

Michael Lang (Hrsg.)

# CIO-Handbuch

CIO-Handbuch

Strategien für die digitale Transformation

symposion

Band IV

## CIO-Handbuch

### Strategien für die digitale Transformation

Hrsg.: Michael Lang

Hardcover, inkl. digitale Ausgabe,

432 Seiten, 69,- €

ISBN 978-3-86329-688-9

Symposion Publishing, Düsseldorf

[www.symposion.de](http://www.symposion.de)

Verlagskontakt:

Symposion Publishing

Markus Klietmann

0211 / 8669319

[Klietmann@symposion.de](mailto:Klietmann@symposion.de)

## CIO-Handbuch – Band 4 Strategien für die digitale Transformation

Herausgegeben von  
MICHAEL LANG

Mit Beiträgen von

CHRISTOPH ANDRIESENS, GUNNAR AUTH, THOMAS BARTH, ARND BAUR,  
STEFAN BENTE, JÜRGEN BONN, WOLFGANG BREMER, ROMAN P. BÜCHLER,  
KORNELIUS FUHRER, OLIVER GRIEBLE, INGE HANSCHKE, DIETER HERTWECK,  
MICHAEL HILZINGER, MICHAEL KLOTZ, CHRISTIAN KUß, HANNES P. LUBICH,  
MARKUS MANGIAPANE, MICHAELA MÜLLER, FRANZ JOSEF NAGLER,  
STEFAN PECHARDSHECK, GEORG PETRITSCH, MICHAEL RATH, KATHRIN SCHEEL,  
SILKE SCHÖNERT, STEFAN STÜTZLE, UWE VIGENSCHOW, VERA WOLTER

symposion

## CIO-Handbuch – Band 4 Strategien für die digitale Transformation

### Inhalt

FRANZ JOSEF NAGLER	
<b>Vorwort</b> .....	<b>15</b>
<b>Strategische Ausrichtung der IT</b>	
INGE HANSCHKE	
<b>Lean Management – Erfolgsfaktor für das IT-Management</b> .....	<b>19</b>
Innovationsmotor IT – Bedeutung und Herausforderungen .....	19
Lean Management als Lösung.....	20
Was verbirgt sich hinter Lean Management und Lean IT-Management?.....	21
Was bedeutet »Leanisieren« im Detail?.....	27
Lean-Techniken .....	29
Beispiele aus der Praxis .....	38
STEFAN BENTE, KORNELIUS FUHRER	
<b>Lean EAM – Architektur gestalten, Transformationen steuern</b> .....	<b>45</b>
Herausforderungen für den CIO von heute.....	45
Lean EAM als Ausweg aus dem Elfenbeinturm.....	48
Lean-EAM-Praxisprojekte .....	61
Projekt 1: behördlicher IT-Dienstleister.....	62
Projekt 2: Krankenkasse.....	69
Ausblick .....	80
SILKE SCHÖNERT, THOMAS BARTH	
<b>Integration von Projekt- und Architekturmanagement</b> .....	<b>85</b>
IT- und Unternehmensstrategie auf Augenhöhe .....	85
IT-Strategie und Innovationspotenzial von Projekten .....	86
Problemstellung der IT-Architektur und ihrer langfristigen Verwaltung und Entwicklung .....	88
Grundlagen aus dem Projektmanagement .....	89
Grundlagen zu IT-Architekturen und Architekturmanagement.....	92

Zwischenfazit zur Integration von Architektur- mit Projektmanagement .....	100
Architekturmanagement und Projektportfoliomanagement .....	100
Fazit und Ausblick .....	101
OLIVER GRIEBLE	
<b>Agiles Projektmanagement mit Scrum</b> .....	<b>105</b>
Die Ausgangssituation .....	105
Was ist Scrum? .....	106
Warum Scrum? .....	107
Das Scrum-Rahmenwerk .....	108
Die Werte von Scrum .....	110
Die Prinzipien von Scrum .....	111
Die Rollen von Scrum .....	113
Der »Scrum Flow« .....	115
Die Scrum-Artefakte .....	117
Die Scrum-Meetings .....	121
Internetquellen .....	123
MARKUS MANGIAPANE, ROMAN P. BOCHLER	
<b>Modernes IT-Management in KMU</b> .....	<b>125</b>
Ganzheitliche Betrachtung des IT-Managements – auch für KMU wichtig ..	125
Das IT-Managementmodell .....	126
Methode zur Messung des Reifegrads der IT-Managementprozesse .....	127
Das Dilemma der IT in KMU .....	130
Die Herausforderungen der IT in den kommenden Jahren .....	132
Das Vorgehensmodell für eine erfolgreiche IT-Strategie .....	134
Strategische Lagebeurteilung .....	135
Eine Strategie entwickeln .....	135
Die Strategie übersetzen .....	136
Umsetzung planen .....	138
Strategie umsetzen .....	138
Fazit .....	139

