

Dr. Thomas Ruthekolck

Strategische Ausrichtung des Informations-Controlling

Ein Konzept zur Einbindung der Informations-
verarbeitung in die strategischen Managementprozesse
einer Unternehmung

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dietrich Seibt, Köln



Verlag Josef Eul
Lohmar • Köln

II. Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-------------|
| Abkürzungsverzeichnis | XX |
| Abbildungsverzeichnis | XXII |
| | |
| Teil I: Konzeption der Arbeit | 1 |
| 1. Problemstellung..... | 1 |
| 2. Zielsetzung..... | 3 |
| 3. Forschungsstrategische Positionsbestimmung..... | 4 |
| 4. Vorgehensweise..... | 6 |
| | |
| Teil II: Problemanalyse der Informationsverarbeitung aus strategischer Sicht | 11 |
| 1. Darstellung der IT-Entwicklung und der aktuellen IV-Situation..... | 12 |
| 1.1 Informationstechnologie in der Betriebswirtschaft..... | 12 |
| 1.2 Veränderungen in der Informationstechnologie und ihrer Nutzung..... | 13 |
| 1.2.1 Veränderungen in der Informationstechnologie..... | 13 |
| 1.2.2 Veränderungen in der Nutzung der Informationstechnologie..... | 15 |
| 1.3 Auswirkungen auf das Management des Technologieeinsatzes..... | 16 |
| 2. Betriebswirtschaftliche Konzepte zum Management der IT..... | 18 |
| 2.1 Ansatzpunkte für ein Management des Technologieeinsatzes..... | 18 |
| 2.2 Die Managementkonzepte zur Führung der IV..... | 22 |
| 2.2.1 Das DV-Management..... | 22 |
| 2.2.2 Das operative Informations-Management..... | 23 |
| 2.2.2.1 Dimensionen der Betrachtung..... | 24 |
| 2.2.2.2 Die Konzeption des operativen Informations-Managements..... | 26 |
| 2.2.2.3 Einschätzung des operativen Informations- ~ Managements..... | 29 |

| | | |
|------------------|--|-----------|
| 2.2.3 | Das operative DV-Controlling..... | 30 |
| 2.2.3.1 | Die Entstehung des DV-Controlling..... | 31 |
| 2.2.3.2 | Die Konzeption des operativen DV-Controlling..... | 33 |
| 2.2.3.3 | inschätzung des operativen DV-Controlling..... | 37 |
| 2.2.4 | Das strategische Informations-Management..... | 38 |
| 2.2.4.1 | Die Entstehung des strategischen Informations- Managements..... | 38 |
| 2.2.4.2 | Die Konzeption des strategischen Informations- Managements..... | 39 |
| 2.2.4.3 | Einschätzung des strategischen Informations- Managements..... | 41 |
| 2.2.5 | Der Lenkungsausschuß..... | 42 |
| 2.3 | Trends in der Entwicklung und Stand des IV-Managements. . . | 43 |
| 3. | Analyse der betriebswirtschaftlichen Konzepte hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit..... | 45 |
| 3.1 | Indikatoren für Defizite im Management des IT-Einsatzes..... | 46 |
| 3.2 | Aktuelle Probleme in der Nutzung der Informations- technologie in den Unternehmungen..... | 49 |
| 3.2.1 | Einzelne Probleme im Management der Informationstechnologie..... | 49 |
| 3.2.1.1 | Allgemeine Probleme..... | 49 |
| 3.2.1.2 | Probleme im strategischen Management der Informationstechnologie..... | 50 |
| 3.2.2 | Konsequenzen..... | 59 |
| 3.3 | Ursachenanalyse und Rückführung auf Grundprobleme..... | 60 |
| 3.3.1 | Analyse der Problemursachen..... | 61 |
| 3.3.2 | Rückführung auf Grundprobleme..... | 62 |
| 3.4 | Konzeptioneller Lösungsansatz..... | 64 |
| Teil III: | Analyse des Lösungsansatzes. | 67 |
| 1. | Strategisches Controlling als Instrument..... | 67 |
| 1.1 | Die strategische Führung als Ausgangspunkt des strategischen Controlling..... | 68 |
| 1.2 | Die Entstehung des strategischen Controlling..... | 70 |
| 1.2.1 | Entwicklungen im allgemeinen Controlling..... | 70 |
| 1.2.2 | Ursprung eines eigenständigen strategischen Controlling. . . | 72 |

