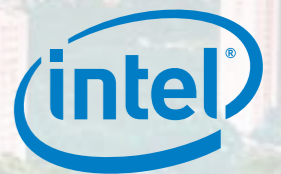




# Der Weg zu einer erfolgreichen Cloud-Strategie

Eine Geschichte  
in fünf Teilen



Lenovo

# Vorwort

Die IT-Branche befindet sich derzeit in der größten, anspruchsvollsten und zugleich wichtigsten Phase des Wandels, die sie je erlebt hat. IT-Abteilungen auf der ganzen Welt müssen Wege finden, sich vom traditionellen Kostenstellenmodell hin zu ertragsfördernden Innovationszentren zu bewegen. Viele betrachten diesen Wandel als überlebensnotwendig. Bloßes Überleben wird jedoch nicht ausreichen. Die Chance ist viel größer – durch den Wandel der IT können Sie einen Umschwung in Ihrem Unternehmen herbeiführen.

## **Aber warum gerade jetzt? Und warum muss die Veränderung so radikal sein? Für die Veränderung gibt es einige Schlüsselfaktoren:**

- Den Druck, neue Unternehmensanwendungen schneller einzuführen und den Umsatz positiv zu beeinflussen.
- Die Forderung der Kunden nach „einfachem und sofortigem“ Zugriff auf alles und von überall aus. Geschäftsbereiche erwarten, dass Systeme jederzeit und von überall aus verfügbar sind. Sie verlangen außerdem, dass neue Systeme mit minimalen Auswirkungen auf das Tagesgeschäft implementiert werden.
- Um wettbewerbsfähig bleiben zu können, müssen Unternehmen neue Technologien einführen, die die Kernkompetenzen erweitern oder gar zu neuen Geschäftsmodellen führen
- Etablierte Unternehmen riskieren, von agilen Start-ups, die sich stärker auf Innovation und Veränderung konzentrieren, überholt zu werden und
- Zunehmend häufiger übernehmen IT-ferne Geschäftsbereiche die Kontrolle über das Budget für die Anwendungsbereitstellung. Die IT muss als agiler Dienstleister auftreten, weil ihr sonst die Auslagerung oder Ablösung droht.

Die Aussage „Wir müssen uns aus dem Infrastrukturbereich zurückziehen“ ist heutzutage nicht unüblich. Führungskräfte erachten die IT-Infrastruktur und die Verwaltung des Rechenzentrums nicht als geschäftskritische Kernkompetenzen. IT-Managern zufolge liegt das auch daran, dass 50 – 75 % der Ressourcen nach wie vor routinemäßigen Wartungsaufgaben zugewiesen werden. Deshalb scheint der Gedanke einer IT, die über die Kompetenzen und Kapazitäten zur Herbeiführung eines digitalen Wandels verfügt, zu weit hergeholt.

Genau da kommt jedoch die „Cloud“ ins Spiel. Der Begriff wird derzeit in Vorstandsetagen als Lösung für alle technologischen Schwierigkeiten eines Unternehmens angepriesen. Einige Unternehmen denken erstmals über den Umstieg in die Cloud nach. Andere dagegen haben die Entscheidung in einigen Geschäftsbereichen übereilt getroffen und versuchen nun, Prozessfragmente und Daten in einem funktionsfähigen System zu vereinen. In Realität ist der Umstieg in die Cloud nicht einfach und keinesfalls ein Allheilmittel. Ja, Cloud-Technologien sind definitiv in der Lage, die Bereitstellung von Ressourcen, Anwendungen und Diensten für zunehmend anspruchsvollere Nutzer zu revolutionieren. Unternehmen stehen jedoch unzähligen Herausforderungen und ungewollten Konsequenzen gegenüber, wenn sie die Annahme treffen, „einfach in die Cloud wechseln“ zu können. Erfolgreiche Umstellungen in die Cloud beginnen mit einer soliden Cloud-Strategie, die erwünschte Ergebnisse, die Auslastung, die Migrationsplanung, Teamkompetenzen sowie das Budget berücksichtigt.

Lenovo, unterstützt von Intel®, hat bereits vielen Unternehmen auf diesem Weg geholfen und sie vom Design der Cloud-Strategie bis hin zur Implementierung und der Verwaltung der Cloud-Hardware unterstützt. Dieses E-Book betrachtet die Entwicklung der Cloud-Strategie eines Unternehmens während des Transformationsprozesses.

