

II. Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis XX

Abbildungsverzeichnis XXII

Teil I: Konzeption der Arbeit..... 1

1. Problemstellung 1

2. Zielsetzung 3

3. Forschungsstrategische Positionsbestimmung 4

4. Vorgehensweise..... 6

Teil II: Problemanalyse der Informationsverarbeitung aus strategischer Sicht..... 11

1. Darstellung der IT-Entwicklung und der aktuellen IV-Situation 12

1.1 Informationstechnologie in der Betriebswirtschaft..... 12

1.2 Veränderungen in der Informationstechnologie und ihrer Nutzung 13

1.2.1 Veränderungen in der Informationstechnologie 13

1.2.2 Veränderungen in der Nutzung der Informationstechnologie 15

1.3 Auswirkungen auf das Management des Technologie-einsatzes 16

2. Betriebswirtschaftliche Konzepte zum Management der IT..... 18

2.1 Ansatzpunkte für ein Management des Technologie-einsatzes 18

2.2 Die Managementkonzepte zur Führung der IV 22

2.2.1 Das DV-Management 22

2.2.2 Das operative Informations-Management 23

2.2.2.1 Dimensionen der Betrachtung 24

2.2.2.2 Die Konzeption des operativen Informations-Managements 26

2.2.2.3 Einschätzung des operativen Informations-Managements 29

2.2.3 Das operative DV-Controlling.....	30
2.2.3.1 Die Entstehung des DV-Controlling.....	31
2.2.3.2 Die Konzeption des operativen DV-Controlling	33
2.2.3.3 inschätzung des operativen DV-Controlling.....	37
2.2.4 Das strategische Informations-Management.....	38
2.2.4.1 Die Entstehung des strategischen Informations- Managements.....	38
2.2.4.2 Die Konzeption des strategischen Informations- Managements.....	39
2.2.4.3 Einschätzung des strategischen Informations- Managements.....	41
2.2.5 Der Lenkungsausschuß	42
2.3 Trends in der Entwicklung und Stand des IV-Managements	43
3. Analyse der betriebswirtschaftlichen Konzepte hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit	45
3.1 Indikatoren für Defizite im Management des IT-Einsatzes.....	46
3.2 Aktuelle Probleme in der Nutzung der Informations- technologie in den Unternehmungen.....	49
3.2.1 Einzelne Probleme im Management der Informationstechnologie.....	49
3.2.1.1 Allgemeine Probleme	49
3.2.1.2 Probleme im strategischen Management der Informationstechnologie	50
3.2.2 Konsequenzen.....	59
3.3 Ursachenanalyse und Rückführung auf Grundprobleme.....	60
3.3.1 Analyse der Problemursachen	61
3.3.2 Rückführung auf Grundprobleme.....	62
3.4 Konzeptioneller Lösungsansatz.....	64
Teil III: Analyse des Lösungsansatzes	67
1. Strategisches Controlling als Instrument	67
1.1 Die strategische Führung als Ausgangspunkt des strategischen Controlling	68
1.2 Die Entstehung des strategischen Controlling	70
1.2.1 Entwicklungen im allgemeinen Controlling	70
1.2.2 Ursprung eines eigenständigen strategischen Controlling	72

1.3 Begriffliche Bestimmung des strategischen Controlling	74
1.3.1 Die Begriffsproblematik im Controlling	74
1.3.2 Abgrenzung des strategischen Controlling.....	76
1.4 Die Teifunktionen des strategischen Controlling.....	78
1.4.1 Teifunktion strategische Planung	79
1.4.2 Teifunktion strategische Kontrolle	81
1.4.3 Teifunktion strategische Steuerung.....	84
1.4.4 Teifunktion Information als Querschnittsfunktion.....	86
1.5 Methoden und Instrumente.....	87
1.6 Organisatorische Ausgestaltung.....	91
2. Einsatzmöglichkeiten des strategischen Controlling in der Informationsverarbeitung.....	96
2.1 Analogien in der Problemstellung und im Lösungsraum	96
2.1.1 Strategischer Steuerungsbedarf der IV	97
2.1.2 Fehlende Kontrollkomponente zur Ergänzung der Planung... ..	99
2.1.3 Erfordernis eines geplanten Mitteleinsatzes.....	100
2.1.4 Umsetzungsprobleme in der strategischen Führung.....	101
2.1.5 Generelle Entwicklung im Controlling.....	102
2.2 Besonderheiten des Gegenstandsbereiches Informationsverarbeitung.....	103
2.2.1 IV als Funktionalbereich.....	103
2.2.2 Bereichsübergreifende Koordinationsprobleme	106
2.2.3 Geteilte Unterstellung.....	107
2.2.4 Erweiterte Anforderungen an die Ausrichtung des strategischen Informations-Controlling	108
2.2.5 Informationsverarbeitung als Technologiebereich.....	109
2.2.6 Dynamik der technologischen Entwicklung	110
2.2.7 Bedeutung der IV für die Position im Wettbewerb	111
2.3 Nutzbare Komponenten des strategischen Controlling für die IV	112
2.3.1 Generelle Entwicklung im Controlling.....	113
2.3.2 Implementationsansatz	114
2.3.3 Administration des Planungs- und Kontrollprozesses	114
2.3.4 Ergänzung der Planung um eine Kontrollkomponente	115
2.3.5 Stabskonzept	116
2.3.6 Informale Machtstrukturen.....	116
2.3.7 Erzwungene Operationalisierung	117

