

CIO-Handbuch – Band 4

Strategien für die digitale Transformation

Herausgegeben von
MICHAEL LANG

Mit Beiträgen von
CHRISTOPH ANDRIESENS, GUNNAR AUTH, THOMAS BARTH, ARND BAUR,
STEFAN BENTE, JÜRGEN BONN, WOLFGANG BREMER, ROMAN P. BÜCHLER,
KORNELIUS FUHRER, OLIVER GRIEBLE, INGE HANSCHKE, DIETER HERTWECK,
MICHAEL HILZINGER, MICHAEL KLOTZ, CHRISTIAN KUß, HANNES P. LUBICH,
MARKUS MANGIAPANE, MICHAELA MÜLLER, FRANZ JOSEF NAGLER,
STEFAN PECHARDSHECK, GEORG PETRITSCH, MICHAEL RATH, KATHRIN SCHEEL,
SILKE SCHÖNERT, STEFAN STÜTZLE, UWE VIGENSCHOW, VERA WOLTER

symposion

CIO-Handbuch – Band 4

Strategien für die digitale Transformation

Inhalt

FRANZ JOSEF NAGLER

Vorwort	15
----------------------	-----------

Strategische Ausrichtung der IT

INGE HANSCHKE

Lean Management – Erfolgsfaktor für das IT-Management	19
Innovationsmotor IT – Bedeutung und Herausforderungen	19
Lean Management als Lösung.....	20
Was verbirgt sich hinter Lean Management und Lean IT-Management?.....	21
Was bedeutet »Leanisieren« im Detail?	27
Lean-Techniken	29
Beispiele aus der Praxis	38

STEFAN BENTE, KORNELIUS FUHRER

Lean EAM – Architektur gestalten, Transformationen steuern	45
Herausforderungen für den CIO von heute	45
Lean EAM als Ausweg aus dem Elfenbeinturm.....	48
Lean-EAM-Praxisprojekte	61
Projekt 1: behördlicher IT-Dienstleister.....	62
Projekt 2: Krankenkasse.....	69
Ausblick	80

SILKE SCHÖNERT, THOMAS BARTH

Integration von Projekt- und Architekturmanagement	85
IT- und Unternehmensstrategie auf Augenhöhe	85
IT-Strategie und Innovationspotenzial von Projekten	86
Problemstellung der IT-Architektur und ihrer langfristigen Verwaltung und Entwicklung	88
Grundlagen aus dem Projektmanagement	89
Grundlagen zu IT-Architekturen und Architekturmanagement.....	92

Zwischenfazit zur Integration von Architektur- mit Projektmanagement	100
Architekturmanagement und Projektportfoliomanagement	100
Fazit und Ausblick	101

OLIVER GRIEBLE

Agiles Projektmanagement mit Scrum.....	105
Die Ausgangssituation	105
Was ist Scrum?	106
Warum Scrum?	107
Das Scrum-Rahmenwerk	108
Die Werte von Scrum	110
Die Prinzipien von Scrum	111
Die Rollen von Scrum	113
Der »Scrum Flow«	115
Die Scrum-Artefakte	117
Die Scrum-Meetings	121
Internetquellen.....	123

MARKUS MANGIAPANE, ROMAN P. BÜCHLER

Modernes IT-Management in KMU.....	125
Ganzheitliche Betrachtung des IT-Managements – auch für KMU wichtig..	125
Das IT-Managementmodell.....	126
Methode zur Messung des Reifegrads der IT-Managementprozesse	127
Das Dilemma der IT in KMU	130
Die Herausforderungen der IT in den kommenden Jahren	132
Das Vorgehensmodell für eine erfolgreiche IT-Strategie	134
Strategische Lagebeurteilung.....	135
Eine Strategie entwickeln.....	135
Die Strategie übersetzen	136
Umsetzung planen.....	138
Strategie umsetzen	138
Fazit.....	139

Gestaltung und Weiterentwicklung der IT-Organisation

MICHAEL KLOTZ

IT-Governance nach dem Modell der »Three Lines of Defense«	145
Das Modell der »Three Lines of Defense« (3LoD)	145
IT-Governance im Rahmen des 3LoD-Modells	148
Anforderungen an die Ausgestaltung der IT-Governance	154
Fazit und Ausblick	158

ARND BAUR

Restrukturierung der IT in Krisensituationen.....	161
Woran lässt sich eine Krise in der Unternehmens-IT erkennen?	161
Welche Vorgehensweise hat sich bei der Restrukturierung der IT bewährt?	168
Der (Turnaround-)CIO: Dreh- und Angelpunkt der Krisenbewältigung	171
Handlungsfelder bei der Restrukturierung der IT	176