Wir hoffen, dass diese Einblicke hilfreich sind und Sie auf dem Weg hin zu einer soliden und effektiven Cloud-Strategie unterstützen.

## Kapitel 1

# Sich der Herausforderung stellen

Als Taylor das Meeting verließ, schwirrten ihr unzählige Details im Kopf herum. Ab und zu nimmt man an einem Meeting teil, das die Zukunft des Unternehmens verändert. Weil ihr Vorgesetzter sehr offen über die bevorstehenden Herausforderungen gesprochen hatte, konnte Taylor darlegen, wie ihr IT-Team möglicherweise zu einer Lösung beitragen könnte.






Neben dem steigenden Druck durch innovative Wettbewerber, war die Infrastruktur des Unternehmens durch zunehmend mobile und flexible Mitarbeiter sowie durch eine anspruchsvollere Anwenderbasis überlastet. Wenn Benutzer die benötigten Anwendungen oder Dienste nicht schnell genug erhielten, griffen sie sogar auf Schatten-IT-Instanzen zurück und setzten die Sicherheit des Unternehmens und die langfristigen Betriebsgewinnmargen aufs Spiel. Der Vorgesetzte bestand darauf, dass die Nutzung moderner Technologien zur Förderung von Innovation, für ertragsfördernde Projekte sowie für den langfristigen Unternehmenserfolg von größter Bedeutung ist. Das lenkte die Aufmerksamkeit auf die IT. Sie sollte Prozesse straffen, Betriebseffizienzen schaffen, in die richtige Technologie investieren und dabei zugleich im Rahmen des bestehenden IT-Budgets bleiben.




Der Ruf nach einer besseren, schnelleren Lösung mit einer höheren Agilität und wenigen bis keinen zusätzlichen Ressourcen wurde lauter. Anders ausgedrückt: Die IT müsse zu einem „agilen Dienstleister für das Unternehmen“ werden.



Als der Vorgesetzte die Herausforderungen darlegte, kam das Gespräch schnell auf die Cloud. Noch bevor Taylor sich zu Wort melden konnte, schien bereits allgemein akzeptiert, dass die Antwort auf viele der Herausforderungen die Entwicklung einer neuen Cloud-Strategie sein könnte, die das Unternehmen verändern würde.

Es wurden schwierige Fragen gestellt. Trotz der allgemein positiven Haltung blieb die traditionelle, konservative Skepsis aber bestehen. Darauf war Taylor jedoch vorbereitet:

-  Ja, der digitale Wandel könnte viele der Herausforderungen lösen, denen das Unternehmen gegenübersteht.
-  Ja, es gibt heutzutage Technologien, die eine schnelle Self-Service-Anwendungsbereitstellung ermöglichen und die Agilität haben, schnell auf sich ändernde Geschäftsanforderungen zu reagieren.
-  Ja, Taylor ist vom Transformationspotenzial der richtigen Cloud-Strategie überzeugt.
-  Nein, es ist nicht möglich, „einfach alle Arbeitslasten und Unternehmensanforderungen in eine öffentliche Cloud zu migrieren“.
-  Ja, es ist möglich, eine private Cloud bereitzustellen, ohne dass dabei die Infrastrukturinvestitionen ins Unermessliche steigen.

-  Nein, es ist nicht nur mit der Hardware getan, ein wirklicher Wandel ist deutlich umfassender.
-  Nein, es ist nicht einfach und es gibt unzählige Wege, um ans Ziel zu gelangen.
-  Ja, wir können viel von anderen, ähnlichen Unternehmen lernen. Dennoch unterscheiden sich unsere Implementierungsprozesse grundlegend.

