

# Modern IT:

## Geht es ganz ohne Mitarbeiter und Infrastruktur?

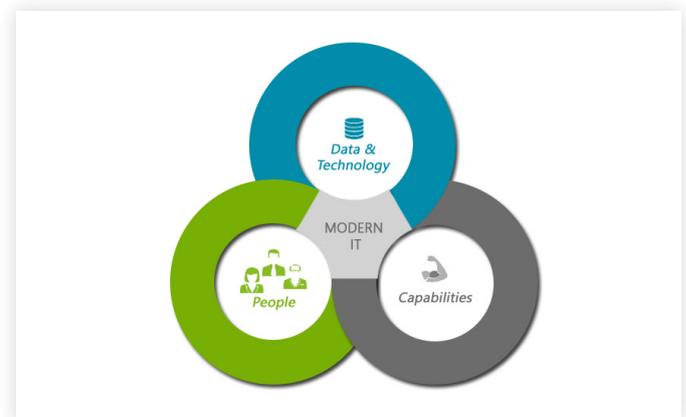
Um aktuelle Anforderungen flexibel und effizient erfüllen zu können, müssen Unternehmen ihre IT-Infrastrukturen tiefgreifend umbauen. Dieser Artikel stellt drei konkrete Einsatzszenarien für Modern IT vor: Bimodale IT, IT Factory und Zero IT.

Der Wettbewerbsdruck steigt ständig. Daher muss sich die IT heute so positionieren, dass sie auf die immer schnelleren und individuelleren Business Demands reagieren sowie passende Services bereitstellen kann. Gleichzeitig ist meist eine Deckelung oder gar Reduzierung der IT-Kosten gefordert. Kein Wunder, dass sich viele IT-Abteilungsleiter in der Zwickmühle befinden.

### Drei Kernbereiche von Modern IT

Ein Lösungsansatz bietet das Konzept „Modern IT“. Es basiert darauf, dass Unternehmen drei ineinandergreifende Bereiche betrachten müssen, um die digitale Transformation erfolgreich umzusetzen – nämlich Mitarbeiter, Fähigkeiten sowie Daten und Technologie. Denn selbst die besten Mitarbeiter können nicht mit dem Wettbewerb mithalten, wenn die Systeme zu langsam funktionieren oder gar ausfallen. Und die fähigsten Entwickler können trotz umfangreicher Analysedaten keine ausfallsicheren und performanten Anwendungen bauen, wenn die Entwicklungsprozesse nicht optimal sind.

Daher müssen Unternehmen alle drei Bereiche analysieren und Potenziale nutzen, um mit agilen Prozessen dem Wettbewerb voraus zu sein und eine entscheidende Basis für ihren langfristigen Erfolg zu legen. Dies gelingt nur mit einer Umstrukturierung der IT. Dabei haben sie die Wahl zwischen großen Service-Gesamtlösungen und kleinen Modulen – sozusagen umfangreichen Playmobil-Sets und flexiblen Lego-Bausteinen.



Das Modern-IT-Framework

- Umfassende Services bieten den Vorteil, dass sie hochstandardisiert sind und sich daher out of the box einsetzen lassen. Der Preis kann recht genau kalkuliert werden. Doch sind diese Lösungen in der Regel wenig flexibel in Bezug auf Anpassung und Umgestaltung.
- Kleine Service-Bausteine bieten dagegen eine hohe Flexibilität, da sie individuell zusammengestellt werden können. Je nach Anzahl der Module und Grad der Anpassung variiert der Preis sehr stark. Unternehmen sollten zudem darauf achten, dass auch die Module hochstandardisiert sind, damit sie sich reibungslos miteinander kombinieren und sofort einsetzen lassen.

