

# Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

## Virtual Roundtable

<b>Titel des VR:</b>	IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken!
<b>Teilnehmer</b>	Prof. Dr.-Ing. Rainer Schmidt
<b>Organisation:</b>	Fachhochschule Aalen

## Kurzeinführung in das Thema:

### **IT-Infrastruktur-Management als Mittel zur Leistungssteigerung und Kostensenkung in der IT – für Anbieter und Anwender gleichermaßen attraktiv?**

Das störungsfreie Funktionieren der IT-Infrastruktur ist für Unternehmen eine Überlebensfrage. Systemausfälle machen nicht an der Grenze des eigenen Unternehmens halt, sondern betreffen auch Kunden und Geschäftspartner, was die Geschäftsbeziehung entscheidend beeinträchtigen kann. Der Betrieb und die Weiterentwicklung der Unternehmens-IT-Infrastruktur zählen für die meisten Unternehmen jedoch nicht zu deren Kernkompetenzen, obgleich die IT-Infrastruktur durch ihr unmittelbares Einwirken auf die Kernprozesse einen zunehmend strategischen Charakter erhält. Hieraus resultiert ein Spannungsfeld von Komplexität, Projektstress und Kostenkontrolle das zu einem Dilemma für die IT-Führung führt: Es gilt gleichermaßen die Aufrechterhaltung der Zuverlässigkeit, als auch der Forderung nach Kostensenkungsmaßnahmen der Unternehmensführung gerecht zu werden. IT-Infrastruktur Management muss daher zur Absicherung der Zukunftssicherheit der Unternehmens-IT wichtige Ziele gleichzeitig erreichen: Betriebskosten senken, Serviceausrichtung der IT stärken, Standards etablieren, die Sicherheit gewährleisten und die Integration neuer Projekte fördern. Durchgängige interne Standards, Best Practices wie aus ITIL ("IT Infrastructure Library"), neue gesamtheitliche IT-Management-Systeme und nicht zuletzt Outsourcing des IT-Managements an Dienstleister sind hierbei angesprochen. IT-Infrastruktur-Management darf sich daher nicht nur auf einzelne Fragestellungen wie beispielsweise die Systemarchitektur beschränken, sondern vielmehr eine ganzheitliche Betrachtungsweise entwickeln, die von der Hardware, den Netzen und den Anwendungen über die Serviceprozesse bis zum Programm- und Projekt-Management reicht.

IT-Infrastruktur Management stellt in den Augen vieler Analysten und Berater einen großen Wachstumsmarkt dar. Insbesondere im relativen Anteil innerhalb der IT-Budgets wird erhebliches Wachstum prognostiziert. Entsprechend wollen einige Anbieter die Karten neu mischen, indem sie sich zu übergeordneten Lösungsanbietern entwickeln und damit bei den strategischen Budgetentscheidungen der Unternehmen maßgeblich berücksichtigt werden möchten.

Wie wird sich der Markt für IT-Infrastruktur Management entwickeln, volumenmäßig und strukturell, in Deutschland und weltweit? Welchen Reifegrad haben die Lösungen am Markt, technisch und organisatorisch? Welche Erfahrungen liegen mit dem Outsourcing der IT-Infrastruktur bereits vor, was sind die Erfolgsfaktoren? Wie sollen sich die Unternehmen, die IT-Verantwortlichen verhalten? Wie kann die IT im Einklang mit der Geschäftsstrategie neu und effizient positioniert werden? Welche Risiken liegen in der Entscheidung für IT-

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

Infrastruktur Management -Produkte heute? Was sind Chancen für den Mittelstand mit oft knappen finanziellen und personellen Ressourcen?

