

# Konsolidierung Ihrer Applikationslandschaft

## Architektur- und Portfoliomanagement@Work

White Paper

Michael Reim, Thomas Höller, Dr. Andreas Knaus

Version 1.3

santix AG

Unabhängig – Spezialisiert – Flexibel

## Inhalt

1	Einleitung	1
2	Business Case – Softwarekonsolidierung nach einem Merger	3
3	Vorgehensweise	5
4	Das Angebot der santix	11
5	Fazit	11

## 1 Einleitung

### **Konsolidierung im Zeichen der Effizienzsteigerung**

Ein moderner Geschäftsbetrieb ist stetig im Wandel. Entsprechend ist es notwendig, dass sich die Rechenzentren mit ihren Services flexibel an die veränderten Anforderungen anpassen. Darüber hinaus müssen sie sicherstellen, dass ihr Wertbeitrag trotz der hohen Anforderungen positiv bleibt oder sogar gesteigert wird. Dazu hat sich die IT präzise an den Bedürfnissen der Geschäftsprozesse anzupassen, indem sie bedarfsgerechte IT-Dienstleistungen auf einer adäquaten IT Infrastruktur und Anwendungslandschaft anbietet – und dies natürlich zu einem konkurrenzfähigen Preis.

Um dem steigenden Kostendruck zu begegnen, empfiehlt es sich für IT-Verantwortliche sicherstellen, dass

- die Vielfalt von eingesetzten Komponenten, Produkten, Umgebungen usw. auf ein notwendiges Maß eingeschränkt werden (Harmonisierung),
- der Automatisierungsgrad erhöht und manuelle Tätigkeiten und Fehlerquoten damit verringert werden (Automatisierung), und dass
- der Auslastungsgrad der Infrastruktur und Anwendungsstruktur vergrößert wird und damit nicht benötigte Kapazität einzusparen (Konsolidierung)

Die entsprechenden Maßnahmen, die oft nur unter dem Begriff Konsolidierung zusammengefasst werden, sind altbekannt. Die Herausforderung ist jedoch, dass mit Konsolidierung nicht nur die Effizienz gesteigert wird – es muss auch sichergestellt sein, dass die resultierende Infrastruktur und Anwendungslandschaft den zukünftigen Bedürfnissen des Geschäfts genügen. Diese strategische Dimension werden durch Architektur- und Portfoliomanagement abdeckt, die damit Dreh- und Angelpunkt für alle Konsolidierungsmaßnahmen werden.

### **Applikationslandschaften in gewachsener Heterogenität**

Unter den unterschiedlichen Arten von Konsolidierung (etwa Netzwerk-, Server-, Daten- aber auch Prozesskonsolidierung) ist die Konsolidierung der Software- und Applikationslandschaft meist der Bereich, der am meisten Potential birgt, gleichzeitig aber der komplexeste ist. In über Jahre gewachsenen Applikationslandschaften mit einer Vielzahl an Anwendungen und Redundanzen ist es aber für Verantwortliche häufig kaum noch überschaubar, ob und welche Anwendung wirklich benötigt wird. Entsprechend zögerlich sind die Harmonisierungsansätze. Erweiterungen, die von den Geschäftsprozessen getrieben und entsprechend priorisiert werden, erhöhen die Komplexität und den ohnehin schon hohen Pflegeaufwand weiter und gleichzeitig werden notwendige Konsolidierungsmaßnahmen aufgeschoben.

Der fehlende Gesamtüberblick beeinträchtigt die Steuerbarkeit von Softwareentwicklung und Softwarebeschaffung sowie eine Orientierung an der oder einer IT-Strategie. Über fachliche Anforderungen werden aus dem Tagesgeschäft heraus ad-hoc Einzelfallentscheidungen getroffen ohne die übergreifende Gesamtsicht der IT zu besitzen. Entwicklungszusagen und vereinbarte Projektportfolios werden ständig geändert, eine strategische Migration der existierenden IT-Architektur zu einer anderen Architektur dadurch vielfach erschwert oder ist oft kaum möglich. Unterschiedliche Entwicklungswege werden verfolgt und durch gegenläufige Technologie-Sets in der Infrastruktur entstehen eklatante Widersprüche.

Die Folge: Hohe Individualität und Komplexität erhöhen das Risiko für die Änderung, Bereitstellung, Integration und Betrieb leistungsfähiger IT-Systeme und IT-Anwendungen und führen letztendlich zu einer Verschlechterung der IT-Servicequalität.

Speziell hier ist ein straffes Architektur- und Portfoliomanagement gefragt, welches ein anforderungsorientiertes Architekturkonzept für Infrastruktur und Anwendungen plant und systematisch umsetzt, synchronisiert mit den Lebens- und Marktzyklen des Geschäftsbetriebs.

#### **Architektur- und Portfoliomanagement@Work: Konsolidierung der Anwendungslandschaft**

Kurzfristig kann das Potential der Applikationskonsolidierung auch ohne etablierte Prozesse für ein Architektur- und Portfoliomanagement genutzt werden. Um das volle Potential auch langfristig heben zu können, empfiehlt es sich dennoch das Architektur- und Portfoliomanagement in der Ablauforganisation zu verankern. Es ist nicht sinnvoll und meist auch nicht möglich, Anwendungen auszutauschen ohne den Kunden (bzw. das Geschäft) zu involvieren und dessen qualitativen und zeitlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Ein Projekt, das eine derartige Konsolidierung zum Inhalt hat, *kann* nur eine Anwendungslandschaft zum Ziel haben, die den Anforderungen des Business genügt und die weder zu früh noch zu spät zu Verfügung steht. Damit ist ein solches Projekt eine operative Aufgabe eines Architektur- und Portfoliomanagements.