## Verschiedene Szenarien der IT

Diese beiden grundsätzlichen Varianten ermöglichen viele konkrete Szenarien, wie sich eine IT-Abteilung ausrichten kann. Die ideale Lösung hängt davon ab, welchen Fokus das Unternehmen auf verschiedene Fähigkeiten legt, um die Geschäftstätigkeiten bestmöglich zu unterstützen. Dazu drei typische Beispiele als Richtlinie:

**1** Es ist wichtig, immer den günstigsten oder besten IT-Service hochflexibel und unabhängig von verschiedenen Providern einzukaufen bzw. zu brokern und den Business Service daraus selbst zusammenzustellen – dann eignet sich meist das Szenario „**IT Factory**“.

**2** Die Commodity IT sollte von der Innovations-Business-IT getrennt werden, um mit verschiedenen Geschwindigkeiten zu arbeiten und dabei verschiedene Skills im Hause vorzuhalten – dann eignet sich meist das Szenario „**Bimodale IT**“.

**3** Außerdem gilt, so viel standardisierte IT wie möglich auszulagern, um Personal für Innovationen bereitzustellen – dann eignet sich meist das Szenario „**Zero IT**“.

Bei diesen Beispielen sind Kombinationen und Überschneidungen möglich, je nach den dahinter stehenden Motivationen. Zudem gibt es noch zahlreiche weitere Varianten, die für spezielle Fälle in Frage kommen. Doch wie sehen diese drei beispielhaft genannten Einsatzszenarien konkret aus?



### IT Factory

Beim Konzept der IT Factory dient die IT als Service-Broker. Das bedeutet: Commodity-Services werden von der IT-Abteilung wie an der Börse gehandelt. So können Fachabteilungen und Mitarbeiter die Provider für Anwendungen wechseln, ähnlich wie einen Stromanbieter. Die Vision hierfür lautet entsprechend: „IT aus der Steckdose“.

Dies ermöglichen heute Multi-Cloud-Ansätze, die typischerweise über eine entsprechende Orchestrierung oder Service Integration Layer abgebildet werden. Dabei lassen sich auch definierte Container – sozusagen unterschiedlich große Strompakete – nutzen sowie der zu einer gegebenen Zeit jeweils beste Anbieter ermitteln. Hier ist die Portabilität von Systemen wichtig, um den Umzug von einem Provider zu einem anderen so einfach wie möglich zu gestalten. Dazu müssen die Services über verschiedene Provider hinweg standardisiert werden, damit sich – in der Analogie – auch mehrere Stromanbieter gleichzeitig nutzen lassen, um die jeweils optimalen Pakete zusammenzustellen.

Das Orchestration Layer weist dabei den vom Business eingestuerten Bedarf der richtigen Zielumgebung zu und sorgt durch eine gute Service-Integration automatisch für die Bereitstellung von Netzwerk, DNS, Active-Directory-Gruppen und so weiter. Diese sind zum Beispiel für die Nutzung und Administration einer virtuellen Maschine notwendig. So lassen sich schnell und effizient neue Ressourcen bereitstellen sowie nicht mehr benötigte Kapazitäten wieder abbauen. Die Verantwortung für einen reibungslosen Service bleibt dabei vollständig in der IT-Abteilung.

### Modern IT-Bereiche von IT Factory

#### Data & Technology:

- Infrastruktur-Services / Commodity
- Nutzung von Plattformen

#### Capabilities:

- Stark ausgeprägtes Service-Management / Service Integration notwendig
- Starke Standardisierung der IT-Architektur

#### People:

- Multi-Provider-Umfeld
- Business mit schwankenden Bedarfen (z.B. saisonales Geschäft)
- IT-Organisation versteht sich als Service-Broker

#### Vorteile:

- Provider können leicht gewechselt werden
- IT-Services werden abhängig von den jeweiligen Anforderungen aus der jeweils optimalen Quelle bezogen
- IT stellt dem Business einen homogenen und leicht verständlichen Service-Katalog bereit



## Bimodale IT

Bei der Bimodalen IT werden neue digitale Services mit agilen, schnellen Prozessen entwickelt und wechseln – sobald sie eine gewisse Reife erreicht haben – in den stabilen Betrieb. In der Analogie zum Strom würden neue Geräte-Infrastrukturen per Steckdosenleiste und Verlängerungskabel flexibel ausprobiert und nach ausreichenden Tests an fest verlegte Kabel angeschlossen.