Ist IT-Infrastruktur Management eine Chance für neue Player oder sind die etablierten wieder am Zuge? Wohin wird sich IT-Infrastruktur Management entwickeln? Wie entwickelt sich der Markt von Anbieterseite und mit welchen Lösungen können die Kunden rechnen? Was tun die Anbieter, um IT-Entscheidungssicherheit zu fördern, was sind die Forderungen der IT-Chefs? Wo stellen sich die heutigen Anbieter strategisch auf, wie sehen Märkte und Lösungen in 3 Jahren aus?

Diese und andere Fragen beantworten hochkarätige Experten in diesem Roundtable, um den Competence Site Nutzern einen aktuellen Einblick zu geben und Hilfe bei der Entscheidungsfindung zu leisten.

# Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

**Sehr geehrter Herr Professor Schmidt,**

## **Frageblock 1: Der Markt für IT-Infrastruktur Management**

Der IT-Infrastruktur Management-Markt soll in den nächsten Jahren wachsen! Neben den großen Namen findet auch bei einigen Anbietern eine Neuausrichtung statt.

Wie wird sich der Markt für IT-Infrastruktur Management entwickeln, volumenmäßig und strukturell, in Deutschland und weltweit? Welche Player sehen Sie im Bereich des Marktes für große Unternehmen und welche für die Bedienung des KMU-Segments? Handelt es sich schon um ein globales Business und haben globale Unternehmen auf der Anwenderseite hier Nutzungsvorteile?

Welche Marktbewegungen haben bereits stattgefunden, welche sind noch zu erwarten? Welche Rolle spielt das Marktsegment der kleinen und mittleren Unternehmen für die Entwicklung des Gesamtmarktes für IT-Infrastruktur Management?

Was sind aus Ihrer Sicht die nächsten Entwicklungsstadien dieses Marktes? Wer sind die Gewinner, wer die Verlierer – in den Unternehmen und auf Anbieterseite?

## **Professor Schmidt**

Als Ergebnis unserer Studie an der FH-Aalen zum Stand des IT-Prozessmanagements lässt sich feststellen, dass der Anteil der Unternehmen die keinerlei strukturiertes IT-Infrastruktur-Management durchführen sehr gering ist, und mit der Unternehmensgröße zudem deutlich abnimmt. Beim Anteil der Unternehmen die eine dynamische Optimierung der IT-Infrastruktur mit fortgeschriebenen IT-Prozessen durchführen, ergab sich die Auffälligkeit, dass hier sehr kleine Unternehmen (< 100 Mitarbeiter) einen überraschend hohen Anteil hatten. Deutlich weniger Unternehmen mit 101 bis 10.000 Mitarbeitern erreichen diesen hohen Prozessreifeegrad. Dies deckt sich auch mit den Ergebnissen auf die Frage, wie viele Managementbereiche der Frameworks eingesetzt werden bzw. deren Einsatz geplant ist. Hier ist besonders bei Unternehmen mit 101 bis 1.000 Mitarbeitern ein deutlich höherer Anteil von in der Planungsphase befindlichen Managementbereichen zu verzeichnen, während nur wenige Managementbereiche bereits realisiert sind. Bei Unternehmen, die das IT-Infrastruktur-Management grundsätzlich als relevant betrachten und eine Größe von 101 bis 25.000 Mitarbeitern besitzen, planen nur ca. 10 % keinerlei ITIL-Managementbereich einzuführen. In dieser Gruppe planen jedoch über 50% 3 oder mehr ITIL-Managementbereiche einzuführen. Aus diesem Grund lässt sich vor allem für Unternehmen in dieser Größe ein erhebliches Wachstum des Marktes für IT-Infrastruktur-Management in den nächsten Jahren prognostizieren. Demgegenüber planen über 40 % der Unternehmen mit über 25.000 Mitarbeitern keine weiteren Managementbereiche einzuführen.

Die meisten Unternehmen setzen auf ITIL und firmenspezifische Erweiterungen von ITIL. Drei firmenspezifische Erweiterungen von ITIL erreichen größere Marktanteile. Dies sind das ITSM- IT Service Management von HP, MOF - das Microsoft Operations Framework und schließlich ITPM das IT Process Modell von IBM.

