



Die IT-Landschaft im Griff

IT-Bebauungsmanagement

Das IT-Bebauungsmanagement ist eine Methode für das strategische Management der IT-Landschaft jedes Unternehmens. Es beinhaltet alle Prozesse zur Dokumentation und Analyse der IT-Landschaft sowie zur strategischen Weiterentwicklung der Informationssystem-Landschaft.

Mithilfe einer Unternehmensarchitektur werden die verstreuten Informationen aus dem Business und der IT wie etwa Geschäftsprozesse und Informationssysteme verknüpft und ein gesamthafter Blick auf die IT im Unternehmen geschaffen. Zusammenhänge und Abhängigkeiten werden ebenso transparent wie Auswirkungen von fachlichen und IT-Änderungen.

Veränderungen in den Geschäftsmodellen und kürzer werdende Innovations- und Produktlebenszyklen stellen neben einem zuverlässigen Geschäftsbetrieb hohe Anforderungen an IT-Ver-

- **Umstrukturierungen:** Bei Umstrukturierungs-Projekten, wie beispielsweise die Zusammenlegung oder Zentralisierung von Bereichen oder aber die Ausgliederung von Unternehmensteilen, liefert das IT-Bebauungsmanagement Hilfsmittel für die Erstellung und Analyse von Planungsszenarien.
- **Projektportfoliomanagement:** Das IT-Bebauungsmanagement liefert Entscheidungskriterien für die Auswahl und Steuerung der „richtigen“ Projekte.
- **Projektentwicklung (sowie Wartung):** Der Einstieg in Projekte wird durch eine fokussierte Überblicksdokumen-

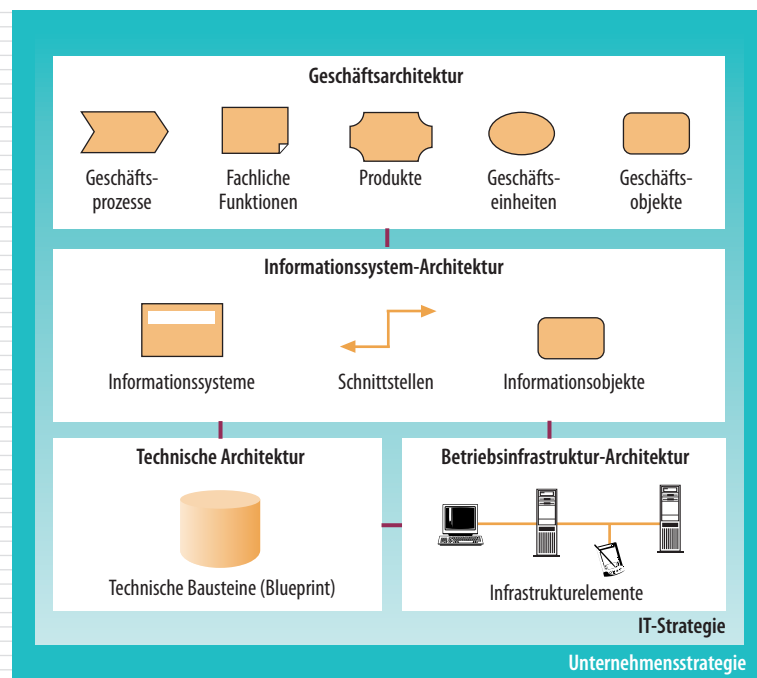


Bild 1: Die Zusammenhänge zwischen Business und IT-Infrastrukturen.

antwortliche. Sie müssen vorausschauend agieren und schnell fundierte Entscheidungen treffen. Hierzu brauchen Sie eine ganzheitliche Sicht auf Geschäft und IT in ihrem Zusammenspiel. Ein IT-Bebauungsmanagement hilft darüber hinaus in den verschiedensten Einsatzszenarien wie etwa:

- **Mergers & Acquisitions:** Im Zuge von Unternehmensfusionen und -übernahmen entsteht oftmals der Bedarf, bestehende IT-Landschaften zusammenzuführen.

tation erleichtert. Handlungsbedarf und Optimierungspotenzial werden aufgedeckt und damit die Projektentwicklung vereinfacht.

