



□ Danny Weinberger

(E-Mail: danny.weinberger@architecting-the-enterprise.com)
 hat mehr als 10 Jahre Erfahrung als Projektmanager, Architekt, Berater und Trainer für das Framework TOGAF. Zusätzlich entwickelt er im Rahmen der Tätigkeiten innerhalb der Organisation „The Open Group“ das Framework TOGAF weiter und ist Mitglied in verschiedenen Working Groups, wie TOGAF-FRAMEWORX (ehemals NGOSS) Mapping und TOGAF-Lokalisierung. Weiterhin hält er Vorträge auf Konferenzen.

objektspektrum themenspecial: enterprise architecture management (eam)

Die Kunst des Brückenbauens

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen, aber wir können uns mit Methodiken darauf vorbereiten. Nichts ist so beständig, wie die Veränderung. Diese oder ähnliche Sätze hören wir häufig. Für mich als Unternehmer bedeutet das, die Komplexität meines Unternehmens und dessen Umfeld zu managen und in der Lage zu sein, auf Veränderungen in diesem Umfeld reagieren zu können. Die aktuelle Wirtschaftskrise ist dabei nur eine Ursache für Veränderungen in diesem Umfeld. Neue Kunden- und Marktanforderungen, neue unternehmensübergreifende Geschäftsmodelle oder Partnerschaften und technologische Innovationen in der IT stellen ein Unternehmen immer wieder vor Herausforderungen, die effizient im Unternehmen umgesetzt und gelöst werden müssen.

Wirtschaftskrise hin oder her, als Unternehmen agiert man in einer Welt mit ständigen Veränderungen am Markt und in der Technologie. Die Wirtschaftskrise als solches, ist dabei nur einer von vielen Auslösern für Veränderungen, auf die man als Unternehmen reagieren muss. Die Frage ist dann eigentlich, *wie* man darauf reagiert. In diesem Zusammenhang fallen dann sehr schnell Begriffe wie ITIL, SixSigma, Business Process Management (BPM), Enterprise Architecture Management (EAM) und viele andere. Gerade Letzteres hat in jüngster Zeit enorm an Bedeutung gewonnen, jedoch haben viele Unternehmen bereits ihre sehr eigenen Erfahrungen damit gemacht – mal positiv aber auch mal negativ. Aber warum ist das so?

Enterprise Architecture Management wird oft – gewollt oder ungewollt – mit IT-Architektur „gleichgestellt“, mit der man die gestellten Geschäftsanforderungen mit der IT-Landschaft umsetzt. Dabei ist es viel mehr. Es setzt das im Unternehmen um, was die Geschäftsstrategie entwickelt bzw. die Anforderungen aus dem „Daily Business“ einfordern. Die Entwicklung neuer Produkte und Geschäftsmodelle, unternehmensübergreifende Geschäftsmodelle und das Eingehen neuer Partnerschaften und Fusionen, wie jüngst bei den Airlines BA und Iberia angekündigt, sind die wirklichen Gründe, die Methode Enterprise Architecture Management anzuwenden. Wie wirkt sich in diesem Fall die Fusion auf die Organisation, Prozesse und

IT beider Unternehmen aus? Wie können beide Unternehmen effizient zusammenarbeiten, Risiken minimieren, die komplexen Strukturen der beiden Welten managen und dadurch erfolgreich am Markt bestehen?

Die IT spielt hierbei natürlich eine maßgebliche Rolle, um dies zu unterstützen. Als EAM-Team baut man damit in erster Linie die „Brücken“ zwischen der IT und den Geschäftseinheiten auf. Als „Brückenbaumeister“ und derjenige, der das „Big Picture“ hat, sollte man sich dabei in die Situation der jeweiligen Geschäftsbereiche hineindenken und deren Geschäft durchschauen. Das hilft, die „wirklichen“ Geschäftsanforderungen zu erkennen und mit ihnen gemeinsam die entsprechende Architektur aufzubauen und die Auswirkungen

auf andere Geschäftsbereiche frühzeitig zu erfassen. Dabei muss man sich mit den einzelnen Mitspielern, oder besser gesagt Stakeholdern aus den Geschäftsbereichen, auseinandersetzen und deren Bedürfnisse erkennen und entsprechend umsetzen. Somit betätigt man sich, ob gewollt oder nicht, auch als Bindeglied zwischen einzelnen Geschäftsbereichen und muss dafür sorgen, dass die Brücken gebaut und auch beobachtet werden können. Dabei stehen dem EAM-Team unterschiedliche Tools, Methodiken und Ansätze zur Verfügung.

Mit den Beiträgen von **Hubert Zenner** und **Konstantin Ivanov** gesellen sich zwei Keyplayer in die Diskussion über Tools, die man für EAM verwenden kann. **Konstantin Ivanov** geht darauf ein, wie man Unternehmensarchitektur mit TOGAF und dem

Tool ARIS umsetzen kann und **Hubert Zenner** gibt einen guten Überblick über die unterschiedlichen Methodiken und beschreibt vor allem den langen Weg und die „richtige“ Vorbereitung auf EAM-Vorhaben. Gerade Letzteres ist für die reibungslosere Umsetzung von EAM extrem wichtig.

Uwe Friedrichsen und **Dr. Ingo Schrewe** beschäftigen sich mit dem Thema Agilität im EAM-Umfeld und zeigen vor allem eines: mitdenken ist notwendig.

Business Process Management (BPM) ist ein weiterer Begriff, der oft im Zusammenhang mit EAM genannt wird. **Gary Calcott** beleuchtet dabei das Thema Complex Event Processing bei der Prozessgestaltung.

Bei der Entwicklung einer neuen Unternehmensarchitektur muss man am Anfang

vor allem die aktuelle Ist-Architektur als Ausgangspunkt definieren. Damit verbringen Unternehmen oft 1/3 ihrer gesamten EAM-Projektzeit. Der Artikel von **Laura Mooney** greift diesen Punkt im Rahmen von 6 Schritten zur Optimierung des Unternehmens auf.

Der Beitrag von **Dr. Verena Schmidtmann** und **Frank Lorbacher** beschreibt eine spezielle Betrachtung von EAM in Verbindung mit BPM und SOA.

Die Artikel von **Holger Wolff** und mir stellen die Praxis des EAM in den Vordergrund und gehen dabei auf den lösungsorientierten Ansatz ein, wobei mein Artikel noch einmal speziell das Framework TOGAF in diesem Zusammenhang betrachtet.

