
Inhaltsverzeichnis

Teil I Einleitung und Grundlegendes zur IT-Strategie

Einführung in das Thema	3
IT Strategie: Definitionen	6
Wie lässt sich das erfolgreich realisieren?	8
Einsatzgebiete, Nutzen und Zielgruppe einer IT Strategie	10
Strategische Planung und Führung der IT	11
Fünf gute Gründe für eine IT-Strategie	13
Organisatorische Herausforderungen	13
Die Rolle der IT im Unternehmen	13
Die Rolle des CIO im Unternehmen	14
Business- IT-Alignment und Verbesserung des Kundennutzens	16
Umgang mit Globalisierung	18
Sourcingprobleme: Management des Lieferantenportfolios	18
Was darf IT kosten?	18
Projektmanagementfähigkeiten und besseres Time-to-Market	21
Compliance und Steuerung von Risiken und IT-Sicherheit	24
Mergers & Acquisitions	25
Das Vorgehensmodell zur Entwicklung der IT-Strategie	27
Die 7 Schritte zur IT-Strategie im Überblick	27
Vorbereitungen: Die Entwicklung der IT-Strategie als Projekt	27
Schritt 1: Ist-Analyse	29
Schritt 2: Analyse der Unternehmensstrategie und Ableitung von Herausforderungen für die IT	29
Schritt 3: Die Applikationsstrategie	29
Schritt 4: Die Sourcing-Strategie	30
Schritt 5: Die IT-Organisation und IT-Governance	30

Schritt 6: Umsetzung – Die IT-Roadmap, Ermittlung des IT-Budgets und das IT-Projektportfolio	31
Schritt 7: Das IT-Strategieweb	32
Methodischer Aufbau der 7 Schritte zur IT-Strategie	32
Theoretischer Teil mit praktischen Beispielen	32
Arbeitsfragen und Umsetzung	33
Fazit	33
Vorstellung des Beispielunternehmens	34

Teil II In 7 Schritten zur nachhaltigen IT-Strategie

Vorbereitungen: Die Entwicklung der IT-Strategie als Projekt aufsetzen	37
Ziele der IT-Strategie	37
Die IT-Strategie als Projekt	38
Reichweite und Umfang (Scope) des IT-Strategieprojektes	38
Größe des Strategieprojekt-Teams	39
Verantwortung und Führung des IT-Strategieprojektes	40
Das Projektorganigramm	41
Definition der Arbeitspakete inklusive Aufwandsabschätzung und Zeitplanung für ein IT-Strategie-Projekt	44
Kosten und Budget für eine IT-Strategie	46
Stakeholder-Analyse für die IT-Strategie	47
Zeithorizont der IT-Strategie	50
Wirtschaftlichkeit einer IT-Strategie	52
Mögliche Probleme auf dem Weg zur IT-Strategie	52
Arbeitsfragen zum Aufsetzen des IT-Strategie-Projektes	53
Schritt 1: Ist-Analyse der IT	61
IT-Prozesse	61
IT-Governance, IT-Organisation und IT-Mitarbeiter	62
Technologie	63
Finanzen	63
Arbeitsfragen und Umsetzung Schritt 1	64
Was wird benötigt zur Erarbeitung von Schritt 1	64
Beteiligte Schritt 1	65
Hinweise zur Auswertung der Ergebnisse	65
Beispiele für Schritt 1	65
Fragebogen „IT-Prozesse“	71
Fragebogen „IT-Governance, IT-Organisation und IT-Mitarbeiter“	76
Fragebogen „Technologie“	81
Fragebogen „Finanzen und Compliance“	86

Auswertung der Fragebögen: Erstellung des IST-Reifegrad-Modells	88
Arbeitsblatt: Ableitung der Handlungsfelder aus der Ist-Analyse	90
Fazit Schritt 1	91
Schritt 2: Analyse der Unternehmensstrategie und Ableitung von Herausforderungen für die IT	93
Die Ausgangssituation	95
Interne und externe Einflussfaktoren	95
Die Unternehmensstrategie	96
Die Geschäftsprozesse	104
Anforderungen aus den Fachbereichen	107
Ableitung von Herausforderungen für die IT	108
Die IT-Vision	109
Arbeitsfragen und Umsetzung Schritt 2	111
Beteiligte Schritt 2	111
Die Ausgangssituation bestimmen	112
Ableitung der Handlungsstränge für die IT	117
Die IT-Vision: Wo wollen wir hin?	118
Fazit Schritt 2	118
Schritt 3: Die IT-Applikationsstrategie	121
Erstellung des Applikationsportfolios	122
Der Applikationslebenszyklus	131
Bewertung der Applikationen und Ableitung von Handlungsoptionen	135
Die Applikations-Roadmap	138
Arbeitsfragen und Umsetzung Schritt 3	138
Vorbereitungen für Schritt 3	138
Erstellung des Applikationsportfolios	139
Bewertung der Applikationen und Ableitung von Handlungsoptionen	143
Fazit Schritt 3	145
Schritt 4: Die Sourcing-Strategie	147
Grundsätzliche Fragen zum Sourcing	147
Motive für eine Sourcing-Strategie	147
Chancen und Risiken von Outsourcing	149
Die Wirtschaftlichkeit von IT-Outsourcing-Projekten	150
Die Sourcing-Art: Welche IT-Services können ausgelagert werden?	151
IT-Infrastruktur Outsourcing	152
Application Outsourcing	154
Business Process Outsourcing	155
Cloud Computing als eine neue Art des Outsourcings	155

