

SOAn oder nicht SOAn?

SOA: Sehr viel mehr als nur Wiederverwendbarkeit von Infrastruktur, Daten und Software

Im Jahr 1996 wurde von Gartner Research der Begriff SOA (Service Orientierte Architektur) geprägt. Seitdem ist das Thema mehrmals sowohl zum Trendthema als auch zum Relikt ausgerufen worden. Heute, 13 Jahre später, steht SOA am Scheideweg. Die Computerwoche positioniert unter der Überschrift „Das müssen sie tun 2009“ auf den ersten drei Plätzen SOA-bezogene Trends und SOA selbst auf Platz vier. Dagegen geben aber nur 31 Prozent der deutschen IT-Entscheider im Krisenjahr 2009 an, eine SOA-Strategie zu haben (Quelle: Progress Software, 2009). Viele Entscheider stehen daher aktuell umso häufiger vor der Frage „SOAn oder nicht SOAn“? Die Antwort auf diese entscheidende Frage ist nicht einfach. Ein wesentlicher Grund dafür sind vor allem auch verschiedene im Umlauf befindliche Definitionen des SOA-Begriffs und die damit einhergehende Unklarheit, für wen SOA interessant ist und Sinn macht. Aufgrund völlig verschiedener Projektansätze, die jedoch gleich bezeichnet werden, bringen auch Erfahrungsberichte unklare Aussagen und unzureichende Hilfe.

Was ist SOA?

Eine wesentliche Aufgabe der IT-Architektur ist die Grundstrukturen und Regeln der Geschäfts-IT darzustellen. Außerdem sollte sie möglichst kostengünstig und den betriebswirtschaftlichen Anforderungen und Wünschen entsprechen. Vor Beginn des Internetzeitalters und der Globalisierung wurde die IT-Architektur meist sehr monolithisch aufgebaut. Eine zunehmende Vernetzung der Prozesse im Unternehmen über die verschiedenen Unternehmensbereiche hinweg und neue technologische Möglichkeiten, wie zum Beispiel Web-basierte Datenspeicherung und Applikationen, haben zu einer Neugewichtung der gewünschten Eigenschaften der IT-Architektur geführt.

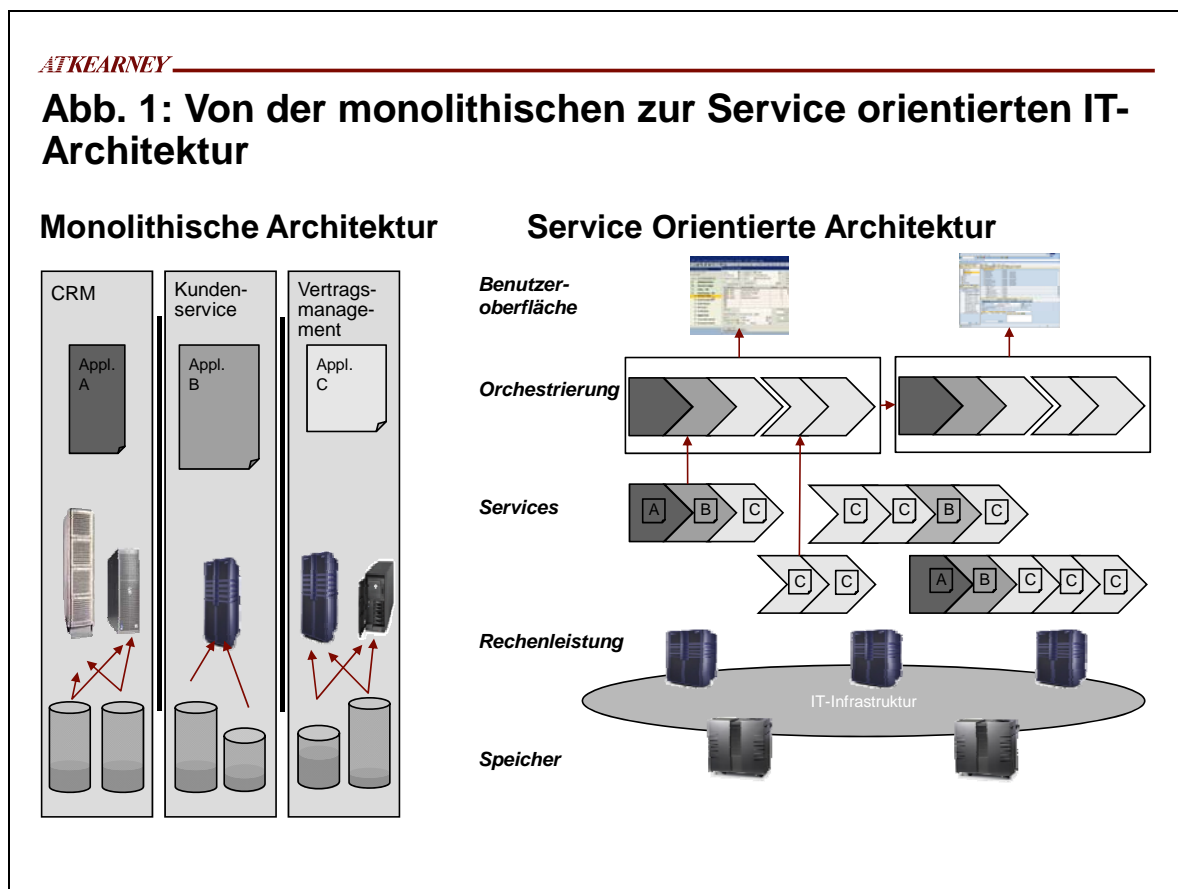
Im diesem Kontext wurde der Begriff SOA geprägt. Bis heute ist dieser nicht eindeutig definiert. Es gibt verschiedene Ausprägungen. So wird SOA beispielsweise häufig allein als reine Technik verstanden mit dem Schwerpunkt, die Wiederverwendbarkeit von Komponenten aus den Bereichen Infrastruktur, Daten oder Software zu stärken. Diese Variante und deren technische Lösungen wurden in der Presse bereits als ungeeignet und nicht sinnvoll bezeichnet.

