

Wie erfolgreich sind IT- und Geschäftsstrategien aufeinander abgestimmt?

Business-IT-Alignment – wenn Business und IT zusammenwachsen

Der IT-Support für Business-Anforderungen lässt viele Wünsche offen. Während das Management die Ziele vorgibt und neue Produkte und Services entwickelt, kämpft die IT mit dem Mangel an Ressourcen. Vor allem der Fachkräftemangel bremst viele IT-Abteilungen aus. Mangelhafte Kommunikation und schlecht funktionierende Prozesse tun ihr Übriges. Business und IT unter der Bezeichnung „Business-IT-Alignment“ wieder zusammenzuführen, ist die Herausforderung unserer Zeit. Was das bedeutet, stellen wir im Beitrag vor.

Von Tim Cappelmann, AirITSystems GmbH

Unternehmen müssen aufgrund der Wettbewerbsbedingungen ständig innovativ sein und neue Produkte und Services entwickeln. Die IT-Unterstützung ist ebenso anzupassen oder aber der neue Service stützt sich originär sogar bereits komplett auf IT. Doch meist dauert die Produktentwicklung in der IT viel zu lange. Manche Projekte verlaufen aufgrund von schlechten Prozessen im Sande oder es wird etwas vorangetrieben, was am Ende keinen wirklichen Nutzen für das Unternehmen hat.

Der Grund findet sich meist darin, dass Geschäftsprozesse und IT nicht parallel verlaufen. Während die Konzernleitung bereits die nächste Innovation vorstellt, kämpft die eigene IT-Abteilung noch mit sich selbst. Dadurch stehen aber auch keine Kapazitäten zur Verfügung, um die neuen Projekte umsetzen zu können. Es kommt zu langen Wartezeiten, bis endlich ein beauftragter Service realisiert werden kann. Doch diese Zeit haben Unternehmen oft nicht.

Wie lassen sich Business und IT wieder zusammenbringen?

Um die IT- und Business-Welt wieder zu vereinen, muss zuerst herausgefunden werden, was überhaupt falsch läuft. Oftmals sind es unklare Rollen und Verantwortlichkeiten, eine mangelhafte Kommunikation, fehlende Ressourcen oder rechtliche Probleme wie zum Beispiel das nicht Einhalten von Datenschutz und Informationssicherheitsrichtlinien. Von daher beinhaltet Business-IT-Alignment zuerst die genaue Analyse der Ist-Situation. Erst danach kann man schauen, mit welchen Lösungen sich diese beseitigen lassen.

Die Auswüchse der IT meistern

Gerade durch die Corona-Krise, aber auch den digitalen Wandel und den Fachkräftemangel hat sich die IT in vielen Unternehmen „selbstständig“ gemacht. Durch schnell und

einfach zu integrierende Tools und Anwendungen wuchs die Schatten-IT und verschwand aus den Augen der IT-Verantwortlichen. Die Folgen: Die Sicherheitsrisiken nahmen zu, da die IT keine Ahnung mehr davon hatte, welche Lösungen die Fachbereiche nutzten. Vor allem der Datenschutz und die Einhaltung von Compliance-Vorgaben waren kaum noch vollständig möglich.

Durch die komplexer werdende IT-Landschaft kommt es auch dazu, dass IT-Systeme in die Cloud ausgelagert werden. Nicht selten sehen sich IT-Verantwortliche im „Wettbewerb“ zu Commodity-Cloud-Anbietern, die den Anforderern sofort nutzbare Lösungen offerieren. Doch leider vergisst man dabei oft die Integration in das Information-Security-Management-System (ISMS) oder diese wird nur schlecht durchgeführt.

Prozesssicherheit schaffen

IT-Systeme müssen darauf ausgelegt werden, dass sie nicht nur einzelne Abteilungen, sondern funktionsübergreifende Prozesse reibungslos unterstützen. Es erfordert eine IT-Infrastruktur, die Informationen, Dokumente und individuelle Daten bündelt und den Anforderungen an IT-Sicherheit, Compliance und Datenschutz gerecht wird.

Für nahezu jeden Prozess gibt es eine optimale technische Lösung. Zugleich existieren aber auch Gewohnheiten und Datenflüsse, die nicht zur scheinbar optimalen Softwareunterstützung passen. Automatisierungspotenziale der IT und der Business-Nutzen sollten daher stets gemeinsam gedacht werden. Nicht selten ist hier auch die Supply Chain zu berücksichtigen – da bei der Prozessoptimierung der Kunde die größte Rolle spielen sollte.

Durch die Transparenz der Prozesse und das klare Anforderungsmanagement entstehen dann belast-

bare IT-Bebauungspläne, ausgerichtet an der Geschäftsstrategie und den Business-Prozessen der Organisation.

