

Prozessorientierte Unternehmenssimulation

Optimierung einer IT-Abteilung

Handbuch für TeilnehmerInnen

INHALT

EINLEITUNG	3
Hintergrund zum Planspiel.....	3
Ziele	3
Einstiegssituation	4
ORGANISATIONSAUFBAU & PROZESSE	5
Organigramm	5
Funktionsbeschreibungen	5
IT-Leitung	5
Einkauf und Cash-Management	6
Controlling, Security, Change-Management	6
Gruppenleitung	7
Trainerrollen	7
Kunden der IT.....	7
Geschäftsführung	7
Lieferanten / Bank / Externe Dienstleister.....	7
Bestehende Prozesslandschaft	8
ERFOLGSRECHNUNG	9
Erträge.....	9
Grundlast	9
Projekte	9
Kosten	9
Overhead	9
Operative MitarbeiterInnen.....	9
Time-out	9
Erfolgsrechnung	9
DIREKTANALYSEFRAGEBOGEN.....	10
Auswertung 1. Runde	10
Auswertung 2. Runde	11
Auswertung 2. Runde	11
Auswertung 3. Runde	12

Einleitung

Hintergrund zum Planspiel

Die Informationstechnologie hat durch den technologischen Fortschritt, die zunehmende Globalisierung sowie neu entwickelte Arbeitsformen an Bedeutung gewonnen. Dabei hat sich das Selbstbild der IT weg vom Bereitsteller von Software und Hardware hin zum Anbieter komplexer multivalenter IT-Dienstleistungen gewandelt.

An Stelle der Technologieanbieter stehen heute IT-Dienstleister deren Aufgabengebiet ein breites Spektrum umfasst. Dazu gehören:

- Beratung der Kunden im Hinblick auf die optimale IT Lösung
- Einkaufsstrategie, Anforderungsmanagement und Beschaffung
- Abstimmung und Adaptierung von Hardware und Software zu einer funktionsfähigen und anforderungsgerechten Gesamtlösung
- Klärung der Kommunikationsschnittstellen unterschiedlicher Teilsysteme
- Projektmanagement in Umsetzungs- und Einführungsphasen
- Standardisierung der Leistungsprozesse
- Sicherheitslösungen und Dokumentation
- Prozessunterstützung und Standardisierung
- Schulung der Mitarbeiter des Kunden und fortlaufende Kundenbetreuung
- und vieles mehr.

Um die Herausforderungen komplexer Kooperationsformen erfolgreich zu bewältigen, sind die MitarbeiterInnen und Führungskräfte gefordert, neben ihrem technischen Fachwissen ein tiefes Verständnis für prozessorale Zusammenarbeit, Projektmanagement und Organisationsentwicklung aufzubauen.

Die Prozessorientierte Unternehmenssimulation gibt die Möglichkeit, dieses Verständnis durch training-by-doing zu entwickeln. Inhaltlich werden verschiedene Business-Cases, Störfälle und Events simuliert, die bei erfolgreicher Bearbeitung entsprechenden Ertrag abwerfen.

Ziele

Folgende Ziele sollen durch das Planspiel erreicht werden:

- Verständnis der Prozesse der IT-Organisation
- Verständnis des Prozesses Projektmanagements
- Erkennen der Vorteile, die durch definierte Standards und standardisiert angebotene Leistungen entstehen
- Aktives Heranbringen der Leistungen der IT an den internen Kunden (Marketing, Akquise)
- Bewusstsein für Kosten/Erträge der laufenden Tätigkeiten

Einstiegssituation

Sie sind MitarbeiterIn oder Führungskraft einer internen IT-Abteilung. Ihr IT-Betrieb konnte bisher alle geforderten Services leisten. Ihre Geschäftsleitung trägt sich allerdings mit der Frage, ob nicht wesentliche Teile der IT billiger oder besser an externe Partner vergeben werden sollten. Dazu ist sie mit renommierten externen Anbietern auf dem IT Sektor in Kontakt.

An die Leitung der IT-Abteilung ist die Aufforderung ergangen, den Betrieb strategisch auszurichten. Die Qualität jeder IT-Dienstleistung wird daran gemessen, ob sie sowohl inhaltlich als auch ökonomisch einem Fremdvergleich standhält.

Um die Konkurrenzfähigkeit gegenüber externen Anbietern zu verbessern, sollen verstärkt Maßnahmen entwickelt werden, die zur Optimierung der Prozessabläufe der IT Organisation beitragen, die raschere Umsetzung von Projekten gewährleisten und/oder die Kosten senken.