Taylor musste ihre Vorgesetzten davon überzeugen, sich zwar auf die Ziele zu konzentrieren, den Weg dorthin aber nicht vorzugeben. Branchenkollegen hatten ihr warnend Geschichten von Unternehmen erzählt, die sich komplett der öffentlichen Cloud verschrieben hatten. Auch wenn die betrieblichen Auswirkungen von öffentlichen Cloud-Diensten beeindruckend waren, hatten sich die Kosten als schwer kontrollierbar erwiesen. Die monatlichen Rechnungen waren unvorhersehbar und lagen über dem geplanten Budget. Auch die Netzwerkkosten der öffentlichen Cloud entwickelten sich zu einem hohen, wiederkehrenden Posten. Die Kosten für und die Zeitverzögerung bei der Datenwiederherstellung war ein Problembereich, den sie nicht erwartet hatten. Vor allem Sicherheit und Datenschutz bereiteten den Compliance-Mitarbeitern schlaflose Nächte. Taylor gab ihre Erkenntnisse weiter und betonte, dass eine unvollständige oder schlecht durchdachte Cloud-Strategie vermieden werden müsse.

Als sie das Meeting verließ, hatte Taylor eine klare Vision. Für eine erfolgreiche Cloud-Transformation musste sie eine wohldefinierte und detaillierte Roadmap entwickeln.

„Damit hast du alle Hände voll zu tun“, sagte Jeff glucksend, und biss in sein Brot. Taylor verbrachte ihre Mittagspause mit ihrem Freund und Kollegen in der Kantine.

„Ich habe nicht gesagt, dass es einfach wird“, entgegnete sie. „Deshalb brauche ich auch deine Hilfe.“

„In Ordnung“, sagte er. „Dann erzähle mir mal mehr. Was ist dein Ansatz?“ Taylor atmete tief durch und tippte mehrmals auf das Display ihres Tablets, um ihre Notizen aufzurufen.

„Also“, begann sie. „Ich habe die Unternehmensziele in einer klar definierten Liste heruntergebrochen. Dadurch kann ich mir sicher sein, dass wir die richtige Lösung entwickeln. Das ist meine Idee.“ Sie schob das Tablet über den Tisch.

## Zu Geschäftsfaktoren für die Cloud zählen

- die Umwandlung der IT in einen Motor für Innovation und ertragsfördernde Projekte
- der Wandel der IT von einer Kostenstelle hin zu einem Treiber für wirtschaftliche Rentabilität
- die Unterstützung der IT darin, die Zuweisung von Ausgaben und Mitarbeitern effizienter zu gestalten
- die Deckung der Nutzernachfrage nach höherer Mobilität sowie ein vereinfachter Verbrauch von IT-Ressourcen
- die Bekämpfung einer Schatten-IT sowie verbesserte Reaktionszeiten für Abteilungen, die Unterstützung bei der Anwendungsbereitstellung benötigen
- die Umstellung auf eine modernere Infrastruktur, die skalierbar ist und uns unseren innovativsten Konkurrenten gegenüber wettbewerbsfähig macht



„Wow, das ist gut“, sagt Jeff nachdenklich. „Diese Liste ist quasi der Wunschzettel der Führungsebene, oder? Vergiss nicht uns Normalos“, stichelte er. „Wir sind diejenigen, die täglich innerhalb dieser neuen Infrastruktur arbeiten müssen. Sie muss sowohl von unten nach oben als auch von oben nach unten funktionieren.“

„Du hast recht“, entgegnete sie. „Bei betrieblichen Problemen unterscheiden sich die Erlebnisse von Führungskräften und von Mitarbeitern deutlich.“ Ich werde mit Managern in den verschiedenen Abteilungen sprechen und sie zugleich darum bitten, die von mir vorgeschlagenen Lösungen zu unterstützen. Jede mögliche Lösung muss den individuellen Anforderungen und Kriterien der verschiedenen Abteilungen entsprechen, die Skalierbarkeit sowie zukünftige Nutzeranforderungen berücksichtigen, wirtschaftliche Kriterien erfüllen und dennoch innovativ sein. Danke, Jeff.“

## Kapitel 2

# Entdeckung

In der kommenden Woche versuchte Taylor, den Überblick über die vor ihr liegenden Aufgaben zu gewinnen. Obwohl sie kaum erwarten konnte, endlich zu beginnen, wusste sie, dass sie langsam vorgehen musste. Durch die Kommunikation mit Kollegen aus verschiedenen Abteilungen hatte sie in der Zwischenzeit viel gelernt und war in der Lage, die Auswirkungen eines Wandels der IT zu diskutieren. Obwohl sich die Einzelheiten geringfügig unterschieden, war dabei als positiv zu betrachten, dass die Meinungen der Führungskräfte in Bezug auf die Herausforderungen für das Unternehmen von den Kollegen im operativen Bereich bestätigt wurden.

