

## IT-Management on Demand

Die Bedingungen des Marktes ändern sich – schnell, nachhaltig, mitunter gravierend. Diese Veränderungen verlangen nach neuen Strukturen – sinnvoll und zukunfts-blickend geplant, präzise und fachlich einwandfrei in der Umsetzung. Dieser Aufgabe steht das Tagesgeschäft oft im Weg, ebenso die mangelnde Veränderungsbereitschaft des Teams und nicht zuletzt die eigene Betroffenheit.



Zeitlich begrenzt erhöht sich der Bedarf an Führungskräften, die einen kühlen Kopf bewahren. Die wissen, worauf es in dieser Situation ankommt. Die Projektarbeit effizient und zielorientiert angehen.

**Mit Management on Demand decken Sie Ihren zeitlich begrenzten Bedarf an Führungskräften.**

Mit erfahrenen IT-Managern on Demand unterstützt Sie PCG wirksam bei wichtigen Veränderungen in Ihrer Unternehmens-IT. Hier könnten Sie Interim-Manager von PCG einsetzen, um kurzfristig Spitzen-Know-how zuzufügen:

- Neustrukturierungen innerhalb der Unternehmens-IT
- Neuaufbau von IT-Bereichen und IT-Dienstleistungsgesellschaften
- Integration oder Splitting von IT-Bereichen
- Outsourcing- oder Outtasking-Projekte

## Beispiel: Strukturveränderungen im IT-Bereich

Wir zeigen Ihnen im folgenden Beispiel ein exemplarisches Ablaufmodell für ein mögliches Vorgehen bei Strukturveränderungen im IT-Bereich. Hier könnten Sie Interim-Manager von PCG einsetzen, um kurzfristig Spitzen-Know-how zuzufügen und Ihre eigenen Ressourcen anderweitig zu nutzen.

# 1. Infrastruktur und Know-how-Analyse

**Nur wer weiß, wo er ist, weiß auch, in welche Richtung er muss, um sein Ziel zu erreichen.**



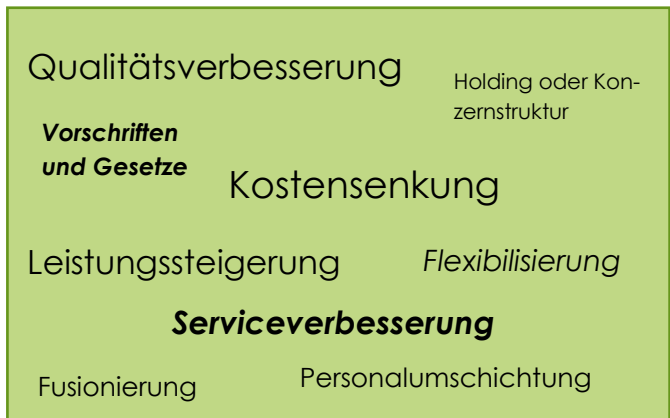
Weder ein detailverliebtes Analysewunderwerk noch eine oberflächliche Analyse bildet die richtige Basis zur Zielerreichung, sondern eine, der Aufgabe entsprechende adäquate Analyse der bestehenden Infrastruktur. Dabei sind, wann immer möglich, vorhandene Analysen und Informationsquellen zu nutzen.

**Nicht die Anzahl der Werkzeuge, sondern die Beherrschung der Werkzeuge führt zum Erfolg.**

Die Infrastruktur bildet nur die eine Hälfte der Ausgangsbasis. Die andere Hälfte bildet das von den Mitarbeitern erworbene und verfügbare Wissen. Die soziale Kompetenz der Mitarbeiter und des Unternehmens sowie die Investitionsfähigkeit runden die Ausgangsbasis ab.

# 2. Bedarfsanalyse

Welche übergeordneten Ziele verbergen sich hinter der angestrebten Veränderung?





**Fast immer haben wir zu viele Erwartungen, selten die richtigen, aber nie zu wenige.**

Erfolgreiche Umstrukturierungen wie Neugründungen haben fordernde, aber keine überfordernden Ziele. Klarheit über die tatsächlich verfügbare Power, also abzüglich der Zeit für die Tagesarbeit, sowie eine klare Priorisierung und Abgrenzung der Ziele bilden hierfür eine gute Grundlage.

Mehr Details dazu finden Sie in der Broschüre 'Notleidende Projekte' unter [www.petersteffan.de/notleidende-projekte.html](http://www.petersteffan.de/notleidende-projekte.html)

### 3. Erarbeitung einer neuen IT-Strategie

Offt wird versucht "alles" und das wenn möglich gleichzeitig zu tun. Und fast immer steckt dahinter die Angst, nicht mehr mithalten zu können, den Anschluss zu verpassen.