| | |
|---|-----------|
| 1.3 Begriffliche Bestimmung des strategischen Controlling..... | 74 |
| 1.3.1 Die Begriffsproblematik im Controlling..... | 74 |
| 1.3.2 Abgrenzung des strategischen Controlling..... | 76 |
| 1.4 Die Teilfunktionen des strategischen Controlling..... | 78 |
| 1.4.1 Teilfunktion strategische Planung..... | 79 |
| 1.4.2 Teilfunktion strategische Kontrolle..... | 81 |
| 1.4.3 Teilfunktion strategische Steuerung..... | 84 |
| 1.4.4 Teilfunktion Information als Querschnittsfunktion..... | 86 |
| 1.5 Methoden und Instrumente..... | 87 |
| 1.6 Organisatorische Ausgestaltung..... | 91 |
| 2. Einsatzmöglichkeiten des strategischen Controlling in der Informationsverarbeitung..... | 96 |
| 2.1 Analogien in der Problemstellung und im Lösungsraum..... | 96 |
| 2.1.1 Strategischer Steuerungsbedarf der IV..... | 97 |
| 2.1.2 Fehlende Kontrollkomponente zur Ergänzung der Planung... .. | 99 |
| 2.1.3 Erfordernis eines geplanten Mitteleinsatzes..... | 100 |
| 2.1.4 Umsetzungsprobleme in der strategischen Führung..... | 101 |
| 2.1.5 Generelle Entwicklung im Controlling..... | 102 |
| 2.2 Besonderheiten des Gegenstandsbereiches Informationsverarbeitung..... | 103 |
| 2.2.1 IV als Funktionalbereich..... | 103 |
| 2.2.2 Bereichsübergreifende Koordinationsprobleme..... | 106 |
| 2.2.3 Geteilte Unterstellung..... | 107 |
| 2.2.4 Erweiterte Anforderungen an die Ausrichtung des strategischen Informations-Controlling..... | 108 |
| 2.2.5 Informationsverarbeitung als Technologiebereich..... | 109 |
| 2.2.6 Dynamik der technologischen Entwicklung..... | 110 |
| 2.2.7 Bedeutung der IV für die Position im Wettbewerb..... | 111 |
| 2.3 Nutzbare Komponenten des strategischen Controlling für die IV..... | 112 |
| 2.3.1 Generelle Entwicklung im Controlling..... | 113 |
| 2.3.2 Implementationsansatz..... | 114 |
| 2.3.3 Administration des Planungs- und Kontrollprozesses..... | 114 |
| 2.3.4 Ergänzung der Planung um eine Kontrollkomponente..... | 115 |
| 2.3.5 Stabskonzept..... | 116 |
| 2.3.6 Informale Machtstrukturen..... | 116 |
| 2.3.7 Erzwungene Operationalisierung..... | 117 |

