



Sechs Erfolgsfaktoren für Cloud Computing

Das Thema Cloud Computing ist hochaktuell, doch ist es auch für KMUs ein realistischer Ansatz? Wie geht man vor und worauf muss man achten? Dieser Artikel zeigt anhand von sechs Erfolgsfaktoren sowie eines Vorgehensmodells auf, wie eine KMU ein Cloud-Projekt angehen kann. Hansjörg Bühler

Herausforderungen, wie Wachstum, Management von verschiedenen Produktions- und Entwicklungsstandorten, rasche Verfügbarkeit von Managementinformationen, Geschäftsprozessanpassungen, Produktänderungen, Produktivitätssteigerungen, knappe finanzielle Mittel und der Kampf um die besten Ressourcen sind an der Tagesordnung.

Die IT wird durch neue Technologien, Businessprojekte, erhöhte Anforderungen an die Qualität und Service- und Supportzeiten stark gefordert. IT-Budgets werden reduziert, Ersatz- und Neuinvestitionen aufgeschoben. Die IT operiert dadurch oft im reaktiven Modus. Die Wahrscheinlichkeit unvorhersehbarer Systemausfälle ist hoch und die Auswirkungen können durchaus unternehmenskritisch werden.

Wohin geht der Trend im IT-Sourcing-Markt?

Der IT-Sourcing-Markt ist stark in Bewegung und der Fortschritt rasant. Der Trend geht hin zu standardisierten Komponenten, die im Baukastensystem erhältlich sind und Eigenentwicklungen von Unternehmen ablösen. Im Vordergrund stehen vermehrt Geschäftsprozesse und deren Verbesserungsmöglichkeiten. Viele IT-Dienstleistungen werden sich durch Standardisierung und Industrialisierung zu Cloud-Services wandeln. Diese Entwicklung bietet neue Möglichkeiten, die vor einigen Jahren weder denkbar noch bezahlbar gewesen wären.

Zukünftig werden neue, attraktive Angebote auf den Markt kommen und den KMUs interessante Ansätze aufzeigen, diese Herausforderungen zeitnah und wirtschaftlich zu meistern. Bestehende, aber auch neue, global tätige Unternehmen, wie etwa Microsoft,

Hansjörg Bühler, Dipl. Ing. HTL, mit Nachdiplomstudien Wirtschafts- und Betriebsingenieur, ist Geschäftsführer und Inhaber der Soberano-Sourcing GmbH.

VERÄNDERUNGEN IM SERVICEEINKAUF		
Kriterium	Klassisches Outsourcing	Cloud Computing
Services	Services sind auf Kunden abgestimmt	Services sind vom Provider standardisiert, industrialisiert, automatisiert und skalierbar
Service Level	Individuell	Provider bestimmt Standard
Technologie	Mitbestimmung durch Kunde	Provider bestimmt Standard
Releasemanagement	Mitbestimmung durch Kunde	Provider bestimmt Standard
Vertrag	Kunde gibt vor	Provider bestimmt Standard
Preismodelle	Kunde gibt vor	Provider bestimmt Standard
Standort der Daten	Mitbestimmung durch Kunde	Provider bestimmt Standard
Betreuung	Ansprechpartner	Selbstbedienung durch den Kunden über Web Portale

Da Sourcing ein strategisches Thema ist, sollte die Geschäftsleitung im Vorfeld Themen klären und fixieren.

Amazon oder Google übernehmen dabei neue Rollen. Die bestehende Wertschöpfungskette in den IT-Abteilungen, aber auch im Markt wird sich verändern. Im Serviceeinkauf wird eine Veränderung vom Käufermarkt zum Verkäufermarkt und vom Nischenmarkt zum Massenmarkt stattfinden (siehe Tabelle). Wo früher eher exklusive Lösungen gefragt waren, entwickelt sich der Trend heute zu praktikablen, preiswerten Angeboten, sozusagen «von der Stange». Die IT-Abteilung ist gut beraten, diesen Themen offen und proaktiv gegenüberzustehen.

