
Inhaltsverzeichnis

- 1 Leitbildcontrolling-Konzept in der Informationsgesellschaft 1**
 - 1.1 Einführung 1
 - 1.2 Normensystem des Unternehmens 4
 - 1.3 Denken in Wirkungsketten und Wirkungsnetzen 6
 - 1.4 Vernetzung von operativen und strategischen Controlling-Regelkreisen ... 10
 - 1.4.1 Controlling-Führungskonzept für die Unternehmenssteuerung 10
 - 1.4.2 Zeithorizont als Grenze 10
 - 1.4.3 Strategisches Management 12
 - 1.5 Controlling-Werkzeugkästen 12
 - 1.6 Zielformulierung durch Zielvereinbarung 14
 - 1.7 Zielsteuerung im Regelkreis 19
 - 1.8 Zielerfüllung im Regelkreis 20
 - 1.9 Mindestbausteine für ein IT-gestütztes Controlling-Konzept 21
 - 1.10 Wiederholungsfragen 23
 - 1.11 Übungsaufgaben 23
- 2 IT-Controlling-Konzept 25**
 - 2.1 Grundlagen 25
 - 2.1.1 Definition IT-Controlling 25
 - 2.1.2 IT im Wandel 28
 - 2.1.3 Einordnung in das Controlling-Konzept 32
 - 2.1.4 Abgrenzung mit verwandten Ansätzen 34
 - 2.2 Handlungsrahmen 35
 - 2.2.1 Gestaltungsoptionen 35
 - 2.2.2 Life-Cycle-Modell 37
 - 2.2.3 Merkmale 39
 - 2.2.4 Werkzeuge 39
 - 2.3 Zusammenwirken von IT-Controllerdienst und CIO 44
 - 2.3.1 CIO-Konzept 44
 - 2.3.2 Aufgaben des Chief Information Officers 45
 - 2.3.3 Zusammenarbeit zwischen CIO und IT-Controller 48
 - 2.3.4 Organisatorische Einbindung 52

2.4	Warum IT-Controllerdienst?	55
2.5	Software für IT-Controller	59
2.5.1	Funktionsumfang typischer IT-Controlling-Software	59
2.5.2	Marktübersicht	59
2.5.3	Funktionsbeschreibungen ausgewählter Softwareprodukte	60
2.6	Ergebnisse der 4. Umfrage zum Stand des IT-Controlling	67
2.7	Wiederholungsfragen	68
2.8	Übungsaufgaben	69
3	Einsatz strategischer IT-Controlling-Werkzeuge	73
3.1	IT-Strategie	73
3.1.1	Begriff	73
3.1.2	Entwicklung einer IT-Strategie	76
3.1.3	Praxisbeispiele	78
3.2	IT-Standardisierung	79
3.2.1	Einführung	79
3.2.2	Neuere Entwicklungen (Consumerization der IT)	87
3.2.3	Total Cost of Ownership (TCO) von Informationssystemen	89
3.2.4	IT-Arbeitsplatzmanagement (Desktop-Management)	93
3.2.5	Fallstudie zur IT-Standardisierung	104
3.2.6	Fallstudie zum Open-Source-Einsatz im Mittelstand	106
3.3	IT-Balanced Scorecard	109
3.3.1	Grundlagen der Balanced-Scorecard-Methode	109
3.3.2	Einsatz der Balanced Scorecard im IT-Controlling-Konzept	111
3.3.3	Bewertung der Balanced Scorecard im IT-Controlling-Konzept	117
3.3.4	Softwaretools für die Balanced Scorecard	118
3.4	IT-Portfoliomanagement	120
3.4.1	Life-Cycle-Modell	120
3.4.2	Praxisbeispiele zum Projektportfoliomanagement	125
3.4.3	Einführung und kritische Erfolgsfaktoren	127
3.4.4	Fallbeispiel IT-Projektportfolio	128
3.4.5	Bewertung von IT-Sicherheitsprojekten	130
3.5	Wertbeitrag der IT	135
3.5.1	Problematik	135
3.5.2	Methoden zur Wertermittlung der IT	137
3.5.3	Praxisbeispiele	139
3.6	Green IT: Nachhaltiges IT-Controlling	139
3.6.1	Zentrale Begriffe	139
3.6.2	Direkte Maßnahmen	140
3.6.3	Indirekte Maßnahmen	141
3.6.4	Organisatorische Umsetzung	142
3.6.5	Aktueller Stand in der Praxis	142
3.6.6	Integration in das IT-Controlling-Konzept	143

