



GOVERNANCE

IT GOVERNANCE

Leitfaden zur
konsequenten
Unternehmensführung
in der IT

Ohne Governance Modell sind IT Projekte
anfällig für Fehler und Diversifikationen



André Ruck
Cassini

IT Governance stellt sicher, dass mit Investitionen in die unternehmenseigene IT ein nachweisbarer Mehrwert generiert wird. Sie sorgt dafür, dass Fehler - vor allem in Projekten - vermieden und Risiken minimiert werden.

Vor allem jedoch garantiert sie, dass sich Investitionen und Aufwände stets im Einklang mit der Gesamtstrategie des Unternehmens befinden und die IT als zuverlässiger Partner des Business wahrgenommen wird.

Im Whitepaper IT Governance stellt Cassini-Consultant und Governance Experte André Ruck wesentliche Aspekte und Handlungsempfehlungen zum Thema vor

Wie wird die IT erfolgreich gesteuert? Overhead oder notwendige Strukturen?

CORPORATE GOVERNANCE VERSUS IT GOVERNANCE

Corporate Governance ist die Gesamtheit der Prozesse, Politik, Recht, Management-Praktiken und Strukturen, die die Art und Weise wie ein Unternehmen gelenkt wird beschreiben. Es enthält alle Beziehungen zwischen den vielen beteiligten Akteuren und zielt darauf ab, sie zu organisieren, um den Zielen der Organisation auf die effektivste und effizienteste Weise gerecht zu werden. Eine wirkungsvolle Corporate-Governance-Strategie ermöglicht es einem Unternehmen, alle Aspekte seines Geschäfts zu steuern, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

Die Informationstechnologie-Governance (IT Governance/ ITG) ist jedoch eine Untermenge der Corporate Governance. Obwohl es manchmal als eigenständiges Forschungs- und Handlungsfeld betrachtet wird, ist die IT Governance eigentlich ein Teil der gesamten Corporate Governance Strategie einer Organisation.

CORPORATE GOVERNANCE

Der Bereich der Corporate Governance ist ein facettenreiches Thema, das mehrere Dimensionen umfasst:

1. Rechenschafts- & Treuepflicht

Die Umsetzung von Richtlinien und Mechanismen zur Firmenführung in guten Glauben und ethischem Verhalten, sowie den öffentlichen Schutz der Unternehmung vor Fehlverhalten wie zum Beispiel Betrug.



2. Wirtschaftlichkeit & Effizienz

Hier wird der Schwerpunkt darauf gelegt, wie mittels der Corporate Governance die Unternehmensergebnisse optimiert und die gesetzten Ziele erreicht werden könne

3. Strategische Ausrichtung

Dies beinhaltet politische Ziele, die nicht direkt wirtschaftlich messbar sind, wie zum Beispiel Bekämpfung der Armut, Zugang zu Märkten, Einkommensstabilisierung, Gesundheitsversorgung und die Schaffung von Arbeitsplätzen. Dies sind Fragen, die im Mittelpunkt der meisten Institutionen des öffentlichen Sektors sind und nicht ohne weiteres in wirtschaftlicher Hinsicht bewertet werden können.

4. Gesellschafter/ Interessengruppen

Dieser Teil der Corporate Governance konzentriert sich auf die Aufmerksamkeit der Beteiligten und die Verantwortlichkeit für andere Akteure, wie die Bürger, Arbeitnehmer, Unternehmen und andere staatlichen Stellen (z.B. Bundes-, Länder-, Stadt- oder Gemeindeverwaltungen).

IT GOVERNANCE

IT Governance konzentriert sich speziell auf die Informationstechnologie (IT), ihre Leistungen (Services & Produkte) und das damit verbundene Risiko für die Unternehmung.

Die Hauptaufgaben der IT Governance ist es sicherzustellen, dass Investitionen in die IT auch Werte generieren und dass die damit verbundenen Risiken minimiert werden. Dies Ziel kann im Rahmen einer Organisationsstruktur mit klar definierten Rollen für die Verantwortung von Informationen, Geschäftsprozessen, Anwendungen, Leistungen und Infrastrukturen erreicht werden.