Die Studie ergab weiterhin, dass es bezüglich der Verbreitung der Referenzmodelle deutliche Unterschiede gab. So war das MOF - das Microsoft Operations Framework bei

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

sehr kleinen Unternehmen (< 100 Mitarbeiter) stark vertreten, während beispielsweise das IT-Service Management von HP und besonders das IT Process Modell von IBM bei großen Unternehmen stärker vertreten war. Bei fast allen Unternehmensgrößen war ITIL mit beinahe 50 % am stärksten vertreten, lediglich bei sehr großen Unternehmen (> 100.000 Mitarbeiter) war es etwas schwächer vertreten.

### **Frageblock 2: Herausforderungen für die IT-Abteilungen und -Verantwortlichen**

IT-Infrastruktur Management greift oft auch in bestehende Organisations- und Entscheidungsstrukturen ein. Durch die Verbindung zu den strategischen Geschäftsprozessen ergeben sich zum Teil Implikationen, die vor Einführung neuer Lösungen und Organisationsformen bewusst geplant werden müssen.

Wie sollen sich die Unternehmen, die IT-Verantwortlichen verhalten? Kann oder muss die IT im Einklang mit der Geschäftsstrategie neu positioniert werden? Stehen sich die IT-Leiter vielleicht selbst im Weg oder ist das die Chance für eine Wiederaufwertung des CIO als Strategiepartner des Managements? Ist eventuell die Wandlung vom CIO zum CPO notwendig?

Welche Erfahrungen aus Projekten können Ihrer Meinung nach besonders hilfreich sein, den unternehmensindividuellen Weg hier zu finden? Was tun die Anbieter, um IT-Entscheidungssicherheit zu fördern, was sind die Forderungen der IT-Chefs? Was ist von den Unternehmen jetzt zu tun oder aber zurückzustellen?

### **Professor Schmidt**

Grundsätzlich sollte die Einführung eines IT-Infrastruktur-Management die operativen Geschäftsprozesse nicht negativ beeinflussen, sondern die Wertschöpfung für den Kunden erhöhen. Bei strategischen Planungsprozessen im betriebswirtschaftlichen Bereich kommt es zu einer Intensivierung der Zusammenarbeit, besonders wenn die IT als strategische Waffe oder Enabler eingesetzt wird. Durch die erweiterten Planungsverfahren des IT-Infrastruktur-Managements werden die betriebswirtschaftlichen strategischen Planungsprozesse besser unterstützt.

Die Einführung des IT-Infrastruktur-Managements hat kurzfristig in erster Linie quantitative Effekte, das Leistungsspektrum der IT zur Unterstützung betriebswirtschaftliche Prozesse wird nicht verändert. Mittelfristig kann das IT-Infrastruktur-Management jedoch sehr wohl neue betriebswirtschaftliche Optionen schaffen, indem neue Leistungspotenziale der IT-Infrastruktur geschaffen werden.

Organisatorisch muss ein verstärkter Wandel hin zum Konzept des CPO unterstützt werden. Nur durch die verstärkte Berücksichtigung der Geschäftsprozesse wird eine wieder stärkere Einbeziehung der IT-Entscheidungsträger in den Strategieentwicklungsprozess des Unternehmens erreicht werden können.

Interessant ist, dass ein Zusammenhang zwischen der Verbreitung des prozessorientierten Managements und der organisatorischen Positionierung der IT auf der ersten, zweiten oder

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

dritten Führungsebene besteht: So ergab unsere Studie an der FH Aalen, dass dann eine weitere Verbreitung von Referenzmodellen zum IT-Infrastruktur-Management zu beobachten ist, wenn die IT in der ersten und zweiten Führungsebene angesiedelt ist.

### **Frageblock 3: Technologische Trends und Tücken**

War und ist die Integration von Unternehmensanwendungen weiterhin eine technologische und organisatorische Herausforderung, so trifft dies sicher auch für IT-Infrastruktur Management zu.

