

## GASTBEITRAG

# Kosten senken und IT modernisieren

VON THOMAS RUPPELT

**Börsen-Zeitung, 1.9.2011**

Vor dem Hintergrund steigender Eigenkapitalanforderungen wird der Kostendruck für Finanzinstitute generell und damit auch speziell für deren IT zunehmen. Dabei sehen sich die Verantwortlichen zunehmend einem Dilemma gegenüber. Der massive Anteil der Betriebskosten am gesamten IT-Budget – aktuelle Studien nennen für die europäische Finanzindustrie einen Wert von rund 80 % – engt den Spielraum für neue Projekte zur Verbesserung der eigenen Wettbewerbsposition, zur Adressierung neuer regulatorischer Anforderungen und nicht zuletzt auch zur strukturellen Kostensenkung stark ein. Damit wird deutlich, dass die Senkung der Betriebskosten auf der Agenda jedes Chief Information Officer (CIO) stehen muss, damit trotz hohen Kostendrucks die IT weiterhin ihren Beitrag zur Weiterentwicklung des Unternehmens leisten kann.

## Das IT-Budget-Dilemma

Diskutiert man dieses „IT-Budget-Dilemma“ mit IT-Verantwortlichen der Finanzindustrie, so kommt zwangsläufig das Thema „Mainframe“ zur Sprache, wobei oftmals das zwiespältige Verhältnis der IT zum weiteren Einsatz dieser Großrechner mit vielen daran angeschlossenen Subsystemen deutlich wird.

Auf der einen Seite weisen die Unternehmen immer wieder auf die Vorzüge der etablierten und für ihre Bedürfnisse optimierten Mainframe-Umgebungen und Anwendungen hin. Gleichzeitig wird aber genauso über die im Vergleich zu modernen offenen Systemen hohen Kosten für Betrieb und Weiterentwicklung geklagt, etwa wegen Softwarelizenzen, teuren Kapazitätsaufbaus oder aufwendiger Integration von modernen Client/Server- und Web-Architekturen. Als Problem wird auch mangelnde Zukunftsfähigkeit genannt. So fordert Technologie kostenintensives Expertenwissen, bei den Experten aber tritt eine Überalterung ein. Zudem steht Mainframe-Technologie nicht im Fokus von Forschung und Lehre, und überdies fürchten Unternehmen eine technologische Abhängigkeit von einem Hersteller.

In diesem Spannungsfeld werden zumeist die Risiken einer Mainframe-Ablösung in den Vordergrund gestellt und weniger die Chancen hervorgehoben. Dies ist verständlich, da in der Regel die Mainframe-Applikationen „mission-critical“ sind, Scheitern daher keine Option ist und die eine oder andere Stimme im Unternehmen offenen Systemen als Alternative zu Mainframe-Umgebungen skeptisch gegenübersteht.

Gerade angesichts dieser komplexen Gemengelage ist eine nüchterne Bewertung des Chancen-Risiko-Profiles Pflichtaufgabe jedes CIO, denn vergleichbare Gelegenheiten zur massiven Einsparung von Kosten und gleichzeitigen Modernisierung der IT sind rar gesät.

Zur Modernisierung von Mainframe-Applikationen gibt es verschiedenste Ansätze, die auch miteinander kombiniert werden können. Die extremen Varianten – mit entsprechendem Chance/Risiko-Profil – sind, entweder weiterhin auf Mainframes zu setzen (Retain) oder durch ein Re-Engineering der Anwendungen bestehende Funktionalitäten für die offene Welt neu zu implementieren. Weniger extrem, und damit unter Umständen attraktiver, ist eine Vielzahl weiterer Ansätze (vor allem Retire, Re-Place, Re-Platform, Re-Hosting), die alle bezogen auf eine konkrete Mainframe-Umgebung einen Beitrag zur Kostenreduktion und Modernisierung liefern können. Unter den oben genannten Ansätzen ist das Re-Hosting, also die Portierung der Anwendung auf eine offene Systemplattform, eine besonders attraktive Variante, da hier weitgehend der existierende Code der Anwendung weiterverwendet werden soll. Kosten können so bei überschaubaren Risiken massiv eingespart und die IT-Umgebung des Unternehmens gleichzeitig ein Schritt zukunftsfähiger gemacht werden.

