

Zusammenfassung L11: Führungsaufgaben: „Wie kann ich alle IT Themen unter einem Hut kriegen?“

Aufgaben und Entscheidungen

- ❖ Führungsaufgaben des IM:
 - Betriebliche Kernfunktionen (Strategiebildung, Produktion, Personal und Controlling)
 - IT-Strategie
 - Management der Leistungserbringung
 - Personalmanagement
 - Controlling
- ❖ Grundsatzentscheidungen der Führungsaufgaben: Gestaltung des IM & IT-Governance:
 - Welche Leistung? Bestimmung der IT Strategie, Ref. Mod. Für die Leistungserbringung, Business Value der IT
 - Von wem wird diese Erbracht? Aufbauorganisation, IT-Sourcing, Personalmanagement
 - Wird sie „richtig“ erbracht? Service Level Agreements, Ziele und Aufgaben des IT-Controllings, IT-Risk Management

Organisation des IM – IT- Governance: gestaltet die Entscheidungsprozesse im IM und ordnet sie den Verantwortlichen zu <-> **Meta-Gestaltungsaufgabe des IT – Governance**

- ❖ Was ist IT – Governance? “Die Führung, Organisationstrukturen und Prozessen, die sicherstellen, dass die Informationstechnik die Unternehmenstrategie und Ziele des Unternehmens verfolgt“ (<https://de.wikipedia.org/wiki/IT-Governance>)
- ❖ Aufgaben der Metaplanung des IM: Die Entwicklung (und Betreuung) eines Gestaltungs- und Führungssystems für das IM. Dieses soll als Bezug dazu dienen, wie die Elemente, Struktur und Prozesse der Planung des IM aussehen sollen
- ❖ Gestaltung des Prozesses des IM durch Festlegung von Rahmenaussagen:
 - gegenseitige Beeinflussung zwischen das Leitbild von Unternehmen und Branche zu den Rahmenaussagen:
 - Strategische Bedeutung des IM
 - Personal
 - Organisation
 - IT-Controlling
 - Informationswirtschaft
 - Informationssysteme
 - Informations- und Kommunikationstechnologie
- ❖ Ausgestaltung technologischer Strategien:
 - Momentumstrategie: man behält die Aktuelle Strategie bei, falls diese auch die auch den zukünftigen strategischen Anforderungen genügen
 - Aggressive Entwicklungsstrategie: man versucht mit Hilfe der vordersten Technologien “Front zu operieren und Entwicklungen voranzutreiben”. (IKT-Entwicklung dient hier der Sicherung der geschäftlichen Erfolgspotentiale → strategische Wichtigkeit)

- Moderate Entwicklungsstrategie: Pilotprojekte und begleitende strategische Analysen sowie Wirkungs- und Implementierungsstudien. (IKT-Entwicklung wird hier als Komponente im Gesamtkontext gesehen)
- Defensivstrategie: Versuch, sich ganz oder teilweise den IKT-Entwicklungen zu entziehen oder den IKT-Einfluss zurückzudrängen

Definition:

- ❖ Entscheidungspunkte: Funktion: getroffene Entscheidung → Eingriff (Planend, kontrollierend, steuernd)
 - Informationsbedarf an einem Entscheidungspunkt:
 - Ablaufprobleme, Optimierungspotentiale und Auswirkungen helfen das Geschäft Optimierungsprozess zu genehmigen.
- ❖ Definition und Kernaufgaben des CIO:
 - CIO: Chief Information Officer ist der Verantwortliche für die Informationstechnik und Anwendungen, die die Unternehmensziele unterstützen.
 - Aufgaben:
 - IT muss in Klang mit Unternehmensstrategie sein → IT in Stand halten oder weiterentwickeln.
 - Übergreifende Hilfe in Bezug auf Divisionen
 - Unterteilung in strategische, administrative und operative Aufgaben
 - Erfolgsfaktoren:
 - persönliche Merkmale: IS Erfahrung, IT Wissen, Soziale Fähigkeiten, Sensibilität
 - Organisatorischer Zusammenhang: Einstellung des Unternehmens zur IT
 - Verhalten: Glaubwürdigkeit
 - IS Management Prozess: Aufbau einer gemeinsamen Vision, Aufbau von Beziehungen, Beziehung zum CEO, proaktive Planung
 - Selbstverständnis des CIO: Stellt Effizienz und Effektivität des gesamten IS-Budgets sicher, entwickelt technologische und organisatorische Visionen.

Management der Leistungserbringung

- ❖ **Referenzmodelle** sind eine Grundlage für die Gestaltung des IT-Managements, sie bieten eine systematische und transparente Darstellung von IT-Managementprozessen als Grundlage für die (Re)Organisation des IT Managements
 - ITIL (Service Strategies) - Sammlung vordefinierter Prozesse, Funktionen und Rollen, wie sie typischerweise in jeder IT-Infrastruktur
 - eTOM-Modell - beruht darauf, dass Telekommunikations- und IT-Unternehmen häufig Daten austauschen müssen, um über eine Prozesskette hinweg gegenüber einem Endkunden eine Leistung zu erbringen.
- ❖ **Outsourcing** bedeutet, dass Aufgaben an andere Unternehmen abgegeben werden. Es umfasst die Auslagerung (externes Outsourcing), die Übertragung an ein externes

Unternehmen sowie die Ausgliederung (internes Outsourcing) an ein rechtlich verbundenes Unternehmen.