Sehen Sie sich mit neuen Anforderungen auf der Anwenderseite konfrontiert oder sind v.a. technologische Kriterien der Treiber für Lösungsangebote? Welche technologischen und funktionalen Trends zeichnen sich ab? Was setzt sich kurzfristig durch, was wäre vielleicht zusätzlich oder statt dessen wünschenswert? Wer sind die technologischen Vorreiter und was sind die Risiken für die Anwender?

Wie sollen die bislang heterogenen Landschaften Gesamthaft koordiniert und gleichzeitig die Komplexität reduziert werden? Was ermöglicht uns die Technologie im Hinblick auf Outsourcing und global bereitgestellte Serviceangebote?

### **Professor Schmidt**

Das IT-Infrastruktur-Management ist in erster Linie eine organisatorische Herausforderung, da es mit dem in der IT - leider immer noch – verbreiteten technologiezentrierten Denken bricht und die aus diesem Verständnis heraus entwickelten Abläufe verändern muss. Als wichtigstes Hilfsmittel haben sich unserer Ansicht nach ITIL sowie die von ihm abgeleiteten firmenspezifischen IT-Infrastruktur-Management-Referenzmodelle herauskristallisiert.

Das Primat organisatorischer Fragestellungen im IT-Infrastruktur-Management darf auch nicht bei der Gestaltung der systemtechnischen Unterstützung des IT-Infrastruktur-Managements verloren gehen. Die systemtechnische Unterstützung von Prozessen des IT-Infrastruktur-Managements darf diese Prozesse nicht in der einen oder anderen Richtung „verbiegen“.

Der wichtigste Ansatz zur Komplexitätsreduktion im Infrastrukturmanagement ist eine konsequente Dienstorientierung. Ausgehend von einer prozessorientierten Perspektive ermöglicht sie die ganzheitliche Betrachtung von Hardware, Software und IT-Organisation. Nur so ist es möglich, die strategische Relevanz der IT-Infrastruktur zuverlässig beurteilen zu können. Allzu häufig wird übersehen, dass das geeignete Zusammenwirken von Hardware, Software und IT-Organisation deutlich mehr Nutzen für das Unternehmen erbringt als die Summe der Einzelkomponenten.

Eine dienstorientierte Betrachtungsweise ist auch für die fundierte Durchführung von Outsourcing-Entscheidungen unerlässlich. Durch sie ist eine zuverlässige Beurteilung möglich, ob eine IT-Infrastruktur Quelle dauerhafter Wettbewerbsvorteile ist oder nicht und dementsprechend im Unternehmen verbleiben sollte oder ausgelagert werden sollte.

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

### **Frageblock 4: Chancen für den Mittelstand – Bedeutung für den Markt**

Wie immer muss gefragt werden, ob der Mittelstand, der über nur beschränkte Ressourcen verfügt, von der Entwicklung im IT-Infrastruktur-Management profitieren kann, und ob er vielleicht individuell und on-demand bedient werden kann.

Was sind Benefits und Lösungen, die auch für kleinere und mittelgroße Unternehmen von Nutzen sind? Was ist mit der Perspektive zu on demand IT-Infrastruktur Management?

Welche bekannten oder neuen Anbieter werden sich dem KMU-Markt widmen? Was sind hier Erfolg versprechende Strategien? Wird es hier einen Trend zu Branchenlösungen geben?

### **Professor Schmidt**

Für den Mittelstand stellt das IT-Infrastruktur-Management eine erhebliche Chance dar, da er so seine beschränkten Ressourcen viel effizienter nutzen kann. Insbesondere die Nutzung von Referenzmodellen für das IT-Infrastruktur-Management empfiehlt sich für den Mittelstand, da meist keine ausreichenden Ressourcen vorhanden sind, um eigenständig Prozesse für das IT-Infrastruktur-Management zu definieren, wie es häufig bei Großunternehmen der Fall ist. Gleichzeitig besteht zudem ein erhöhter Druck zur Einführung eines prozessorientierten IT-Infrastruktur-Managements, da im Mittelstand keine „ad hoc“ Abläufe mehr effizient verwendbar sind.