Zur Überprüfung der Leistungsfähigkeit der IT-Abteilung wurden jeder Leistung Ertragswerte zugewiesen, die mit den internen Kunden (den Fachabteilungen, der Geschäftsführung etc.) ausgehandelt wurden. Werden die Leistungen vereinbarungsgemäß erbracht, werden die Umsätze in voller Höhe bezahlt; bei Minderleistung gibt es Abschläge. Am Ende der Periode werden die Kosten den Erträgen gegenübergestellt und in einer Erfolgsrechnung ein Gesamtergebnis ermittelt.

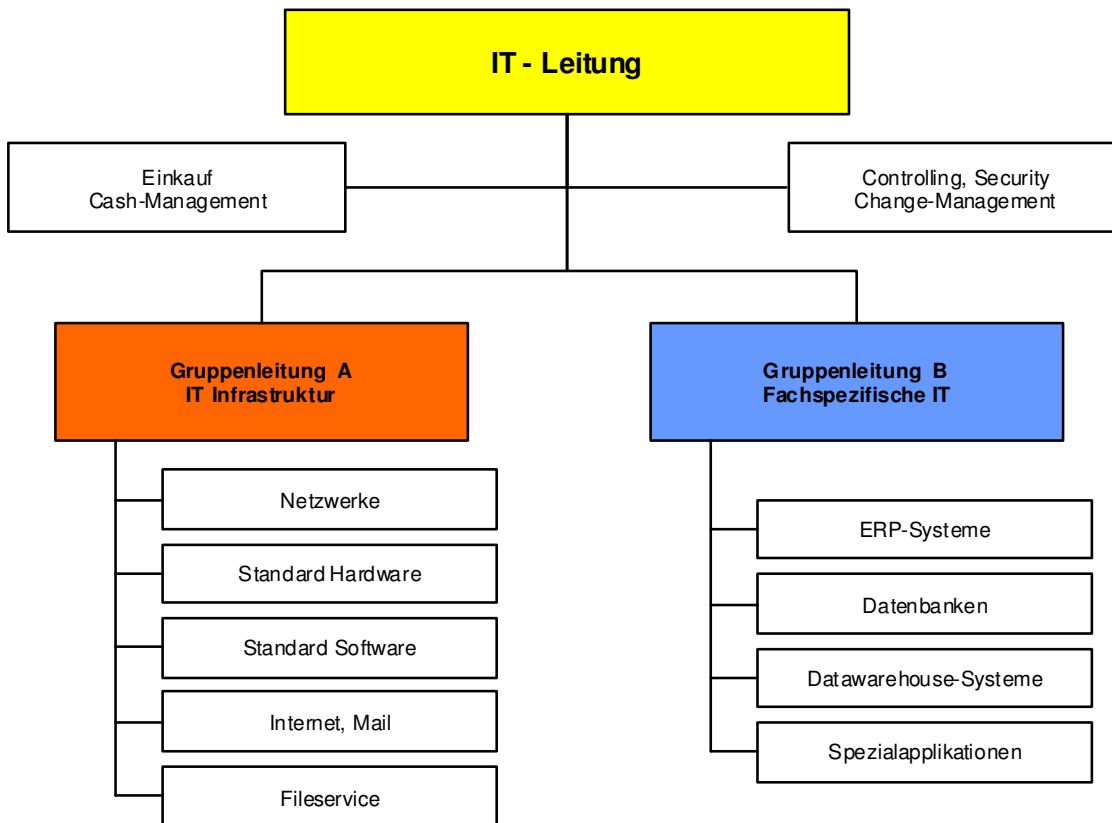
Sie haben nun die Aufgabe, Ihre Abteilung auf Erfolgskurs zu bringen und sich den Herausforderungen der Zukunft zu stellen!

Viel Erfolg!

Organisationsaufbau & Prozesse

Jede der im Organigramm verzeichneten Funktionen ist von einer Person zu besetzen. Für die Schlüsselfunktionen gibt es detaillierte Aufgabenbeschreibungen.

Organigramm



Funktionsbeschreibungen

IT-Leitung

Sie als Abteilungsleiter können entscheiden, welche Strategie Sie für Ihre Abteilung verfolgen, um die gefragten Dienstleistungen bereit zu stellen, die Prozesse zu beschleunigen oder die Organisation besser aufzustellen.

Operativ sind Sie dafür zuständig, das Ganze im Auge zu behalten und für eine flüssige Leistungserbringung zu sorgen. Insbesondere wenn die internen Kunden schlecht oder verspätet bedient werden, ist es Ihre Aufgabe umgehend geeignete Maßnahmen zu ergreifen.