Umfassender und nutzenbringender ist die Definition von SOA aus der Prozesssicht, als Konzept, das funktionale IT-Komponenten, sogenannte Services, Teilen von Geschäftsprozessen zuordnet, und deren Zusammenstellung flexibilisiert. Diese Variante kann tatsächlich einen signifikanten Vorteil bieten, der sich allein aus einer geschäftsprozessorientierten SOA und prozessgetriebenen Umsetzung ableiten lässt. Daher definiert A.T. Kearney SOA wie folgt:

SOA ist ein Konzept, das aus der Prozesssicht kommende IT-Funktionen in klar getrennte, wiederverwertbare, an den Geschäftsprozessen orientierte Bausteine zerlegt und in einem standardisierten Umfeld zu einer neuen geschäftsgetriebenen und enorm agilen IT- Landschaft formt.

Ein Beispiel aus der Bankwirtschaft dafür ist der Geschäftsprozess Kreditvergabe, der sich aus Teilprozessen wie Kundendatenaufnahme, Kundendatenauswertung und Aufsetzen eines Vertrages zusammensetzt und dabei typischerweise von verschiedenen Applikationen unterstützt wird. Um größtmöglichen Nutzen zu generieren, bietet eine SOA-Architektur spezifische Services zur

Unterstützung der einzelnen Teilprozesse an, die abhängig von Produkten oder Ländern flexibel zusammengesetzt werden können. Außerdem stellt SOA eine standardisierte Umgebung dar, in der Services aneinander gereiht werden können. Auf diese Weise können einzelne Services, wie zum Beispiel, Aufruf und Editieren der Kundendaten mit anderen orchestriert werden, so dass ein Geschäftsprozess genau so weit wie nötig, aber nicht weiter abgebildet werden kann. Eine sinnvolle SOA passt sich dem Geschäft an und nicht umgekehrt. Abbildung 1 zeigt illustrativ, wie Teile verschiedener Applikationen in Services gekapselt und in einem standardisierten Umfeld für einen Geschäftsprozess aneinander gereiht werden können.



Dies steht im Gegensatz zur SOA-Definition als reines Infrastrukturkonzept oder Datenmodell, die Kompatibilität und Virtualisierung in den Vordergrund rücken. Der Abbau von Datensilos und die Virtualisierung von Speicher kann zwar auch Wert stiften, ist aber selten in der Lage die Kosten einer Umstellung auf SOA zu rechtfertigen. Eine prozessorientierte SOA-Architektur inkludiert zudem häufig auch die technischen Aspekte.

A.T. Kearneys Definition geht von umfangreichen Prozess- und Service-getriebenen Veränderungen aus. SOA ist damit kein IT-getriebenes Projekt, sondern geht von Business-Prozessoptimierung und einer entsprechenden Geschäftsstrategie aus, die zusammen mit den Fachbereichen realisiert wird.