Nicht immer sind heterogene Applikationslandschaften unerwünscht oder unvermeidbar. Lässt ein Unternehmen seine Applikationslandschaft allerdings unbeobachtet, so wird sich das Portfolio weiter diversifizieren. Dies geschieht auf unterschiedliche Weisen:

- durch „organisches Wachstum“ aufgrund sich ändernder fachlicher Anforderungen
- innerhalb lokaler „Fürstentümer“ mit eigenen Lösungen
- bei Firmenzusammenschlüssen

Wird dieses oft bildlich als „Wildwuchs“ bezeichnete Phänomen nicht kontrolliert, führt dies zu einer Anwendungslandschaft, die aufgrund ihrer Kosten und des Risikos nicht mehr tragfähig ist:

- Ein Mehrfaches an Know-how, unterschiedlicher Spezialisten und an Mitteln für Innovationen muss bereit gestellt werden, um das Applikationsportfolio adäquat zu betreiben
- Skaleneffekte zur Reduktion der Beschaffungs-, Betriebs- und Pflegekosten (Total Cost of Ownership, TCO) können nicht ausgenutzt werden
- Die Anwendungslandschaft ist fehleranfällig, da Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen Anwendungen und Geschäftsprozessen nicht mehr zu überblicken sind und Änderungen oft unbeabsichtigte Auswirkungen haben.
- Die systematische Pflege von Schnittstellen und die prozessbasierte Integration der Anwendungen (Sichtwort EAI) sind nur mit großen Schwierigkeiten möglich.

Den Schätzungen der Gartner Group entsprechend lassen sich durch eine konsolidierte und optimierte Applikationslandschaft die IT-Kosten um bis zu 25% senken. Das allein spricht schon für Konsolidierungsmaßnahmen im Applikationsportfolio. Doch lassen sich leicht noch weitere Treiber für diese Maßnahmen und eine systematische Steuerung des Applikationsportfolios finden:

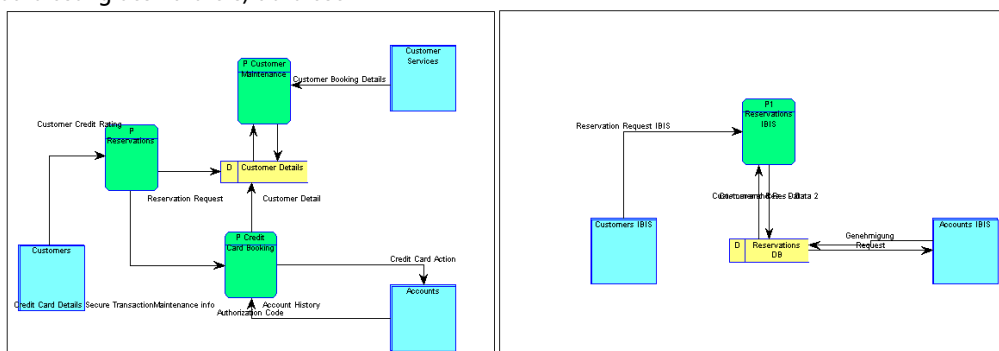
- Erhöhte Anforderungen an Integration durch erhöhten Wettbewerb
- Compliance-Anforderungen fordern ein IT-Risiko-Management und somit auch Transparenz in der Applikationslandschaft
- Um die Geschäftsbereiche flexibel unterstützen zu können, sind Transparenz und einfache Strukturen unabdingbar.
- Musterarchitekturen unterstützen bei Lösung von neuen Anforderungen (IT-Standards)
- Die Dokumentation und Kategorisierung von eingesetzten Technologien und Produkten erleichtert die technische und wirtschaftliche Bewertung während des gesamten Lebenszyklus.
- Der fehlende Überblick über die Struktur und die Abhängigkeiten im Anwendungsportfolio kommt einem Kontrollverlust gleich. Planung und Umsetzung von IT-Strategien sind nicht möglich.

## 2 Business Case – Softwarekonsolidierung nach einem Merger

Die Erfahrung von santix hat gezeigt, dass gerade nach einem Merger erhebliches Konsolidierungspotential besteht. Das hier dargestellte Beispiel eines Zusammenschlusses zweier Hotelketten zeigt dies deutlich. Aufgrund der naturgemäß sehr ähnlichen Leistung beider Unternehmen, gab es nach dem Merger natürlich viele Redundanzen auf organisatorischer, prozessualer und technologischer Ebene.

Ein zentraler Prozess in einem Hotel ist der Reservierungsprozess, der dafür sorgt, dass die verfügbare Bettenkapazitäten möglichst gut genutzt, Überbuchungen jedoch vermieden werden. Entsprechend verwaltet er die verfügbaren Zimmer und – da er auch derjenige Prozess ist, mit dem Gäste als erstes mit dem Hotel in Berührung kommen – die Kundendaten. Einen Reservierungsprozess gibt es in jedem Hotelbetrieb.

Beide Ketten verfügten also über Reservierungsprozesse, die funktional ähnlich waren und von jeweils unterschiedlichen IT-Systemen und IT-Anwendungen gestützt wurden. Eine typische und unmittelbare Forderung des Managements in einer solchen Situation ist, das eine Reservierungssystem (z.B. die Eigenentwicklung der Hotelkette B) durch das andere Reservierungssystem (z.B. die Standardlösung des Partners) abzulösen.



