

Inhaltsübersicht

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1 Einleitung	1
1.1 Motivation	1
1.2 Forschungsgegenstand	5
1.3 Forschungslücke	6
1.4 Forschungsfragen	8
2 Forschungsdesign.....	11
2.1 Theorien und Methoden	11
2.2 Vorgehensweise	21
2.3 Forschungsmethode	22
2.4 Wissenschaftlicher Kontext	25
2.5 Einhaltung der Prinzipien zur gestaltungsorientierten Forschung	27
3 Informationsmanagement und strategische IT-Steuerung	33
3.1 Grundlegende Definitionen.....	33
3.2 Modelle des Informationsmanagements und der strategischen IT-Steuerung ..	58
3.3 IT-Governance	71
3.4 Deduktive Ableitung der Prozesskomponenten für eine strategische IT- Steuerung	78
4 Strategische IT-Steuerung dargestellt an Fallbeispielen	87
4.1 Beschreibungsansatz	87
4.2 Fallbeispiel 1: Führender Pharmahersteller	88
4.3 Fallbeispiel 2: Führender internationaler Frachtdienstleister	107
4.4 Fallbeispiel 3: Führender Logistikprovider	113
4.5 Erweiterungen zum Prozessmodell auf Basis der Fallbeispiele	117
4.6 Komponenten des Prozessmodells	121
4.7 Der Prozessablauf der strategischen IT-Steuerung im erweiterten Prozessmodell	133
5 Domänenorientierung und Ausbaustufen für die strategische IT-Steuerung	135

5.1 Treiber für die Anpassung der strategischen IT-Steuerung.....	135
5.2 Domänenorientierte IT-Organisationsformen als Lösung für fachbereichsübergreifenden Koordinationsbedarf	145
5.3 Herleitung von vier modularen Ausprägungen des Prozessmodells	150
6 Empirische Datenerhebung und -Auswertung	155
6.1 Methode der Erhebung.....	155
6.2 Verfahren zur Erfassung und Auswertung der Erhebung.....	157
6.3 Vorbereitung und Durchführung der Erhebung	159
6.4 Einhaltung der Qualitätskriterien zur Datenerhebung und Auswertung	173
6.5 Übersicht über die erhobene Stichprobe	175
7 Beschreibung der qualitativen Querschnittsanalyse: Auswertung der Experteninterviews.....	179
7.1 Inhärenter Konflikt zwischen Business und IT	179
7.2 Anwendungsszenarien zur Verdeutlichung der Problematik	180
7.3 Modellbildung	181
7.4 Hypothesen	183
7.5 Prozessmodell und Ausbaustufen	186
7.6 Ausblick	190
7.7 Zusammenfassung.....	192
8 Überarbeitung der Methode zur strategischen IT-Steuerung auf Basis der Experteninterviews.....	193
8.1 Verbesserungen zum Begriff des Geschäftsmodells	193
8.2 Verbesserungen zu Prozessmodell und Ausbaustufen.....	196
8.3 Verfeinerung der Elemente des Capability-Modells	208
9 Anwendungsszenarien für die Methode.....	213
9.1 Vorgehensweise.....	213
9.2 Einsatz der Methode anhand von vier Beispielen	216
10 Zusammenfassung und Ausblick.....	229
10.1 Zusammenfassung der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen	229
10.2 Grenzen der Gültigkeit und Anwendbarkeit der Arbeitsergebnisse	233
10.3 Weiterführende Arbeiten	235
Literaturverzeichnis	237

