



› EINFÜHRUNG IT- MANAGEMENT

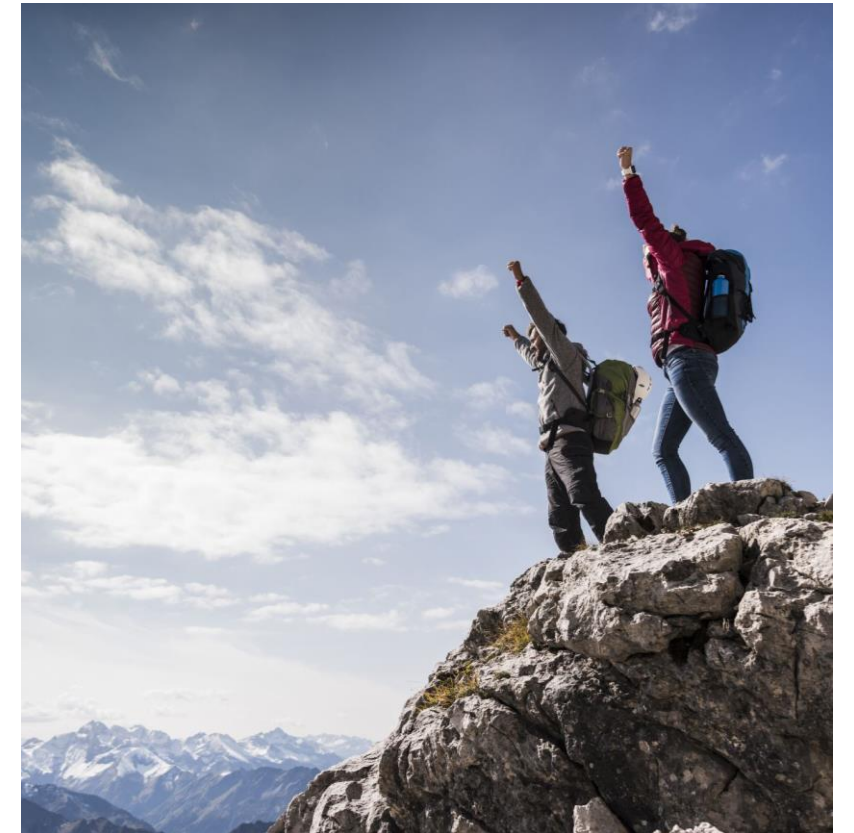
Einführung IT-Management | Prof. Dr. Philipp Küller, Wirtschaftsinformatik | Sommersemester 2024

AGENDA

- I. Ansätze des Informationsmanagements
- II. Einordnung des IT-Managements
- III. Operational vs. Strategic Excellence

WAS SOLLEN SIE IN DIESER LERNEINHEIT LERNEN?

- Welche Beziehungen gibt es zwischen „Wirtschaft“ und „IT“ innerhalb einer Organisation?
- Was ist Alignment? Was Enablement?
- Warum bedarf es Management und was ist das?
- Welche Herausforderungen muss sich ein CIO aktuell stellen?
- Was sind wesentliche Disziplinen des IT-Managements?
- Was versteht man unter operationale & strategic Excellence?

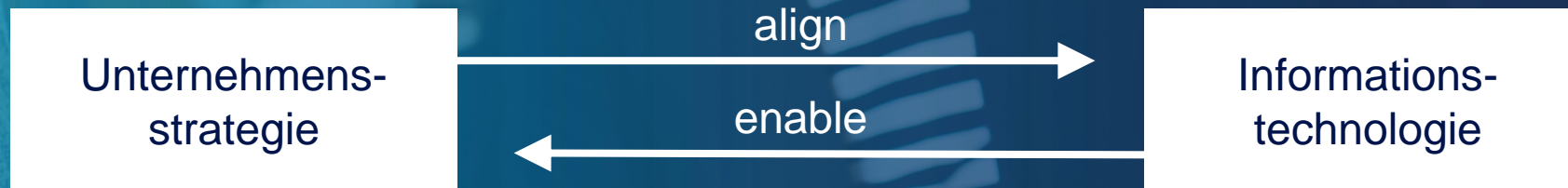


› ANSÄTZE DES INFORMATIONSMANAGEMENTS

Wiederholung

Alignment

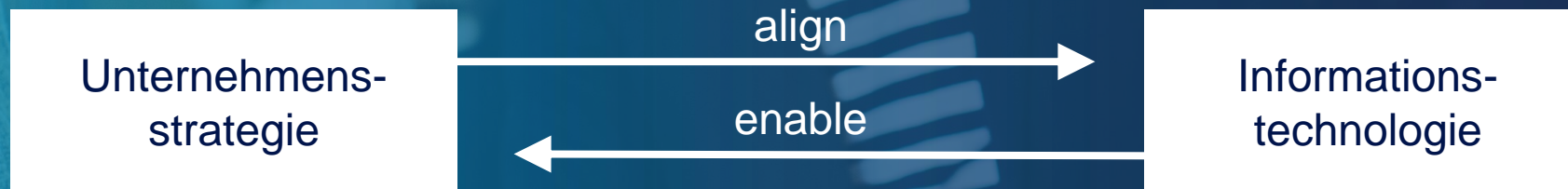
Das Konzept des Alignments stammt aus dem Englischen und bezeichnet die Ausrichtung von verschiedenen Elementen aufeinander. Im Kontext des IT-Alignments geht es darum, die Informationstechnologie an den Bedürfnissen sowohl der Kunden als auch der Organisation auszurichten und die Unternehmensstrategie zu unterstützen.



Ein Beispiel für IT-Alignment ist die Einführung eines SAP-Systems. Dieses dient dazu, die Geschäftsprozesse eines Unternehmens zu optimieren, indem es sie effizienter und kostengünstiger gestaltet.

Enabling

IT-Enabling bezeichnet die proaktive Rolle der Informationstechnologie (IT), indem sie eigenständig Geschäftsfelder erschließt und das Unternehmen durch innovative Entwicklungen weiter vorantreibt. Anstatt nur als reaktive Unterstützung zu fungieren, kann die IT durch eigenständige Fortentwicklungen neue Möglichkeiten identifizieren, Effizienz steigern und Wettbewerbsvorteile erlangen.

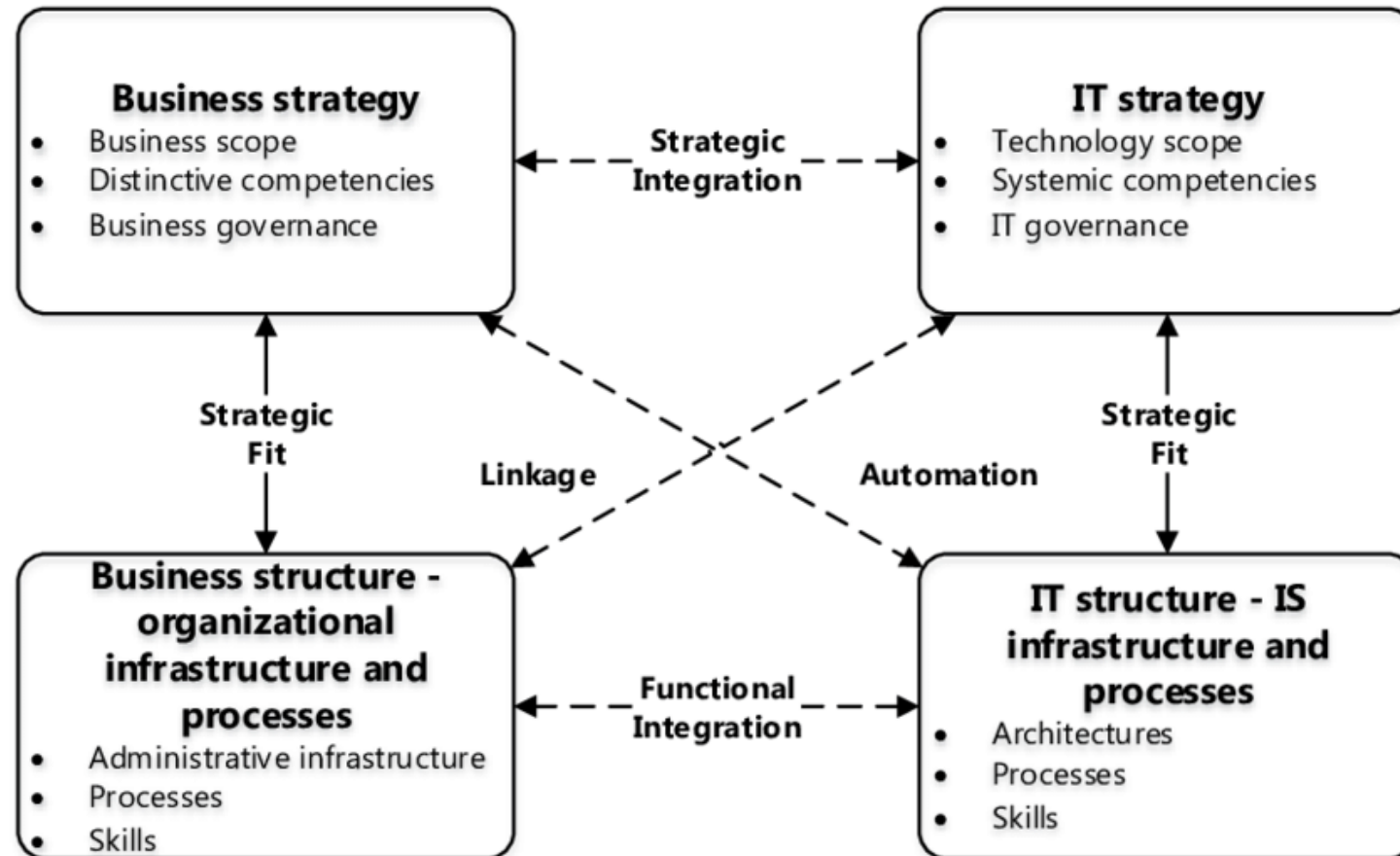


Beispiel:

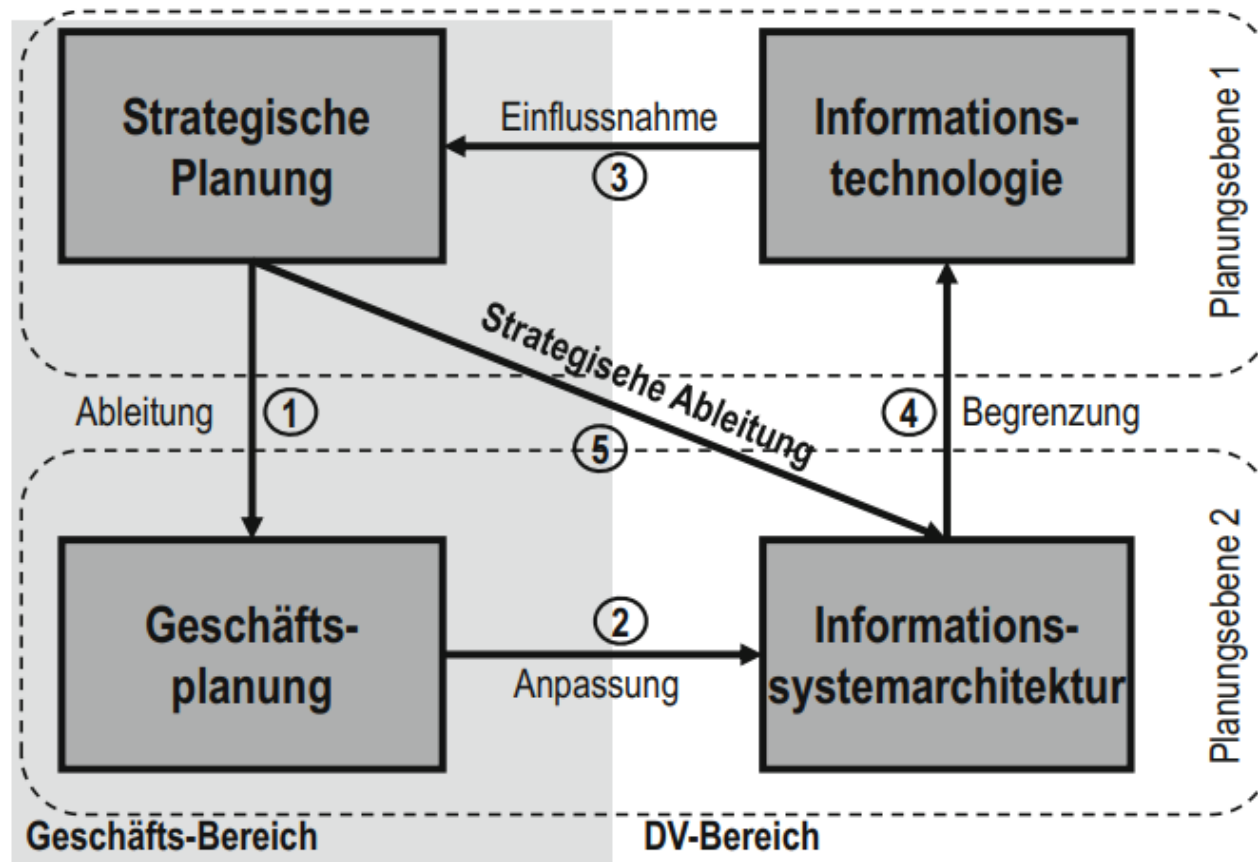
Durch die Integration von Kundenportalen können Kunden ihre Aufträge verfolgen, Lieferzeiten einsehen und direkt mit dem Unternehmen kommunizieren.

STRATEGIC ALIGNMENT MODEL

(HENDERSON & VENKATRAMAN, 1992)



PROBLEMORIENTIERTE ANSÄTZE DES IM



Enterprise Wide Information Management (EWIM) nach Benson & Parker

Fokus auf Interdependenzen zwischen Geschäfts- und DV-Bereich

AUFGABENORIENTIERTE ANSÄTZE DES IM

Rahmenmodell nach Krcmar

Führungsaufgabe des Informationsmanagement

- IT-Governance & Strategie
- IT-Prozesse
- IT-Personal
- IT-Controlling

Management der Informationswirtschaft

- Angebot
- Nachfrage
- Verwendung

Management der Informationssysteme

- Daten
- Prozesse
- Anwendungslebenszyklus

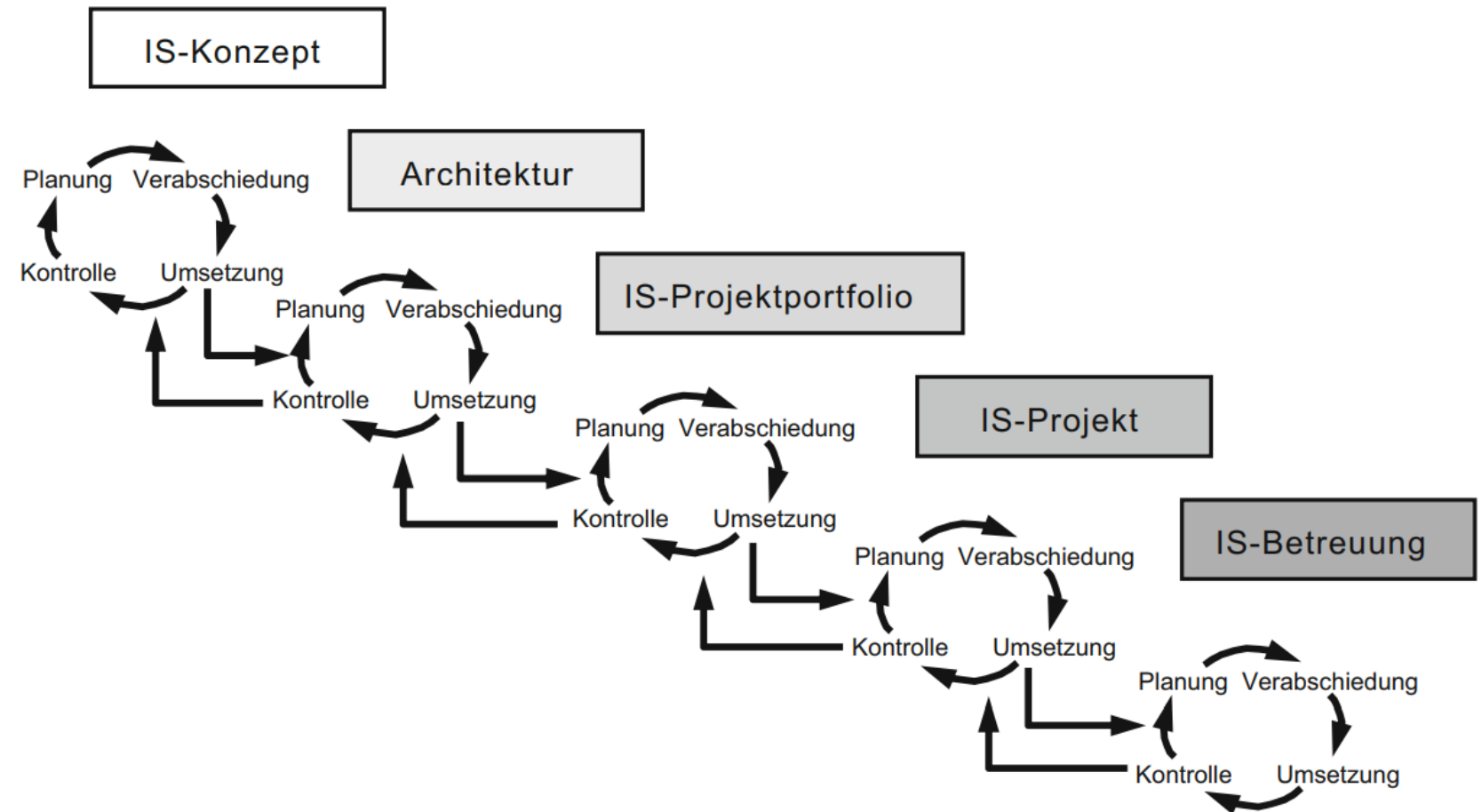
Management der Informations- und Kommunikationstechnik

- Speicherung
- Verarbeitung
- Kommunikation
- Technikbündel

PROZESSORIENTIERTE ANSÄTZE DES IM

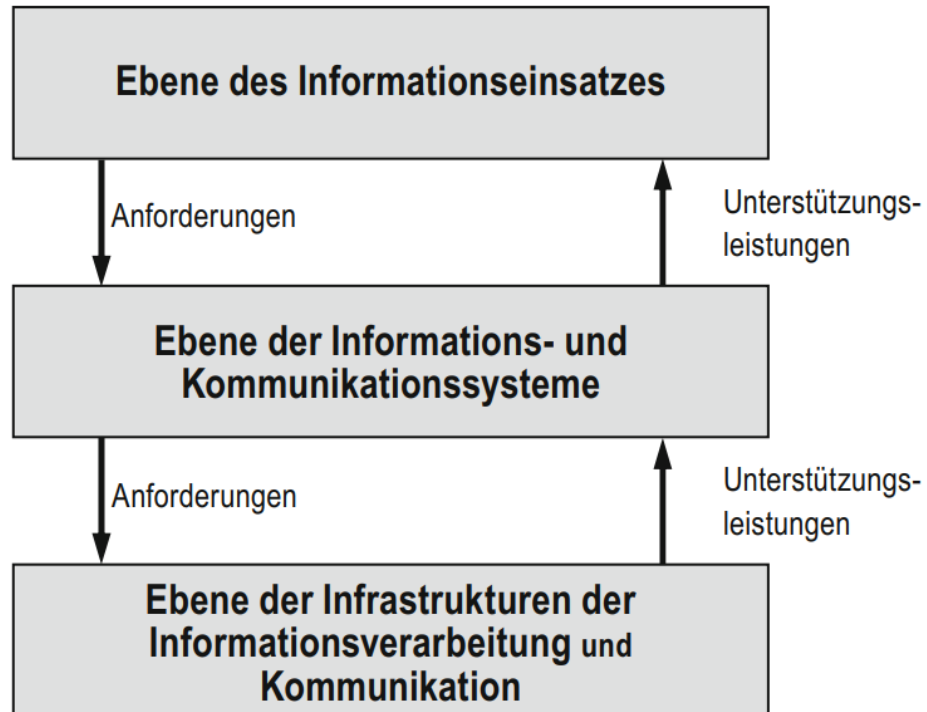
„Information Systems Management (ISM)“ von IBM und deren Weiterentwicklung zum St. Galler ISM durch Österle

Jede Aufgabe kann zusätzlich im Sinne einer Prozess- oder Aktivitätenfolge interpretiert werden, sodass der Managementprozess des IM in detaillierte Einzelprozesse aufgespalten wird.

