

Florian Haack

# **Anforderungen an ein IT-Programm-Controlling**

Eine Einzelfallstudie anhand der Einführung  
des Allianz Business Systems

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Anton Burger



**GABLER**

**RESEARCH**

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung: Zielsetzung, Charakter und Hypothesen der Arbeit</b>	<b>1</b>
1.1	Motivation der Arbeit	1
1.2	Zielsetzung	2
1.3	Charakterisierung der Arbeit	3
1.4	Aufbau der Arbeit	3
1.5	Hypothesen	6
<b>2</b>	<b>Das Programm Allianz Business System (ABS) der Allianz Deutschland AG</b>	<b>9</b>
2.1	Die Allianz Deutschland AG	9
2.2	Ziele bei der Einführung des Allianz Business Systems	10
2.3	Einführung und Ausbau einer Standard-Software	10
2.4	Organisation des Programms ABS	12
2.5	Vorgehensmodell	13
<b>3</b>	<b>IT-Management und -Controlling: Aufgaben und Konzepte</b>	<b>15</b>
3.1	Deskriptiver Bezugsrahmen	16
3.2	IT-Management und -Controlling	18
3.3	IT-Governance	20
3.4	IT-Service und -Infrastrukturmanagement	23
3.5	Multiprojekt- und Portfoliomanagement	25
3.5.1	Grundelemente des Multiprojekt- und Portfoliomanagements	25
3.5.2	Ergebnisse des Multiprojektmanagements nach Lomnitz / Kunz	28
3.5.3	Die Konzeption des IT-Multiprojektmanagements von Maizlish / Handler	30
3.6	Projektmanagement	34
3.6.1	Grundelemente des Projektmanagements	34

3.6.2	Earned-Value-Management als Methode der integrierten Projektkontrolle .....	40
3.6.3	Erfassung und Steuerung von Abhängigkeiten .....	51
3.7	Programmmanagement .....	52
3.7.1	Grundelemente des Programmmanagements .....	52
3.7.2	Zusammenhang von Programm-, Portfolio- und Projektmanagement.....	54
3.7.3	Programmmanagement in den Standard-Werken zum Projektmanagement.....	57
3.7.4	Programmmanagement nach Brabant .....	59
3.7.5	Programmmanagement nach dem Project Management Institute (PMI) .....	61
3.7.6	Programmmanagement nach Brown .....	70
3.7.7	Programmmanagement nach Dobiéy/Köplin/Mach .....	73
3.8	Einordnung der Konzepte in den Bezugsrahmen .....	76
3.9	Grenzen des Programmcontrollings .....	80
<b>4</b>	<b>Analysemodell zur Konzeption des Programmcontrollings.....</b>	<b>83</b>
4.1	Herleitung des Analysemodells.....	83
4.1.1	Ergebnisse aus dem theoretischen Teil .....	84
4.1.2	Ergebnisse aus der teilnehmenden Beobachtung.....	86
4.2	Aufbau des Analysemodells.....	88
4.3	Ablauf und Bestandteile des Analysemodells .....	92
4.3.1	Ermittlung der Anforderungen.....	92
4.3.2	Auswahl der Controllinginstrumente .....	93
4.3.3	Abfolge und Kopplung der Instrumente .....	93
4.3.4	Verbindung der Ebenen Programm / Bestandteile .....	94
4.3.5	Voraussetzungen der Effizienz des Controllingsystems.....	95
4.3.6	Messbarkeit des Anspruchs des Programmcontrollings .....	95
4.3.7	Ergebnisziel des Programmcontrollings .....	97
4.4	Das Stufenmodell als Ordnungsrahmen der Controllinginstrumente .....	97
4.5	Bewertung von funktionalen Eigenschaften und Reifegrad ....	101
4.6	Ergebnisziel des Programmcontrollings.....	104

---

4.6.1	Anordnung von Planebenen und Planelementen .....	104
4.6.2	Analyse und Definition der Leistungskette .....	108
4.6.3	Masterplan zum Start in Produktion.....	111
<b>5</b>	<b>Anforderungen an ein IT-Programmcontrolling.....</b>	<b>115</b>
5.1	Kontrollobjekte des Programmcontrollings .....	115
5.2	Anforderungen an das Programmcontrolling .....	117
<b>6</b>	<b>Referenzsysteme des Programmcontrollings.....</b>	<b>123</b>
6.1	Ausarbeitung und Bewertung von Lösungsmöglichkeiten .....	123
6.2	Grundsätzliche Ausgestaltung der Referenzsysteme.....	125
6.2.1	Organisatorische Ausgestaltung der Referenzsysteme .....	126
6.2.2	Planung und Überwachung der Vorgangsebene.....	129
6.2.3	Verantwortlichkeiten auf der Ebene Programm / Programm-Bestandteile .....	131
6.3	Referenzsystem der instrumentellen Steuerung.....	133
6.3.1	Controllinginstrumente auf Einzelprojektebene .....	133
6.3.2	Controllinginstrumente auf Multiprojektebene .....	140
6.3.3	Verbindung von Multiprojekt- und Einzelprojektebene .....	147
6.3.4	Systemkopplung im Stufenmodell .....	149
6.3.5	Tatsächliche Verwendung der ermittelten Controllinginstrumente .....	152
6.4	Referenzsystem der metrischen Steuerung .....	155
6.4.1	Grundprinzip der metrischen Steuerung.....	156
6.4.2	Definition einer Metrik .....	158
6.4.3	Aufbau ausgewählter Metriken .....	159
6.4.4	Systematische Anordnung der etablierten Metriken.....	167
6.5	Vergleich des konzeptionellen Anspruchs der Referenzsysteme .....	178
<b>7</b>	<b>Erfüllung der Anforderungen durch die Referenzsysteme.....</b>	<b>181</b>
7.1	Berechnungsmethode für die instrumentelle Lösung .....	181
7.1.1	Aufbau der Berechnungsmethode.....	181
7.1.2	Berechnungsregeln des Anspruchs der EP-Teilsysteme.....	183

7.1.3 Berechnungsregeln des Anspruchs der MP-Teilsysteme .....	186
7.2 Berechnungsmethode für die metrische Lösung .....	191
7.2.1 Ausgestaltung der Berechnungsmethode .....	191
7.2.2 Berechnungsregeln des Anspruchs der Metriken.....	192
7.3 Anspruch bei der Umsetzung der instrumentellen Steuerung.....	195
7.4 Anspruch an das Programmcontrolling durch die metrische Lösung .....	203
7.5 Vergleich des Anspruchs der instrumentellen und metrischen Lösungen.....	209
<b>8 Lückenanalyse und Handlungsmöglichkeiten.....</b>	<b>215</b>
8.1 Bestimmung des Reifegrades der Organisation .....	215
8.2 Lücke aus Soll- und Ist-Reifegraden.....	218
8.2.1 Lückenanalyse für die Konzeption des Controllingsystems.....	218
8.2.2 Lückenanalyse für die Referenzsysteme.....	220
8.3 Handlungsmöglichkeiten.....	226
<b>9 Fazit und Ausblick.....</b>	<b>229</b>
<b>10 Zusammenfassung.....</b>	<b>233</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>237</b>
<b>Inhaltsverzeichnis des Anhangs.....</b>	<b>247</b>

