

Vorwort

Die Leistungsfähigkeit des IT-Personals, die Performance der gesamten IT-Landschaft sowie die Qualität der bereitgestellten IT-Services haben in den letzten Jahren in Unternehmen aller Größenordnungen und in nahezu allen Branchen eine zunehmende Bedeutung für das Geschäft des Unternehmens erlangt. Eine optimale Ausrichtung der IT-Organisation für das Gesamtunternehmen ist damit wesentlich. Diese kann aber nur dann gelingen, wenn sowohl die Planung als auch die Steuerung der IT-Angebote (Applikationen, Informationssysteme, IT- und Cloud-Services) ganzheitlicher betrachtet und umgesetzt werden. Dabei gilt es Planungs-, Entscheidungs-, Steuerungs- und Kontrollaufgaben für die Enterprise IT so zu verankern, dass die Leistungserbringung der IT-Organisation einen hohen Beitrag zum Business-Value des Unternehmens nachhaltig und sicher unter Beachtung der vielfältigen Regularien gewährleistet.

Die Konsequenz: Nahezu alle Unternehmen und Organisationen benötigen für ein erfolgreiches Lösen der anstehenden IT-Aufgaben und Herausforderungen eine „gut aufgestellte“ und kundenorientiert arbeitende IT-Organisation; egal, ob es sich um eine klassische interne IT-Abteilung, ein zentrales IT-Competence-Center oder um einen speziellen IT-Dienstleister handelt. Minimumvoraussetzungen dafür sind hochverfügbare IT-Systeme, kompetentes IT-Fachpersonal sowie handhabbare Managementinstrumente. Eine gemeinhin akzeptierte Feststellung lautet: Ohne eine unternehmensweite Planung und eine zentrale Steuerung der IT-Bereiche (IT-Services, IT-Produkte, IT-Prozesse, IT-Projekte) ist eine leistungsfähige IT, die einen umfassenden Beitrag zur Wertschöpfung von Unternehmen und Verwaltungen leistet, heute nicht mehr möglich.

Erfahrungen der Praxis zeigen aber auch: Um unternehmensweit eine wirtschaftliche, hocheffiziente IT zu gewährleisten, sind heute – im Vergleich zu vergangenen Zeiten – konkrete Handlungsfelder und Konzepte für die IT-Governance und das IT-Management zu fokussieren und verstärkt zu etablieren:

- eine stärkere strategische Ausrichtung der IT unter Beachtung der Unternehmensstrategie,
- der Aufbau und die Nutzung von Managementsystemen zur Berücksichtigung von Governance, Risk- und Compliance-Anforderungen (GRC),
- ein Roadmapping mit ganzheitlichen Konzepten zur Planung und Konsolidierung der Enterprise-IT-Architekturen,

- eine unternehmensweite Harmonisierung und bedarfsgerechte Erhebung der Anwenderanforderungen sowie eine
- eine zentrale Planung der IT-Portfolios mit einer abgestimmten integrierten IT-Portfoliosteuerung.

Hinzu kommt die Notwendigkeit, ein wertorientiertes Performance-Management „aufzusetzen“, die Einhaltung vielfältiger rechtlicher Vorgaben und interner Richtlinien zu sichern (IT-Compliance) sowie die Institutionalisierung eines IT-Risiko- und Innovationsmanagements zu gewährleisten.

Als Antwort auf die vielfältigen technologischen und organisatorischen Herausforderungen im IT-Bereich hat sich mittlerweile das Konzept „Enterprise IT-Governance“ etabliert und in der Praxis eine vielfältige Anwendung gefunden. Durch die vorhandene IT-Komplexität sowie die enormen und raschen Veränderungen und Herausforderungen des Business wird es für die IT-Verantwortlichen immer schwieriger, sich und ihre Abteilungen auf Erfolgskurs zu halten und dabei vor allem den Gesamterfolg des Unternehmens nicht aus den Augen zu verlieren. Eine unternehmensweite IT-Planung und eine zentrale IT-Steuerung gelten deshalb derzeit als wichtiger Ansatzpunkt, wenn es um eine zukunftsorientierte Konzeptentwicklung und Organisation der IT im Unternehmen geht.