Redundante Systeme verursachen Betriebs- und Wartungskosten, die erwartungsgemäß durch Konsolidierung auf ein einziges Reservierungssystem reduziert werden können.

Generell geht es zunächst darum, das Einsparungspotential gegen die Kosten des Konsolidierungsvorhabens und das damit verbundene Risiko abzuschätzen, um eine valide Entscheidungsgrundlage zu schaffen. White Paper Architektur- und Portfoliomanagement@Work Thomas Höller, Michael Reim, Dr. Andreas Knaus

für das Vorhaben und die Basis für das Risikomanagement während der Umsetzung der gewählten Alternative zu erhalten. Abhängigkeiten, die berücksichtigt werden müssen, liegen auf unterschiedlichen Ebenen und Sichten, im obigen Fallbeispiel u.a.:

- Geschäftsprozesse: Welche Anwendungen werden von welchen Rollen in den beiden Reservierungsprozessen genutzt? Welche Werkzeuge bzw. nebenläufige Anwendungen werden genutzt? Werden diese Anwendungen von anderen Geschäftsprozessen genutzt?
- Funktionen: Welche Funktionen sind zu migrieren, welche kann man weglassen? Lassen sich die Funktionen der abzulösenden Reservierungsanwendung in die ablösende Anwendung abbilden? Eine der beiden Partner könnte beispielsweise ein Kundenbindungsprogramm in Form einer Vorteilskarte für Hotelgäste betreiben, deren „VIP“-Status bei der Reservierung abgefragt wird.
- Datenebene: Welche Daten werden genutzt? Woher (von welchen Datenquellen und Anwendungen) kommen diese Daten?
- Schnittstellen und Transaktionen: Welche technischen Schnittstellen (z.B. zu Reisebüros, Veranstalter usw.) sind zu migrieren?
- Mengengerüst: Reicht die Kapazität der übernehmenden Systeme für die zusätzliche Last aus, um den geforderten Service Level zu tragen?
- Security und Datenschutz: Gibt es rechtliche Rahmenbedingungen, für die die übernehmenden Systeme erweitert werden müssen?
- Technologie & Know-how: Welche Schulungsmaßnahmen für die Anwender und das IT-Betriebspersonal sind notwendig. Gibt es Berührungspunkte mit Klienten (Hotelgäste), z.B. bei einer Online-Reservierung.

In Kombination mit weiteren Geschäftsprozessen, wird das Risiko derartige Abhängigkeiten zu übersehen oder unter zu bewerten größer, da die Komplexität steigt. Die fehlende Transparenz und die Komplexität erhöhen das Risiko falscher Entscheidungen, sodass die Projektkosten sehr hoch werden können oder zu einem Projektabbruch führen. Und so ziehen sich die Analysephasen oft sehr in die Länge, wodurch konkrete, kostenwirksame Maßnahmen verzögert werden, die eigentlich dringend notwendig wären.

santix hat eine Vorgehensweise in vier Schritten entwickelt, die eine fundierte Analyse von Anwendungslandschaften, eine Empfehlungen für Konsolidierungsmaßnahmen und auf Wunsch einen konkreten Transitionsplan liefert. Entsprechend den Kundenanforderungen bestimmt sich das Aktionspektrum – von ausgewählten Bereichen bis hin zur Analyse der vollständigen Applikationslandschaft.

### 3 Vorgehensweise

#### Vorbereitung und Eingliederung in das Portfoliomanagement – Scoping

Wie bei jedem Projekt sind zu Anfang die Rahmenbedingungen für die Konsolidierungsmaßnahmen abzustimmen. Geklärt werden müssen die Punkte

- Ziele
- Umfang
- Richtlinien

Die Ziele sind entweder mit dem Management und ggf. der Geschäftsleitung abzustimmen oder sind bereits von einem vorhandenen Portfoliomanagement vorgegeben. Es ist wichtig, dass die Zielsetzung geschäftspolitische Entscheidungen des Unternehmens berücksichtigen. Fachliche Anforderungen des Business müssen mit einem geeigneten Bündel an Anwendungen abgedeckt werden, die Ziele dürfen nicht der IT- oder der Geschäftsstrategie widersprechen. So müssen beispielsweise fachliche oder gesetzliche Anforderungen an die Vertraulichkeit der Geschäftsdaten bei der Entwicklung und Umsetzung der IT-Strategie berücksichtigt werden.

Weiter ist der Umfang festzulegen, der im Rahmen des Projektes betrachtet werden soll. Es können einzelne Anwendungen, einzelne Geschäftsbereiche mit ihren Anwendungen oder das gesamte Anwendungsspektrum betrachtet werden. Die Entscheidung ist unter anderem von der Größe des Portfolios und dem zur Verfügung stehenden Zeitraum abhängig. Das Projekt sollte einen überschaubaren Bereich und überschaubare Tiefe abdecken: Beispielsweise kann ein Projekt die komplette Ablösung einer Anwendung zum Ziel haben oder „nur“ ein Konsolidierungskonzept für die gesamte Applikationslandschaft. (Die Umsetzung des Konsolidierungskonzeptes im letzteren Fall dauert oft sehr lange und sollte schrittweise in weiteren Projekten, koordiniert durch ein Portfoliomanagement, durchgeführt werden.)

Sind die Rahmenbedingungen geklärt, kann mit der eigentlichen Durchführung des Projektes begonnen werden.

