

3.6	Vorgehensweise der Reifegradeinstufung	73
3.6.1	Einbezogene Unternehmensbereiche	74
3.6.2	Reifegradmodell	75
3.6.3	Reifegradeinstufung	76
3.6.4	Auswertung der Befragung	79
	Literatur	86
4	Unternehmensstrategie	89
4.1	Grundlagen der Unternehmensstrategie	89
4.2	Strategische Merkmale in der Wertschöpfungskette	92
4.3	Strategische Merkmale im Geschäftsmodell	93
4.4	Der pragmatische Ansatz: Augen und Ohren öffnen	96
4.5	Die Unternehmensleitung braucht eine neue Sicht auf die IT	96
4.6	IT-Strategie ist Unternehmensstrategie	97
4.7	Ein Wandel ist noch immer dringend angezeigt	97
4.8	Zusammenfassung	98
	Literatur	99
5	Adaption der Unternehmensstrategie auf die Informatik	101
5.1	Die externen Perspektiven	101
5.2	Die internen Disziplinen	103
	Literatur	105
6	Entwicklung einer IT-Strategie	107
6.1	Übersicht über das Vorgehensmodell	107
6.1.1	Strategische Lagebeurteilung	107
6.1.2	Strategie entwickeln	109
6.1.3	Strategie übersetzen	110
6.1.4	Umsetzung planen	110
6.1.5	Strategie umsetzen	110
6.2	Strategische Lagebeurteilung	111
6.2.1	Dokumentenstudium bestehender Unterlagen	111
6.2.2	Interviews	112
6.2.3	Fragenkataloge	115
6.2.4	Auswertung und Beurteilung	118
6.2.5	Beurteilung des Reifegrades der Informatik aus Sicht der Kunden	121
6.2.6	Zusammenfassung der Erkenntnisse in einem Kurzbericht	121
6.3	Strategie entwickeln	122
6.3.1	Im Zentrum: Der wahrgenommene Kundennutzen	122
6.3.2	Erhebung der Kundenanforderungen	123
6.3.3	Positionierung der IT im Unternehmen	131
6.3.4	Strategische Handlungsaktionen	132

6.3.5	Strategische Zielsetzung	134
6.3.6	Strategische Handlungsoptionen	139
6.3.7	Auswahl der strategischen Option	141
6.3.8	Die Leitsätze – Wegweiser der IT-Strategie	143
6.4	Strategie übersetzen	146
6.4.1	Die Change Agenda – notwendige Veränderungen sichtbar machen	146
6.4.2	Die Strategie-Landkarte – Visualisierung der IT-Strategie	148
6.4.3	Messgrößen und Zielwerte	150
6.4.4	Strategische Initiativen	150
6.4.5	Finanzierung	155
6.4.6	Das Strategiepapier	155
6.5	Strategieumsetzung planen	157
6.5.1	Die IT-Organisation ausrichten	157
6.5.2	Controlling-Instrumente	159
6.6	Strategie umsetzen	160
6.6.1	Die Effektivitätspyramide	161
6.6.2	Die Eisenhower-Methode	162
6.6.3	Leadership	164
6.7	Stolpersteine in der Strategiearbeit	164
6.7.1	Die Hürden im Unternehmen überwinden	164
6.7.2	Die übliche Verzögerung im Umsetzungserfolg	165
	Literatur	167
7	Verbindung IT-Strategiemethode – IT-Reifegradmodell	169
8	Konklusion	175