SOA Vorteile

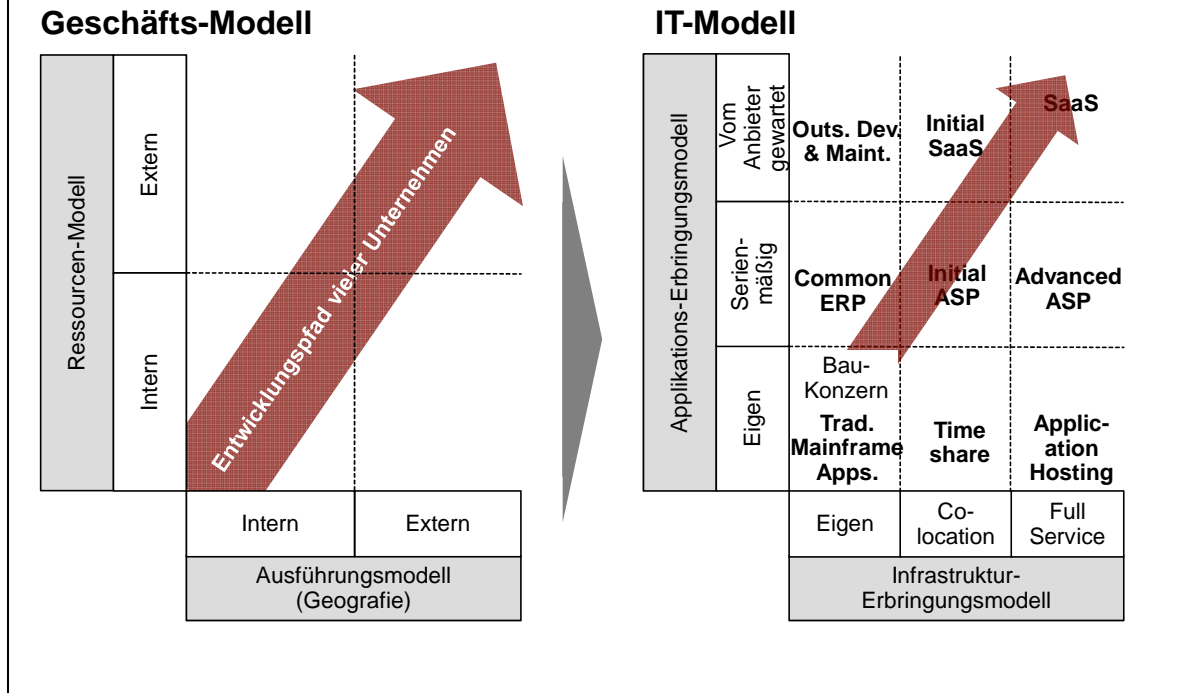
Diese Service- bzw. Prozess-getriebene Definition von SOA verspricht, die Abgrenzungen von Hardware und Applikationen, Geschäft und IT, fachlicher und technischer Sicht aufzubrechen und

damit eine neuere, geschäftsnähere und flexiblere IT zu realisieren. Aus unserer Projekterfahrung heraus lassen sich typische, und auch in der Presse diskutierte, Vorteile von SOA am besten anhand einzelner Serviceattribute und Praxisbeispiele aufzeigen:

- **Anpassungsfähigkeit:** Modulare Services können schneller und präziser ausgetauscht und verbessert werden. In einem Kreditvergabeprozess können zum Beispiel nach der Finanzkrise zusätzliche Services in der Kreditwürdigkeitsanalyse eingebaut werden oder eine Analyse der Kreditwürdigkeit eher an den Anfang eines Kreditvergabeprozesses gerückt werden, während andere Serviceketten unverändert bleiben. Dieser Vorteil stellt optimal unterstützte Geschäftsprozesse sicher und spart Lizenz- und Schulungskosten.
- **Interoperabilität:** Die Services können in einem standardisierten Umfeld mit weniger Aufwand gewartet werden und sind leichter und mit weniger Risiko austauschbar. Releasemanagement und Wartungsaufwand können somit stark reduziert werden.
- **Transparenz und Wiederverwendbarkeit:** Die Qualität und Nutzbarkeit einzelner Services wird transparenter. Teilweise werde Verträge zwischen dem Bereitsteller und Anwender der Services abgeschlossen. Diese Transparenz formt das Fundament der Wiederverwendbarkeit von SOA-Services, da Ressourcen innerhalb des Unternehmens leichter erkannt und genutzt werden können.
- **Verteilbarkeit:** Anwendungen können über verschiedene Standorte verteilt aufgerufen und genutzt werden. Auf diese Weise kann zum Beispiel die Netzinfrastruktur optimiert werden. Diese Trennung von fachlichen und technischen Aspekten ermöglicht Änderungen von Services ohne Schnittstellen aufwändig zu bearbeiten. Der Nutzer muss sich also nicht auf andere Handhabung einstellen.
- **Simultane Nutzbarkeit:** Ist eine Grundvoraussetzung für die oben genannten Vorteile und ermöglicht eine gute Skalierbarkeit von SOA Services.