#### Schritt 1 – Qualifizierung des Applikationsportfolios – die IST-Aufnahme

Im ersten Schritt ist eine Qualifizierung des Applikationsportfolios notwendig, um erstens eine valide Kenntnis des Ist-Zustands der eingesetzten Anwendungen und zweitens eine Zuordnung dieser Fachanwendungen und ihrer Funktionen zu den Geschäftsbereichen zu erhalten. Hierfür führt santix eine Ist-Aufnahme des Applikationsportfolios (bzw. des gewünschten Ausschnitts daraus) durch und erhebt mit Vertretern der Fachbereiche die jeweils genutzten Anwendungen und Funktionen.

Das Vorgehen basiert auf den beiden Architekturmanagementframeworks TOGAF (The Open Group Architecture Framework) und Zachman, die sich als Standard etabliert haben. Diese neutralen EA-Frameworks gewährleisten eine Umsetzung, die unabhängig von EA-Tools ist. Gerade mit dem Framework TOGAF der Open Group liegt ein sehr praxisorientiertes und pragmatisches Modell für einen Architekturmanagement-Prozesszyklus (der Architecture Management Framework, ADM) vor. Zachman wiederum liefert ein praktikables Beschreibungssystema. Die Einführung des Enterprise Architecture Management wird durch den prozessorientierten Ansatz und dem Zugang zu vielen Hilfsmitteln sehr unterstützt. santix reichert dieses Framework durch eigene Erfahrungen und an und bettet beide Frameworks in die santix Vorgehensweise ein. Die nachfolgende Abbildung zeigt den TOGAF-Kreislauf; Inhaltlich werden in diesem ersten Schritt die Punkte B (Business Architecture) und C (Information Systems Architectures) betrachtet.

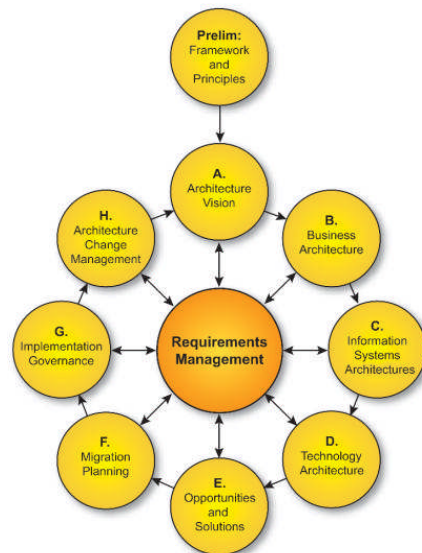


Abbildung 1: Der TOGAF-Kreislauf für Architekturmanagement

Die Erhebung der Informationen mittels Auswertung bestehender Architekturdokumentationen und Befragungen. Die Dokumentation erfolgt zunächst in Anwendungs-Steckbriefen, die spezifisch für das zu betrachtende Applikationsportfolio zusammengestellt werden. Nachfolgend ist ein beispielhafter Ausschnitt darstellt.

Bezeichnung	Beschreibung
Allgemeine Informationen	
Name	KTB-F
Hersteller	Inhouse
Aktuelle Versionsbezeichnung	2.3
Freigabedatum der aktuellen Version	12.03.2007
Beschreibung	Fakturierungsmodul Kundentreue-Bonus
AP Business Owner	Hr. O. Bus, Abteilung Customer Service, -2313
AP Produktverantwortlicher	Hr. A. Kofe, Abteilung Inhouse Solutions, -2455
AP Entwicklung	Hr. A. Kofe, Abteilung Inhouse Solutions, -2455
AP Support	Hr. E. Hilfreich, Abteilung User Helpdesk, -2112
AP Kunde	-
AP Wartung	Hr. U. Hopp, Abteilung SAP-Basisbetrieb, -2424
Governance	Hr. P. Schaar, Abteilung Compliance & Datenschutz, -2300
SW-Kategorie	CICS
Funktionale Kategorie	Modul
Betroffene Unternehmensstandards	Allgemeiner Datenschutz, Interne Sicherheitsstufe 2 (Kundendaten)
Einsatzstatus	Produktion
Einsatzstatus seit	17.03.2007
Architektonischer Status	Auslaufend

Bezeichnung	Beschreibung
Anmerkung zu Architektonischer Status	Kundenbonusprogramm wird in Q1 2009 eingestellt
...	...

Abbildung 2: Beispiel eines Anwendungssteckbriefes

Die Anwendungen mit ihren jeweiligen Funktionen werden dann den Geschäftsprozessen und Lines of Business zugeordnet, sodass ein Überblick ähnlich der folgenden Grafik entsteht.

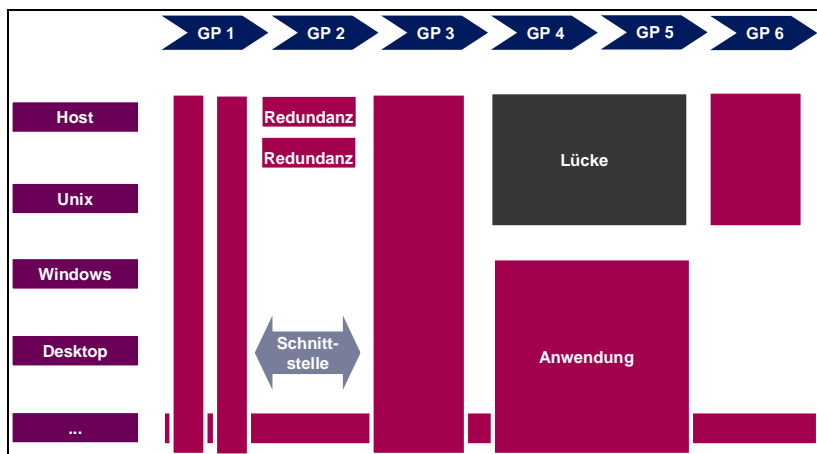


Abbildung 3: Zusammenhang Geschäftsprozesse, Lines of Business und Anwendungen

Daraus sind bereits typische Ausprägungen einer heterogenen und organisch gewachsenen Applikationslandschaft ersichtlich.

