

Dokumententitel	Teilbereich des WI2 Teamworks			
Autor	Gmür Roger (roger.gmuer@ch.pwcglobal.com)			
Geprüft von				
Kommentar/ Bemerkungen	Behandelt die Handlungsziele 2.1.1 – 2.2.5 nach den Ausführungsbestimmungen 1996/2			
File Name	Organisation_Führung_Methoden_der_Informatik.doc			
REVISION HISTORY				
Version	Release Mgmt.-Nr.	Datum	Autor	Änderungsbeschreibung
0.9		28.09.00	R. Gmür	Initial Draft

2. Organisation, Führung und Methoden der Informatik

2.1 Informatik als strategisches Mittel zur Erreichung des Unternehmererfolges einsetzen

2.1.1 Die Zielsetzungen der Informatik aus Unternehmenszielen, Strategien und Leitbildern ermitteln und ableiten

a) Unternehmenszielsetzungen in einem Informatik-Leitbild berücksichtigen

Die Unternehmenszielsetzungen entstehen aus der Analyse der Umwelt, der Wertvorstellung und der Unternehmung. Diese Informationen werden in einer Stärken/Schwächen, Chancen/Gefahren-Matrix (SWOT) zusammengetragen, welche die internen und externen Nutzenpotentiale aufzeigt und es erlaubt die strategischen Erfolgspositionen zu bestimmen.

Beispiel: Die Firma XY spezialisiert sich auf ihre gut eingeführten Produkte und entwickelt diese ständig weiter

Die Produkte der Firma XY erfüllen höchst Qualitätsansprüche.

Die Leistung aller Mitarbeiter in allen Bereichen auf allen Stufen zählt. Daher betreibt wir eine moderne und an den Mitarbeitern ausgerichtete Personalpolitik.

Das Informatik-Leitbild lehnt sich an die Zielsetzungen an, wie sie aus der Unternehmensführung bekannt sind und enthält in Form strategischer Zielsetzungen die Anforderungen des Unternehmens an die Informatik. Es ist 3 – 5 Jahre gültig und wird nach Ablauf dieses Zeitraumes umfassend überarbeitet.

- Darlegung der Grundidee der Dienstleistungen
- Das angestrebte Verhältnis zu Kunden & Lieferanten
- Die Beziehung zu den Mitarbeitern im Unternehmen
- Organisation des Informationsmanagements

Beispiel: Die Informatik der Firma XY stellt den wirtschaftlichen Einsatz von Informatik-Technologien auf Basis der Benutzeranforderungen sicher.

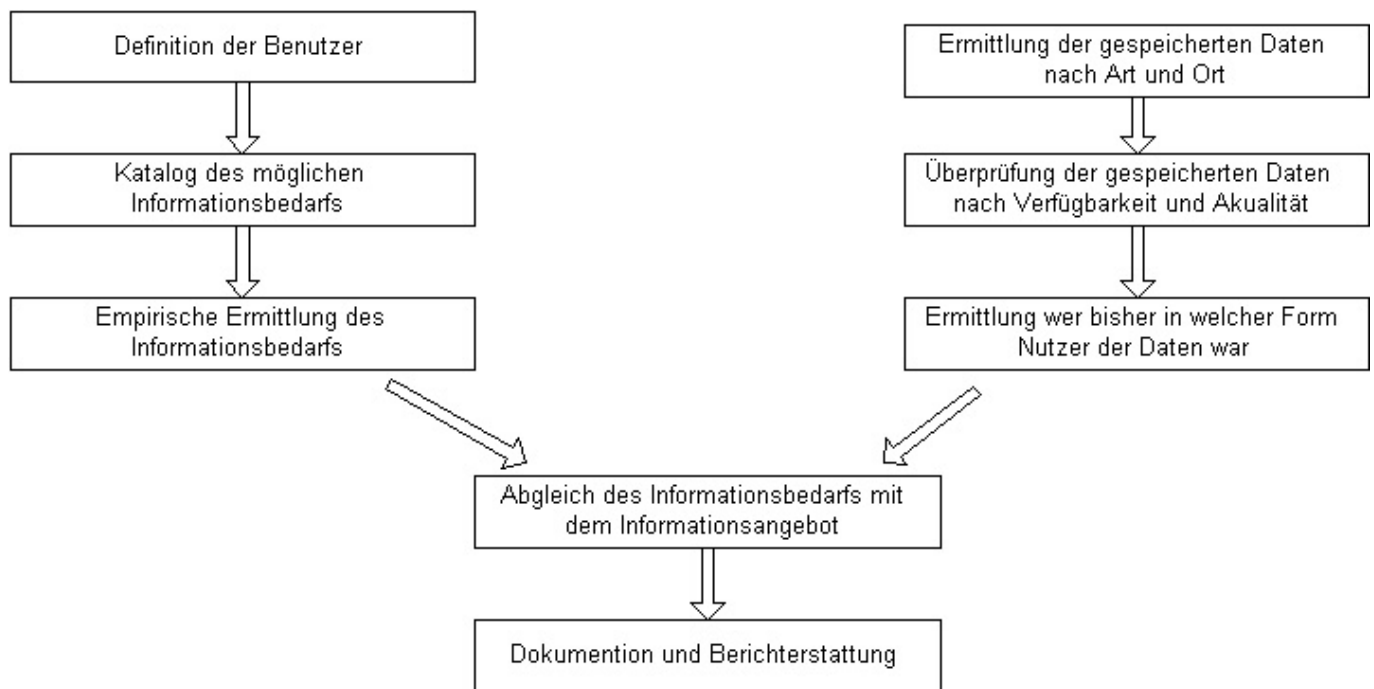
Wir fördern das Kostenbewusstsein durch Kostentransparenz.

