

Strategien zur Konsolidierung von Anwendungslandschaften im Kontext von Mergers & Acquisitions

—

Identifizierung von Einflussfaktoren und Evaluierung ihrer Relevanz in der Praxis

Abschlussvortrag zur Bachelorarbeit
19. Dezember 2011

Marie-Lena Eckert
Betreuer: Christopher Schulz
Lehrstuhl: sebis – Prof. Matthes

Motivation

- Trend von Mergers & Acquisitions (M&As) steigend [M&A11]
- Herausforderungen der Integration [DT07]
- Strategien zur Konsolidierung von Anwendungslandschaften
- Bedarf an Entscheidungsunterstützung zur Wahl der geeignetsten Strategie
- Bedarf in der Praxis

Agenda

1. Ziel und Vorgehen
2. Definition der Strategien für die Anwendungskonsolidierung
3. Einflussfaktoren Best-of-breed
4. Zusammenfassung, kritische Reflektion und Ausblick

1. Ziel und Vorgehen

Ziel:

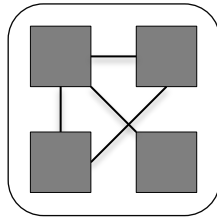
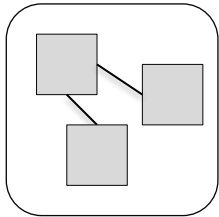
- Identifizierung der Einflussfaktoren und ihren Ausprägungen zu Konsolidierungsstrategien und Evaluierung ihrer Relevanz in der Praxis

Vorgehen:

1. Literaturreview
 - Definition der Strategien für die Anwendungskonsolidierung
 - Identifizierung der Einflussfaktoren und ihren Ausprägungen
2. Kategorisierung der Einflussfaktoren
3. Interviewreihe
 - Evaluierung der Ausprägungen der Einflussfaktoren
4. Vergleich von Literatur und Praxis

2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

Absorption



Legende:



AWL



AWS Unternehmen 1



AWS Unternehmen 2



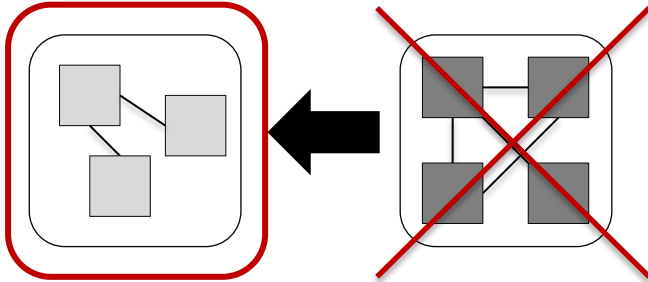
Datenmigration



Verbundene AWS

2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

Absorption



Legende:



AWL



AWS Unternehmen 1



AWS Unternehmen 2



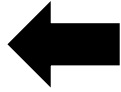
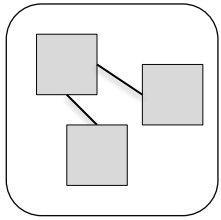
Datenmigration



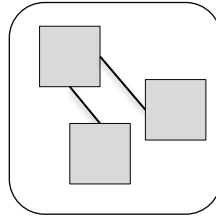
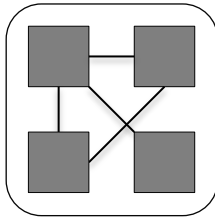
Verbundene AWS

2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

Absorption



Koexistenz



Legende:



AWL



AWS Unternehmen 1



AWS Unternehmen 2



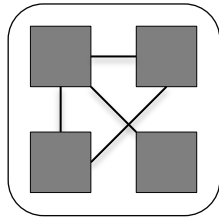
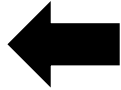
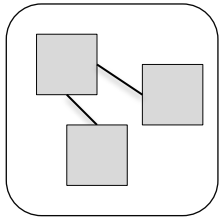
Datenmigration



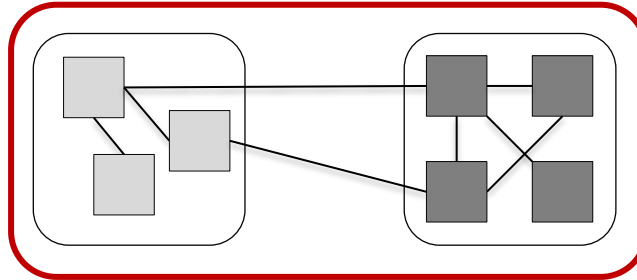
Verbundene AWS

2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

Absorption



Koexistenz



Legende:



