

# **Konsolidierung der Anwendungslandschaften**

Susanne Braun

Susi-0505@hotmail.com

**Abstract:** Diese Seminararbeit beschäftigt sich mit der Konsolidierung von Anwendungslandschaften und ist eine schriftliche Ausarbeitung im Zuge des Proseminars "Unternehmensübergreifende IT-Transformation" der Technischen Universität München im Sommersemester 2011. Diese Ausarbeitung bietet dem Leser eine Übersicht über das. Zunächst werden Definitionen erklärt, anschließend wird der Prozess der Konsolidierung erklärt. Abschließend wird die Thematik in den Themenbereich „Unternehmensübergreifende IT-Transformation“ eingeordnet.

## **1. Einleitung**

Um zu entscheiden wie man die IT in die Fusion integriert erfordert es eine Ansicht, die auch strategischen, organisatorischen und IT-Eigenschaften beinhaltet. Die derzeitige Literatur besagt, dass es wichtig ist, dass die IT von Anfang an in die Fusion integriert ist, dies geschieht durch die Konsolidierung.

Der Zweck dieser Forschung ist es, eine Theorie zu entwickeln, die den Fusions- und IT-Manager helfen eine eigene Konsolidierungsstrategie auszusuchen. Eine Theorie die hilft eine IT-Integration zu finden, die auf die Geschäftsziele der Fusion ausgerichtet ist und die zu den organisatorischen und IT -Anforderungen der Unternehmen passt.

## **2. Definitionen**

Zuerst werden jedoch die Begriffe Konsolidierung und Anwendungslandschaft etwas detaillierter beschrieben.

### **2.1. Konsolidierung**

Unter einer Konsolidierung versteht man die „*Vereinheitlichung, Zusammenführung oder Verschmelzung von Systemen, Datenbeständen und Anwendungen mit dem Ziel, die IT-Infrastruktur zu vereinfachen.*“ Eine Konsolidierung besteht aus mehreren Kompetenzbereichen, wie Prozesse, Projekt, Organisation, Architektur, Sicherheit, Risiko, Planung und Strategie.

## **2.2 Anwendungslandschaft**

Eine Anwendungslandschaft „*besteht aus miteinander vernetzten Informationssystemen, die von Personen mit sehr unterschiedlichen Interessen und Erfahrungshintergrund konzipiert, erstellt, modifiziert, betrieben, genutzt und finanziert werden.*“ Man kann diese mit einer Landschaft aus der Architektur vergleichen. Die Straßen- und Baupläne der Städte werden auch immer komplexer und vergrößern sich stetig, genau wie Anwendungen auch, jedoch aus Anwendungen, dessen Schnittstellen und Informationsflüssen, bestehend.

## **3. Fusionsziele**

Um eine Konsolidierung durchzuführen müssen zwei oder mehr Unternehmen sich zusammenschließen. Dies geschieht mit folgenden Fusionszielen:

**Symbiose:** Es werden nur die Stärken der beiden Unternehmen genommen und vereint. Z.B. bei Software Unternehmen die kleinen Unternehmen aufkaufen um auf der ganzen Marktebene vertreten zu sein. In dieser Strategie, werden die Prozesse der Unternehmen die zu dem strategischen Ziel beitragen in Takt gehalten und diejenigen die sich ähneln werden vereint, um die Redundanz zu verringern und damit nur partielle Integration stattfindet.

**Absorption:** Die Zielgesellschaft wird vollständig durch das Bieter Unternehmen aufgenommen und bilden eine neue Einheit, in der die Zielgesellschaft nicht mehr besteht. Diese Konsolidierung wird durchgeführt um die meisten Vorteile daraus zu ziehen und den Marktanteil zu steigern. Der wichtigste Vorteil, ist die Kostensenkung die durch Kombination redundanter Prozesse, durch die Bereitstellung einer einheitlichen IT, durch Nutzung von gemeinsamen Ressourcen und die Integration von ähnlichen Business Funktionen, wie ZB im Verkauf oder der Produktion.

**Präservation:** In dieser Strategie werden die Fähigkeiten des erworbenen Unternehmens weiterhin genutzt sodass das andere Unternehmen Vorteile daraus ziehen kann. Die Ziele der Konsolidierung beinhalten die Stärken der Zielgesellschaft und diese sollen erhalten bleiben. Solange die Operationen autonom sind, findet keine Fusion statt.

## **4. Durchführung einer Konsolidierung**

### **4.1 Gründe einer Konsolidierung**

Die Gründe einer Konsolidierung können verschiedene sein, die jedoch gleichzeitig auftreten können. Zum einen kann man dadurch Speicherplatz und Kosten sparen, die Komplexität der IT Infrastruktur verringern, zum anderen wendet man diese an, wenn die Risiken der IT nicht mehr einschätzbar sind und die Servicequalität nicht die Erwartungen der Kunden und Mitarbeiter erfüllt.