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1 Einleitung	1
1.1 Motivation	1
1.2 Forschungsgegenstand.....	5
1.3 Forschungslücke.....	6
1.4 Forschungsfragen	8
2 Forschungsdesign.....	11
2.1 Theorien und Methoden	11
2.1.1 Forschungsansatz.....	11
2.1.2 Analytischer Teil	12
2.1.3 Gestalterischer Teil	17
2.2 Vorgehensweise	21
2.3 Forschungsmethode	22
2.4 Wissenschaftlicher Kontext	25
2.4.1 Patterns und Anti-Patterns	25
2.4.2 IT-enabled Business Transformation.....	26
2.4.3 Praxisorientierung	26
2.5 Einhaltung der Prinzipien zur gestaltungsorientierten Forschung	27
2.5.1 Abstraktion.....	27
2.5.2 Begründung der Aussagen	28
2.5.3 Originalität.....	28
2.5.4 Nutzen	30
3 Informationsmanagement und strategische IT-Steuerung	33
3.1 Grundlegende Definitionen.....	33
3.1.1 Informationstechnologie und Informationsmanagement	33
3.1.2 Organisation	35
3.1.3 Komplexität.....	40
3.1.4 Umfeld der IT	41

3.1.5 Geschäftsstrategien	42
3.1.6 Geschäftsmodelle	45
3.1.7 Geschäftsmodelle für die New Economy	46
3.1.8 Unternehmensarchitektur	48
3.1.9 Heatmaps	51
3.1.10 Architektonische Reife	52
3.1.11 Modulare Architektur und Serviceorientierung	54
3.1.12 Domäne und Domänenorientierung	54
3.2 Modelle des Informationsmanagements und der strategischen IT-Steuerung... 58	
3.2.1 Frühe Ebenenmodelle	59
3.2.2 Service- und Produktorientierung im IM	62
3.2.3 IS-Lite: Kernaufgaben der IT nach Outsourcing und Verlagerung ins Business	67
3.2.4 Strategic IT/IS Management (SITISM).....	69
3.3 IT-Governance	71
3.3.1 IT-Governance als Gestaltung von Rahmenbedingungen und Richtlinien .. 71	
3.3.2 IT-Governance als ausführendes Informationsmanagement	73
3.3.3 Organisatorische Einordnung der IT-Governance	75
3.3.4 Abgrenzung IT-Governance versus IT-Controlling.....	76
3.3.5 Beitrag der IT-Governance für diese Arbeit	77
3.4 Deduktive Ableitung der Prozesskomponenten für eine strategische IT-Steuerung	78
3.4.1 Anforderungen aus Forschungszielen	78
3.4.2 Ableitung eines groben Prozessmodells aus den IM-Modellen.....	82
3.4.3 Verfeinerung des Prozessmodells durch Fallbeispiele	86
4 Strategische IT-Steuerung dargestellt an Fallbeispielen	87
4.1 Beschreibungsansatz	87
4.2 Fallbeispiel 1: Führender Pharmahersteller	88
4.2.1 Eckdaten zu Unternehmen und IT heute	89
4.2.2 Ausgangssituation 2007	92
4.2.3 Unterbeispiel 1: IT-Standardisierung für Sales & Marketing in Westeuropa 95	
4.2.4 Unterbeispiel 2: Konsolidierung der europäischen Anwendungslandschaften in Vertrieb & Marketing.....	97
4.2.5 Unterbeispiel 3: Europaweite Integration von Business und IT, gleichzeitig Post-Merger-Integration	100
4.2.6 Unterbeispiel 4: Europaweite Optimierung der Vertriebs- und Marketingprozesse über Produktgruppen hinweg.....	104