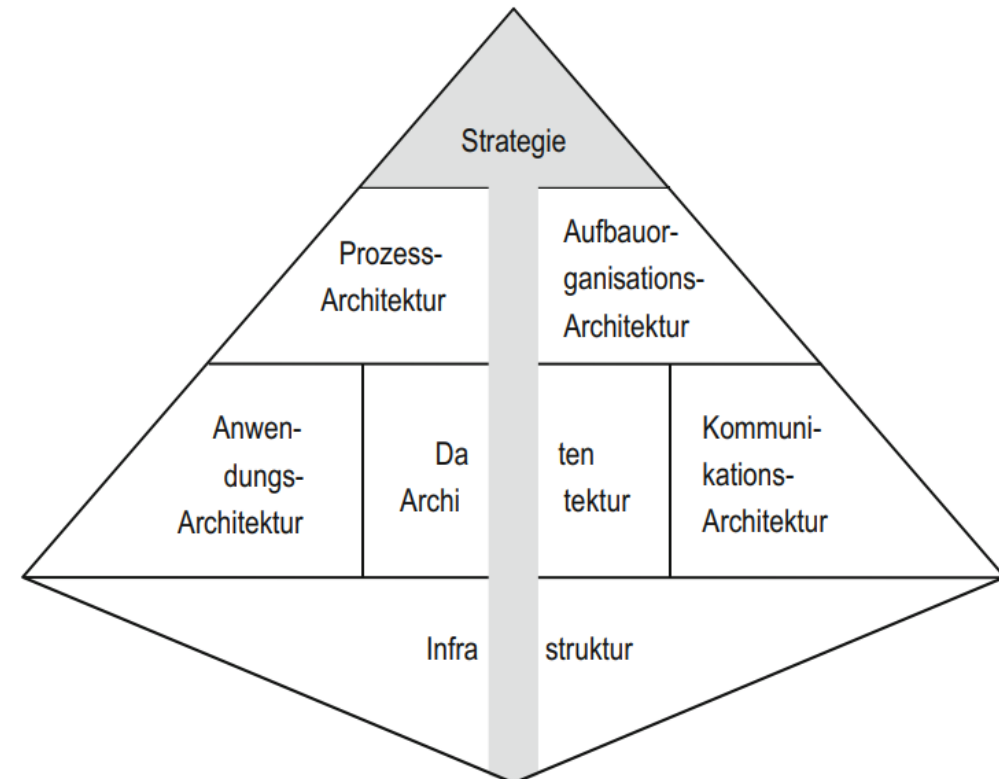


EBENEN-UND ARCHITEKTURMODELLE DES INFORMATIONSMANAGEMENTS

Ebenen des IM nach Wollnik

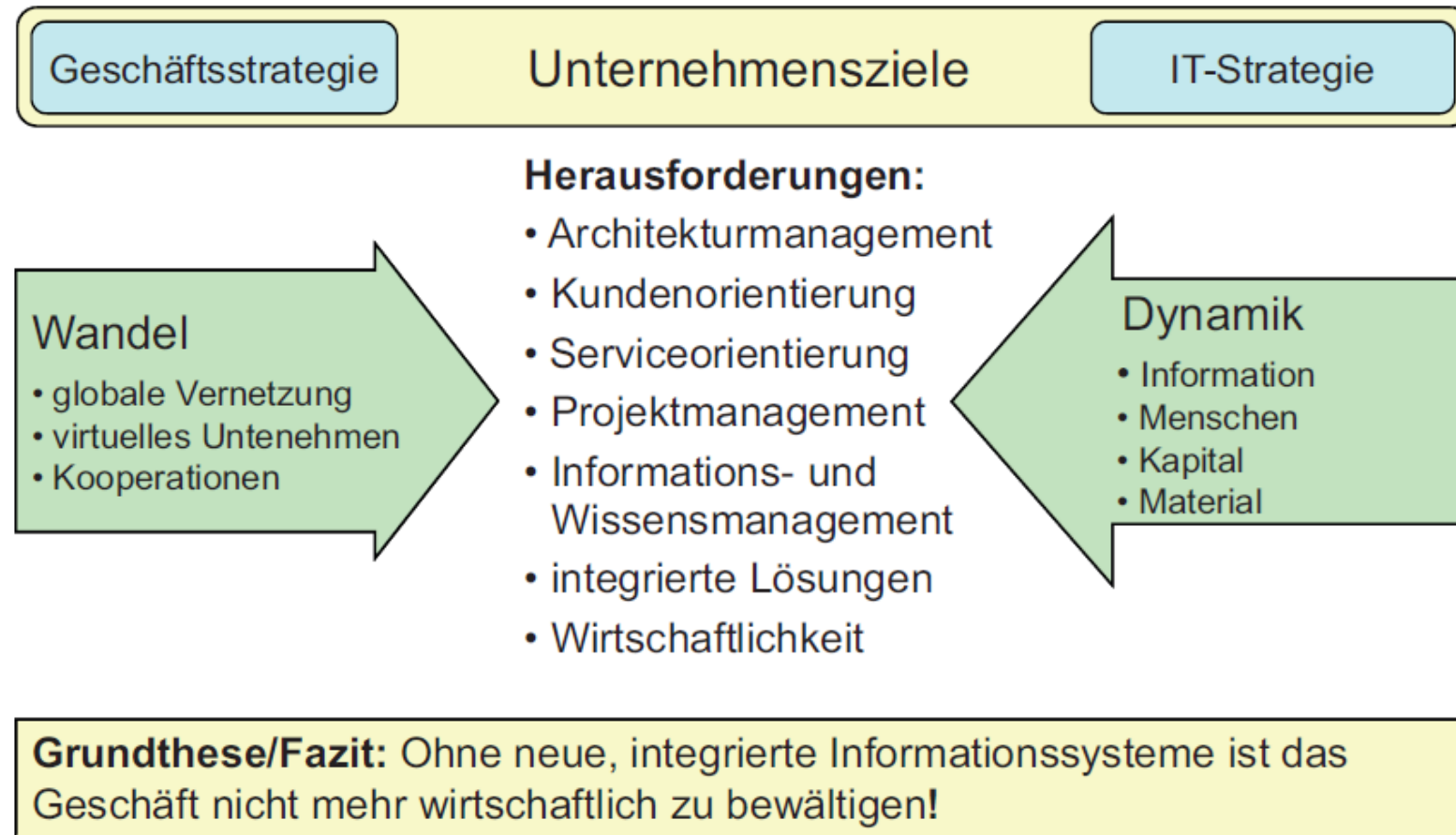


ISA-Modell nach Krcmar

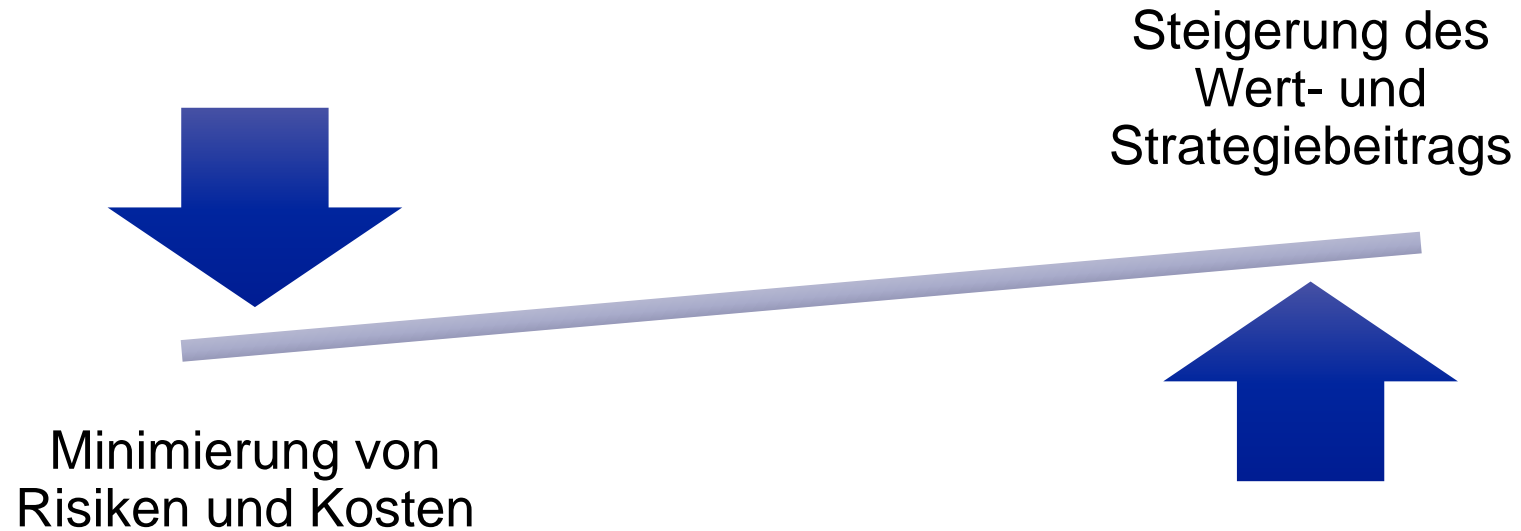


