

IT Due Diligence

prof. dr. H.M.P. Kersten
26 november 2003

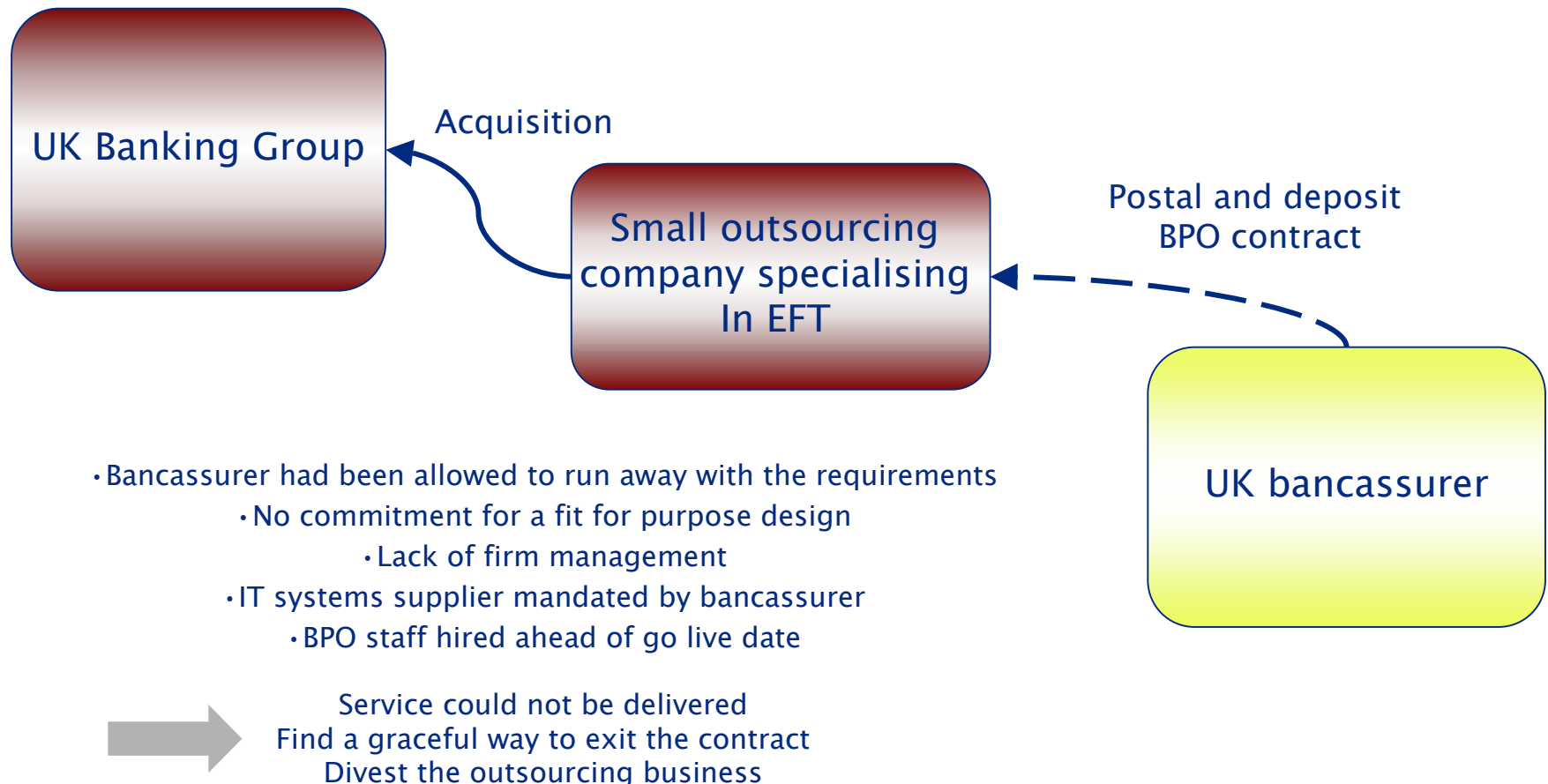


Due Diligence richt zich op obstakels bij M&A zoals:

- banden met derden
- verplichtingen aan derden
- bijzondere afspraken met personeel en dochters
- etc.