Transparenz und Businessorientierung

Mithilfe eines IT-Bebauungsmanagements kann zudem der Beitrag der IT zum Unternehmenserfolg aufgezeigt werden. Die Business-Strukturen der Unternehmensarchitektur, wie etwa Geschäftsprozesse, fachliche Funktionen

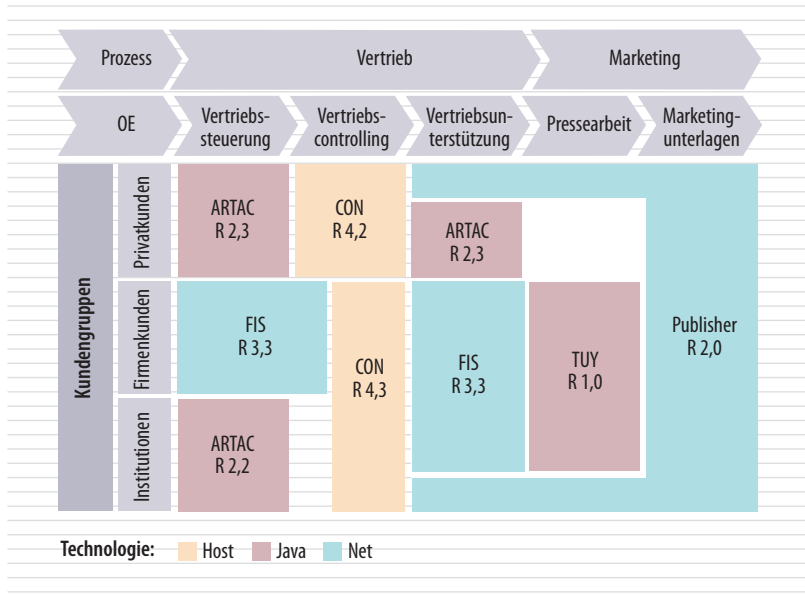


Bild 2: Die Darstellung der Zusammenhänge in Matrixform.

zung können überwacht werden. Im Zusammenspiel mit der technischen Standardisierung, also der Festlegung der technischen Standards und der Steuerung ihrer Einhaltung, kann eine auf die Geschäftsanforderungen zugeschnittene IT-Unterstützung zu marktgerechten Preisen bereitgestellt werden. Eine Best-Practice Unternehmensarchitektur ist das Fundament für das IT-Bebauungsmanagement. Diese gibt bewährte Strukturen vor, die jedes Unternehmen entsprechend seinen Anforderungen einfach anpassen und erweitern kann. Sie beinhaltet alle wesentlichen Business- und IT-Strukturen sowie deren Verknüpfungen und beschreibt das Business und die IT gemeinsam mit deren Zusammenhängen (Bild 1). Dazu zählen:

oder Produkte sowie Geschäftseinheiten und Geschäftsobjekte, bilden die gemeinsame Sprachbasis zwischen Business und IT. Durch die Verknüpfung der Business-Strukturen mit den IT-Strukturen, wie beispielsweise Informationssysteme und deren Schnittstellen, werden die komplexen Zusammenhänge zwischen und innerhalb von Business und IT deutlich.

Dadurch werden Trends erkennbar, Handlungsbedarf und Optimierungspotenzial lassen sich ableiten. Die so gewonnene Transparenz bedient das vielfältige Informationsbedürfnis und schafft eine sicherere Basis für Entscheidungen.

Strategische Planung der IT-Landschaft

Aus der Unternehmensstrategie und den Geschäftsanforderungen werden in einem kontinuierlichen Prozess die Anforderungen an die IT abgeleitet, der Ziel-Zustand gestaltet und eine Umsetzungsplanung erstellt.

