

Projektfall: Strategische Einführung von Enterprise Architecture im M&A-Kontext

Unternehmen: Mittelständisches High-Tech-Unternehmen im regulierten Umfeld (anonymisiert)

Rolle: Executive Enterprise Transformation & Architecture Advisor

Projektdauer: Juli 2024 – September 2025

1. Kurzübersicht

Ziel des Projekts war es, Enterprise Architecture als strategisches Entscheidungs- und Governance-Instrument für Geschäftsführung und IT-Leitung zu etablieren. Im Kontext einer Unternehmensintegration in einen weltweit agierenden Konzern sollten fundierte, nachvollziehbare Entscheidungen zu Zielbild, Vorgehen und Investitionen ermöglicht werden.

2. Ausgangslage & Herausforderung

Das Unternehmen befand sich in einer Phase tiefgreifender organisatorischer und struktureller Veränderungen. Enterprise Architecture war als Konzept bekannt und grundsätzlich gewünscht, jedoch fehlten praktische Erfahrung, ein gemeinsames Verständnis, belastbare Entscheidungsgrundlagen sowie organisatorische Governance-Strukturen für die Steuerung der anstehenden Transformation.

Konkret bestanden folgende Herausforderungen:

- fehlende Erfahrung in der strukturierten Einführung von Enterprise Architecture
- Unsicherheit über Rollen, Verantwortlichkeiten und Governance
- fehlende Transparenz über Nutzen, Aufwand und Investitionsbedarf
- erhöhter Abstimmungsbedarf mit dem Mutterkonzern im Rahmen der Integration

3. Rolle & Vorgehen

Als Executive Advisor begleitete ich Geschäftsführung und IT-Leitung mit dem Ziel, Enterprise Architecture als steuerungsfähige Transformations- und Governance-Disziplin organisatorisch anschlussfähig zu machen. Der Fokus lag auf der Vorbereitung fundierter Managemententscheidungen sowie auf der schrittweisen, realistischen Ausgestaltung eines EA-Vorhabens.

Mein Beitrag umfasste insbesondere:

- strukturierte Beratung von Geschäftsführung und IT-Leitung auf Executive-Ebene
- Übersetzung architektonischer Fragestellungen in managementtaugliche Entscheidungslogik
- punktgenaue inhaltliche Vorbereitung relevanter Entscheidungssituationen
- Moderation und Durchführung von Workshops mit zentralen Stakeholdern
- Herstellung einer übergreifenden Entscheidungs- und Governance-Logik zwischen Business, IT und Konzernanforderungen

4. Entscheidungsunterstützung & Budgetabsicherung

Ein zentraler Bestandteil meiner Tätigkeit war die Entwicklung einer belastbaren Budget- und Nutzenargumentation für Enterprise Architecture. Dabei wurde bewusst nicht isoliert auf Tool-, Methoden- oder Einzelprojektfragen fokussiert, sondern auf den konkreten Mehrwert für Geschäftsführung und Organisation.

Die Budgetargumentation diente zugleich als Grundlage für die Abstimmung mit dem Mutterkonzern und zur Absicherung strategischer Verhandlungen im Integrationskontext.

5. Inhaltliche Vorarbeiten für ein EA-Vorhaben

Parallel zur Entscheidungsunterstützung wurden gezielt inhaltliche Vorarbeiten geleistet, die als Fundament für ein späteres umfassendes EA-Vorhaben dienten:

- Entwicklung eines realistischen EA-Zielbilds
- Definition von EA-Rollen, Verantwortlichkeiten und Governance-Strukturen
- Aufbau einer Business Capability Map als fachliche Grundlage
- Verknüpfung von Prozessmodellierung mit relevanten Architekturdisciplinen
- Einordnung von Enterprise Architecture als organisatorisches Steuerungsinstrument im Transformations- und Integrationskontext

Diese Vorarbeiten ermöglichten einen strukturierten, risikoarmen Start eines späteren EA-Kick-offs.

6. Wirkung & Mehrwert für Geschäftsführung und Konzern

Durch die Begleitung entstand für Geschäftsführung und IT-Leitung erstmals eine klare, nachvollziehbare Entscheidungsgrundlage für den Einsatz von Enterprise Architecture.

Konkret wurden ermöglicht:

- fundierte Managemententscheidungen statt punktueller Einzelinitiativen
- strategische Einordnung von Enterprise Architecture im Gesamtkontext der Unternehmensintegration
- klare Vorbereitung eines EA-Kick-offs ohne operative Überforderung der Organisation
- erhöhte Anschlussfähigkeit gegenüber dem Mutterkonzern

7. Fazit

Das Projekt zeigt exemplarisch, wie Enterprise Architecture nicht als Selbstzweck, sondern als strategisches Entscheidungsinstrument etabliert werden kann. Der Mehrwert entstand weniger durch formale Einführungsschritte, sondern durch die konsequente Herstellung von Entscheidungs-, Governance- und Transformationsreife auf Executive-Ebene.