| | |
|--|------------|
| 3. Ansätze zu einem strategisch ausgerichteten Informations-Controlling in der Literatur..... | 118 |
| 3.1 Träger der Forschung in Richtung eines strategischen Informations-Controlling..... | 119 |
| 3.2 Argumentationsansätze..... | 120 |
| 3.3 Qualität der Literaturbeiträge..... | 122 |
| 3.4 Darstellung der einzelnen Literaturbeiträge..... | 123 |
| 3.4.1 Reichweite der einzelnen Beiträge..... | 123 |
| 3.4.2 Beurteilungsraster für die Beiträge..... | 123 |
| 3.4.3 Einordnung der Literaturbeiträge..... | 124 |
| 3.4.3.1 Beiträge der ersten Stufe..... | 125 |
| 3.4.3.2 Beiträge der zweiten Stufe..... | 129 |
| 3.4.3.3 Beiträge der dritten Stufe..... | 131 |
| 3.4.3.4 Beiträge der vierten Stufe..... | 134 |
| 3.4.4 Entwicklungen in den Literaturbeiträgen einzelner Autoren..... | 135 |
| 3.5 Empirische Arbeiten..... | 135 |
| 4. Expertenbefragung zum aktuellen Stand des Informations-Controlling in der Praxis..... | 138 |
| 4.1 Die Wahl der Erhebungs- und Auswertungsmethode..... | 138 |
| 4.2 Aufbau und Durchführung der Expertenbefragung..... | 142 |
| 4.2.1 Der Interviewleitfaden..... | 144 |
| 4.2.2 Die Methodik der Auswertung..... | 145 |
| 4.3 Ergebnisse der Expertenbefragung..... | 146 |
| 4.3.1 Die Teilnehmer der Expertenbefragung..... | 146 |
| 4.3.2 Einzelergebnisse der Expertenbefragung..... | 147 |
| 4.3.2.1 Expertengespräch A..... | 148 |
| 4.3.2.2 Expertengespräch B..... | 149 |
| 4.3.2.3 Expertengespräch C..... | 150 |
| 4.3.2.4 Expertengespräch D..... | 153 |
| 4.3.2.5 Expertengespräch E..... | 155 |
| 4.3.2.6 Expertengespräch F..... | 157 |
| 4.3.2.7 Expertengespräch G..... | 159 |
| 4.3.2.8 Expertengespräch H..... | 161 |
| 4.3.2.9 Expertengespräch I..... | 162 |
| 4.3.2.10 Expertengespräch J..... | 165 |
| 4.3.3 Beurteilung der Ergebnisse..... | 166 |
| 4.3.3.1 Gemeinsamkeiten in den Gesprächen..... | 167 |
| 4.3.3.2 Unterschiede in den Gesprächen..... | 167 |
| 4.3.3.3 Hervorzuhebende Einzelaspekte..... | 168 |
| 4.3.3.4 Einschätzung des aktuellen Implementations- ~standes..... | 168 |
| 4.3.3.5 Abschließender Gesamteindruck..... | 169 |

| | |
|---|------------|
| Teil IV: Konzept eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 171 |
| 1. Begriff und Umfang des Konzepts..... | 171 |
| 1.1 Abgrenzung des Konzeptbegriffes..... | 171 |
| 1.2 Der konzeptionelle Bezugsrahmen..... | 174 |
| 1.2.1 Der Gestaltungsrahmen..... | 174 |
| 1.2.2 Der Konzeptrahmen..... | 176 |
| 1.3 Konkretisierung des Konzeptes..... | 178 |
| 1.4 Anspruch an das Konzept..... | 179 |
| 2. Diskussion der Konzeptvariablen..... | 181 |
| 2.1 Zielsetzung eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 181 |
| 2.1.1 Ansatzpunkte der Zielformulierung..... | 182 |
| 2.1.2 Die einzelnen Quellen der Zielformulierung..... | 184 |
| 2.1.2.1 Die Ziele des strategischen Controlling..... | 184 |
| 2.1.2.2 Die Ziele des Informations-Controlling..... | 188 |
| 2.1.3 Zielformulierung für ein strategisches Informations-Controlling..... | 191 |
| 2.1.3.1 Besonderheiten eines strategischen Controlling auf funktionaler Ebene..... | 191 |
| 2.1.3.2 Herleitung aus den Zielen des strategischen Controlling und des Informations-Controlling..... | 194 |
| 2.1.4 Abgleich der formulierten Zielsetzung mit den Uteraturansätzen..... | 195 |
| 2.2 Objektbereich eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 196 |
| 2.2.1 Allgemeine Überlegungen zum Objektbereich..... | 196 |
| 2.2.2 Ansätze in der Literatur..... | 197 |
| 2.2.3 Abgrenzung des Objektbereichs..... | 199 |
| 2.3 Aufgaben eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 202 |
| 2.3.1 Vorgehensweise der Aufgabenableitung..... | 202 |
| 2.3.2 Systematisierung der Aufgaben..... | 205 |
| 2.3.3 Die Teilfunktionen eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 208 |
| 2.3.3.1 Teilfunktion Planung..... | 210 |
| 2.3.3.1.1 Die Prozesse der strategischen Planung in der IV..... | 210 |
| 2.3.3.1.1.1 Die Aktivitäten der Zielplanung..... | 211 |
| 2.3.3.1.1.2 Die Formulierung der Informations-Strategie..... | 212 |
| 2.3.3.1.1.3 Die Ressourcenplanung..... | 217 |