IT Governance schafft Werte, die in die Gesamt-Corporate Governance-Strategie des Unternehmens passen und darf nie als eine Disziplin für sich allein gesehen werden. Es wird ein System geschaffen, in dem alle Beteiligten in die Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Dies schafft eine gemeinsame Übernahme von Verantwortung für kritische Vorgänge und stellt sicher, dass IT-bezogenen Entscheidungen vom operativen Geschäft gesteuert werden und nicht umgekehrt – dass das Geschäft von den Auswirkungen der Entscheidungen im IT-Umfeld getrieben wird.

WARUM IST IT GOVERNANCE NOTWENDIG?

IT Governance ist notwendig, um sicherzustellen, dass die Investition in die IT Werte und Rendite generiert, Fehler vermeidet und Risiken minimiert.



Die IT stellt einen zentralen Faktor des Unternehmenserfolgs dar - effektive und effiziente Erbringung von Dienstleistungen und Produkten vor allem, wenn die IT konzipiert ist, um Innovationen in die Organisation zu bringen. Dieser Veränderungsprozess, oft auch als "Business Transformation" bezeichnet, ist häufig der wichtigste Wegbereiter für neue Geschäftsmodelle, sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor. Business Transformation bietet viele Chancen, beinhaltet aber auch viele Risiken, den Betrieb und die Leistungserbringung empfindlich zu stören.

Die Kunst ist es, Chancen und Risiken optimal in Balance zu halten, um mit und durch die IT organisatorischen Veränderungen und Innovation zu ermöglichen.

IT GOVERNANCE „BEST PRAC-TISE“

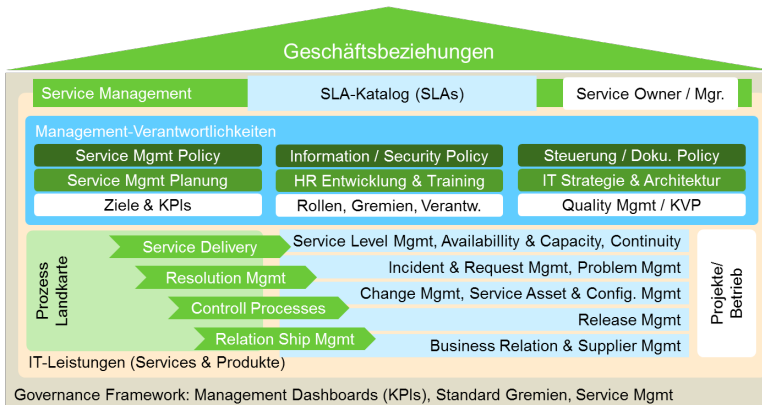
Trotz intensiver Bemühungen der Software- & Beratungs-Industrie die Bedürfnisse der Kunden besser zu verstehen und zu verwirklichen, sowie der konsequenten Etablierung von Best-Practices-Ansätzen in der Planung und Umsetzung von IT-Projekten, gibt es immer noch eine hohe Rate von gescheiterten Projekten und verpassten Zielen im endgültigen Ergebnis. Den meisten IT-Projekten gelingt es nicht, die Ziele der Organisation zu erfüllen.

Best Practice als Schlüssel zum Erfolg setzt mindestens eine Organisationsstruktur, einschließlich einem effektiven Governance-Modell, mit klar definierten Rollen und Verantwortlichkeiten der IT-Stakeholder einschließlich der ITG-Berater/ -Auditor voraus. Ein solches Modell stellt sicher, dass IT-Investitionen & -Aufwände zielgerichtet und in Übereinstimmung mit der Unternehmensstrategie eingesetzt werden. Ohne Governance-Modell sind IT-Projekte anfällig für Fehler und Diversifikation. Dennoch berücksichtigen viele Unternehmen die Bedeutung der IT Governance in Ihrem Alltag nicht. Sie übernehmen IT-Projekte ohne genau zu wissen, wie Anforderungen der Organisation für das Projekt genau lauten und wie das Projekt auf die Ziele der Unternehmensstrategie einzahlen kann.

