

Link: <https://www.computerwoche.de/a/unternehmenserfolg-durch-agilitaet,2501838>

Best Practices

Unternehmenserfolg durch Agilität

Datum: 02.01.2012

Autor(en):Gerhard Haberstroh

Agile Unternehmen sichern sich auf Dauer Wettbewerbsvorteile, indem sie sich schnell an Veränderungen anpassen und Markteinführungszeiten verkürzen. Eine Reihe von Best Practices ermöglicht es Organisationen, ihre Agilität deutlich zu erhöhen.

Wer vor Veränderungen steht, sollte sich nicht frustrieren lassen, sondern die darin verborgenen Chancen sehen. Weltweit haben Unternehmen erkannt, dass es mehr denn je auf geschäftliche Beweglichkeit und eine agile IT ankommt, um Chancen in Vorteile umzuwandeln. Laut "The Keys to Instant-On", einer neuen, von HP finanzierten Studie der CIO Custom Solutions Group und von IDG Research, betrachten 56 Prozent der IT-Entscheidungsträger Agilität als entscheidendes Kriterium, um dauerhaft Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Agilität wird somit für noch wichtiger erachtet als Innovationsfähigkeit.

Aber Agilität tatsächlich den Weg zu bereiten ist nicht einfach. In der gleichen Umfrage gab nur einer von vier Befragten an, dass die IT-Organisation seines Unternehmens bei der Schaffung dauerhaft höherer Agilität erfolgreich agiere. Von den IT-Zielen Optimierung, **Risikomanagement**¹, Agilität und Innovation wurde Agilität in allen Unternehmen am seltensten erreicht.

Agilität in einem Instant-On Enterprise bedeutet, Komplexität auf Anwendungs- und Infrastrukturebene abzubauen, die Standardisierung und Automatisierung vehement voranzutreiben und die IT-Daten unter Kontrolle zu bringen, um eine leistungsorientierte Kultur zu schaffen. Die Herausforderungen sind zweifelsohne riesig - doch Unternehmen, die diese meistern, können von kürzeren Markteinführungszeiten und niedrigeren Kosten profitieren.

Vier Faktoren für mehr Agilität

Important factors for creating sustainable competitive advantage



Source: IDG Research, June 2011

In a survey of senior IT managers, agility was more important than innovation in creating competitive advantage.

Bei der Schaffung von Wettbewerbsvorteilen spielt Agilität eine noch wichtigere Rolle als Innovation, so eine aktuelle IDC-Umfrage unter IT-Managern.

Foto: Hewlett-Packard

Ganz einfach betrachtet, bezeichnet Agilität die Fähigkeit einer Organisation, mit Veränderungen umzugehen. Es herrscht jedoch nicht immer Einigkeit darüber, was Agilität für das Unternehmen bedeutet. Keith Macbeath, Senior Principal Consultant bei **HP Software Professional Services**², trifft häufig auf Unternehmen, die die Leistungsfähigkeit ihrer IT verbessern möchten. Seiner Meinung nach spielen vier Faktoren eine Rolle:

- **IT-Finanzmanagement:** Durch ein besseres Verständnis der Faktoren, die die Kosten beeinflussen, wird ein Unternehmen flexibler. Wenn Ihr Unternehmen beispielsweise konjunkturabhängig ist, kann der Umstieg auf ein variables Kostenmodell für die IT die Rentabilität auch in Abschwungphasen stützen.
- **Kürzere Markteinführungszeit:** Ein Kernaspekt von Agilität ist die schnellere Bereitstellung von Produkten und Services.
- **Verfügbarkeit sicherstellen:** "Der Verfügbarkeit wird so lange keine Beachtung geschenkt, bis sie akut gefährdet ist. Dann steht sie auf der Agenda des CIO plötzlich ganz oben", sagt Macbeath. Schnelligkeit bei der Festlegung der Vorgehensweise sowie bei der Fehlerbehebung und Wiederherstellung nach Serviceausfällen ist genauso wichtig wie eine erfolgreiche Erstimplementierung des Service.
- **Auf einschneidende Geschäftsereignisse reagieren:** Die Fusion von United Airlines mit Continental Airlines zeigte, dass sich durch eine schnellere IT-Integration höhere Einsparungen erzielen lassen.

Die Bedeutung von Messwerten und Benchmarking

Grundvoraussetzung für geschäftliche Agilität ist eine ganzheitliche Sicht auf IT-Daten. Das ist die Ansicht von Myles Suer, Senior Manager im Planning and Governance Produktteam von HP Software. "Der zeitnahe Zugriff auf Daten, die es gestatten, Leistungsziele anzusteuern und beim Verfehlen dieser Ziele entsprechende Anpassungen vorzunehmen, eröffnet die größten Möglichkeiten für die IT-Transformation", sagt er.

CIOs, die die Transformation der Unternehmens-IT angehen, benötigen unbedingt Zugang zu präzisen, aktuellen Messdaten, die auf bewährten Leistungskennzahlen (Key Performance Indicators, KPIs) basieren. Anhand von zuverlässigen Messdaten können CIOs die IT durch ein auf Abweichungen von der Norm ausgerichtetes Management steuern und besser verstehen, mit welchen Maßnahmen sich die Leistung verbessern lässt.