| | | |
|-------------|---|-----|
| 2.3.3.1.2 | Controlling-Unterstützung der Planungsaktivitäten..... | 218 |
| 2.3.3.1.2.1 | Konzeptionelle Unterstützung der Planung..... | 219 |
| 2.3.3.1.2.2 | Administrative Unterstützung der Planung..... | 223 |
| 2.3.3.1.2.3 | Methodische Unterstützung der Planung..... | 225 |
| 2.3.3.1.2.4 | Inhaltliche Unterstützung der Planung..... | 230 |
| 2.3.3.1.2.5 | Schnittstelle zur operativen Planung..... | 233 |
| 2.3.3.2 | Teilfunktion strategische Kontrolle..... | 237 |
| 2.3.3.2.1 | Die Prozesse der strategischen Kontrolle in der IV..... | 237 |
| 2.3.3.2.1.1 | Prinzipienkontrolle in der IV..... | 239 |
| 2.3.3.2.1.2 | Verfahrens-/erhaltenskontrolle in der IV..... | 239 |
| 2.3.3.2.1.3 | Prämissenkontrolle in der IV..... | 240 |
| 2.3.3.2.1.4 | Ergebniskontrolle in der IV..... | 241 |
| 2.3.3.2.1.5 | Früherkennung in der IV..... | 242 |
| 2.3.3.2.2 | Controllingunterstützung der IV-Kontrollaktivitäten..... | 244 |
| 2.3.3.2.2.1 | Konzeptionelle Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle..... | 244 |
| 2.3.3.2.2.2 | Administrative Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle..... | 246 |
| 2.3.3.2.2.3 | Methodische Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle..... | 249 |
| 2.3.3.2.2.4 | Inhaltliche Unterstützung der strategischen IV-Kontrolle..... | 250 |
| 2.3.3.3 | Teilfunktionen strategische Steuerung und Informationsversorgung..... | 255 |
| 2.3.3.3.1 | Das Prinzip der strategischen Steuerung in der IV..... | 256 |
| 2.3.3.3.2 | Die strategische Steuerung aus den unterschiedlichen Quellen der Steuerinformationen..... | 258 |
| 2.3.3.3.2.1 | Steuerinformationen aus der Prinzipienkontrolle..... | 258 |
| 2.3.3.3.2.2 | Steuerinformationen aus der Verfahrens-/erhaltenskontrolle..... | 259 |
| 2.3.3.3.2.3 | Steuerinformationen aus der Prämissen- und Ergebniskontrolle..... | 260 |
| 2.3.3.3.2.4 | Steuerinformationen aus der Früherkennung..... | 263 |
| 2.3.3.3.3 | Das strategische Informationssystem als Instrument der Steuerung..... | 264 |