3.7	Big Data: Eine weitere Herausforderung für IT-Controller	145
3.7.1	Einordnung in aktuelle Mega-Trends der IT	145
3.7.2	Begriffliche Einordnung von Big Data	146
3.7.3	Nutzung von Big Data in den Unternehmen	148
3.7.4	Einsatzszenarien und Beispiele	148
3.7.5	Auswirkungen auf die Arbeit im IT-Controlling	150
3.8	Wiederholungsfragen	150
3.9	Übungsaufgaben	151
4	Einsatz operativer IT-Controlling-Werkzeuge	155
4.1	IT-Kosten- und Leistungsrechnung	155
4.1.1	Notwendigkeit einer IT-Kosten- und Leistungsrechnung	155
4.1.2	Gestaltungsebenen im IT-Kostenmanagement	157
4.1.3	Zielsetzung und Nutzen	161
4.1.4	Struktur der IT-Kosten- und Leistungsrechnung	163
4.1.5	IT-Kostenarten-, IT-Kostenstellen- und IT-Auftragsabrechnung ...	166
4.1.6	IT-Kostenträgerrechnung	174
4.1.7	Fallstudie zum IT-Kostenmanagement	176
4.1.8	Fallbeispiel zur IT-Leistungsverrechnung (Glasklar AG)	179
4.1.9	Praxisbeispiel zur IT-Leistungsverrechnung (AGIS GmbH)	182
4.2	IT-Kennzahlen	184
4.2.1	Überblick	184
4.2.2	IT-Kennzahlensysteme	186
4.2.3	Implementierung	191
4.2.4	Nutzen von IT-Kennzahlen	193
4.3	Leistungsvereinbarungen (Service Level Agreement)	194
4.3.1	Begriff	194
4.3.2	Inhalte	197
4.3.3	Einführung und Bewertung	200
4.4	IT-Projektcontrolling	203
4.4.1	Projektarbeit als Standard-Organisationsform im IT-Umfeld	203
4.4.2	Planung von IT-Projekten	211
4.4.3	Aufwandsschätzung von IT-Projekten	217
4.4.4	Earned-Value-Analyse	224
4.4.5	Ermittlung des Projektfortschritts	226
4.4.6	Rentabilitätsanalyse von IT-Projekten (IT-Investitionsrechnung) ...	227
4.4.7	Risikomanagement in IT-Projekten	231
4.4.8	Einsatz von Realen Optionen im Projektcontrolling	236
4.4.9	Berichtswesen und Dokumentation	238
4.4.10	Einführung von Software	240
4.4.11	Fallstudie Einführung betriebswirtschaftlicher Standardsoftware ..	249
4.5	IT-Prozessmanagement und -controlling	251
4.5.1	Grundbegriffe des Prozessmanagements	251

4.5.2	Beschaffung von IT-Leistungen (IT-Sourcing)	253
4.5.3	Outsourcing von Geschäftsprozessen	255
4.5.4	IT-Outsourcing	257
4.5.5	IT-Offshoring	270
4.5.6	Fallstudie zum IT-Sourcing	281
4.5.7	IT-Prozessmanagement mit ITIL	285
4.5.8	IT-Asset-Management (Hardware- und Lizenzmanagement)	294
4.6	Wiederholungsfragen	300
4.7	Übungsaufgaben	301
5	Kostenrechnung für IT-Controller	305
5.1	Kostenrechnung als Teilgebiet des Rechnungswesens	305
5.1.1	Organisation des Rechnungswesens	306
5.1.2	Finanz- und Güterkreislauf innerhalb des Rechnungswesens	308
5.2	Grundelemente der Kostenrechnung	308
5.2.1	Kosten und Leistungen	308
5.2.2	Auszahlungen – Ausgaben – Aufwand – Kosten	309
5.2.3	Einzahlungen – Einnahmen – Erträge – Leistungen	316
5.3	Grundbegriffe im System der Produktivfaktoren	318
5.4	Grundbegriffe der Kostentheorie	319
5.4.1	Gesamtkosten	319
5.4.2	Durchschnittskosten	322
5.4.3	Grenzkosten	323
5.5	Grundbegriffe der Fixkostenlehre	328
5.5.1	Beschäftigungsintervallfixe Kosten	328
5.5.2	Nutz- und Leerkosten	332
5.5.3	Entstehungsursachen von Leerkosten	337
5.6	Grundtypen der betrieblichen Anpassungsprozesse	339
5.6.1	Verhalten der Nutz- und Leerkosten bei zeitlicher Anpassung	339
5.6.2	Verhalten der Nutz- und Leerkosten bei quantitativer Anpassung ..	340
5.6.3	Verhalten bei intensitätsmäßiger Anpassung	347
5.6.4	Zusammenfassung	348
5.7	Kostenartenrechnung	348
5.7.1	Aufgaben der Kostenartenrechnung	348
5.7.2	Gliederung der Kostenarten	348
5.7.3	Erfassung der Materialkosten	349
5.7.4	Erfassung der Personalkosten	353
5.7.5	Erfassung sonstiger Kostenarten	354
5.8	Theoretische Grundbegriffe kalkulatorischer Kosten	354
5.9	Grundbegriffe des einstufigen Betriebsabrechnungsbogens	355
5.9.1	Kostenstellenbereiche im Betriebsabrechnungsbogen	356
5.9.2	Schlüsselprobleme im Betriebsabrechnungsbogen	357
5.9.3	Stellenkosten im Betriebsabrechnungsbogen	361