› EINORDNUNG DES IT- MANAGEMENTS

IT-HERAUSFORDERUNGEN IM SPANNUNGSFELD VON GESCHÄFTSSTRATEGIE UND IT-STRATEGIE



IT-MANAGEMENT ZIELSETZUNG

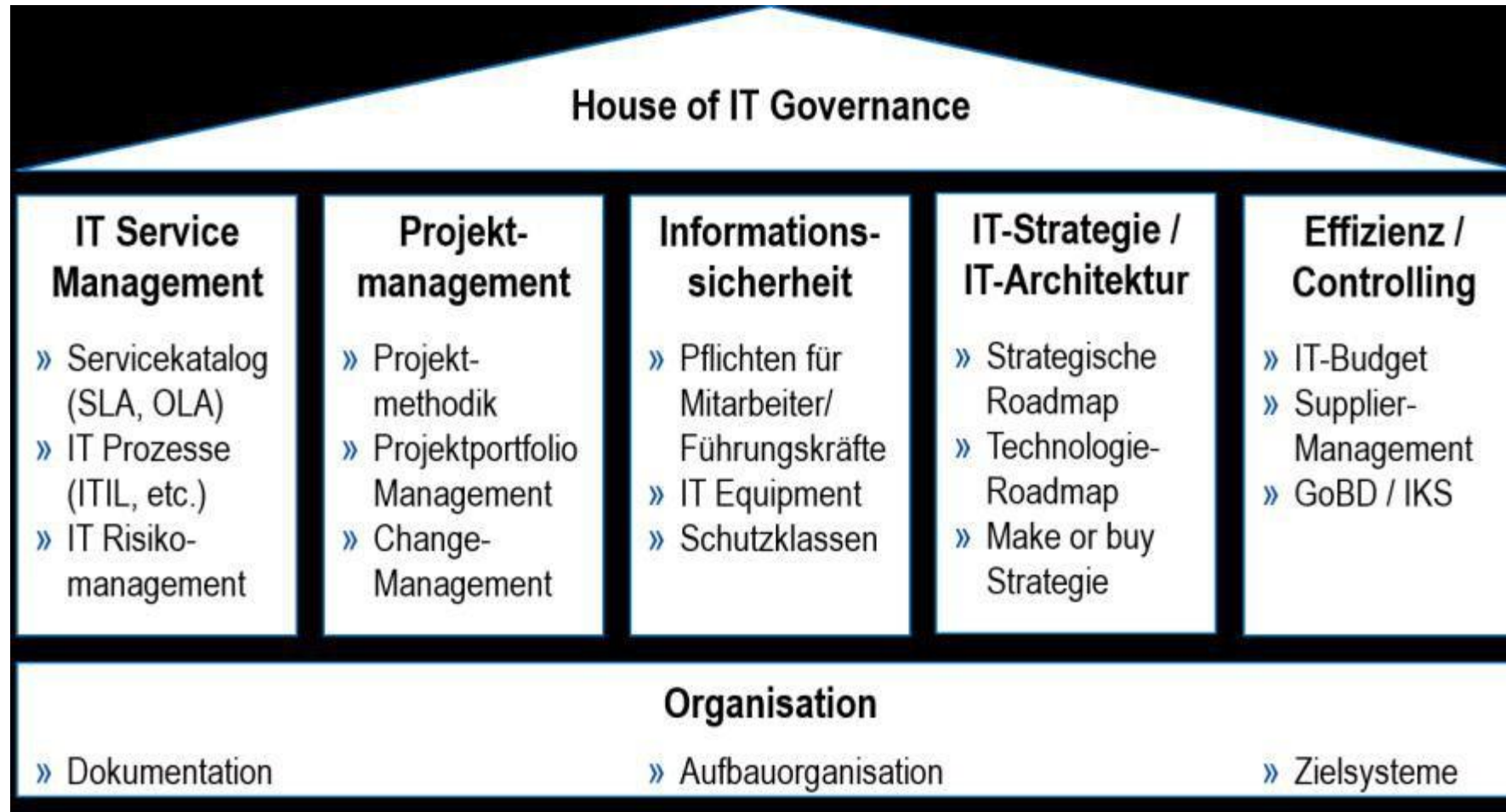


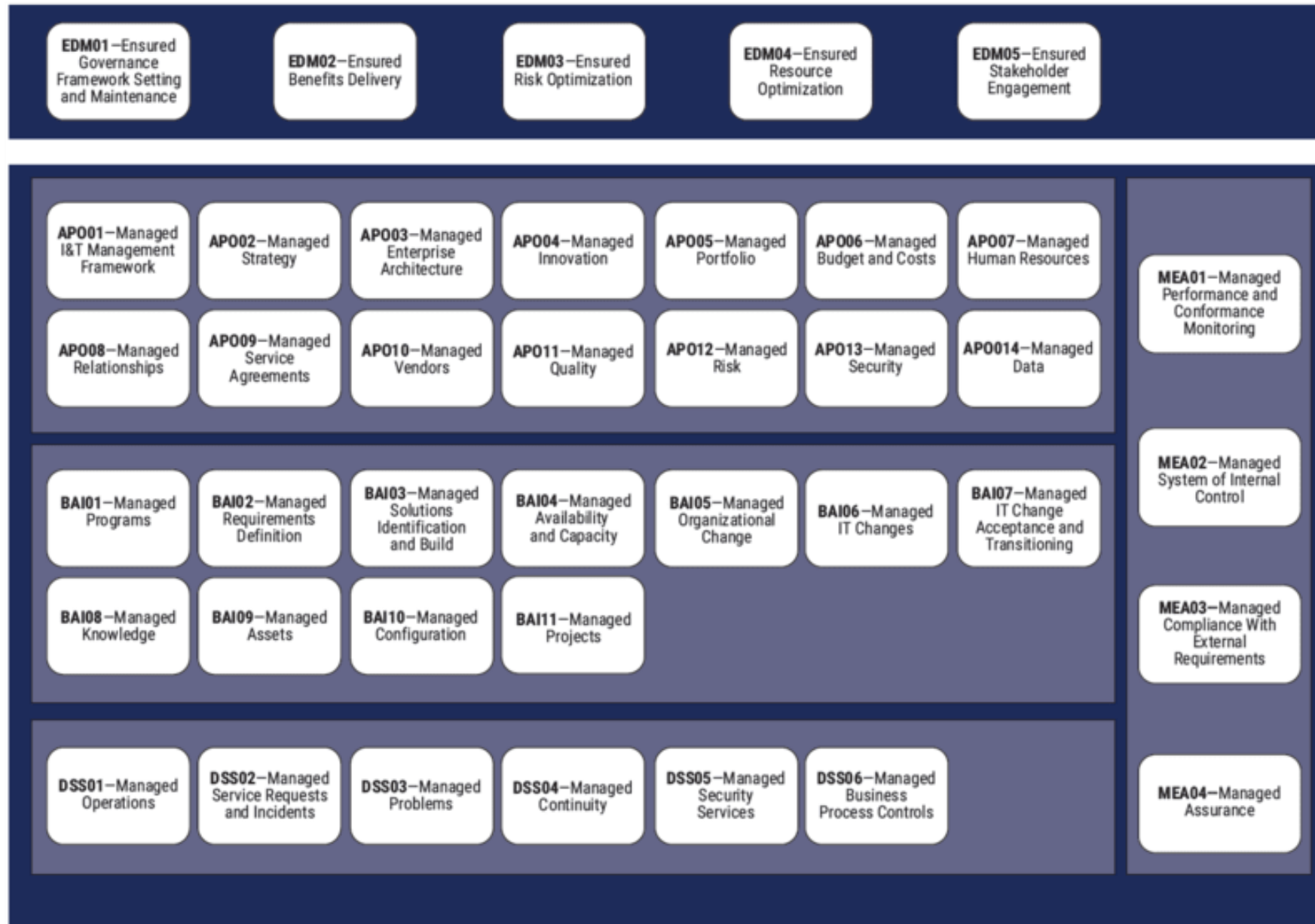
”