AWL



AWS Unternehmen 1



AWS Unternehmen 2



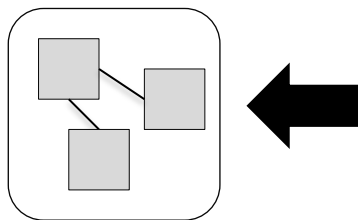
Datenmigration



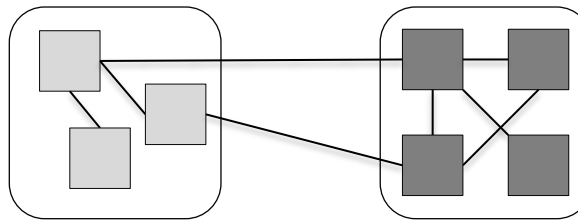
Verbundene AWS

2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

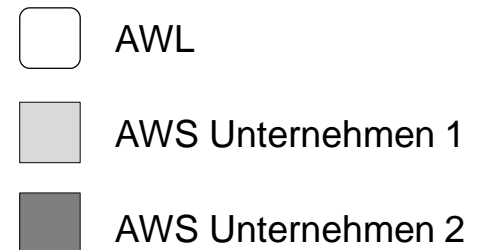
Absorption



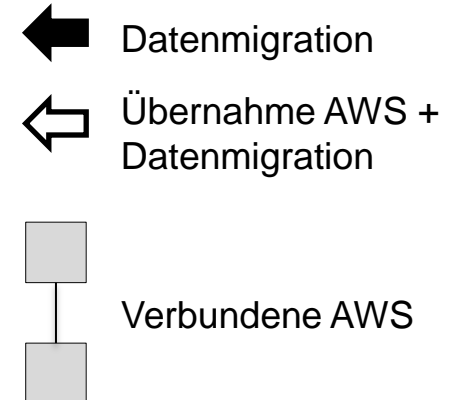
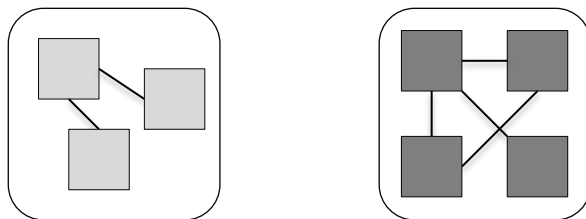
Koexistenz



Legende:

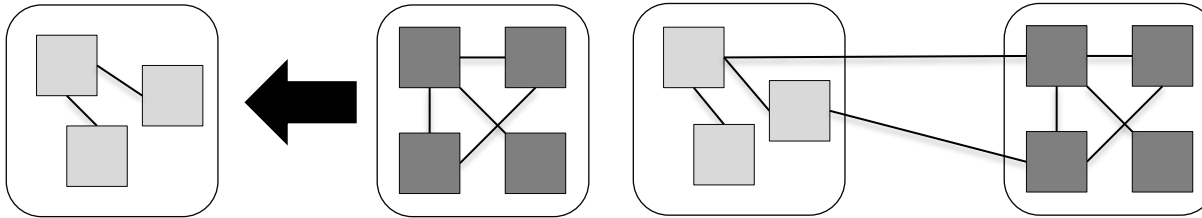


Best-of-breed

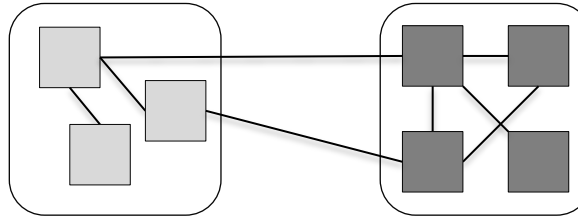


2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

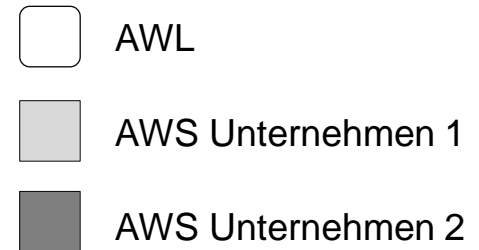
Absorption



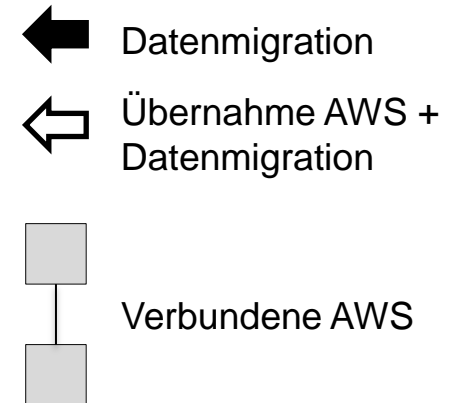
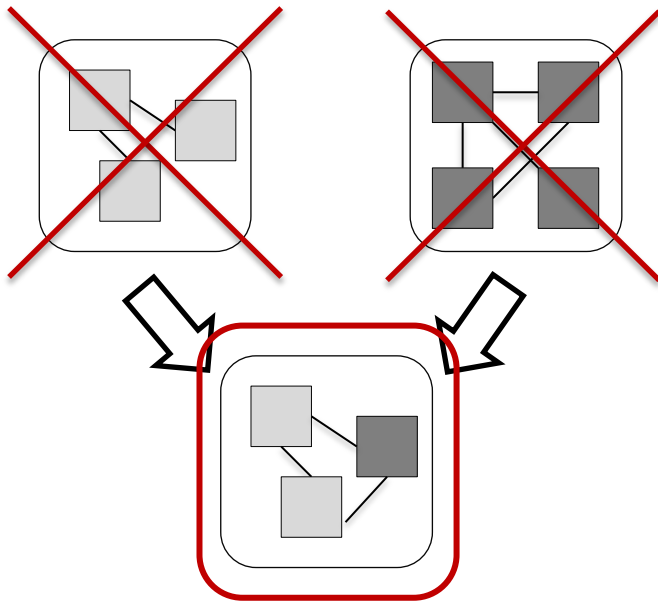
Koexistenz



Legende:

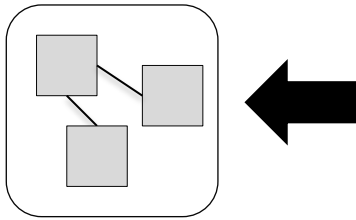


Best-of-breed

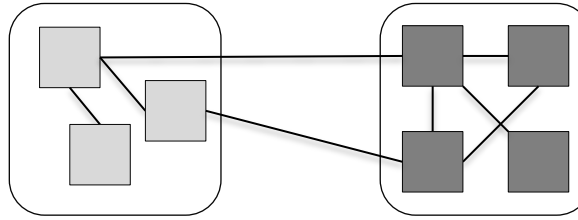


2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

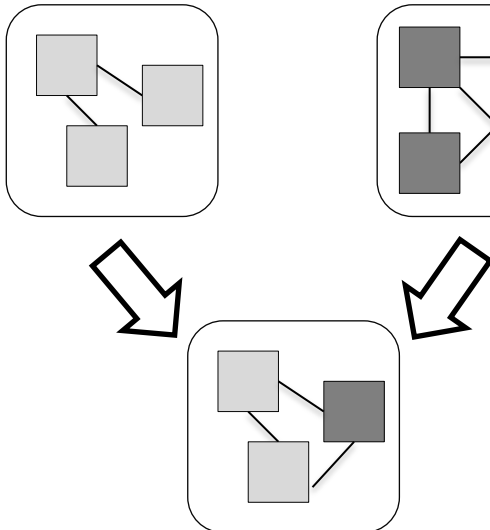
Absorption



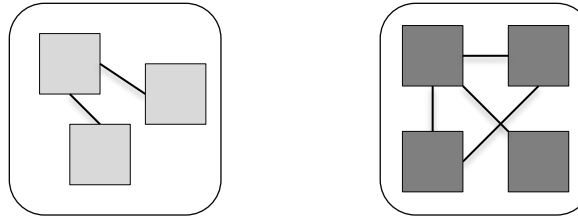
Koexistenz



Best-of-breed



Neubau

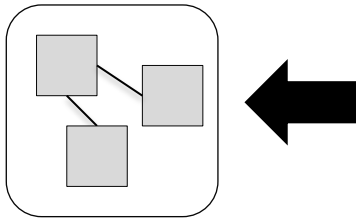


Legende:

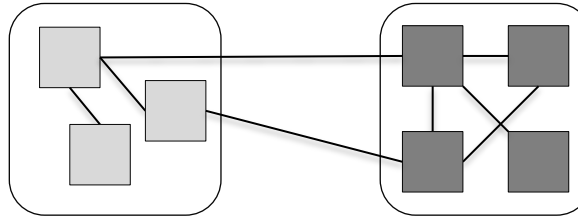
- AWL
- AWS Unternehmen 1
- AWS Unternehmen 2
- Neues AWS
- Datenmigration
- Übernahme AWS + Datenmigration
- Verbundene AWS

2. Definition der Strategien zur Anwendungslandschaftskonsolidierung

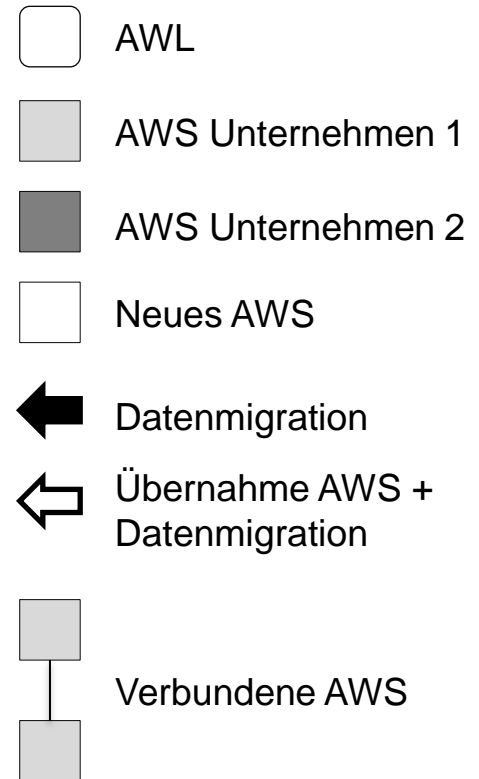
Absorption



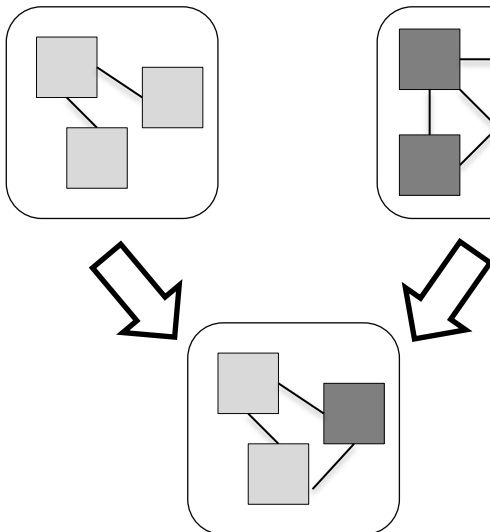
Koexistenz



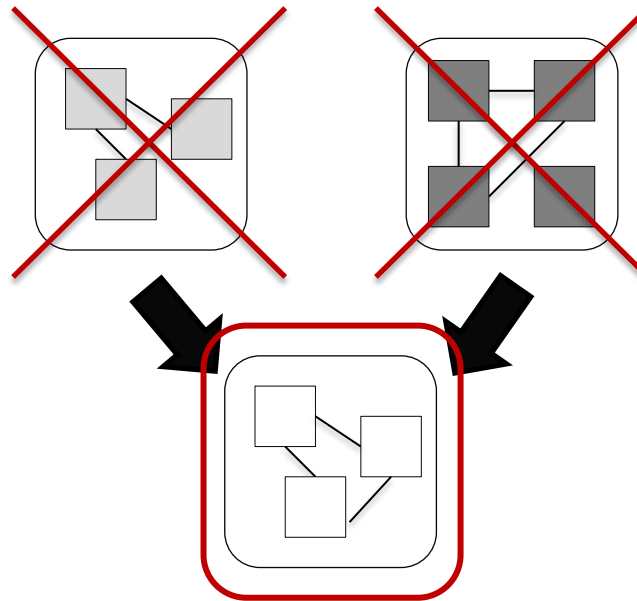
Legende:



Best-of-breed



Neubau



3. Einflussfaktoren Best-of-breed

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
AWL		
Art des M&A		
Bindungsgrad		
Ziele		
Häufigkeit		
Benötigte Ressourcen		
Integration		
Akzeptanz		
Ergebnis		
Risiken		

