

# Inhalt

<b>Vorwort der Herausgeber .....</b>	<b>5</b>
<b>1 Einführung in die IT-Governance aus der Deloitte Perspektive.....</b>	<b>15</b>
<b>Peter Ratzer, Jörg Lohmann und Timm Riesenberg</b>	
1.1 Anforderungen an die IT-Governance.....	15
1.2 Das Deloitte IT-Governance-Modell .....	18
1.2.1 Elemente des IT-Governance-Modells .....	18
1.2.2 Abhängigkeiten zu anderen IT-Managementdomänen.....	21
1.2.3 Rahmenwerke zur Ausgestaltung des IT-Governance-Modells.....	23
1.2.4 Kontinuierliche Verbesserung der IT-Governance.....	24
1.3 Erfolgsfaktoren für die Umsetzung von IT-Governance.....	26
1.4 Literatur.....	26
<b>2 Rethinking IT-Governance: Auswirkungen steigenden IT-Einsatzes auf die Governance der IT.....</b>	<b>29</b>
<b>Philipp Marquardt und Jens Weber</b>	
2.1 Einleitung.....	29
2.2 IT-Organisation .....	30
2.3 IT-Managementprozesse.....	32
2.4 Demand und Supply Management .....	34
2.5 IT-Performance & Riskmanagement.....	35
2.6 IT-Compliance .....	36
2.7 Unternehmenskultur.....	37
2.8 Literatur.....	39
<b>3 Einflussfaktoren für IT-Governance oder „Gibt es das richtige IT-Governance-Modell?“ .....</b>	<b>41</b>
<b>Lars Schwarze und Christoph Dillmann</b>	
3.1 Motivation .....	41
3.2 Einflussfaktoren zur Ausgestaltung der IT-Governance.....	41
3.2.1 Einflussfaktoren aus Geschäftsperspektive .....	41
3.2.1.1 Branchenumfeld .....	41
3.2.1.2 Geschäftsstrategie.....	42
3.2.1.3 Trends und Entwicklungen .....	43

3.2.1.4	Einflussgrößen im Hinblick auf die Holdingform.....	44
3.2.2	Einflussfaktoren aus IT-Perspektive.....	46
3.2.2.1	IT-Organisationsmodell.....	46
3.2.2.2	Grad der IT-Konvergenz.....	50
3.2.2.3	Einzigartigkeit der IT-Umgebung .....	52
3.2.2.4	IT-Sourcingstrategie.....	53
3.3	Gestaltungsoptionen.....	53
3.3.1	Gestaltungskomponenten.....	53
3.3.2	Idealtypische Basismodelle .....	54
3.3.2.1	Laissez Faire .....	55
3.3.2.2	Themen- oder Abteilungsstruktur.....	55
3.3.2.3	Unternehmensweite Koordination.....	55
3.3.2.4	Zentralisierte Struktur.....	55
3.4	Fazit .....	56
3.5	Literatur.....	57
<b>4</b>	<b>IT-Management-Frameworks – Wann welches Framework? .....</b>	<b>59</b>
	<b>Jan Korves</b>	
4.1	IT-Management-Frameworks als idealtypische Referenzmodelle.....	59
4.2	Überblick aktueller IT-Management-Frameworks .....	60
4.3	Beschreibung der IT-Management-Frameworks je Kategorie .....	62
4.3.1	IT-Governance-Frameworks.....	62
4.3.1.1	COBIT – Control Objectives for Information and related Technology .....	62
4.3.1.2	ISO/IEC 38500 – Corporate governance of information technology .....	63
4.3.1.3	Val IT – Governance of IT Investments .....	64
4.3.2	IT-Service-Management Frameworks.....	64
4.3.2.1	ITIL v3 – IT Infrastructure Library .....	64
4.3.2.2	ISO/IEC 20000 – IT-Service-Management Standard .....	65
4.3.2.3	eSCM-SP v2 – eSourcing Capability Model for Service Providers Version 2.....	66
4.3.3	IT Application Development Framework .....	67
4.3.3.1	CMMI for Development – Capability Maturity Model Integration .....	67
4.3.4	IT Architecture Management Framework .....	68
4.3.4.1	TOGAF – The Open Group Architecture Framework.....	68
4.3.5	IT Security Management Framework .....	69
4.3.5.1	ISO/IEC 27001/27002 – Information Security Management Systems .....	69