### **4.2 Folgen**

In Folge dessen sind die Ziele der Konsolidierung die IT- Kosten durch eine bessere Verteilung der Ressourcen zu reduzieren und skalierbar zu machen, die Komplexität durch Standardisierung zu vereinfachen, die Servicequalität mit Hilfe von Prozessen, Konzentration von Ressourcen und Automation zu verbessern und operativen Risiken durch Vereinfachung des Managements minimieren.

### **4.3 Bedingungen**

Man muss die Bedingungen einer Durchführung beachten, diese müssen vor Beginn der Konsolidierung erfüllt worden sein.

Die Strategie, die Struktur und das Verfahren müssen vor der IT-Integration festgelegt werden, es ist wichtig die Ungewissheit und Unsicherheit bei den Mitarbeitern und Kunden zu vermeiden und IT-Projekte, die wichtig für die Integration sind, müssen bereits gut funktionieren. Des Weiteren benötigt man ein gewisses Budget und einen gewissen Zeitrahmen und die gewünschte Arbeitsweise und Operationen

müssen mit den Kapazitäten und Fähigkeiten der bestehenden IT kompatibel sein.

#### 4.3 Prioritäten

- Fusionsergebnisse in kürzester Zeit zu bekommen. Zu viel Zeit kann zu dem Verlust von Motivation und Ressourcen während des Projekts führen. Wenn die Zeit sehr beschränkt ist, würde die Übernahme-Strategie sich bezahlbar machen, kann aber zu großen Problemen führen
- Beibehaltung der Kapazitäten, Ressourcen und Talente, die den Kern der Fusion sind.
- Die Integration zweier IT ist oft die Begegnungen zwischen technischen und betrieblichen Inkompatibilitäten
- Die verschiedenen Ebenen in der Nutzung und Verwaltung von IT zwischen den beiden Unternehmen können zu Hindernissen werden, die überwunden werden müssen, bevor es zur Integration kommt

### 5. Konsolidierungsstrategie

Eine Konsolidierungsstrategie besteht aus Zielen und Methoden. Man integriert Informationssysteme (Datenbanken), IT-Infrastruktur (Netzwerke, Betriebssysteme, Hardware) und IT-Richtlinien (Verfahren für Nutzer und IT-Manager, IT-Koordination, Ausbildung und Support).

#### 5.1. Konsolidierungsziele

Man unterteilt die Ziele in drei verschiedene Bereiche, auf welche jetzt genauer eingegangen wird.

**Komplette Integration:** Kann nur in kleinen Unternehmen angewandt werden. Es ist das anspruchsvollste Ziel, bei dem zwei verschiedene IT-Systeme zusammengeführt werden.

**Partielle Integration:** setzt Prioritäten: die wichtigen Prozesse und Systeme werden erst integriert und der Rest wird auf einen späteren Zeitpunkt verschoben. Diese Option ist sinnvoll, wenn Synergien in einigen Prozessen möglich sind in anderen jedoch nicht.

**Zusammenleben(Koexistenz)**: versucht beide Ist's unverändert zu lassen und baut wo es unbedingt nötig ist Brücken für den Datenaustausch. Diese Strategie ist oft nicht wünschenswert da es langfristig hohe Kosten zur Erhaltung und der Verknüpfungen der beiden Anwendungen mit sich bringt.

## 5.2. Konsolidierungsmethoden

Es gibt 4 verschiedene Konsolidierungsmethoden die Komplette Integration anzuwenden. Hier eine Auflistung:

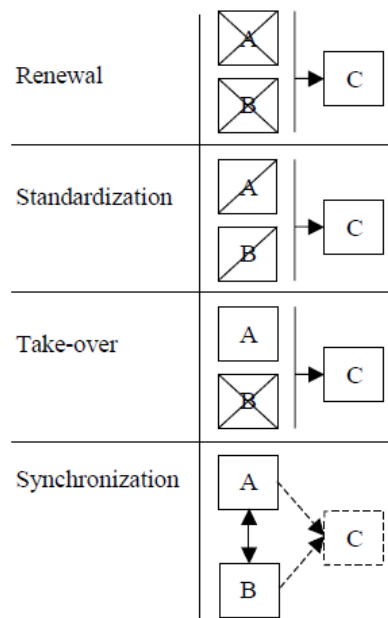
**Erneuerung**: beinhaltet das Design und Realisierung völlig neuer Prozesse, Aktivitäten und damit verbundene IT. Diese Strategie ist oft nicht sehr praktisch, weil häufig die zur Verfügung stehende Zeit nicht ausreicht. Diese Strategie schafft also die IT der Unternehmen A und B ab und macht eine neue C.

