

Von Klaus Strumberger (SCOPAR GmbH)

Was die „IT der Zukunft“ auszeichnet ..

IT-Strategie zur Sicherung des Unternehmenserfolgs und als Wettbewerbsvorteil

Die Unternehmens-IT steht mehr als zuvor unter dem Spannungsbogen von Kostenmanagement, Betrieb, Projekten und Innovation. Wer diesen Akkord perfekt beherrscht, ist optimal für die Zukunft und deren An- und Herausforderungen aufgestellt. Die IT kann sich so vom IT-Dienstleister zum Business-Sparringspartner, zum Enabler entwickeln und das leisten, was man von einer modernen IT erwarten darf: nämlich ihren Wertbeitrag zum Unternehmenserfolg.

Betrachtet man die Vergangenheit, so gab es zwei Linien der IT: Zum einen im Produktionsumfeld, in dem die IT durch Produktionsplanung- und -Steuerung Einzug erhielt und zum anderen im Bereich der Bürokommunikation, Forschung und Entwicklung. Dabei ersetzte die IT mehr oder weniger zeitaufwändige manuelle Tätigkeiten mittels Digitalisierung.

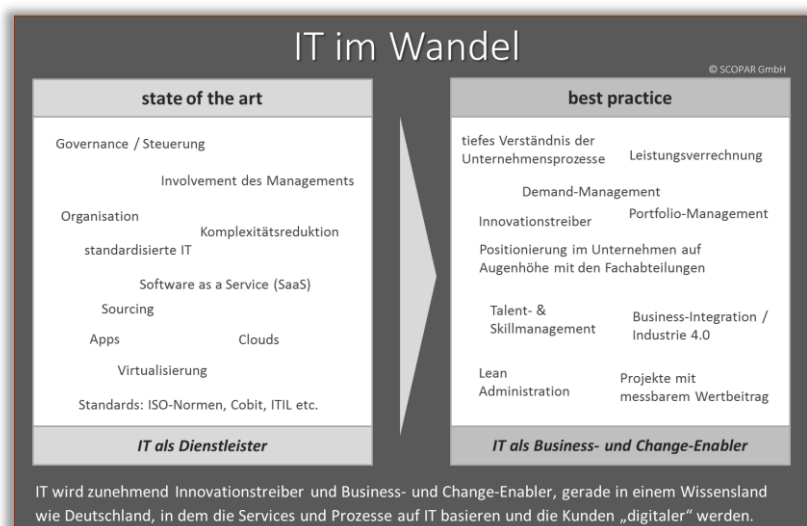
zunehmend die Unternehmen auch. IT-Giganten und Startups unterschiedlicher Couleur stellen zunehmend eine Bedrohungslage für Unternehmen dar. Wachsam und flexibel bleiben lautet die Devise – in der Flut von Pressemitteilungen, was morgen der Trend sein wird, gilt es ruhig, besonnen aber mit der notwendigen Agilität, Stringenz und Nachhaltigkeit die

richtigen strategischen Entscheidungen zu treffen, daraus konsequent Maßnahmen abzuleiten und zu ergreifen.

Da man einen Marathon auch nicht ohne Vorbereitung sowie entsprechendes Training und Coaching laufen kann, gilt es für obige Ausrichtung die Fitness der IT optimal zu unterstützen, aufzustellen und zukunftsorientiert zu gestalten.

Die neuen Rollen der IT

Die IT wurde von Jahr zu Jahr immer wichtiger und ist mittlerweile aufgrund von Digitalisierung, Industrie 4.0 und Internet-of-Things ein essentieller Bestandteil in allen Unternehmen - oder muss es werden. Die IT ist einem stetigen Wandel unterzogen wie



