

<b>Vorwort</b> .....	<b>IX</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Einführung in die Business-Analyse</b> .....	<b>7</b>
2.1 Business-Analyse, was ist das? .....	8
2.2 Demand Management, was ist das? .....	14
2.2.1 Business-IT-Koordination .....	15
2.2.2 Unterstützung der Budgetierung .....	17
2.2.3 Ableiten von strategischen Geschäftsanforderungen .....	19
2.2.4 Aufnehmen, Gestalten und Planen .....	19
2.2.5 Fachliches Steuern der Umsetzung .....	25
2.2.5.1 Initiieren von Projekten .....	26
2.2.5.2 Fachliches Steuern innerhalb von Projekten .....	28
2.2.5.3 Fachliches Steuern bei Wartungsmaßnahmen .....	30
2.2.5.4 Fachliches Steuern bei der Störungsbehebung über Tickets .....	30
2.3 Einordnung und Abgrenzung des Demand Managements .....	31
2.4 Organisatorische Verankerung .....	37
2.4.1 Angemessene Organisation .....	38
2.4.2 Schlanke Demand-Management-Prozesse .....	44
2.4.3 Systematischer und gesteuerter Einführungs- und Veränderungsprozess .....	45
<b>3 Von der Geschäftsanforderung zum IT-Projekt</b> .....	<b>51</b>
3.1 Eine neue Chance für <i>EasyHouse</i> .....	52
3.1.1 Welche Produkte stellt <i>EasyHouse</i> her? .....	52
3.1.2 Ein neues Vertriebsmodell im „O-Ton Kunde“ .....	54
3.2 Der Business-Analyse-Prozess .....	56
3.2.1 Ziele .....	56
3.2.2 Stakeholder finden .....	57
3.2.3 Erste Iteration zur Strukturierung der Geschäftsanforderungen: Themenbereiche finden .....	58
3.2.4 Prozessanalyse .....	61
3.2.4.1 Geschäftsprozesse und Teil-Geschäftsprozesse .....	61
3.2.4.2 Swimlane-Diagramme .....	65
3.2.4.3 Prozessablauf-Diagramme .....	72
3.2.5 Use-Case-Analyse und Analyse der fachlichen Strukturierung .....	79
3.2.5.1 Use-Cases .....	80

3.2.5.2	Fachliches Komponentenmodell .....	88
3.2.5.3	Fachliches Klassenmodell .....	97
3.2.6	Zweite Iteration zur Strukturierung der Geschäftsanforderungen: Features und Teil-Features ableiten, priorisieren und bündeln .....	105
3.3	Bewerten und planen .....	113
3.4	Fachliches Steuern der Umsetzung .....	117
3.4.1	Umsetzungsprojekt beantragen .....	117
3.4.2	Fachliches Steuern im Rahmen der Projektabwicklung .....	119
<b>4</b>	<b>Best-Practices der Business-Analyse .....</b>	<b>125</b>
4.1	Detaillierungsebenen von Geschäftsanforderungen .....	126
4.2	Das Reifegradmodell für die Business-Analyse .....	130
4.3	Best-Practice-Bausteine der Business-Analyse .....	133
4.3.1	Business-IT-Koordination .....	134
4.3.1.1	Anforderungen vermitteln .....	136
4.3.1.2	Priorisierung und Planung transparent machen .....	138
4.3.1.3	Komplexität transparent machen .....	139
4.3.2	Unterstützung bei der Budgetierung .....	139
4.3.2.1	Budgetierungsverfahren .....	140
4.3.2.2	Budgetfreigabe und Budgetsteuerung .....	143
4.3.3	Ableiten strategischer Geschäftsanforderungen .....	145
4.3.4	Aufnehmen, Gestalten und Planen .....	149
4.3.4.1	Geschäftsanforderung in Detaillierungsebenen einordnen .....	149
4.3.4.2	Planungsebenen .....	150
4.3.4.3	Einordnung der Business-Analyse in die Planungsebenen .....	157
4.3.4.4	Features ableiten .....	157
4.3.4.5	Features detaillieren und zerlegen .....	159
4.3.4.6	Features bewerten und priorisieren .....	161
4.3.4.7	Zusammenspiel mit EAM .....	163
4.3.4.8	Zusammenspiel mit dem Prozessmanagement .....	172
4.3.5	Fachliches Steuern der Umsetzung .....	173
4.3.5.1	Zusammenspiel mit Projekten .....	173
4.3.5.2	Agiler Festpreis .....	178
4.3.5.3	Release-Inhalte in Modellen abbilden .....	180
4.3.6	Werkzeugunterstützung für die Business-Analyse .....	183
4.3.6.1	Werkzeuge für die Business-Analyse auswählen .....	183
4.3.7	Organisatorische Verankerung .....	189
4.3.7.1	Verankerung in der Aufbauorganisation .....	189
4.3.7.2	Integration in Entscheidungsprozesse .....	192
4.3.7.3	Das Kompetenzprofil des Business-Analysten .....	194
<b>5</b>	<b>Ergebnistypen der Business-Analyse .....</b>	<b>197</b>
5.1	Die Ergebnistypen im Überblick .....	198
5.2	Die Ergebnistypen im Detail .....	203
5.2.1	Prozesslandkarte .....	204
5.2.2	Swimlane-Diagramm .....	208

5.2.3	Prozessablauf-Diagramm	212
5.2.4	Fachliches Komponentenmodell	223
5.2.5	Use-Case	228
5.2.5.1	Use-Case-Beschreibung	235
5.2.5.2	Aktivitätsdiagramm	237
5.2.5.3	GUI-Mockup	239
5.2.6	Fachliches Klassenmodell	240
5.2.7	Anforderungsliste	248
5.2.8	Portfolio-Grafik	253
5.2.9	Masterplan-Grafik	254
5.2.10	Burndown-Chart	255
<b>6</b>	<b>Ableitung von Business-Services</b>	<b>259</b>
6.1	Was sind Business-Services?	260
6.2	Top-down- versus Bottom-up-Ableitung	267
6.3	Ableitung von Business-Services in Projekten	276
	<b>Glossar</b>	<b>289</b>
	<b>Literatur</b>	<b>307</b>
	<b>Register</b>	<b>311</b>