

Das IT-Sourcing-Framework®

Outsourcing ist out - IT-Sourcing ist in

Von Martin Kapfer-Consulting

Nach der anfänglichen Outsourcing-Euphorie, die aus USA nach Europa gespült wurde, ist im Bereich der Informationstechnologie Ernüchterung eingetreten, denn viele Outsourcing-Verträge haben Ihre Ziele nicht erreicht. Heute spricht man in der IT-Branche ungern von Outsourcing und bevorzugt stattdessen den Oberbegriff „IT-Sourcing“ - mit allen seinen Facetten wie Single-Sourcing, Multi-Sourcing, Insourcing, etc.

Für einen optimierten IT-Betrieb eines Unternehmens oder einer Organisation ist letztlich entscheidend, die richtigen Aktivitäten an den richtigen Partner mit einem entsprechend flexiblen Vertrag zu übertragen, der aktuelle Service-Anforderungen (SLAs, OLAs) sowie künftige Geschäftsanforderungen berücksichtigt. Idealerweise wird hierzu ein neutraler Berater mit entsprechender Erfahrung im IT-Sourcing hinzugezogen.

Für eine erfolgreiche Umsetzung von Sourcing-Vorhaben ist nicht allein eine qualitativ hochwertige IT-Ausschreibung („RFP-Request for Proposal“) ausreichend – vielmehr sind alle Rahmenbedingungen beginnend von der Geschäftsstrategie, über IT-Strategie, IT-Sourcing-Strategie („make or buy“-interner oder externer Leistungsbezug), dann die IT-Ausschreibung bis hin zum Sourcing-Management, dem Management der Beziehung zu dem IT-Dienstleister, von entscheidender Bedeutung. Diese strategische Vorgehensweise ist im **IT-Sourcing-Framework®** abgebildet:

<http://www.it-sourcing-framework.com>

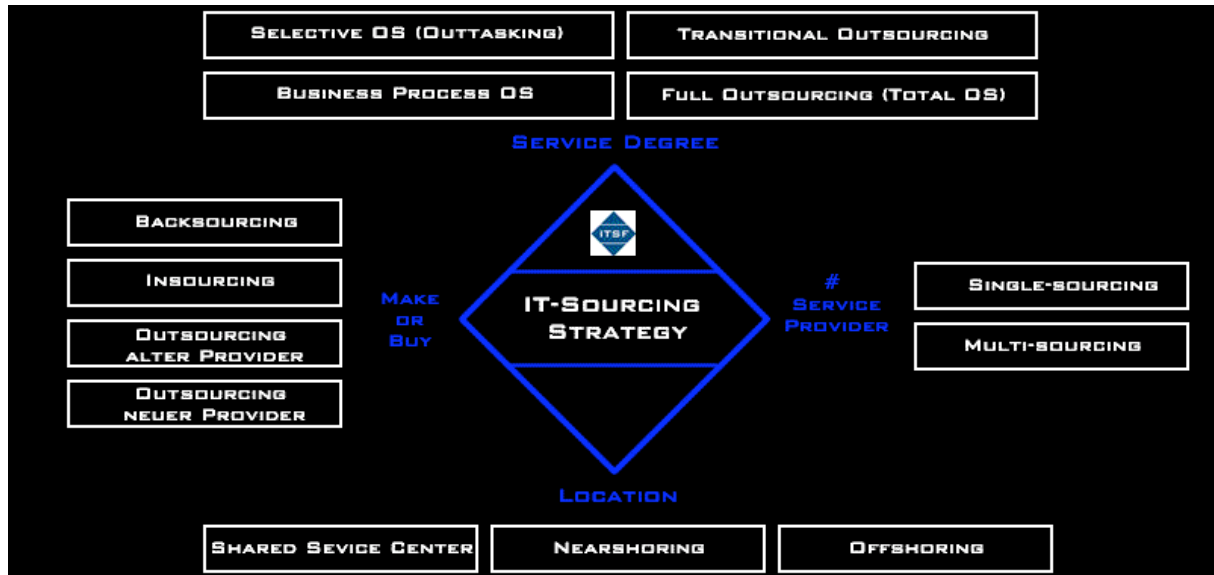
Das IT-Sourcing-Framework ist das Vorgehensmodell, das die Architektur des IT-Betriebs beginnend bei der Festlegung der IT-Strategie über die Implementierung der Zielarchitektur (Target-Sourcing-Mode) bis zum Sourcing Management methodisch unterstützt.

