

# Migrationen in Versicherungsunternehmen – Systeme erneuern, Portfolios qualifizieren, Bestände migrieren

**Sonja Ross**

BCS Business Consulting Services

IBM Deutschland GmbH

D-80533 München

[sonross@de.ibm.com](mailto:sonross@de.ibm.com)

Zusammenfassung

*In den Fachdiskussion ist häufig eine strikte Trennung zwischen den vermeintlich rein technik-basierten Migrationen (Software-, Plattform- und Infrastruktur) und dem eher fachlich getriebenen Umgang mit Daten und Funktionen (daten- bzw. migrationsbedingte Funktionalitäten, Zusammenführung von Beständen, Tarifkonsolidierung etc.) erkennbar. Hier müssen wir zu einem Umdenken kommen: Migrationen haben zwar implizit immer mit der Stratigrafie von Anwendungslandschaften zu tun, die eigentlichen Impulsgeber aber sind das geschäftsmäßige Interesse und die Zukunftssicherung des jeweiligen Unternehmens. Aus dieser Perspektive heraus ist jedwede Klassifizierung in rein technisch oder rein fachlich müßig. Der Gesamtkontext bestimmt die Migrationsstrategie, die Konzeptionen und Lösungen müssen die unternehmerischen Ziele unterstützen.*

## 1. Typische Auslöser von Migrationen

In der Betrachtung der typischen Auslöser von Migrationsprojekten zeigt sich, dass sich in den letzten Jahren die Rahmenbedingungen grundlegend gewandelt haben: In den 70er und 80er Jahren waren die Applikationen noch langlebig und es waren eher ihre Architekturen und Basistechnologien, die das Ende des Life Cycles erreichten. Datenmigrationen wurden dabei immer als Teilaufgabe eines langfristig angelegten Ausbau- oder Umstellungsprozesses verstanden (und dabei - häufig zurecht - als „move“-Nebensache gewertet). Anders dagegen die 90er Jahre: der deregulierte Markt, verkürzte Innovationszyklen, der Trend zur Kapitalmarktorientierung, Produktbündelung oder Mikrogeografie bei Leben und Sach zwangen zu neuen System- und Produktarchitekturen mit höherer Flexibilität. Hinzu kommen immer kürzere Änderungszyklen der gesetzlichen Regularien bei der Altersvorsorge oder im Gesundheitswesen. Das Ergebnis sind Systeme in unterschiedlichen Ausbaustufen und verteilte Datenwelten, die jeder strategischen Gesamtausrichtung abträglich sind. Mit wachsendem wirtschaftlichen Druck suchte die Branche zudem Synergiepotenzial in Unternehmenskonzentrationen,

die im Nachgang die Fach- und IT-Abteilungen an die Grenze der Belastbarkeit bringen. Für eine IT-Gesamtstrategie und die Konsolidierung der Datenhaushalte blieb bei diesen rasanten Entwicklungen kaum Zeit. Die so entstandene Diversifikation in den Systemlandschaften schadet jedoch der betrieblichen Performanz und verschwendet Zeit, Geld sowie Know-how-Ressourcen. Bereits die ersten Jahre des neuen Jahrzehnts machten daher die Notwendigkeit eines kontinuierlichen *Transformationsprozesses* der System- und Datenwelten deutlich.

Typische Auslöser von von Migrationsprojekten:

- **Fusionen, Konzernsynergie**  
Harmonisierung von DV-Systemen und Prozessen
- **Auslagerungen von Geschäftsbereichen**  
System- /Bestandsmigrationen z.B. bei Outsourcing
- **Marktflexibilität –**  
private und bAV, kapitalmarktorientierte Produkte
- **Neue gesetzliche Rahmenbedingungen**  
Rechnungslegung/IAS, Solvency II, AltEinkG, Gesundheitswesen
- **„Aging“ bzw. Verlust von Know-how**  
Systeme, Produkt- und technische Architekturen erneuern
- **Kosteneffizienz**  
Wartungskosten minimieren, Software-Pflege erleichtern