Die Identifikation der Unternehmensziele und die Ableitung der IT-Ziele daraus ist ein weiteres wichtiges und bewährtes Verfahren für IT Governance. In den meisten Fällen betrachtet das Top-Management (CxO-Ebene) die gesamte IT reduziert auf akute Projekterfordernisse (Budget, Aufwand/Personal, Zeit) und den aus den IT-Projekten zu erwartenden Ergebnisobjekten. Diese in Hinsicht auf die die Zielorientierung oft nicht ausreichende Perspektive basiert in der Regel auf nicht ausreichender technischer Erfahrung, gepaart mit der Komplexität solcher Projekte, sowie der Vernachlässigung des nicht so prominent im Hintergrund verlaufenden IT-Betriebs . Dennoch werden IT-Führungskräfte zu Unrecht für die großen In-



Das Zielbild des IT-Governance-Modells sichert die Strukturen und Ressourcen zur konkreten Leistungsbereitstellung mit Kundenfokus



effizienzen in der Abbildung der Unternehmensziele in IT-Projekten durch das Versagen der Organisation in Ihrem Bereich verantwortlich gemacht.

Um die Organisation erfolgreich zu gestalten, sollten als Ableitung optimierter Praxismodelle alle der folgenden Faktoren betrachtet werden:

- Übergreifende Rahmenrichtlinien
- Unabhängige Qualitätssicherung
- Ressourcen-Management
- Risiko-Management
- Strategische Ausrichtung
- Performance-Management und Berichterstattung (Fortschritt & Leistung)

Übergreifende Rahmenrichtlinien – Definition von Führung, Gremien, Prozessen, Rollen und Verantwortlichkeiten, Informationsanforderungen und Organisationsstrukturen - sorgt dafür das IT-Investitionen auf die Gesamtstrategie des Unternehmens ausgerichtet sind und dass Chancen, die die IT in Hinsicht auf die Geschäftsentwicklung bietet, auch genutzt werden.

Unabhängige Qualitätssicherung in Form von internen und externen Audits (Überprüfungen), kann eine rasche Rückmeldung über die Einhaltung von IT-Richtlinien bzgl. der Organisation, Standards, Verfahren und Unternehmenszielen liefern. Diese Prüfungen müssen unvoreingenommen und objektiv durchge-



führt werden, so dass den Führungskräften eine offene und faire Beurteilung der geprüften IT-Organisation und IT-Projekte als Grundlage für Verbesserungen zur Verfügung gestellt wird.

Das **Ressourcen-Management** stellt durch regelmäßige Bewertungen sicher, dass die IT-Organisation eine ausreichende, kompetente und effiziente Menge an Ressourcen zur Verfügung hat, um den Anforderungen des Unternehmens gerecht zu werden.

Das **Risiko-Management**, fest in der Verantwortung der Gesamt-Organisation verankert, stellt in Form des IT-Risiko-Managements sicher, dass die Unternehmung und deren IT regelmäßig kritisch bewertet werden. Es bietet einen Bericht über die vorhandenen IT-Risiken und deren organisatorische Auswirkungen und Schadenspotentiale. Ein besonderes Augenmerk sollte auf mögliche negative Auswirkungen auf die Gesamtziele der Organisation gelegt werden.

Strategische Ausrichtung - ein gemeinsames Verständnis zwischen Leitung der Unternehmung und der IT-Abteilung, ermöglicht es dem Vorstand/ der Geschäftsführung und den Top-Führungskräften, strategische IT-Probleme zu verstehen. Die IT-Strategie basiert auf der Technologie, Wissen und Fähig-



keiten des Unternehmens und gewährleistet, dass die IT-Investitionen mit der Gesamtstrategie des Unternehmens ausgerichtet ist und den maximalen Nutzen der vorhandenen IT-Möglichkeiten realisiert. Der Wert der Leistung (Services & Produkte) ergibt sich aus den Vorteilen, die aus einer IT-Investition erreicht werden kann. IT-Investitionen sollten immer einen messbaren Mehrwert für die Gesamtorganisation, also die Bedürfnisse im gesamten Unternehmen, erbringen.