Ein Praxisbeispiel für die Nutzung von SOA-Potenzialen ist ein internationaler Baukonzern. Dieser Konzern gilt als ein erfolgreiches Beispiel einer umfassenden, ganzheitlichen Erneuerung der IT durch SOA. Der Baukonzern stand vor wachsender Komplexität aufgrund eines sich wandelnden Geschäftsmodells. Zum einen wurden die Bauvorhaben mehr weltweit und stärker in der Fläche verteilt durchgeführt und zum anderen galt es, Kunden, Zulieferer und eine immer größere Anzahl von Contractors IT-technisch einzubinden. Die Anforderungen wuchsen schneller, als das Unternehmen die eigene IT zu erneuern in der Lage war.

Abb 2: Geschäfts- und IT-Modell (IT Roadmap Conference December 2008)



Die IT wurde den Geschäftsanforderungen entsprechend angepasst und führende Referenzunternehmen ausgewählt. (siehe Abbildung 2). Die IT wurde grundlegend auf SOA ausgerichtet. Modulare Services ermöglichen dem Unternehmen die Geschäftsprozesse für seine verschiedenen Ingenieurs- und Anlagenprojekte auf der Welt konstant entsprechend der Anforderungen anzupassen und größtmöglichen Nutzen der IT zu gewährleisten. Die stark wachsende Zahl der Partnerunternehmen konnte durch die gute Skalierbarkeit und Wiederverwendbarkeit von SOA funktional und kosteneffizient realisiert werden. Gleichzeitig bedeutete Wiederverwendung für die User der IT reduzierte Komplexität aufgrund immer gleichen „Look-and-Feel“ der Anwenderoberfläche. Dies reduziert u.a. den Trainingsaufwand für das Unternehmen und seine Partner. Aufgrund der Entkoppelung fachlicher und technischer Komponenten können die Services trotzdem technisch weiterentwickelt werden, um wachsenden Userzahlen und steigenden Qualitätsanforderungen zu entsprechen. Die Verteilbarkeit von SOA konnte im Zuge der Internationalisierung des Geschäfts des Unternehmens gewinnbringend genutzt werden. Gleichmaßen konnten durch Server-Virtualisierung, Standardisierung, und Streamlining der Netzbandbreiten die IT-Kosten gesenkt und Service-Level erhöht werden.

Obwohl die Vorteile sehr vielversprechend sind, lohnt sich ein SOA-Projekt jedoch nicht für jedes Unternehmen. Für einige Unternehmen, die in ihrer Situation große Verbesserungspotentiale in SOA sehen, ist SOA weder ein Allheilmittel noch ein Selbstläufer. SOA-Projekte müssen gut strukturiert, geplant und durchgeführt werden. Auf Basis von zahlreichen erfolgreichen Projekten hat A.T. Kearney ein erprobtes Vorgehen zur Einführung von SOA entwickelt, das aus den Schritten SOA-Fit Analyse, Projektplanung und Implementierung besteht.

1. SOA-Fit Analyse - Wer braucht SOA und wann?

Zum Start des A.T. Kearney SOA-Projektansatzes wird anhand von klaren Kriterien ermittelt, ob SOA in einem Unternehmen überhaupt sinnvoll ist. Hierbei geht es darum, zu klären, ob SOA innerhalb der IT-Architektur dem spezifischen Geschäftsmodell der jeweiligen Firma entspricht. Übergreifend relevante Kriterien sind dabei:

- Potenziale aus der Prozesstransformation/-veränderung,
- die Notwendigkeit grundlegender Erneuerung der IT-Architektur,
- Bedeutung und Heterogenität der IT.

Ein Unternehmen, das durch sein Geschäftsmodell häufig Prozessänderungen vornehmen muss und vor einem großen Umbruch in seiner IT steht, weil die IT eine wichtige Rolle im Geschäftsmodell spielt, kann ganz besonders von SOA profitieren.

Trotz vieler intuitiv überzeugender Vorteile braucht nicht jedes Unternehmen eine SOA, um ausreichende Agilität und Kostenreduktionen in seinem Geschäft zu ermöglichen. Zahlreiche Unternehmen nutzt eine monolithische, nicht-SOA-entsprechende Architektur für gleichmäßig strukturierte Prozesse und benötigt keine weiteren Funktionalitäten zum geschäftlichen Erfolg. In einem solchen Fall wäre es fahrlässig die Risiken einer Architekturerneuerung ohne ausgewiesenen Nutzen von SOA einzugehen.

