



Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

### **Aufgabe 1: Strategie am Beispiel von Cloud Computing (22 Punkte)**

Sie sind frischgebackener Absolvent eines Informatik-Masterstudienganges und haben folgende Geschäftsidee: Sie wollen einen hochverfügbaren (24/7) digitalen Online-Datenspeicher bereitstellen, der lokale Daten „in the cloud“ speichert und Daten über verschiedene Geräte hinweg synchronisiert. Sie haben ein einfach zu bedienendes und wirklich sicheres Schlüsselmanagement implementiert, das eine Neuheit auf dem Markt ist. Eine native Einbindung in das jeweilige Betriebssystem ermöglicht es Endnutzern, ihre Daten transparent zu synchronisieren. Auch ein Zugriff über ein Web-Portal und mobile Endgeräte (Android und iOS) ist möglich. Sie können Dokumente gezielt an andere Nutzer durch Versenden eines Links freigeben. Auch kollaboratives Arbeiten wird unterstützt, da mehrere Benutzer gleichzeitig „in einen Ordner“ eingeladen werden können und darüber Dokumente austauschen können. Sie haben diesen Dienst für private Webanwender geplant und möchten möglichst schnell eine grosse Anzahl an Nutzern gewinnen.

- a) Entwickeln Sie das Geschäftsmodell nach Osterwalder für diesen Dienst. Falls die Informationen nicht im Text gegeben sind, entwickeln Sie bitte sinnvolle Beispiele aus Sicht einer JungunternehmerIn für die jeweiligen Felder des Business Model Canvas. Begründen Sie ggf. kurz. (12 Punkte)
- b) Beschreiben Sie ein Geschäftsmodell-Muster (Pattern), das für die Umsetzung der Geschäftsidee dieses digitalen Online-Datenspeichers geeignet sein könnte und begründen Sie, warum Sie dieses wählten. (4 Punkte)
- c) Der Venture-Kapitalgeber verlangt, dass Sie neben Ihrem Geschäftsmodell eine Analyse des Wettbewerbsumfeldes durchführen. Verwenden Sie dafür die Wettbewerbskräfte nach Porter. Erläutern Sie die generelle Funktion jeder einwirkenden Kraft in einem Satz. Geben Sie pro Kraft ein Beispiel aus dem Kontext Ihrer Geschäftsidee (digitaler Online-Datenspeicher) an. Treffen Sie sinnvolle Annahmen. (6 Punkte)

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

## **Aufgabe 2: IT Governance und Betriebsmodelle (22 Punkte)**

Stellen Sie sich ein Textileinzelhandelsunternehmen mit Hauptsitz in Frankfurt vor. Dieses Unternehmen lässt seine Produkte hauptsächlich in Asien und teilweise in Europa herstellen und verkauft sie dann in der Schweiz und Deutschland. Aufgrund langjähriger Erfahrung ist es gelungen den Logistikprozess (Anforderungen, Produktion und Distribution) immer weiter zu perfektionieren. Auch der Aufbau und die Abläufe in den Ladengeschäften sind hierbei weitgehend standardisiert. Der IT-Einsatz wird hauptsächlich zentral von Frankfurt aus gesteuert und konsequent den Geschäftsabläufen angepasst. Die Storemanager, die den Läden vorstehen, sind jedoch zu einem gewissen Grad in der Lage, die Auslage den regionalen Gegebenheiten (Temperaturen, Regenhäufigkeit etc.) anzupassen. Der Hauptgrund für den grossen Kundenzulauf sind allerdings die günstigen Preise. Das Unternehmen ist aufgrund seiner Einkaufsmacht sowie der effizienten Logistik in der Lage ca. 20% unter dem üblichen Marktpreis zu liegen.

a) Nennen Sie die generische Strategie nach Porter, die dieses Unternehmen Ihrer Meinung nach verfolgt. Nennen Sie ebenso die IT-relevante Kernkompetenz, die dieser generischen Strategie entspricht. Erläutern Sie Ihre Wahl kurz. (4 Punkte)

b) Schlagen Sie eine IT Governance Struktur für dieses Unternehmen vor. Erinnern Sie sich an die IT Governance Matrix von Weill & Ross. Sie haben in der Vorlesung drei Governance Strukturen kennengelernt, die sich als besonders erfolgreich herausgestellt haben. Orientieren Sie sich an einer dieser drei erfolgreichen Strukturen. Nennen Sie für jeden Entscheidungsbereich (IT Principles, IT Architecture etc.) den entsprechenden Archetypen (Business Monarchy etc.) und erläutern Sie kurz die Gesamtidee ihres IT Governance Ansatzes (12 Punkte)

c) Schlagen Sie ein Betriebsmodell für dieses Unternehmen vor. Nennen Sie das Betriebsmodell und erläutern Sie anhand der beiden Dimensionen der Betriebsmodell-Matrix nach Ross et al., warum Sie dieses Betriebsmodell gewählt haben. (6 Punkte)

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

### **Aufgabe 3: Leistungsdefinition und Nutzenmanagement (16 Punkte)**

Die Geschäftsleitung eines Unternehmens, bei dem Sie als CIO tätig sind, hat vom Trend „Bring your own device“ (BYOD) gehört. Hierbei können Angestellte ihre eigenen IT-Geräte im beruflichen Kontext einsetzen und der Arbeitgeber bezahlt beispielsweise einen Zuschuss zu jedem Gerät. Diese freie Auswahl (mit geringen Restriktionen) soll eine grössere Zufriedenheit bei den Benutzern und für Einsparungen auf Seiten des Unternehmens sorgen. Sie als CIO erhalten nun den Auftrag, zu überprüfen, ob und wie „BYOD“ in Ihrem Unternehmen umgesetzt werden kann.