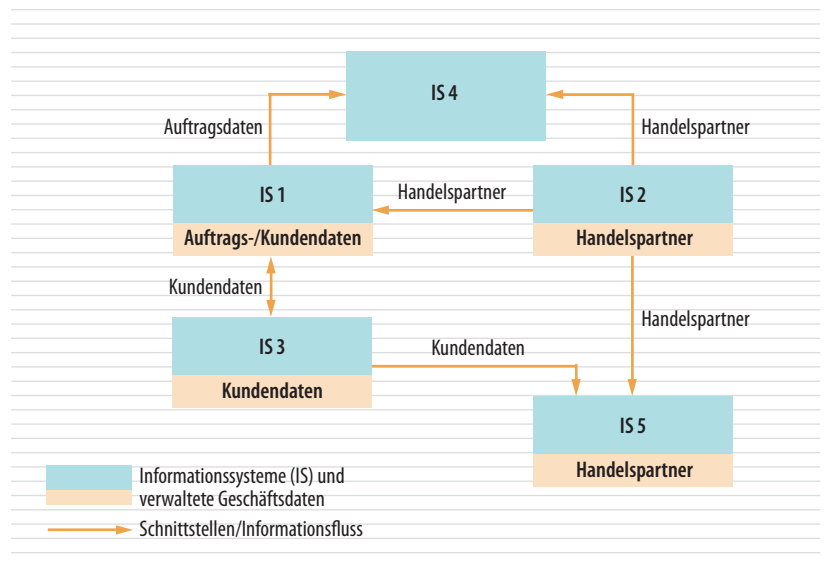


Bild 3: Der Datenfluss zwischen den Informationssystemen.

Steuerung und Weiterentwicklung der IT-Landschaft

Der Zielzustand und die Umsetzungsplanung geben die Leitplanken für die Weiterentwicklung der IT-Landschaft vor. Status und Fortschritt der Umset-

- **Geschäftsarchitektur:** Sie beschreibt die wesentlichen fachlichen Aspekte als „gemeinsame Sprache“ zwischen Business und IT. Beispiele sind die Geschäftsprozesse, Produkte oder Geschäftseinheiten eines Unternehmens.
- **Informationssystem-Architektur:** Die Informationssystem-Architektur beschreibt die IS-Landschaft des Unternehmens, also die einzelnen Informationssysteme in ihrem Zusammenspiel.
- **Technische und Betriebsinfrastruktur-Architektur:** Über diese beiden Architekturen werden einerseits die technische Realisierung der IS-Architektur und andererseits die wichtigsten Infrastruktur-Voraussetzungen



Durch IT-Bebauungsmanagement können Unternehmen in wenigen Monaten erfolgreich EAM einführen und langfristig verankern.

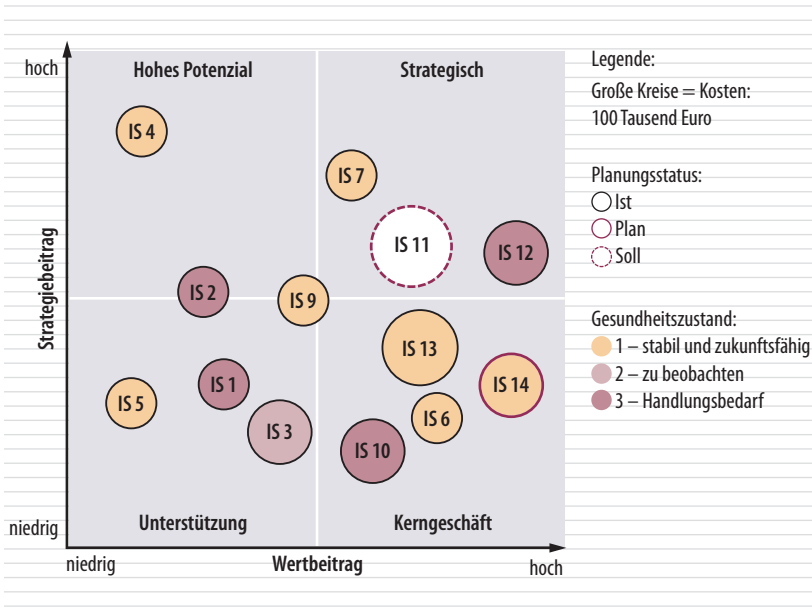


Bild 4: Bewertung von Informationssystemen.

für den Betrieb von Informationssystemen berücksichtigt.

Visualisierungen

Zentrale Treiber für das IT-Bebauungsmanagement sind die Ziele und Fragestellungen der Stakeholder. Als wichtige Hilfsmittel zur Beantwortung der Fragestellungen werden verschiedene Visualisierungen und Auswertungen eingesetzt. Visualisierungen liefern unterschiedliche Sichten auf die Gesamt-Architektur. Über die Sichten können Zusammenhänge aufgezeigt und Auswirkungen von Änderungen transparent gemacht werden. Im IT-Bebauungsmanagement werden daher grundsätzlich die folgenden Grafiktypen verwendet und für die Stakeholder jeweils unterschiedlich ausgeprägt beziehungsweise mit unterschiedlichen Inhalten befüllt:

1. Bebauungsplan-Grafik

Die Bebauungsplan-Grafik (Bild 2) ermöglicht die Darstellung von Zusammenhängen zwischen den Elementen der Unternehmensarchitektur in Form einer Matrix. Durch eine flexible Zuordnung von Elementen zu Zeilen, Spalten und Inhalt der Grafik kann eine Vielzahl von Fragestellungen beantwortet werden. Zudem können Eigenschaften der Inhaltselemente über unterschiedliche Farben und Linientypen

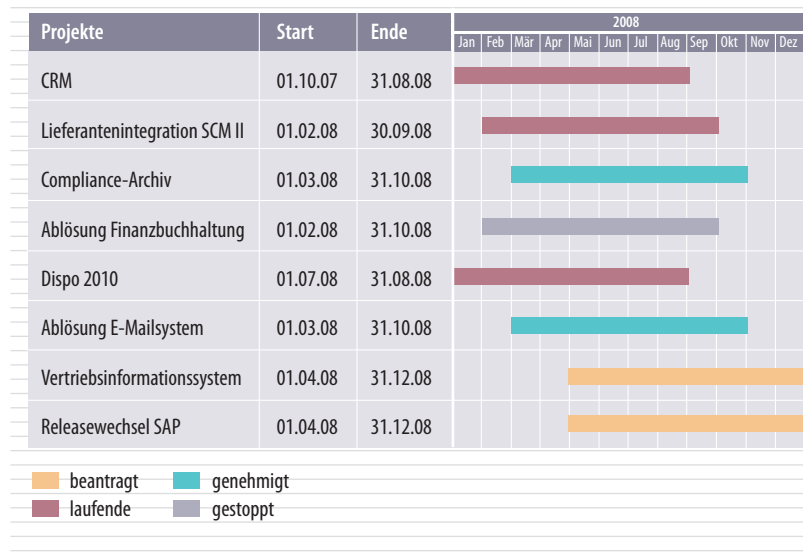


Bild 5: Hier können Abhängigkeiten von Projekten und die Weiterentwicklung anschaulich verfolgt werden.

visualisiert werden, um so zusätzliche Informationen bereitzustellen.

2. Informationsfluss-Grafik

Eine Informationsfluss-Grafik (Bild 3) stellt den Fluss von Daten zwischen verschiedenen Informationssystemen über ihre Schnittstellen dar. Pfeile symbolisieren die Flussrichtung der Geschäftsobjekte zwischen den beteiligten Informationssystemen. Teil-Informationssysteme werden innerhalb von ihrem übergeordneten Informationssystem dargestellt.

3. Portfolio-Grafik

Die Portfolio-Grafik (Bild 4) ermöglicht die Darstellung von Elementen der Unternehmensarchitektur in einer Quadrantengrafik mit den fünf Dimensionen X-Achse, Y-Achse, Kreisgröße, Kreisfüllfarbe und Kreiskontur. Insbesondere zur strategischen Positionierung von Applikationen oder zur Bewertung von Projekten ist diese Art der Darstellung äußerst nützlich.

4. Masterplan-Grafik

Die Masterplan-Grafik (Bild 5) ermöglicht die Darstellung von Produktivzeiträumen und Statusinformationen von Informationssystemen und Projekten auf einer Zeitachse. Dadurch kann die Weiterentwicklung der IS-Landschaft im Zeitverlauf abgebildet werden, um somit potentielle Abhängigkeiten zwi-

schen den einzelnen Projekten identifizieren zu können

5. Cluster-Grafik

Über eine Clustergrafik (Bild 6) kann der fachliche Aufbau eines Unternehmens auf übersichtliche Art und Weise dargestellt werden. Prozesse oder Funktionen werden in fachlichen Blöcken gruppiert (fachliche Domänen), um somit einen fachlichen Rahmen für die Weiterentwicklung der IS-Landschaft bereit zu stellen.