IT-Managementinstrumentarium

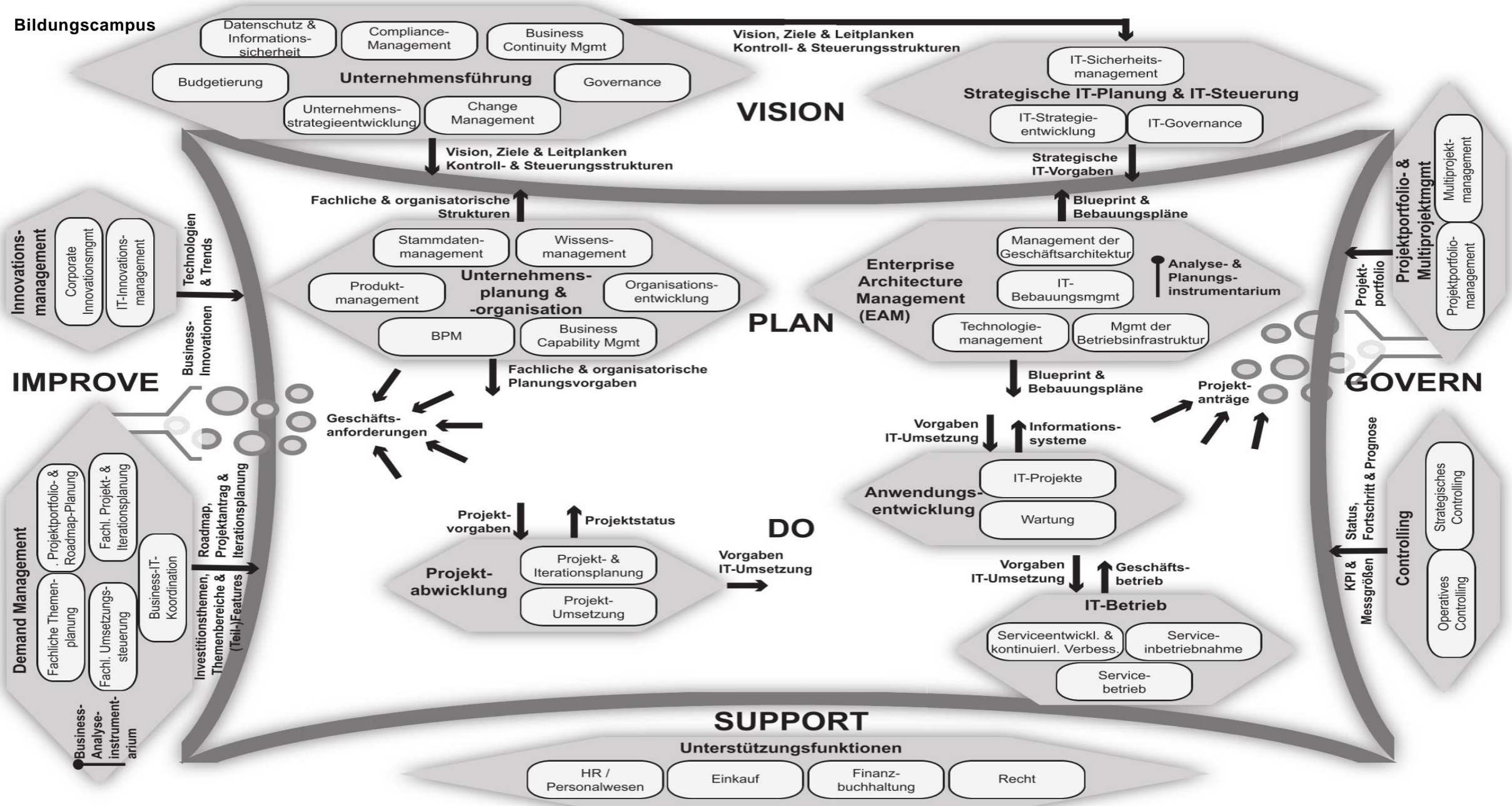
Ein IT-Managementinstrumentarium beinhaltet alle IT-Managementfunktionen zur Planung und Steuerung der IT in Ihrem Zusammenspiel

IT-MANAGEMENT INSTRUMENTARIUM





Instrumentarium am
Beispiel von COBIT 2019

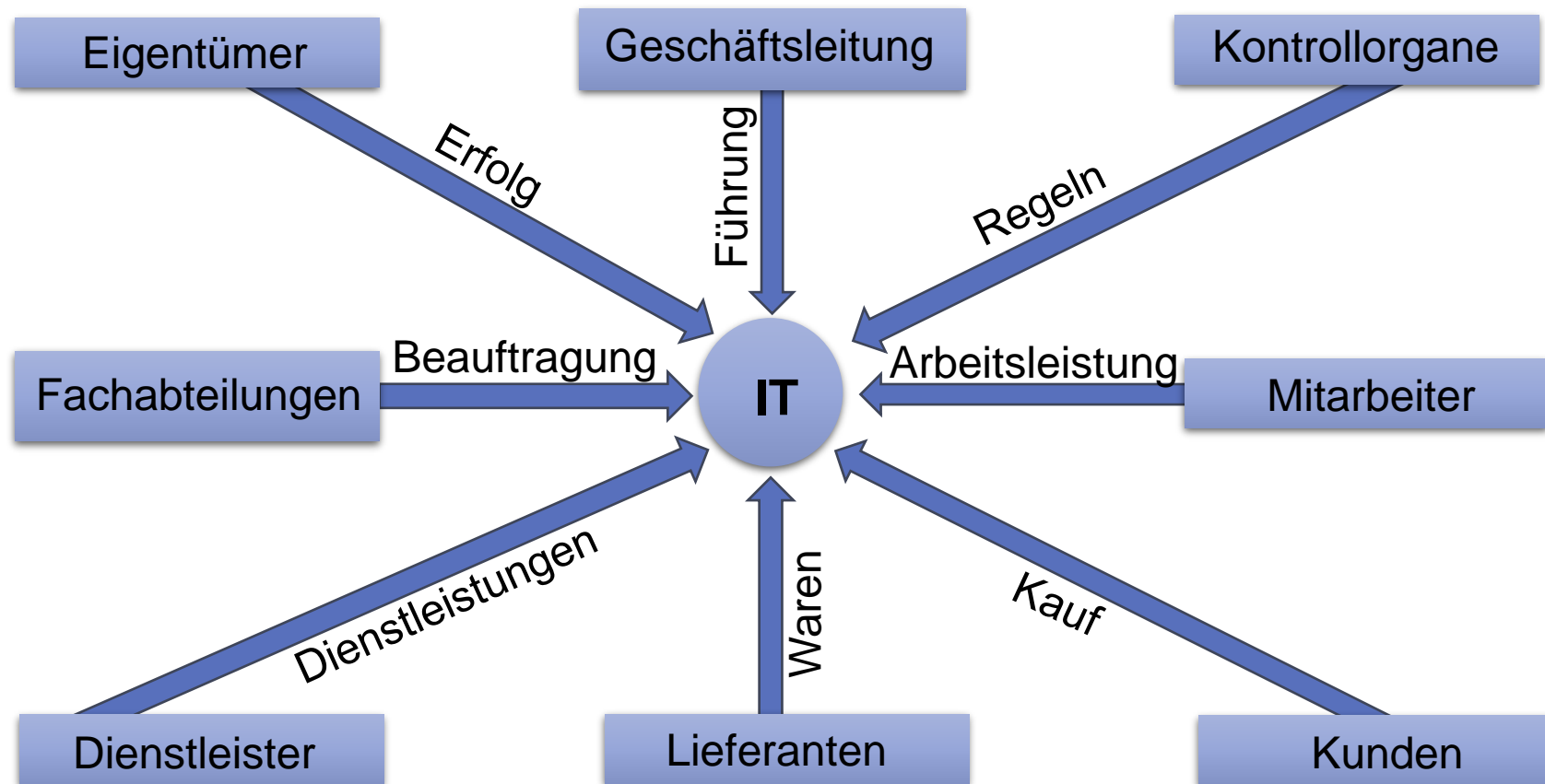


EINORDNUNG UND ABGRENZUNG GRANULARITÄTEN

Im Vergleich zum operativen IT-Management ist der Detaillierungsgrad einzelner Informationen im strategischen IT-Management grob granular.

Strategisches IT-Management	Operatives IT-Management
Prozesslandkarte und Geschäftsprozesse auf Wertschöpfungskettenebene	Geschäftsprozesse auf Aktivitätenebene und detaillierte Prozessbeschreibungen
Geschäftsobjekte, z.B. Kunden oder Vertrag	Datenmodelle, Entitäten und Attribute
Überblick über die IT-Landschaft	Details zu allen IT-Systemen und deren Zusammenspiel Anforderungen an den Geschäftsbetrieb, SLAs
Informationssysteme im Überblick	Deployment-Pakete, Klassendiagramme, Configuration Items (CMDB)
Kennzahlen im Kontext der Effektivität „Die richtigen Dinge tun“ wie z. B. Strategie- und Wertbeitrag, Geschäftskritikalität, Standard- oder Strategiekonformität	Kennzahlen im Kontext der Effizienz „Die Dinge richtig tun“, z. B. SLA-Erfüllung inkl. der Verfügbarkeit, Antwortzeiten und Zuverlässigkeit für die verschiedenen IT-Systeme

STAKEHOLDER DES IT-MANAGEMENTS

**Merke!**

Als Stakeholder werden alle Personen und Personengruppen bezeichnet, die ein Interesse am Zustand oder Erfolg des Unternehmens verfolgen

Tipp!