| | |
|--|-----|
| 2.4 Die Rolle eines strategisch ausgerichteten Informations-Controllers | 268 |
| 2.4.1 Abgrenzung des Rollenbegriffs..... | 269 |
| 2.4.2 Die Rollenbetrachtung des Informations-Controllers im Rahmen dieser Arbeit..... | 270 |
| 2.4.3 Einzelne Aspekte des Rollenverhaltens..... | 271 |
| 2.4.3.1 Verhaltensaspekte des strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 272 |
| 2.4.3.1.1 Informale vs. formale Macht des Informations-Controllers..... | 272 |
| 2.4.3.1.2 Kompetenzausstattung des Informations-Controllers..... | 274 |
| 2.4.3.1.3 Die Rolle in Abhängigkeit von der Ressourcenausstattung..... | 276 |
| 2.4.3.1.4 Die Rolle des Informations-Controllers im Verhältnis zum Informations-Manager..... | 278 |
| 2.4.3.1.5 Informations-Controlling als Steuerung | 279 |
| 2.4.3.1.6 Der Informations-Controller im Promotorenmodell..... | 280 |
| 2.4.3.2 Relevante Einzelrollen..... | 281 |
| 2.4.3.2.1 Der Informations-Controller als Schnittstellenmanager?..... | 281 |
| 2.4.3.2.2 Der Informations-Controller als Change-Agent und Impulsgeber..... | 284 |
| 2.4.3.2.3 Der Informations-Controller als strategisches Gewissen im IV-Bereich..... | 286 |
| 2.4.3.3 Die Rolle des Informations-Controllers im Spannungsfeld von Partikularinteressen..... | 287 |
| 2.5. Organisatorische Aspekte eines strategisch ausgerichteten Informations-Controlling | 289 |
| 2.5.1 Überlegungen zur Institutionalisierung..... | 290 |
| 2.5.2 Optionen der aufbauorganisatorischen Gestaltung..... | 291 |
| 2.5.2.1 Parameter der organisatorischen Gestaltung..... | 291 |
| 2.5.2.1.1 Konzentration/Diffusion des Informations-Controlling..... | 292 |
| 2.5.2.1.2 Hierarchische Positionierung..... | 293 |
| 2.5.2.1.3 Ausgestaltung des Teilbereichs Informations-Controlling..... | 295 |
| 2.5.2.1.4 Stabs- oder Linieneinheit als Organisationsform..... | 296 |
| 2.5.2.1.5 Anforderungen an den Informations-Controller..... | 297 |
| 2.5.2.2 Grundalternativen der Gestaltung..... | 298 |
| 2.5.2.2.1 Erste Alternative: Informations-Controlling im IV-Bereich..... | 300 |
| 2.5.2.2.2 Zweite Alternative: Informations-Controlling im Unternehmungs-Controlling..... | 303 |
| »2.5.2.2.3 Varianten der Grundalternativen..... | 305 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 2.5.2.3 | Organisatorische Ausgestaltung des strategisch ausgerichteten Informations-Controlling..... | 307 |
| 2.5.2.3.1 | Bewertung der dargestellten Möglichkeiten..... | 307 |
| 2.5.2.3.2 | Modellorganisation..... | 308 |
| 2.5.2.4 | Einbindung des strategisch ausgerichteten Informations-Controlling in die Steuerungs- systeme der Gesamtunternehmung..... | 312 |
| 2.5.3 | Auswirkungen aktueller organisatorischer Konzepte auf das strategisch ausgerichtete Informations-Controlling..... | 313 |
| 2.5.3.1 | Dezentralisationstendenzen..... | 314 |
| 2.5.3.2 | Lean-Management und schlanke Strukturen..... | 315 |
| 2.5.3.3 | Outsourcing..... | 316 |
| 2.6 | Implementationsmodell für ein strategisch ausgerichtetes Informations-Controlling..... | 317 |
| 2.6.1 | Allgemeine Überlegungen zur Implementation..... | 318 |
| 2.6.2 | Grundentscheidungen der Implementation..... | 318 |
| 2.6.2.1 | Abfolge operativer und strategischer Schritte..... | 319 |
| 2.6.2.2 | Stufung der Einführung..... | 320 |
| 2.6.2.3 | Konzeptionelle vs. empirische Vorgehensweise... .. | 320 |
| 2.6.2.4 | Beteiligung externer Berater..... | 321 |
| 2.6.3 | Situative Faktoren und Determinanten..... | 322 |
| 2.6.4 | Stufenkonzept der Einführung..... | 326 |
| 2.6.4.1 | Implementation eines Informations-Controlling als Projekt..... | 326 |
| 2.6.4.2 | Die einzelnen Schritte der Implementation..... | 327 |
| 2.6.4.2.1 | Einstieg..... | 328 |
| 2.6.4.2.2 | Durchsetzung..... | 329 |
| 2.6.4.2.3 | Betrieb und Weiterentwicklung..... | 330 |
| 2.6.4.3 | Der Zeitrahmen der Implementation..... | 331 |
| 2.6.5 | Die Auswirkungen der Implementation auf die Akzeptanz... .. | 332 |
| 3. | Modellhafte Konkretisierung in ausgewählten Szenarien..... | 334 |
| 3.1 | Abgrenzung der Szenarien..... | 335 |
| 3.2 | Ausgestaltung der Szenarien..... | 337 |
| 3.2.1 | Szenario I: [Großer Finanzdienstleister]..... | 337 |
| 3.2.1.1 | Szenario-Beschreibung..... | 337 |
| 3.2.1.2 | Abgrenzung des speziellen Informations- Managementproblems..... | 338 |
| 3.2.1.3 | Ausgestaltung des strategischen Informations- Controlling..... | 339 |
| 3.2.1.3.1 | Zielsetzung..... | 339 |
| 3.2.1.3.2 | Objektbereich..... | 340 |
| 3.2.1.3.3 | Aufgaben..... | 341 |
| 3.2.1.3.4 | Rolle..... | 342 |
| 3.2.1.3.5 | Organisatorische Einordnung..... | 343 |
| 3.2.1.3.6 | Implementation..... | 346 |