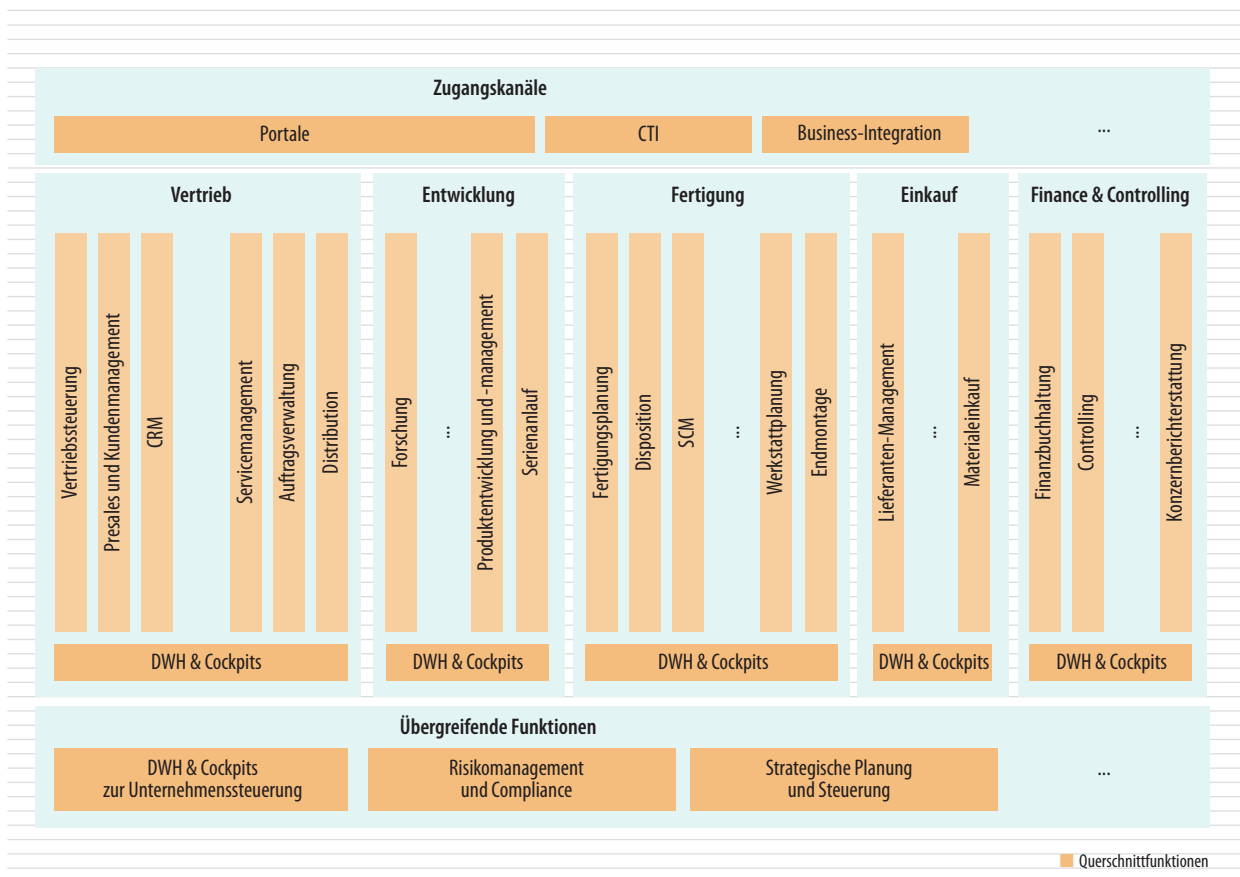


Bild 6: Der fachliche Aufbau kann hier übersichtlich dargestellt werden.

6. Zuordnungstabellen

Über Zuordnungstabellen (Bild 7) kann die Art der Beziehung zwischen den Elementen der Unternehmensarchitektur visualisiert werden. So kann beispielsweise sehr übersichtlich dargestellt werden, welche Geschäftsprozesse durch welche Applikationen unterstützt werden.

Werkzeugunterstützung

Entscheidend für die nachhaltige Etablierung des IT-Bebauungsmanagements in jedem Unternehmen ist eine adäquate Werkzeugunterstützung durch ein EAM-(Enterprise Architecture Management) Werkzeug. Nur so

kann die Datenbasis hinreichend aktuell und konsistent gehalten werden, um aussagekräftige und gültige Informationen für die Entscheidungsfindung bereit zu stellen. Falls Sie noch kein EAM-Werkzeug ausgewählt haben, ist eine Evaluierung zu empfehlen. EAM-Werkzeuge sind beispielsweise ARIS, alfabet planningIT, BOC ADOit oder MEGA Modeling Suite, auf der Open Source-Seite steht iteraplan zur Verfügung.

