

CASE STUDY

IT-Governance in 60 Tagen

IT-Governance ist und bleibt ein Thema: denn die Anforderungen an die IT sowie die strategische Bedeutung der IT müssen aus Sicht der unternehmerischen Kern- und Führungsprozesse verstanden sein. Nur so können diese dann zur Erreichung der Unternehmensziele sichergestellt und künftige Entwicklungen optimal vorbereitet werden. Primondo IT, die CIO Organisation der Primondo-Gruppe, ging diese Herausforderung proaktiv an.

Kernprozesse der IT-Governance

Die Schaffung von Unternehmenswert und die Minimierung von IT-Risiken sind die beiden Hauptzielrichtung der IT-Governance und umfassen in den Kernprozessen verschiedene Bereiche im unternehmerischen und IT-bezogenen Quer- und Längsschnitt: "IT-Strategieentwicklung, das Prozessmanagement, das IT-Portfoliomanagement und das IT-Architekturmanagement als Planungsprozesse unterstützen die Auftragsabwicklungsprozesse. Diese gliedern sich in das Anforderungsmanagement, das Projekt & Programm Management und das Service Management. Das waren für uns die wesentlichen Bereiche aus planerischer und organisatorischer Sicht," analysiert Joachim Hader, Senior Projektmanager Prozesse der Primondo IT, die Vorgehensweise.

Die Auftragsabwicklungsprozesse werden durch die Prozesse IT-Finanzmanagement, das IT Contract Management und das IT-Risikomanagement unterstützt. Die Prozessbereiche sind nun in ihren vielfältigen Funktionen detailliert und compliance-orientiert erfasst, beschrieben und im Unternehmensbereich Primondo IT in enger Zusammenarbeit mit den unternehmerischen Fachbereichen und der Geschäftsleitung umgesetzt und eingeführt. – „Dies war keine simple Aufgabe, angesichts der Komplexität der Sachverhalte, der vielen Nahtstellen und Beteiligten. Doch so kann die IT die Geschäftsstrategien wertschöpfend unterstützen und mit ihrer Kenntnis Innovationen proaktiv umsetzen“, erklärt Hader.

Neue Regularien fordern strikte Einhaltung

Unternehmen unterliegen immer mehr rechtlichen Verpflichtungen, deren Nichteinhaltung zu hohen Strafen und rechtlichen Konsequenzen führen kann. Damit ist die Änderung bestehender Geschäftsprozesse und der daran beteiligten, erfolgskritischen Applikationen dringend erforderlich. "Gleichzeitig aber bleibt es oberstes Ziel,



PRIMONDO

Kunde

Die Primondo Operations GmbH, die Service Group der Primondo-Gruppe, ist der Dienstleister des Universal- und Spezialversand-Unternehmens. Mit rund 20.000 Mitarbeitern ist der Konzern weltweit aktiv und jüngst mit dem Gütesiegel "Top-Arbeitgeber Deutschland 2009" ausgezeichnet worden.

Torsten Walther

Gesamtverantwortlicher Prozesse der Primondo IT



Joachim Hader

Senior Projektmanager Prozesse der Primondo IT



Kosten sowie Geschäftsrisiken zu senken", merkt Torsten Walther, Gesamtprozessverantwortlicher Primondo IT, an und ergänzt: "Diese Veränderungsprozesse benötigen vor allem eines: das bewusste Umgehen mit der Veränderung an sich, das proaktive Herangehen der Fachbereiche und der IT an diese Herausforderungen. Daher sind begleitende Management- und Kommunikationsmaßnahmen für eine nachhaltige und zielführende Arbeit an der IT-Governance unabdingbar."

IT-Governance in 60 Tagen

Das Projekt "IT-Governance und IT-Repository-Portal" wurde mit dem ehrgeizigen Ziel veranschlagt, in sechzig Tagen ein vorzeigbares und praktikables Ergebnis präsentieren zu können. Als Berater zur Seite stand das Management- und Technologie-Beratungsunternehmen Alegri International Group aus München.

Mit einem IT-Governance und IT-Repository-Portal lassen sich alle Prozesse im Bereich der Primondo IT in einer Prozess-Map abbilden, die nach den Unternehmensanforderungen dynamisch erweiterbar ist.

Sämtliche Prozesse sind in allen Schritten übersichtlich dargestellt und lassen sich zur operativen Steuerung mit Kennzahlen kombinieren. Die dazugehörigen Regularien, Genehmigungsworkflows, Rollen, Arbeitsschritte, Meilensteine usw. sind berücksichtigt. Alle relevanten Templates und Dokumente sind in der aktuellsten Version im Repository passend verfügbar und über komplexe Suchalgorithmen schnell auffindbar.

"Dies ist eine schnell umsetzbare und effektive Lösung für ein modernes IT-Prozessmanagement," erklärt Guido Klein, Senior Consultant der Alegri International. Das Portal lässt sich auf andere Geschäftsbereiche wie z.B. Logistik (Supply Chain Management) und Qualitätsmanagement übertragen.