Potenzial für Prozesstransformation/-veränderung

Prozesstransformation kann sehr gut durch SOA unterstützt werden, denn deren Modularität erlaubt es gezielt, Serviceketten zu verändern. Sich in stetigem Wandel befindliche Unternehmen sind für die Vorteile einer SOA stärker sensibilisiert, denn sie kennen inhärent schwierige Veränderungen in der IT und deren stellenweise fehlende Anpassungsfähigkeit an die neuen Prozesse. Ein dynamisches Geschäftsmodell, in dem sich zum Beispiel die Rahmenbedingungen (Ressourcen, Erbringung der Dienstleistungen und regulatorische Erfordernisse, starkes Wachstum von Kunden, neue Standorte) häufig wandeln, verlangt nach flexiblen Prozessen, die SOA aufgrund ihrer Modularität leichter bereitstellen kann. Ein gutes Beispiel für eine Firma mit flexiblem Ressourcen- und Ausführungsmodell ist ein großer Sportartikelhersteller, der seine Wertschöpfungskette größtenteils mit externen Partnern abdeckt und weltweit operiert, aber trotzdem eine hohe Kontrolle bei größtmöglicher Flexibilität in der Partnerwahl realisiert hat.

Die Notwendigkeit grundlegender Erneuerung der IT-Architektur

Sollte eine grundlegende Erneuerung der IT-Architektur notwendig sein, so ist dies ein einschlägiges Argument für SOA, da in diesem Fall weniger zusätzliche Aufwände entstehen, die Architektur zu standardisieren. Bei neuen Standards können „Greenfields“ leichter festgelegt werden und Applikationen besser auf SOA ausgerichtet werden. SOA macht besonders dann Sinn, wenn die IT grundsätzlich erneuert werden muss und Investitionen gut zu rechtfertigen sind.

Bedeutung der IT und ihrer Vernetzung für das Geschäft

Unternehmen, die ihren Wettbewerbsvorteil in besonderem Maße aus ihrer IT beziehen – wie beispielsweise Banken – und innerhalb ihrer Wertschöpfungskette vernetzt sein müssen, bietet eine SOA-Architektur und leistungsfähigere IT einen erheblichen Geschäftsnutzen. Je mehr der Erfolg von Vernetzung und niedrigen IT-Stückkosten (z.B. Netz/Serververwaltung) abhängt, desto mehr kann eine SOA-basierte IT Wachstumstreiber sein.

Heterogenität der IT Landschaft

Hohe Heterogenität der IT-Landschaft, entstanden durch Wachstum oder Zukäufe, birgt durch Integration häufig Verbesserungspotenzial bei Kosten und Umsatz. Das Rational für Integration ist besonders überzeugend bei Applikationen, die stark miteinander integriert sein müssen.

2. Projektplanung

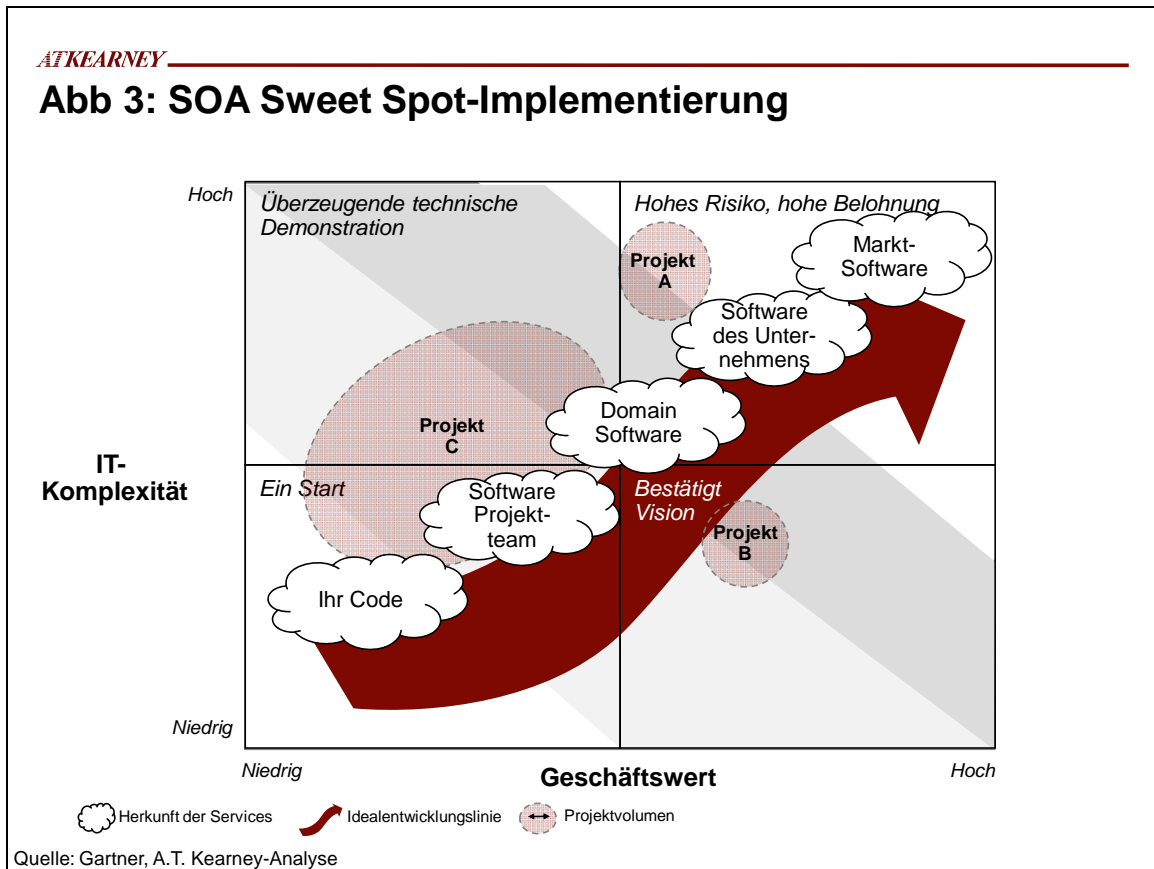
Für den größtmöglichen Erfolg der SOA ist es kritisch, das Projekt richtig im Unternehmen zu positionieren. Ein SOA-Projekt darf nicht als reines IT-Projekt aufgesetzt werden und nicht „Tool-getrieben“ sein, da der ständige Kontakt aus den Fachbereichen nötig ist, um die Geschäftsprozesse möglichst genau zu verstehen und abbilden zu können.