3. Einflussfaktoren Best-of-breed

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
AWL	Hohe Kompatibilität	
Art des M&A	Merger	
Bindungsgrad	Niedrige bis hohe Autonomie, hohe Interdependenzen	
Ziele	Wertschöpfung, beste AWS	
Häufigkeit	-	
Benötigte Ressourcen	Hoch	
Integration	Hohe Komplexität, Anwendungs- / Geschäftsprozessebene	
Akzeptanz	gut	
Ergebnis	Schlechte Wartbarkeit	
Risiken	Hohes Projektrisiko, Schönheitswettbewerb, Schnittstellen	

3. Einflussfaktoren Best-of-breed

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
AWL	Hohe Kompatibilität	bestätigt
Art des M&A	Merger	bestätigt
Bindungsgrad	Niedrige bis hohe Autonomie, hohe Interdependenzen	nicht bestätigt: Niedrige Autonomie, hohe Interdependenzen
Ziele	Wertschöpfung, beste AWS	nicht bestätigt: Verbesserung AWL
Häufigkeit	-	ergänzt: niedrig
Benötigte Ressourcen	Hoch	bestätigt
Integration	Hohe Komplexität, Anwendungs- / Geschäftsprozessebene	bestätigt, nicht bestätigt: Geschäftsprozessebene
Akzeptanz	gut	nicht bestätigt: kontrovers
Ergebnis	Schlechte Wartbarkeit	bestätigt
Risiken	Hohes Projektrisiko, Schönheitswettbewerb, Schnittstellen	bestätigt

3. Einflussfaktoren Best-of-breed

Einzelanwendungsebene

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Funktionalität		
Wartbarkeit		
Wartungskosten		
Standardkonformität		
Betriebskosten		
Schnittstellen		
Skalierbarkeit		
Lebenszyklus		
Konsolidierungskosten		

3. Einflussfaktoren Best-of-breed

Einzelanwendungsebene

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Funktionalität	Sehr signifikant	
Wartbarkeit	Sehr signifikant	
Wartungskosten	Sehr signifikant	
Standardkonformität	Signifikant	
Betriebskosten	Signifikant	
Schnittstellen	Sehr signifikant	
Skalierbarkeit	Kaum signifikant	
Lebenszyklus	Kaum signifikant	
Konsolidierungskosten	Sehr signifikant	

3. Einflussfaktoren Best-of-breed

Einzelanwendungsebene

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Funktionalität	Sehr signifikant	Sehr signifikant
Wartbarkeit	Sehr signifikant	Sehr signifikant
Wartungskosten	Sehr signifikant	Signifikant
Standardkonformität	Signifikant	Signifikant
Betriebskosten	Signifikant	Sehr signifikant
Schnittstellen	Sehr signifikant	Signifikant
Skalierbarkeit	Kaum signifikant	Sehr signifikant
Lebenszyklus	Kaum signifikant	Sehr signifikant
Konsolidierungskosten	Sehr signifikant	Kaum signifikant

4. Zusammenfassung, kritische Reflektion und Ausblick

Zusammenfassung:

- Signatur zur Entscheidungsunterstützung pro Strategie erstellt
- Perspektive Literatur und Praxis

Kritische Reflektion und Ausblick:

- Erweiterung der Quellenbasis
- Explorative Interviews mit weiteren M&A- und IT-Experten
- Interview mit Experten mit verschiedenen Perspektiven
- Ausführlichere Befragung zu Einflussfaktoren
- Einsatz statistischer Werkzeuge zum Vergleich Literatur und Praxis

Literaturquellen

- [DT07] Mikael Dudas, Peter Tobisson. *Information Systems Integration in Mergers and Acquisitions Mergers and Acquisitions*, 2007.
- [M&A11] M&A International GmbH. *M&A nimmt deutlich Fahrt auf – Transaktionsvolumen steigt deutlich*, 2011.
- [WW02] Jane Webster and Richard T. Watson. *Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review*, 2002.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Einflussfaktoren Absorption

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Qualität AWL	Ungleich	Nicht bestätigt: unwichtig
Bindungsrichtung	Horizontal	Bestätigt
Art M&A	Akquisition	Bestätigt
Bindungsgrad	Geringe Autonomie, hohe Interdependenzen	Bestätigt
Ziele	Kosteneinsparungen, Rationalisierung	Teilweise bestätigt: Rationalisierung
Häufigkeit	Oft	Bestätigt
Benötigte Ressourcen	Wenig	Bestätigt
Integration	Geringe Komplexität, Geschäftsprozessebene	Bestätigt
Risiken	Geringes Projektrisiko, Nischenprodukte, nicht technisch bessere AWL	Teilweise bestätigt: geringes Projektrisiko, Nischenprodukte (gering)
Akzeptanz	Schlecht	Bestätigt

