

Aufgabenheft

Klausur: Modul 32701 - Business/IT-Alignment

Termin: 20.03.2020, 11.30 – 13.30 Uhr

Prüfer: PD Dr. Ulrich Bretschneider

Aufbau und Bewertung der Klausur

Aufgabe	1	2	3	Summe
Maximal erreichbare Punktzahl	40	20	40	100

Für die Bearbeitung der insgesamt 3 Aufgaben dieser Klausur stehen Ihnen 120 Minuten zur Verfügung.

Allgemeine Hinweise zur Bearbeitung der Klausuraufgaben:

1. Außer Schreibgeräten sind keine Hilfsmittel zugelassen!
2. Die Lösungen müssen in den vorgesehenen Raum auf dem Lösungsbogen eingetragen werden. Lösungen außerhalb des vorgesehenen Raumes werden nicht in die Bewertung einbezogen.
3. Markieren Sie bei Multiple-Choice Aufgaben die von Ihnen gewählten Alternativen durch ein Kreuz (X) an der dafür vorgesehenen Stelle im Lösungsbogen. Sorgen Sie für eindeutige Eintragungen im Lösungsbogen.
4. Notizen können auf den Rückseiten der Aufgabenblätter gemacht werden. Diese Anmerkungen werden nicht in die Bewertung einbezogen.
5. Sie dürfen das Aufgabenheft vom Lösungsbogen trennen. Bei Beendigung der Klausur müssen jedoch alle Blätter des Lösungsbogens *zusammengeheftet* abgegeben werden. Trennen Sie bitte keine einzelnen Blätter ab.



**Tragen Sie bitte auf dem Deckblatt des Lösungsbogens Ihre Matrikelnummer sowie Ihren Namen und Vornamen ein!
Versehen Sie zusätzlich *jedes* Lösungsblatt mit Ihrer Matrikelnummer!
Unterschreiben Sie auf *jedem* Lösungsblatt!**

Hinweise zur Bewertung der Aufgaben:

Jede vollständig richtig gelöste Aufgabe oder Teilaufgabe wird mit der an Ort und Stelle angegebenen Punktzahl bewertet.

Aufgabe 1 (Einfach-Wahlaufgabe 1 aus n): Es darf nur *ein* Kreuz pro Teilaufgabe gesetzt werden. Richtig gelöste Teilaufgaben werden mit der angegebenen Punktzahl bewertet. Nicht oder falsch beantwortete Teilaufgaben werden mit null Punkten bewertet.

Aufgabe 2 (Richtig - Falsch): Richtig gelöste Teilaufgaben werden mit einem Punkt bewertet. Nicht oder falsch beantwortete Teilaufgaben werden mit null Punkten bewertet.

Aufgabe 3: Teilweise richtig gelöste Aufgaben oder Teilaufgaben können mit einer entsprechend verminderten Punktzahl bewertet werden.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Lösung der Aufgaben!

Aufgabe 1**(40 P)**

Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit. Markieren Sie im Lösungsbogen die zutreffende Aussage. Es ist nur **eine** Aussage korrekt, d. h. Sie müssen sich für **eine** Aussage entscheiden und dürfen nur **ein** Kreuz pro Teilaufgabe setzen.

1.1 Für die einzelnen Ebenen des Business Engineering-Modells gibt es entsprechende Modelle, die die jeweilige Ebene abbilden und damit konkretisieren. Welche Aussage, die nachfolgend aufgeführt wird, ist in diesem Kontext *richtig*? (5 P)

- a) Das Kundenprozessmodell ist für die Ebene der Unternehmensstrategie relevant. Es stellt eine Detaillierung des Geschäftsnetzwerkmodells dar, mit der die Kundenseite näher betrachtet wird.
- b) Die einzige Ebene, für die es keine entsprechenden Modelle gibt, ist die Ebene der Unternehmenskultur. Dies liegt daran, dass es nicht möglich ist, eine Unternehmenskultur näher zu untersuchen.
- c) Das Organigramm bildet die Ebene der Informations- und Kommunikationstechnologie ab. Es dient zur Darstellung aller in einer Organisation vorhandenen Technologien, die bei der Kommunikation innerhalb der Organisation unterstützen.
- d) Mit einer Softwarelandkarte kann auf der Ebene der Geschäftsprozesse übersichtlich dargestellt werden, welche Software für welchen Geschäftsprozess genutzt werden muss.