Die Bimodale IT beschreibt entsprechend eine IT-Organisation, die DevOps-Methoden integriert, etwa für eine engere Zusammenarbeit von Entwicklung und Support. Aber auch die anderen IT-Teams wie Betrieb und Security können in diesem Rahmen zusammenwachsen, um die Geschwindigkeit und Qualität der entwickelten und bereitgestellten Produkte zu erhöhen.

Damit die Teams eng zusammenarbeiten, ist die Erstellung einer Global IT Governance sowie entsprechender High-Level-Prozesse und Methoden nötig. Außerdem sind Rollenbeschreibungen inklusive Skills und Kompetenzen für die neuen IT-Positionen in der Organisation und deren Abhängigkeiten für die Zusammenarbeit zu entwickeln. Dies ermöglicht auf der einen Seite stabile und klassisch betriebene Commodity- und Kernsysteme – etwa kritische Systeme mit hohen Stabilitätsanforderungen wie die Handelsplattformen einer Bank – und auf der anderen Seite eine agile, schnelle Entwicklung neuer Produkte, zum Beispiel von Apps und digitalen Angeboten. Damit lässt sich eine IT der zwei Geschwindigkeiten realisieren.



## Zero IT

Bei Zero IT bezieht das Unternehmen hochstandardisierte IT-Dienste als Standard Cloud Services, die von externen Partnern verwaltet werden. Beim Vergleich zum Strom würde das bedeuten, dass der Versorger nicht nur die Energie bis zum Hausanschluss liefert, sondern sich dessen Elektriker auch um den Anschluss der Geräte kümmern und diese in Betrieb halten.

Für Zero IT eignen sich vor allem Commodity-Anwendungen wie Office oder E-Mail, aber auch weitgehend standardisierte Dienste wie ERP- und Netzwerk-Applikationen. Durch die Auslagerung der Dienste kann sich das Unternehmen verstärkt auf die aktuellen und künftigen Geschäftsprozesse konzentrieren. Denn die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten der Digitalisierung erfordern eine Fokussierung auf die Kernprozesse im Kontext der Unternehmensstrategie. Dies gelingt mit Hilfe der Zero IT durch:

- Digitalisierung von kaufmännischen, technischen und administrativen Prozessen
- Ermöglichen der notwendigen Freiheitsgrade für neue Innovationen
- Schaffung einer soliden Basis in der IT für Digitalisierungsprojekte
- Entwicklung neuer Geschäftsmodelle in einer homogenen, transparenten und performanten Geschäftsumgebung

Insbesondere in Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen und der IT steigert die Digitalisierung von Prozessen auch die Attraktivität des Unternehmens für neue Mitarbeiter. Gleichzeitig wird die IT-Abteilung von zeitraubenden und mühsamen Routinetätigkeiten entlastet. So sind zum Beispiel die Bereitstellung

### Modern IT-Bereiche von Bimodaler IT

#### Data & Technology:

- Mischung aus gut definierten IT-Services sowie innovativen und neuen Technologien

#### Capabilities:

- Klassisches IT-Service-Management (stabiler Betrieb nach festgelegten Prozessen mit klaren Rollen / Verantwortlichkeiten, In- und Outputs)
- DevOps und agile Entwicklung
- Nutzung von Scrum und Startup-Methoden zur schnellen Erarbeitung von Prototypen und Lösungen (diese werden ab einem gewissen Reifegrad in stabile Prozesse übertragen)

#### People:

- Business mit hohem digitalem Wettbewerb
- IT-Organisation besteht sowohl aus einer klassischen Betriebsmannschaft, die nach festgelegten Richtlinien, Prozeduren etc. arbeitet, als auch agilen Projektteams, die schnelle Lösungen erarbeiten

