

Inge Hanschke

Lean IT-Management – einfach und effektiv

**Der Erfolgsfaktor
für ein wirksames IT-Management**

HANSER

Inhalt

Vorwort	IX
1 Einleitung	1
1.1 Wegweiser durch dieses Buch	2
1.2 Wer sollte dieses Buch lesen?	4
1.3 Webseite zum Buch	5
1.4 Abgrenzung und weiterführende Literatur	6
2 IT-Management im Überblick	7
2.1 Einordnung und Abgrenzung	9
2.2 Aktuelle Herausforderungen im IT-Management	13
2.2.1 Operational Excellence	14
2.2.2 Strategic Excellence	21
2.3 Managementdisziplinen	30
2.3.1 Vorgaben und Leitplanken für die IT	31
2.3.2 Steuerung und Kontrolle	37
2.3.3 Unterstützende Funktionen	39
2.3.4 Funktionen im Zusammenspiel zwischen Business und IT	40
2.3.5 IT-Managementfunktionen	41
2.4 Zusammenspiel der Disziplinen	46
3 IT-Planung	53
3.1 Planungsebenen	54
3.1.1 Strategische IT-Planung	54
3.1.2 Taktische IT-Planung	59
3.1.3 Operative IT-Planung	66
3.1.4 Zusammenspiel der Planungsebenen	66
3.1.5 Granularitäten	69
3.2 Ziel-Bild im Detail	77
3.2.1 Den Standort der IT im Unternehmen bestimmen	77
3.2.2 Strategische Positionierung der IT festlegen	84
3.2.3 IT-Ziele	90
3.2.4 Grobe Soll-Planung der IT-Assets	93
3.3 Leitplanken im Detail	100
3.3.1 Prinzipien	101
3.3.2 Strategien zur Absicherung der Zielerreichung	107
3.3.3 Technische Vorgaben	119

3.3.4	Fachliche und organisatorische Randbedingungen	120
3.4	IT-Strategie	121
3.4.1	Inhalte einer IT-Strategie	121
3.4.2	IT-Strategiedokument	124
3.4.3	Leitfaden zur unternehmensspezifischen Ausgestaltung der IT-Strategie ...	126
3.5	Planungsdisziplinen	132
3.5.1	Business-Analyse	133
3.5.2	Demand Management	135
3.5.3	Business Process Management (BPM)	140
3.5.4	Business Capability Management (BCM)	147
3.5.5	Enterprise Architecture Management	155
3.5.5.1	Struktur-Backbone Best-Practice-Unternehmensarchitektur	159
3.5.5.2	Analyseinstrumentarium	166
3.5.5.3	Planungsinstrumentarium	173
3.5.6	IT-Innovationsmanagement	196
4	IT-Governance	201
4.1	Einordnung und Abgrenzung	202
4.2	Organisatorische Aspekte	205
4.2.1	IT-Organisationsform	206
4.2.1.1	Zentrale oder dezentrale IT-Organisation?	206
4.2.1.2	Sourcing-Modell	210
4.2.1.3	Globalisierung und IT-Governance	212
4.2.2	Rollen, Verantwortlichkeiten und Skills	214
4.2.2.1	Typische Stakeholder-Gruppen	214
4.2.2.2	Festlegung Ihrer Rollen und Verantwortlichkeiten	222
4.2.2.3	Skill-Profile	230
4.2.3	Entscheidungsfelder und deren Prozesse und Gremien	233
4.2.4	Veränderung der IT-Organisation	247
4.3	Anwendbare Vorgaben	253
4.3.1	Durchführungsrichtlinien	254
4.3.1.1	Projektstart	254
4.3.1.2	Inbetriebnahme von Systemen	256
4.3.1.3	Projektsteuerung	256
4.3.1.4	Compliance-Management	258
4.3.1.5	Sicherheitsrichtlinien	260
4.3.1.6	Modellierungsrichtlinien und Vorgaben für die Werkzeugunterstützung für das Demand Management und Enterprise Architecture Management	261
4.3.2	Steuerungsinstrumentarium	266
4.3.2.1	IT-Controlling	268
4.3.2.2	Steuerungssichten für die verschiedenen Stakeholder-Gruppen ...	272
4.3.2.3	Steuerungsgrößen entsprechend der Steuerungsaufgaben	278
4.4	IT-Prozesse	288
4.4.1	Verantwortlichkeiten	288
4.4.2	Festlegung der IT-Prozesse	290