Anschließend musste Taylor die einzelnen Puzzleteile zusammenfügen, um ein klares Bild zu erhalten. Aus Erfahrung wusste sie, dass die Bestimmung der gesamten Betriebskosten für die Bewertung der Wirtschaftlichkeit einer neuen Lösung von größter Bedeutung sein würde. Neben den Anschaffungs-, Installations- und Bereitstellungskosten musste sie viele weitere Faktoren bedenken, die mit der Zeit zu beträchtlichen Summen heranwachsen könnten – selbst im Vergleich zu sämtlichen Anfangsinvestitionen.

Datenspeicherungskosten

Lizenzkosten

Fortlaufende Belastungen durch die Systemadministration

Installationskosten  
(sowie zusätzlich wiederkehrende monatliche Gebühren für die Netzwerkverbindung bei Nutzung eines öffentlichen Cloud-Anbieters)

Kosten für die Servicenutzung

Fortlaufende Belastungen durch die Systemwartung

Außerdem würde es von größter Bedeutung sein, ein Verständnis für die zukünftige Nutzung der Technologie zu entwickeln. Unterschiedliche Arbeitslasten haben unterschiedliche Anforderungen in Bezug auf die Rechenleistung, den Speicherplatz und die Netzwerkbandbreite. Einige Arbeitslasten benötigen sogar ein eigenes Umfeld, wohingegen andere geteilte Ressourcen nutzen können. Einige Daten erfordern eine vollständige Datenhoheit, während andere buchstäblich überall gespeichert werden können – selbst in einer öffentlichen Cloud. Unternehmenskritische Datenbanken und Anwendungen müssen bestimmte Leistungsmaßstäbe und Zuverlässigkeitskriterien erfüllen, damit das Unternehmen seine Servicevereinbarungen mit den Kunden erfüllen kann. Und dann dürfen auch die bestehenden Infrastrukturkosten nicht ignoriert werden.

Sie betrachtete ihre Arbeit und begann damit, eine lange Liste komplexer Abhängigkeiten zu definieren. Je mehr sie ins Detail ging, desto öfter musste sie sich daran erinnern, dass die neue Infrastruktur nicht nur bestehende Kompetenzen kopieren darf. Die neue Infrastruktur sollte besser sein, das Innovationspotenzial erhöhen und die Menge der benötigten Ressourcen durch grundlegende Verwaltungs- und Wartungsaufgaben deutlich verringern. Das unternehmerische Potenzial, das dieser Wandel mit sich bringen würde, war enorm.





## Cloud-Strategie: Schlüsselkriterien

- Kosten für menschliches Kapital und Verwaltungsaufwand
  - Wo finden wir die Ressourcen?
  - Ist die Wartung ressourcenintensiv oder mühelos machbar?
- Innovationsstärke
  - Welche Cloud-Modelle bieten das Innovationspotenzial, das von der Führungsebene gefordert wird? Privat? Öffentlich? Hybrid? Multi-Cloud?
- Bewertung aktueller und zukünftiger Infrastrukturkosten
  - Wie werden die Ausgaben einer zentralisierten oder einer öffentlichen Cloud-Infrastruktur im Vergleich zu den bestehenden Infrastrukturkosten ausfallen?
- Arbeitslasten und Plattformen
  - Zuteilung aller Arbeitslasten zu den entsprechenden Cloud-Plattformen
  - Bewertung der Kennzahlen der Arbeitslasten, um die Zulänglichkeit der IT-Ressourcen sicherzustellen
  - Verständnis für die Risiken bei der Entscheidung für eine Plattform
- Migrationsüberlegungen
  - Assess and prioritize mission critical apps for refactoring

Taylor wurde bewusst, dass sie Hilfe benötigen würde. Aus diesem Grund traf sie sich mit Bruce Vine, einem alten Kommilitonen und dem verantwortlichen Cloud-Architekten eines weltweiten Technologieunternehmens. Sie befragte ihn zu den verborgenen Herausforderungen bei der Umstellung auf die Cloud.