- a) Sie haben in der Vorlesung gelernt, dass sich eine Informatikstrategie in drei strategische Teilbereiche aufteilen lässt. Beschreiben Sie für jeden dieser Teilbereiche kurz
  - 1.) wie dieser Teilbereich genannt wird und wozu er dient
  - 2.) eine mögliche Massnahme, die im Zuge einer Einführung des BYOD-Konzepts auf dieser Ebene getroffen werden muss. Treffen Sie allfällige sinnvolle Annahmen. (6 Punkte)
  
- b) Im Rahmen eines Pilotprojektes möchte der CIO den „BYOD“-Ansatz gerne in einem Teil des Unternehmens einführen und vorher allerdings eine Nutzenanalyse durchführen. Erklären Sie exemplarisch an dem BYOD-Beispiel, wie die einzelnen Elemente einer Benefits-Dependency Matrix aussehen könnten. Treffen Sie hierbei sinnvolle Annahmen. (10 Punkte)



Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

#### **Aufgabe 4: Leistungsentwicklung (9 Punkte)**

Stellen Sie sich vor, Sie sind CIO einer Grossbank und erleben folgende Situation: Vor ca. 3 Jahren hat einer Ihrer Manager, Herr Gerber, vorgeschlagen einige neuartige Applikationen für den e-Banking Bereich zu entwickeln. Die Applikationen sollten es Kunden bis zu einem gewissen Grad ermöglichen eigene Aktienportfolios zu managen. Der Nutzen der Idee war mit einiger Unsicherheit verbunden. Trotzdem haben Sie Herrn Gerber zugesagt, dass er unterschiedliche Möglichkeiten ausprobieren und die Applikationen prototypisch entwickeln kann. Es hat sich herausgestellt, dass die daraus resultierenden Applikationen bei Test-Kunden sehr beliebt sind und von einer wachsenden Anzahl vermögender Anleger gerne genutzt würden.

Das Budget des Projektes wurde daraufhin mit Unterstützung der Geschäftsleitung deutlich vergrössert und Herr Gerber hat vor ca. einem Jahr die Aufgabe erhalten, die Applikationen in Bezug auf Usability und Stabilität für einen grossen Kundenkreis nutzbar zu machen. Leider haben Sie zunehmend den Eindruck, dass das Projekt nicht an seine anfängliche Erfolge anknüpfen kann. Die Qualität bleibt hinter den Erwartungen zurück und die Zusammenarbeit mit Herrn Gerber scheint zunehmend schwieriger zu werden.

Erläutern Sie, wieso es zu dieser Entwicklung gekommen sein könnte. Nutzen Sie für Ihre Ausführungen ausschliesslich Konzepte, die Sie in der Vorlesung kennengelernt haben. Seien Sie in Bezug auf die Beschreibung der Konzepte sowie der Verwendung von Fachbegriffen so spezifisch wie möglich.

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

### **Aufgabe 5: ITIL und BPR (14 Punkte)**

Ein Unternehmen, das über mehrere Standorte verteilt ist, erwägt aus Kostengründen die bislang dezentral organisierte IT zu zentralisieren. Bei dieser Umstellung, so das Ziel des IT-Abteilungsleiters, soll gleichzeitig ITIL „sauber“ eingeführt werden. Das Unternehmen hat an einem Standort bereits schon ein selbstgestricktes Tool zum IT-Service Management im Einsatz, das sich vage an ITIL orientiert. Weil es schnell gehen soll und die jeweiligen lokalen Service Desks weiterarbeiten können, soll zunächst das „alte“ Tool mit den ITIL-nahen Prozessen an allen Standorten ausgerollt werden.

Nehmen Sie an, dass die ITIL Prozesse aufgrund regionaler Gegebenheiten nach und nach verwässern. Müssen Changes initiiert werden, führt die dadurch entstehende Komplexität regelmäßig zu Termin- und Budgetüberschreitungen bei den IT-Projekten sowie einer steigenden Fehlerquote im Produktivsystem. Der Leiter der IT-Abteilung hat deshalb den Auftrag gegeben, die Herkunft der Change Requests zu analysieren. Es stellt sich dabei heraus, dass es mehr Incident-Tickets, die einen Change Request auslösen gibt, als Problem-Tickets. Zudem wird festgestellt, dass „Emergency Changes“ missbraucht werden, um Änderungen zu beschleunigen.

a) Welche Teile des ITIL-Frameworks scheinen bei dem Unternehmen nicht ordentlich umgesetzt worden zu sein? Beschreiben Sie die Problemfelder und beschreiben Sie, wie die Situation hinsichtlich des Change-Managements idealerweise ablaufen sollte und wie die Bereiche Problem- und Incident-Management damit verwoben sind. (8 Punkte)

b) Erläutern Sie die unterschiedlichen Sichten, die man beim Business Process Reengineering (BPR) einnehmen kann und welche Rolle dies bei der oben genannten ITIL Einführung spielt. (6 Punkte)

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

Name:	Vorname:	Matrikelnummer:

**Aufgabe 6) IT und Organisation (7 Punkte)**

Erläutern Sie den Zusammenhang zwischen Informationstechnologie, Transaktionskosten, Spezifität von Produkten und hybriden Organisationsformen.