In folgenden Feldern ist Ihre Gestaltungskompetenz gefragt:

- strategische Gesamtausrichtung der IT
- Prozessoptimierung
- Kapazitätsauslastung
- Fixkostenmanagement
- Einkaufspolitik
- Leistungsqualität

Die Geschäftsführung verlangt regelmäßig eine genaue Erfolgsrechnung Ihrer Abteilung. Periodisch werden die Ergebnisse veröffentlicht, insbesondere die Erfolgskennzahlen. Dies ermöglicht Ihnen die Leistung der eigenen Abteilung einzuschätzen und die eingeleiteten Verbesserungen zu bewerten.

Einkauf und Cash-Management

Sie sind für die gesamte Beschaffung verantwortlich und haben die Hand am Geld. Es ist wichtig, dass alle finanziellen Transaktionen über Sie laufen. Wenn Ihnen die finanziellen Mittel ausgehen, müssen Sie mit der Bank in Verhandlungen treten, damit die nötige Liquidität bereitgestellt wird.

Folgende Regeln haben sich bewährt:

- Sie überprüfen die Anforderungen auf ihre Berechtigung
- Sie geben das Material nur an die Gruppenleitung und nur gegen schriftliche Anforderung und schriftliche Übernahmebestätigung aus
- Sie führen Aufzeichnungen über Verbrauch und Einkauf und berichten an Abteilungsleitung und Revision (siehe Materialverwaltungsblatt)
- Ausgabe der Materialien erfolgt sparsam
- Sie sind für unnötig eingekauftes Material voll verantwortlich

Controlling, Security, Change-Management

Folgende Aufgaben sind von dieser Stelle wahrzunehmen:

Controlling:

- Budgeterstellung
- Führen des Erfolgscontrollings laut Vorgabe (Wie viele Projekte / Arbeitspakete wurden erfolgreich abgewickelt, Kosten, Umsätze,...)
- Erstellung der Erfolgsrechnung am Ende jeder Periode mit Plan-Ist-Vergleich
- Aufbereitung von Steuerungsunterlagen für die Abteilungsleitung und Geschäftsführung

Security:

- Vorgaben zur Datensicherheit & Datensicherung
- Regelung des Zugriffs auf Server (physikalisch und per Zugriffsrechten im Netz)
- Freigabe von Änderungen im Zugriffskonzept

Change-Management:

- Festlegung von Richtlinien/Spielregeln zur sicheren Abwicklung von Rollouts
- Sammeln, zusammenfassen und planen aller Änderungen von IT-Infrastruktur und Applikationen mittels eines Change-Kalenders
- Führen und aktualisieren des Change-Kalenders

- Kommunikation der geplanten Änderungen an alle Betroffenen User (z.B. Veröffentlichen des Change-Kalenders im Intranet)
- Handling von Einsprüchen der User zu den Changes (Terminkoordination, -änderungen)
- Erstellung von Checklisten für die Change-Reviews
- Durchführung von Change-Reviews zur Sicherstellung, dass die Rollout-Richtlinien eingehalten werden
- Freigabe der Rollouts, wenn den Sicherheits-Anforderungen entsprochen wird

Gruppenleitung

Als Gruppenleitung managen Sie Ihre Arbeitsgruppe und haben vor allem anderen die Erfüllung der Kundenanforderungen im Blick. Sie teilen die Mitarbeitenden ein und sorgen für die notwendige Information nach innen und außen.

Ihre Aufgabe besteht nicht darin selbst operativ tätig zu sein, sondern darin dafür zu sorgen, dass Ihre KollegInnen optimal arbeiten können und die Aufgaben zeitgerecht erfüllt werden. Die Gruppenleitung ist auch dafür verantwortlich, bei hohem Risiko (z.B. bei Änderung an Produktivsystemen) den Change-Managementprozess anzustoßen.

Trainerrollen

Im Rahmen der Simulation werden die Außenrollen von den TrainerInnen wahrgenommen.

Kunden der IT

Es gibt verschiedene Kundengruppen (Standardservices, Projektkunden, ...). Diese werden von einer TrainerIn als Rolle verkörpert.

Geschäftsführung

Die TrainerInnen vertreten auch die Interessen der Geschäftsführung.

Lieferanten / Bank / Externe Dienstleister

Es gibt verschiedene Lieferanten und externe Dienstleister. Diese können Sie ansprechen, wenn Sie einen Bedarf haben. Sollten Sie Geld benötigen, können Sie mit der Bank einen Kredit verhandeln.