Verschiedene Sourcing-Modelle

Cloud Computing ist eine Sonderform des Outsourcings. Die Cloud-Services können in vier verschiedenen Formen, sogenannten Organisationsformen bezogen werden. Die Private Cloud wird von einem einzigen Unternehmen gekauft oder geleast und ausschliesslich für diese Organisation betrieben. Die Community Cloud ist eine Ausprägung der Private Cloud, bei der mehrere Organisationen mit korrespondierenden Anforderungen Anwendungsbausteine gemeinsam nutzen. Die Public Cloud gehört einer Organisation, die standardisierte Cloud-Services der breiten Öffentlichkeit und/oder grossen

Unternehmen anbietet. Und schliesslich die Hybrid Cloud, sie ist eine Mischung aus mehreren Clouds, die zum Zweck der Daten- oder Applikationsportabilität miteinander verbunden sind.

Die meistverbreitete Form für den KMU-Markt ist zurzeit die Public Cloud. Hier finden sich die meisten Angebote mit allen Vor- und Nachteilen einer Public Cloud.

Sechs Erfolgsfaktoren

Die Erfahrung zeigt, dass es sechs Erfolgsfaktoren gibt, die ein KMU beachten sollte, wenn es plant, die IT in die Cloud auszulagern. Die nachfolgenden Fragen und Empfehlungen stellen einen Auszug aus der umfangreichen Cloud-Checkliste dar. Da Sourcing ein strategisches Thema ist, sollte die Geschäftsleitung nachfolgende Themen klären und fixieren:

1. Strategie

Zunächst sollte man das Thema Sourcing im Unternehmen strategisch auf Geschäftsleitungsebene positionieren. Hier sollten die Ziele, die mit Cloud Computing verfolgt werden, und die Rahmenbedingungen festgelegt werden. Wichtig ist, dass keine unkontrollierte Nutzung von Cloud-Services erfolgen kann. Das

Managementteam sollte dann definieren, in welchen Geschäftsprozessen, Anwendungen und Infrastrukturen und in welchem Zeithorizont der Einsatz von Cloud-Services geprüft werden soll.

2. Integrationsfähigkeit

Die grosse Herausforderung bei Cloud-Modellen ist die Integration der Services in die bestehende IT Landschaft. Hierbei stellen sich drei Fragen: Welche Schnittstellen entstehen (Prozesse, Anwendungen, Infrastruktur, Organisation), was sind die Rahmenbedingungen und wie managt man diese Schnittstellen?

3. Standardisierung versus Individualisierung

Hier gilt es abzuklären, wo die Anforderungen ohne wirtschaftliche und strategische Nachteile auf Standardlösungen reduziert werden können; wo individuelle Anpassungen an die Funktionalität einer Cloud-Lösung erforderlich sind, und ob diese Anpassungen überhaupt realisierbar sind.

4. Vertrag und SLA

Welche kritischen Serviceanforderungen sind zu erfüllen?

- Disaster Recovery: Was sind die Regelungen bei einem RZ-Ausfall?
- Max. Ausfallzeit: Wie lange darf der Service maximal ausfallen, ohne dass das Unternehmen in eine kritische Situation kommt?
- Welche Performance-Garantien werden benötigt?
- Was sind die erforderlichen Service- und Supportzeiten?
Welche rechtlichen/kommerziellen Vorgaben sind anzuwenden?
- Anwendbares Recht, Vertragssprache, Gerichtsstand
- Wie ist die Haftung des Providers? Ist diese vereinbar mit dem eigenen Geschäftsmodell?

- Rückführbarkeit, wie kann der Service wieder zurückgeführt oder zu einem anderen Provider verschoben werden?
- Wie sind die Regelungen bei Providerinsolvenz und Vertragsbeendigung?

5. Sicherheit und Daten

Welche Daten werden im Unternehmen genutzt und wie lassen sich diese in Bezug auf Sicherheit und Geheimhaltung klassifizieren? Und welche Sicherheits- und Compliance-Vorgaben sind zu beachten?