3. Ansätze zu einem strategisch ausgerichteten Informations-Controlling in der Literatur.....	118
3.1 Träger der Forschung in Richtung eines strategischen Informations-Controlling.....	119
3.2 Argumentationsansätze	120
3.3 Qualität der Literaturbeiträge	122
3.4 Darstellung der einzelnen Literaturbeiträge.....	123
3.4.1 Reichweite der einzelnen Beiträge.....	123
3.4.2 Beurteilungsraster für die Beiträge.....	123
3.4.3 Einordnung der Literaturbeiträge	124
3.4.3.1 Beiträge der ersten Stufe	125
3.4.3.2 Beiträge der zweiten Stufe	129
3.4.3.3 Beiträge der dritten Stufe	131
3.4.3.4 Beiträge der vierten Stufe	134
3.4.4 Entwicklungen in den Literaturbeiträgen einzelner Autoren	135
3.5 Empirische Arbeiten.....	135
4. Expertenbefragung zum aktuellen Stand des Informations- Controlling in der Praxis.....	138
4.1 Die Wahl der Erhebungs- und Auswertungsmethode.....	138
4.2 Aufbau und Durchführung der Expertenbefragung.....	142
4.2.1 Der Interviewleitfaden	144
4.2.2 Die Methodik der Auswertung	145
4.3 Ergebnisse der Expertenbefragung	146
4.3.1 Die Teilnehmer der Expertenbefragung	146
4.3.2 Einzelergebnisse der Expertenbefragung	147
4.3.2.1 Expertengespräch A.....	148
4.3.2.2 Expertengespräch B.....	149
4.3.2.3 Expertengespräch C.....	150
4.3.2.4 Expertengespräch D.....	153
4.3.2.5 Expertengespräch E.....	155
4.3.2.6 Expertengespräch F	157
4.3.2.7 Expertengespräch G	159
4.3.2.8 Expertengespräch H.....	161
4.3.2.9 Expertengespräch I	162
4.3.2.10 Expertengespräch J	165
4.3.3 Beurteilung der Ergebnisse.....	166
4.3.3.1 Gemeinsamkeiten in den Gesprächen	167
4.3.3.2 Unterschiede in den Gesprächen	167
4.3.3.3 Hervorzuhebende Einzelaspekte	168
4.3.3.4 Einschätzung des aktuellen Implementations- standes.....	168
4.3.3.5 Abschließender Gesamteindruck	169

Teil IV: Konzept eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	171
 1. Begriff und Umfang des Konzepts	171
 1.1 Abgrenzung des Konzeptbegriffes.....	171
 1.2 Der konzeptionelle Bezugsrahmen	174
 1.2.1 Der Gestaltungsrahmen.....	174
 1.2.2 Der Konzeptrahmen.....	176
 1.3 Konkretisierung des Konzeptes.....	178
 1.4 Anspruch an das Konzept	179
 2. Diskussion der Konzeptvariablen.....	181
 2.1 Zielsetzung eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	181
 2.1.1 Ansatzpunkte der Zielformulierung	182
 2.1.2 Die einzelnen Quellen der Zielformulierung	184
 2.1.2.1 Die Ziele des strategischen Controlling	184
 2.1.2.2 Die Ziele des Informations-Controlling.....	188
 2.1.3 Zielformulierung für ein strategisches Informations-Controlling.....	191
 2.1.3.1 Besonderheiten eines strategischen Controlling auf funktionaler Ebene	191
 2.1.3.2 Herleitung aus den Zielen des strategischen Controlling und des Informations-Controlling.....	194
 2.1.4 Abgleich der formulierten Zielsetzung mit den Literaturansätzen	195
 2.2 Objektbereich eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	196
 2.2.1 Allgemeine Überlegungen zum Objektbereich	196
 2.2.2 Ansätze in der Literatur	197
 2.2.3 Abgrenzung des Objektbereichs	199
 2.3 Aufgaben eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	202
 2.3.1 Vorgehensweise der Aufgabenableitung	202
 2.3.2 Systematisierung der Aufgaben	205
 2.3.3 Die Teifunktionen eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	208
 2.3.3.1 Teifunktion Planung.....	210
 2.3.3.1.1 Die Prozesse der strategischen Planung in der IV.....	210
 2.3.3.1.1.1 Die Aktivitäten der Zielplanung....	211
 2.3.3.1.1.2 Die Formulierung der Informations-Strategie.....	212
 2.3.3.1.1.3 Die Ressourcenplanung.....	217