Informatietechnologie is als DD-paragraaf
niet meer weg te denken!

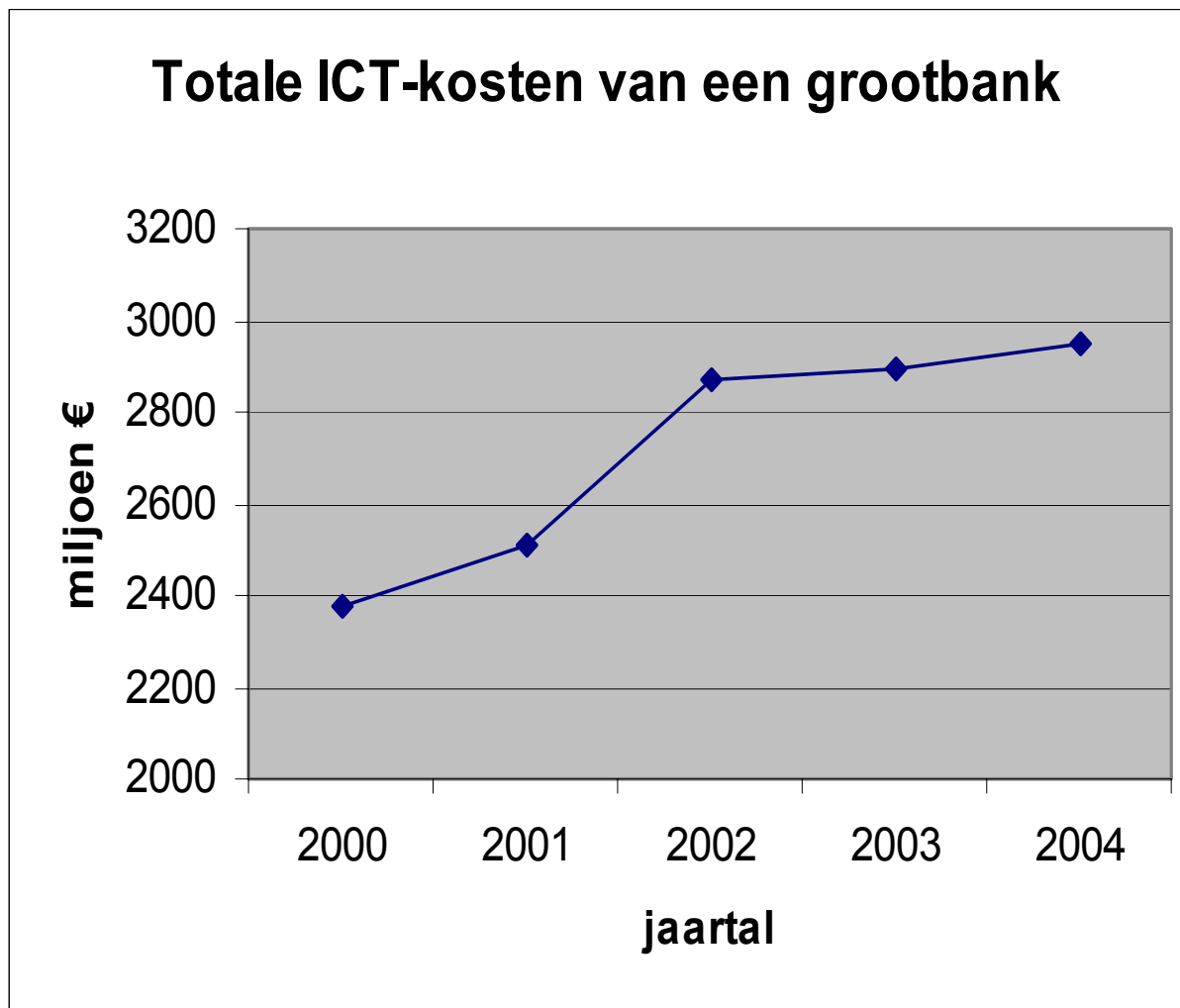
An acquisition that went wrong

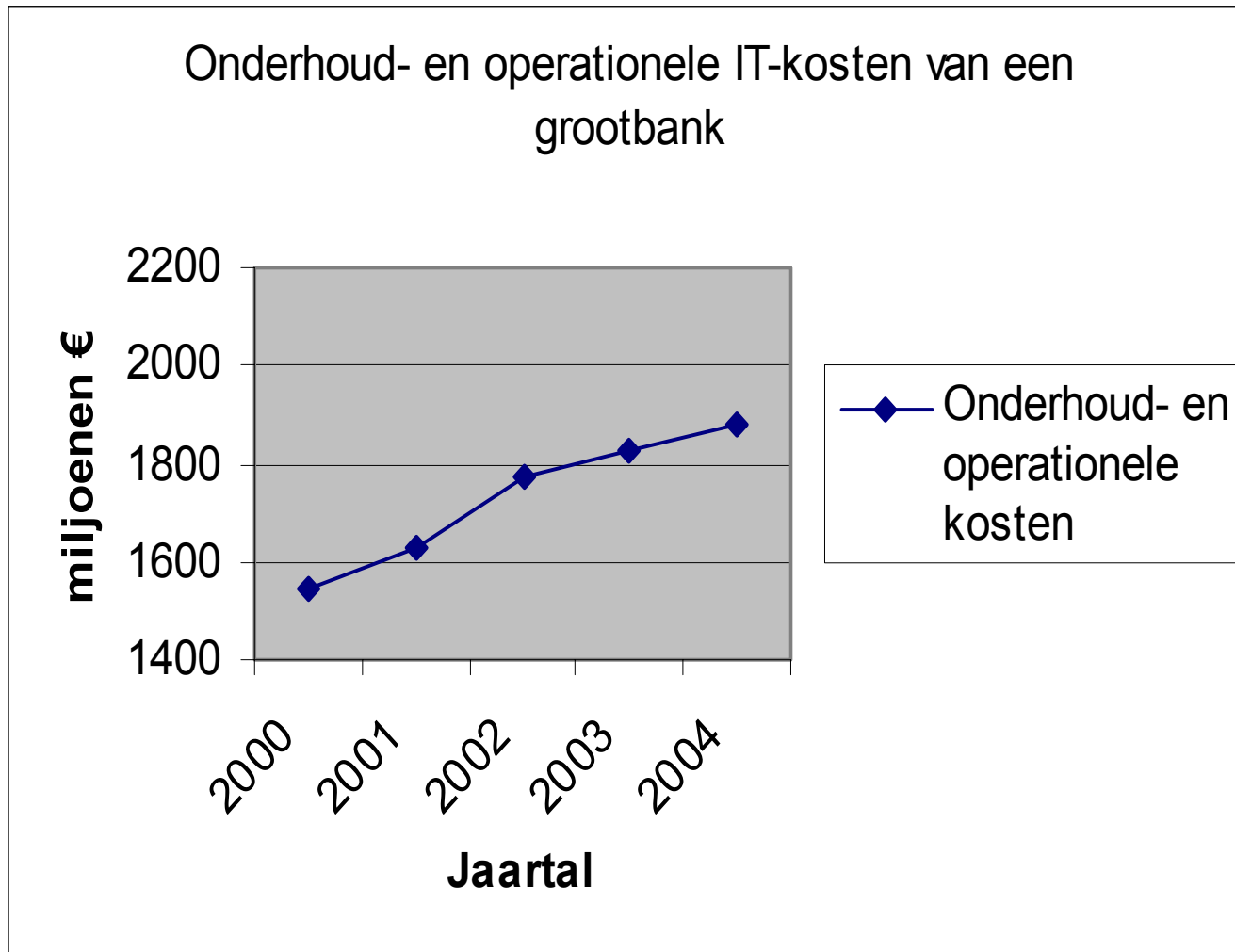


IT is een volwassen productiefactor en dient dan ook als zodanig te worden behandeld.

Vier domeinen:

1. IT-portfolio management
2. IT-investment management
3. IT-performance management
4. IT Due Diligence





- Bij Nederlandse banken vormen de it-kosten circa 20% van totale operationele kosten (TOC)
- Bij één van de grootbanken: 18% van TOC

IT is dus een volwassen productiefactor geworden!

