

## IT-Strategien gestalten

### Die Unternehmens-IT ist ein wichtiger Befähiger bei der digitalen Transformation von Unternehmen

Oft scheitert jene aber schon an einer fehlenden Ausrichtung an der Unternehmensstrategie und an der IT-Komplexität, die Effizienz verhindert und mitunter hohe Kosten verursacht. (s. HOFFMANN U. HEIMES 2018, S. 986) Um diese Herausforderungen meistern zu können, ist es unabdingbar, eine unternehmensindividuelle IT-Strategie zu entwickeln. Damit dieses Vorhaben leichter und besser gelingen kann, hat das FIR ein Whitepaper zu diesem Thema veröffentlicht, das im Folgenden kurz vorgestellt wird:

Die Herausforderungen, vor denen Unternehmen heute in Bezug auf ihre IT-Strategie stehen, sind sehr unterschiedlich. So hat die zunehmende digitale Durchdringung von Unternehmen Auswirkungen, die das Unternehmen selbst wie auch die Beziehung zu bestehenden Kunden betreffen. Sie birgt aber auch Chancen in Form von neuen Geschäftsmodellen oder der Akquisition von neuen Kundenkreisen. Der Einsatz von Informationstechnologie (IT) ist technologische Voraussetzung der Digitalisierung. Mit steigender Vielfalt und Dynamik der eingesetzten IT ändern sich auch die Anforderungen an die IT-Mitarbeiter und das Vorhandensein entsprechender Kompetenzen. Eine wachsende, oft schwer zu beherrschende IT-Komplexität entsteht in der Folge, die aktiv von der Unternehmensführung gemanagt werden muss. Erster Schritt hierbei ist die Entwicklung oder Aktualisierung der hauseigenen IT-Strategie.

Als zentrales Element zur Gestaltung dieser IT-Strategie dient ein vierschrittiges Vorgehen, bestehend aus der Analyse des Umfeldes der Unternehmens-IT, der Formulierung der IT-Strategie, der Operationalisierung und der Überwachung (s. Bild 1, S. 43). Um sich zukunftsfähig aufzustellen, muss die Gestaltung der IT-Strategie im Besonderen die Anforderungen der Digitalisierung und die Herausforderungen der IT-Komplexität berücksichtigen.

In der Analyse des Umfeldes werden die relevanten Anspruchsgruppen, der Ist-Stand der Unternehmens-IT und die Unternehmensstrategie genau untersucht. Konkrete Themenbereiche dazu sind strategische Unternehmensziele, Selbstbild und Fremdbild der Unternehmens-IT, die Technologielandschaft, die IT-Systemlandschaft, Aufgabenverteilung und Auf- sowie Ablauforganisation.

Die Formulierung der IT-Strategie folgt einem Top-down-Approach, der ein gesamtheitliches Bild aus IT-Vision, IT-Mission und IT-Zielen ergibt (s. TIEMEYER 2017, S. 30). Die IT-Vision wird für die kommenden fünf Jahre festgelegt und dient als Orientierung, motiviert Mitarbeiter und setzt Kreativität frei. Anschließend ergänzt die IT-Mission die IT-Vision um übergeordnete Aufgaben sowie die IT-Kultur. Für die IT-Strategie lassen sich daraus konkrete Ziele ableiten. Die Ziele werden idealerweise in Form von Zielbildern dargestellt, welche die IT-



Bild 1: Vorgehen zur Entwicklung einer IT-Strategie (HOFFMANN 2018, S. 36)

Organisation inkl. einer Zuordnung von notwendigen Kompetenzen, die IT-Systemlandschaft, die Datenarchitektur und die Technologielandschaft für die Zukunft beschreiben.

In der Operationalisierungsphase werden die Zielbilder in einzelne Projekte überführt. Das so entstehende Projektportfolio gilt es zu managen und um weitere Begleitaktivitäten zu ergänzen. Nur durch ausreichenden Fokus auf internes Marketing, die Kommunikation mit allen Stakeholdern und Changemanagement kann die erfolgreiche Umsetzung der IT-Strategie sichergestellt werden.

Die abschließende Überwachungsphase dient der Fortschrittskontrolle der Umsetzung und im Fall von veränderten Rahmenbedingungen ggf. notwendigen Nachjustierung in einzelnen Aspekten. Hierfür wird ein Entscheidungsgremium. Dieses sollte die Sichtweisen der Fachbereiche und IT-Abteilung sowie der Unternehmens- und IT-Strategievertreter. Als wichtigstes Werkzeug dient das Projektportfolio-management.

Mit dem aktuellen Wandel der Informationstechnologie, getrieben durch aktuelle Themen wie Augmented Reality, Künstliche Intelligenz oder auch den neuen Mobilfunkstandard 5G, wachsen die Anforderungen an und der Druck auf die IT-Abteilung. Letztere verfolgt damit ein „Moving Target“, welches unter anderem eine Integration der vorhandenen IT-Systeme erfordert. Trotz dieser auch in Zukunft nicht sinkenden Arbeitslast im Betrieb ist eine strategische Initiative zur Entwicklung einer individuellen IT-Strategie notwendig und lohnenswert.

hf · bd

## Literaturverzeichnis

HOFFMANN, J.; HEIMES P.: Informationssystem-Architekturen produzierender Unternehmen für die Digitalisierung gestalten. In: HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik 55(2018)6, S. 1 – 22. <https://link.springer.com/article/10.1365/s40702-018-0440-8> (zuletzt geprüft am 10.01.2019)

HOFFMANN, J.: Informationssystem-Architekturen produzierender Unternehmen bei software-definierten Plattformen. Schriftenreihe Rationalisierung; Bd. 158. Hrsg.: G. Schuh. Apprimus, Aachen 2018. – Zugl.: Aachen, Techn. Hochsch., Diss., 2018.

TIEMEYER, E.: IT-Management – Einordnung, Handlungsfelder, Rollenkonzepte. In: Handbuch IT-Management. Konzepte, Methoden, Lösungen und Arbeitshilfen für die Praxis. Hrsg.: E. Tiemeyer. 6., überarb. u. erw. Auflage. Hanser, München [u. a.] 2017, S. 1 – 54.

Wie diese Entwicklung systematisch und effizient gelingt, beschreibt unser Whitepaper.

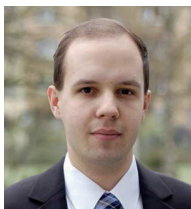
Sie finden es auf unserer Homepage unter folgendem Link: [it-strategien-gestalten.fir-whitepaper.de](http://it-strategien-gestalten.fir-whitepaper.de)

Außerdem können Sie bei einem im Mai 2019 stattfindenden Methodenseminar die Tools erlernen und anhand von realen Beispielen erproben.

Mehr Informationen finden Sie unter: [achener-seminar-it-komplexitaet.de](http://achener-seminar-it-komplexitaet.de)

Bei Fragen zu dem Thema kontaktieren Sie uns gerne!

## Ihre Ansprechpartner am FIR



Dr.-Ing. Jörg Hoffmann  
FIR, Bereich Informationsmanagement  
Tel.: +49 241 47705-521  
E-Mail: [IT-Strategie@fir.rwth-aachen.de](mailto:IT-Strategie@fir.rwth-aachen.de)



Martin Bleider, M.Sc.  
FIR, Bereich Informationsmanagement  
Tel.: +49 241 47705-522  
E-Mail: [IT-Strategie@fir.rwth-aachen.de](mailto:IT-Strategie@fir.rwth-aachen.de)