5	Lean IT-Management	297
5.1	Lean Management	298
5.1.1	Sieben Arten der Verschwendung	299
5.1.2	Vermeidung von Verschwendung	301
5.1.3	Lean-Prinzipien	302
5.2	Übertragung der Lean Ansätze auf das IT-Management	303
5.2.1	Lean IT-Management-Prinzipien	306
5.2.2	Leanisieren	310
5.2.2.1	Leitfaden für das Leanisieren	310
5.2.2.2	Best-Practices für das Leanisieren	312
5.3	Ausprägung Ihres Lean Instrumentariums	320
5.3.1	Ermittlung des organisatorischen Kontextes	325
5.3.1.1	Unternehmensgröße	326
5.3.1.2	Organisationsform (zentral, dezentral oder Mischformen)	326
5.3.1.3	Sourcing-Modell	327
5.3.1.4	Unternehmenskultur	327
5.3.1.5	Art der Leistungsverrechnung	328
5.3.2	Festlegung des angestrebten Stellenwerts der IT	328
5.3.3	Gestaltung des Soll-Bilds	331
5.3.3.1	Stakeholder-Analyse	331
5.3.3.2	Ableitung der erforderlichen Soll-Fähigkeiten	332
5.3.3.3	Verschlinkung des Soll-Bilds	342
5.3.3.4	Abstimmung und Kommunikation	342
5.3.4	Standortbestimmung	342
5.3.4.1	Reifegradeinschätzung	342
5.3.4.2	Identifizieren von Handlungsbedarf	347
5.3.5	Planung der nächsten Umsetzungsstufe	347
5.3.5.1	Identifikation und Analyse von möglichen Maßnahmen	347
5.3.5.2	Aufwand-Nutzen-Betrachtung	349
5.3.5.3	Bildung und Analyse von Szenarien	356
5.3.5.4	Leanisieren und Überführung in die Umsetzung	357
5.4	Anwendungsbeispiele	358
5.4.1	Demand Management Beispiel	358
5.4.2	Management von Business-Transformationen	364
5.4.2.1	Merger und Akquisitionen	374
5.4.2.2	Stammdatenmanagement	383
6	Best-Practices	387
6.1	Stakeholder-Analyse	388
6.1.1	Identifikation von möglichen Stakeholder-Gruppen	389
6.1.2	Einschränkung der Stakeholder-Gruppen entsprechend Soll-Vision und Ausgangslage	392
6.1.3	Festlegung der zu involvierenden Stakeholder	393
6.2	Best-Practices zur fachlichen Themenplanung	394
6.2.1	Budgetierung	394
6.2.2	Fachliche Themenplanung	396

6.3	Best-Practices zur fachlichen Projektportfolio- und Roadmap-Planung	399
6.3.1	Leitfaden für die fachliche Projektportfolio- und Roadmap-Planung	402
6.3.2	Best-Practices zur Identifikation von Features	404
6.3.3	Best-Practices zur Detaillierung und Zerlegung von Features	406
6.3.4	Umgang mit Veränderungen.	408
6.4	Best-Practices für die fachliche Projekt- und Iterationsplanung.	410
6.5	Leitfaden für die Erstellung einer Prozesslandkarte	416
6.6	Leitfaden für die Gestaltung Ihres funktionalen Referenzmodells	419
	Glossar	433
	Literatur	469
	Abkürzungen.	477
	Stichwortverzeichnis.	479