Im Idealfall ist einem SOA-Projekt eine Phase der Prozessoptimierung vorgelagert, die in einer Zieldefinition der IT das SOA-Teilprojekt einleitet. Dabei werden die notwendigen Services für die Geschäftsprozesse im Unternehmen identifiziert. Danach sollten die In- und Outputs dieser Services mitsamt den dazu nötigen Schnittstellen ermittelt werden, um eine Ziel-Service-Karte aufzustellen.

Nach Formulierung einer strategischen IT-/SOA-Roadmap kann im Rahmen einer Sweet Spot-Analyse der beste Ansatzpunkt für das jeweilige Unternehmen gefunden werden.

Sweet Spot-Analyse – Ermittlung des passenden SOA Ansatzes

Durch eine Sweet Spot-Analyse (s. Abbildung 3) können verschiedene mögliche Projektansätze für die Einführung von SOA bewertet werden. Dabei werden die möglichen Projekte vor allem nach dem Geschäftswert und der IT-Komplexität bewertet. In einer Bank wäre ein Geschäftsprozess „Kreditvergabe“ oben rechts angesiedelt, da er auf einer Fülle anderer Prozesse aufbauend eine relativ hohe IT-Komplexität besitzt und nah am Kerngeschäft mit großem Geschäftsnutzen positioniert ist. Je komplexer die Anforderungen, desto mehr sollte eine ausgereifere SOA innerhalb des Unternehmens angestrebt werden, denn für eine ausgereifte SOA können einzelne Best of Breed-Services am Markt beschafft und integriert werden. Komplexe und geschäftskritische Projekte, im oberen rechten Quadranten, sollten deshalb idealerweise nicht als Einstiegspunkt gewählt werden.



Die Analyse des Geschäftsnutzens erfolgt für verschiedene Projektansätze oft zunächst durch grobe Business Cases. Im weiteren Verlauf werden darauf die favorisierten Projekte weiter verfeinert.

Nach der Entscheidung für einen Projektansatzpunkt werden die technischen Details ausgearbeitet. Zu Beginn eines SOA-Programms sollte, wenn nicht bereits vorhanden, ein SOA Center of Excellence (COE) mit Vertretern aus Fachbereichen und IT eingerichtet werden, um den notwendigen Veränderungsprozess im Unternehmen von Beginn aktiv und über die einzelnen Unternehmensbereiche hinweg langfristig zu gestalten.

3. Erfolgsfaktoren der Implementierung

Um SOA erfolgreich zu implementieren, müssen viele Hürden genommen werden. Trotz der Individualität der unterschiedlichen SOA-Projekte gibt es einige gemeinsame und SOA-spezifische Erfolgsfaktoren.

