

Beyond Delivery Excellence: Ein Konzept zur strategischen Positionierung interner IT-Dienstleister

Interne IT-Dienstleister stehen inzwischen vor der Herausforderung, entsprechende Strukturen und Prozesse zu erstellen, um die IT als strategische Ressource zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen zu etablieren. Trotz der in den letzten Jahren erreichten effizienten und transparenten Strukturen ist eine Weiterentwicklung notwendig, um nicht ausschließlich als Kostenfaktor im Unternehmen wahrgenommen zu werden. Dazu muss die IT den von ihr erbrachten Wertbeitrag innerhalb der Geschäftsprozesse nachvollziehbar aufzeigen sowie neue, singuläre Geschäftsprozesse zur Schaffung von Marktvorteilen ermöglichen.

Die Ergebnisse einer umfangreichen Literaturrecherche sowie durchgeführter Experteninterviews deuten auf eine mehrdimensionale Problemstruktur hin, die eine Beachtung und Behandlung mehrerer wichtiger Aspekte in einem integrierten Modell erfordert. Deshalb wird in diesem Beitrag ein Referenzmodell entwickelt, mithilfe dessen sich interne IT-Dienstleister zum Partner für die Optimierung bestehender und die Umsetzung neuer Geschäftsprozesse entwickeln können. Wichtige Handlungsempfehlungen des Referenzmodells werden beispielhaft im Hinblick auf ihren möglichen Praxiseinsatz beschrieben.

Inhaltsübersicht

- 1 Problemstellung
 - 2 Wissenschaftliche Vorgehensweise
 - 3 Vorstellung der Ergebnisse – Ausarbeitung des Konzepts
 - 3.1 Grenzen und Lücken bisheriger Ansätze
 - 3.2 Aufbau des Referenzmodells
 - 4 Inhaltliche Beschreibung des Referenzmodells
 - 4.1 Planung und Aufbau strategischer IT-Ressourcen
 - 4.2 Einsatz und Evaluation strategischer IT-Ressourcen
 - 5 Ausblick
 - 6 Literatur
- ## 1 Problemstellung
- Durch die zunehmende Verbreitung und Adaption von »Best-Practice-Rahmenwerken« wie »ITIL« und »CobiT« haben sich viele interne IT-Dienstleister zu transparenten und zuverlässigen Lieferanten von verständlichen und klar definierten IT-Services entwickelt. Aktuelle Studien bestätigen, dass diese Entwicklung hin zu mehr Effizienz und Transparenz das Ansehen der IT-Dienstleister in den Unternehmen zwar steigern konnte, aber ihre primäre Rolle als Lieferant für Prozessautomatisierung und Infrastruktur unverändert bleibt (z.B. [PWC 2008]). [Protting 2008] bezeichnet diesen Status als »Delivery Excellence« und setzt ihn zwischen den des reinen Techniklieferanten und den des etablierten, strategischen Business-Partners (vgl. Abb. 1).
- In dieser Position stehen die internen IT-Dienstleister gegenwärtig unter enormem Rechtfertigungsdruck bezüglich der IT-Ausgaben. Für eine Entwicklung vom Kostenfaktor hin zum Partner bei der Erarbeitung und Sicherung von strategischen Wettbewerbsvorteilen sind daher auf dem »Delivery Excellence«-Status aufbauende Methoden und Vorgehensweisen zu etablieren. Diese müssen sich vor allem zwei Problembereichen widmen:
- Dass die IT einen positiven Beitrag zum Unternehmenserfolg leistet, wurde inzwischen bestätigt (vgl. u.a. [Brynjolfsson & Hitt 2003]).