2.3.3.1.2 Controlling-Unterstützung der Planungsaktivitäten	218
2.3.3.1.2.1 Konzeptionelle Unterstützung der Planung.....	219
2.3.3.1.2.2 Administrative Unterstützung der Planung.....	223
2.3.3.1.2.3 Methodische Unterstützung der Planung.....	225
2.3.3.1.2.4 Inhaltliche Unterstützung der Planung.....	230
2.3.3.1.2.5 Schnittstelle zur operativen Planung.....	233
2.3.3.2 Teilfunktion strategische Kontrolle.....	237
2.3.3.2.1 Die Prozesse der strategischen Kontrolle in der IV.....	237
2.3.3.2.1.1 Prinzipienkontrolle in der IV.....	239
2.3.3.2.1.2 Verfahrens-/Verhaltenskontrolle in der IV.....	239
2.3.3.2.1.3 Prämissenkontrolle in der IV	240
2.3.3.2.1.4 Ergebniskontrolle in der IV	241
2.3.3.2.1.5 Früherkennung in der IV	242
2.3.3.2.2 Controllingunterstützung der IV-Kontrollaktivitäten.....	244
2.3.3.2.2.1 Konzeptionelle Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle	244
2.3.3.2.2.2 Administrative Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle	246
2.3.3.2.2.3 Methodische Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle	249
2.3.3.2.2.4 Inhaltliche Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle	250
2.3.3.3 Teilfunktionen strategische Steuerung und Informationsversorgung.....	255
2.3.3.3.1 Das Prinzip der strategischen Steuerung in der IV	256
2.3.3.3.2 Die strategische Steuerung aus den unterschiedlichen Quellen der Steuerinformationen.....	258
2.3.3.3.2.1 Steuerinformationen aus der Prinzipienkontrolle	258
2.3.3.3.2.2 Steuerinformationen aus der Verfahrens-/Verhaltenskontrolle..	259
2.3.3.3.2.3 Steuerinformationen aus der Prämisse- und Ergebnis-kontrolle	260
2.3.3.3.2.4 Steuerinformationen aus der Früherkennung.....	263
2.3.3.3.3 Das strategische Informationssystem als Instrument der Steuerung	264

2.4 Die Rolle eines strategisch ausgerichteten Informations-Controllers	268
2.4.1 Abgrenzung des Rollenbegriffs.....	269
2.4.2 Die Rollenbetrachtung des Informations-Controllers im Rahmen dieser Arbeit	270
2.4.3 Einzelne Aspekte des Rollenverhaltens	271
2.4.3.1 Verhaltensaspekte des strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	272
2.4.3.1.1 Informale vs. formale Macht des Informations-Controllers	272
2.4.3.1.2 Kompetenzausstattung des Informations-Controllers	274
2.4.3.1.3 Die Rolle in Abhängigkeit von der Ressourcenausstattung	276
2.4.3.1.4 Die Rolle des Informations-Controllers im Verhältnis zum Informations-Manager	278
2.4.3.1.5 Informations-Controlling als Steuerung	279
2.4.3.1.6 Der Informations-Controller im Promotorenmodell	280
2.4.3.2 Relevante Einzelrollen	281
2.4.3.2.1 Der Informations-Controller als Schnittstellenmanager	281
2.4.3.2.2 Der Informations-Controller als Change-Agent und Impulsgeber	284
2.4.3.2.3 Der Informations-Controller als strategisches Gewissen im IV-Bereich	286
2.4.3.3 Die Rolle des Informations-Controllers im Spannungsfeld von Partikularinteressen	287
2.5 Organisatorische Aspekte eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	289
2.5.1 Überlegungen zur Institutionalisierung	290
2.5.2 Optionen der aufbauorganisatorischen Gestaltung	291
2.5.2.1 Parameter der organisatorischen Gestaltung	291
2.5.2.1.1 Konzentration/Diffusion des Informations-Controlling	292
2.5.2.1.2 Hierarchische Positionierung	293
2.5.2.1.3 Ausgestaltung des Teilbereichs Informations-Controlling	295
2.5.2.1.4 Stabs- oder Linieneinheit als Organisationsform	296
2.5.2.1.5 Anforderungen an den Informations-Controller	297
2.5.2.2 Grundalternativen der Gestaltung	298
2.5.2.2.1 Erste Alternative: Informations-Controlling im IV-Bereich	300
2.5.2.2.2 Zweite Alternative: Informations-Controlling im Unternehmungs-Controlling	303
2.5.2.2.3 Varianten der Grundalternativen	305