4.3 Fallbeispiel 2: Führender internationaler Frachtdienstleister.....	107
4.3.1 Eckdaten zu Unternehmen und IT heute	107
4.3.2 Ausgangssituation.....	108
4.3.3 Anforderungen	109
4.3.4 Aktionen.....	109
4.3.5 Hindernisse.....	112
4.3.6 Nutzen	112
4.3.7 Diskurs.....	113
4.4 Fallbeispiel 3: Führender Logistikprovider	113
4.4.1 Eckdaten zu Unternehmen und IT.....	113
4.4.2 Ausgangspunkt.....	113
4.4.3 Anforderungen	114
4.4.4 Aktionen und Hindernisse	115
4.4.5 Nutzen	116
4.4.6 Diskurs.....	116
4.5 Erweiterungen zum Prozessmodell auf Basis der Fallbeispiele	117
4.5.1 Due Diligence	118
4.5.2 Innovationsmanagement.....	119
4.5.2.1 Charakteristika von Innovationen.....	119
4.5.2.2 Innovationsmanagement als Komponente im Prozessmodell	120
4.6 Komponenten des Prozessmodells	121
4.6.1 Strategische Leitlinie	122
4.6.2 Strategisches Anforderungsmanagement	123
4.6.3 Application-Lifecycle-Management	124
4.6.4 Technologiestrategie.....	125
4.6.5 Konsolidierung der Veränderungsbedarfe im strategischen Anforderungsmanagement.....	125
4.6.6 Enterprise-Architecture-Management.....	126
4.6.7 Make-or-Buy-Entscheidung vorbereiten	127
4.6.8 Budgetierung	128
4.6.9 Portfoliomanagement	129
4.6.10 Sourcingstrategie.....	130
4.6.11 Multiprojektmanagement	131
4.6.12 Strategisches IT-Controlling.....	132
4.7 Der Prozessablauf der strategischen IT-Steuerung im erweiterten Prozessmodell	133
5 Domänenorientierung und Ausbaustufen für die strategische IT-Steuerung	135

5.1 Treiber für die Anpassung der strategischen IT-Steuerung.....	135
5.1.1 Geschäftsmodelle als Treiber für die Anpassung	136
5.1.1.1 Innovation und Pilotmarkt.....	137
5.1.1.2 Produktführerschaft.....	137
5.1.1.3 Kundennähe	137
5.1.1.4 Kostenführerschaft.....	138
5.1.1.5 Geschäftsmodelle für die New Economy.....	138
5.1.1.6 Zusammenfassung	139
5.1.2 Architektonische Reife als Treiber für Anpassungen der strategischen IT- Steuerung	140
5.1.2.1 Vier architektonische Reifegrade	140
5.1.2.2 Kritische Diskussion der Literatur zu Architektur und architektonischer Reife	142
5.1.3 Geschäftsmodelle und ihre passende architektonische Reife.....	143
5.2 Domänenorientierte IT-Organisationsformen als Lösung für fachbereichsübergreifenden Koordinationsbedarf	145
5.2.1 Gelebte Anpassung der IT-Steuerung: unterschiedliche Organisationsformen der IT-Steuerung auf unterschiedlichen Geschäftsebenen.....	146
5.2.2 IT-Organisationsformen für fortgeschrittene Geschäftsmodelle	149
5.3 Herleitung von vier modularen Ausprägungen des Prozessmodells	150
5.3.1 Ausbaustufe 1: Projekt-Portfolio-Management	151
5.3.2 Ausbaustufe 2: Architekturbasierte IT-Steuerung	151
5.3.3 Ausbaustufe 3: Domänenbasierte IT-Steuerung.....	153
5.3.4 Ausbaustufe 4: Businessgetriebene Prozessorchestrierung	153
6 Empirische Datenerhebung und -Auswertung	155
6.1 Methode der Erhebung.....	155
6.2 Verfahren zur Erfassung und Auswertung der Erhebung.....	157
6.3 Vorbereitung und Durchführung der Erhebung	159
6.3.1 Zusammensetzung der Stichprobe	159
6.3.2 Expertengewinnung	162
6.3.3 Kritische Diskussion der Expertengewinnung	163
6.3.4 Interviewleitfaden	165
6.3.5 Gesprächsablauf.....	168
6.3.6 Kritische Reflexion der Interviewsituationen	169
6.3.6.1 Detaillierte Erhebung zu IT-Managementprozessen.....	169
6.3.6.2 Probleme bei der Transkription	170