Aus der Geschäftsstrategie resultiert die IT-Strategie

Bei der Konzentrierung auf die sog. Kernkompetenzen des Unternehmens stellt sich ebenso für die Informationstechnologie die Frage nach Eigenbetrieb vs. Anspruchnahme eines IT-Dienstleisters ("make or buy"); eine strategische Management-Entscheidung pro oder contra Outsourcing mit allen seinen Sourcing-Strategien. Bei der Entwicklung des IT-Sourcings erfolgt verstärkt eine Auslagerung abgegrenzter Geschäftsprozesse, auch als Business Prozess Outsourcing (BPO) bezeichnet. Beispiele hierfür sind u.a. die Auslagerung des Personalabrechnungsprozesses.

IT-Sourcing Strategie

Die verschiedenen Dimensionen der IT-Sourcing-Strategie stellen gleichzeitig einen Überblick über die verschiedenen Sourcing-Begriffe dar. Die Begriffsvielfalt wächst kontinuierlich und IT-Dienstleister erfinden permanent neue Bezeichnungen, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren.



Target Sourcing Mode

Der Target Sourcing Mode (TSM) definiert die Ziel-Sourcing-Architektur des IT-Betriebs; hier wird festgelegt welche IT-Services auf einen externen Leistungsbezug zu untersuchen sind. Die Services werden nach Festlegung der Service Levels, Mengengerüste, etc.) über einen IT-Ausschreibungsprozess (RFP-Pro) evaluiert. Die Ergebnisse des Ausschreibungsprozesses werden dem Management im Sourcing-Cockpit präsentiert.

Service Adaption

In der Service Adaption werden die Service-Anforderungen (Mengengerüste, Service Level Requirements, etc.) auf Basis der Geschäftsanforderungen festgelegt. Die dargestellten Adaptive Service Cluster bestehen aus jeweils mehreren Adaptive Service Modulen (ASM), welche die künftige IT-Landschaft abbilden. Diese Serviceanforderungen werden im RFP-Pro weiterverarbeitet und im Sourcing Cockpit der Geschäftsleitung präsentiert.

Der RFP-Pro - die adaptive IT-Ausschreibung

IT-Ausschreibungen wurden bisher für jedes Projekt individuell erstellt. Dies erzeugte auf allen beteiligten Seiten unnötig hohe Transaktionskosten. Der RFP-Pro standardisiert den IT-Ausschreibungsprozess und fokussiert die Aktivitäten auf das Wesentliche - die Anforderungen an den IT-Betrieb zu definieren. Die Service Levels (SLA/OLA) werden mit Hilfe adaptiver Service Module ebenso wie die Antwortstruktur der Angebote definiert. Mit Hilfe der vorgegebenen

Antwortwortstruktur wird eine verbesserte Vergleichbarkeit der Angebote der Service Provider erreicht.

Das Sourcing Cockpit des IT-Sourcing-Framework

Das Sourcing-Cockpit ermöglicht der Geschäftsleitung einen Überblick der Angebote der ausgewählten IT-Dienstleister (Service Provider). Die Bewertung kann hierbei nach kundenindividuell festgelegten Kriterien und deren Gewichtung erfolgen. Als Grundlage einer Entscheidung über Eigenbetrieb vs. externem Leistungsbezug wird neben ausgewählten IT-Dienstleistern gleichzeitig der Eigenbetrieb bewertet.

IT-Sourcing-Management

Das IT-Sourcing-Management ist die wichtigste Disziplin beim Bezug von IT-Services und begleitet ein Sourcing Engagement über den Lebenszyklus des Vertrags. Für eine erfolgreiche Transition und Transformation sind entsprechende Projektpläne nach Best Practice Methoden (z.B. PRINCE2) im Rahmen des Sourcing Prozesses abzufragen. Im Vertrag sind die Bedingungen für das Vertragsende zu definieren, da andernfalls eine ungewollte Abhängigkeit vom IT-Dienstleister entstehen kann bzw. ein Strategiewechsel mit hohen Aufwänden erkaufte werden muss. Eine entsprechende Vorlaufzeit, um rechtzeitig vor Vertragsende die Sourcing-Strategie neu festzulegen sowie die aktuelle Marktsituation zu evaluieren, ist ferner zu berücksichtigen.

Bei Berücksichtigung dieser Aspekte wird die IT ein optimaler Stützprozess für den geschäftlichen Erfolg. Gerne unterstützen wir Sie dabei!

www.IT-Sourcing-Framework.com

Kapfer-Consulting

Dipl.-Ing. (FH) Martin Kapfer

Steiner Weg 69 – 90449 Nürnberg

Tel: +49 (0) 911 / 2554 157

Fax: +49 (0) 911 / 2554 193

Email: martin.kapfer@kapfer-consulting.com

St.Nr.: 240 / 234 / 61524

USt-IdNr.: DE 814701235