenen Maßstäben definieren. Direkte Fragen nach dem Bedarf der Endnutzer resultieren oft in langen Listen mit kostenintensiven Lösungen, getrieben von Werbematerial der Anbieter und Herstellerpräferenzen der Mitarbeiter. Daher sollten innerhalb des Enterprise-Mobility-Kompetenzteams zuerst folgende Fragen beantwortet werden:

- 1) Wie werden die richtigen Mobilitätsinitiativen in angemessenem Umfang und unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens ausgewählt?
- 2) Wie werden die wichtigen (ggf. noch unbekannten) Anwendungsfelder für Enterprise Mobility identifiziert?
- 3) Wie wird dafür gesorgt, dass eine Enterprise-Mobility-Diskussion über effektiven Nutzen und nicht über Geräte und konkrete Produkte geführt wird?
- 4) Wie wird die ideale Lösung unter Berücksichtigung bestehender Infrastruktur für den Anwendungszweck ausgesucht?

Der Deloitte-Use-Case-Ansatz beantwortet diese Fragen in vier Schritten. Es wird die Perspektive des CIO gewählt, um strategiekonforme, bedarfsgerechte und kosteneffiziente Services zur Verfügung zu stellen, die die Leistungen des Unternehmens verbessern. Der Ansatz stellt wertschaffenden Nutzen über technische Lösungen und Devices.

I. Strategie-Mapping

Im ersten Schritt spielt die Unternehmensstrategie bei der Auswahl von mobilen Anwendungsfeldern eine zentrale Rolle: Die strategischen Ziele des Unternehmens werden auf der Deloitte Shareholder Value Map identifiziert (z.B. Wachstum, Marge oder Kapitaleffizienz). Mittels der strategischen Ziele werden konkrete Fachbereiche innerhalb der Organisation identifiziert, die im Fokus möglicher Enterprise-Mobility-Anwendungsfelder stehen. Für das strategische Ziel „Wachstum“ bietet sich die Suche nach Anwendungsfeldern innerhalb der Verkaufs- oder Kundenorganisation an. Ein klassisches Anwendungsfeld wäre die Auswahl von mobilen Lösungen für persönliche, beratende Kundengespräche. Der starke Bezug zur Unternehmensstrategie unterstützt die spätere Umsetzung der Mobile-Enterprise-Lösung bei Budget- und Finanzentscheidungen.

Der Deloitte-Use-Case-Ansatz wählt die Perspektive des CIO, um strategiekonforme, bedarfsgerechte und kosteneffiziente Services zur Verfügung zu stellen.

II. Trendanalyse

Im zweiten Schritt werden Hypothesen für die Anwendungsfelder durch Interviews mit Fachbereichsmitgliedern erstellt. In Zusammenarbeit mit der IT und mithilfe der Deloitte-Innovationsdatenbank wird eine Zusammenstellung von Workplace-Trends erstellt, die das ausgewählte Anwendungsfeld abdecken. Auf Basis der Hypothesen werden mobile Trends ausgewählt und funktionale High Level Use Cases erstellt. Diese beschreiben ausschließlich die Funktion eines IT-Trends, z.B. Desktop-to-go, auf die Beschreibung technologischer Komponenten und Anbieter wird dagegen bewusst verzichtet.

III. Fachbereichs-Workshop

Im dritten Schritt werden Endnutzer-Workshops mit den Fachbereichen durchgeführt. Hier werden konkrete Anwendungsfelder für mobile Lösungen auf Basis der High Level Use Cases identifiziert. Mit einer ausgewählten Teilnehmergruppe aus IT-affinen und -aversen Anwendern werden in drei Schritten Use Case Workshops abgehalten:

- 1) Die Workshop-Teilnehmer identifizieren zentrale Problemstellungen in ihrem Arbeitsalltag. Es werden wiederkehrende Probleme, fehlende Informationen und Verbesserungspotenziale oder Zeiteinsparungen z.B. im Umgang mit dem Kunden oder Abstimmung mit Kollegen abgefragt. Die identifizierten Problemstellungen werden strukturiert aufgenommen und in der Gruppe zu entsprechenden Problemfeld-Clustern verdichtet.
 - 2) Es erfolgt eine Vorstellung der funktionalen High Level Use Cases. In einer Gruppendiskussion werden diese den zuvor definierten Clustern zugeordnet. Hierdurch können auch IT unerfahrene Teilnehmer zur Identifikation neuer Anwendungsfelder beitragen. In kleinen Gruppen werden auf Basis der erarbeiteten Problemstellungen konkretisierte Use Cases erstellt.
 - 3) Abschließend werden die konkretisierten Use Cases unter den Workshop-Teilnehmern vorgestellt und nach Nutzen und Komplexität bewertet. Die priorisierte Use-Case-Liste ist ein Präferenzindikator für die IT.

Da in den Workshops nur Funktionalitäten (High Level Use Cases) auf Problemstellungen im Arbeitsalltag angewendet werden, kommt es nicht zu einer Diskussion über Endgeräte oder Software.

IV. Use Case & RfP-Erstellung

Im vierten Schritt wird die priorisierte Liste nach IT-Kriterien bewertet und die relevantesten Use Cases werden in ein Lastenheft umgewandelt. Zur Erstellung des Lastenhefts werden die funktionalen Use-Case-Beschreibungen aus den Workshops genutzt und um Architektur- und Infrastrukturanforderungen sowie einkaufsrelevante Aspekte ergänzt. Schließlich wird das Lastenheft zur Ausschreibung an den Einkauf bzw. eine Auswahl an Anbietern gesendet.