Im Mittelpunkt stehen hierbei Managementsysteme, um mehr Überblick und Kontrolle über die Abläufe zu erhalten. Dazu gehören beispielsweise das Informationssicherheits- und Datenschutz-Managementsystem (ISMS/DSMS), das Risikomanagement, die Business-Impact-Analyse oder das interne Kontrollsystem (IKS).

Was sind die Vorteile eines Business-IT-Alignments?

Durch standardisierte Anforderungs- und Entscheidungsprozesse, klare Rollen und einen belastbaren IT-Bebauungsplan werden Missverständnisse und Systembrüche vermieden und zugleich die Mehrfach-Nutzung bestehender Architekturbausteine gefördert.

Die Vorteile:

_____ nachvollziehbare Entscheidungen im Business führen zu nachvollziehbaren IT-Lösungen zur optimalen Unterstützung der Organisation

_____ anerkannte Standards befreien IT-Lösungen vom Zufall

_____ optimale Synergieeffekte durch die strukturierte Steuerung von Business und IT – Mehrfachnutzung vorhandener Lösungen statt fragmentierter Inselsysteme

_____ durchgängige IT-Sicherheit, bessere Einhaltung von Compliance und Datenschutzanforderungen

_____ passgenaue IT-Lösungen statt IT-Silos und Schatten-IT

_____ Managementsysteme ohne Systembrüche schaffen Transparenz

_____ IT-Portfolio-Entwicklung setzt Innovationskraft der IT-Experten für die Linienunterstützung frei

_____ hybride Produktion in einem homogenen IT-Portfolio

Standardisierung als Lösung vieler Probleme

Viele Projekte oder Services scheitern daran, weil sie neu sind und es keine Best-Practice-Ansätze gibt. Das zeigt sich vor allem im IoT- und KI-Bereich. Für nicht wenige Umsetzungen existieren Ideen, aber noch keine Vorzeigeprojekte, die realisiert wurden. Unternehmen müssen sich deshalb auf neues Terrain begeben, wenn sie sich an die Realisierung wagen. Das Internet wimmelt bereits von Beispielen, was schief laufen kann, insbesondere bei ERP- und CRM-Systemen.

Da solche gescheiterten Projekte viel Zeit und Geld kosten, bildet eine Standardisierung die Basis des Business-IT-Alignments. Hierbei setzt man auf Blueprints, Tools und Frameworks, die erprobte Vorgehensmodelle und Konzepte bieten. Wer diesen folgt, reduziert automatisch



das Risiko, einen falschen Weg einzuschlagen und dabei das Budget zu überschreiten.

Die Nachteile von Business-IT-Alignment

Natürlich hat auch dieses Konzept Nachteile. Das Zusammenführen von Business und IT ist sicher eine gute Idee, aber standardisierte Prozesse können auch die Freiheit einengen, Neues auszuprobieren. Darüber hinaus gibt es Geschäftsvorfälle, die so einzigartig sind, dass noch gar keine IT-Blueprints existieren. Alles nach der gleichen Schablone zu formen, ist in diesem Fall nicht hilfreich und braucht andere beziehungsweise individuelle Lösungen.

Fazit

Mit Business-IT-Alignment wird ein Konzept vorgestellt, das vielen Unternehmen schmerzhaft vor Augen führt, was in den letzten Jahren falsch gelaufen ist. Der ständige Ruf nach Digitalisierung und IT-Outsourcing hat nicht immer dazu geführt, dass alles besser läuft. Viele Firmen haben sich im Digitalisierungs-Labyrinth verlaufen und tun sich schwer damit, die Geschäftsstrategie mit der IT-Abteilung auf eine Linie zu bringen.

Am Anfang dieser Handlungsfelder steht die Rollenklärung – soll die IT-Abteilung das Business als Kunden begreifen, stellt sich die IT als Cost-Center dar oder sogar schon als Profit-Center? Ein IT-Servicekatalog ist zu erstellen – und jeder einzelne produzierte Dienst muss sich den berechtigten Fragen nach der Wirtschaftlichkeit, IT-Risiken und Wertbeitrag für das Business stellen können. Ein gesteuertes Anforderungsmanagement ist dabei für die Mehrheit der Unternehmen nichts weniger als ein Kultur-Change, doch dieser ist notwendig.

Business und IT werden in jedem Fall zusammenfinden müssen. Fragmentierte IT-Landschaften und hektisch integrierte Insellösungen sind teuer im Betrieb, bergen enorme Sicherheitsrisiken und verhindern schlagkräftige IT-Lösungen zur Hebung von Wettbewerbsvorteilen. ■

Messestand AirITSystems GmbH: Halle 7, Stand 7-307