Performance-Management und -Berichterstattung, einschließlich der präzisen, zeitnahen und angemessenen Auswertung von Produkt- & Projekt- Portfolio, IT-Programm- & Projektstatus an die Geschäftsleitung, bietet eine gründliche Überprüfung der Fortschritte im Hinblick auf die festgelegten Ziele der IT-Aktivitäten. Durch diese Überprüfung kann die IT-Organisation in Bezug auf die zu erbringenden Leistungen gemessen werden und es gibt Transparenz über evtl. Defizite, die angegangen werden müssen. Die Beurteilung der Leistung in Form von Performance-Metriken ist ein guter Weg, um vergleichbare und von persönlichen Ansichten ungefärbte Informationen für die IT-Steuerung zu erhalten.

DIE BEDEUTUNG DER LEISTUNGSMESSUNG FÜR DIE IT GOVERNANCE

Leistungskennzahlen sind die Basis für eine solide und effiziente IT Governance. Um eine gute IT Governance zu erreichen muss die Organisation erkennen, wo die wahren Werte erzeugt werden bzw. welche IT-Projekte/ Aktivitäten die Organisation in dieser Hinsicht befähigen. Ein gut definierter Satz von Leistungskennzahlen liefert dem Management die Mittel um Erfolg zu messen und zu bestimmen, welche Bereiche bzgl. Effektivität und Effizienz noch verbessert werden müssen und wo IT-Projekte/ Aktivitäten Mehrwerte zu Leistungsverbesserung erzeugen. Ohne Leistungsmessung wäre es schwierig den Fortschritt in der Erreichung der IT-Ziele zu messen und zu prüfen, sowie zu bewerten ob IT-Projekte/ Aktivitäten auf eben diese einzahlen.

Zu den konkreten Vorteilen von Leistungskennzahlen gehören:

- Verbesserung der Qualität von IT-Services im Laufe der Zeit,
- Reduzierung der IT-Risiken im Laufe der Zeit,
- verbesserte Lieferung und
- Reduzierung der Kosten für die Bereitstellung von IT-Services im Laufe der Zeit.

Zwei Bezugspunkte von Leistungskennzahlen werden am häufigsten im IT-Kontext genutzt, (1) **Kennzahlen für die (Software)-Entwicklung**, die verwendet werden, um die



Leistung von IT-Projekten in der Entwicklung zu messen und **(2) Kennzahlen für Dienstleistungen (Services)**, die verwendet werden, um den Erfolg der laufenden oder wiederkehrende IT-Leistungen zu messen.

(1) Für die Messung der Leistung in der Entwicklung sollten an im Voraus fest definierten Punkten im Projekt eine Reihe von Messungen verwendet werden, um die Projektentwicklung zu verfolgen, um den Fortschritt eines Projekts in allen Phasen des Projektlebenszyklus zu messen.

(2) Die Servicekennzahlen konzentrieren sich in der Regel auf die Servicekosten und den Erfüllungsgrad des Services, basierend auf den Messungen der IT-Services-Aktivität.

Die mögliche Anzahl an IT-Kennzahlen ist unüberschaubar groß und scheint in Ihrer Gesamtzahl eher zu verwirren, denn der effektiven Messung zu dienen. Allerdings werden in den meisten Organisationen folgende Kennzahlen sinnvoll und zielgerichtet eingesetzt (auch hier wieder mit den Schwerpunkten IT-Projekte und Service-Erbringung):

IT-Kosten nach Kategorie und Aktivität.

An dieser Stelle wird transparent welche Beträge genau in IT-Aktivität investiert werden und somit bestimmt, ob die erwartete Wertschöpfung durch die finanzielle Investition zielgenau eingesetzt ist.

IT-Mitarbeiterzahlen und Kosten nach Aktivität aufgetragen. Hier wird der Wert jeder Tätigkeit aufgenommen und mit der Höhe der eingesetzten Mittel & Ressourcen verrechnet.

Outsourcing-Verhältnisse. Die IT kann die Wirksamkeit Ihrer eigenen Mitarbeiter bestimmen (Grad der internen/ externen Leistungserbringung bzw. der Leistungsschnitt) und es Ihnen so ermöglichen ihre Abhängigkeit von externen Ressourcen zu messen.

IT-bezogene operationelle Risiken (Anzahl und Bewertung). Welche Risiken bestehen und mit welchen Maßnahmen können diese Risiken verringert werden? Die Bewertung erfolgt auf der Höhe der Kosten und benötigten Wiederherstellungszeit, die durch ein eintretendes Risiko entstehen würden. Dieses Wissen dient dann wieder als Basis für eine strategische Steuerung der IT.