Durch seine praxisbezogene Erfahrung im Hinblick auf Cloud-Technologien war er in der Lage, einen wichtigen Punkt aufzuzeigen, den sie bisher noch nicht bedacht hatte: die Migration. Wie lange würde es dauern, unternehmenskritische Anwendungen zu refaktorisieren und zu testen, um den reibungslosen Betrieb in einer neuen Umgebung gewährleisten zu können? Welche Anwendungen können einfach verschoben werden? Wie priorisiert das Unternehmen, welche Anwendungen als native Cloud-Anwendungen zuerst refaktoriert werden? Woher kommen die Ressourcen für diese extrem fachbezogenen Aufgaben? Wie lange dauert der Prozess?

Als sie an dem Abend nach Hause kam, öffnete sie auf ihrem Laptop eine Notiz und begann damit, Stichworte festzuhalten:

---

Und das war es. Auf ihrem Bildschirm befand sich der Plan für die kommenden Wochen. Nach dem Wort „Migration“ blinkte der Cursor, als wolle er sie daran erinnern, keines der Details als selbstverständlich hinzunehmen.

## Kapitel 3

# Sorgfaltspflicht

Nach Abschluss der internen Bewertungen und der Beratung mit den Geschäftseinheiten mussten die Pläne mit dem abgeglichen werden, was derzeit auf dem Markt verfügbar ist. Es gäbe nichts Schlimmeres, als eine neue, gewagte strategische Vision umzusetzen und anschließend zu merken, dass sie im Vergleich zu den Marktgegebenheiten bereits veraltet ist oder eine bahnbrechende neue Technologie ausgelassen hat.

In ihrem morgendlichen Meeting sprach Taylor mit ihrem Team darüber, was sie braucht. Jedes Teammitglied erhielt die Aufgabe, sein jeweiliges Fachgebiet zu untersuchen und ihre Annahmen mit Daten und Nachweisen zu untermauern. Sie präsentierte ihre Notizen und erläuterte genau, was sie von ihrem Team braucht:

### **Tom— Sicherheit und Compliance**

Zur Sicherheit in der Cloud lässt sich viel sagen, wir brauchen aber Fakten. Worin liegen die wahren Gefahren? Welche großen Herausforderungen wird es in Zukunft geben? Was brauchen wir, um alle wichtigen Compliance-Anforderungen zu erfüllen? Welche Vorteile hat eine Datenspeicherung vor Ort?

### **Katy— Leistung und Zuverlässigkeit**

In der Vergangenheit hat das Unternehmen seine Leistung und die Zuverlässigkeitsanforderungen stets auf Grundlage bestehender Geschäftsanforderungen und den möglichen Lösungen bewertet. Welche neuen Möglichkeiten gibt es? Ziel ist, unternehmerische Kompetenzen auszuweiten. Erkunden wir neue Möglichkeiten!

### **Jared— Skalierbarkeit und Zukunfts-**

Technologieinvestitionen müssen das Unternehmenswachstum begünstigen. Man muss sich auf dem Markt umsehen, um zu verstehen, was Flexibilität bedeutet. Wir suchen nach Möglichkeiten, die mit dem Unternehmen wachsen oder schrumpfen können und zugleich anpassungsfähig genug sind, um auch zukünftige Technologien integrieren zu können.

### **Taylor— Servicevereinbarungen**

Es ist von größter Bedeutung, dass neue Technologieplattformen auch bereits bestehende Serviceverträge zuverlässig bedienen können. Wir müssen absolut sicher sein, dass deren Erfüllung möglich ist. Sehen wir uns die besten Möglichkeiten zur Erfüllung oder Verbesserung von Wiederherstellungszielen für jede Arbeitslast an.



Mit dem Team auf ihrer Seite war Taylor in der Lage, sich wieder auf ihre Liste zu konzentrieren. Neben den Recherchen, bei denen sie ihr Team unterstützte, hatte sie noch viel zu tun. Während sich die Lücken in Bezug auf das Branchenwissen füllten und sich der Blick auf den bestehenden und den zukünftigen Markt klärte, musste sie sich darüber klar werden, welche Technologien und Lieferanten sie zur Umsetzung ihrer Strategie nutzen wollte. Die kritischen Faktoren hatte sie sich bereits notiert. Dazu zählten u. a.:

#### **Glaubwürdigkeit/Stabilität des Lieferanten**

Die Auswahl ist groß, aber dadurch müssen auch mehr Fragen beantwortet werden. Sind neue Marktteilnehmer vertrauenswürdig? Sind die etablierten Marktteilnehmer flexibel genug? Würde sich das Unternehmen mit der Entscheidung für einen Lieferanten an eine bestimmte Technologie binden und die langfristige Flexibilität einschränken?