- „Silo Landscapes“: jeder Geschäftsbereich bzw. jede Systemplattform hat ihre eigenen Anwendungen für gleiche oder ähnliche Prozesse
- „Stealth Applications“: unbekannte, nicht erfasste Mini-Anwendungen, die jedoch bereits geschäftskritischen Charakter haben
- „White Spaces“: Fehlende Anwendungen deuten auf Nichtexistenz bzw. mangelnde Definition von bestimmten Geschäftsprozessen hin
- „Protected Kingdoms“: Redundanzen in der Anwendungslandschaft lassen auf Geschäfts(teil)bereiche schließen, die sich einer Standardisierung/Konsolidierung verschließen.

Daraus lassen sich Handlungsfelder und das potentielle Konsolidierungspotential ableiten. Dieses Ergebnis wird im folgenden Schritt qualifiziert.

Die Effizienz der IST-Aufnahme und der späteren Aktivitäten wird erhöht, wenn die Dokumentation von vorne herein in einem geeigneten Tool erfolgt. santix nutzt üblicherweise den IBM/ Telelogic System Architect (die folgende Abbildung zeigt eine Produkt/Prozessmatrix, die mit diesem Produkt erstellt wurde), kann aber auch bestehende Tools nutzen oder bei einer systematischen Auswahl eines Werkzeugs unterstützen.

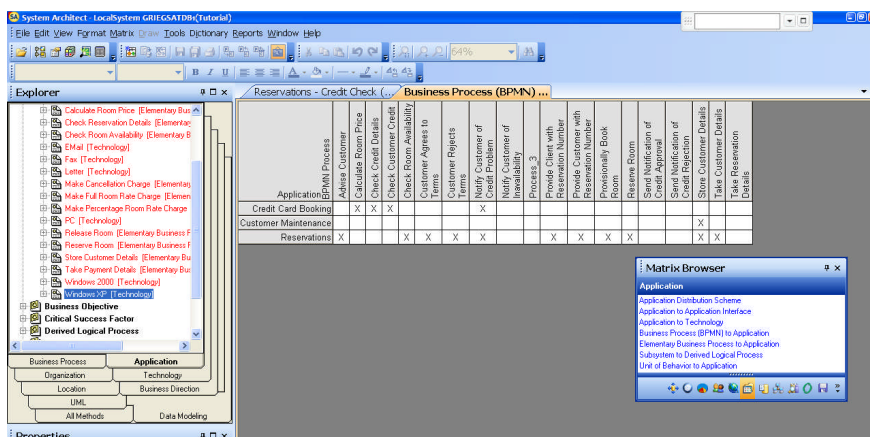


Abbildung 4: Beispiel einer Produkt/Prozess-Matrix in IBM Telelogic System Architect

## Schritt 2 – Bewertung des Konsolidierungspotentials

Im zweiten Schritt erfolgt die Bewertung des Konsolidierungspotentials. Um einschätzen zu können, ob eine Anwendung aus dem Applikationsportfolio entfernt werden kann, müssen drei Punkte geklärt werden:

- Die Wichtigkeit und der Nutzen, den eine Anwendung für das Geschäft darstellt.
- Die Kosten, die die Anwendung (z.B. durch Pflege) und eine Ablösung verursacht bzw. verursachen würde.
- Das mit der Konsolidierungsmaßnahme verbundene Risiko

Zielsetzung der IT ist es die Geschäftsbereiche bei ihrer Aufgabenerfüllung erfolgreich zu unterstützen. Die Bedeutung einer Anwendung für die Unterstützung eines oder mehrerer Geschäftsprozesse stellt daher die maßgeblichen Entscheidungsgröße für die Wahl der Konsolidierungsmaßnahmen dar. Daher ist es notwendig, dass die Anforderungen und Prioritäten an Applikationen und ihre Funktionen genau bekannt sind. Die entsprechende Analyse zeigt den Funktionsumfang auf, der ersetzt bzw. in andere Anwendungen implementiert werden muss, wenn eine bestimmte Anwendung abgelöst wird.

Werden eine Reihe von Applikationen betrieben, die vergleichbare fachliche Funktionalitäten zur Verfügung stellen, so werden diese aufgrund der fachlichen Bewertung priorisiert. Hierdurch wird die Anwendung identifiziert, die für die Unterstützung des Geschäftsbetriebs den größten Nutzen erbringt.

Demgegenüber werden Kosten für den Weiterbetrieb oder die Ablösung der betrachteten Applikationen geschätzt. Auch hier setzt santix fundierte Vorgehensweisen ein, die auf verbreiteten und anerkannten Standards, wie z.B. der IT-WiBe 4.0 (speziell bei öffentlichen Unternehmen oft verwendet), NPV-Modellen (zur Projektbewertung) oder Total-Transaction-Cost sowie TCO-Modellen (zur Ermittlung der Kosteneinsparungen), basieren.

