

MEHR MANAGEMENT ALS ARCHITEKTUR?



Der Begriff „Softwarearchitektur“ hat sich in den letzten 15 Jahren weitgehend durchgesetzt. Gemeint ist damit bekanntlich der innere Aufbau eines Softwaresystems. Was liegt näher, als die Überlegungen aus der Systemarchitektur auf die gesamte IT eines Unternehmens zu übertragen und über Enterprise-Architektur zu reden? Eigentlich nichts, außer der Praxis: Wenn wir nicht mehr nur über einzelne Softwaresysteme reden, sondern über alle eingesetzten Systeme, treten die Designfragen klassischer Systemarchitektur in den Hintergrund. Stattdessen sind eher Managementfragen zu klären: Wie bekommt man überhaupt einen Überblick über oft hunderte eingesetzter Systeme mit unterschiedlichster Architektur? Welche langfristigen Veränderungen versprechen das beste Verhältnis zwischen Kosten, Nutzen und Risiken? Wie kann sichergestellt werden, dass der riesige Softwarebestand weiterhin den Unternehmenszielen dient und nicht der Schwanz mit dem Hund wackelt? Diesen Fragen gehen wir im Schwerpunktteil dieser Ausgabe von OBJEKTSpektrum.

Den Auftakt bildet der Beitrag von **Holger Wolff** über „Das Management komplexer Unternehmensarchitekturen“. Er schließt sich dem Analysehaus Gartner an und diagnostiziert eine Enterprise-Architekturkrise, in der der Überblick fehlt, Soll-Architekturen nicht umgesetzt werden und die IT in Bürokratie erstickt. Zur Linderung dieses Zustandes empfiehlt er einen lösungsorientierten Ansatz, der sich nicht auf die Schwächen, sondern auf die Stärken der existierenden Systeme konzentriert. Ein solcher Ansatz muss auf konsistent gelebten Werten aufbauen und durch Interaktion untermauert werden.

Für das Architekturmanagement in global operierenden Unternehmen empfiehlt **Oliver Nandico** in seinem Artikel, Unternehmensarchitekturen föderalistisch zu gestalten. Dabei gilt es, die richtige Balance zwischen zentral gesteuerter Architektur und föderaler Freiheit für lokale Anwendungen zu finden. Auch er betont dabei die Bedeutung von Kommunikation, Abstimmung und Erfahrungsaustausch, plädiert aber klar auch für die „ordnende Hand des Unternehmensarchitekten“.

Das Thema „Unternehmensarchitektur“ ist untrennbar mit dem Management des Projektportfolios einer Organisation verbunden. Darüber schreiben **Günter Albrecht** und **Dirk Fuchs** in ihrem Praxisbericht zum „Einsatz von Projekt-Portfolios“. Dieser verbessert nach der Erfahrung der Autoren die Effizienz und Effektivität in der Softwareentwicklung, vorausgesetzt, die Organisationen überwinden ein singuläres Projektdenken.

Mit einem anderen Problem der Unternehmensarchitektur beschäftigen sich **Olaf Kiese** und **Jens Müller**: Konkret mit dem „Pragmatischen IT-Landscaping“, bei dem in möglichst kurzer Zeit ein erster Überblick über die existierenden Systeme in einer Organisation gewonnen werden soll. Die Kernidee des Ansatzes ist die Konzentration auf eine spezifische Fragestellung, zum Beispiel die Fusion zweier IT-Landschaften. Aus dieser Fragestellung werden in dem Artikel Analyseverfahren und Ergebnisaufbereitung abgeleitet.

Über das Berufsbild des Unternehmensarchitekten macht sich **Wolfgang Keller** in seinem Artikel „Programmierer, Architekt und dann?“ Gedanken. Er vergleicht die Rolle des Unternehmensarchitekten mit der eines Städteplaners in Megastädten: Vieles gefällt nicht, vieles ist unklar und die Einflussmöglichkeiten sind begrenzt. Unter diesen Randbedingungen gute Arbeit zu leisten, verlangt mehr als nur technische Expertise.

Aus technischer Sicht beleuchten **Steffen Fischer** und **Achim Nogli** das Konzept der „Enterprise-Application-Plattformen.“ Sie bündeln Architekturen, Programmiermodelle, Entwicklungs- und Laufzeitumgebungen sowie Referenzanwendungen für Konzepte, die von vielen Anwendungen benötigt werden. Mit einer solchen Plattform lassen sich nach Angabe der Autoren die Entwicklungskosten langfristig reduzieren.

Aus der Praxis bei der Deutschen Post berichten schließlich **Thorsten Jürgens** und **Carsten Klein** in ihrem Beitrag „Innere Qualität zahlt sich aus“. Sie beschreiben den steinigen Weg, Qualität und Anforderungskonformität extern entwickelter Systeme zu bestimmen und zu steuern. Hier werden zum Teil detaillierte Anforderungen an die Systemarchitektur unternehmensweit festgelegt und bei den Zulieferern eingefordert.

Diese Ausgabe von OBJEKTSpektrum bietet einen schönen Querschnitt durch die vielen Facetten des Enterprise-Architektur-Managements. Dass sich die Autoren nicht in allen ihren Aussagen einig sind, zeigt auch, dass wir es hier noch mit einem jungen Gebiet zu tun haben, dessen weitere Entwicklung sicherlich spannend ist.

Ihr Jens Coldewey