6.3.6.3 Offene Atmosphäre.....	170
6.3.6.4 Gemeinsame Sprache als Kontext des Interviews	170
6.3.6.5 Gesprächsverhalten der Interviewten.....	171
6.3.6.6 Offene statt geschlossene Fragestellung	172
6.3.6.7 Interaktionssituationen.....	172
6.4 Einhaltung der Qualitätskriterien zur Datenerhebung und Auswertung	173
6.5 Übersicht über die erhobene Stichprobe	175
6.5.1 Die Unternehmen.....	175
6.5.2 Die Interviewpartner.....	177
6.5.3 Die architektonische Reife	177
6.5.4 Die Organisationsform der IT-Steuerung.....	177
7 Beschreibung der qualitativen Querschnittsanalyse: Auswertung der Experteninterviews	179
7.1 Inhärenter Konflikt zwischen Business und IT	179
7.2 Anwendungsszenarien zur Verdeutlichung der Problematik.....	180
7.3 Modellbildung	181
7.3.1 Geschäftsmodell	181
7.3.2 Architektonische Reife über die Zeit.....	181
7.3.3 Domänenorientierung	182
7.3.4 Größere Komplexität im Unternehmen erfordert andere Capabilities in der IT-Steuerung	183
7.3.5 Neue Geschäfts- und Sourcingmodelle (SaaS/PaaS etc.).....	183
7.4 Hypothesen.....	183
7.4.1 Hypothese 1.....	183
7.4.2 Hypothese 2.....	184
7.4.3 Hypothese 3.....	185
7.5 Prozessmodell und Ausbaustufen	186
7.5.1 Vollständigkeit von Prozessmodell und Ausbaustufen	187
7.5.2 Kritische Diskussion einzelner Ausbaustufen	189
7.6 Ausblick	190
7.7 Zusammenfassung.....	192
8 Überarbeitung der Methode zur strategischen IT-Steuerung auf Basis der Experteninterviews	193
8.1 Verbesserungen zum Begriff des Geschäftsmodells	193
8.2 Verbesserungen zu Prozessmodell und Ausbaustufen	196
8.2.1 Verfeinerte Ausbaustufe 1.....	196

8.2.2 Verfeinerte Ausbaustufe 2 (I-Hub).....	197
8.2.3 Verfeinerte Ausbaustufe 3 (A-Hub)	201
8.2.4 Verfeinerte Ausbaustufe 4	203
8.2.5 Beschreibung der überarbeiteten Capabilities im Prozessmodell	204
8.2.6 Methodische Unterstützung zur Auswahl der sinnvollen Ausbaustufe	206
8.2.6.1 Bildung einer Holding, Muttergesellschaft, übergeordneten Domäne (Schachtelung):	207
8.2.6.2 Spezialfall Zentralisierung	207
8.2.6.3 Dezentralisierung, dynamisches Wachstum.....	207
8.2.6.4 Akquisition	207
8.2.6.5 Merger	208
8.2.6.6 De-Merger.....	208
8.2.6.7 Verkettung zweier Unternehmen in E-Commerce zu einem virtuellen, neuen Unternehmen	208
8.3 Verfeinerung der Elemente des Capability-Modells	208
 9 Anwendungsszenarien für die Methode.....	213
9.1 Vorgehensweise.....	213
9.2 Einsatz der Methode anhand von vier Beispielen	216
9.2.1 Beispiel 1: „Merger/Akquisition“	218
9.2.2 Beispiel 2: Spin-off/ De-Merger	222
9.2.3 Beispiel 3: „Carve-out“	225
9.2.4 Beispiel 4: „Differenzierung für Budgetkürzungsrahmen in Länderunits notwendig“	226
 10 Zusammenfassung und Ausblick	229
10.1 Zusammenfassung der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen	229
10.2 Grenzen der Gültigkeit und Anwendbarkeit der Arbeitsergebnisse	233
10.3 Weiterführende Arbeiten.....	235
10.3.1 Forschungsorientierte Optionen.....	235
10.3.2 An Praktiker gerichtete Optionen	236
 Literaturverzeichnis.....	237