

---

## Vorwort

---

### „IT doesn't matter!?“

Der „Harvard Business Review“-Leitartikel von Nicholas Carr mit dem Titel „IT doesn't matter“ [9] aus dem Jahre 2003 bringt die Motive für dieses Buch auf den Punkt. Denn es stellt sich auch mehr als 10 Jahre nach Erscheinen des Artikels immer noch und immer wieder die Frage, inwieweit IT für den Unternehmenserfolg wichtig ist. Stellt IT einen Wettbewerbsfaktor dar? Wie viel IT braucht ein Unternehmen, um erfolgreich zu sein?

IT ist zweifelsohne eine Art Commodity geworden, ähnlich der Elektrizität, der Telefonie oder der Eisenbahn, die für jeden zugänglich sind. Das heißt aber auch, dass Unternehmen aus diesem Blickwinkel heraus durch IT keinen strategischen Wettbewerbsvorteil mehr ziehen können. Fest steht einzig: Es geht nicht mehr ohne IT, genauso wie es nicht mehr ohne Strom oder Telefon geht.

Doch obwohl IT viel kostet – heutzutage stecken viele Firmen immer noch mehr als 50 % ihrer Ausgaben in die IT – sind die meisten wie Carr der Meinung, dass diese Investitionen kaum Vorteile am Markt generieren. Stimmt das?

Rückt bei dieser Überlegung das „T“ in IT – also die Technologie – in den Fokus, so bestätigt sich die These. Hardware wie Server, Netzwerk, Notebooks oder Desktop-PCs sind mittlerweile profane Gebrauchsgegenstände geworden, die jedes andere Unternehmen genauso verwendet und die somit keinen Wettbewerbsvorteil mehr darstellen.

Das „I“ in IT – für Information – aber ist ein entscheidender Punkt. Wie lässt sich die Informationsfülle, die im Unternehmen zusammenkommt, so verarbeiten und analysieren, dass daraus Wettbewerbsfähigkeit generiert werden kann? Wie kann man auf diesem Wege Erkenntnisse darüber gewinnen, was der Kunde braucht, welche Probleme oder Bedürfnisse er hat? Wie wird aus Big Data statt eines neuen Hypes eine Chance, traditionelle Datenanalysemethoden zu erweitern und neue Grundlagen für unternehmerische Entscheidungen zu liefern?

Es geht also nicht nur darum, mit Hilfe intelligenter IT standardisierbare Geschäftsprozesse soweit zu automatisieren, dass man weiterhin compliance-gerecht und doch zugleich möglichst ressourcenschonend arbeitet. Es geht auch darum, die IT Schritt für Schritt zu einem wichtigen Teil des unternehmerischen Erfolgsmotors zu machen. Um am Ende sagen zu können: „IT does matter!“

Dieses Buch wendet sich nicht nur an CIOs, IT-Leiter oder IT-Strategen, sondern vor allem an Unternehmenslenker, Geschäftsleitung, Vorstand und alle, die über IT im Unternehmen zu entscheiden haben.

Es wird daher bewusst auf tiefeschürfende technische Ausführungen verzichtet. Diese sind auch gar nicht notwendig, denn eine IT-Organisation kann genauso nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt werden wie jede andere Organisationseinheit auch.

Im Mittelpunkt stehen anstatt technischer Diskussion über Datenbanken oder IT-Systeme ganz bewusst betriebswirtschaftliche Werkzeuge wie die Portfolioanalyse der Boston Consulting Group oder typische Make-or-Buy-Entscheidungen. Fokussiert werden auch Personalthemen, vor allem rund um den Aufbau und die Führung einer IT-Organisation.

Weil jedes Unternehmen und jede IT-Organisation ganz individuelle Strukturen aufweist, aus welchen wiederum ganz spezifische Anforderungen und Herausforderungen resultieren, wird hier keine starre Erfolgsmethode nach „Best Practice“-Vorbild gepredigt. Sind es doch in der Regel genau diese Besonderheiten in Struktur und Vorgehen, die ein Unternehmen innovativ machen. Zwar haben klare Regelungen und Standards á la ITIL, COBIT und ISO-Norm ihre Berechtigung, weshalb auch eine IT-Governance-Struktur vorgestellt wird. Dennoch soll an dieser Stelle dazu ermutigt werden, Methoden und Standards nicht unreflektiert zu übernehmen und 1:1 umzusetzen, sondern kritisch zu schauen, wo welche Standards helfen können, Skaleneffekte zu schaffen und Abläufe zu vereinfachen. Die sogenannten „Arbeitsfragen“ am Ende jedes einzelnen der dargestellten sieben Schritte geben die Möglichkeit, ganz eigene Antworten auf die Frage nach der individuellen IT-Strategie zu finden.

Bedanken möchte ich mich für die sehr gute Zusammenarbeit im Rahmen der Erstellung dieses Buches bei Annette Hartung-Perlwitz sowie den Verlagslektoren Sybille Theilen und Bernd Hanseemann. Mein weiterer Dank gilt aufgrund der immerwährenden Unterstützung meiner Frau Gaby Johanning und meinen Eltern Harry und Annegret Johanning. Des Weiteren möchte ich mich herzlich bedanken bei allen Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen, von denen ich in meinen Berufsstationen und in diversen Projekten viel gelernt habe und immer noch lernen darf.

Ich freue mich, dass Sie dieses Buch gewählt haben, wünsche Ihnen eine anregende Lektüre und für die Erarbeitung Ihrer IT-Strategie gutes Gelingen. Bei Fragen, Ergänzungs- oder Änderungsvorschlägen bin ich gerne für Sie da. Sie können mich unter [it-strategie@johanning.de](mailto:it-strategie@johanning.de) per Email erreichen.

Damme, Hamburg und Osnabrück, im Sommer 2014

Mit herzlichen Grüßen  
Volker Johanning



<http://www.springer.com/978-3-658-02048-4>

IT-Strategie

Optimale Ausrichtung der IT an das Business in 7 Schritten

Johanning, V.

2014, XVII, 302 S. 10 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-02048-4