Besonders kritisch ist die Abschätzung des mit der Konsolidierungsmaßnahme verbundenen Risikos. Hier zeigt sich, wie wichtig eine systematische IST-Analyse und wie hilfreich der Einsatz von EA-Tools ist. EA-Tools geben schnell einen Überblick über die Abhängigkeiten der Anwendungen untereinander und zu den Geschäftsprozessen (siehe folgende Abbildungen) und damit auch der Aufwände

de, die notwendig sind, um eine Anwendung „herauszulösen“. Auch Simulation von Änderungen in der Infrastruktur und Auswirkungen von Veränderungen auf die Geschäftsprozesse sind möglich. Beispielsweise kann visualisiert werden, wie sich die Konsolidierung auf die Mitarbeiter des Kunden und der IT auswirkt. Bestehendes Wissen wird möglicherweise obsolet und der Einsatz der Wissensträger in neuen Fachgebieten muss evtl. unter Berücksichtigung von arbeitsrechtlichen Gesichtspunkten erfolgen. santix stellt sicher, dass bei der IST-Analyse derartige Informationen auch aufgenommen und im Tool erfasst werden.

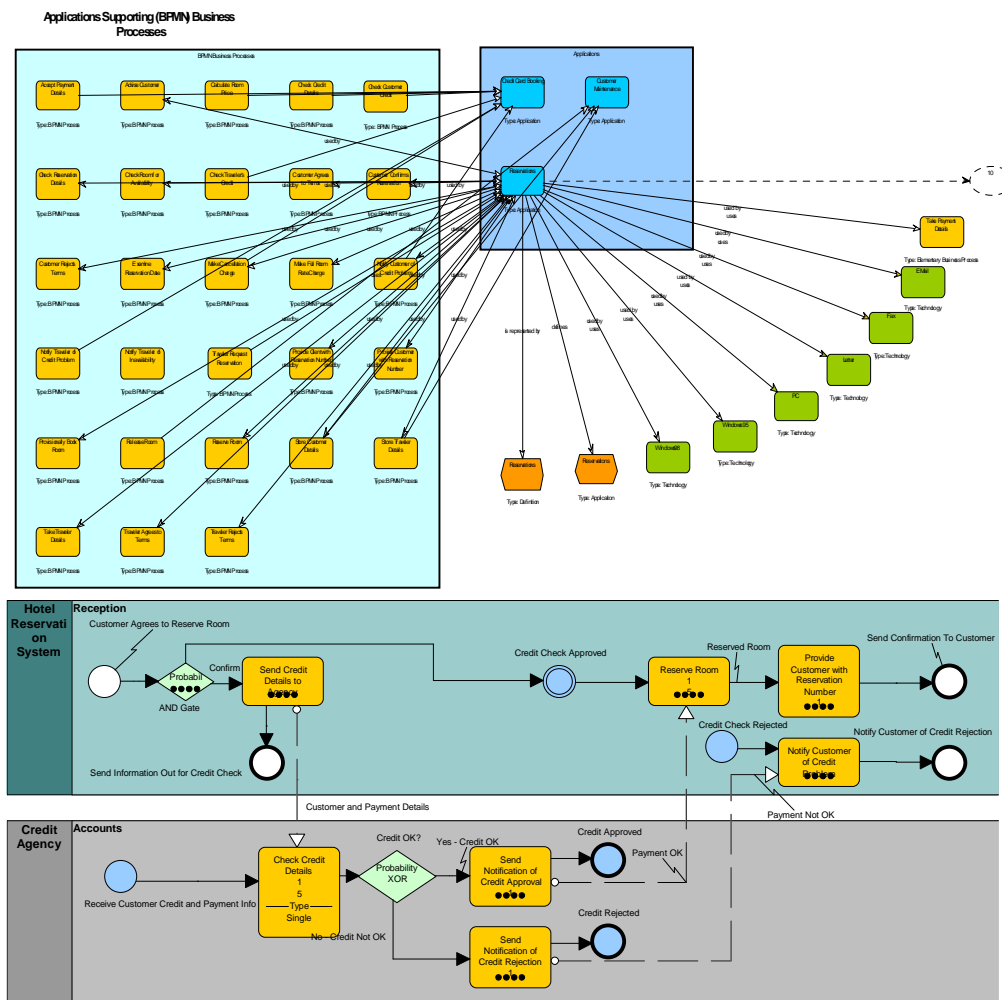


Abbildung 5: Varianten der Visualisierung von Geschäftsprozessen und Anwendungen mit IBM Telelogic System Architect

Letztendlich wird das Einsparungspotential gegen die Kosten des Konsolidierungsvorhabens und das damit verbundene Risiko abgewogen. Damit steht eine valide Entscheidungsgrundlage für die unterschiedlichen Alternativen und die Basis für das Risikomanagement während der späteren Umsetzung. santix wird sinnvolle Ziel-Landschaften skizzieren und natürlich eine entsprechende Empfehlung abgeben.

### Schritt 3 – Konsolidierungsvorgehen und Transitionsplan festlegen

Für die gewählten Maßnahmen werden nun die Zielsituation beschrieben, ein konkretes Vorgehen, um diesen Zustand zu erreichen sowie ein entsprechender mit dem Geschäft abgestimmter Transitionsplan festgelegt.