4.3.6	IT Business Continuity Management.....	70
4.3.6.1	BS25999 – Business Continuity Management.....	70
4.3.7	IT-Riskmanagement Frameworks .....	70
4.3.7.1	M_o_R® – Management of Risk.....	70
4.3.7.2	Risk IT.....	71
4.3.8	Qualitätsmanagement Frameworks.....	72
4.3.8.1	ISO 9000 – Quality Management Systems.....	72
4.3.8.2	Six Sigma.....	73
4.3.9	Projektmanagement Frameworks .....	73
4.3.9.1	PMBoK – Project Management Body of Knowledge .....	73
4.3.9.2	PRINCE2 – Projects In Controlled Environments .....	74
4.4	Zuordnung der IT-Management-Frameworks auf die Disziplinen des Deloitte CIO Management Frameworks™ .....	74
4.5	Fazit und Anwendungsempfehlung .....	80
4.6	Literatur.....	81
<b>5</b>	<b>Design for Flexibility – Strategische Flexibilität in der IT durch konsequentes IT-Organisationsdesign.....</b>	<b>85</b>
	<b>Marc Henselewski</b>	
5.1	Die Notwendigkeit zu gesteigerter Flexibilität in der IT .....	85
5.2	Die drei Dimensionen des IT-Organisationsdesigns .....	87
5.3	Ansätze zur Erhöhung strategischer Flexibilität entlang der Dimensionen des IT-Organisationsdesigns .....	90
5.3.1	Aufbauorganisatorische Struktur.....	90
5.3.2	IT-Governance-Modell .....	93
5.3.3	IT-Workforce.....	95
5.4	Zusammenfassung und weitergehende Fragestellungen.....	97
5.5	Literatur.....	98
<b>6</b>	<b>Auswirkungen der IT-Industrialisierung auf die Governance im Supplier-Management .....</b>	<b>99</b>
	<b>Sven Markus Walter</b>	
6.1	Einführung .....	99
6.2	Industrialisierung der IT.....	100
6.3	Auswirkungen der IT-Industrialisierung auf die Governance externer Supplier.....	103
6.3.1	Grundlegende Veränderungen bei der Beschaffung von externen IT-Leistungen.....	103

6.3.2	Einführung eines Supplier-Managements in der IT .....	104
6.3.3	Veränderte Kriterien bei der Providerauswahl.....	106
6.4	Zusammenfassung und Ausblick.....	110
6.5	Literatur.....	111
<b>7</b>	<b>IT-Performance-Management .....</b>	<b>113</b>
	<b>Jan Hejmann und Robert Linden</b>	
7.1	Integriertes Performance-Management .....	113
7.1.1	IT-Performance-Management als Mittel zum wertorientierten IT-Management .....	113
7.1.2	Vorgehensmodell zur Entwicklung eines integrierten IT-Performance-Management.....	115
7.1.3	Operative Durchführung des IT-Performance-Managements .....	116
7.2	Matrix-Methode.....	118
7.3	Fazit .....	120
7.4	Literatur.....	121
<b>8</b>	<b>Effizienzgewinne durch vollständige Integration der IT-Governance in die Corporate Governance am Beispiel des IT-Risikomanagements.....</b>	<b>123</b>
	<b>Simon Benedikt Paquet, Claudia Müller und Burkhard Kühle</b>	
8.1	IT-Governance als Teil einer guten Unternehmensführung.....	123
8.1.1	Begriff und Zielsetzung der IT-Governance .....	123
8.1.2	IT-Governance als Bestandteil der Corporate Governance .....	123
8.2	Notwendigkeit eines integrierten IT-Risikomanagements .....	124
8.2.1	IT-Risikomanagement in der Praxis.....	124
8.2.1.1	Risikomanagement als Vorstandsaufgabe .....	125
8.2.2	Ziele des IT-Risikomanagements .....	127
8.2.3	Kategorien des IT-Risikomanagements.....	128
8.2.4	Arten von IT-Risiken für Unternehmen .....	129
8.2.5	Konsequenzen einer fehlenden Integration des IT-Risikomanagements...	130
8.2.6	Mehrwert durch Integration und Harmonisierung des IT-Risikomanagements.....	130
8.3	Integration und Harmonisierung des IT-Risikomanagements in das Risikomanagement des Unternehmens.....	131
8.3.1	Ansatz zur Integration des IT-Risikomanagements .....	131
8.3.2	Prinzipien eines integrierten IT-Risikomanagements.....	132
8.3.3	Vorgehen bei der Integration des IT-Risikomanagements .....	134

8.3.3.1	Strategieentwicklung und Strategieanwendung .....	134
8.3.3.2	Risikoidentifikation .....	134
8.3.3.3	Bewertung und Messung von Risiken.....	134
8.3.3.4	Umgang mit Risiken.....	135
8.3.3.5	Nachhaltige und kontinuierliche Verbesserung .....	135
8.4	Mehrwert durch eine integrierte IT-Governance.....	136
8.5	Fazit .....	136
8.6	Literatur.....	138
<b>9</b>	<b>Wertorientierte IT-Compliance.....</b>	<b>139</b>
	<b>Dr. Andreas Knäbchen und Karl Viertel</b>	
9.1	Einleitung.....	139
9.2	Wertorientierte IT-Compliance-Funktion.....	140
9.2.1	Anforderungen an die IT-Compliance .....	140
9.2.2	Mehrwert einer IT-Compliance-Funktion .....	141
9.2.3	Organisatorische Eingliederung.....	142
9.2.4	Einführung der IT-Compliance-Funktion .....	143
9.2.5	Erfolgsfaktoren.....	144
9.3	Umsetzung von regulatorischen Anforderungen in der IT.....	145
9.3.1	Vorgehen zur Ableitung von IT-Compliance-Maßnahmen.....	145
9.3.2	Anwendungsbeispiel: Novellierung des Bundesdatenschutzgesetzes.....	146
9.3.2.1	Abgleich mit bisheriger Regelung.....	146
9.3.2.2	Ableitung der IT-Anforderungen .....	147
9.4	Zukünftige Entwicklungen in der IT-Compliance .....	151
9.5	Literatur.....	152
<b>10</b>	<b>IT-Governance in der Praxis – Fallbeispiel zum Aufbau einer Governance- und Organisationsstruktur .....</b>	<b>153</b>
	<b>Jörg Lohmann und Benjamin Juntermanns</b>	
10.1	Umfeld und Unternehmenssituation.....	153
10.2	Beauftragung zur Definition einer geeigneten IT-Governance.....	154
10.3	Analyse des Ist-Zustands und Beschreibung des Zielbilds .....	155
10.4	Verbesserung und Vervollständigung der IT-Governance der Abteilung..	157
10.5	Kritische Erfolgsfaktoren die Veränderungen möglich machen.....	162
10.6	Fazit .....	165
10.7	Literatur.....	165