Door bankiersogen kijken naar het IT-domein:

- Portfolio benadering
- Return on investment – roi
- Netto present value – npv
- Paybackperiod – pbp
- Kapitaalbeslag
- Risk Adjusted Return on Capital – raroc
- Een prudent management : zie ook de Clinger-Cohen Act

Een case: Logica en CMG

Geef aan:

- De moeilijkheidsgraad van de integratie van ICT bij de nieuwe organisatie (CRM, Baan, facturering, kantoor-automatisering) tussen 1 en 5: (1 = heel eenvoudig; 5 = heel complex)
- Hoeveel geld denk je dat het kost om deze totale ict-klus te klaren?



Het maken van een voorziening voor ict-integratie heeft twee voordelen:

- Fiscale post waarmee kan worden gespeeld en die op geschikte momenten kan worden benut.
- De ict-budgethouders kunnen putten uit een budget dat buiten de jaarlijkse budgettrondes valt en speciaal bedoeld is om synergiezaken te realiseren.

Belang van ICT in de organisaties



	IT van strategisch belang	IT van taktisch belang	IT van operationeel belang
IT-kosten bedragen minder dan 2% van totale operationele kosten			
IT-kosten bedragen meer dan 2% maar minder dan 5% van totale operationele kosten			
IT-kosten bedragen meer dan 5% van totale operationele kosten			

Belang van ICT in de organisaties



	IT van strategisch belang	IT van taktisch belang	IT van operationeel belang
IT-kosten bedragen minder dan 2% van totale operationele kosten	IT Due Diligence bestaat uit objectief en onafhankelijk ondersteunen van CIO/CTO	IT Due Diligence richt zich op potentiële IT-problemen bij de verzilvering van de M&A	Quick scan
IT-kosten bedragen meer dan 2% maar minder dan 5% van totale operationele kosten	IT Due Diligence: focus op strategic alignment in nieuwe organisatie; ook potentiële bottle necks en problemen bij de verzilvering	IT Due Diligence richt zich op potentiële bottle necks en problemen bij de verzilvering van de M&A	Quick scan
IT-kosten bedragen meer dan 5% van totale operationele kosten	Complete IT Due Diligence	Complete IT Due Diligence, aandacht specifiek op snelle synergie en re-alignment	Complete IT Due Diligence, aandacht specifiek op snelle synergie en re-alignment

Enkele voorbeelden van IT DD (of gevolgen van ontbreken van IT DD)



- Merger of Harvard Community Health Plan met Pilgrim.
- Acquisitie van First Interstate Bank door Wells Fargo.
- Een chemische fabriek die schatte dat een investering van \$30m nodig is om een consistent IT platform te creëren teneinde een bedrijfskritisch proces te kunnen uitvoeren.
- UK Banking Group en UK bancassurer.
- AT&T \$7.5b take-over of NCR Corporation (1991).
- Reuter's acquisition of ORT.
- Een UK financiële dienstverlener die wil uitbreiden naar EU-continent.
- Acquisitie van toonaangevende Scandinavische retail investment fund.
- Acquisitie van toonaangevende Duits verzekeraar.
- CIO- DSM: van den Hanenberg (DSM-La Roche), € 100 miljoen

**In het algemeen: bij mergers & acquisitions én
bij ontvlechtingen en partnerships**

Nederlandse voorbeelden (systeemintegraties):

- ❖ ISS – Lavold
- ❖ AXA Rotterdam
- ❖ Zwolsche Algemeene
- ❖ UWV: sociale zekerheid (“super-uv”)
- ❖ Beoordeling software bij take-overs
- ❖ Uitgebreide insourcing door Enterprise Solutions
 - ❖ Friesland Bank
 - ❖ ECT
 - ❖ Ben en andere telco’s
 - ❖ AAB, kleinere banken
 - ❖

Kennis – Vaardigheden – Processen

Verschillende IT filosofieën en benaderingen

Doel: zowel consolidatie van IS organisaties en rationalisering van bestaande platforms en applicaties