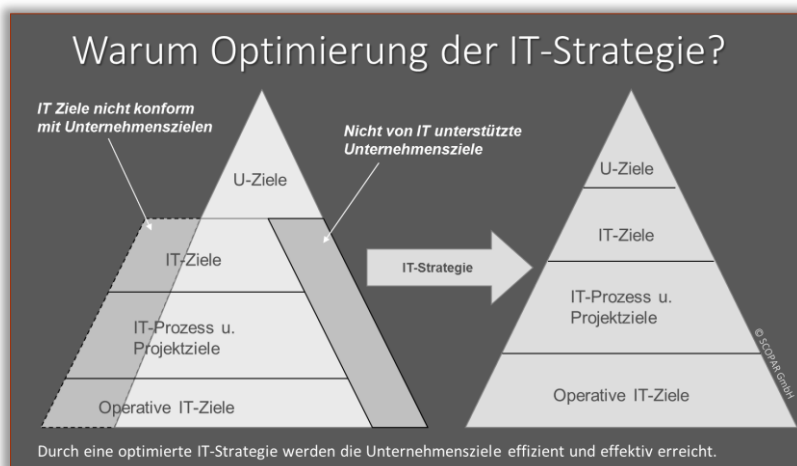
IT wird künftig noch mehr Spitzenleistungen erbringen müssen. Die IT darf sich nicht im Laufe der Zeit aufgrund von daily-IT-Business vom echten Business entfernen, so dass der Mehrwert von IT schmilzt und Chancen wie Steigerung der Innovationskraft oder Erschließung neuer Märkte nicht genutzt werden können – im Gegenteil. Dazu muss die IT im positiven Sinne regelmäßig auf ihre Fitness geprüft werden, um eben genau der richtige

Sparringspartner und Enabler des Business, aber auch Innovator und bei Bedarf Inkubator - auch für organisatorische Veränderungen im gesamten Unternehmen -

zu sein und zu bleiben. Hierbei spielt der/die Leiter/-in IT/CIO eine entscheidende Rolle mit den notwendigen Facetten, die ein/eine Leiter/-in IT/CIO als Chief Information Officer einnehmen muss. Er/Sie muss als Führungskraft und Vorbild gerecht werden, aber ebenso als Motivator seine Mitarbeitenden und die Kollegen aus anderen Fachbereichen inspirieren.

Business und IT driften auseinander

Die Ursachen für das „Auseinanderdriften“ von IT und Business sind mannigfaltig und hinlänglich erklärbar. Doch sollte man keine Zeit für Ursachenforschung verschwenden, sondern am strategischen Fit arbeiten, um so den Anschluss zu erzielen, zu bewahren und idealerweise vorangehen zu können. Zu einem Fitness-Check gehören



ebenso Betrachtungen aufgrund von Veränderungen z.B. in Geschäftsprozessen, erweiterten oder neuen Geschäftsmodellen, wie auch die IT-Fragestellungen von In- und Outsourcing, Near- und Off-Shoring von Diensten sowie die kontinuierliche Optimierung innerhalb der IT mittels neuer technologischer Entwicklungen am Markt,

spricht das Sicherstellen der IT-Kernkompetenzen.

Doch wie lässt sich der Wertbeitrag der IT bemessen? Sicherlich nicht solitär, sondern im Einklang mit dem Business, also mit der Unterstützungsleistung der IT für die Unternehmensziele und damit gemessen an der Effizienz sowie Effektivität von optimalen Geschäftsprozessen und natürlich dem Geschäftserfolg. Die Berücksichtigung von IT-Governance und IT-

Compliance ebenso wie andere nicht funktionale Anforderungen: Bedienbarkeit, Multi-Device, Mobilität, Performance, Verfügbarkeit,

Datenschutz und Datensicherheit sind dabei gutes Handwerkszeug.

Es müssen also alle Ebenen betrachtet werden und es muss eine Optimierung, Standardisierung, Anpassung und Vereinheitlichung im Einklang mit dem Geschäftsmodell und / oder der Alleinstellungsmerkmale erfolgen.

Optimierung auf den vier Ebenen der IT

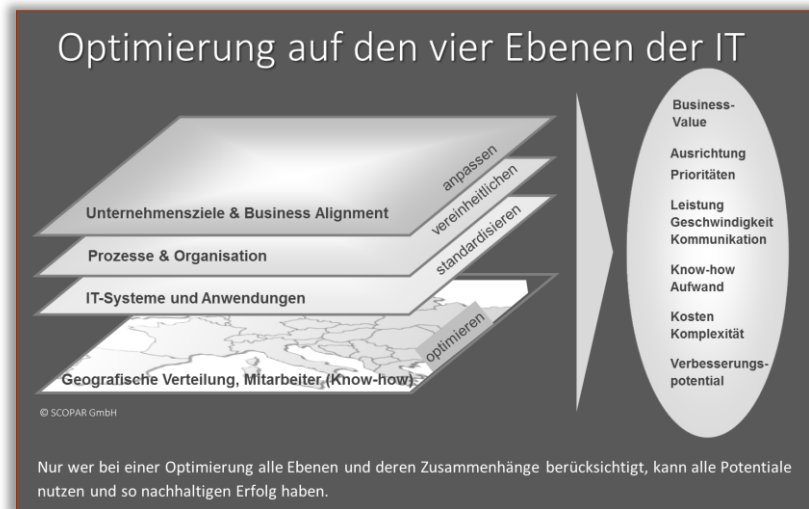
In dem dargestellten Vier-Ebenenmodell sind die Handlungsfelder bzw. –ebenen dargestellt. Die Fertigkeit hier optimal zu agieren, entscheidet über den Wertbeitrag der IT, die Fitness der IT.