Einflussfaktoren Absorption

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Qualität AWL	Ungleich	Nicht bestätigt: unwichtig
Bindungsrichtung	Horizontal	Bestätigt
Art M&A	Akquisition	Bestätigt
Bindungsgrad	Geringe Autonomie, hohe Interdependenzen	Bestätigt
Ziele	Kosteneinsparungen, Rationalisierung	Teilweise bestätigt: Rationalisierung
Häufigkeit	Oft	Bestätigt
Benötigte Ressourcen	Wenig	Bestätigt
Integration	Geringe Komplexität, Geschäftsprozessebene	Bestätigt
Risiken	Geringes Projektrisiko, Nischenprodukte, nicht technisch bessere AWL	Teilweise bestätigt: geringes Projektrisiko, Nischenprodukte (gering)
Akzeptanz	Schlecht	Bestätigt

Einflussfaktoren Koexistenz

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Unternehmen	Geographisch verteilt, Wert abhängig von Erhaltung	Teilweise bestätigt: geographisch verteilt
Bindungsrichtung	Konglomerat	Bestätigt
Bindungsgrad	Hohe Autonomie, geringe Interdependenzen	Bestätigt
Ziele	Übergangslösung, gesetzliche Regelungen erfüllen	Bestätigt, ergänzt: geographische Präsenz
Häufigkeit	-	Ergänzt: kontrovers
Benötigte Ressourcen	Wenig	Bestätigt
Integration	Geringe Komplexität, Infrastrukturebene	Bestätigt
Ergebnis	Kaum Synergie, hohe Betriebs- und Wartungskosten	Teilweise bestätigt: Hohe Betriebs- und Wartungskosten
Risiken	Geringes Projektrisiko	Bestätigt, ergänzt: hohe Komplexität Ziellandschaft

Einflussfaktoren Koexistenz

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Unternehmen	Geographisch verteilt, Wert abhängig von Erhaltung	Teilweise bestätigt: geographisch verteilt
Bindungsrichtung	Konglomerat	Bestätigt
Bindungsgrad	Hohe Autonomie, geringe Interdependenzen	Bestätigt
Ziele	Übergangslösung, gesetzliche Regelungen erfüllen	Bestätigt, ergänzt: geographische Präsenz
Häufigkeit	-	Ergänzt: kontrovers
Benötigte Ressourcen	Wenig	Bestätigt
Integration	Geringe Komplexität, Infrastrukturebene	Bestätigt
Ergebnis	Kaum Synergie, hohe Betriebs- und Wartungskosten	Teilweise bestätigt: Hohe Betriebs- und Wartungskosten
Risiken	Geringes Projektrisiko	Bestätigt, ergänzt: hohe Komplexität Ziellandschaft

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Qualität AWL	Schlecht	Bestätigt
Bindungsrichtung	-	Ergänzt: horizontal
Bindungsgrad	Niedrige Autonomie, hohe Interdependenzen	Bestätigt
Ziele	Innovationen, neue Fähigkeiten erlangen	Teilweise bestätigt: Innovationen fördern, Kostenreduktion
Häufigkeit	-	Ergänzt: niedrig
Ben. Ressourcen	Hoch	Bestätigt
Integration	Hohe Komplexität, Geschäftsprozessebene	Bestätigt
Akzeptanz	kontrovers	Bestätigt
Ergebnis	Beste Lösung	Nicht bestätigt: Zu viele Funktionalitäten
Risiken	Hohes Projektrisiko	Bestätigt

Einflussfaktor	Literatur	Praxis
Qualität AWL	Schlecht	Bestätigt
Bindungsrichtung	-	Ergänzt: horizontal
Bindungsgrad	Niedrige Autonomie, hohe Interdependenzen	Bestätigt
Ziele	Innovationen, neue Fähigkeiten erlangen	Teilweise bestätigt: Innovationen fördern, Kostenreduktion
Häufigkeit	-	Ergänzt: niedrig
Ben. Ressourcen	Hoch	Bestätigt
Integration	Hohe Komplexität, Geschäftsprozessebene	Bestätigt
Akzeptanz	kontrovers	Bestätigt
Ergebnis	Beste Lösung	Nicht bestätigt: Zu viele Funktionalitäten
Risiken	Hohes Projektrisiko	Bestätigt