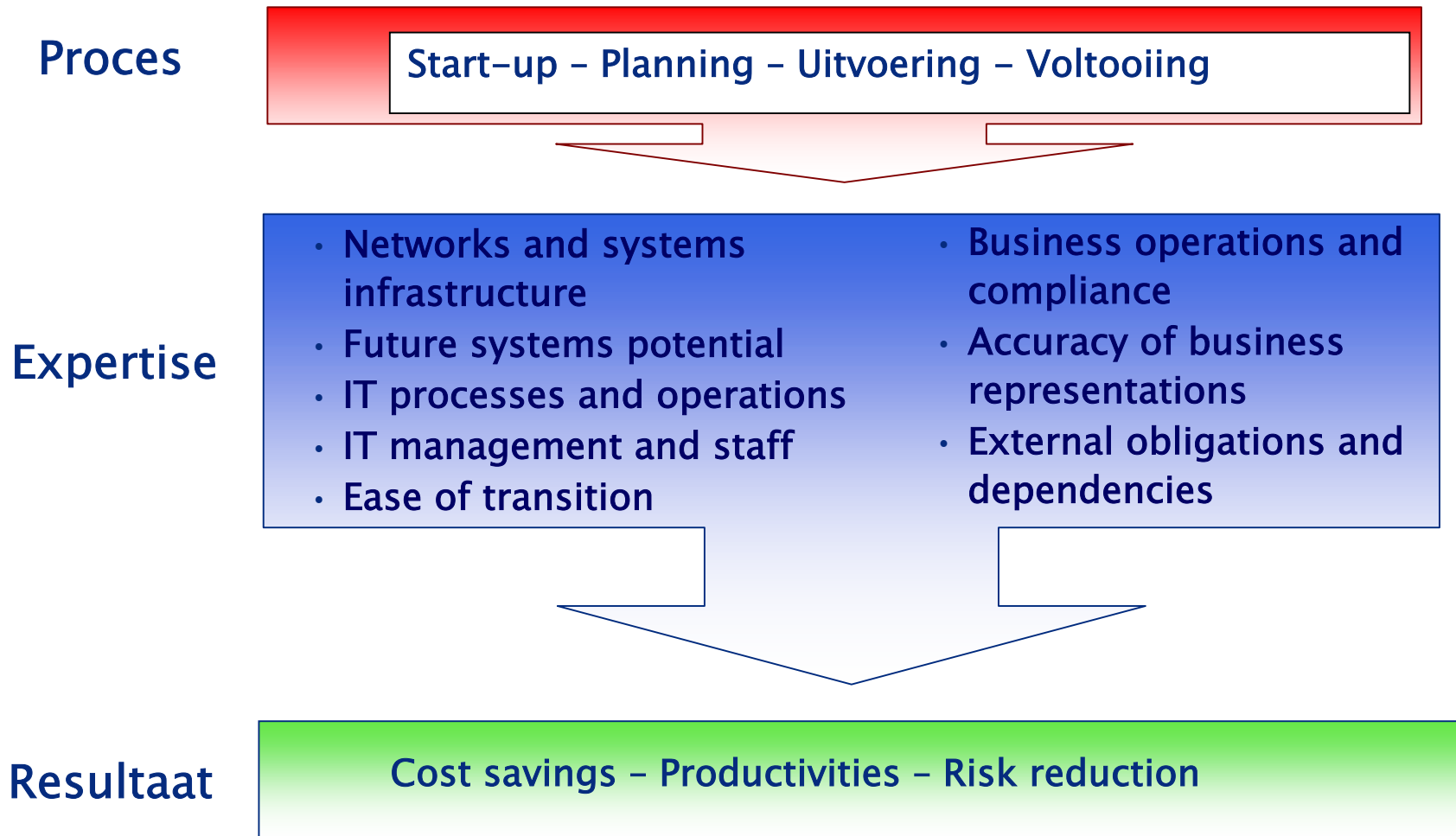
Verzamelen van splinternieuwe systemen

IT programma's die onderhanden zijn, kunnen nu irrelevant zijn