Was ist zu überwachen und zu messen?

Auf dem Weg zu mehr Agilität sollten Unternehmen drei Themen in den Fokus rücken und den Ist-Zustand kontinuierlich mit den Leistungszielen überwachen und vergleichen.

- **Standardisierung:** "Das ist der erste Schritt", sagt Suer. Dabei geht es um folgende Fragen: Wie hoch ist der prozentuale Anteil der Anwendungen, die in einer Standardinfrastruktur ausgeführt werden? Wie viele Ausführungen der Standardinfrastruktur gibt es im Unternehmen? "Ein standardisiertes Technologiefundament soll 80 Prozent der geschäftlichen Anforderungen erfüllen", sagt Macbeath. Das klingt zunächst nicht einleuchtend, aber Standardisierung steigert die Effizienz und Agilität eines Unternehmens gegenüber der Konkurrenz. Standardisierung ist außerdem eine Grundvoraussetzung für Automatisierung. Anbieter von öffentlichen Cloud - Lösungen streben beides mit Nachdruck an. Überträgt man den gleichen Ansatz auf Enterprise-Services, lässt sich mit **Cloud**³-Lösungen an Effizienz gewinnen.
- **Weniger Komplexität:** "Agilität ist das Gegenteil von Komplexität", sagt Macbeath. Das Ziel muss darin bestehen, die Anzahl der Integrationspunkte und Schnittstellen in der eigenen Architektur zu ermitteln und zu reduzieren. Entscheidend ist, dass am Ende weniger Plattformen zu verwalten sind. **Programme zur Anwendungsmodernisierung**⁴ und Standardisierung der Infrastruktur sind auf den schnellen Erfolg ausgerichtet; beispielsweise auf die Stilllegung von kaum verwendeten und redundant vorhandenen Anwendungen sowie von unüblichen, schwer zu unterstützenden Infrastrukturkomponenten. Langfristig gilt es für Unternehmen, die Anwendungsschnittstellen zu reduzieren. Macbeath empfiehlt die Einführung eines anwendungsübergreifenden Datenmodells. Dies sorgt für Einsparungen bei den Support-Kosten und ermöglicht die schnellere und kostengünstigere Integration neuer Funktionalität in vorhandene Umgebungen.
- **Reaktionsfähigkeit:** Sie lässt sich ganz einfach bestimmen, indem beispielsweise Help-Desk-Reaktionszeiten oder die durchschnittlichen Reparatur- und Eskalationszeiten erfasst werden. "Wenn Sie die Reaktionsfähigkeit systematisch erfassen, können Sie ein ausgewogeneres Verhältnis von Kosten und Qualität erreichen", erklärt Macbeath.

Agilität in geschäftlichen Erfolg umwandeln

Im Rahmen seiner Beratungstätigkeit hat Macbeath viele Unternehmen kennengelernt, die ihre Agilität erfolgreich verbessert haben.

Beispielsweise hat ein europäisches Bankhaus ein Online-System eingerichtet, das internen Kunden exakt die von einem Linux-Rechner verursachten Kosten anzeigt, je nachdem mit welchen Service Levels eine Anwendung ausgeführt wird. "Das Privatkundengeschäft der Banken ist einem hohen Kostendruck ausgesetzt", stellt Macbeath fest. "Wenn die internen Kunden das Kosten-Leistungs-Verhältnis und die Zahlen selbst vor Augen haben, kann das Unternehmen in Kooperation mit der IT-Abteilung Entscheidungen zum Wohl des Unternehmens treffen."

Durch die Steigerung der Agilität mittels Automatisierung konnte ein global agierendes Telekommunikationsunternehmen neue Umsatzquellen erschließen. Die zügige Einrichtung von Wireless-Hotspots erweist sich als ein zentraler Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen. Durch die Automatisierung des Prozesses konnte die IT-Abteilung über 40.000 neue Hotspots einrichten. So erschloss sich das Unternehmen in kürzester Zeit eine neue Umsatzquelle.

Andere Unternehmen beschreiten den gleichen Weg zu mehr Agilität: Sie steigern die Leistung durch die Kombination von Standardisierung, Automatisierung und Messung der Ergebnisse. Mit dieser Vorgehensweise erhöhen die IT-Abteilungen ihren Nutzen für das Unternehmen und ebnen zugleich den Weg für beschleunigte und transparentere Prozesse. Weitere Informationen hierzu enthält die Broschüre "**HP IT Performance Suite: Perform Better**"⁵."

Links im Artikel:

¹ <http://www8.hp.com/us/en/services/services-detail.html?compURI=tcm:245-841924>

² <http://www8.hp.com/de/de/software/software-solution.html?compURI=tcm:144-936904&pageTitle=software-professional-services>

³ <http://www8.hp.com/us/en/solutions/solutions-detail.html?compURI=tcm:245-300983>

⁴ <http://www8.hp.com/us/en/services/services-detail.html?compURI=tcm:245-823423>

⁵ <http://h20195.www2.hp.com/V2/GetPDF.aspx/4AA3-4778ENW.pdf>

IDG Tech Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Tech Media GmbH. dpa-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass auf dieser Webseite unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von dieser Webseite aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Tech Media GmbH keine Verantwortung.