IT-Services und -Strategien

IT-Strategie ist für alle Unternehmensgrößen notwendig

Von Rainer Huttenloher

31. Januar 2007, 12:11 Uhr

Wer IT richtig einsetzt, der stellt in seinem Unternehmen die Weichen auf Erfolg. Dieser Aussage werden alle zustimmen, doch auf das Wie kommt es an. Dazu wird das Institut für Informationswirtschaft am 1. März 2007 im Blue Chip Convention Center Langenfeld ein Forum abhalten (www.iiw.de, Mail-Anmeldung unter Forum@iiw.de). Die COMPUTER ZEITUNG sprach im Vorfeld mit Professor Carl B. Welker, der für dieses Event verantwortlich zeichnet.

Ab welcher Größe sollte ein Unternehmen eine IT-Strategie haben, die auf die Optimierung der eigenen Geschäftsprozesse abzielt?
Dies ist grundsätzlich keine Frage der Unternehmensgröße. Jeder Einmann-Immobilienmakler und Ebay-Power-Seller könnte einem die strategische Bedeutung von Information und IT bestätigen. Auch für kleine und mittelständische Unternehmen gilt: Strategien und Ziele, wie etwa Qualität, Geschwindigkeit, Kosteneffizienz, Kundenzufriedenheit, können nur mit der richtigen IT besser erreicht werden. Genau hierfür braucht man eine IT-Strategie.

Wie sollte die Übereinstimmung zwischen Unternehmensstrategie und IT-Strategie im Idealfall herbeigeführt werden?
Früher hat man die IT-Strategie aus der Unternehmensstrategie abgeleitet. Heute weiß man, dass Informationstechnologien neue Abläufe, Services, Geschäftsmodelle überhaupt erst ermöglichen, die bisher nicht möglich waren. Deshalb gilt idealerweise: IT-Strategie und Unternehmensstrategie werden gemeinsam entwickelt. Die Unternehmensstrategie beschreibt, welche bessere Positionierung das Unternehmen im Wettbewerb erreichen soll. Konkret wird es dadurch, dass dieselbe Frage durch jeden Bereich, jede Abteilung, jeden einzelnen Geschäftsprozess zu beantworten ist. Und auf dieser greifbaren Ebene ist jeweils zu klären, wie IT-Einsatz helfen kann, die Zielsetzungen zu erreichen.

Wo liegen da die typischen Probleme in den Unternehmen und wie lassen sie sich angehen?

Die IT-Leiter haben oft ein sehr gutes Verständnis, wie IT die Geschäftsprozesse zum Beispiel im Einkauf, in der Produktion, oder im Vertrieb verbessern kann, aber sie werden nur als "Techies" wahrgenommen. Zunehmend haben auch die Fachbereichsleiter ein Verständnis dafür, wie IT ihnen weiterhelfen kann und warum es nicht in erster Linie um Technik geht, sie sprechen aber vielleicht zu wenig mit der IT. Allgemein bleibt tatsächlich festzustellen, dass der Transmissionsriemen zwischen Geschäftsfeldstrategie und Technologiemanagement, das heißt zwischen Vorstand und IT-Bereich, nicht funktioniert und eine IT-Strategie im eigentlichen Verständnis selten gegeben ist. Aber es zeichne sich eine Entwicklung ab: Die gute alte EDV-Abteilung bewegt sich mit IT Governance, IT-Servicemanagement, ITIL und anderen Schemata in Richtung einer IT-Serviceeinheit. Doch immer noch stehen Technikfragen, wie etwa Dotnet versus Java, im Vordergrund. Internes Marketing, Kostensteuerung, Service-Strategie für diese IT-Einheit befinden sich heute noch nicht im Fokus des IT-Leiters. Zukünftig werden auch diese Shared-Services unter dem Damokles-Schwert "Outsourcing" wie Profit-Center zu führen sein.

Wo liegen da die Grundprobleme?
Die Probleme liegen erstens im fehlenden methodischen Verständnis, warum und auf welche Weise die IT die Unternehmensstrategie unterstützt, zweitens was eine IT-Strategie und ein gutes IT-Servicemanagement ausmacht und wie beides umgesetzt werden kann und folglich drittens in der nicht definierten Zuständigkeit für eine IT-Strategie. Im Topmanagement wird all dies durch das Tagesgeschäft verdrängt. Im Ergebnis verschenken Unternehmen Chancen oder überlassen Optionen dem Wettbewerb.

Wie kann eine Veranstaltung, wie das IIW-Forum hier helfen?
Auf dem Forum werden im Fachvortrag erst einmal die richtigen Fragen angesprochen, Denk- und Entscheidungsmuster geliefert und die wesentlichen Aspekte kommen zur Sprache, die IT-Managern und CIOs bei Strategiefragen zu Hause im Unternehmen helfen. Des weiteren ist das Forum eine Plattform für kritische Diskussion und Reflexion im Kreis der IT-Entscheider. Drittens ist es eine Veranstaltung, die den Teilnehmern die Möglichkeit bietet, aufeinander zuzugehen. Wichtig ist auch, dass es ein herstellerunabhängiger Event ist, das heißt neutral, ohne Werbung und Verpflichtungen.