Best Practices für aktuelle IT-Trends und -Herausforderungen

WOLFGANG BREMER

IT-Sourcing: Trends, Herausforderungen und Lösungsansätze	185
Steigender Kosten- und Innovationsdruck auf IT-Abteilungen als Motivation für etabliertes und gesteuertes IT-Sourcing	185
Etablierung einer IT-Sourcing-Einheit	190
Ablauforganisatorische Verankerung	192
Organisatorische Gestaltung und Etablierung von Teams	194
Aufgabenteilung anhand des Lieferantenlebenszyklus	196
Schritte zur Etablierung einer IT-Sourcing-Einheit.....	199
Fazit und Ausblick	201

CHRISTOPH ANDRIESENS

Cloud Computing: Veränderung und Chance.....	205
Die Frage nach Cloud Computing stellt sich nicht mehr	205
Was Cloud Computing auszeichnet	208
Die Situation der IT in den Unternehmen.....	210
Was wird Cloud Computing verändern?	212
So können Sie Ihre IT vorbereiten	218

HANNES P. LUBICH

Vom Umgang mit der Schatten-IT – Chancen und Risiken	227
Was ist eine »Schatten-IT« und woher kommt sie?	227
Einfluss aktueller IT-Trends	229
Risiken und Kosten einer Schatten-IT.....	231
Chancen und Nutzen einer Schatten-IT.....	233
Der Umgang mit Schatten-IT.....	235

Digitale Transformation

STEFAN PECHARDSCHECK

Digitale Transformation – quo vadis?	241
Warum digital? – Wie die Digitalisierung die Wirtschaft verändert	241
Digitalisierung – quo vadis?	255

DIETER HERTWECK

Methoden zur Entwicklung digitaler Serviceinnovationen	261
Internet of Things revolutioniert Internetservices	261
Das Wesen von Dienstleistungen und zentrale Veränderungsdimensionen	263
Methoden des Service Engineering.....	264
Digitalisierung von Services	266
Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle und Serviceökosysteme.....	273
Digitale Serviceökosysteme – neue Geschäftsmodelle für den Mittelstand	278
Schlussbemerkung: Voraussetzungen für die Implementierung digitaler Serviceinnovationen	281

GUNNAR AUTH

IT-Projektmanagement für Digitalisierungsstrategien	285
IT-Projektmanagement in Zeiten der Digitalisierung	285
Die Sicht des CIO	286
Anforderungen digitaler Transformationsprozesse an das IT-Projektmanagement	290
Vom IT-Projektmanagement zum Digital Transformation Toolset.....	295

Bimodale IT-Organisation

GEORG PETRITSCH

Die bimodale Organisation als Antwort auf die Digitalisierung 309

Die bimodale Organisation 309

Anwendbarkeit der beiden Modi 311

Notwendige organisatorische Veränderungen
für den experimentellen Modus 2 313

Vorgehensweise bei der Umsetzung bimodaler Organisationen 318

MICHAEL HILZINGER

Bimodale IT-Organisation – ein Erfahrungsbericht aus der Praxis 323

Stabile Enterprise IT und hohe Umsetzungsgeschwindigkeit –
kein Gegensatz 323

Mit Design Thinking von der Idee zur Lösung 324

Schnelle Realisierung des Prototypen als »Minimal Viable Product« 327

Positionierung als CIO

JÜRGEN BONN, STEFAN STÜTZLE

Die ersten 100 Tage als CIO – so gelingt der Einstieg 335

Die Vorbereitung für den Eintritt 335

Die ersten 100 Tage 336

Und was kommt nach den ersten 100 Tagen? 340

Mögliche Stürze – was muss der CIO im Auge behalten? 344

Die passende Rolle für die IT-Abteilung finden und weiterentwickeln 345

KATHRIN SCHEEL

Strategien zur Positionierung des CIO 355

Positionierung als Prozess 355

Der Diagnoseprozess 356

Der Zukunftsgestaltungsprozess 360

Lernprozesse 367

Informationsprozesse 371

Umsetzungsprozesse 372

CHRISTIAN KUß MICHAEL RATH

IT-Recht und IT-Compliance: Was muss der CIO tun? 383

Ziele der IT-Compliance 383

Verantwortung für IT-Compliance 384

Gesetzliche Anforderungen an IT-Compliance.....	385
Rechtliche Anforderungen an die IT-Sicherheit	386
Datenschutzrecht: Dos and Don'ts	388
Archivierungs- und Speicherpflichten.....	396

Führung in der IT

MICHAELA MÜLLER, VERA WOLTER

Führung im demografischen Wandel	403
Der demografische Wandel: Definition und Herausforderungen	403
Der demografische Wandel bei der DATEV eG	404
Bedeutung für die Führung.....	410

UWE VIGENSCHOW

Führung in agilen Projekten und Organisationen	415
Warum ist Agilität ein Thema für Ihre Organisation?	415
Was macht agiles Projektmanagement wirklich aus?.....	416
Warum überhaupt agil werden?	419
Konsequenzen für die Führung	420
Selbstorganisation braucht einen Rahmen	421
Ziel oder Vorgabe?	423
Ziel und Vorgabe!	424
Perspektive und Umfeld	425
Die Führungskraft als Coach, Mediator und Organisator	427
Der Sinn der Arbeit.....	429