- Gründe: Kostenreduktion, Personalbeschaffung, Risikoverringerung, Konzentration auf Kerngeschäft, Finanzen (Erhöhung der Zahlungsfähigkeit), Zugang zu Technologie/ Know-how
- Risiken: Kosten (Switching Cost), Personalprobleme (u.a. ausgelagerte Schlüsselpersonen, arbeitsrechtliche Probleme), Technologieanbindung an den Outsourcing Anbieter, Datenschutz, Know how abgeben, Rückkehr zu eigenen IV (Abhängigkeit vom Outsourcing Partner)

zunehmend marktliche Koordination: Fremdbezug

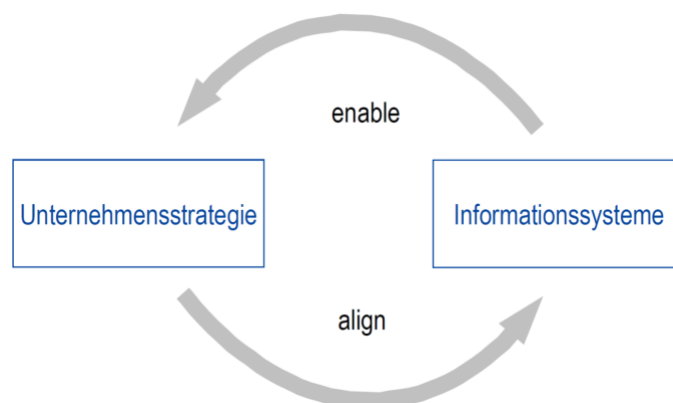


Eigen- erstellung	Gründung gemeinsamer Service- gesellschaften	Kapitalbe- teiligung am Dienstlei- stungsunter- nehmen	langfristige vertragliche Bindung	kurz- und mittelfristige vertragliche Regelungen	Fremdbezug auf der Basis spontaner Marktbe- ziehungen
----------------------	---	--	---	---	---

➤

IT - Controlling

- ❖ Die Unternehmensstrategie beeinflusst (**align**) die Informationssysteme, die wiederum andere Unternehmensstrategien ermöglichen (**enable**). IT als solche liefert keinen direkten Wert für das Unternehmen, sie ermöglicht jedoch Geschäftsprozesse die durch IT-bedingte Verbesserungen oder Neuerungen Mehrwert schaffen.



- ❖ Beispiele zu **ALIGN & ENABLE**

➤ Align:

- **Otto:** Erster Katalog im Jahr 1950 -> in den 90ern Otto als Vorreiter bei innovativen Kommunikationsangeboten: Sortiment wird als CD

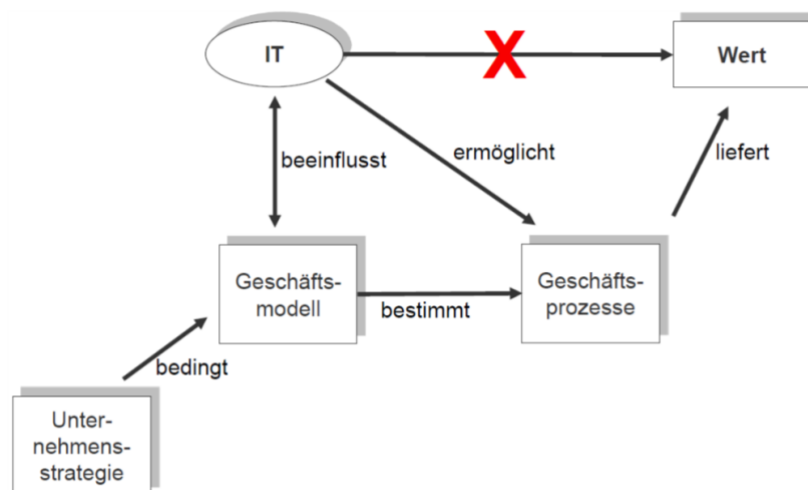
ROM

angeboten

-> 1995 Einstieg in E-Commerce und in 2014 ca. 1,95 Mrd € Umsatz aus Onlinegeschäft

➤ **Enable:**

- **Ebay:** 1995 "Flohmarkt" in Kalifornien -> seitdem kontinuierliche Entwicklung als Online-Marktplatz
- > 2014 Mehr als 150 Mio Menschen haben etwas auf Ebay gekauft
- > 2014 Versteigerung von Waren im Wert von über 82 Mrd US-Dollar



❖ **Nutzen durch IT**

- Strategische Wettbewerbsvorteile
- Produktivitätsverbesserung
- Kostenersparnis

Nutzenkategorien	Strategische Wettbewerbsvorteile	Produktivitätsverbesserung	Kostenersparnis
Kriterien			
Zuordnung zu Unternehmensebenen	Strategische Ebene	Taktische Ebene	Operative Ebene
Anwendungen	Innovative Anwendungen	komplementäre Anwendungen	Substitutive Anwendungen
Bewertbarkeit	entscheidbar	kalkulierbar	rechenbar
Methodeneinsatz	neuere Verfahren	Mehrdimensionale neuere Verfahren	wenig-dimensionale Verfahren

❖ **Total Cost of Ownership (TCO)**

- Problem: Die Gesamtkosten einer DV gehen über die budgetierten Kosten hinaus
- Ziel: Identifikation nicht-budgetierter Kosten -> Gesamtkosten
- Methode: Ganzheitliche Betrachtung einer DV über ihren Lebenszyklus hinweg

❖ IKT - Kostenarten

- Budgetierte Kosten
 - Software-Entwicklung
 - Kommunikation (Netzwerk-, Personalkosten)
 - Hard- und Software
 - Support
 - Systembetrieb und Management
- Nicht-budgetierte Kosten
 - Negative Produktivitätseffekte -> Antwortzeiten, Motivation, Umstellungen
 - Ausfall -> (nicht) geplante Unterbrechungen während der Arbeitszeiten
 - Endbenutzer -> Peer-Support, unproduktive Konfigurationen