2.5.2.3 Organisatorische Ausgestaltung des strategisch ausgerichteten Informations-Controlling	307
2.5.2.3.1 Bewertung der dargestellten Möglichkeiten	307
2.5.2.3.2 Modellorganisation	308
2.5.2.4 Einbindung des strategisch ausgerichteten Informations-Controlling in die Steuerungs- systeme der Gesamtunternehmung	312
2.5.3 Auswirkungen aktueller organisatorischer Konzepte auf das strategisch ausgerichtete Informations-Controlling.....	313
2.5.3.1 Dezentralisationstendenzen	314
2.5.3.2 Lean-Management und schlanke Strukturen.....	315
2.5.3.3 Outsourcing	316
2.6 Implementationsmodell für ein strategisch ausgerichtetes Informations-Controlling	317
2.6.1 Allgemeine Überlegungen zur Implementation.....	318
2.6.2 Grundentscheidungen der Implementation	318
2.6.2.1 Abfolge operativer und strategischer Schritte.....	319
2.6.2.2 Stufung der Einführung	320
2.6.2.3 Konzeptionelle vs. empirische Vorgehensweise	320
2.6.2.4 Beteiligung externer Berater.....	321
2.6.3 Situative Faktoren und Determinanten.....	322
2.6.4 Stufenkonzept der Einführung	326
2.6.4.1 Implementation eines Informations-Controlling als Projekt.....	326
2.6.4.2 Die einzelnen Schritte der Implementation	327
2.6.4.2.1 Einstieg	328
2.6.4.2.2 Durchsetzung	329
2.6.4.2.3 Betrieb und Weiterentwicklung.....	330
2.6.4.3 Der Zeitrahmen der Implementation	331
2.6.5 Die Auswirkungen der Implementation auf die Akzeptanz ...	332
3. Modellhafte Konkretisierung in ausgewählten Szenarien	334
3.1 Abgrenzung der Szenarien	335
3.2 Ausgestaltung der Szenarien	337
3.2.1 Szenario I: [Großer Finanzdienstleister].....	337
3.2.1.1 Szenario-Beschreibung	337
3.2.1.2 Abgrenzung des speziellen Informations- Managementproblems	338
3.2.1.3 Ausgestaltung des strategischen Informations- Controlling	339
3.2.1.3.1 Zielsetzung.....	339
3.2.1.3.2 Objektbereich.....	340
3.2.1.3.3 Aufgaben.....	341
3.2.1.3.4 Rolle	342
3.2.1.3.5 Organisatorische Einordnung	343
3.2.1.3.6 Implementation.....	346

3.2.2 Szenario II: [Großer Industriebetrieb]	347
3.2.2.1 Szenario-Beschreibung	347
3.2.2.2 Abgrenzung des speziellen Informations-Managementproblems.....	348
3.2.2.3 Ausgestaltung des strategischen Informations-Controlling	349
3.2.2.3.1 Zielsetzung	349
3.2.2.3.2 Objektbereich	349
3.2.2.3.3 Aufgaben.....	350
3.2.2.3.4 Rolle	351
3.2.2.3.5 Organisatorische Einordnung.....	352
3.2.2.3.6 Implementation.....	353
3.2.3 Szenario III: [Großer Industriebetrieb mit Service-RZ].....	354
3.2.3.1 Szenario-Beschreibung	354
3.2.3.2 Abgrenzung des speziellen Informations-Managementproblems.....	355
3.2.3.3 Ausgestaltung des strategischen Informations-Controlling	356
3.2.3.3.1 Zielsetzung	356
3.2.3.3.2 Objektbereich.....	356
3.2.3.3.3 Aufgaben.....	357
3.2.3.3.4 Rolle	359
3.2.3.3.5 Organisatorische Einordnung.....	359
3.2.3.3.6 Implementation.....	360
3.2.4 Szenario IV: [Mittlerer Dienstleister]	361
3.2.4.1 Szenario-Beschreibung	361
3.2.4.2 Abgrenzung des speziellen Informations-Managementproblems.....	362
3.2.4.3 Ausgestaltung des strategischen Informations-Controlling	363
3.2.4.3.1 Zielsetzung	363
3.2.4.3.2 Objektbereich.....	363
3.2.4.3.3 Aufgaben.....	364
3.2.4.3.4 Rolle	365
3.2.4.3.5 Organisatorische Einordnung.....	366
3.2.4.3.6 Implementation.....	367
3.3 Szenariobewertung und Szenariovergleich.....	368
Teil V: Resümee und Ausblick.....	371
Anhang: Gesprächsleitfaden der Expertengespräche.....	379
Literaturverzeichnis	389