

# Performance Management in der IT: Das Strategie-Framework für den CIO



**IT Leistungen im Unternehmen transparent und messbar zu machen – diesem Ziel verschreibt sich ITIL (IT Infrastructure Library), ein Leitfaden, der sich im Laufe der Jahre als Quasi-Standard etabliert hat.**

**Im Kern ist ITIL eine umfangreiche Sammlung von Best Practices; mithin ein „bottom up“-Ansatz und keine systematische Strategie. Einen Blick „top down“ leistet hingegen das Horváth & Partners IT Strategie-Framework (siehe Abbildung). Es beleuchtet die IT Prozesse im Unternehmen aus der Vogelperspektive, stellt sie in einen übersichtlichen Rahmen und ergänzt damit den ITIL-Ansatz.**

„Wofür brauche ich eine IT Strategie? Schließlich haben wir doch jetzt einen externen Dienstleister“. Wer so argumentiert, sollte bedenken: Gute Dienstleister gewährleisten zwar – ebenso wie eine starke, interne IT Abteilung – eine effiziente Leistungserbringung (IT Support), sie können sozusagen die PS auf die Straße bringen. Doch wohin die Reise gehen soll (IT Strategie) und ob man noch auf dem richtigen Weg ist (Controlling & Steuerung), das ist Sache des CIO (das Dach in der Framework-Grafik).

## Strukturierung der CIO-Agenda

Bei der IT Organisation ist zwischen Leistungssteuerung (Service Delivery) und Leistungserbringung (Service Support) deutlich zu unterscheiden. Und das ist nicht nur eine Frage der Prozesse – ein Aspekt, den ITIL thematisiert – sondern auch der Organisation. Auch bei einem IT Outsourcing hat die Service Delivery Organisation in der Unternehmung zu verbleiben. Dafür gibt es eine

Vielzahl von Gründen: Das Nutzen von Synergieeffekten durch Shared Service Center, Fragen der IT Leistungsverrechnung oder der Aufbau von Service Portalen – um nur einige zu nennen. Konzerne, die einst ein komplettes Outsourcing vornahmen bzw. parallel dazu den Aufbau einer eigenen Service Delivery Organisation vernachlässigten, haben mittlerweile erkannt, dass das Kind mit dem Bad ausgeschüttet wurde und ihre Entscheidung daher in vielen Fällen revidiert.

Die Effektivität der IT wird durch die Architektur und das Portfolio der Anwendungen stark beeinflusst. Deswegen ist gerade dieser Bereich vom CIO federführend zu managen, beispielsweise anhand der Fragen: „Welche Anwendungen haben wir? Was tut sich auf dem Markt? An welcher Stelle des Life-Cycles stehen unsere Anwendungen?“

Nicht zuletzt macht dieses Framework den Prozess der Wertschöpfung in der IT transparent: Vom Input (zugekaufte Produkte und Dienstleistungen), über Projekte und IT Prozesse hin zum Output, den „bereitgestellten Produkten und Dienstleistungen“.

## Fazit:

Das strategische IT Framework bietet einen klaren Rahmen für die Strukturierung aller IT Aktivitäten im Unternehmen und ergänzt damit sinnvoll den Best-Practice-Ansatz von ITIL.

Weitere Informationen:  
Dr. Gottfried Pfüller  
+49 711 6 69 19-0  
itmc@horvath-partners.com