## Reine Ingenieursarbeit

Re-Hosting von Mainframe-Anwendungen gehört mittlerweile zum Stand der Technik. Entsprechende Anbieter, Verfahren und Werkzeuge existieren, erfolgreiche Projekte beweisen die Umsetzbarkeit. Bei der

Verlagerung einer Mainframe-Anwendung auf eine offene Systemplattform handelt es sich heute um eine reine Ingenieursaufgabe und nicht, wie oft befürchtet, um ein Forschungsprojekt mit ungewissem Ausgang. Auch Vorbehalte wegen Höchstgeschwindigkeit und Höchstverfügbarkeit von modernen Client/Server-Anwendungen halten einem Faktencheck nicht stand. So gibt es weltweit nur noch ein großes Börsenhandelssystem, das auf der Mainframe-Technologie basiert.

Die Erfahrungswerte aus einer Vielzahl von erfolgreichen Re-Hosting Projekten zeigen, dass in der Regel nach einer 12- bis 15-monatigen Projektdauer mit einer signifikanten Reduktion der gesamten Anwendungskosten gerechnet werden kann. So hat das Re-Hosting der Clearing- und Settlement-Anwendung der Nyse Euronext eine mehr als 50-prozentige Kosteneinsparung bewirkt.

Allerdings gilt auch für das Re-Hosting, dass nichts über eine gewissenhafte Analyse geht. Nicht alle Mainframe-Anwendungen bieten sich für ein Re-Hosting automatisch an – je exotischer die Softwarebebauung der Anwendung und die eingesetzten Werkzeuge, desto aufwendiger wird das Portieren. Oft können sich in diesen Fällen Re-Place- oder Re-Engineer-Ansätze oder Kombinationen davon als vorteilhafter erweisen.

## Analyse ist das A und O

Üblicherweise sind nach einer sechs bis achtwöchigen Analyse, in der typische Aufwandstreiber – etwa Assembler-routinen, exotische Softwareprodukte oder komplexe Job-Netze – untersucht werden, die Risiken identifiziert und grundsätzlich bewertbar. Gibt es keine grundsätzlichen „Showstopper“, kann idealerweise noch eine zeitlich und inhaltlich eng abgegrenzte Phase („proof of concept“) die Projektentscheidung absichern, bevor es in die Umsetzung geht.

Es ist natürlich keine neue Erkenntnis, dass auch der Erfolg eines Re-Hosting Projekt mit der richtigen Auswahl der Projektpartner, Werkzeuge und Software-Produkte steht und fällt, insbesondere, da Re-Ho-

sting vertiefte Kenntnisse sowohl des Mainframe als auch der offenen Systeme voraussetzt. Praktische Erfahrung ist ein Muss, theoretische Kenntnisse reichen hier definitiv nicht aus. Geeignete Partner müssen wiederholt erfolgreich Re-Hosting-Projekte durchgeführt haben.

Empfehlenswert ist, über einen spezifischen und strukturierten Ausschreibungsprozess, der schon Teile der Analyse beinhalten kann, ein

klares Bild über Vorgehensweisen, Risiken und potenzielle Partner zu gewinnen. Wichtig ist, dass diese Phase projekthaft durchgeführt wird – idealerweise durch ein Projekt Management Office (PMO), das Re-Hosting versteht, inhaltlich als neutrale Instanz steuert, die Qualität der Ergebnisse sichert und das Management aufgrund belastbarer Analysen bei der Ausrichtung der Mainframe Strategie unterstützt.

Angesichts nach wie vor hohen Kostendrucks, ständig steigender Kunden- und regulatorischer Anforderungen sowie nicht zuletzt aus IT-Strategie-Überlegungen heraus sind die IT-Verantwortlichen es sich selbst schuldig, die Modernisierung von Mainframe-Anwendungen ergebnisoffen zu prüfen.

.....  
Thomas Ruppelt Partner Metis Management Consulting