Die Anwendung der Deloitte-Use-Case-Methode bietet strategierelevanten Mehrwert für folgende Enterprise-Mobility-Aspekte:

- Die Aufgabenstellung zur Einführung von Enterprise Mobility kann als Business-Partner auf Basis der Unternehmensstrategie beantwortet werden.
 - Enterprise Mobility wird auf Basis von echten Endnutzerbedürfnissen entwickelt.
 - Die Akzeptanz der Endnutzer für mobile Lösungen ist hoch, da sie sich an der Ausarbeitung beteiligen können.
 - Der funktionsbasierte Ansatz verhindert das unnötige Wecken von Begehrlichkeiten der Endnutzer.
 - Lösungen werden auf Basis von Kriterien aus Arbeitsanforderungen, Wirtschaftlichkeit und Kompatibilität ausgewählt.
 - Es sind keine IT-Kenntnisse bei den Workshop-Teilnehmern nötig, um Use Cases für Mobilitätslösungen zu entwickeln.
 - Konkrete Anforderungen helfen der IT, effizient passende Lastenhefte (RfPs) zu erstellen und effektiv den richtigen Anbieter auszuwählen.



Der Enterprise-Mobility-Ansatz in der Praxis

Deloitte hat für das globale IT Demand Management eines internationalen Automobilherstellers die Deloitte-Use-Case-Methode mittels eines Playbooks eingeführt. Die IT Strategie beinhaltet die Entwicklung des Arbeitsplatzes der Zukunft. Die Abteilung musste sich dazu als „Trusted Advisor“ für die Fachbereiche aufstellen, weswegen die Deloitte-Use-Case-Methode vorwiegend zur proaktiven Identifikation der Nutzerbedarfe angewandt wurde. Durch Fachbereichs-Workshops in Forschung und Entwicklung, Produktion, Produktmanagement sowie Sales & Marketing wurden neue mobile Lösungen identifiziert. Das größte Hindernis aus den Workshops unter mobilen Mitarbeitern aller Fachbereiche war interessanterweise die umständliche Kabelverbindung von mobilen Geräten mit den Projektoren in Konferenzräumen. Daher wurde als erste Initiative eine kabellose Bildverbindung in Konferenzräumen eingeführt.

Durch fachbereichspezifische Workshops werden in der Praxis neue Einsatzmöglichkeiten für Enterprise-Mobility-Lösungen identifiziert.

Wie kann Deloitte unterstützen

Deloittes Service Line Technology Advisory bietet umfangreiche Dienstleistungen in IT Strategy & Innovation, IT Governance & Management, IT Sourcing & Procurement sowie IT M&A und Transformation an und kann somit individuell in allen Belangen beraten und unterstützen. Unsere Dienstleistungen werden zudem regelmäßig von Analysten ausgezeichnet. Kennedy Consulting Research zeichnet Deloitte als global führendes Unternehmen für „IT Strategy Consulting: Mobile Technologies“ aus. Deloitte erhielt die Bestnoten in allen Kategorien, da Fachexpertise aus den Bereichen Deloitte Digital, IT Strategie, Risk & Security sowie Tax zusammengeführt wird. Dem Kunden wird eine umfassende Mobility IT Strategy mit Analyse aus den relevanten Perspektiven gewährleistet.

Darüber hinaus erzielte Deloitte in der „Forrester Wave: Business Technology Transformation Q3 2012“ und in der „Kennedy Vanguard of Digital Strategy Consulting 2013“ Spitzenergebnisse und wurde als führendes Beratungsunternehmen in diesen Feldern ausgezeichnet.

Ihre Ansprechpartner

Für mehr Informationen

Peter Ratzer

Tel: +49 (0)89 29036 7970
pratzer@deloitte.de

Timm Riesenber

Tel: +49 (0)30 25468 334
triesenberg@deloitte.de

Falk Sonnenschmidt

Tel: +49 (0)30 25468 366
fsonnenschmidt@deloitte.de

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website auf www.deloitte.com/de

Die Deloitte Consulting GmbH als verantwortliche Stelle i.S.d. BDSG und, soweit gesetzlich zulässig, die mit ihr verbundenen Unternehmen nutzen Ihre Daten im Rahmen individueller Vertragsbeziehungen sowie für eigene Marketingzwecke. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Marketingzwecke jederzeit durch entsprechende Mitteilung an Deloitte, Business Development, Kurfürstendamm 23, 10719 Berlin, oder kontakt@deloitte.de widersprechen, ohne dass hierfür andere als die Übermittlungskosten nach den Basistarifen entstehen.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), noch eines der Mitgliedsunternehmen von DTTL oder eines der Tochterunternehmen der vorgenannten Gesellschaften (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Unternehmensberatung, Finanzen, Investitionen, Recht, Steuern oder in sonstigen Gebieten.

Diese Veröffentlichung stellt keinen Ersatz für entsprechende professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen dar und sollte auch nicht als Grundlage für Entscheidungen oder Handlung dienen, die Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten beeinflussen könnten. Bevor Sie eine Entscheidung treffen oder Handlung vornehmen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten haben könnte, sollten Sie einen qualifizierten Berater aufsuchen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte erbringt Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und steht Kunden so bei der Bewältigung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen zur Seite. „To be the Standard of Excellence“ – für rund 200.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsame Vision und individueller Anspruch zugleich.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited, eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), und/oder ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu Limited und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/ueberuns.