Gegenüber unseren Partnern verstehen wir uns als Dienstleistungsunternehmen und pflegen bei unseren mannigfaltigen Beziehungen einen freundlichen unbürokratischen Umgang.

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter, die aktiv am Führungsprozess mitwirken, und eine flexible Organisation bieten Gewähr für eine erfolgreiche Aufgabenerfüllung.

b) Den Prozess zur Entwicklung einer unternehmensweiten Bedarfsanalyse entwerfen und moderieren

Prozess der Informationsbedarfs-Analyse



Ein Bedarf ist eine nichtstrukturierte Aussage über eine benötigte IT-Unterstützung zum Erreichen des Unternehmensziels und zur Unterstützung ihrer Aufgaben. Die Bedarfsanalyse wird unterteilt in Informations-Bedarf, Funktionaler-Bedarf, Technik-Bedarf wobei der Informationsanalyse die höchste Priorität beizumessen ist, da die Informationen zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort kritische Erfolgsfaktoren sind. Die anderen Bedürfnisse können dann davon abgeleitet werden.

Informationsbedarfsliste

Bedarf	Benutzung OE	Unterstützte Ziele	Systeme	Aktualisierung	Wichtigkeitsfaktor	Aktuelle Befriedigung	Gewichtung
Adressinfo der Kunden	Fachbereich Marketing, Verkauf	Aktualisierte Kundendaten	Kundenverwaltung	Ständig	3	1	3
Verfügbare, fertiggestellte Güter	Verkauf, Produktion	KEF, Unzufriedenheit der Kunden	Keine	Gelegentlich	5	3	15
Tagesumsatz pro Gebiet	Verkauf	Ziel: Umsatzsteigerung um 3%	Auftragsabwicklung	Gelegentlich	4	1	4
Angestelltenstatistik nach standorten	Marktforschung	Ziel: Identifizierung neuer Märkte	Keine	Ständig	2	3	6

Wichtigkeit des Bedarfs

Der Bedarf leitet sich aus kritischen Erfolgsfaktoren ab (KEF)	5
Unabdingbar für Unternehmenszeit oder Strategie	4
Unabdingbar für Geschäftsaktivität	3
Nützlich zur Erreichung eines Unternehmenszieles	2
Nützlich für einen anderen Zweck	1

Aktuelle Befriedigung des Bedarfs

Keinerlei Befriedigung	3
Mit grossen Einschränkungen	2
Mit kleineren Einschränkungen	1
Totale Befriedigung	0

Gewichtung des Bedarfs = Befriedigung des Bedarfs * Wichtigkeit.....

Das globale Ziel des IS-Projektportfolio ist, das richtige Projekt zur richtigen Zeit im richtigen Unternehmensbereich mit den erforderlichen Ressourcen zu initialisieren. Es umfasst sowohl Anwendungs- wie auch Infrastrukturprojekte.