Weitere Beispiele für einige gängige Kennzahlen sind das **Verhältnis von internen gegenüber externen IT-Mitarbeitern**



(VZÄ), die Höhe der **Arbeitsplatzkosten**, IT-bezogene **operationelle Risikofälle** (Anzahl und Wert), **IT-Sicherheitsvorfälle** (Anzahl und Wert), verschiedene **Kennzahlen für IT-Projekte** (in Time & Budget zum Beispiel), sowie Reifegradmodelle (z.B.: CMM) für diverse Betrachtungsdimensionen (Prozess, Softwareentwicklung, ...). Weitere sind in Abhängigkeit der Zielorientierung, des Branchenfokus und der akuten Situation der IT-Organisation (z.B. Personalbedarf für ein neues IT-Programm) zu entwickeln.

WIE KÖNNTEN ITG-AUDITOREN/ -BERATER DIE WIRKSAMKEIT DER IT GOVERNANCE UNTERSTÜTZEN?

Um bei der Entwicklung einer effektiven IT Governance zu unterstützen muss der ITG-Berater unter anderen folgendes leisten:

1. Beitrag zu den Leistungskennzahlen
2. Sicherstellen das IT Governance oben auf der Agenda steht
3. Aktive Förderung der IT-Governance-Prinzipien

BEITRAG ZU DEN LEISTUNGS-KENNZAHLEN

ITG-Berater unterstützt die IT bei der Identifikation und Erhebung der Leistungskennzahlen durch die Analyse der aktuellen Berichterstattung und vorhanden Messdaten. Darüber hinaus fließen die Informationsbedarfe der Unternehmensführung über die zu erzielenden Ergebnisse in die Überlegungen ein:

Der ITG-Berater unterstützt die IT-Leistungskennzahlenanalyse, einschließlich einer neutralen Reflektion über das Verständnis der Bedeutung einzelner Kennzahlen, mögliche Interpretation und empfohlene Maßnahmen je nach Veränderung der Werte. Dabei sind insbesondere die Ursachen der beobachteten Messdaten zu untersuchen und ggf. Maßnahmen zu treffen, um im Sinne der Kennzahlen Abweichungen zu korrigieren. Ziel ist es die Wirksamkeit sicher zu stellen ohne unnötige Aufwände zu produzieren.

ITG-Berater können unabhängige Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Leistungskennzahlen durch die regelmäßige Bewertung der Messdaten im Abgleich mit der Corporate Governance (Übergeordnete Ziele/ -Strategien) der Unternehmen leisten. Somit wird eine Verankerung im Top-Management maximal unterstützt.



Durch übergreifende Erfahrung und technische Expertise hilft der ITG-Berater realistische und zielführende Leistungskriterien für den Einsatz von Kennzahlen zu identifizieren, um die Leistung von Programm und Portfolio zu messen.

SICHERSTELLEN, DASS IT GOVERNANCE OBEN AUF DER AGENDA STEHT

Im Rahmen eines IT Governance-Einführungs- oder Optimierungsprojektes müssen die Projektbeteiligten, insbesondere die ITG-Berater sicherstellen, dass die IT Governance oben auf der Tagesordnung der Gremien in der Unternehmung steht (Planungsausschüsse, Budget-Boards, Compliance- / Sicherheitsboards, Management Committes, usw.). Eine dedizierte Stakeholder-Bewertung als Grundlage einer aktiven Informationspolitik sichert den nachhaltigen Erfolg der IT Governance.

Aktuelle Forschung, Studien und Erfahrungsberichte berichten vom Umfang und den Ziele der IT Governance, sowie den erreichbaren Mehrwerten und Ergebnissen. Diese sollten entsprechend der anstehenden Aufgabe herangezogen werden, um den betroffenen Entscheidern und Organisationseinheiten die Vorteile der Umsetzung möglichst schon im Vorfeld konkret zu erläutern.

Es gilt Bewusstsein zu schaffen für die Domäne der IT Governance als typische Bestandteil einer jeder Unternehmung mit ausgeprägter IT.