1.2 Welcher Modelltyp dient als Planungsgrundlage beim Business/IT-Alignment? (5 P)

- a) Erklärungsmodell
- b) Definitionsmodell
- c) Formalmodell
- d) Beschreibungsmodell

1.3 Welche Aussage, die im Folgenden aufgeführt wird, ist in Bezug auf die Auslöser und Treiber einer Veränderung *richtig*? (5 P)

- a) Lenkbare Treiber dienen zur flexiblen Steuerung eines Produktionsprozesses.
- b) Nicht-lenkbare Treiber beeinflussen zwar einen Veränderungsprozess, sollten jedoch unbedingt vermieden werden.
- c) Die wichtigste und häufigste Art von Treibern sind technische Treiber.
- d) Ein technischer Treiber eines Veränderungsprozesses sorgt dafür, dass der Veränderungsprozess automatisiert erfolgreich abgeschlossen wird.

- 1.4 Im Lehrbrief wurden die unterschiedlichen Alignmentmechanismen, die im Rahmen der Methode zum Strategic Alignment Modell (SAM) entstehen können, beschrieben. Welche Aussage ist diesbezüglich *korrekt*? (5 P)
- a) Beim „Technology Transformation Alignment (TTA)“ werden die Informatik- sowie die Fachbereichsstrategie parallel entwickelt, damit im Nachhinein keine Anpassungen mehr in Richtung einer gegenseitigen Ausrichtung erforderlich werden.
 - b) Der Alignmentmechanismus beim „Strategy Execution Alignment (SEA)“ bezeichnet die Positionierung der Informatik außerhalb der Organisation, sodass die Informatik im Rahmen der Entwicklung der Fachbereichsstrategie keine Bedeutung haben kann.
 - c) Der Prozess beim „Service Level Alignment (SLA)“ fokussiert auf die Dienstleistungen in einer Organisation. Die Informatik hat hier die Rolle eines „Sammlers“ und ist zuständig für das Sammeln von Daten bezüglich der Lücken in der Dienstleistungsqualität.
 - d) Beim „Competitive Potential Alignment (CPA)“ nimmt die Informatik die Position als „Enabler“ ein. Dies beinhaltet, dass die Fachbereichsstrategien auf die zuvor definierten Technikpotenziale hin ausgerichtet werden.
- 1.5 Für eine Organisation können durch die Anwendung der situativen Business/IT-Alignment-Methode Vor- und Nachteile gegenüber einer vordefinierten Methode entstehen. Nachfolgend werden einige Vorteile genannt. Welcher aufgeführte Vorteil ist *richtig*? (5 P)
- a) Die Akzeptanz einer situativen Business/IT-Alignment-Methode ist höher, da sie in jeder Organisation zum Erfolg führt.
 - b) Die situative Business/IT-Alignment-Methode ist im Gegensatz zu einer vordefinierten Methode immer für verschiedene Anspruchsgruppen kommunizierbar und verständlich.
 - c) Der zeitliche Aufwand für die Konstruktion einer situativen Business/IT-Alignment-Methode ist immer geringer als bei einer vordefinierten Methode.
 - d) Die Qualität der Ergebnisse ist bei der situativen Business/IT-Alignment-Methode durch die Berücksichtigung der individuellen Situation einer Organisation höher.
- 1.6 Welcher Mechanismus ist *nicht* im Strategic Alignment Modell (SAM) verankert? (5 P)
- a) Strategic Execution Alignment
 - b) Technology Transformation Alignment
 - c) Competitive Potential Alignment
 - d) Software Level Alignment