Eine Stakeholderanalyse kann dazu genutzt werden, um Stakeholder und deren Beziehung im Umfeld transparent zu machen

› OPERATIONAL VS. STRATEGIC EXCELLENCE

VERÄNDERUNG DER ROLLE DER IT

Bisher: Fokussierung auf die Kosten

Verschiebung in Richtung Business-Orientierung

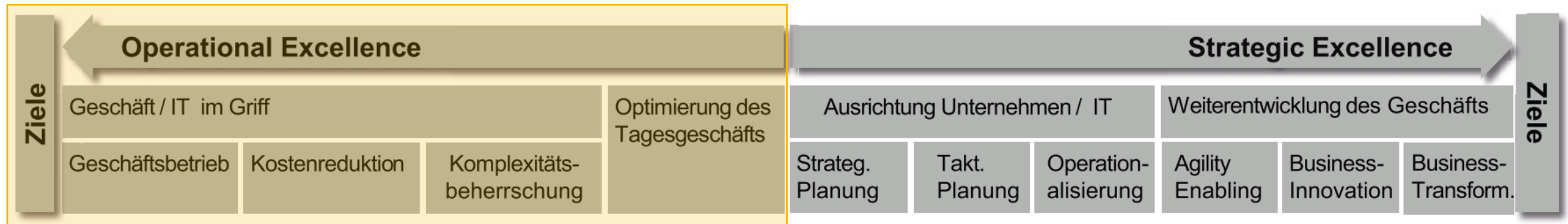


Von der IT wird ein hoher Beitrag zur Wettbewerbsdifferenzierung und Business-Agilität erwartet

VERÄNDERUNG DER ROLLE DER IT

Bisher: Fokussierung auf die Kosten

Verschiebung in Richtung Business-Orientierung

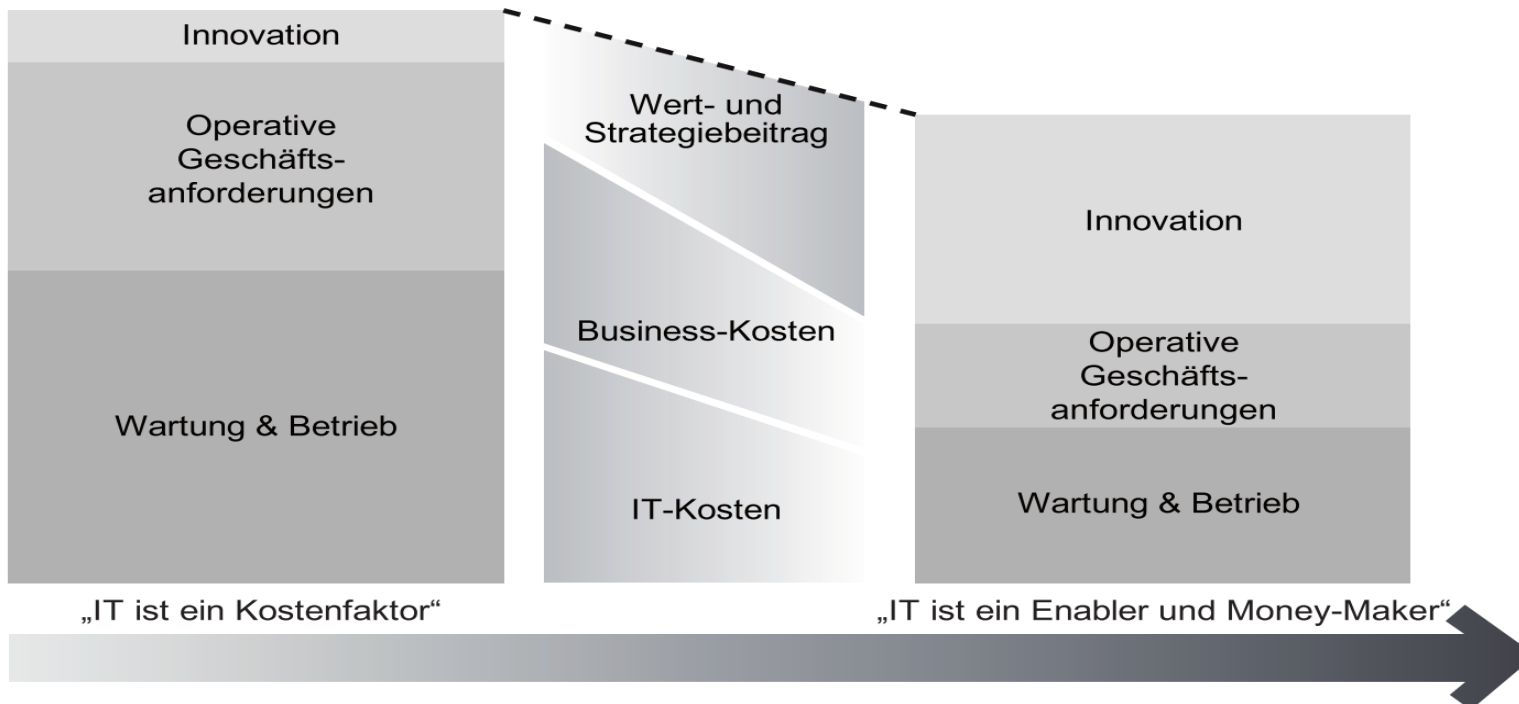


Von der IT wird ein hoher Beitrag zur Wettbewerbsdifferenzierung und Business-Agilität erwartet

OPERATIONAL EXCELLENCE 1/8

Operational Excellence ist die Fähigkeit, das aktuelle Geschäft kostenangemessen und zuverlässig mithilfe der IT zu unterstützen und dabei die IT kontinuierlich zu optimieren.

Gute Operational Excellence schafft Freiraum für Veränderungen.



OPERATIONAL EXCELLENCE 2/8

IT bzw. das
Geschäft in den
Griff bekommen.



OPERATIONAL EXCELLENCE 3/8

SICHERSTELLUNG DES GESCHÄFTSBETRIEBS

Risiken

- Unzureichende Zuverlässigkeit im Geschäftsbetrieb
- Nichterfüllung von Compliance- und Sicherheitsanforderungen

Aufgabe


- **Zuverlässiger IT-Betrieb** ist wichtig für einen reibungslosen Geschäftsbetrieb
 - Betriebsinfrastruktur muss stabil und leistungsfähig sein
 - Sicherheit, Verfügbarkeit und Performance
 - Für Hardware-, Netzwerk-, Betriebssystem und Anwendungsebene
 - Ausreichendes Know-How bei den Mitarbeitern im IT-Betrieb.
- **Service Level Management**
 - Festlegung des Leistungsumfangs (funktional und nichtfunktional)
 - Überwachung der Einhaltung der SLAs
- **Business Continuity Management**
 - Ermittlung systematischen Notfall- und Krisenmanagements
 - Erstellung von Notfallkonzepten
- **Compliance Management**
 - Verstöße gegen gesetzliche und freiwillige Anforderungen
 - Teil des Unternehmensweiten Risikomanagements
- **Datenschutz und Informationssicherheit**

OPERATIONAL EXCELLENCE 4/8

KOSTENREDUKTION IM IT-BASISBETRIEB

IT-Kosten stehen unter Druck

- IT-Betrieb ist „commodity“



Was versteht
man darunter?

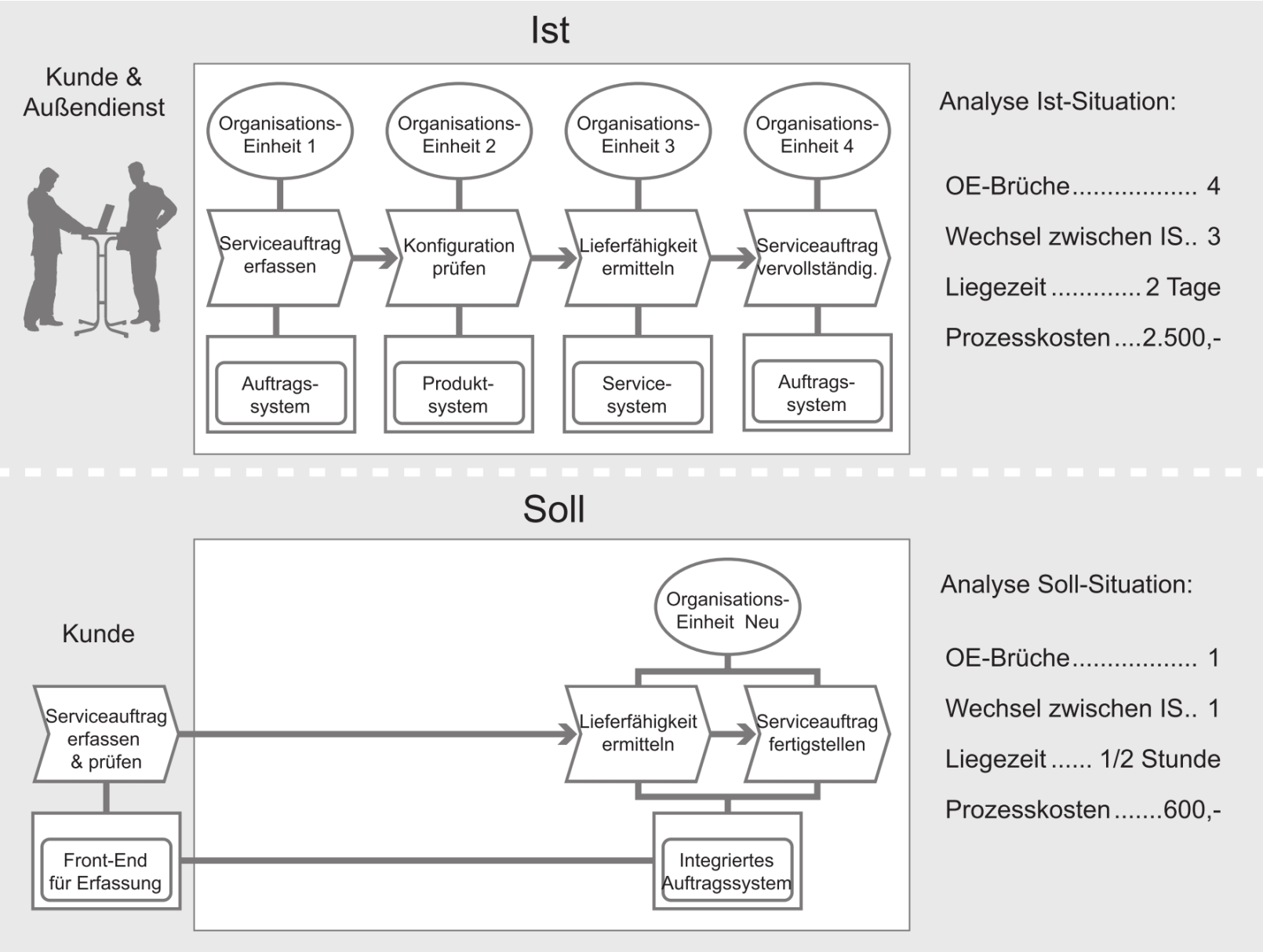
Aufgabe

- **Servicemanagement**
 - Systematische und effiziente Prozesse
 - Definiertes Produkt- und Dienstleistungsangebot (Service-Katalog) mit definierten SLAs und Preisen
- **Sourcing und Ressourcen-Management**
 - Festlegung der Sourcing-Strategie
 - Skill-Management
 - Geschäftspartnermanagement

