


digital business

Lösungen für Geschäftsprozesse

3/2010



„Die Herausforderungen an CIOs treiben den Markt mächtig an. Viele suchen einen Weg zur Restrukturierung, Konsolidierung und Kostensenkung“, so Erik Masing, Geschäftsführer, Gründer und Vorstandsvorsitzender von alfabet.

Getrennte Weltbilder von Business & IT zusammenführen

Compliance & sensible
Daten

Was gilt es zu beachten?

Business Process
Modelling Notation

Für Fachbereich & IT

Studie: IT-Verhalten im
Mittelstand

Je kleiner, desto rückständiger?

Getrennte Weltbilder von Business und IT zusammenführen



Die Anforderungen an moderne IT-Organisationen sind sehr vielfältig und oft widersprüchlich. In der Praxis werden sie nur selten erfüllt: Die Geschichten über gescheiterte IT-Projekte sind legendär. Erik Masing, Geschäftsführer, Gründer und Vorstandsvorsitzender von alfabet, erläutert, wie Unternehmen den Herausforderungen der IT-Planung begegnen sollten und wie nachhaltiges IT-Management möglich wird.

digitalbusiness: Herr Masing, welchen Herausforderungen müssen sich CIOs und IT-Abteilungen stellen?

Erik Masing: Kurz gesagt: Der Herausforderung, dass das Business „mehr Wertbeitrag für weniger Geld in kürzerer Zeit zu geringeren Risiken“ verlangt. Die Geschäftsseite erwartet einerseits die Umsetzung wichtiger Initiativen, um Kernstrategien, etwa die Integration von Unternehmen nach einer Akquisition, die Globalisierung der Geschäftsfelder und des Betriebs, die Transformation von Geschäftsmodellen sowie die strenge Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, zu realisieren. Andererseits soll die IT hochwertige und kostengünstige Services bei möglichst geringem Risiko erbringen. Ferner soll die IT technologisch immer auf dem aktuellen Stand oder diesem gar einen Schritt voraus sein.

Warum scheitern IT-Initiativen?

Das Scheitern von IT-Initiativen ist nicht nur eine Frage der Projektabwicklung. Es gibt unterschiedliche Stellschrauben, um den Erfolg von IT-Vorhaben zu steigern und die Abstimmung zwischen Business und IT dauerhaft zu verändern. Prinzipiell mangelt es in dieser Kunden-/Lieferantenbeziehung an geeigneten Prozessen und Informationen zu Planung und Abstimmungen. Häufig verfügen Business und IT nicht einmal über ein

gemeinsames Verständnis dessen, was eigentlich durch IT unterstützt wird. Problematisch ist dies, wenn keine Business-Support-Roadmaps zur Planung dieser Unterstützung existieren. Ohne gemeinsames Verständnis über IST und SOLL der Unterstützung können Geschäfts- und IT-Aktivitäten nicht effektiv und kontinuierlich synchronisiert werden. Die Folge: Auswirkungen von Änderungen der Geschäftsstrategie auf die IT-Pläne und damit die Erwartungen der Geschäftsseite an die IT sind nicht klar darstellbar. Ein zweites Problem ist, dass sich innerhalb der IT zwar oft sehr versierte Projektmanager und technische Informatiker, doch meist nicht die Personen finden, die das Business wirklich verstehen. Zudem existieren oft nur sehr technische Informationen über die IT, die kaum mit Geschäftsanwendungen und deren Unterstützung des Business in inhaltlichen und zeitlichen Zusammenhang gebracht werden. Auch hier fehlen Roadmaps, die klar sagen, welche Standards gelten, welche Risiken bestehen, was nicht geändert werden darf und wann Anwendungen ausgemustert werden sollen. So kann IT-Projektplanung und -durchführung nicht effektiv sein und unterliegt ständigen Zieländerungen und unkalkulierbaren Implementierungsrisiken.

Was ist die Folge mangelhafter Kommunikation von IT und Business und schlechter Transparenz? Warum sollte das Thema Prozessmanagement vor allem auch das Management beschäftigen?