Modernes IT Demand Management

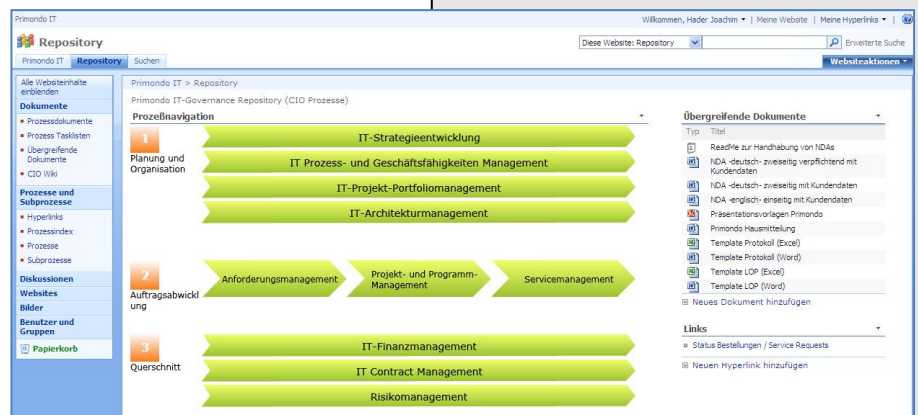
Optimale Unterstützung des Geschäftsbetriebes kann die IT nur leisten, wenn die Geschäftsanforderungen zentral und einheitlich gebündelt und bewertet werden können. Im Unterprozess "Anforderungsmanagement" des Primondo IT-Prozess-Repositories werden die Ideen gesammelt, qualifiziert und gefiltert. Daraus konkretisiert der Kunden- und Prozessmanager (KPM) eine erste grobe technische



PRIMONDO

Technischer Überblick

Die Lösung wurde erstellt auf Basis Microsoft Office SharePoint, Microsoft Silverlight und Microsoft SQL Server 2008.





Spezifikation, auch als Basis für die Kostenschätzung. Alle technischen und fachlichen Informationen werden in einem Portal gesammelt; die einzelnen Prozessverantwortlichen haben jederzeit den Überblick, welche weiteren Unternehmenseinheiten in den Prozess involviert werden müssen. "Am Ende des Anforderungsmanagement-Prozesses steht eine genehmigte und ausschreibungsfähige Projektanforderung mit Lastenheft und Business Case," erläutert Hader die Konzeption.

Prozesstransparenz und -dokumentation

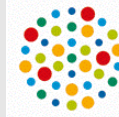
"In der Anforderungsanalyse verknüpften wir die definierten Geschäftsfähigkeiten der Fachbereiche mit den für die Umsetzung relevanten IT-Systemen," beschreibt Hader diesen Teilschritt. Ziel ist es hier, im Rahmen der Prozessharmonisierung Redundanzen - also Kosten und Aufwände - künftig zu vermeiden. Mit Hilfe von Key Performance Indikatoren können Ziel- und Statuswerte der Parameter "Produktivität" und "Kosten" angezeigt werden. "Damit werden die Prozesse insgesamt und in sich transparent und komplett dokumentiert. Nachverfolgung, Prozess-Verständnis und Modifikationen sind so immer möglich und werden sofort aktuell angezeigt," kommentiert Hader die Vorteile.

Der Aufbau eines IT-Governance-Portals nach CoBIT

Werkzeuge zur Steuerung der IT aus Unternehmenssicht müssen methodisch fundiert sein, aber auch sicherstellen, dass die gesetzlichen Anforderungen eingehalten werden. Daher wurde als Basis des IT-Governance und Repository-Portals eine Maturity-Einstufung nach CobiT (**C**ontrol **O**bjectives for information and related **T**echnology) vorgenommen. Das Portal selbst ist gegliedert in ein übersichtliches Framework mit integrierter Suche, Dokumenten- und Link-Bibliotheken, einer intuitiven grafischen Navigation durch die Prozesse und Tasklisten mit Verantwortlichen und Liefereinheiten, Templates und Richtlinien für die "Hands-On"-Prozessabwicklung. So sind Arbeitsschritte, Rollen, In- und Output, Statusangaben, Schnittstellen, Kosten, Aufwände usw. sofort und immer aktuell hinterlegt und für alle Beteiligten rollenbasiert sichtbar. Klein ergänzt: "Hier ließe sich auch

ein Qualitätsmanagement-System, z.B. gemäß ISO 9001, kombinieren."

Im Mittelpunkt der Lösung steht die übersichtliche, gut strukturierte Verwaltung aller Informationen. Schnelles Finden, Filtern und Recherchieren in Wissensdatenbanken und Dokumenten ist ebenso möglich, wie die unproblematische Einbeziehung von Web 2.0-Funktionalitäten (Umfragen, deren Ergebnisse und andere Messwerte). "Alle Prozessverantwortlichen sollten effektiv einbindbar sein, wie auch alle entsprechenden Aufgaben und die dafür wichtigen Informationen automatisch den Mitarbeitern zugewiesen werden - so konnten wir die IT-Governance zügig und optimal wertschöpfend einführen," resümiert Walther den Erfolg des IT-Strategie-Projektes.



PRIMONDO

IT-Partner: Alegri International Group

Alegri ist ein führendes Management- und Technologie-Beratungsunternehmen für die Bereiche Business- und CRM- Consulting, Business Intelligence, Enterprise Content Management und Software Development mit Hauptsitz in München und Niederlassungen in Stuttgart, Frankfurt/M., Ratingen und London.

Kontakt

Alegri International Group
Dr. Susanne Knabe
Innsbrucker Ring 15
D - 81673 München
T.: +49 (0)89 - 666107-0
F.: +49 (0)89 - 666107-200
susanne.knabe@alegri.de
www.alegri.eu