OPERATIONAL EXCELLENCE 5/8

BEHERRSCHUNG UND/ODER REDUKTION DER IT-KOMPLEXITÄT

- Wesentlicher Erfolgsfaktor für Operational Excellence
 - Hohe Wartungs- und Betriebskosten hängen ab von
 - Technologischen Vielfalt, Abhängigkeit zwischen den Systemen, funktionalen Redundanzen, Datenredundanzen und -inkonsistenzen, unnötige Systeme und Schnittstellen
- IT-Konsolidierung
- Betriebsinfrastrukturkonsolidierung
 - Einführung, Bündelung und Zentralisierung von Plattformen
 - Klar definierte SLAs
 - Life-Cycle-Management
 - Lizenzmanagement, Virtualisierung, Service-Katalog-Management, Cloud Computing, Data Center Management
 - Technologiemanagement
 - Standardisierung und Homogenisierung der Betriebsinfrastruktur und der technischen Bausteine
 - Skaleneffekte
 - Festlegung und kontinuierliche Weiterentwicklung von Standards, als Blueprint, des Unternehmens
 - IT-Innovationsmanagement → Aufnahme in Blueprint → Life Cycle Management
 - Konsolidierung der IS-Landschaft
 - Standardisierung und Homogenisierung
 - Beseitigung von Redundanzen und Abhängigkeiten
 - Organisatorische Maßnahmen
 - Fachliche Standardisierung
 - Für Geschäftsarchitektur, Geschäftsprozesse



OPERATIONAL EXCELLENCE 6/8
OPTIMIERUNG DES
TAGESGESCHÄFTS

OPERATIONAL EXCELLENCE 7/8

OPTIMIERUNG DES TAGESGESCHÄFTS

Enorme Einsparpotentiale durch **Automatisierung** und **Standardisierung** von **Geschäftsprozessen** (insb. Verschlinkung der Geschäftsprozesse)

Wesentliche Aspekte der Optimierung des Geschäftes

- Festlegung klarer Verantwortlichkeiten und Kompetenzen
- Schaffung von Transparenz über Geschäftsprozesse und/oder fachliche Funktionen
- Beseitigung von Redundanzen und Inkonsistenzen
- Automatisierung und Beschleunigung von Abläufen
- Beseitigung von organisatorischen, Medien- und Systembrüchen
- Verschlinkung von Geschäftsprozessen durch die Beseitigung von Ausnahmefällen sowie deren standardisierte Behandlung
- Erhöhung des Standardisierungsgrads von fachlichen Funktionen und Geschäftsprozessen sowie deren Homogenisierung
- Zentralisierung oder Outtasking von fachlichen Funktionen und Geschäftsprozessen für Commodity-Dienstleistungen
- Schaffung von Business-Möglichkeiten durch IT-Innovationen wie z. B. Kollaborationsplattformen für eine bessere Einbindung von Partnern und Lieferanten
- Beseitigung von Datenredundanzen und Inkonsistenzen sowie Sicherstellung von klaren Verantwortlichkeiten für Geschäftsobjekte (Stammdatenmanagement)

OPERATIONAL EXCELLENCE 8/8

OPTIMIERUNG DES TAGESGESCHÄFTS

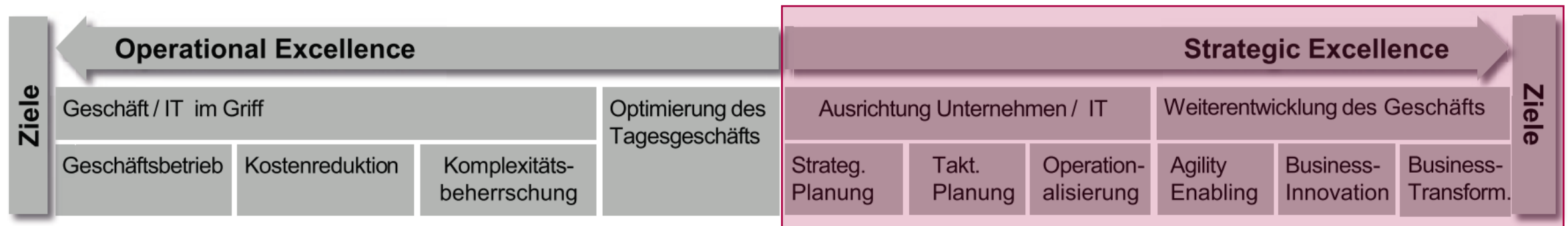
Ansatzpunkte zur Optimierung des Tagesgeschäftes

- **Demand Management**
 - Wirkliche Anforderungen und Prioritäten verstehen, aufnehmen und Umsetzung forcieren
 - Wesentliche Teile
 - Auftragsmanagement
 - Projektportfolie- und Roadmap-Planung
- **Operatives Prozessmanagement**
 - Geschäftsprozessmanagement
 - Wesentlich: systematische und einheitliche Dokumentation basierend auf Standards
- **Stammdatenmanagement**
 - Sicherstellung der Datenqualität

VERÄNDERUNG DER ROLLE DER IT

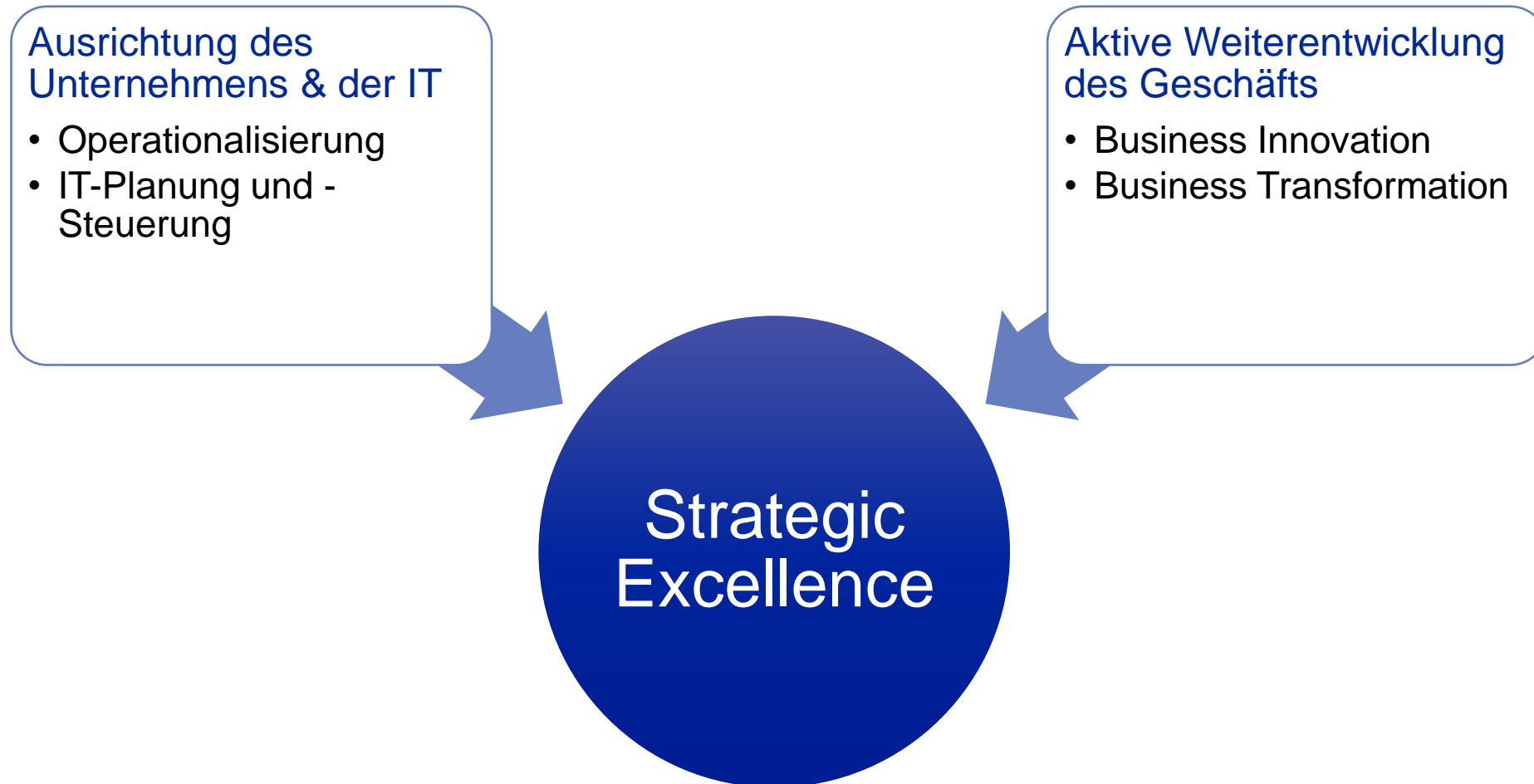
Bisher: Fokussierung auf die Kosten

Verschiebung in Richtung Business-Orientierung



Von der IT wird ein hoher Beitrag zur Wettbewerbsdifferenzierung und Business-Agilität erwartet

STRATEGIC EXCELLENCE 1/5



STRATEGIC EXCELLENCE 2/5

AUSRICHTUNG DER UNTERNEHMEN/IT

Unternehmens- strategie- entwicklung	<ul style="list-style-type: none">• Vision, Ziele und angestrebte Geschäftsmodelle festlegen• Mittel und Wege zur Umsetzung Festlegung
Budgetierung	<ul style="list-style-type: none">• Betriebswirtschaftlicher Planungsprozess mit dem Ziel, finanzielle Rahmenvorgaben zu geben.
Strategisches Prozess- management	<ul style="list-style-type: none">• Schaffung eines Überblicks z.B. mittels Prozesslandkarte über zukünftige Entwicklungen
Produkt- management	<ul style="list-style-type: none">• Planung, Steuerung der (Weiter-) Entwicklung oder Produktion• Vermarktung, Ausrollen und Ausphasen von Produkten im Einklang mit Unternehmensstrategie und Geschäftsmodell
Organisations- entwicklung	<ul style="list-style-type: none">• Aufbau- und Ablauforganisation effizienter und effektiver zu gestalten.• Organisation entsprechend dem Geschäftsmodell enablen• Gesteuerter Veränderungsprozess

STRATEGIC EXCELLENCE 3/5

AUSRICHTUNG DER UNTERNEHMEN/IT

IT-Planung und -Steuerung

Zukünftige IT-Landschaft, das IT-Produkt- und das Dienstleistungsportfolio sowie die IT Organisation müssen an die Anforderungen aus der Unternehmensstrategie und die Geschäftsanforderungen ausgerichtet werden.