## Gestaltung und Weiterentwicklung der IT-Organisation

MICHAEL KLOTZ

<b>IT-Governance nach dem Modell der »Three Lines of Defense«</b> .....	<b>145</b>
Das Modell der »Three Lines of Defense« (3LoD) .....	145
IT-Governance im Rahmen des 3LoD-Modells .....	148
Anforderungen an die Ausgestaltung der IT-Governance .....	154
Fazit und Ausblick .....	158

ÄRND BAUR

<b>Restrukturierung der IT in Krisensituationen</b> .....	<b>161</b>
Woran lässt sich eine Krise in der Unternehmens-IT erkennen? .....	161
Welche Vorgehensweise hat sich bei der Restrukturierung der IT bewährt? .....	168
Der (Turnaround-)CIO: Dreh- und Angelpunkt der Krisenbewältigung .....	171
Handlungsfelder bei der Restrukturierung der IT .....	176

## Best Practices für aktuelle IT-Trends und -Herausforderungen

WOLFGANG BREMER

<b>IT-Sourcing: Trends, Herausforderungen und Lösungsansätze</b> .....	<b>185</b>
Steigender Kosten- und Innovationsdruck auf IT-Abteilungen als Motivation für etabliertes und gesteuertes IT-Sourcing .....	185
Etablierung einer IT-Sourcing-Einheit .....	190
Ablauforganisatorische Verankerung .....	192
Organisatorische Gestaltung und Etablierung von Teams .....	194
Aufgabenteilung anhand des Lieferantenlebenszyklus .....	196
Schritte zur Etablierung einer IT-Sourcing-Einheit .....	199
Fazit und Ausblick .....	201

CHRISTOPH ANDRIESENS

<b>Cloud Computing: Veränderung und Chance</b> .....	<b>205</b>
Die Frage nach Cloud Computing stellt sich nicht mehr .....	205
Was Cloud Computing auszeichnet .....	208
Die Situation der IT in den Unternehmen .....	210
Was wird Cloud Computing verändern? .....	212
So können Sie Ihre IT vorbereiten .....	218

HANNES P. LUBICH

<b>Vom Umgang mit der Schatten-IT – Chancen und Risiken .....</b>	<b>227</b>
Was ist eine »Schatten-IT« und woher kommt sie? .....	227
Einfluss aktueller IT-Trends .....	229
Risiken und Kosten einer Schatten-IT.....	231
Chancen und Nutzen einer Schatten-IT.....	233
Der Umgang mit Schatten-IT.....	235

### Digitale Transformation

STEFAN PECHARDSHECK

<b>Digitale Transformation – quo vadis? .....</b>	<b>241</b>
Warum digital? – Wie die Digitalisierung die Wirtschaft verändert .....	241
Digitalisierung – quo vadis? .....	255

DIETER HERTWECK

<b>Methoden zur Entwicklung digitaler Serviceinnovationen .....</b>	<b>261</b>
Internet of Things revolutioniert Internetservices .....	261
Das Wesen von Dienstleistungen und zentrale Veränderungsdimensionen .....	263
Methoden des Service Engineering.....	264
Digitalisierung von Services .....	266
Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle und Serviceökosysteme.....	273
Digitale Serviceökosysteme – neue Geschäftsmodelle für den Mittelstand .....	278
Schlussbemerkung: Voraussetzungen für die Implementierung digitaler Serviceinnovationen .....	281

GUNNAR AÜTH

<b>IT-Projektmanagement für Digitalisierungsstrategien .....</b>	<b>285</b>
IT-Projektmanagement in Zeiten der Digitalisierung .....	285
Die Sicht des CIO.....	286
Anforderungen digitaler Transformationsprozesse an das IT-Projektmanagement .....	290
Vom IT-Projektmanagement zum Digital Transformation Toolset.....	295

### Bimodale IT-Organisation

GEORG PETRITSCH

<b>Die bimodale Organisation als Antwort auf die Digitalisierung .....</b>	<b>309</b>
Die bimodale Organisation.....	309
Anwendbarkeit der beiden Modi.....	311
Notwendige organisatorische Veränderungen für den experimentellen Modus 2 .....	313
Vorgehensweise bei der Umsetzung bimodaler Organisationen .....	318