#### **Skalierbarkeit der Infrastruktur**

In Taylors Unternehmen kommt es bei der Nachfrage nach IT-Ressourcen manchmal zu Spitzen. Eine traditionelle Infrastruktur konnte diese Anforderungen gewöhnlich nicht erfüllen und verlangsamte die Unternehmensprozesse. Die Cloud-Technologie könnte eine flexible Bereitstellung von Ressourcen ermöglichen, die sich den Anforderungen anpasst und reduziert werden kann, wenn sie nicht benötigt wird. Und im Hinblick auf langfristiges Wachstum könnte die Infrastruktur natürlich mühelos erweitert werden und wachsen.



### **Kosten nach Bereitstellung**

Die Kosten sind natürlich immer ein bedeutender Faktor. Noch waren sie nicht in der Lage, die genauen Ausgaben zu definieren. Zuerst mussten die Schlüsselfaktoren festgelegt werden. Neben den anfänglichen Aufwendungen für Infrastruktur, Migration und Bereitstellung könnten zusätzliche Kosten im Anschluss an die Bereitstellung das Projekt in die verkehrte Richtung lenken oder gefährden. Außerdem musste der CFO einbezogen werden: Sollten die Aufwendungen als Betriebsausgaben (OpEx) oder als Investitionsausgaben (CapEx) gebucht werden? Im Fall von Betriebsausgaben müsste sie das monatliche Rechnungsmodell bis ins kleinste Detail verstehen, damit unvorhergesehene Auslastungsspitzen nicht zu Budgetüberschreitungen führen.

Taylor nahm den Telefonhörer in die Hand und begann zu wählen. Es schien ganz so, als würde sie den Rest des Tages am Telefon verbringen und Treffen mit Hardware- und Virtualisierungsanbietern, Implementierungsexperten und Cloud-Beratern vereinbaren. Irgendwie musste sie herausfinden, welche Lieferanten sie zur Umsetzung ihrer Strategie wirklich brauchen würde.

## Kapitel 4

# Bis ins kleinste Detail

Die vergangenen Tage waren hektisch. Die Teammitglieder hatten bei ihren Recherchen unzählige hilfreiche Informationen gefunden.

Taylor sah sich die internen und externen Ergebnisse gründlich an. Das Ergebnis war ein Dokument, das den Ansatz im Hinblick auf wichtige Elemente der Transformation herunterbrach:

### **Migration und Priorisierung der Arbeitslast**

Sie führte detailliert auf, welche Arbeitslasten verschoben werden müssen. Außerdem hielt sie die logischste Reihenfolge fest, um Störungen zu minimieren und dem Unternehmen in der kürzesten Zeitspanne die größten Vorteile bieten zu können.

### **Refaktorisierung von Anwendungen**

Dieser Schritt umfasst die Analyse der Unternehmensanwendungen, die refaktoriert werden müssen, sowie die entsprechenden Vorteile. Auch die Dauer und die Refaktorisierungskosten sowie mögliche intrinsische Prozessrisiken von geschäftskritischen Anwendungen wurden bedacht.

### **Support und Self-Service**

Taylor stellte eine Analyse vor, die verdeutlichte, wo einzelnen Abteilungen Cloud-IT-Ressourcen als Self-Service-Möglichkeit angeboten werden könnten. Im Gegensatz dazu standen Bereiche, in denen auch weiterhin Service-Tickets und IT-Bewertungen eingesetzt werden müssten, obwohl das schneller als in der Vergangenheit der Fall sein würde.

### **Bereitstellungsmethode und Zeitrahmen**

Ein detaillierter Plan für die Bereitstellung ist unentbehrlich. Eng damit verbunden ist die Bewertung von Risikofaktoren, Fristen und Abhängigkeiten. Dadurch würden im Unternehmen größere Störungen vermieden, sollte etwas nicht nach Plan verlaufen.