5.9.4	Grundaufgaben einer entscheidungsorientierten Kostenrechnung . .	366
5.9.5	Nutzen-Nutzen-Vergleich für die Entscheidungsvorbereitung	368
5.9.6	Kosten-Kosten-Vergleich für die Kostenkontrolle	368
5.9.7	Kosten-Nutzen-Vergleich für die Erfolgskontrolle	369
5.9.8	Bestände- und Inventurbewertung	371
6	Deckungsbeitragsrechnung für IT-Controller	373
6.1	Grundlegendes zur Deckungsbeitragsrechnung	373
6.2	Begriffserklärungen und Zahlenbeispiele	378
6.3	Absolute und relative Deckungsbeiträge	393
6.4	Grundtypen I und II der Teilkostenrechnung	395
6.4.1	Grundtyp I der Teilkostenrechnung	395
6.4.2	Grundtyp II der Teilkostenrechnung	396
6.5	Glossar der Deckungsbeitragsrechnung (Abb. 6.11 ^{****})	398
7	Prozesskostenrechnung für IT-Controller	401
7.1	Entstehung	401
7.2	Konzeptionelle Grundlagen	403
7.2.1	Zweistufige Gemeinkostenverrechnung	403
7.2.2	Prozessdefinition und Bildung von Prozesshierarchien	404
7.2.3	Kostentreiber-Bestimmung und Prozesskostensatz-Berechnung . . .	405
7.2.4	Prozessbasierende Kalkulation	407
7.2.5	Prozessbasierende Gemeinkostenkontrolle	407
7.2.6	Strategische Informationsvorteile durch die Prozesskostenrechnung	408
7.3	Fallbeispiel zur Prozesskostenrechnung	411
7.3.1	Prozessanalyse und Hauptprozessdefinition	415
7.3.2	Bestimmung der Kostentreiber	416
7.3.3	Errechnung der Prozesskostensätze	417
7.3.4	Bestimmung und Messung der Kostentreiber der sonstigen Hauptprozesse	418
7.3.5	Analyse des mengenmäßigen Verbrauchs gemeinkostenverursa- chender Tätigkeiten	419
7.3.6	Errechnung der Prozesskostensätze	420
7.3.7	Prozesskostenrechnung im Vergleich zur traditionellen Produkt- kalkulation	422
7.3.8	Folgerungen für das strategische Kostenmanagement	423
7.4	Kritische Würdigung	426
7.4.1	Einsatzfelder	426
7.4.2	Bezugsgrößendifferenzierung	426
7.4.3	Ziele der Prozesskostenrechnung	427
7.4.4	Praktische Umsetzungsprobleme	427
7.4.5	Mitarbeiterführung und -motivation	428

Anhang	431
Musterklausur	431
AUFGABEN	431
LÖSUNGSHINWEISE	434
MÖGLICHE FEHLERQUELLEN	437
Glossar der IT-Begriffe	439
Literatur	449
Sachwortverzeichnis	471

Masterkurs IT-Controlling

Grundlagen und Praxis für IT-Controller und CIOs -

Balanced Scorecard - Portfoliomanagement -

Wertbeitrag der IT - Projektcontrolling - Kennzahlen -

IT-Sourcing - IT-Kosten- und Leistungsrechnung

Gadatsch, A.; Mayer, E.

2014, XXXII, 473 S. 269 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-01589-3