Diese Angst treibt die Entscheider allzu oft in ein erzwungenes Commitment, das aber der Belastung durch die resultierenden Konflikte kaum standhält und zu einer initialen Gefährdung der erfolgreichen Strategieumsetzung führt.

**Fordern, aber nicht überfordern!**

Wer als Verantwortlicher eine neue IT-Strategie umsetzen will, der sollte sich selbst und dem Unternehmen die Chance geben, die schriftlich fixierten Ziele auch erreichen zu können.





**Die Strategie muss die Unternehmensziele voll unterstützen.  
Die Unternehmensführung muss sich voll zur Strategie committen.**

Hier eine Auswahl häufiger IT-strategierelevanter Themen:

- Aus den Unternehmenszielen abgeleitete kurzfristige und mittelfristige Ziele (langfristige Ziele nur in besonderen Fällen)
- Selbstverständnis, Serviceverständnis
- Organisationsstruktur, Zuständigkeiten und Verantwortungsstrukturen, Berichtswesen, Gremien
- Maßnahmen im Personalwesen wie Anreizsysteme, Aus- und Weiterbildung, Personalentwicklung, Entgeltkonzepte
- IT-Konzepte und -Architekturen, IT-Methoden und Werkzeuge, Marktanalysen und -beobachtungen

## 4. Ableitung von Maßnahmen

Zu jedem strategierelevanten Thema werden gemeinsam mit den Betroffenen konkrete Maßnahmen zur Umsetzung abgeleitet und fixiert.

Manchmal werden buchdicke Maßnahmen Sammlungen erstellt, die transponiert einem Vielfachen der Leistungsfähigkeit der Betroffenen oder gar des ganzen Unternehmens entsprechen. Deshalb notwendig:

**Klare Entscheidungen!  
Ja oder nein, jetzt nicht.**



Es ist wichtig, nach der Ableitung der Maßnahmen deren Aufwand, betroffene Ressourcen, voraussichtliche Realisierungsdauer und Abhängigkeiten von anderen Maßnahmen zu ermitteln. Anschließend sind sie einer Gewichtung und Priorisierung nach unternehmensstrategischen und Kosten-Nutzen-Aspekten zu unterziehen.

- Der geplante Aufwand für Maßnahmen aus den technischen Bereichen wird meist recht gut eingeschätzt.
- Der Aufwand für organisatorische Maßnahmen, Schulungen und Know-how-Erwerb wird meist geringer eingestuft, als er tatsächlich ist.
- Der Aufwand für interne Werbung und Überzeugungsarbeit sowie die negativen Effekte durch Rückzugsgefechte, Verweigerung bis hin zur Sabotage, werden fast immer vergessen.

## 5. Umsetzung der IT-Strategie im Personal- und Infrastrukturbereich

Nicht etwa die technischen, sondern fast immer die menschlichen Probleme sind die Ursachen für mangelhafte Ergebnisse. Gerade bei der Umstrukturierung von Unternehmensbereichen haben fast alle Betroffenen zunächst einmal Angst.

Diese gilt es sowohl bei den Führungskräften als auch bei den Mitarbeitern durch Verlässlichkeit, Klarheit und Offenheit abzubauen. Kontraproduktiv wäre, bittere Pillen mit Zucker zu verabreichen.

Hier fungiert *Peter Steffan Project Consulting Group* als neutraler, unabhängiger, von beiden Seiten akzeptierter Berater.



**Wenn alle Beteiligten das Gleiche wollen, kann man sich gegen den Erfolg nicht wehren.**



PETER STEFFAN  
PROJECT  
CONSULTING  
GROUP

Je mehr direkt und indirekt Beteiligte die Ziele der IT-Strategie kennen, die gelieferten Begründungen nachvollziehen können, je höher die Akzeptanz, desto höher ist auch die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Umsetzung und dauerhaften Verankerung im Unternehmen.

Für die Umsetzung der technischen und organisatorischen Maßnahmen setzt *PCG* moderne praxiserprobte Projektmanagement- und Schulungsmethoden ein.

Haben wir Ihr Interesse geweckt?  
Sprechen Sie uns unverbindlich an.  
Wir freuen uns, Sie unterstützen zu dürfen.



© 2010 Peter Steffan Project Consulting Group  
Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)  
Mittelweg 1  
61440 Oberursel  
Tel.: 06171 910100  
[www.petersteffan.de](http://www.petersteffan.de)  
[Info@petersteffan.de](mailto:Info@petersteffan.de)