

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