Sourcing-Strategien im Überblick	157
Festlegung der generellen Fertigungstiefe der IT-Organisation:	
Grad der Auslagerung	157
Anzahl der Provider: Single Sourcing vs. Multi-Sourcing	157
Standort der Leistungserbringung	158
Die Sourcing-Governance	161
Beispiel: Die Sourcing-Strategie für die Produktio weltweit GmbH	163
Exkurs: Ausschreibung eines IT-Sourcing-Projekts in 5 Phasen	168
Phase 1: Projektmanagement und Scope	168
Phase 2: Die Ausschreibungsphase	170
Phase 3: Die Auswahl des Providers	172
Phase 4: Vertragsverhandlungen	173
Phase 5: Die Transitionsphase	175
Arbeitsfragen und Umsetzung Schritt 4	176
Vorbereitungen für Schritt 4	176
Ist-Aufnahme Sourcing	177
Erstellen der Sourcing-Strategie	180
Sourcing-Governance	182
Fazit Schritt 4	183
Schritt 5: IT-Organisation und IT-Governance	185
Das IT-Organisationsmodell	186
Überblick der verschiedenen IT-Organisationsformen	187
Das Demand/Supply Organisationsmodell	194
IT-Governance: Rolle der IT sowie Leitlinien und Spielregeln für die IT im Unternehmen	205
Die Rolle der IT im Unternehmen	205
Die Rolle der IT bei der Produktio weltweit GmbH	208
Die Rolle des CIO im Unternehmen	209
Gremien in der IT	210
Verantwortung für Prozessmanagement in der IT oder im Fachbereich?	214
Lokale versus zentrale Aufgaben der IT	215
Linie versus Projekt	216
Entwicklung einer Personal-Strategie für die IT-Organisation	217
Notwendige Entscheidungen	217
Bedarfsplanung mit der „Lückenanalyse“	219
Arbeitsfragen und Umsetzung Schritt 5	222
Vorbereitungen für Schritt 5	222
Grundlegende Annahmen für die IT-Organisation treffen	223
Eine Demand/Supply-Organisation aufbauen	224

Fragen zur IT-Governance/zu den Spielregeln	225
Entwicklung der Personal-Strategie mit der „Lückenanalyse“	228
Fazit Schritt 5	231

Schritt 6: Umsetzung – Die IT-Roadmap, Ermittlung des IT-Budgets

und das IT-Projektportfolio	233
Erstellung einer IT-Roadmap	233
Zusammenfassen der Ergebnisse in Maßnahmenpakete	234
Ableitung der Maßnahmen in eine IT-Roadmap	241
Ermittlung des notwendigen IT-Budgets	243
IT-Investitionsübersicht	243
Potenziale und Synergien der Maßnahmen ermitteln	248
Das IT-Projektportfolio	254
Definitionen und Abgrenzungen	254
Einsatzgebiete von IT-Projektportfolios	256
Ziele und Aufgabengebiete des Projektportfoliomanagements	256
Das Vorgehensmodell zur Erstellung und zum Monitoring eines Projektportfolios	257
Arbeitsfragen und Umsetzung Schritt 6	265
Vorbereitungen für Schritt 6	265
Die Roadmap für die IT-Strategie	266
Ermittlung des IT-Budgets	272
Das Projektportfolio	274
Fazit Schritt 6	276

Schritt 7: Monitoring und Kontrolle der IT-Strategie mit dem IT-Strategiecockpit

.....	277
Grundlegendes zum IT-Strategiecockpit	277
Die Grundlage des IT-Strategiecockpits: Die Balanced Scorecard	278
Ziele der Balanced Scorecard	279
Die 4 Perspektiven der Balanced Scorecard	280
Der Aufbau des IT-Strategiecockpits in 4 Phasen	280
Phase 1: Identifikation der richtigen Kennziffern (KPIs) pro Perspektive	281
Phase 2: Festlegung der Zielkorridore bzw. Sollgrößen pro Kennziffer	284
Phase 3: Verantwortliche für die Kennziffern bestimmen	284
Phase 4: Abweichungsanalyse: Maßnahmen ableiten bei Abweichungen	284
Implementierungsmöglichkeiten eines IT-Strategiecockpits	290
Kennzahlenliste mit Excel	290
Eine einfache Insellösung	290

Die Strategieumsetzung	290
Change Management: Organisatorische Anpassungen	290
Stakeholder mitnehmen	292
Strategieumsetzung als Führungsaufgabe	292
Kommunikation der IT-Strategie	293
Arbeitsfragen Schritt 7	294
Vorbereitungen für Schritt 7	294
Erstellung des IT-Strategiecockpits	294
Checkliste Strategieumsetzung	298
Resümee und Ausblick	299
Literatur	301



<http://www.springer.com/978-3-658-02048-4>

IT-Strategie

Optimale Ausrichtung der IT an das Business in 7 Schritten

Johanning, V.

2014, XVII, 302 S. 10 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-02048-4