Kriterien für die Projektbewertung

Strategische Bedeutung des Projektes

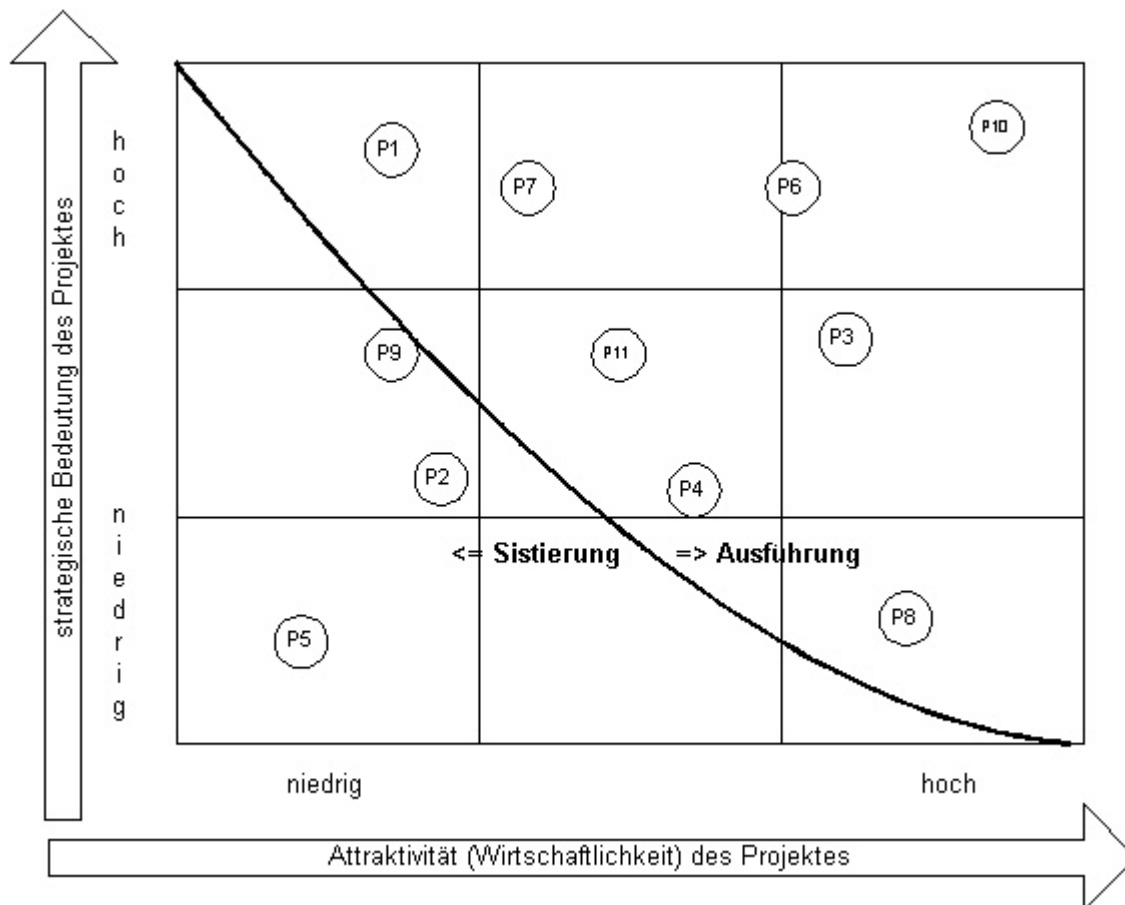
- Unterstützung von langfristigen Unternehmenszielen
- Erhöhung der Kundenanbindung
- Steigerung des Wettbewerbspotentials
- Erhöhung der Dienstleistungsqualität
- Bedeutung für betroffene Geschäftsprozesse
- Applikationsdefizite (Ist)
- applikatorische Voraussetzung / Bedeutung für andere wichtige Projekte
- technisches Realisierungsrisiko

Attraktivität (Wirtschaftlichkeit) des Projektes

- Nettonutzen des Projektes (Kosten/Nutzen-Überlegungen)
 - + Kosteneinsparung
 - + Umsatz-/Ergebnis-Verbesserung
 - + Produktivitätssteigerung
 - Entwicklungsaufwand
 - Betriebskosten
- Zeitreduktion
- Häufigkeit der Anwendung (Benutzung)
- Attraktivität des Arbeitsplatzes
- vorhandene Personalkapazität / -Erfahrung
- Akzeptanz, Unterstützung der Benutzer
- Risikoüberlegungen
- technische Ablösungen
- Ressourcensteuerung entsprechend Priorisierung
- externe Zwänge
- Wartungsaufwendung einberechnen

Anschliessend ist jedes einzelne Projekt bezüglich der Kriterien mittels einer Note (z.B. 1- 10) zu bewerten und in untenstehender Tabelle einzutragen.