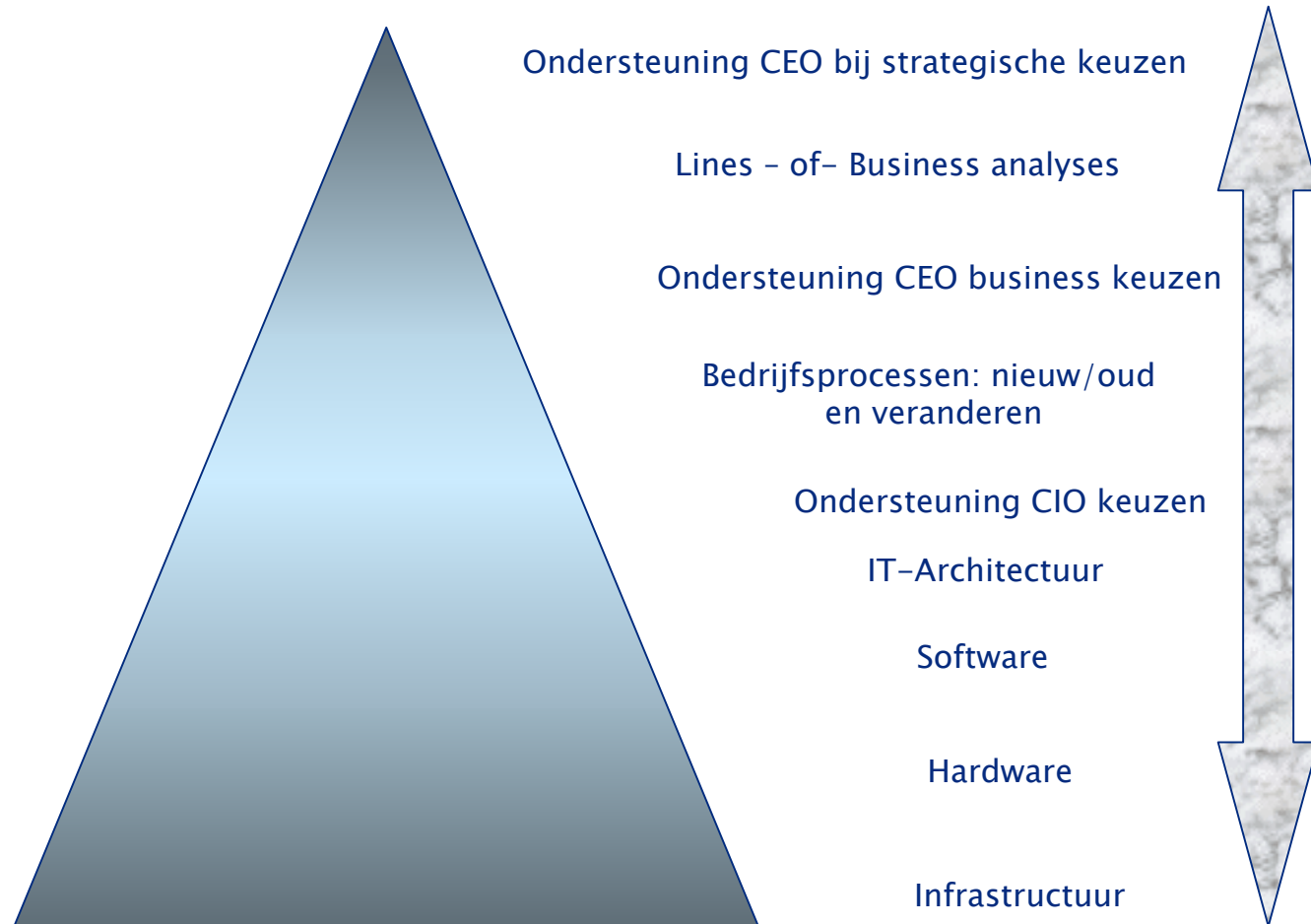
Negatieve synergie door kapitaalinjecties in jaren 1 – 3

Efficiëntie van bedrijfsprocessen, kostenreducties en schaalbare kostenstructuur.