Unterstützung

Der Erfolg des IT-Bebauungsmanagements hängt in hohem Maße vom Grad der nachhaltigen Unterstützung der

unternehmensspezifischen Fragestellungen ab. Die erfolgreiche Einführung kann durch konsolidierte Best Practices sichergestellt werden. Dazu zählen:

- Leitlinien für die Anpassung der Best-Practice-Unternehmensarchitektur und Visualisierungen an die jeweiligen Unternehmensbedürfnisse.
- Praxiserprobte Vorgehensweise bei der Einführung und der Verankerung in der Organisation.

Mithilfe eines methodischen Vorgehens können Unternehmen innerhalb weniger Monate ein IT-Bebauungsmanagement erfolgreich einführen und im Unternehmen langfristig verankern. Das Standardvorgehen basiert auf einer definierten Anzahl von Workshops und auf einem intensiven Austausch mit den unterschiedlichen Stakeholdern des IT-Bebauungsmanagements.

Im Zuge der Workshops werden ein gemeinsames Verständnis über die Methode und die Begrifflichkeiten geschaffen, Ihre Zielsetzungen und Fragestellungen ermittelt und auf dieser



Eine Best-Practice-Unternehmensarchitektur gibt Strukturen vor, die jedes Unternehmen an seine Anforderungen anpassen und erweitern kann.

		Informationssysteme						
		IS 1	IS 2	IS 3	IS 4	IS 5	IS 6	IS 7
Fachliche Funktionen								
Vertriebsvorgabewerte	F1	x	x	x				
Kundenkontaktmanagement	F2	x	x					
Vertriebsergebnisse ermitteln	F3			x	x	x		
CRM-Kontaktpflege	F4		x	x				x
Pressearbeit	F5						x	x
Kundenreferenzen erstellen	F6							x
...	...							

Bild 7: Hier sieht man, welche Geschäftsprozesse durch welche Anwendungen unterstützt werden.

Basis ein auf Ihr Unternehmen zugeschnittenes IT-Bebauungsmanagement konzipiert. Über Interviews und Konzeptabstimmungen mit den relevanten Stakeholdern wird sichergestellt, dass alle Sichten berücksichtigt werden.

Das Vorgehen im Detail

Vorbereitungsphase: Vor der eigentlichen Initialisierung eines Einführungsprojektes werden in Abstimmung mit jedem Kunden die aktuelle Aus-

gangslage und die Rahmenbedingungen ermittelt. Wichtige Aspekte sind hierbei insbesondere bestehende Dokumentationen, Entscheidungs- und IT-Prozesse, die in die Konzeption mit einfließen, sowie die spezifischen Rahmenbedingungen.

Workshop 1:

Der erste Workshop steht im Zeichen der methodischen Einführung und der Erarbeitung der unternehmensspezifischen Zielsetzungen des IT-Bebauungsmanagements. Gemeinsam mit dem Projektteam werden die Zielsetzungen und konkrete Handlungsbedarfe erarbeitet und abgestimmt. Im Nachgang an den ersten Workshop werden Interviews mit den verschiedenen Stakeholdern durchgeführt, im Zuge derer konkrete Fragestellungen ermittelt werden.

Workshop 2:

Als Vorbereitung für den zweiten Workshop wird auf Basis der Ergebnisse des ersten Workshops und der durchgeführten Interviews ein erster Vorschlag

Enterprise Architecture Management verstehen und anwenden



Inge Hanschke,
Strategisches Management
der IT-Landschaft
Ein praktischer Leitfaden für
das Enterprise Architecture
Management
2. Auflage, 470 Seiten, € 49,90.
ISBN 978-3-446-42257-5

iteratec GmbH
Inselkammerstraße 4 · 82008 München-Unterhaching
Tel.: 089/61 45 51-0, Fax: -10 · www.iteratec.de



für die konkrete Konzeption der Unternehmensarchitektur und der zur Beantwortung der Fragestellungen erforderlichen Visualisierungen erarbeitet. Zur Konkretisierung werden repräsentative Ausschnitte entsprechend der Festlegungen modelliert. Auf dieser Basis kann die Konzeption iterativ erarbeitet werden.

Workshop 3:

Im dritten Workshop erfolgt die finale Abstimmung des IT-Bebauungsmanagement-Konzepts. Zudem werden Modellierungsvorschläge für konkrete Problemstellungen, sogenannte Modellierungsrichtlinien, vorgestellt und abgestimmt. Zur Verankerung in der Organisation werden erste Festlegungen für die Ausprägung von konkreten Rollen und Prozessen des IT-Bebauungsmanagements zur Diskussion gestellt und abgestimmt.