Aufgrund der inhärenten Transparenz über Differenzen in der Leistungswahrnehmung und Erbringung, sowie über vorhanden IT-Risiken gilt es hier die richtigen Führungseben und Gremien zu involvieren und die Notwendigkeit und Mehrwerter einer unabhängigen Analyse und Darstellung zu verdeutlichen.

AKTIVE FÖRDERUNG DER IT GOVERNANCE-PRINZIPIEN

Die Förderung der ITG-Prinzipien wird im Prinzip durch die Bearbeitung der richtigen Fragen durch die richtigen Personen erreicht. So simpel dieser Ansatz erscheint, so viel Fingerspitzengefühl und Erfahrung benötigt er in der konkreten Durchführung. Am Ende des Tages gilt es zu gewährleisten, dass die Top-Führungsebene über die Probleme, Risiken und Chancen, die sich aus der Nutzung der IT entstehen ausreichend informiert ist und die Kommunikationslücke zwischen der Gesamt-Organisation und der IT Abteilung nachhaltig beherrschbar geworden ist.



Mittelbar stellt der Einsatz der ITG-Berater/ -Auditoren sicher, dass die IT einer Unternehmung geschäftlichen Nutzen produziert und nicht im Selbstzweck verharrt. Das bedeutet schnell und sicher, mit Qualitätssicherung, einen Return on Investment (ROI) zu erzeugen. Die Produkte/ Leistungen der Unternehmung werden effektiver und sogar effizienter. Im Rahmen der IT Governance-Entwicklung werden IT-Entwickler & -Betreiber mit den IT-Anwendern/ fachlichen Bedarfsträgern (Anforderer) zusammengeführt. Um die Ziele der Unternehmung zu erreichen wird mit den Beteiligten ein gemeinsames Verständnis über die Risiken und Hindernisse, die der Zielerreichung im Wege stehen, erreicht. Auf dieser Basis wird dann ein gemeinsamer und koordinierter Aktionsplan entwickelt

KRITISCHE BETRACHTUNG DER IT GOVERNANCE

Es gibt viele Einschränkungen mit der Organisationen, die versuchen eine effektive Führungsstruktur zu implementieren, konfrontiert werden. Insbesondere wenn dadurch erhebliche Investitionen aufgerufen werden. Allerdings steigt ohne eine effektive IT Governance das Risiko drastisch erhebliche Energie in Form von Aufwand oder sogar hohen Investitionssummen wirkungslos



GOVERNANCE

verpuffen zu lassen, oder noch schlimmer, durch den Eintritt von verheerenden Fehlern durch die IT dem Unternehmen nachhaltigen Schaden zuzufügen.

Jedes Unternehmen steht vor seinen eigenen einzigartigen Herausforderungen, wie ihre jeweils individuellen ökologischen, politischen, geographischen, wirtschaftlichen und sozialen Fragen beantwortet werden. Jede dieser Fragen kann Hindernisse für eine effektive (IT) Governance präsentieren. Daher ist hier eine externe **Reflexion oft ein notwendiger Schritt** zur Lösungsfindung.

Eine umfassende Liste aller notwendigen Inhibitoren in Bezug auf IT Governance ist wegen der individuellen Ausprägung auf die jeweilige Firmensituation in der Komplexität nicht darstellbar, aber die folgenden sind Schwerpunkte sind für die meisten Unternehmen von hoher Relevanz:

TOP-Management stützt die IT nicht

Eines der Hauptprobleme, die den Erfolg von IT-Organisationen verhindert, ist, dass die Geschäftsleitung in der Regel nicht bereit ist, aktiv an den IT-Entscheidungsprozessen beteiligt zu sein. Das Management muss intensiv mit der IT-Abteilung zusammenarbeiten, wenn große IT-Budgets/ -Investitionen zur Verfügung gestellt werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass die Mittel mit dem Wissen und ausreichend Feedback auf der Basis von guten - das Unternehmen stützende - Entscheidungen verwendet werden.

Schlechte Strategische Ausrichtung

Es kann nur wenig oder kein Geschäftswert von großen IT-Investitionen, die nicht strategisch mit den Zielen und Ressourcen der Organisation ausgerichtet sind, abgeleitet werden. Solch eine schlechte strategische Ausrichtung bedeutet, dass die IT möglicherweise nicht effizient und effektiv zur Verwirklichung der Ziele der Organisation beiträgt. Die Folge sind nicht nur verpasste Chancen, sondern oft auch ein „Verbrennen“ von Leistungsträgern, die sich mit einem hohen Maß persönlicher Energie für die falschen Aktivitäten eingesetzt haben.