| | |
|--|------------|
| 3.2.2 Szenario II: [Großer Industriebetrieb]..... | 347 |
| 3.2.2.1 Szenario-Beschreibung..... | 347 |
| 3.2.2.2 Abgrenzung des speziellen Informations- Managementproblems..... | 348 |
| 3.2.2.3 Ausgestaltung des strategischen Informations- Controlling..... | 349 |
| 3.2.2.3.1 Zielsetzung..... | 349 |
| 3.2.2.3.2 Objektbereich..... | 349 |
| 3.2.2.3.3 Aufgaben..... | 350 |
| 3.2.2.3.4 Rolle..... | 351 |
| 3.2.2.3.5 Organisatorische Einordnung..... | 352 |
| 3.2.2.3.6 Implementation..... | 353 |
| 3.2.3 Szenario III: [Großer Industriebetrieb mit Service-RZ]..... | 354 |
| 3.2.3.1 Szenario-Beschreibung..... | 354 |
| 3.2.3.2 Abgrenzung des speziellen Informations- Managementproblems..... | 355 |
| 3.2.3.3 Ausgestaltung des strategischen Informations- Controlling..... | 356 |
| 3.2.3.3.1 Zielsetzung..... | 356 |
| 3.2.3.3.2 Objektbereich..... | 356 |
| 3.2.3.3.3 Aufgaben..... | 357 |
| 3.2.3.3.4 Rolle..... | 359 |
| 3.2.3.3.5 Organisatorische Einordnung..... | 359 |
| 3.2.3.3.6 Implementation..... | 360 |
| 3.2.4 Szenario IV: [Mittlerer Dienstleister]..... | 361 |
| 3.2.4.1 Szenario-Beschreibung..... | 361 |
| 3.2.4.2 Abgrenzung des speziellen Informations- Managementproblems..... | 362 |
| 3.2.4.3 Ausgestaltung des strategischen Informations- Controlling..... | 363 |
| 3.2.4.3.1 Zielsetzung..... | 363 |
| 3.2.4.3.2 Objektbereich..... | 363 |
| 3.2.4.3.3 Aufgaben..... | 364 |
| 3.2.4.3.4 Rolle..... | 365 |
| 3.2.4.3.5 Organisatorische Einordnung..... | 366 |
| 3.2.4.3.6 Implementation..... | 367 |
| 3.3 Szenariobewertung und Szenariovergleich..... | 368 |
| Teil V: Resümee und Ausblick..... | 371 |
| Anhang: Gesprächsleitfaden der Expertengespräche..... | 379 |
| Literaturverzeichnis..... | 389 |