6. Steuerung und Kontrolle

In der Praxis hat sich gezeigt, dass sehr schnell mehrere Provider bei der IT-Serviceerstellung beteiligt sind. Unter der Voraussetzung, dass die Provider Standardservices anbieten, ist bei der Realisierung von Cloud-Modellen – insbesondere bei SAAS-Services – zu klären, ob ein Zusammenspiel der verschiedenen Provider überhaupt möglich ist und was der Kunde dafür in Kauf nehmen muss. Im Release Management kann es unter Umständen heikel werden, da die einzelnen Provider ihren eigenen Release-Plan fahren und dem Kunden somit vorgeben, wann er jeweils zum nächsten Release wechseln muss. Die Verträglichkeit dieser verschiedenen Release-Planungen mit den eigenen IT-Systemen muss der Kunde gezielt prüfen und sicherstellen. Eine weitere Herausforderung ist – wie bei allen Multiprovider-Modellen – die Sicherstellung der Problemlösung über mehrere Provider bei Fehlern des Gesamtsystems, die nicht ganz klar zuzuordnen sind.

Ansätze, die Führungs- und Integrationsverantwortung der verschiedenen Cloud-Provider in die Hand eines lokalen Outsourcing-Providers zu geben, zeichnen sich im Markt ab und haben vor allem für KMUs viele Vorzüge.

Ein Anzug von der Stange, der zur Garderobe passt

Outsourcing ist eine strategische Entscheidung und in der Regel ein «Massanzug». Cloud-Services sind «Anzüge von der Stange». Somit muss die Geschäftsleitung sicherstellen, dass diese Anzüge in die «eigene Garderobe» passen. Da die Cloud-Modelle noch jung sind und Chancen bieten wie auch Risiken bergen, ist eine pragmatische Vorgehensweise zu empfehlen. Am besten ist es, Erfahrungen mit Pilotprojekten zu sammeln, die in einer Gesamtstrategie eingebettet sind. Somit lässt sich mithilfe eines

VORGEHENSMODELL

Es ist von Vorteil, eine Auslagerung der IT – oder Teile davon – in die Cloud mit einem Projektansatz anzugehen. Nachfolgendes Vorgehensmodell hat sich in der Sourcing-Praxis etabliert und ist auch im Cloud Computing gut anwendbar:

1. Standortbestimmung

Die Geschäftsleitung sollte zusammen mit der IT-Leitung diese Standortbestimmung vornehmen. Als Orientierung dienen die sechs Erfolgsfaktoren (Checkliste).

2. Planung

Auf Basis der Standortbestimmung kann eine Unternehmens-Cloud-Roadmap erstellt werden. Darin sind alle Eckpunkte für die Führung definiert. Sie dient zudem der IT als Leitplanke für die Umsetzung der verschiedenen Projekte.

3. Evaluation

Auf Basis der Planung werden die verschiedenen Lösungsangebote evaluiert. Folgende Themen sind dabei zu bearbeiten: Pflichtenheft, Selektion und Analyse potenzieller Cloud-Angebote, Test der selektierten Angebote, Vertragsabschluss, Transformation und Integration in die bestehende IT, Rollout.

4. Realisation

Hier werden die internen Lösungen durch die Standardlösungen der Provider abgelöst. Dies hat in der Regel einigen organisatorischen und technischen Wandel beim Kunden zur Folge.

5. Nutzung

In der Nutzungsphase liegt der Schwerpunkt vor allem auf der Steuerung und Kontrolle des Providers sowie dem Management der internen IT-Nutzung.

6. Re-Evaluation

Bei vielen Lösungsangeboten kann nach einem Jahr theoretisch (basierend auf Vertrag und SLA) der Provider gewechselt werden. In der Praxis liegt der Haken aber oft in der technischen Umsetzung. Hier lohnt es sich, diese bereits in der Evaluation genau abzuklären. Der Aufwand bei einem Providerwechsel liegt beim Kunden und muss sorgfältig geprüft und geplant werden.

strukturierten Vorgehens ein individueller Weg bestimmen. <

LINKS

Leitfaden Cloud Computing:

www.bitkom.org/de/publikationen/38337_61111.aspx

Fachgruppe Sourcing von SwissICT:

www.swissict.ch/fgsourcing.html

Checkliste Cloud Computing:

www.soberano.ch/downloads/