Die IT bildet in Kooperation mit dem Business die Grundlage für die Zukunft des Unternehmens – mehr denn je! Die Fähigkeit die Komplexität gemeinsam (Business-IT-Alignment) z.B. anhand von strategischen IT-Leitfragen zu erkennen und beherrschbar zu machen, ist der zukünftige Erfolgsgarant für jedes Unternehmen. Es darf Spaß machen mit Motivation hier für stetige Fitness zu sorgen – wie beim Marathon vielleicht durch ein paar neue Laufschuhe.

Strategische IT-Leitfragen

IT-Planung:

- ✓ Besteht ein unternehmensweiter Produkt-Entwicklungsprozess
- ✓ Besteht eine ganzheitliche IT Architektur und ein Life-Cycle-Management ?



- ✓ Gibt es Trendscouting = Bewertung neuer Entwicklungen in der IT am Markt?
- ✓ Werden IT-Prozesse und -Daten laufend überprüft und verbessert (EFQM, ITIL, ISO...)?
- ✓ Sind SLAs (Service Level Agreements) mit den leistungserbringenden Einheiten vereinbart?
- ✓ Was ist der Status der Automatisierung?
- ✓ Wird Security mit ausreichender Intensität gelebt – Risiko-Inventur, Reifegrad?

IT-Entwicklung:

- ✓ Gibt es einen Software-Entwicklungsprozess (V-modell, Iterativ...)?
- ✓ Gibt es eine Sourcing-Strategie (Selbstentwicklung, Out-Tasking, Near-Off-Shoring)?
- ✓ Wird OTS (Off-The-Shelf) Software eingesetzt?
- ✓ Gibt es eine Test-Strategie?

IT-Betrieb:

- ✓ Gibt es eine Operations-Strategie (Outsourcing, DevOps...)?

Mitarbeiter:

- ✓ Sind die Mitarbeiter in den Strategie-Prozess aktiv eingebunden?
- ✓ Werden die Mitarbeiter umfassend und zeitnah über den IT-Strategie-Prozess informiert?
- ✓ Haben die Mitarbeiter Zielvorgaben, die die Handlungsfelder der IT-Strategie unterstützen?

Masterplan:

- ✓ Gibt es einen Masterplan, in dem alle IT Projekte verfolgt werden?

- ✓ Gibt es regelmäßige Projekt-Status-Meetings?
- ✓ Ist ein Change-Prozess zwischen Demand und Supply etabliert?

Kosten:

- ✓ Gibt es ein dediziertes IT Controlling besser noch einen bepreisten IT-Servicekatalog?
- ✓ Werden regelmäßig Benchmarks auf dieser Basis in allen Bereichen durchgeführt?

Sonstiges:

- ✓ Wird das Unternehmen regelmäßig über den Status der IT informiert?
- ✓ Werden Projektvorhaben frühzeitig gemeinschaftlich besprochen und z.B. mittels Projektportfolio-management bewertet?

So sind u.a. die Antworten auf die obigen skizzierten (nicht abschließenden) Fragestellungen entscheidend für die langfristige Tragfähigkeit der IT-Strategie, um ihren nachhaltigen Erfolg sicherzustellen.

Federführend jedoch für den Erfolg ist die Ableitung der IT-Strategie von der Unternehmensstrategie. Aus diesen

Gründen ist bei der Entwicklung der IT-Strategie unbedingt zu berücksichtigen, dass IT-Strategie Chefsache (CIO und Führungsteam) ist und nicht delegiert, jedoch durch externes Coaching unterstützt, werden kann. Weiterhin sollte die Erarbeitung der IT-Strategie als Projekt aufgesetzt (Meilensteine, Teilziele...) und als Regelprozess nachgehalten werden. Alle tangierten Bereiche und vor allem Mitarbeiter des Unternehmens sollten involviert und dafür motiviert werden - angefangen bei der Geschäftsleitung (Business-IT-Alignment), Vertrieb über Marketing, Produktion, Logistik und natürlich die IT selbst. Eine gute, zeitnahe und verständliche Kommunikation inkl. der Erlebbarkeit des messbaren Wertbeitrags der IT ist daher erfolgskritisch.

