

E. Foth

IT-Strategie



Dr.-Ing. Egmont Foth studierte und promovierte an der Technischen Universität Dresden. Seine berufliche Laufbahn begann er 1984 als wissenschaftlicher Mitarbeiter für Vermittlungstechnik in einer militärischen Forschungseinrichtung. Später wechselte Herr Dr. Foth zum Telekommunikationsunternehmen Alcatel. Dort war er unter anderem als Entwicklungsingenieur, Projektmanager, Leiter Produktmarketing und Leiter

Business Reengineering tätig, bevor er Geschäftsführer der telecom Telekommunikations-Technik GmbH, Mitglied der Geschäftsleitung der Bechtle AG und schließlich selbständiger Unternehmensberater (s. www.changeprojekte.de) wurde. Heute ist Herr Dr. Foth CIO der Unternehmensgruppe fischer.

Geschäftsstrategien und -prozesse hängen zunehmend stärker von der Informationstechnologie ab. Bei der Ausrichtung der Informationstechnologie an geschäftliche Anforderungen ist, insbesondere in Zeiten knapper Budgets, eine vorausschauende Vorgehensweise unumgänglich. Dazu werden IT-Strategie entwickelt und schrittweise umgesetzt.

1 DEFINITION

Es gibt vielfältige Strategie-Definitionen. Allgemein gilt: „Eine Strategie ist ein Plan, um etwas zu erreichen“. Strategien legen Prioritäten für das operative Handeln und den Einsatz personeller und finanzieller Ressourcen fest. Sie beschreiben Wege, auf denen Ziele umgesetzt und erreicht werden.

2 NUTZEN

Mit der IT-Strategie wird ein Rahmen für alle Aktivitäten von IT-Organisationen vorgegeben. Sie ist zur einheitlichen Ausrichtung und optimalen Ressourcennutzung zwingend erforderlich.

Die Bedeutung der strategischen Planung unterstreicht auch eine mehr als 2500 Jahre alte Lebensweisheit des chinesischen Philosophen Sun Tzu. Sie lautet: „Taktiker versuchen alle Schlachten zu gewinnen und verlieren den Krieg“.

So lässt sich im Falle von Neuanschaffungen von Informationssystemen Investitionssicherheit beispielsweise nur mit einer strategischen Ausrichtung der IT-Architektur erreichen.

3 RAHMENBEDINGUNGEN

Folgende Dinge sind beim Entwurf einer IT-Strategie unbedingt zu berücksichtigen:

- Unternehmensleitbild, -strategie und -ziele,
- vorhandene IT-Umgebung (Personal, Applikationen, Infrastruktur),
- aktuelle Markt- und Technologietrends.

Viele IT-Organisationen befinden sich laut Gartner Group gegenwärtig in einer schwierigen Situation. Während eine größere Einbeziehung in das Geschäft stattfindet, reduzieren sich gleichzeitig die Freiheitsgrade. Bei gleichbleibenden Budgets sind neue Investitionen durch größere Effizienz und Kosteneinsparungen zu finanzieren.

4 ENTWICKLUNGSMETHODIK

Begonnen wird stets mit einer Analyse gegenwärtiger Stärken und Schwächen sowie zukünftiger Chancen und Risiken, um herauszufinden, wo besonderer Handlungsbedarf besteht. Auf Basis des Analyseergebnisses entsteht dann eine Konzeption, die nach mehrfacher Abstimmung und Überarbeitung schließlich zur schriftlich formulierten Strategie führt.

	Gegenwart	Zukunft
Positiv	Strength (Stärken)	Opportunities (Chancen)
Negativ	Weaknesses (Schwächen)	Threats (Bedrohungen)

Abb. 1 Themenbereiche der Analyse

5 INHALTE

Zu den größten Herausforderungen für IT-Organisationen gehören heute:

- die zuverlässige, effiziente Unterstützung und strategische Mitgestaltung der Geschäftsprozesse,
- die Gewährleistung der Geschäftstransparenz,
- die Vereinbarung und Einhaltung von Service Level Agreements (SLAs),
- eine schnellere Innovation hinsichtlich bereitgestellter Dienstleistungen,
- ein umfassendes Risikomanagement,
- eine verbesserte Integration, Sicherheit und Verfügbarkeit von IT-Systemen,

- die Erzielung von Kostenreduzierungen bzw. wettbewerbsfähigen Verrechnungspreisen, u.a. durch Zentralisierung, Vernetzung, Standardisierung, Konsolidierung, Technologieumstellung sowie Komplexitäts- und Lieferantenreduzierung.

Folglich sind diese Themen in der IT-Strategie unbedingt zu berücksichtigen.

In der Regel umfasst eine IT-Strategie Aussagen zur Erfüllung geschäftlicher Anforderungen und zur Korrektur identifizierter Problemfelder.

Folgende Struktur ist beispielsweise möglich:

- zu unterstützende Geschäftsprozesse,
- IT-Organisation,
- IT-Infrastruktur,
- IT-Ressourcen und -Kosten,

oder:

- IT-Standardisierung (u.a. Hardware, Software, Netzwerke),
- IT-Organisation und IT-Personalentwicklung,
- IT-Dienstleistungen und Service Level Agreements,
- IT-Leistungsverrechnung,
- IT-Kunden,
- IT-Prozesse,
- IT-Risikomanagement,
- IT-Kennzahlen.

6 UMSETZUNG

IT-Strategien werden in der Regel für einen Zeithorizont von 3 bis 5 Jahren ausgelegt. Ihre Umsetzung erfordert folglich eine schrittweise, systematische Vorgehensweise. Am Anfang steht die Publizierung und Diskussion der IT-Strategie. Anschließend erfolgt die Ableitung konkreter Umsetzungsmaßnahmen mit dazugehöriger Projektplanung und Zielvereinbarungen. Zur Überwachung der Zielerreichung bietet sich eine Balanced Scorecard an. Sie umfasst folgende Perspektiven:

- Finanzen,
- Kunden,
- Prozesse und
- Mitarbeiterentwicklung.

7 SCHLUSSWORT

Mit der zunehmenden Bedeutung der Informationstechnologie für Unternehmen verstärkt sich auch die Notwendigkeit zur Entwicklung einer unternehmensweiten IT-Strategie. Sie dient der einheitlichen Ausrichtung aller IT-Aktivitäten und der optimalen Nutzung aller dafür verfügbaren Ressourcen.

Workshop on Software and Complex Systems

WSCS, 14th April 2004, Florence, Italy

This workshop will concentrate on how Software Technologies and Distributed Systems can help in the design and management of complex systems, linking industrial and academic partners, research and application.

Organised by:

- European Commission, DG INFSO D3, INFSO, Software Technologies and Distributed Systems
- DISIT-DSI, Distributed Systems and Internet Technology, Department of Systems and Informatics, University of Florence

<http://www.dsi.unifi.it/iceccs04/ec-workshop.htm>

Chaired by:

José-Luis Fernández-Villacañas, Paolo Nesi, Alessandro Fantechi