Dazu werden u.a. betrachtet:

- Gesamtumfang und sinnvolle Aufteilung der Aktivitäten in abgrenzbare Teilprojekte
- unterschiedlichen Lösungsalternativen und -kombinationen
- Umgang mit Abhängigkeiten
- notwendige Leistungen interner und externer Lieferanten
- Priorisierung und zeitliche Abstimmung der einzelnen Teilprojekte mit den betroffenen Geschäftsbereichen und deren Marktzyklen
- Kongruenz des Vorgehensplans mit internen und externen Richtlinien und Regeln

Einige der benötigten Informationen sind bereits aus vorherigen Schritten vorhanden und müssen lediglich konkretisiert werden. Die Beschreibung der geplanten, konsolidierten IT-Landschaft detailliert die Konsolidierungsstrategie in Schritt 2. Der entsprechende Transitionsplan wird hinsichtlich Wirtschaftlichkeit abermals verifiziert, um sicherzustellen, dass die Annahmen in der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in Schritt 2 noch stimmen.

Die Umsetzung des Transitionsplans wird in einzelnen Konsolidierungsprojekten erfolgen. Hierfür wird auch ein Konzept für die Steuerung der einzelnen Teilprojekte erstellt, die mit Bestandteil der Konsolidierungsstrategie ist. Für die Umsetzung selbst ist i.d.R. die IT verantwortlich. santix kann auf Wunsch bei der Transition und bei der ggf. notwendigen Softwareentwicklung mit Paketen aus ihrem Leistungsportfolio unterstützen.

### Schritt 4 – Etablierung eines Architektur- und Portfoliomanagements

Wie eingangs besprochen stellt die Planung von Konsolidierungsmaßnahmen einen typischen operativen Ablauf im Rahmen eines Architektur- und Portfolio Managements dar. Es ist also sinnvoll, das Vorgehen der Schritte 1-3 in einem iterativen Prozess zu verinnerlichen und damit sicherzustellen, dass der „Wildwuchs“ in der Anwendungslandschaft nachhaltig besser kontrolliert wird? Außerdem muss das Konsolidierungskonzept regelmäßig, je nach Dauer der geplanten Teilprojekte für dessen Umsetzung mehr oder weniger häufig, verifiziert werden. Dies ist auch eine Aufgabe des Portfoliomanagements. Gerade wenn noch keine „sichtbaren“ Strukturen für diese Prozesse erkennbar sind, kann damit ein signifikanter Teil eines Architektur- und Portfoliomanagements etabliert werden. Zudem kann das Vorgehen später auch auf die gesamte IT Infrastruktur angewendet werden, um auch in diesem Bereich Konsolidierungspotential systematisch auszunutzen. Die während der Durchführung der Schritte 1-3 eingesetzten und aufgebauten Werkzeuge optimieren in jedem Fall auch ein bestehendes Architektur- und Portfoliomanagement.

Aus diesem Grund sieht die Vorgehensweise von santix einen 4. Schritt vor, der parallel zu den vorherigen Schritten die angewandte Methodik, die Modelle und die Werkzeuge in einen iterativen Prozess integriert bzw. einen operativen (Teil-) Prozess des Portfoliomanagements etabliert. Die typischen Kenndaten für den Prozess (Verantwortlicher, Ziele, KPIs usw.) werden zu Anfang des Projektes abgestimmt. Der Prozess „beginnt“ dann bereits mit Schritt 1 und stellt nach Abschluss von Schritt 3 und nach bzw. während der Umsetzungsphase sicher, dass auch die Entwicklung der neuen

Applikationslandschaft besser gesteuert wird. Dies funktioniert durch die Wahl eines Coaching Ansatzes, bei dem die Mitarbeiter des Kunden unter Anleitung der santix-Berater die Modelle, Werkzeuge und Tools zur Erarbeitung der Ergebnisse nutzen und den Ablauf verinnerlichen.

#### 4 Das Angebot der santix

##### **Stimmiges Gesamtangebot**

santix ist seit seiner Gründung vor nunmehr fast 20 Jahren ein unabhängiges, führendes Beratungs- und Lösungshaus für alle operativen, taktischen und strategischen Aspekte des IT-Managements. santix bietet von Consulting bis zur Umsetzung von Lösungen präzise Antworten auf alle relevanten Fragen, die sich eine moderne IT mit ihren komplexen Dienstleistungen heutzutage stellen muss. Das Leistungsportfolio von santix ist darauf ausgelegt, IT-Dienstleister und IT-Kunden nicht nur konzeptionell zu beraten, sondern auch bei der Operationalisierung von Lösungen zu unterstützen. Ausgehend von den aktuellen und zukünftigen Anforderungen, die das Business an ihre IT hinsichtlich Effizienz, Agilität und Qualität stellt, bietet der santix Geschäftsbereich IT Governance Leistungen in folgenden Bereichen an, um die IT für die Zukunft fit zu machen:

- Architekturmanagement als Dreh- und Angelpunkt für ein nachhaltiges Business-IT-Alignment und zur Ausschöpfung von technologischen und prozessualen Verbesserungspotentialen.
- Portfoliomanagement zur Koordination und Steuerung der mit Umsetzungen und Veränderungen verbundenen Maßnahmen und Projekte
- Selektives Sourcing, um auch Freiheitsgrade bei der Make-Or-Buy Entscheidung für IT-Dienstleistungen systematisch auszunutzen, mit dem Ziel Effizienz aber auch Agilität zu steigern.
- IT Controlling als Prüforgan der IT Governance, zur Steuerung der Kongruenz von Geschäftszielen, IT-Zielen und Innovationen.

