

Inhaltsverzeichnis

1	Kostenfaktor oder Wertschöpfer?.....	1
1.1	Die IT unter Kostendruck	1
1.1.1	Ein Opfer des eigenen Erfolgs?.....	1
1.1.2	Wo bleibt der Nutzen?.....	5
1.1.3	Perspektivwechsel	7
1.2	IT-Management heute – ein aktueller Status	10
1.2.1	Zwischen Angebotsvielfalt, Kundenverantwortung und Kostendruck	10
1.2.2	Vertrauensverlust in die IT und „re-aktives Management“	11
1.2.3	Erste Schritte zur Neuausrichtung	12
1.2.4	Strategische IT-Investitionen und Wertschöpfung....	14
1.2.5	Fokus auf Wertschöpfung	15
1.3	Zusammenfassung	16
2	IT-Industrialisierung und „Commoditization“.....	17
2.1	Vom Einzelstück zum Massengut: Die Industrialisierung der IT	17
2.2	IT Commoditization im Kontext	21
2.2.1	Zunehmende Globalisierung	21
2.2.2	Breiteres Produktangebot	22
2.2.3	Wachsender IT-Alltagscharakter („Consumerization“)	23
2.2.4	Fazit.....	23
2.3	Entwicklungsstufen zur IT Commoditization.....	24
2.3.1	Gartners IT Commoditization Curve.....	24
2.3.2	Bereiche der IT Commoditization	26
2.4	IT Commodities und Kerngeschäft.....	27
2.5	Zusammenfassung	30
3	Innovationen als Herausforderung	31
3.1	Innovationsmotor IT	31
3.1.1	Innovationen ohne Ende?	32
3.1.2	Neue Technologietrends.....	35

3.2	Der CIO an der Schnittstelle zwischen Geschäft und Technik	36
3.3	Aufgaben für den CIO	39
3.3.1	Identifikation des Suchraums: Technologie-Monitoring	39
3.3.2	Sehen was wichtig ist: IT-Vision	40
3.3.3	Die richtigen Schritte zum richtigen Zeitpunkt zu wählen	41
3.3.4	Aus neuen Technologien Wert schaffen	42
3.3.5	Neue Technologien ins Portfolio integrieren	43
3.4	Zusammenfassung	44
4	Eingebettete IT-Systeme oder die neue Verantwortung für das Produkt	45
4.1	„Embedded IT Systems“ – eingebettete Systeme	45
4.2	Neue Aufgaben für den CIO	48
4.3	Unterschiede zwischen traditioneller IT und eingebetteten Systemen	51
4.4	Auswirkungen der eingebetteten Systeme	54
4.4.1	Kosten	54
4.4.2	Zeit	55
4.4.3	Qualität	55
4.4.4	Fazit	56
4.5	Zusammenfassung	56
5	Multiprojektmanagement	59
5.1	Multiprojektmanagement im Kontext	59
5.1.1	Begriffsabgrenzungen	59
5.1.2	Steigende Anzahl von IT-Projekten	62
5.1.3	Zunehmende Projektkomplexität und Vernetzung....	63
5.1.4	Wachsende Gefahr des Scheiterns von Projekten	65
5.2	Herausforderungen des Multiprojektmanagements	66
5.2.1	Qualitätsdimensionen des Multiprojektmanagements	66
5.2.2	Bezug zur Unternehmensstrategie	67
5.2.3	Entscheidungstransparenz	68
5.2.4	Standardisiertes Controlling	70
5.2.5	Resultierende Legitimation des Multiprojektmanagements	71
5.3	Zusammenfassung	72