<b>11</b>	<b>Provider-Management – Auslagerungscontrolling bei einem führenden deutschen Finanzdienstleister .....</b>	<b>167</b>
	<b>Thorsten Gudjons und Timm Riesenberg</b>	
11.1	Ausgangslage .....	167
11.2	Projektzielsetzung.....	168
11.3	Provider-Management: Lösungsansatz.....	169
11.3.1	Aufsichtsrechtliche Anforderungen .....	169
11.4	Organisation des Provider-Managements .....	170
11.4.1	Organisation des Risiko- und Compliance-Managements .....	171
11.4.1.1	Checklisten Tool im Risiko- und Compliance-Management .....	172
11.4.1.2	OpRisk Tool im Risiko- und Compliance-Management .....	174
11.4.2	Organisation des Service-Level- und Vertragsmanagements.....	175
11.4.3	Organisation des Service-Controllings.....	176
11.4.4	Weitere Provider-Management-Funktionen .....	177
11.4.5	Personelle Organisation im Provider-Management.....	178
11.5	Fazit .....	180
11.6	Literatur.....	181
<b>12</b>	<b>Governance im Umfeld von Asset-Management für Telekommunikationsdienstleister .....</b>	<b>183</b>
	<b>Stephan Barths und Robert Horndasch</b>	
12.1	Einleitung.....	183
12.2	Von Compliance-Anforderungen zur Realisierung eines End-to-End-Asset-Managements.....	184
12.2.1	SOX und die daraus resultierenden Anforderungen an Buchhaltung und Technik.....	184
12.2.2	Bausteine eines End-to-End-Asset-Managements im Telekommunikationsbereich.....	186
12.2.2.1	Erzielung von Eindeutigkeit.....	186
12.2.2.2	Integration der Asset-Management-relevanten Prozesslandschaft .....	187
12.2.2.3	Qualitäts- und Effizienzsteigerung durch Automatisierung.....	187
12.2.3	Governance-Framework zur Realisierung eines End-to-End-Asset-Managements.....	188
12.2.3.1	Einführung geeigneter Key-Performance-Indikatoren .....	190
12.3	Zusammenfassung und Ausblick.....	191
12.4	Literatur.....	192

<b>13</b>	<b>Business-Case-Betrachtung für eine ordnungsgemäße Stilllegung von Legacy-Systemen am Beispiel von SAP .....</b>	<b>193</b>
	<b>Ingo Dassow</b>	
13.1	Gründe für die Entstehung von Legacy-Systemen.....	193
13.2	Alternativen zur Aufbewahrung von Informationen aus Legacy-Systemen.....	194
13.3	Anforderungen an die Aufbewahrung .....	195
13.3.1	Gesetzliche Anforderungen an die Aufbewahrung .....	195
13.3.2	Anforderungen an Technologie und organisatorisches Umfeld .....	199
13.3.3	Trade-Off zwischen Investitions- und Betriebskostenbudgets .....	200
13.4	Das Konzept „Information Lifecycle Management“ im Rahmen der „Migration“ von Legacy-Systemen .....	202
13.4.1	Allgemeine Darstellung des Konzepts .....	202
13.4.2	Anwendung von ILM auf die Herausforderung Legacy-System.....	204
13.4.3	SAP NetWeaver Information Lifecycle Management® .....	206
13.5	Business-Case-Betrachtung.....	206
13.5.1	Wirtschaftlichkeitsberechnung.....	207
13.5.2	Modellierung der Ausgangssituation.....	207
13.5.2.1	Ermittlung der entstehenden Kosten für Aufbewahrungsalternativen.....	208
13.5.2.2	Ermittlung von Kennzahlen zur Entscheidungsunterstützung.....	209
13.6	Methoden zur Risikominimierung bei Migration.....	212
13.6.1	Risiken bei einer Datenmigration .....	212
13.6.2	Reduktion des Compliance-Risikos.....	212
13.7	Fazit .....	213
13.8	Literatur.....	213
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>215</b>