- 1.7 Im Lehrbrief werden die sechs grundsätzlichen Elemente einer Methode erklärt. Nachfolgend werden verschiedene Aussagen zu deren Zusammenhang getroffen. Welche Aussage ist *falsch*? (5 P)
- a) „Techniken“ beschreiben, wie ein „Ergebnis“ bzw. „Ergebnisse“ erzeugt werden.
 - b) „Rollen“ sind die Grundlage für die Definition von „Aktivitäten“.
 - c) „Werkzeuge“ dienen dazu, die Anwendung einer „Technik“ zu unterstützen.
 - d) „Ergebnisse“ werden durch „Aktivitäten“ erzeugt; sie können aber auch Input für „Aktivitäten“ sein.
- 1.8 Im Lehrbrief werden die Begriffe Veränderungsvorhaben, Veränderungsprojekt und Veränderungsprozess abgegrenzt. Welche der nachfolgenden Aussagen ist *richtig*? (5 P)
- a) Der Veränderungsprozess beginnt schon früher als das Veränderungsprojekt.
 - b) Das Veränderungsvorhaben umfasst nur die Initiierung einer Veränderung.
 - c) Das Veränderungsprojekt hat keinen Endzeitpunkt.
 - d) Der Veränderungsprozess ist das Resultat eines Veränderungsprojekts.

Übertragen Sie Ihre endgültige Lösung auf den Lösungsbogen!

Aufgabe 2**(20 P)**

Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit. Kennzeichnen Sie im Lösungsbogen zutreffende Aussagen mit einem Kreuz bei „Richtig“ und nicht zutreffende Aussagen mit einem Kreuz bei „Falsch“.

- 2.1 Prozesse, die den Detaillierungsgrad „Level 0“ aufweisen, können inhaltlich und zeitlich in eine Reihenfolge gesetzt werden und werden gewöhnlich durch Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK) dargestellt.
- 2.2 Das Verständnis über das, was den „Wert“ bzw. die „Wertschöpfung“ in einer Organisation ausmacht, ist organisationsübergreifend identisch.
- 2.3 Maßnahmen zur Komplexitätsreduktion sollten immer unter Berücksichtigung des Geschäftsmodells erfolgen und nicht primäres Ziel einer Organisation sein, da z. B. eine geplante Weiterentwicklung des Geschäftsmodells zu einer Komplexitätserhöhung führen könnte.
- 2.4 Mit Hilfe der situativen Business/IT-Alignment-Methode sollen organisatorische Veränderungsprozesse steuerbar gemacht werden.
- 2.5 Die Qualität eines Modells ist ein wesentlicher Faktor für die Qualität der zugehörigen Methode.
- 2.6 Die Veränderungsgeschwindigkeiten in Organisationen sind unterschiedlich. Die Strukturen auf der IKT-Ebene sind deutlich schneller zu ändern als auf der Organisationsebene.
- 2.7 Die Ausrichtung am Kundenprozess bedeutet, dass eine „Outside-in“-Perspektive eingenommen wird und dabei nicht alleine von der Leistungsperspektive des Unternehmens ausgegangen wird.
- 2.8 Im Rahmen des Alignment-Mechanismus SLA geht der Veränderungsprozess von der Informatikstrategie aus. Die Informatik nimmt also die Position des „Enablers“ ein.
- 2.9 Es ist erstrebenswert, für ein Veränderungsvorhaben einen definierten Ist- und einen definierten Soll-Zustand zu haben, damit die Vorteilhaftigkeit des Projekts abgeschätzt werden kann.
- 2.10 Der Wertbegriff im Kontext des Business/IT-Alignment kann mit Hilfe des Modells von *Coenenberg* und *Saalfeld* (2007) operationalisiert werden.
- 2.11 Die Methode zum Strategic Alignment Model (SAM) von *Henderson* und *Venkatraman* (1993) umfasst genau drei Alignment-Mechanismen, die aus den unterschiedlichen Positionierungsmöglichkeiten der Informatik entstehen.
- 2.12 Die Ziele des organisationalen Veränderungsmanagements sind die Erhebung, Analyse und Planung von Organisationszuständen und die Koordination der relevanten Aktivitäten.
- 2.13 Die Vorbereitung und Ausbildung von Menschen, um Veränderungen in die Unternehmenskultur zu tragen, ist einer der Aufgaben des Business Engineering.
- 2.14 Die Informatikstrategie hat keinen Einfluss auf die Strategie des Unternehmens, während die Unternehmensstrategie einen erheblichen Einfluss auf die Informatik ausübt.