6	Entwicklung einer wertorientierten IT-Strategie	73
6.1	IT-Strategie als Handlungsrahmen	73
6.2	Grundelemente einer IT-Strategie	75
6.2.1	Mission und Vision als Grundlagen der IT-Strategie	75
6.2.2	Das Kreislaufmodell der IT-Strategie	77
6.2.3	Wertorientierung der IT-Strategie	79
6.3	Vorgehensweise der IT-Strategieentwicklung.....	80
6.3.1	Strategie und langfristige Planung	80
6.3.2	Erster Schritt: Analyse der aktuellen Situation der Geschäftseinheiten und der IT-Organisation.....	82
6.3.3	Zweiter Schritt: Ermittlung von Ansatzpunkten zur Realisierung des IT-Wertpotenzials	84
6.3.4	Dritter Schritt: Entwurf der Ziel- Unternehmensarchitektur und des Betriebsmodells..	86
6.3.5	Vierter Schritt: Entwicklung einer Kosten- und Nutzenabschätzung.....	87
6.3.6	Schritt 5: Ausarbeitung eines Vorgehens- und Implementierungsmodells	89
6.4	Zusammenfassung	89
7	Die Zukunft der IT-Organisation.....	91
7.1	IT-Organisationsmodelle	91
7.1.1	IT-Prinzipien – Treiber für die IT-Organisation	91
7.1.2	IT-Aufbauorganisation: Grundlegende Modelle	94
7.1.3	IT-Ablauforganisation: Prozessmodell, Rollen und Verantwortlichkeiten	97
7.1.4	IT-Mitarbeiterbedarf und Schätzmodell	100
7.1.5	Hauptaufgabenfelder der IT-Organisation	101
7.2	IT-Messgrößen: Balanced Scorecard.....	104
7.2.1	Kennzahlen zur Messung der Leistungsfähigkeit	104
7.2.2	Balanced Scorecard	105
7.3	Zusammenfassung	108
8	Gestaltung von flexiblen und agilen IT-Architekturen	109
8.1	Problemfeld gewachsene IT-Architekturen	109
8.1.1	Gewachsene IT-Architekturen als Altlasten.....	109
8.1.2	Herausforderungen durch gewachsene IT-Architekturen	111
8.1.3	Lehren aus der Vergangenheit.....	113

8.2	Die Neuausrichtung von IT-Architekturen	115
8.2.1	Grundmodelle der IT-Architekturauslegung	115
8.2.2	SOA als nächste Evolutionsstufe der IT-Architektur	120
8.3	Zusammenfassung	124
9	Effizienzoptimiertes IT-Servicemanagement	127
9.1	Leitlinien für das IT-Servicemanagement	127
9.1.1	Grundlegende Aufgaben	127
9.1.2	Effizienzsteigerung durch Standardisierung	128
9.1.3	Ganzheitlicher Blick auf das IT-Servicemanagement	129
9.1.4	Erhöhung der Wertschöpfung durch Business Service Management	131
9.2	Wesentliche Servicemanagement Bausteine	132
9.2.1	Betriebsprozesse	132
9.2.2	Ganzheitliches Servicemanagement	135
9.2.3	Standardisierte Dokumentation von IT-Produkten und Services	137
9.3	Einheitliche, flexible Vertragswerke	140
9.4	Zusammenfassung	143
10	Sourcing als strategische Aufgabe	145
10.1	Grundlegende Überlegungen zum Sourcing	145
10.1.1	Gründe für den Zukauf externer Leistungen	145
10.1.2	Multisourcing als Herausforderung	149
10.2	Realisierung der Wertschöpfungspotenziale und Sourcing-Modell	152
10.3	Entwicklung einer Sourcing-Strategie	154
10.4	Zusammenfassung	157
11	IT Governance – Steuerung und Kontrolle	159
11.1	Zeitgemäße IT-Steuerung und Kontrolle	159
11.1.1	Relevanz aus wertorientierter Sicht	159
11.1.2	Begriffsabgrenzung	161
11.2	Bestandteile einer IT Governance-Landschaft	164
11.2.1	IT Governance-Prozesse	164
11.2.2	IT Governance-Strukturen	167
11.2.3	Messgrößen	169
11.2.4	IT Governance-Software	169

11.3	Ansatzpunkte und Wertbeitrag einer erfolgreichen IT	
	Governance-Landschaft.....	171
11.3.1	Anforderungsmanagement	172
11.3.2	Projektmanagement.....	172
11.3.3	IT-Portfoliomanagement	173
11.3.4	Beschaffungsmanagement.....	174
11.4	Zusammenfassung	174
Index	177
Die Autoren	179