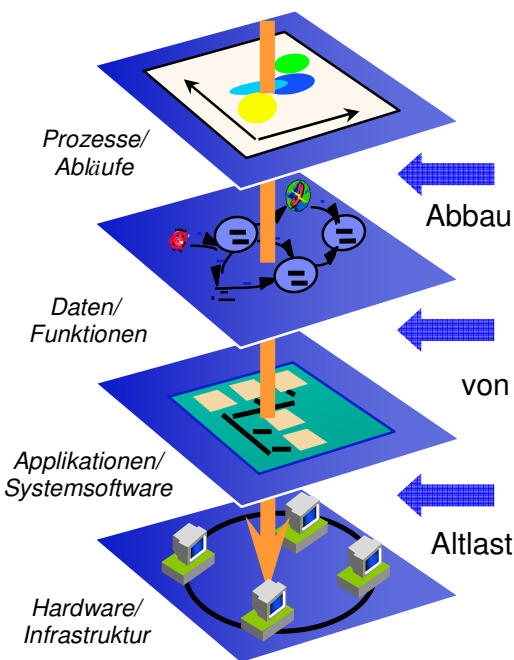
## 2. Migrationen als „Wertschöpfer“

Betrachtet man die Ziele von Migrationen, so läßt sich schnell eine ganze Reihe von gängigen Motiven ausmachen: Vereinheitlichte, moderne Applikationen für die Sachbearbeiter und zur besseren Kundenbetreuung, optimierte Pflege- und Wartbarkeit der Softwareumgebung, Modularität und Flexibilität der Architekturen, Automation und Leistungsfähigkeit bei der Abwicklung von Geschäftsprozessen, vereinheitlichte Datenbestände, Wartungsminimierung, Verringerung der Infrastruktur- und Schnittstellenkomplexität und vieles andere mehr. Ein betriebswirtschaftlich messbarer Wert sind alle diese Faktoren kaum. Auch müssen die meist beträchtlichen Migrationsaufwendungen gegen den Erlös, der sich mit Abschaltung von Altsystemen oder Teilen der Altanwendungen ergibt, gerechnet werden. Die Argumentationen um alle diese wichtigen Faktoren können natürlich mit Investitionrechnung und Scoring-Verfahren gestützt werden. Alles zusammen genommen gibt es aber nur zwei wesentliche Kriterien, die die Migrationsentscheidung beeinflussen: die Zukunftsfähigkeit der geschäftsrelevanten Applikations- und betriebstechnischen Infrastruktur sowie die kostenbewußte Ausrichtung aller relevanten

Betriebsmittel auf das Geschäftsvorhaben und den Geschäftserfolg. Erst in der Zielstellung der Geschäftsvorhaben und der analytisch daran gemessenen Operationalität der gegebenen Betriebsmittel lassen sich die wertschöpfenden Katalysatoren für Migrationsprojekte identifizieren.

### 3. Die operationalen Faktoren bei Migrationsprojekten

Die entscheidenden operationalen Faktoren bei Migrationsprojekten in Versicherungsunternehmen sind die Basistechnologien für die jeweiligen Applikationen (Hardware, Architektur, Entwicklungs-umgebung, Systemsoftware), die Versicherungsprodukte/ Tarife, ihre Daten und erforderlichen Funktionen, die Prozesse und Abläufe sowie die (systemübergreifende) Schnittstellen. In den Anwendungslandschaften liegen darüber hinaus häufig die unterschiedlichsten Ausbaustufen, Generationsabfolgen und (gewöhnlich äusserst dauerhafte) Improvisationslösungen vor, so dass zwingend ein weiterer operationaler Faktor betrachtet werden muss: die produkt- oder datenmäßige bzw. funktionale *Altlast*.



Die Reduktion von Altlasten hat entscheidenden Einfluss die künftige Wartbarkeit und Erweiterbarkeit von Anwendungen. Ihr Abbau kann sich nun auf die gesamte Stratigrafie von Anwendungslandschaften beziehen: Nicht mehr oder nicht mehr umfänglich genutzte und veraltete Hardware, mit unterschiedlichen Compiler-Generationen erzeugte Sourcen, ganz oder teilweise erneuerte Funktionalität und deren „Überbleibsel“ in gewachsenen Frameworks oder Framework-Fragmenten sowie unübersichtliche oder

redundante Schnittstellen. Im Produktbereich können beispielsweise Tarife vereinheitlicht werden, oder Kleinst- und Sonderbestände überprüft werden. Wichtig bei allen diesen Maßnahmen ist, dass das Migrationsprojekt nicht in die Versuchung eines umfassenden Reengineerings geraten darf. Sowohl bei der technik-basierten als auch bei daten-, produkt- und prozessgetriebenen Migrationen gilt es die Machbarkeit zu sichern, das Risiko zu minimieren sowie kurzfristig auch wirtschaftliche Nutzeffekte zu erzeugen.

### 4. Die Umsetzung einer „optimierten“ Migration

Natürlich erfordert die Umsetzung einer optimierten Migrationsstrategie bei der Software-Migration eine hoch integrierte Sichtweise zwischen technischen Möglichkeiten und architektur-basierten Rahmenbedingungen, den implementierten (bzw. aktuell benötigten) Fachprozessen und im besonderen den geschäftstreibenden Produkten und Prozessen. Bei näherem Hinsehen sind diese Forderungen allerdings bereits aufgabenimmanent: Die Migration eines proprietären Software-Monolithen beispielsweise auf eine neue Plattform, eine moderne Sprachgeneration und die Nutzung einer zukunftsfähigen Middleware (nur hier haben wir einen IT-strategischen Effekt) bedingt eine – zumindest teilweise – Redefinition von Framework-Strukturen und damit gleichzeitig die Überprüfung der angesteuerten Funktionalitäten. Normalerweise muss die fachlich-funktionale Code-Inspektion und Interaktion mit den Fachleuten in diesem Zusammenhang zu Gunsten von automatisierten Transformationsmechanismen zurück stehen. Auf der anderen Seite zwingt häufig die Umstellungsstrategie ohnehin zu einer Auseinandersetzung mit dem Aufbau von Fachfunktionen und –prozessen. Dies ist etwa immer dann der Fall, wenn Gesamtanwendungen stufenweise umgestellt werden und zu diesem Zweck in logisch-funktionale Einheiten geschnitten werden müssen. In der *funktionalen Dekomposition* liegt hier die analytische Herausforderung und in der komponenten-basierten Transformation die tragfähige und zukunftsorientierte Migrationsstrategie.

### 5. Paradigmenwechsel

Im Bereich der Datenmigrationen gab es noch Ende der 90er Jahre das Schlagwort „migrieren, nicht sanieren“. Ein Jahrünft später hat es sich durchgesetzt, Tarife zu konsolidieren, die Bestandsqualität zu heben und den migrationsbedingten Systemausbau zu Gunsten eines schlanken Zielsystems auf das Notwendigste zu beschränken. Im Bereich der Software-Migrationen werden künftig ähnliche Chancen genutzt werden müssen. Damit werden die geschäftsmäßigen Rahmenbedingungen auch im Migrationsumfeld mit verbesserten technologischen Ansätzen unterstützt.