- 2.15 Das Ergebnis des situativen Methodenkonstruktionsprozesses kann „objektiv“ nicht richtig sein, da subjektive Aspekte wie Einzelmeinungen, Machtpolitik, Gruppendynamik, Situation und Kontext einen Einfluss auf die entstandene Methode haben.
- 2.16 Das grundlegende Ziel einer Prozesslandkarte ist es, Geschäftsprozesse von einer ersten logischen und sinnvollen hochaggregierten Strukturierung bis hin zu einer zielführenden Abfolge von Aktivitäten abzubilden und damit auch veränderbar zu gestalten.
- 2.17 Die Business Engineering-Landkarte gibt eine ganzheitliche Sicht auf eine Organisation. Im Wesentlichen soll damit ermöglicht werden, eine organisationale Veränderung zu steuern.
- 2.18 Im Rahmen von Business/IT-Alignment kommt nur die Modellart „Kooperationsmodell“ zum Einsatz. Alle anderen Modellarten sind nutzlos für die Ziele des Business/IT-Alignment.
- 2.19 Methoden zeichnen sich durch die sechs Bestandteile „Aktivität“, „Rolle“, „Ergebnis“, „Technik“, „Werkzeug“ und „Informationsmodell“ aus.
- 2.20 Die zweite Phase der Referenzmodellierung beschäftigt sich mit der Anwendung von Referenzmodellen. Dabei werden unternehmensspezifische Informationsmodelle aus dem Referenzmodell abgeleitet.

Übertragen Sie Ihre endgültige Lösung auf den Lösungsbogen!

Aufgabe 3**(40 P)**

Ein wichtiger Punkt im Rahmen des Veränderungsmanagements ist die Unterscheidung der verschiedenen Reichweiten, die durch die entsprechenden Begrifflichkeiten angesprochen werden können. So adressiert jeder Begriff einen bestimmten Umfang und legt damit fest, welche Rahmenbedingungen, Ziele und auch Aktivitäten berücksichtigt werden müssen. Bitte beantworten Sie in diesem Kontext die folgenden Fragen systematisch.

- 3.1 Grenzen Sie die Begriffe Veränderungsvorhaben, Veränderungsprozess und Veränderungsprojekt voneinander ab. Welche wesentlichen Unterschiede bestehen in Bezug auf die Reichweite? (9 P)
- 3.2 Nennen Sie bitte kurz die Schritte in einem Veränderungsprozess. Welche konkreten Ausprägungen hätten diese Schritte, wenn Sie z. B. das folgende Business/IT-Alignment-Thema umsetzen möchten: „Integration eines Onlineshops in Ihr Geschäftsmodell“. (21 P)
- 3.3 Nehmen Sie kritisch zu folgender These Stellung. Nennen Sie dazu Pro- und Contra-Argumente, und formulieren Sie abschließend Ihre eigene Meinung zu der These: „Ein Veränderungsvorhaben scheitert in den Köpfen der Mitarbeitenden.“ (10 P)

Übertragen Sie Ihre endgültige Lösung auf den Lösungsbogen!

Matrikelnr.

--	--	--	--	--	--	--

Name _____

Vorname _____

Lösungsbogen

Klausur: Modul 32701 - Business/IT-Alignment

Termin: 20.03.2020, 11.30 – 13.30 Uhr

Prüfer: PD Dr. Ulrich Bretschneider

Aufbau und Bewertung der Klausur

Aufgabe	1	2	3	Summe
Maximal erreichbare Punktzahl	40	20	40	100
Erreichte Punktzahl				

Datum:

Note:

Unterschrift des Prüfers

--	--	--	--	--	--	--

Aufgabe 1 (ankreuzen)

(40 P)

	a)	b)	c)	d)
1.1				
1.2				
1.3				
1.4				
1.5				
1.6				
1.7				
1.8				

--	--	--	--	--	--	--

Aufgabe 2 (Ein Kreuz bei Richtig oder Falsch eintragen)

(20 P)

	Richtig	Falsch
2.1		
2.2		
2.3		
2.4		
2.5		
2.6		
2.7		
2.8		
2.9		
2.10		
2.11		
2.12		
2.13		
2.14		
2.15		
2.16		
2.17		
2.18		
2.19		
2.20		

--	--	--	--	--	--	--

Aufgabe 3

(40 P)

3.1

--	--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

3.2

--	--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

3.3

--	--	--	--	--	--	--