##### **Schlagkräftiges Einzelpaket**

Das Leistungspaket der santix zur Konsolidierung Ihres Applikationsportfolios ist als konkretes Modul in das Gesamtangebot der santix bzw. des santix Geschäftsbereichs IT Governance eingebettet. Es ist speziell konzipiert als einmalige Harmonisierungsmaßnahme für Ihre Applikationslandschaft, um gezielt die Kosten eines überdiversifizierten Applikationsportfolios zu senken. Dabei kann es flexibel für einzelne, ausgewählte oder alle Anwendungen bzw. Funktionsbereiche in Ihrer IT-Umgebung angewendet werden. Sie haben außerdem die Möglichkeit, die angewandten Modelle und Vorgehensweisen in Ihr Architektur- und Portfoliomanagement zu integrieren. Wünschen Sie ein Tool, so kann santix dieses parallel zum Projekt einführen – es wird schon während des Projektes zur Erarbeitung von Teilergebnissen und zur Dokumentation genutzt.

#### 5 Fazit

Die gewachsene Heterogenität in der Applikationslandschaft vieler IT-Abteilungen verursacht hohe Kosten aufgrund des signifikanten Pflegeaufwands. Durch die Komplexität ist aber auch die Flexibili-

tät einer IT gefährdet, wenn es darum geht, das Business rechtzeitig mit notwendigen Erweiterungen, neuen IT-Dienstleistungen und Innovationen zu unterstützen.

Um den Komplexitätsgrad zu verringern ist es notwendig, die Anwendungslandschaft zu konsolidieren, d.h. nicht benötigte Redundanzen zu identifizieren und aufzulösen. Mangels eines Überblicks über die Beziehungen der Anwendungen untereinander und zu den Geschäftsprozessen ist es allerdings sehr schwer und gefährlich, effektive Konsolidierungsmaßnahmen zu erkennen und umzusetzen.

Üblicherweise hat ein Architektur- und Portfoliomanagement die Aufgabe, eine IT-Landschaft mit den eingesetzten Anwendungen als Basis für zukünftige IT-Dienstleistungen und veränderte Geschäftsanforderungen rechtzeitig bereitzustellen. Soll eine Anwendungslandschaft konsolidiert werden, so muss ebenso sichergestellt werden, dass die resultierende Anwendungslandschaft das Geschäft adäquat unterstützt. Entsprechend kann ein Konsolidierungsprojekt als eine operative Maßnahme eines Architektur- und Portfoliomanagements betrachtet werden; genauer: Applikationskonsolidierung ist Architektur- und Portfoliomanagement in Aktion.

Mit diesem Verständnis hat santix ein Leistungspaket zur Konsolidierung der Applikationslandschaft im Angebot, welches einerseits die Prinzipien eines Architektur- und Portfoliomanagements umsetzt und andererseits den Kostendruck, den Treiber für Konsolidierungsmaßnahmen in der Anwendungslandschaft, adressiert. Der Mehrwert im Vorgehensmodell der santix entsteht auf vier Ebenen:

- Durch die Möglichkeit die Inhalte des Leistungspakets flexibel an die eigenen Bedürfnisse anzupassen und mit weiteren Leistungen aus dem santix Angebot zu kombinieren
- Durch das strukturierte Vorgehen im Projekt, sodass vereinbarte Ziele innerhalb der Zeit-, Kosten- und Qualitätsrahmen erreicht werden
- Durch die Möglichkeit, das Vorgehen im Projekt mit den verwendeten Modellen, Werkzeugen, Methoden und Tools als iterativen Teilprozess Ihres Architektur- und Portfoliomanagements zu etablieren
- Durch die Minimierung des Risikos

Natürlich ist es auch möglich, das Vorgehen bei der Konsolidierung des Applikationsportfolios auf die gesamte IT-Infrastruktur auszuweiten und damit auch eingesetzte Basistechnologien zu harmonisieren und zu konsolidieren. Architektur- und Portfoliomanagement@Work!

## SANTIX, IHR PARTNER FÜR DAS IT-MANAGEMENT

Unser Motto „Integrating IT & Business“ beschreibt unsere Leistung umfassend:

- Integration – um aus einzelnen Technologien umfassende Lösungen für Sie zu erstellen – ist unsere Aufgabe.
- IT-Business ist unser Bekenntnis zur IT als der Schlüsselfaktor für Ihr Geschäft.

Mit Geschäftsstellen in Deutschland, Österreich und in der Schweiz unterstützen Sie unsere Berater von der Analyse über die Konzeption und technische Umsetzung bis hin zur Produktionseinführung Ihrer Lösung. Unsere erfolgreichen Projekte bei zahlreichen namhaften Unternehmen sprechen für sich.

### ■ santix AG

[www.santix.de](http://www.santix.de)  
Freisinger Str. 9  
D-85716 Unterschleißheim  
Tel. +49 (0)89 321 506-0  
Fax +49 (0)89 321 506-99

### ■ santix austria

[www.santix.at](http://www.santix.at)  
Weißleiten 13  
A-6393 St. Ulrich a.P.  
Tel.: +43 (0)5354 57057

### ■ santix schweiz AG

[www.santix.ch](http://www.santix.ch)  
Gerechtigkeitsgasse 23  
CH-8001 Zürich  
Tel.: +41 (0)44 430 1900  
Fax +41 (0)44 430 1904

Alle Angaben in diesem White Paper sind ohne Gewähr und können jederzeit ohne Vorankündigung geändert werden.

santix und das santix-Logo sind eingetragene Warenzeichen in Deutschland und in der Schweiz. Andere Logos und Warenzeichen sind Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber.

© 2009 santix AG  
Stand 01-09