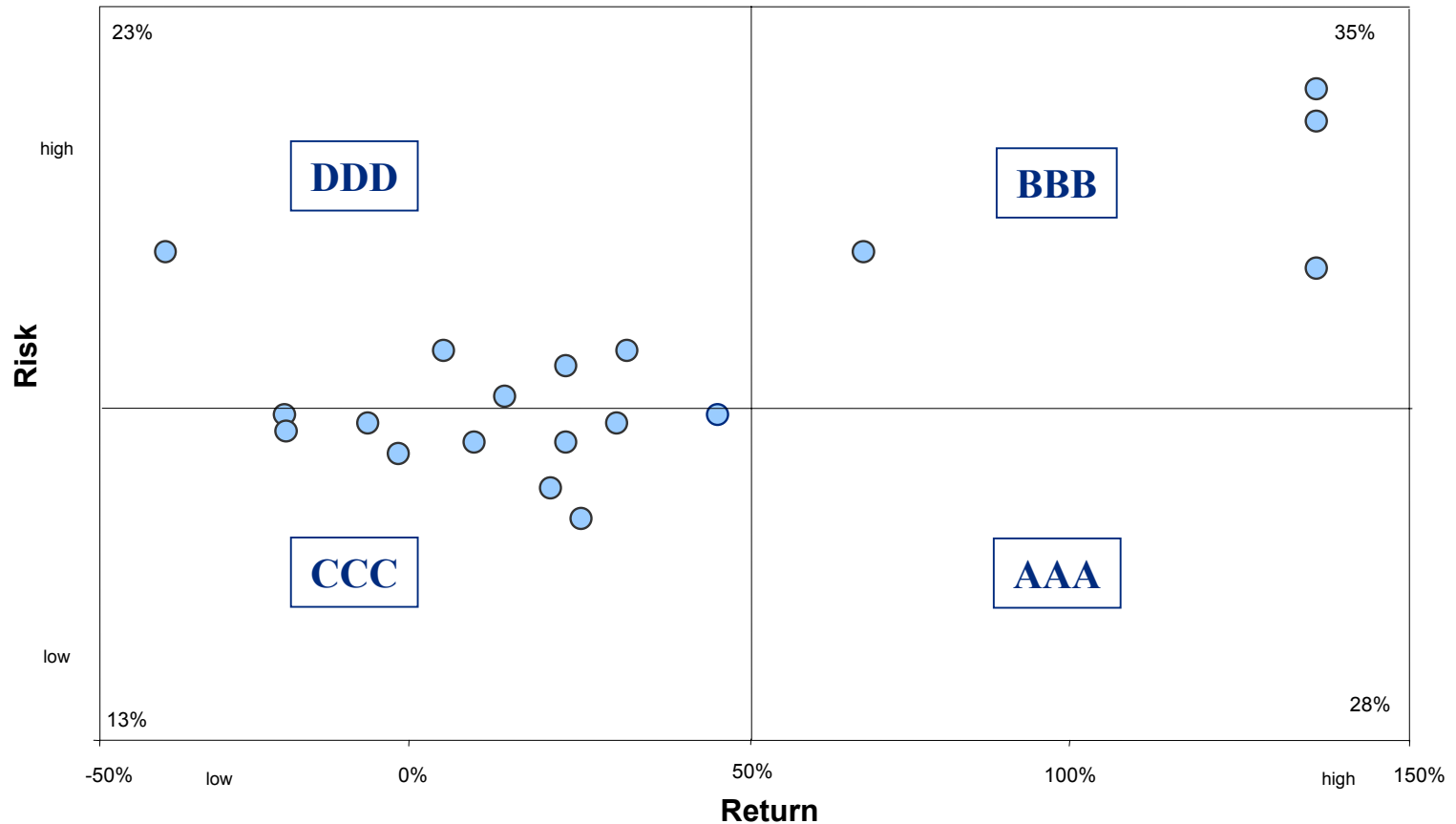
Werkwijze om IT DD uit te voeren (UK)



IT Due Diligence ligt dicht bij VM2: multidisciplinaire teams



IT Due Diligence ligt dicht bij VM2: overzicht over IT!



Literatuur:



Literatuur:

- van Beek en Donkers, 2001, Due Diligence en ICT, Handboek EDP-auditing (KPMG).
- van Beek, Donkers en Lof, 1999, Het belang van ICT binnen due diligence onderzoeken.
- Kersten, 2002, IT Due Diligence, Banking Review.
- Verhoef en Kersten, 2003, IT portfoliomanagement, Journal of Information Technology.

Afronding

Vragen en opmerkingen