Kleinere und mittelgroße Unternehmen profitieren allein durch die Auseinandersetzung mit einem IT-Infrastruktur-Referenzmodell. Häufig finden sich in diesen Unternehmen gewachsene Prozesse, die erhebliche Optimierungspotenziale aufweisen aber nicht hinterfragt werden. Gerade hier kann eine Diskussion auf der Basis von Best-Practice-Ansätze wie ITIL große Vorteile bringen.

Erfolg versprechende Strategien für Anbieter im IT-Infrastruktur-Management für KMUs sollten auf der aus unserer Umfrage bestätigten Erkenntnis beruhen, dass eine prozessorientierte Reorganisation des IT-Infrastruktur-Managements durch Schulung und punktuelle Beratung der IT-Abteilungen am Erfolg versprechendsten ist. „Big-Bang“ Ansätze scheinen deutlich weniger ertragreich zu sein.

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

### **Frageblock 5: Ihre Prognose und Strategie**

Wo stehen wir mit diesem Thema IT-Infrastruktur Management in 2 und in 5 Jahren? Welche Chancen und welche Risiken sehen Sie für die Zukunft?

Wie werden Sie als Person bzw. Ihre Organisation den diskutierten Herausforderungen des IT-Infrastruktur Management begegnen? Welche strategische Leitlinien verfolgen Sie dabei?

Welche langfristigen Entwicklungslinien sehen Sie für das IT-Infrastruktur-Management ?

### **Professor Schmidt**

Das IT-Infrastruktur-Management wird in 2 Jahren eine deutlich größere Durchdringung und einen deutlichen höheren Reifegrad erreicht haben als heute. Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen wird ein Referenzmodell für das IT-Infrastruktur-Management verwenden, wobei ITIL oder die von ihm abgeleiteten firmenspezifischen Rahmenwerke eine dominierende Position einnehmen werden. Ein Risiko stellt eine mögliche Aufspaltung von ITIL in mehrere zueinander unverträgliche, firmenspezifische Spezialisierungen dar.

Die Entwicklung in 5 Jahren wird sehr von der Entwicklung von ITIL selbst abhängig sein. So weist ITIL in einer Reihe von Bereichen Entwicklungsperspektiven auf, die jedoch zunächst durch geeignete Erweiterungen von ITIL erschlossen werden müssen. So ist eine Schärfung des Profils von ITIL als Referenzmodell notwendig und es sollte eine stärkere Integration mit quantitativen Steuerungsverfahren wie der BSC erreicht werden. ITIL hat aber bereits in der Vergangenheit gezeigt, dass es in der Lage ist, neuen Anforderungen flexibel gerecht zu werden.

Langfristig gesehen ist zu erwarten, dass mithilfe eines (ITIL-basierten) Infrastruktur-Managements der IT Bereich zu einem ähnlichen Maß an Strukturierung kommen wird, wie er in anderen Industriebereichen schon längst üblich ist.

**Vielen Dank, Herr Professor Schmidt, für die Teilnahme am Virtual Roundtable!**

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

### **Prof. Dr.-Ing. Rainer Schmidt**

Prof. Dr.-Ing. Rainer Schmidt ist seit 2003 Professor für Wirtschaftsinformatik an der Fachhochschule Aalen. Zuvor war er in einer strategischen Unternehmensberatung sowie als Professor an der Berufsakademie Lörrach tätig.

Prof. Dr.-Ing. Rainer Schmidt promovierte an der Universität Karlsruhe

Zu seinen Kernkompetenzen zählen:

- IT-Management insbesondere IT-Strategie und IT-Organisation,
- Geschäftsprozessmanagement,
- Wertschöpfungsketten