Kennzeichen moderner „IT-Governance“ ist, dass die Organisation, Steuerung und Kontrolle des IT-Einsatzes in einem Unternehmen zentral durch Personen erfolgen, die in der Unternehmensführung verankert sind (als CIO). Diese Steuerung (engl. „Governance“) durch eine zentrale Institution wird als dringend notwendig gesehen. Als wesentliche Gründe können genannt werden:

- Hoher Wert der IT-Assets: Die zunehmende Durchdringung der Unternehmen durch die IT sowie die hohe Komplexität der IT-Lösungen haben zur Folge, dass der Wert der IT-Investitionen und damit der Wert des gesamten IT-Bestands eines Unternehmens im Vergleich zum Gesamtwert des Unternehmens von immer größerer Bedeutung geworden sind.
- IT ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für einen reibungslosen Ablauf und die konsequente Verbesserung der unterstützten Geschäftsprozesse.
- Strategieorientierung ist unverzichtbar: Ohne eine strategische Ausrichtung der IT und die Orientierung an strategischen Zielsetzungen ist eine nachhaltige Entscheidungsfindung auch für den IT-Bereich nicht mehr zu bewerkstelligen.
- Notwendige Risikoorientierung für die IT: IT-Architekturen (bzw. IT-Produkte und IT-Services) verfügen über eine hohe Komplexität, unterliegen damit aber auch einem hohen Ausfallrisiko. So spielen IT-Prozesse – insbesondere die Serviceprozesse – in vielen Unternehmen eine zunehmend wichtige, aber auch kritische Rolle. Ein gezieltes IT-Risikomanagement ist deshalb als Daueraufgabe zu etablieren und weiterzuentwickeln.

Hauptstoßrichtung dieser Publikation ist – nach einer grundlegenden Einordnung von Corporate Governance, GRC (Governance, Risk & Compliance) sowie der Aufgaben der IT-Governance (Evaluate, Direct, Monitor) – die strukturierte Darlegung der Handlungsfelder von Enterprise IT-Governance und deren Umsetzung mittels bewährter Instrumente und Handlungspraktiken. Mit der umfassenden Einführung von Strukturen und Prozessen der Enterprise IT-Governance wird letztlich die konsequente Ausrichtung der IT-Produkte, der IT-Prozesse, der IT-Architekturen und der IT-Portfolios an strategischen Überlegungen und Entscheidungen sowie an den Bedarfen der Kunden/Anwender ermöglicht.

Dieses Buch gibt Ihnen eine ganzheitliche, aber auch praxisnahe Orientierung zu den vielfältigen Herausforderungen und den skizzierten Handlungsfeldern von Enterprise IT-Governance. Eingangs finden Sie eine Einordnung sowie Ausführungen zur Bedeutung von IT-Governance, indem die Anlässe, Herausforderungen und Zielsetzungen angesprochen werden. Weitere Fragenkreise, die in diesem Buch angesprochen werden, sind die Bereitstellung und Nutzung von Frameworks für die Governance der Enterprise IT (insbesondere COBIT) sowie die Organisation und Einführung von Enterprise IT-Governance in die betriebliche Praxis.

In den weiteren Kapiteln des Buchs wird auf wesentliche Handlungsfelder von Enterprise IT-Governance eingegangen, wobei folgende Kernbereiche unterschieden werden:

- Enterprise IT-Planungen (Strategien) vereinbaren und erfolgreich umsetzen
- Enterprise-Architecture – EA-Organisation, Planungen und EA-Governance
- Digitale Transformationen planen, umsetzen und steuern
- IT-Portfoliomanagement und Enterprise IT-Governance – Konzepte und Lösungen
- IT-Investitionsmanagement und wertorientiertes Controlling (Value Management)
- Enterprise IT-Risiko- und Compliancemanagement – Prozesse, Anwendungsformen, Einführung

Insgesamt sind Sie mit Unterstützung der Ausführungen in diesem Buch in der Lage, Strukturen, Verfahren, Projekte und Prozesse zur erfolgreichen Umsetzung von Enterprise IT-Governance zu identifizieren und Roadmaps für Ihre Praxis zu entwickeln. Dabei „erschließen“ Sie wichtige Management- und Governance-Aufgaben und erwerben umfassende Methoden- und Managementkompetenzen zur Gestaltung ganzheitlicher Enterprise IT-Governance-Lösungen.