MICHAEL HILZINGER

<b>Bimodale IT-Organisation – ein Erfahrungsbericht aus der Praxis .....</b>	<b>323</b>
Stabile Enterprise IT und hohe Umsetzungsgeschwindigkeit – kein Gegensatz .....	323
Mit Design Thinking von der Idee zur Lösung .....	324
Schnelle Realisierung des Prototypen als »Minimal Viable Product«.....	327

### Positionierung als CIO

JÜRGEN BONN, STEFAN STÜTZLE

<b>Die ersten 100 Tage als CIO – so gelingt der Einstieg .....</b>	<b>335</b>
Die Vorbereitung für den Eintritt.....	335
Die ersten 100 Tage.....	336
Und was kommt nach den ersten 100 Tagen? .....	340
Mögliche Störfelder – was muss der CIO im Auge behalten? .....	344
Die passende Rolle für die IT-Abteilung finden und weiterentwickeln .....	345

KATHRIN SCHEEL

<b>Strategien zur Positionierung des CIO .....</b>	<b>355</b>
Positionierung als Prozess .....	355
Der Diagnoseprozess .....	356
Der Zukunftsgestaltungsprozess .....	360
Lernprozesse .....	367
Informationsprozesse .....	371
Umsetzungsprozesse .....	372

CHRISTIAN KUß MICHAEL RATH

<b>IT-Recht und IT-Compliance: Was muss der CIO tun? .....</b>	<b>383</b>
Ziele der IT-Compliance.....	383
Verantwortung für IT-Compliance .....	384

Gesetzliche Anforderungen an IT-Compliance.....	385
Rechtliche Anforderungen an die IT-Sicherheit.....	386
Datenschutzrecht: Dos and Don'ts .....	388
Archivierungs- und Speicherpflichten.....	396

### **Führung in der IT**

MICHAELA MÖLLER, VERA WOLTER

<b>Führung im demografischen Wandel .....</b>	<b>403</b>
Der demografische Wandel: Definition und Herausforderungen .....	403
Der demografische Wandel bei der DATEV eG .....	404
Bedeutung für die Führung.....	410

UWE VIGENSCHOW

<b>Führung in agilen Projekten und Organisationen .....</b>	<b>415</b>
Warum ist Agilität ein Thema für Ihre Organisation? .....	415
Was macht agiles Projektmanagement wirklich aus?.....	416
Warum überhaupt agil werden? .....	419
Konsequenzen für die Führung .....	420
Selbstorganisation braucht einen Rahmen .....	421
Ziel oder Vorgabe? .....	423
Ziel und Vorgabe! .....	424
Perspektive und Umfeld .....	425
Die Führungskraft als Coach, Mediator und Organisator .....	427
Der Sinn der Arbeit.....	429

## **CIO-Handbuch – Band 4**

### **Strategien für die digitale Transformation**

Wenn es ein Universalgesetz der IT gäbe, wäre es wahrscheinlich das Folgende: Der Anspruch, der an das IT-Management gestellt wird, steigt kontinuierlich und geradezu unaufhaltsam. Warum ist das so? Die Gründe für diesen Trend sind komplexer werdende geschäftliche Anforderungen, technologische, organisatorische und gesellschaftliche Entwicklungen sowie rechtliche Rahmenbedingungen.

Können diese Herausforderung systematisch und erfolgreich bewältigt werden? Neue Antworten auf diese Frage liefert das vorliegende CIO-Handbuch. Mit diesem Buch erschließen Sie sich in 20 Artikeln praktisches Fachwissen zu den bedeutendsten Themen des heutigen IT-Managements. Das CIO-Handbuch behandelt die folgenden Themen:

- ⇒ Digitale Transformation
- ⇒ Bimodale IT-Organisation
- ⇒ Restrukturierung der IT
- ⇒ Positionierung als CIO
- ⇒ IT-Recht
- ⇒ IT-Compliance
- ⇒ Agiles (Projekt-)Management
- ⇒ Führung in der IT
- ⇒ IT-Sourcing
- ⇒ Schatten-IT
- ⇒ Cloud Computing
- ⇒ IT-Projektmanagement
- ⇒ Architekturmanagement
- ⇒ IT-Management in KMU
- ⇒ Demografischer Wandel
- ⇒ IT-Governance
- ⇒ Lean IT-Management

Bei den Autoren dieses Buches handelt es sich um 26 ausgewiesene Experten aus dem IT-Management.