

Enterprise Architecture Management

Enterprise-Architecture-Management bedeutet sehr viel Arbeit und ebenso viel Disziplin. Doch wer es geschafft hat, dürfte die meisten Gräben zwischen IT und Business beseitigt haben.

Falsches Thema, könnten Sie sagen, wenn Ihnen in Zeiten wie diesen mit all den Sparzwängen ein Projekt nahegelegt wird, das zu den komplexesten Aufgaben zählt, die sich Unternehmen, insbesondere IT-Leiter, vornehmen können. Die Königsdisziplin der IT nennen Experten das **Enterprise Architecture Management**.

Es geht im Wesentlichen darum, Systeme und Prozesse sowohl der **IT** als auch des **Business** als **Ganzes** zu sehen und zu steuern. Damit werde das **Alignment-Problem** gelöst, also die Abstimmung von IT- und Geschäftszielen verbessert.

Das predigen Fachleute ohnehin schon seit geraumer Zeit, doch eine vage Vorstellung des enormen Aufwands hinter solchen Formeln erhält man erst angesichts der grundlegenden Elemente einer Enterprise Architecture (EA): Dazu zählen ein **standardisiertes Vorgehen**, eine **gemeinsame Sprache** und **gemeinsame Modelle** sowie eine **definierte Organisationsstruktur** mit **Prozessen** und dem passenden **Governance-Modell**.

Doch so manches Unternehmen beißt sich schon an den einzelnen Disziplinen die Zähne aus, etwa bei den Modellen, die bereits während der Entwicklung variieren und zwischen Fachabteilung und IT selten harmonieren. Nun soll der Organisation der gesamte EA-Komplex in einem gewaltigen Kraftakt übergestülpt werden. Doch vielleicht liegt in diesem ganzheitlichen Ansatz die Chance, das Alignment Problem in all seinen Facetten unternehmensübergreifend zu lösen.

- sichert das standardisierte Vorgehen bei der Architekturentwicklung, eine hohe Qualität der Lösungen sowie eine klare Nachvollziehbarkeit der dabei getroffenen Entscheidungen;
- unterstützen gemeinsame Sprache und Modelle das **gegenseitige Verständnis** und die Zusammenarbeit von **IT** und **Business**, wobei nicht nur eine Brücke zwischen diesen beiden Lagern geschlagen wird, sondern auch zwischen Expertengruppen unterschiedlicher Unternehmenseinheiten;
- beschreibt die **Architecture Governance** die Rolle der EA-Akteure und die Formen ihrer Zusammenarbeit in EAM-Projekten. Außerdem stellt sie über Leitlinien sicher, dass die entwickelten Lösungen auch übergreifenden Zielen gerecht werden.

Basis ist der **IT-Bebauungsplan**. Unter diesen Vorgaben soll es dann möglich sein, den viel zitierten IT-Bebauungsplan passend zu den fachlichen Anforderungen zu entwerfen, umzusetzen, zu steuern und je nach Bedarf flexibel zu modifizieren. Dabei zeigt ein Blick auf typische EAM-Aufgaben, dass hier nichts ausgelassen wird: Sei es die IT-Landkarte für das Anwendungsportfolio, das Anforderungs- und Projektportfolio-Management, die Projektsynchronisation, das Strategie- und Ziele-Management bis hin zum Architektur- und Infrastruktur-Management - überall dürfen sich die EA-Verantwortlichen austoben.

Wann lohnt sich EAM?

Wer jedoch angesichts dieser umfassenden Strukturierung glaubt, EAM sei nur etwas für Konzerne, der irrt. Bereits für mittelgroße Unternehmen ist EAM unbedingt notwendig, wenn die IT-Landschaft heterogen und komplex ist. **Risk- und Compliance-Aspekte** würden über EAM systematisch berücksichtigt.

Schon Unternehmen mittlerer Größe würden von einer klar artikulierten und abgestimmten Enterprise Architecture profitieren. Grundsätzlich gilt: **Je komplexer die Anforderungen und je größer die ICT-Investitionen, desto mehr lohnt sich ein EAM.**

./ 2.Seite

Allerdings ist eine **Return-on-Investment-Diskussion** für ein EAM-Projekt immer **problematisch**. Man sollte erst gar nicht auf die Idee kommen, diese Arbeit als nicht notwendig einzustufen oder einzeln zu rechtfertigen. Im Gegenteil: Je komplexer die Aufgabe, desto mehr Aufmerksamkeit erhalte die Ausarbeitung der richtigen Architektur.

Jeder erlebt selbst die täglichen Planungsfehler und verstehe deshalb die Notwendigkeit einer Struktur.

EAM gehört unmittelbar zur IT und muss als **integraler Bestandteil** gesehen werden. Deshalb müssen die Kosten auf alle Services umgelegt und nicht einzeln verrechnet beziehungsweise über eine RoI-Kalkulation gerechtfertigt werden.

Wenn dennoch eine Diskussion aufkommt, geschieht dies meist im Zusammenhang mit den im Projekt gebundenen Mitarbeitern oder den externen Kosten.

CIOs sollten dieses Thema nicht als ein Projekt darstellen, sondern als **Teil ihrer IT-Governance**, die einen Wertbeitrag in allen Projekten bringt.

Anstelle einer RoI-Studie lassen sich Quellen verwenden, in denen die nachweisbare Kostenersparnis, die indirekten Vorteile und die erhöhte Flexibilität aufgeführt würden. EAM hilft beispielsweise, die Abhängigkeiten zwischen den Systemen zu verstehen, um dann unbenutzte Ressourcen abzubauen. Indirekte Vorteile sind auch kürzere Implementierungszeiten in Softwareprojekten aufgrund der mit EAM eindeutig beschriebenen Daten- und Prozess-Interfaces.

Die Flexibilität lässt sich an der Wiederverwendung von Diensten innerhalb des Unternehmens festmachen. Letztlich stellt **EAM** von allen **Landschafts-, Daten- und Prozessbeschreibungen auditierbare Versionsstände** zur Verfügung. Dies ist in Zeiten von gesteigertem Risikobewusstsein ein unschätzbare Wert für den Finanzchef im Unternehmen.

Inzwischen versteht der Markt unter **Enterprise-Architecture-Management** recht breit ein methodisches Vorgehen bei der konsistenten Erstellung und Pflege verschiedenster Softwareteile im Unternehmen. Dabei können EAM-Tools, die mit verschiedenen inhaltlichen Schwerpunkten angeboten werden, hilfreich sein: Enterprise-Landschafts- und Konfigurations-Management, Prozessmodellierung, SOA-Lifecycle, Policy- und Governance-Repositories und andere.

Eine EA integriert die IT in den Geschäftsbereich (Alignment), dessen Anpassungsfähigkeit, und ist die Basis für die **richtige Balance** zwischen **Effizienz, Flexibilität** und **Innovation**.

IT und Business wachsen stärker zusammen, und ermöglichen es so, dass Unternehmen in der zunehmend komplexer werdenden Welt agiler, innovativer und flexibler auf die Anforderungen am Markt reagieren können.

Herzlichst, Ihr