Mangel an Projekt Verantwortung

In der Vergangenheit wurden viele IT-Projekte allein in den Händen der IT-Abteilung belassen. Fach- und Führungskräfte meiden tendenziell die Verantwortung für ein IT-Projekt. Ein Mangel an einer klaren Beteiligung bringt IT-Projekt in Gefahr, wenn die Ziele nicht in den allgemeinen Zielen der Unternehmung integriert sind.

Hier wird die Verantwortung für die Zielerreichung an die IT-Abteilung durchgereicht, was zu einem Mangel an Integration und Ausrichtung der IT mit den allgemeinen Zielen der gesamten Organisation führt. Das schafft große Ineffizienzen und erhöht die



Chance für einen Misserfolg beträchtlich. Für diesen werden dann in der Regel die IT-Manager verantwortlich gemacht, obwohl bei einem gemeinschaftlichen Ansatz der Erfolg hätte erreicht werden können.

Schlechtes Risiko-Management

Schlechtes Risikomanagement ist ein wesentliches Hemmnis für den Erfolg der meisten IT-Projekte, in manchen Fällen sogar für den gesamten IT-Betrieb. Das Risikomanagement umfasst die Beurteilung aller potenziellen Bedrohungen für das Projekt bzw. die Leistung/ das Produkt und die geeigneten Maßnahmen zur Minderung der Auswirkungen. Wenn diese Risiken nicht möglichst früh und ganzheitlich angegangen werden, dann ist das Ausfall- bzw. Schadensrisiko sehr hoch. Oft sind gerade solche Risiken, die außerhalb der IT, insbesondere auch von der Geschäftsleitung, nicht verstanden werden, die gefährlichsten IT-Risiken. Sie treffen die gesamte Unternehmung vollkommen unvorbereitet.

Unwirksames Ressourcen- Management

Um optimale Ergebnisse zu minimalen Kosten zu erreichen muss eine Unternehmung seine IT-Ressourcen effektiv und effizient verwalten. Es muss sicherstellen, dass es genügend technische Hardware und Software, sowie qualifiziertes und gut aufgestelltes Personal in guter Abstimmung mit externen Dienstleistungen zur Verfügung hat. Dies ist der Schlüssel zu wirksamen kosteneffizienten IT-Dienstleistungen und damit die Grundlage für die Wertschöpfung aus weiteren Investitionen in IT.

Resümee

IT Governance ist ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensführung. Sie stellt sicher, dass IT-Ziele erfüllt und IT-Risiken frühzeitig erkannt und durch Maßnahmen abgeschwächt werden, so dass die IT-Leistungen & Produkte dazu beitragen den Wert der Unternehmung zu erhalten und weiter auszubauen.

IT Governance treibt die strategische Ausrichtung zwischen IT-Investitionen und der Geschäftsführung bzw. Programm Management und fördert so die Erbringung der richtigen Leistung an der richtigen Stelle im richtigen Moment.

Bei der heute üblichen sehr hohen Integration von IT in alle Produkte, Leistungen und Prozesse, also in allen essentiellen oft kritischen Bereichen der Unternehmung, ist IT Governance eine notwendige Struktur für den Erfolg. Die Betrachtung und Bewertung der IT Governance als Overhead ist gleichbedeutend mit einer sträflichen Missachtung und Unterbewertung von Risiken und der ungezielten Verschwendung von Aufwand und Budget in der IT, denn:

Erfolgreiche IT wird mittels aktiver IT Governance zielorientiert und risikoarm gesteuert.



Ihr Ansprechpartner für alle Themen und Fragen rund um IT Governance bei Cassini:

ANDRÉ RUCK

SENIOR CONSULTANT

IT GOVERNANCE | MANAGEMENT

EXCELLENCE | STRATEGIC ALIGNMENT

TEL.: +49 151 11 44 38 74

ANDRE.RUCK@CASSINI.DE

WWW.XING.COM/PROFILE/ANDRE_RUCK