Dabei ist es zunehmend wichtig, den Blick fürs Ganze zu haben. Organisation, Prozesse, IT und die Menschen, aber auch Kunden und Lieferanten sind als Einheit, als vernetztes System zu sehen. Veränderungen müssen daher partizipativ entwickelt und initiiert werden, um ei-

nen ganzheitlichen und nachhaltigen Erfolg sicher zu stellen.



Klaus Strumberger

Dipl.-Informatiker
Mitglied des SCOPAR-Beratergremiums

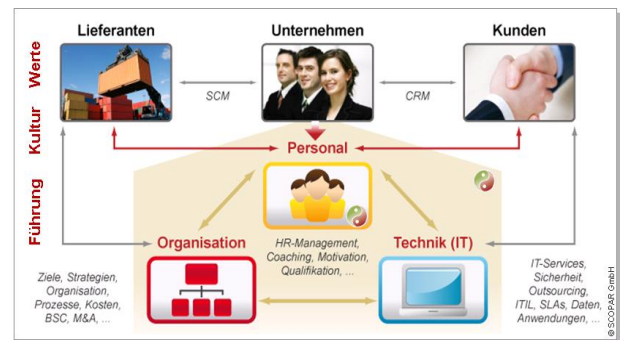
Beratungsschwerpunkte:

Digitalisierung, Innovation, IT-Strategie, CxO, IT-Management, Change- u. Transformation-Mgt., Organisationsberatung, IT-GRC, Geschäftsprozessanalyse u. -optimierung, Requirements-Engineering, Business-IT-Alignment, Providermanagement, Lean IT - Sourcing, Projektmanagement, Krisenmanagement – siehe auch SCOPAR-Homepage => Beraterprofil

Ganzheitliche Unternehmensberatung mit Weitblick

Gut beraten: 100 % der Kunden empfehlen SCOPAR weiter!

- ✓ wissenschaftlich fundierte Beratung, Coaching, Gutachten mit dem Blick fürs Ganze
- ✓ Strategie, Konzeption und Umsetzung aus einer Hand
- ✓ neutral, pragmatisch und nutzenorientiert
- ✓ 60 erfahrene Manager, renommierte Wissenschaftler, exzellente Berater
- ✓ Know-how-Vorsprung von zwei bis drei Jahren



Menschlich, nachhaltig und nutzenorientiert - stets mit Blick fürs Ganze -
so unterstützen wir Sie gerne in den Bereichen:



Management-Consulting: Strategie-, Organisationsentwicklung, Prozessoptimierung, Turnaround, SCM – Supply Chain Management, Marktanalysen, Vertrieb, Marketing, Kundenbefragung, Controlling – BSC/KPI, CRM – Customer Relationship Management, Changemanagement, Innovations- und Technologiemanagement, Nachhaltigkeit (people, planet, profit), CSR ..



IT-Consulting: Strategie, Governance, Business Alignment und Kundenmanagement, Portfolio- und Servicemanagement, Sourcing, Ausschreibung, Technologiereviews, IT-Controlling und Leistungsverrechnung, IT-Optimierung (Infrastruktur, Applikationen und Betrieb), Toolauswahl und -implementierung, Datenqualität, SW-Engineering (Strategien, Methoden, Prozesse, Werkzeuge) ..



HR-Consulting: Personalentwicklung, Steigerung der Leistungsbereitschaft, -fähigkeit und -möglichkeit, Führungskräftecoaching, Einzelcoaching, Gruppencoaching, Mitarbeiterbefragung, Leistungsmessung und leistungsorientierte Vergütung, Optimierung aller Personalprozesse, Assessment, 360°-Feedback, Employer Branding, Demografischer Wandel ..



H2B-Consulting: Gesundheit, Motivation, Qualifikation der Mitarbeitenden und des Unternehmens, ganzheitliches und integriertes Gesundheitsmanagement, betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), Personalentwicklung, Leistungsbereitschaft, Leistungsfähigkeit, Teambuilding, Unternehmenskultur, Werte, Betriebsklima, Employer Branding, Health Care Management ..

Falls Sie Fragen haben, so freuen wir uns auf Ihren Anruf ..

Unter <http://www.scopar.de/unternehmen/leistungen-downloads/> finden Sie eine Vielzahl von Methoden und Konzepten, die für Sie und Ihre Arbeit hilfreich sein können - natürlich kostenlos und zum Direct-Download.