Unzureichende Kommunikation führt zu einer „Never-change-a-running-System“-Mentalität, wodurch die Agilität der IT stark eingeschränkt wird. Zusätzlich wird oft „lieber neu gebaut als altes gezielt angepasst“. Als Folge werden die Applikations- und Technologieportfolios unnötig aufgebläht und die Kosten dafür in die Höhe getrieben. Mangelnde Transparenz führt dazu, dass die IT keine eindeutigen KPIs zu Kosten und Risiken der IT-Leistungen liefern kann. Das zwingt das Management, Entscheidungen nach Bauchgefühl statt auf Basis von Fakten zu treffen und führt zu ineffektiven Budgetkürzungen per „Rasenmähermethode“



oder Investitionsstaus. Die IT muss sich fragen, wie das Business sinnvoll nachvollziehen kann, wo und warum Technologieinvestitionen in IT notwendig sind, was risikolos oder risikoreich, was machbar und was nicht machbar ist und welche Kosten anfallen.

In der Beziehung von Business und IT fehlt es an integrierten Planungsprozessen, durch die gewährleistet wird, dass regelmäßig und eindeutig auf Basis derselben Informationen kommuniziert und zusammengearbeitet wird. Durch solche Prozesse wird eine Transparenz

Wie lässt sich ein nachhaltiger Planungsprozess realisieren?

Um die erforderlichen integrierten Planungsprozesse zu steuern und die IT wie ein Geschäft zu betreiben, ist neben den Personen und Prozessen auch eine Software mit wesentlichen Kernfunktionalitäten erforderlich, die alle wichtigen Bereiche des Business IT Management unterstützt.

Beschreiben Sie bitte den Begriff „Business IT Management“ in drei Sätzen.

„Das Scheitern von IT-Initiativen ist nicht nur eine Frage der Projektabwicklung. Es gibt unterschiedliche Stellschrauben, um den Erfolg von IT-Vorhaben zu steigern und die Abstimmung zwischen Business und IT dauerhaft zu verändern.“

der Strategie, des Anforderungs- und Projektstatus und der Investitionsentscheidungen geschaffen. Roadmaps und Informationen über die Anwendungslandschaft bleiben aktuell, so dass Geschäft und IT aufeinander abgestimmt sind und geeignete Entscheidungsgrundlagen vorliegen.

Business IT Management ermöglicht Business und IT, also den Business-Analysten und den Strategen, Architekten und Portfoliomanagern des CIO, separat und gemeinsam Pläne für die Umsetzung der Anforderungen des Business zu entwickeln, zu priorisieren und zu verfolgen.

Business IT Management zielt auf die Planung und Überwachung der IT-Leistungen über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg ab und stellt dabei sicher, dass die Geschäftsstrategie und zugehörige Anforderungen vollständig erfasst, Architekturänderungen analysiert, verstanden, priorisiert und umgesetzt werden. Ferner werden Kosten, Qualität und Risiken des IT-Beitrags ermittelt und bei Entscheidungen berücksichtigt. Zusammengefasst: Business IT Management ist Voraussetzung für eine planbare und zuverlässige Bereitstellung von IT-Dienstleistungen, um die Business-Erwartungen zu erfüllen.

Wie sieht Ihrer Meinung nach die Marktentwicklung der kommenden Jahre aus?

Die Herausforderungen an CIOs treiben den Markt mächtig an. Viele suchen jetzt nach gangbaren Wegen zur Restrukturierung, Konsolidierung und Kostensenkung. Gesucht wird eine Lösung, die nachhaltiges Business IT Management ermöglicht. Für 2010 erwarten wir erneut eine deutliche Umsatzsteigerung für unsere Software planningIT. So sieht

auch die Erwartung des Gartner-Analysten Chris Wilson aus, der für Enterprise Architecture Management beziehungsweise IT-Planung und deren Bedeutung für die Unternehmens-IT ein starkes Wachstum prognostiziert.