- **Geschäftsbezug:** SOA muss Geschäftsprozess- und Strategie-orientiert sein, um ergebnisbringende Vorteile zu schaffen. Eine zu technische Sicht führt häufig zu einem reinen SOA-Bibliotheksverständnis. Die IT wird in einem solchen Szenario mit überflüssigen, sehr genau dokumentierten und abgelegten Services überladen, die Agilität, inkrementelle Verbesserung und vereinfachte Maintenance zur Utopie werden lassen.
- **Enge Verzahnung von IT und Fachbereich:** Interdisziplinäre Projektteams haben sich hier nicht nur bewährt, sondern sind erfolgskritisch. Heterogenität im Projektteam muss Brücken bauen, über Differenzen in den Zielen und dem Verständnis der Technologie, zum Beispiel zwischen einem Programmierer und einem Fachbereichsspezialisten aufzeigen und adressieren. Bei der Auswahl und Koordination des Teams sollten Rollen und Verantwortung für die einzelnen Prozesse früh festgelegt werden. RACI- und Stakeholdermatrix sind gleichermaßen sinnvolle und einfache Werkzeuge, um ein interdisziplinäres Team richtig auszurichten. Außerdem erfordert SOA-Momentum über die IT und Fachbereiche hinweg, denn wie in jedem firmenübergreifenden Projekt ist es wichtig, alle relevanten Stakeholder für das Konzept zu begeistern.
- **Anforderungsmanagement:** Nur weil die Möglichkeiten einer SOA endlos zu sein scheinen, heißt das nicht, dass man auch jede Anforderung aufnehmen und realisieren sollte. Es wäre kontraproduktiv ohne jede Einschränkung vor die Fachbereiche zu treten. Je mehr ein Projekt oder einzelner Service in Anforderungen erstickt, desto schwieriger wird es, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden. Striktes Management der Anforderung und strukturierte Bewertung nutzen das SOA-Potential bestmöglich.
- **Glaubhafte Demonstration:** Wirklich „begeistern“ kann jedoch nur, wer zum richtigen Zeitpunkt den Entscheidungsträgern die neue Technologie präsentiert. Erste erfolgreiche Piloten erhöhen die Glaubhaftigkeit und Attraktivität von SOA. Einige Projektleiter gehen dabei soweit, dass sie ihre Projekte gar nicht unter SOA laufen lassen. Viele benutzen lieber Bezeichnungen wie Business Process Management oder Prozessoptimierung, um die notwendige Führung und Verantwortung der Fachbereiche mehr hervorzuheben.
- **Change Management:** SOA spielt seine Vorteile mit einer umfassenden Geschäftsprozessoptimierung aus. Zur Realisierung der notwendigen Veränderungen im Unternehmen ist ein aktives Change Management notwendig. Dieses adressiert die prozessualen und kulturellen Veränderungen im Unternehmen.
- **Wiederverwendbarkeit:** Eine Kultur der Teilhaberschaft sollte gefördert werden, damit die Wiederverwendbarkeit der Technologie möglich wird. Eine Anerkennung der Anzahl von wiederverwendeten anstatt neu produzierten Services kann einer solchen Starthilfe für den Kulturwechsel ein. Dafür sollte bei der Entwicklung der Services die Wiederverwendbarkeit im Vordergrund stehen.
- **Balance bei Zentralisierung:** Innerhalb von Unternehmen sollte außerdem darauf geachtet werden, dass individuelle Anforderungen respektiert werden, aber auch eine ausreichende Integration durch das Unternehmen hindurch gewährleistet wird. Anstrengungen innerhalb einzelner Abteilungen sind dabei zu koordinieren. Um den Eindruck zu vermeiden, dass Abteilungen nicht eingebunden werden, beziehungsweise zu starke, zentralisierte Kontrolle in

einem Bereich oder Team liegt, sollte die Koordination durch ein Center of Excellence erfolgen, in dem Vertreter aus den verschiedenen Unternehmensbereichen mit dem SOA-Kernteam aktiv zusammenarbeiten.

- **Think big - Act small:** Zudem ist es auch nicht zwingend erforderlich oder ratsam, sehr schnell eine hohe Ausreifung oder Größe der SOA erreichen zu wollen. Zumal SOA eine sehr schnell ausufernde Komplexität entwickelt und alte und neue Komponenten in Services einfließen, ist deren Kontrolle unverzichtbar. Deshalb sollten Unternehmen erst ausreichende Fähigkeiten, Wissen und Erfahrungen aufbauen, bevor sie sich an erfolgskritische Unternehmensbereiche wagen. Große Pläne können in kleinere Projekte geteilt und klar abgegrenzt werden, um schrittweise Best Practices aufzubauen.
- **Governance:** Eine frühe Einführung von Governance-Prozessen ist auch zu Beginn einer SOA-Initiative sinnvoll. Hierbei ist insbesondere zu definieren, wer der Verantwortliche für die neuen Services ist, wer diese weiterentwickelt und im System verändern darf.
- **Überspezifizierung:** Services sollten nicht nur nach Vorgaben einzelner Bereiche realisiert werden, sondern auch Anforderungen für mögliche Wiederverwendung in anderen SOA-Projekten berücksichtigen. Zu spezifisch abgegrenzte Services eines Prozesses können zu einer Vielzahl von nicht wiederverwendbaren Services führen.
- **Wahl der geeigneten Partner:** Das Angebot der SOA-Produkte und -Partner teilt sich in zwei Lager: dem einen geht es darum, die bestehenden Ressourcen zu nutzen und für Prozesse neu zu orchestrieren – die anderen zielen darauf ab, externe Ressourcen in die bestehende SOA oder IT zu integrieren. Bei der Wahl möglicher Partner ist es wichtig, diese Unterscheidung zu beachten, denn bei Integrationsprojekten kommt eine breite Produktpalette eines Anbieters dem Unternehmen wesentlich mehr zugute als bei Projekten mit Orchestrierung zum Ziel.