Nach der finalen Abstimmung der Best-Practice-Unternehmensarchitektur und der Visualisierungen werden diese vollständig im ausgewählten EAM-Werkzeug abgebildet und schaffen so den Aufsatzpunkt für die Modellierung der IT-Landschaft. Darüber hinaus wird das EAM-Werkzeug konfiguriert und die für das IT-Bebauungsmanagement festgelegten Personen im Umgang mit dem Werkzeug und der Methode geschult.

Das beschriebene Vorgehen bei der Konzeption des unternehmensspezifischen IT-Bebauungsmanagements wird auch in einer erweiterten Variante angeboten. Diese beinhaltet auch die Durchführung einer Bestandsaufnahme eines vorab festgesetzten Ausschnittes der IT-Landschaft des Unternehmens. Darin enthalten sind insbesondere die Analyse der aktuellen Landschaft über Interviews und die Sichtung relevanter Dokumente, sowie die anschließende Modellierung der aufgenommenen In-

o iteraplan – das Open Source EAM-Werkzeug

iteraplan ist ein Werkzeug, das die IT-Bebauungsmanagement Methode vollständig umsetzt. Best Practice-Unternehmensarchitekturen bieten die Möglichkeit, spezifische Daten über beliebig konfigurierbare Merkmale mit aufzunehmen.

Die intuitive Benutzerführung der Web-Anwendung sorgt für einen minimalen Schulungsaufwand. Eine beliebige Anzahl an Benutzern kann von unterschiedlichen Standorten aus einfach darauf zugreifen.

Es setzt auf einen leistungsfähigen Mechanismus zur Generierung der Visualisierungen und Reports des EAM. So können auf einfachem Wege Bebauungspläne, Informationsfluss-, Masterplan- und Portfolio Grafiken automatisch erstellt werden. Der Inhalt und die Darstellungsform der Grafiken kann dabei vom Benutzer umfassend konfiguriert werden. Kundenspezifische Aspekte, wie zum Beispiel CI-konforme Farbdarstellungen oder spezifische Berechtigungen für die verschiedenen Benutzer, können ebenfalls mit aufgenommen werden. Darüber hinaus bietet es eine Vielzahl von Features, die Anwender bei der Erfassung ihrer IT-Landschaft unterstützt. Über definierte Abfragen kann beispielsweise die Konsistenz der modellierten Daten überprüft werden, um somit sicher zu stellen, dass die erzeugten Visualisierungen auf qualitativ hochwertigen Daten beruhen und somit als Basis für die Beantwortung der Fragestellungen geeignet sind.

iteraplan gibt es als Open-Source Software in zwei verschiedenen Versionen:

iteraplan Community Edition (CE) ist kostenfrei im Internet zum Download erhältlich und deckt alle zentralen Anforderungen an ein EAM-Werkzeug ab.

iteraplan Enterprise Edition (EE) wird, sofern gewünscht, als Teil eines IT-Bebauungsmanagements mit Beratungsleistungen mitgeliefert: Bestandteil dieser Softwareedition ist ein Wartungsvertrag mit einer Laufzeit von einem Jahr.

Eine online-Demoversion der Enterprise Edition ist ebenfalls unter www.iteraplan.de verfügbar.

halte im eingesetzten EAM-Werkzeug. Ein IT-Bebauungsmanagement-Einführungsprojekt liefert somit die folgenden zentralen Ergebnisse:

- o Die unternehmensspezifische Konzeption der Best-Practice-Unternehmensarchitektur
- o Modellierungsrichtlinien für konkrete Problemstellungen

- o Visualisierungen und Auswertungen zur Beantwortung von Fragestellungen
- o Die unternehmensspezifische Ausprägung der Prozesse des IT-Bebauungsmanagements sowie der dafür notwendigen Rollen und Gremien
- o Die Implementierung des unternehmensspezifischen IT-Bebauungsmanagements im eingesetzten EAM Werkzeug
- o Coaching der Bebauungsplaner – sowohl in der Methode als auch im Umgang mit dem EAM-Werkzeug
- o Erweiterte Variante: Die Modellierung eines festgelegten Ausschnittes der IT-Landschaft des betrachteten Unternehmens



„Auch Open-Source-Werkzeuge wie iteraplan bieten im EAM eine hervorragende Funktionalität an.“

Inge Hanschke, Geschäftsführerin, iteratec GmbH

INGE HANSCHKE