IT Strategieentwicklung

- Ableitung aus der Unternehmensstrategie und der Geschäftsanforderung
- Ergebnis: Besondere IT-Ziele, Prinzipien und Strategien, Bebauungspläne und Maßnahmen für die Umsetzung
- Enge Verzahnung zwischen IT-Strategieentwicklung und Unternehmensplanung → Stärkung der Business-IT-Alignment

Demand Management

- Vermittelt und dolmetscht zwischen den Fachbereichen und der IT
- Unterstützt die Planung und Steuerung auf allen Ebenen
- Projektportfolio- und Roadmap-Planung

Planung ohne Umsetzung bleibt unwirksam

- Strategisches Controlling
- Projektportfolio-management
- Multiprojekt-management

STRATEGIC EXCELLENCE 4/5

BUSINESS INNOVATION

- Die IT ist integraler Bestandteil des Geschäfts, bietet gegebenenfalls auch Produkte und Dienstleistungen nach außen an („Money-Maker“) und generiert mit IT-Innovationen und der geschickten Anwendung der bestehenden IT-Technik in enger Kooperation mit dem Business neue Business-Innovationen.
- Der Strategie- und Wertbeitrag wird von der Unternehmensführung und den Fachabteilungen deutlich wahrgenommen.

Business Alignment der IT

- IT muss Beitrag für attraktive Produkte und Dienstleistungen leisten
- Wert- und Strategiebeitrag muss kontinuierlich gesteigert werden
- Gemeinsame Fachliche Sprache

IT-Innovationsmanagement

- Kontinuierliche Weiterentwicklung der unternehmensspezifischen Standards (Blueprints)
- Vorausschauend neue Technologie beobachtet, evaluiert und bewertet
- Reife und Potenzial für das Unternehmen wird eingeschätzt

STRATEGIC EXCELLENCE 5/5

VERÄNDERUNG DES GESCHÄFTS (BUSINESS TRANSFORMATIONS)

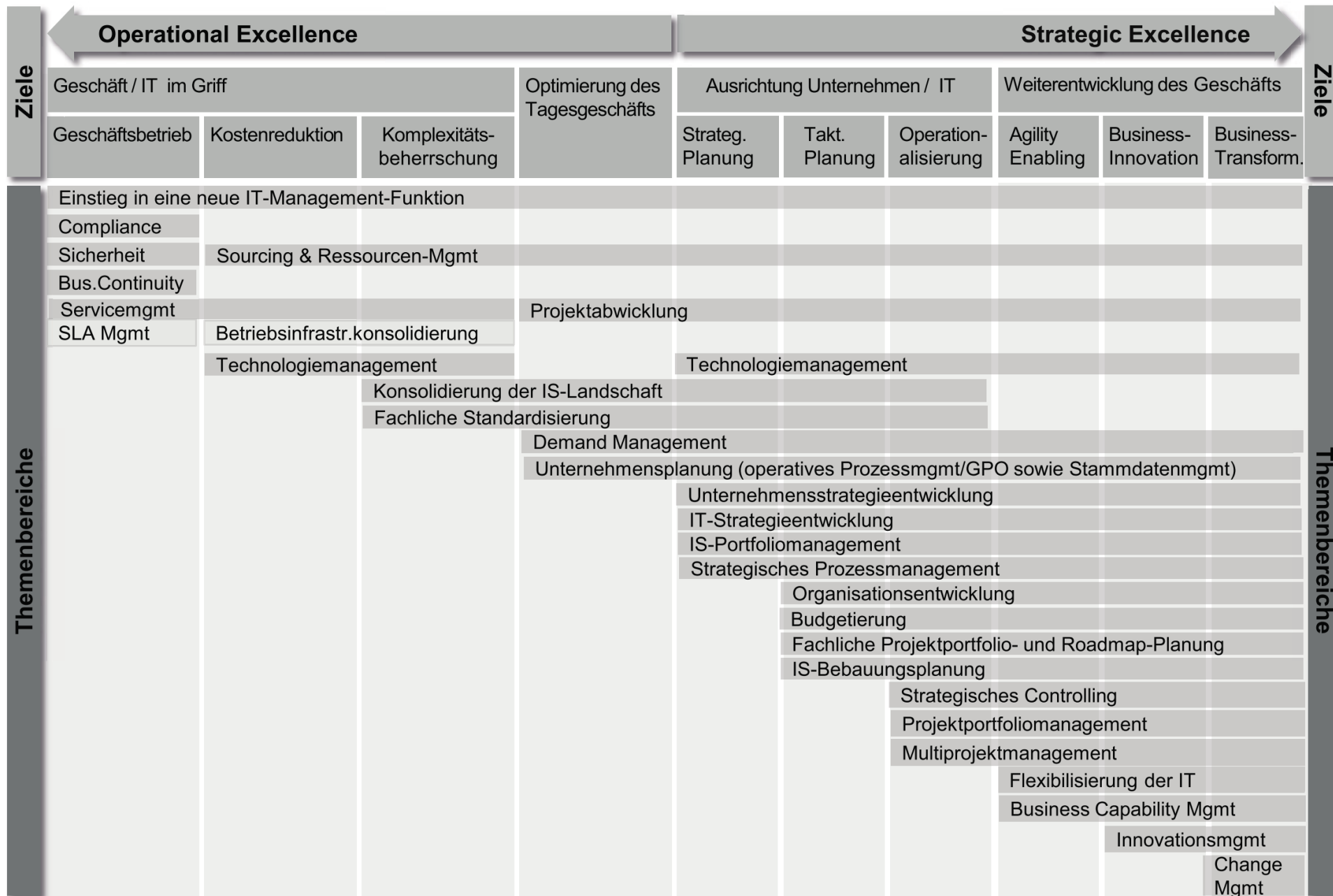
Business Transformations:
Fundamentale Veränderungen im Business müssen schnell und risikoarm bewältigt werden.

Beispiele

- **Merger & Akquisitionen** im Kontext von Firmenübernahmen, Fusionen oder Zerschlagungen
- Neue und veränderte **Kooperationsmodelle** mit Partnern oder Lieferanten (z.B: Supply-Chain-Management)
- **Gravierende Umstrukturierungen** im Unternehmen
- **Prozessstandardisierung** (Europa oder globale Prozessharmonisierung → Systemharmonisierung)

Unterstützende Teildomänen

- Enterprise Architecture Management
 - Liefert Informationen für die Prüfung, Risikobewertung, Planung und Steuerung der Umsetzung der Business Transformation
- Change Management
 - Ganzheitlicher Ansatz für die Veränderungsumsetzung im Unternehmen. (Kultur usw.)



In Anlehnung an: Hanschke, I. (2014). Lean IT-MANAGEMENT. München: Carl Hanser Verlag. S. 29

slido



**Join at slido.com
#7050453**

① Start presenting to display the joining instructions on this slide.



Die Reduktion der Kosten der IT gehört zum Bereich

① Start presenting to display the poll results on this slide.



IT-Management ist die Gesamtheit ...

① Start presenting to display the poll results on this slide.



Im Kontext des _____ geht es darum, die Informationstechnologie an den Bedürfnissen sowohl der Kunden als auch der Organisation auszurichten und die Unternehmensstrategie zu unterstützen

① Start presenting to display the poll results on this slide.



**Die zwei zentralen IT-Management
Zielsetzungen sind...**

① Start presenting to display the poll results on this slide.



Welche Aufgaben gehören zum Bereich Strategic Excellence?

① Start presenting to display the poll results on this slide.

ZUSAMMENFASSUNG

- IT ist unverzichtbarer Enabler von Geschäftsprozessen und vielfach werden Geschäfte von Unternehmen erst durch den effizienten Einsatz von IT realisiert
- Erfolgreiches IT-Management arbeitet nah am Geschäftsmodell, der Strategie und den externen Einflussfaktoren
- IT-Management ist die fachliche & disziplinarische Führungsaufgabe und die Gruppe der Führungskräfte der IT
- IT-Management muss sowohl eine strategische Dimension als auch eine operative Ausrichtung haben
- Diverse Disziplinen (z.B. Architektur- oder Service Management) sind Bestandteile des IT-Managements
- Es bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Operational vs. Strategic Excellence



VIELEN DANK!

Bei Fragen kontaktieren Sie bitte:



Prof. Dr. Philipp Küller

Wirtschaftsinformatik

Philipp.kueller@hs-heilbronn.de