Wesentliche Zielsetzungen und Handlungskompetenzen, die mit dem Lesen dieses Fachbuchs erworben werden können, sind nachfolgend exemplarisch skizziert:

- *IT-Assessments vorbereiten und durchführen:* Mit dem Durcharbeiten des Buchs erwerben Sie u. a. die Kompetenz, IT-Assessments erfolgreich durchzuführen, strategische Business-IT-Planungen vorzunehmen sowie Entscheidungen (zu IT-Portfolios, Investitionen) vorzubereiten und unter Berücksichtigung ausgewählter Kriterien (in Teams/Boards) zu treffen.
- *Handlungsfelder und Aufgaben von IT-Governance und IT-Management identifizieren:* Mit dem Durcharbeiten dieses Fachbuchs erwerben Sie das fachliche Know-how und die Kompetenz, IT-Governance hinsichtlich der Bedeutung für die IT-Praxis einzuschätzen sowie entsprechende Handlungsfelder zu identifizieren.
- *IT-Governance-Prozesse analysieren und gestalten:* Das Fachbuch soll Ihnen helfen, Ihre Handlungsstrukturen in IT-Governance-Prozessen zu erkennen, zu analysieren und so weiterzuentwickeln, dass Sie IT-Governance-Prozesse in der Unternehmenspraxis zielorientiert gestalten und zur Verfügung stehende Instrumente bzw. bewährte Methoden erfolgreich nutzen können.
- *IT-Governance-Tools, Werkzeuge und Methoden nutzen:* Sie erfahren auf anschauliche Weise, wie Sie Ihre Methodenkompetenz auf die beruflichen bzw. geschäftlichen Herausforderungen von Enterprise IT-Governance transferieren können. Gleichzeitig werden Sie so mit den wichtigsten IT-Governance-Werkzeugen vertraut gemacht (wie etwa im Bereich EA-Governance, Digital Governance, Data Governance etc.).

Das Buch richtet sich an das Fach- und Führungspersonal aus der Unternehmens-IT sowie an das Management der Fachbereiche bzw. die Unternehmensführung. Beispielsweise seien genannt:

- IT-Leitung (CTOs), Leitung von IT-Kompetenzzentren, IT-Strategists
- Risk- und Compliance-Manager, GRC-Verantwortliche
- Chief Information Officer (CIOs), Chief Data bzw. Digital Officer (CDOs), CISO
- Unternehmensführung (CEOs, Geschäftsführung)
- Leader EAM (Enterprise Architecture Management), Solution-, Data- und Integration-Architekten
- IT-Verantwortliche verschiedener Schwerpunktbereiche; z.B. Leitung System- und Anwendungsentwicklung, Digital-Platform-Management, Cloud-Management
- IT-Portfolio-Management (Investitionsportfolio, Produkt- und IT-Serviceportfolio)
- Qualitätsmanager in der IT, IT-Controller und IT-Revisoren, IT-Compliance-Manager

Nicht zuletzt dürfte das Handbuch für alle Studierenden beispielsweise der Wirtschaftsinformatik oder anderer angewandter Informatik-Studiengänge an Fachhochschulen und Universitäten höchst interessant und lesenswert sein. Gerade von künftigen Fach- und Führungskräften der Informations- und Kommunikationstechnik sowie im Umfeld digitale Transformation, Automation und KI (intelligente Technologien) wird ein immer komplexeres Management-Know-how erwartet, wollen sie den Herausforderungen der Praxis gerecht werden und ihnen übertragene Aufgaben erfolgreich wahrnehmen.

Danken möchte ich dem Carl Hanser Verlag, hier insbesondere Frau Brigitte Bauer-Schievek als verantwortliche Lektorin, Frau Irene Weilhart sowie Frau Kristin Rothe, die durch ihre Vorgaben und weiterführenden Hinweise sowie durch ein zielgerichtetes Controlling für die professionelle Umsetzung dieses Buchs gesorgt haben.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen sowie Ideen zur Umsetzung des Gelesenen in Ihre Praxis. Über Anregungen zur Verbesserung und Weiterentwicklung des Buchs aus dem Kreis der Leserinnen und Leser würde ich mich freuen.

Hamminkeln, im Oktober 2022

Ernst Tiemeyer

ETiemeyer@t-online.de