**Take-Over (Übernahme)**: bedeutet dass eine IT in diese Unternehmen übernommen wird. Diese Strategie ist schnell, da keine neuen Prozesse entwickelt werden. Nachteil: Konflikte, da jeder seine eigene IT übernehmen will. Wenn noch fehlende Funktionen hinzugeführt werden müssen sagt man Take-Over-plus. Es kann die Kosten der IT-Redundanz vermeiden, wenn einer der beiden Partner stärker als der andere ist.

**Standardisieren**: integriert ähnliche IT-Funktionen, d.h. nur die Software-Pakete, die ähnliche Geschäftsprozesse unterstützen. Es wählt ein System als bevorzugtes aus aber die anderen bleiben auch im Betrieb vorhanden. Die Standardisierung wird oft durch das so genannte "best-of-bered" Auswahlverfahren durchgeführt. Die neue IT basiert auf den besten Anwendungen aus den alten Unternehmen. Einzelne Teile aus jedem System sind damit verbunden. Diese Methode schafft somit ein Teil der IT von Unternehmen A und B, und ersetzt sie durch eine neue IT genannt C.

**Synchronisation:** die ursprünglichen ITs beider Organisationen behalten und neue Soft- und Hardware-Brücken schaffen, um die Daten zu konsolidieren oder die verschiedenen Systeme periodisch synchronisieren. Diese Methode schafft nicht die alten IT Systeme ab, sondern kreiert Informationsflüsse oder baut eine neue Anwendungslandschaft.

Anhand der Abbildung werden nochmal die Unterschiede der verschiedenen Methoden deutlich:



## 6. Mythen

Es gibt verschiedene Mythen bezüglich der Konsolidierung, auf diese hier kurz eingegangen wird.

Der 1. Mythos besagt, dass die Entwicklung eines neuen Anwendungs-Portfolios der erfolgreiche Weg für die fusionierenden Firmen ist. Das ist jedoch falsch, da neue Anwendungen sehr komplex sind und Informationen beider Unternehmen enthalten.

Ein Weiterer besagt, dass IT-Integration das T-Manager Business ist. Leider führt es zu geringer Synergie-Effekte, da IT-Manager ihre eigene Wissen und Systeme verteidigen.

Der 3. Mythos sagt, dass "Best of Breed" die beste Lösung ist. Meistens führt dieses System aber zu Redundanzen und fehlende Funktionalitäten.

Der nächste behauptet, dass externe Berater in der Lage sind, objektiv zu bestimmen was die beste Lösung ist. Externe Berater sind jedoch nicht immer unabhängig und haben nicht genügend Informationen über die Komplexität und Besonderheiten der Situation zu beurteilen.

Der letzte Mythos besagt, dass eine Fusion die Möglichkeit, einer wesentlichen Verbesserung im IT-Bereich ist. Diese Idee kann zu einem erheblichen Anstieg der Entscheidungen und Änderungen der Komplexität führen.

## **7. Gründe die gegen eine Konsolidierung sprechen**

Dennoch gibt es Gründe eine Konsolidierung nicht durchzuführen. Dies sollte man nicht, wenn folgendes zutreffen sollte:

- das Back-up / Katastrophen Management Konzept basiert auf der gegenseitigen Sicherung der Rechenzentren
- die lokale Präsenz und Kundennähe werden verlangt oder es technologische Restriktionen gibt
- der Business Case für die Konsolidierung sich nicht rechnet
- die Organisationskultur die Implementierung von logischen Konsolidierungsmaßnahmen unmöglich macht

## **8. Doch was hat dieses Thema mit dem des Proseminars zu tun?**

Wenn zwei Unternehmen sich fusionieren ist es wichtig auch die IT der beiden Firmen zu verändern, da man sonst unnötige Kosten für Wartung und Bereitstellung beider Anwendungslandschaften hätte und die vorhandenen Systeme nicht mit dem neuen Geschäftsziel kompatibel

sind. Deshalb konsolidiert man die Landschaften der Unternehmen, um somit Redundanzen und dessen Folgen zu vermeiden.

### **Literaturverzeichnis**

- [WI06] Wijnhoven et al. - 2006 - Post-merger IT integration strategies An IT alignment perspective
- [TM] Thomas Höller, Michael Reim -Konsolidierung Ihrer Applikationslandschaft - Präsentation – Santix AG
- [EHHJLR] Engels, Hess, Humm, Juwia, Lohmann, Richter -Anwendungslandschaften heute – Quasar Enterprise, Kapitel 2  
Wikipedia.com