Projekt Portfolio



Ohne Projektportfolio würden bei einer Budgetrunde alle Projektaufträge als Beispiel um 20 % gekürzt werden. Durch diese Bewertung nach strategischer Bedeutung / Attraktivität werden die wichtigsten Projekte durchgeführt und die restlichen zurückgestellt.

c) Die Potentiale der Informationstechnologie bei Geschäftsprozessen erkennen

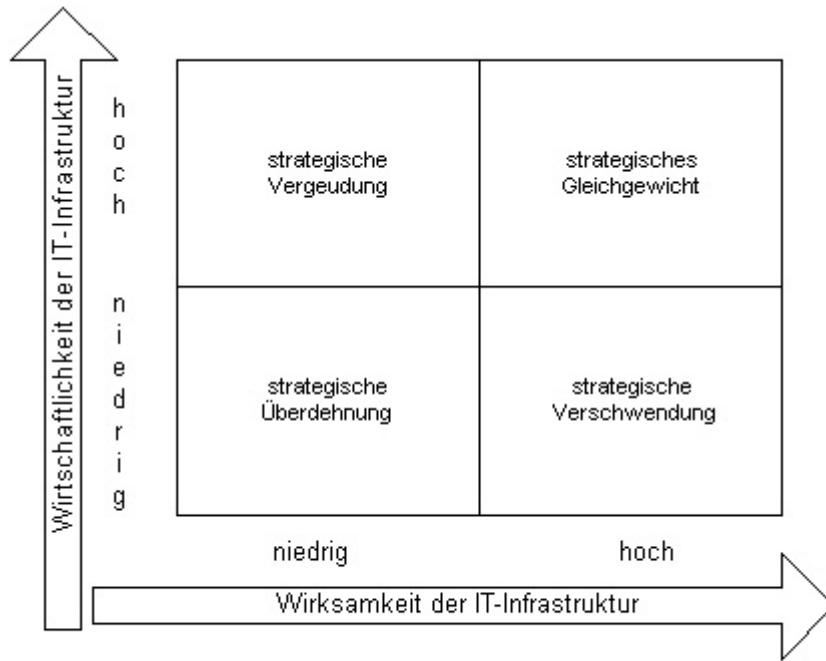
Historisch gewachsene Prozesse sind oftmals von den gleichen Problemen geprägt, da diese wertschöpfend, zielgerichtet und kundenorientiert ablaufen sollten:

- keine oder wenig Information über den laufenden Prozess
- manuelles Weiterreichen der Dokumente
- schwieriges Nachvollziehen der Prozesse (fehlende Dokumentation)
- fehlende (abteilungsübergreifende) Prozesssichtweise
- grosser Koordinations- und Kooperationsaufwand
- kaum prozessbezogene Auswertungsmöglichkeiten
- Potential bei der Integration PC, Host und Middleware wird nicht genutzt
- fehlende Auskunftsbereitschaft
- inflexible Applikationen resp. Anpassungszeit der IT
- hohe Durchlaufzeiten aufgrund von Liege- und Transportzeiten
- Medienbrüche

Die Informationstechnologie, im speziellen das Workflow-Management kann dabei folgende Potentiale erschliessen, da alle Aufgaben die bei der Analyse, Modellierung, Animation, Simulation, Umsetzung, Steuerung und Administration erfüllt werden müssen:

- | | |
|---|------------------------------|
| • Serviceverbesserung | • schnellere Durchlaufzeiten |
| • Verfügbarkeit (Lager, Dienstleistungen) | • Kostensenkung |
| • Transparenz | • Flexibilität |

Nach der Analyse der Geschäftsprozesse kann ein Urteil gefällt werden wie der aktuelle Stand der Unternehmung ist.



Das Ziel einer jeder Unternehmung ist es das strategische Gleichgewicht zu finden. Handelt es sich um eine strategische Überdehnung muss die Funktionalität erhöht und rationalisiert werden. Handelt es sich um eine strategische Verschwendung muss rationalisiert werden. Handelt es sich um eine strategische Vergeudung muss zusätzliche Funktionalität geboten werden. Bei der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen sollte immer das CMM (Capability Maturity Model) im Auge behalten werden welches aufzeigt, welche Stufen nacheinander angegangen werden müssen, wobei die Reihenfolge einzuhalten ist.

Stufe	Reifegrad-Beschreibung	Fokus auf...
Initial	Die Organisation hat kein stabiles Umfeld für die Entwicklung und den Unterhalt von Software. Für diesen Reifegrad sind keine Anforderungen zu erfüllen.	Kompetente Mitarbeiter
Repeatable	Die Richtlinien für die Handhabung von Software-Projekten und die Prozeduren zu deren Einführung sind festgelegt und werden angewendet.	Projektmanagement
Defined	Die Standardprozesse für die Entwicklung und den Unterhalt von Software inkl. Software-Engineering und Prozessmanagement sind für die ganze Organisation dokumentiert und werden angewendet. Die Prozesse als ganzes sind inetgriert.	Prozessstandardisierung
Managed	Die Organisation setzt sowohl für die Software-Produkte als auch für Prozesse Qualitätsziele, misst sammelt und wertet Daten aus und verbessert entsprechend.	IT als Fabrik, Mengenmanagement
Optimized	Die Organisation hat ihre Prozesse im Griff und konzentriert sich auf die laufende Verbesserung	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess