



Link: <https://www.cio.de/a/checkliste-fuer-die-mobile-transformation,3106356>

Mobile Enterprise Strategien

Checkliste für die mobile Transformation

Datum: 08.04.2015

Autor(en): Michael Ghazali

Unternehmen, die über eine Mobilitätsstrategie verfügen, stehen bei deren Umsetzung häufig vor großen Herausforderungen. Diese Checkliste soll helfen.

Das Thema Mobility wird in immer mehr Unternehmen strategisch besetzt. Einer Studie von Lünendonck zufolge war das im vergangenen Jahr bei etwa jedem zweiten deutschen Betrieb der Fall. Allerdings fokussiert sich die Mehrheit dabei auf den sicheren Einsatz von Smartphones und einigen Tablet-PCs. Die Unternehmen heben dadurch aber nur einen geringen Teil des Potenzials. Die Erfahrung zeigt, dass die Umsetzung der entwickelten Strategien Kunden häufig Herausforderungen bereitet, da die neuen Technologien und Prozesse zusätzlicher Skills bedürfen, die oft nicht oder in nicht ausreichender Menge zur Verfügung stehen.

Angesichts der Tatsache, dass sich die Wettbewerbsfähigkeit mitunter über die Fähigkeit zur digitalen Transformation definiert, ist das besorgniserregend: Deshalb müssen sich Business und die IT gemeinsam ernsthaft mit diesem Thema befassen. Altbewährte Mittel zum Ausbau und zur Behauptung der Marktführerschaft wie Produkt- und Prozessoptimierung funktionieren schon bald nicht mehr. Die Unternehmen laufen Gefahr, ihren aktuell noch bestehenden Vorsprung vor globalen Wettbewerbern zu verlieren.

Welche Veränderungen der Geschäftsmodelle die digitale Transformation ermöglicht, wird am Beispiel des Software-Herstellers Adobe deutlich: Dieser hat seinen Vertrieb komplett von der Software-Vermarktung über CDs auf Software-as-a-Service über die Cloud transformiert - ein völlig neues Vertriebsmodell. Ein anderes Beispiel liefert die Versicherungsbranche, in der einzelne Anbieter heute schon Daten direkt vom Unfallort aufnehmen und an das Zentralsystem der Versicherung übermitteln. Das ist ein völlig neuer Service des Versicherers.

Mobility ist weit mehr als Smartphones, Tablet-PCs und Apps

Die mobile Transformation ist der Schlüssel für den künftigen Erfolg eines Unternehmens. Unternehmen sind daher gut beraten, bei den strategischen Überlegungen neue Business-Modelle zu evaluieren und in diesem Zusammenhang das technische Spektrum mobiler Entwicklungen zu berücksichtigen. Der Begriff Mobility reicht sehr weit und umfasst neben der Mitarbeiter- und Kundenkommunikation auch die Produktion - Stichwort Industrie 4.0 -, die Maschine-zu-Maschine-Kommunikation (M2M), Connected Car sowie die Lieferketten.

Jedes Unternehmen sollte daher analysieren, welche Geschäftsmodelle es aufgrund der technischen Möglichkeiten entwickeln kann. Wer die Frage nach dem Warum beantwortet hat, kann einen Business-Case und eine Strategie entwickeln. Dabei sind nicht nur der wirtschaftliche Bereich und das Device-Management zu berücksichtigen, sondern auch das Backend und die Cloud zur Kommunikation mit oder zwischen den Geräten.

Operationalisierung der Mobile-Enterprise-Strategie

In vielen Betrieben trifft man heute diese typische Situation vor: Meist sind Smartphones für Mitarbeiter im Einsatz, wofür eine Mobile-Device-Management-Lösung mithilfe eines speziellen Anbieters installiert wurde. Im nächsten Schritt sollen weitere, auch komplexere Applikationen entwickelt werden, da Bedarf in den unterschiedlichsten Abteilungen vom Vertrieb über Human Resources, dem Service bis hin zum Produktmanagement gemeldet wird. Nachdem dieser Bedarf in einen strategischen Kontext eingebunden wurde, sollen die einzelnen Anwendungen nun umgesetzt werden.

Die erste große Hürde, die es zu nehmen gilt, ist die Ausschreibung. Kennt der IT-Verantwortliche nicht die Möglichkeiten und Bedeutung der Technologien und schreibt die gewünschte Anwendungsentwicklung ohne nähere Spezifizierung der individuellen Gegebenheiten aus, so wird er die eingehenden Angebote nicht miteinander in Vergleich setzen können. Oder gar aufgrund der zu offenen Ausschreibung Angebote erhalten, die nicht miteinander vergleichbar sind.