#### Vorteile:

- Schnelle Erfüllung von Kundenbedürfnissen
- Ausprobieren von neuen Ideen und schneller Praxis-test (fail early and often)
- Risikoreduzierung durch einen stabilen und sicheren Betrieb der Kernapplikationen und -systeme

und das Management von Hardware-Komponenten in den IT-Service-Leistungen der Partner enthalten. Auch der standardisierte IT-Support wird an einen Partner ausgelagert. Im Prinzip benötigt das Unternehmen dann keine eigene Infrastruktur oder interne IT-Mitarbeiter mehr, da alles extern bereitgestellt wird. Dazu ist jedoch die entsprechende Kompetenz für Governance und Provider-Steuerung notwendig. Auch die individuelle Anwendungsbetreuung bleibt in der Regel inhouse.

### Modern IT-Bereiche von Zero IT

#### Data & Technology:

- Reine Nutzung von Commodity-Services in Infrastruktur und Applikationen

#### Capabilities:

- Provider-Management zur Steuerung der externen Leistungserbringung

#### People:

- Business mit unterdurchschnittlicher IT-Abhängigkeit (IT ist ein weniger kritischer Faktor und unterliegt geringen Schwankungen und Veränderungen)
- IT-Organisation ist auf ein absolutes Minimum zur Provider-Steuerung reduziert

#### Vorteile:

- Konzentration auf das Kerngeschäft
- Verlagerung des IT-Betriebsrisikos zum Provider
- Kostentransparenz und Skalierbarkeit
- Partner kann bei Innovationen schnell unterstützen

## Individuelle Lösung nötig

Diese drei Szenarien bilden häufige Ausrichtungen der IT-Organisation, um die aktuellen Anforderungen der digitalen Transformation zu erfüllen. Doch Unternehmen sollte dabei klar sein, dass es keine allgemeingültige Standardlösung gibt. Die Zeiten von „One size fits all (companies)“ sind vorbei. Statt Einheitskleidung von der Stange gibt es nur noch passgenaue Maßkonfektion. Doch diese ist nicht nur individuell zu erstellen, sondern muss auch jederzeit flexibel an veränderte Körperformen angepasst werden.

So sind Strategien zu entwickeln, welche die Motivationen, Ziele und möglichen Vorteile für das jeweilige Unternehmen

berücksichtigen. Die daraus resultierenden Konzepte sollen die IT-Organisation dann so verändern, dass sie das Business optimal unterstützt. Viele Unternehmen sind von diesen Anforderungen an die moderne IT-Organisation jedoch überfordert.

Daher sollten sie frühzeitig kompetente Berater einbinden, die – wie Campana & Schott – sowohl Business als auch IT verstehen sowie strategisch und langfristig denken. Diese können aufgrund ihrer Erfahrung nicht nur eine optimale Lösung anhand von Best Practices und bewährten Szenarien entwickeln, sondern sie auch schnell wieder verändern

### Fazit

Die **Modern IT** muss sich den jeweiligen Geschäftsanforderungen flexibel anpassen und kann dabei verschiedene Ausprägungen haben. Jedes Unternehmen muss sein individuelles IT-Szenario definieren und regelmäßig aktualisieren, um die Digitalisierung auf Basis einer soliden

IT-Umgebung langfristig und effizient voranzutreiben. Erfahrene externe Berater helfen bei der Erarbeitung maßgeschneiderter Lösungen unter Berücksichtigung von Modern-IT-Konzepten, um Unternehmen langfristig auf die richtige Spur zu bringen.

#### Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 300 Mitarbeitern an Standorten in Europa, den USA und Kanada.

Seit mehr als 25 Jahren unterstützen wir Unternehmen ganzheitlich und mit Leidenschaft dabei, komplexe Veränderungsprozesse zu bewältigen – mit bewährten Methoden, Technologien oder schlicht den richtigen Menschen.

Die Leidenschaft für alle Facetten der Zusammenarbeit von Menschen in Organisationen und Projekten treibt uns dabei seit jeher an.

Weitere Informationen:  
[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

**CS**  
Campana  
Schott