„Was unterscheidet planningIT von anderen Lösungen?“

Herkömmliche Tools sind den komplexen Aufgaben der strategischen IT-Planung nicht gewachsen. Im Business IT Management sind es jedoch die vielen

mationen, Sichten, Rollen, Planungsaktionen und Workflows sind standardmäßig enthalten und lassen sich individuell an die Planungs- und Informationsbedürfnisse unserer Kunden anpassen. Business- und IT-Manager können schneller auf die Herausforderungen in ihrem Markt reagieren und die Einsparpotenziale sind hoch. Egal wo man anfängt – IT-Planung, Business Relationship Management, Financial Management, Risk Management oder Enterprise Architecture Management – man kann

„Die Herausforderungen an CIOs treiben den Markt mächtig an. Viele suchen jetzt nach gangbaren Wegen zur Restrukturierung, Konsolidierung und Kostensenkung. Gesucht wird eine Lösung, die nachhaltiges Business IT Management ermöglicht.“

Portfolios und deren verschiedene zeitliche Zustände und Interdependenzen, deren Komplexität von vielen gemanagt werden muss. Manuell angefertigte Projektpläne lassen sich nicht aktuell halten, haben keine Portfoliomangement- und

Roadmapping-Funktionalitäten und ermöglichen somit keine langfristige und nachhaltige IT-Planung. Die meisten Tools für Einzeldisziplinen des Business IT Management bieten kaum Funktionalität, nur visuelle Modellierungs- oder einfache Repository-Funktionalitäten für technische Experten mit einer statischen Publikation von Ergebnissen.

planningIT von alfabet verfolgt dagegen einen integrierten und kollaborativen Ansatz, der den am Management der vielen Portfolios des Business IT Management Beteiligten gerecht wird. Fast alle relevanten Infor-

mit planningIT die Capabilities kontinuierlich zu erfolgreichem Business IT Management erweitern.

Für welche Branchen ist eine Business-IT-Management-Software beziehungsweise EAM besonders geeignet?

Eine solche Lösung ist für unterschiedlichste Branchen sehr wertvoll. Insbesondere, wenn die Produkte ohne IT nicht mehr funktionieren, etwa in der Finanz- oder Hightech-Industrie, aber auch in der Automobil- und Energiebranche, deren Business-Prozesse hochautomatisiert sind. Es profitieren nicht nur Großunternehmen von Business IT Management, sondern auch mittelständische Unternehmen. Die Geschäftsbereiche können planen und darstellen, welche Unterstützung besteht, wie diese bewertet und welche künftig benötigt wird, wieviel die Geschäftsbereiche jeweils für IT ausgeben oder künftig ausgeben sollen und ob unzureichend ausgerichtete IT-Bebauungen oder suboptimale Betriebsmodelle existieren. Auf der IT-Seite können zusätzlich Einsparpotenziale großflächig analysiert, quantifiziert, realistisch geplant und mit anderen Projekten koordiniert umgesetzt werden. Das sind unter anderem die Voraussetzungen für „mehr Wertbeitrag für weniger Geld in kürzerer Zeit zu geringeren Risiken“.

Business IT Management – fünf wesentliche Best-Practice-Prozesse

Business Relationship Management

- Ausrichtung der IT an der Geschäftsstrategie
- Priorisierte Anforderungen
- Sicherstellung des Wertbeitrags der IT

Enterprise Architecture Management

- Kenntnis der IT-Leistung
- Gesenkte IT-Kosten
- Gesteigerte IT-Agilität

IT-Planung

- Ausgerichtetes Investitionsportfolio
- Gesenktes Projektrisiko
- Gesenkte Projektkosten

IT-Finanzmanagement

- Kenntnis der IT-Finanzleistungen
- Optimierte IT-Investitionen

IT-Risikomanagement

- Kenntnis des IT-Risikos
- Minimierter Aufwand bei IT-Risiko-/Compliance-Bewertungen
- Minimiertes IT-Risiko und Erreichen der IT-Compliance