Stützt er sich dabei auf bestehende Supplier-Strukturen, besteht die Gefahr, dass die Anbieter die Anforderungen der Fachabteilungen nicht abdecken können, da diese eventuell nicht passend für die neuen Technologien aufgestellt sind. Unzureichende Budgets auf der IT-Seite und kaum vorhandene Kenntnisse im Einkauf sowie eine sich stark verändernde Anbieterstruktur auf dem Markt erschweren den Prozess zusätzlich. Unüberschaubar wird es für die IT, wenn die Fachabteilungen über ihren Kopf hinweg Anwendungen direkt beauftragt hat, ohne die Compliance wie die Absicherung der Daten und vorgegebene Standards zu berücksichtigen.

Entscheidungsmatrix für die Ausschreibung

Zur Auswahl der geeigneten Technologie empfiehlt es sich, mit Entscheidungsmatrizen zu arbeiten. Sie enthalten sämtliche Komponenten, die auszuschreiben sind, beschreiben die Schnittstellen und systembedingten Anforderungen an Standards und führen über einen Entscheidungsbaum zu den bedarfsorientierten Lösungen.

Durch die differenzierte technische Betrachtung der einzelnen Anwendungen lässt sich erkennen, in welcher Form sie benötigt werden: In HTML, hybride oder als Native-App, mit oder ohne Offline-Funktionalität. Die Matrizen unterstützen die IT außerdem bei der Entscheidungsfindung, ob sich der Aufbau einer Plattform rechnet. Sie geben Klarheit darüber, was man genau ausschreibt, und der Supplier kann auf Basis dieser Daten eine konkrete Antwort liefern.

CIO muss die Interessen der Fachabteilung berücksichtigen

Gerade weil Mobility in vielen Fachabteilungen von strategischer Bedeutung ist, sind bei der Transformation die unterschiedlichsten Interessen zu berücksichtigen - neben abteilungsspezifischen Anforderungen auch diejenigen der Personalabteilung und des Betriebsrats, wenn es beispielsweise um Themen wie Zugriffsrechte oder den Datenschutz geht. Mobility ist ein interdisziplinäres Thema zwischen Fachbereichen, der IT und dem Verwaltungsbereich.

Deshalb sollte der CIO auch die Bevollmächtigung haben, um Standards festzulegen und auf die Fachbereiche zuzugehen, um zu verstehen, wo die Entwicklung hingeht und welcher Bedarf an Ressourcen entsteht. Eine Voraussetzung ist aber, dass die IT von ihrem reaktiven auf ein proaktives Vorgehen wechselt.

Zur Checkliste

Die folgenden fünf Schritte geben einen Überblick über die wichtigsten Punkte, die bei der Umsetzung der Mobility-Strategie in den operativen Betrieb zu berücksichtigen sind:

- Aufbau von Entscheidungsmatrizen zur Abdeckung aller relevanten Aspekte. Sie sind der Schlüssel, um die Folgeschritte sinnvoll einzuleiten. Auf dieser Basis kann auch der Bedarf von Plattformen definiert und die Anforderungen an die einzelnen Anwendungen formuliert werden, um vergleichbare Angebote einholen zu können.
- Entscheidung über den Bedarf und die Wirtschaftlichkeit des Betriebs einer eigenen Plattform oder alternativ der Verwendung einer gemanagten Gateway/MADP-Lösung.
- Planung des Betriebs: bei welchen Applikationen muss beispielsweise 24/7 u.a. für den Betrieb der Anbietersauswahl bereits berücksichtigt werden. Bei diesem Punkt wird außerdem geprüft, ob spezielle Skills für den Support (Softwareanpassungen) benötigt werden, ob eine Kundenhotline eingerichtet wird, wie sie zu betreiben ist, welche Punkte der Einkauf in Bezug auf die Supplier-Verträge berücksichtigen muss.
- Festlegung der Verantwortlichkeiten und Maßnahmen zur Einbindung aller Beteiligten in den Prozess.
- Klare Zielsetzung: Warum werden die festgelegten Schritte vollzogen, welches Geschäftsziel wird damit verfolgt? Mit diesen Angaben kann der IT-Verantwortliche die richtige Basis schaffen, Prioritäten setzen, die passenden Anbieter auswählen und eine schnelle Umsetzung sicherstellen.

Das Thema mobile Transformation ist sehr umfangreich und breit gefächert, so dass man bei der Operationalisierung der Mobilitätsstrategie Gefahr läuft, sich darin zu verlieren. In der Praxis hat sich ein pragmatischer Ansatz bewährt, bei dem aus einer Anwendung heraus eine Mobility-Strategie schrittweise für das ganze Unternehmen umgesetzt wird. Man muss nicht immer oder von Anfang an das hochkomplexe und weitentwickelte System haben, weitaus zielführender ist es, mit gesundem Menschenverstand und Realitätssinn heranzugehen.

Michael Ghazali leitet die Mobility & Digital Transformation Consulting bei HP Enterprise Services