Fazit

SOA war bereits interessanter Impuls, gehypter Erwartungsträger und schon totgeschrieben. Aktuell durchschreitet SOA die Phase der Abklärung, bevor sie das Plateau der Produktivität erreichen kann. Gerade in der aktuellen Wirtschaftskrise hat die Debatte um SOA eine neue Intensität erlangt. Hierbei gehen die Erwartungen stark auseinander. Das Spektrum reicht von einem baldigen Zusammenbruch des SOA-Trends, unter anderem aufgrund von Kostendruck, bis hin zum Glauben an das lang erwartete Erreichen ausreichender Reife für die weitreichende, marktdurchdringende Einführung von SOA.

Zunehmender Kostendruck durch die weltweite Wirtschaftskrise wird nicht zu einem Ende des SOA-Trends führen, denn dieser stellt das Fundament vieler vernetzungsgetriebener Entwicklungen wie zum Beispiel eine Web-orientierte Architektur (WOA) oder Software as a Service (SaaS) dar. Trotzdem werden Anzahl, Struktur und Größe der SOA-Projekte in hohem Maße anders aussehen als zuvor.

Zwar wird die Zahl der SOA-Projekte aufgrund von Kostenreduktionsprogrammen eher rückläufig sein, doch werden kostensparende Technologien, wie zum Beispiel SaaS viele Aspekte von SOA erfordern. Die Struktur der Projekte wird in Zukunft klarer definiert sein, da nur sich schnell auszahlende Programme Aussichten auf Erfolg haben. Außerdem werden die Programme vom Umfang eher kleiner sein und schrittweise SOA aufbauen und ausrollen. Zumal jedoch Budgets aktuell eher weiter oben in der Firmenhierarchie beschafft werden müssen, dürften auch diese kleineren Projekte sehr genau auf ihren Fit zur Gesamtstrategie hin geprüft werden.

Damit erreichen die Projekte auch die Aufmerksamkeit der Fachbereiche und die notwendige Zusammenarbeit zwischen IT und Fachbereich.

Dieser Trend wird zu steigendem Erfolg führen, da erfolgreiche SOA-Projekte aus der Geschäftsstrategie und den Prozessen heraus zu treiben sind, um maximalen Erfolg zu ermöglichen. Letztlich könnte die Wirtschaftskrise also auch zu einer längerfristigen Rufverbesserung von SOA anhand eines gestiegenen Anteils erfolgreicher Projekte führen.

Die richtige SOA unter den passenden Voraussetzungen und professioneller Einführung bringt große Vorteile für Unternehmen. Die Weltwirtschaftskrise wird SOA als Konzept nicht zu Fall bringen, und Globalisierung und fortschreitende Vernetzung werden ihre Einführung für viele Unternehmen zunehmend nur noch zu einer Frage des richtigen Zeitpunkts machen.

Autoren:

Alexander Martin (Düsseldorf) erreichen Sie unter Alexander.Martin@atkearney.com

Johannes Schäferhoff (Berlin) erreichen Sie unter Johannes.Schaeferhoff@atkearney.com

A.T. Kearney verbindet als eines der weltweit führenden Top-Management-Beratungsunternehmen strategische Weitsicht mit operativer Erfahrung. Entscheider in Großkonzernen ebenso wie in mittelständischen Unternehmen aller Wirtschaftszweige sowie im öffentlichen Sektor nutzen unsere internationalen Beraterteams, um gemeinsam mit uns ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute mehr als 2.700 Mitarbeiter in über 30 Ländern der Welt.

Weitere Informationen finden Sie unter www.atkearney.de

A.T. Kearney GmbH
Marketing & Communications
Kaistrasse 16A
40221 Düsseldorf
Germany
phone.: +49-(0)211-1377-0
email: marcom@atkearney.com