### **Beschaffungskosten**

Die Finanzen waren ein sehr wichtiger Faktor. Dieser Abschnitt gab die erwarteten Gesamtkosten an, einschließlich Zusatzkosten wie Wartung oder Managementkapazitäten. Dabei war es wichtig, zu bestimmen, bei welchen Kosten es sich um CapEx und um OpEx handelt. Dadurch kann die Finanzabteilung Budgets effektiv verwalten und langfristige Kostenszenarien berechnen. Weil IT-Mitarbeiter zunehmend von der routinemäßigen Infrastrukturverwaltung und -wartung befreit werden würden, war sie außerdem in der Lage, wertvolle Informationen zu den positiven Auswirkungen einzuschließen. Das würde bei den Kalkulationen ein wichtiger Faktor sein.

Taylor freute sich. Ihr Team hatte gute Arbeit geleistet und ihre eigene Recherche vervollständigte das Bild. Sie war zuversichtlich, dass sie die Lösungen identifiziert hatte, die die Unternehmensanforderungen erfüllen könnten, in der Lage waren, mit dem Markt Schritt zu halten und sich zukünftigen Szenarien anpassen würden. Wie konnte sie sich da aber sicher sein?



„Es ist völlig egal, wie viel Recherche du betrieben hast“, sagte Jeff am nächsten Tag. „Es wird immer Menschen geben, die mehr Erfahrung haben als du, weil es einfach ihr Hauptaufgabengebiet ist. Ein anderes Unternehmen zu befragen, das über besondere Kompetenzen verfügt, kann zu klareren Lösungen verhelfen. Sie haben in der Praxis Dinge gesehen, die gut oder weniger gut funktioniert haben. Sie verfügen über eine Wunderwaffe, die nicht repliziert werden kann: Erfahrung.“

„In Ordnung“, sagte Taylor. „Aber woran erkennt man eine vertrauenswürdige Meinung? Jemanden, der einem nicht nur das aktuellste Modell verkaufen und bestehende Anbieter zufriedenstellen will?“

„Informiere dich über gebietsübergreifende Branchenexperten. Finde ein Team, das zu allen diesen Anbietern Beziehungen unterhält. Es ist mit den aktuellen Trends vertraut, hat aber kein Interesse daran, dich zu beeinflussen, weil es nicht an eine bestimmte Lösung gebunden ist. In deinem Fall ist das vermutlich jemand, der End-to-end-Erfahrung hat, angefangen von der Hardware bis hin zu einem Verständnis des Endanwenders.“

„Danke, Jeff“, sagte Taylor. „Da fällt mir gleich jemand ein.“

## Kapitel 5

# Aufbau der Cloud

Taylor sah sich den vor ihr liegenden Bericht an und glich ihn stellenweise mit ihrem Strategiedokument ab. Erst kürzlich hatte sie sich für einen kostenlosen halbtägigen Bewertungsworkshop angemeldet. Veranstaltet wurde er von einem der führenden Anbieter, der sich auf ihrer Shortlist der Cloud-Infrastruktur- und Serviceanbieter befand. Sie erhoffte sich eine Bewertung der Integrität ihres Ansatzes. Zuerst wurden die Herausforderungen, Prioritäten und Einschränkungen ihres Unternehmens umfassend erörtert. Es folgte eine Bewertung der Optionen und Architekturen, die der Anbieter unter den jeweiligen Umständen empfehlen würde. Die vermittelte Meinung zum digitalen Wandel und die unvoreingenommene Kompetenz waren von enormem Wert. Außerdem hatte sie die Möglichkeit, viele ihrer Ideen von sehr erfahrenen und sachkundigen Cloud-Experten bewerten zu lassen.

Die gute Nachricht? Trotz einiger Offenbarungen und kleinerer Anpassungen hielt ihre Strategie der Expertenprüfung stand. Zusätzlich konnte sie sich nun sicher sein, zukünftig vertrauenswürdige Ansprechpartner an ihrer Seite zu haben, wenn sie im Rahmen der Transformation Hilfe bei der Bereitstellung, der Migration oder der Wahl der Infrastruktur benötigen sollte. Die Verifizierung ihrer Methode durch einen externen Experten gab ihr die Zuversicht, dass sie für die strategische Richtung ihres Unternehmens die richtigen Entscheidungen getroffen hatte.



In den kommenden Tagen überprüfte Taylor ihre Strategie noch einmal gründlich. Das war auch die letzte Phase der Strategieentwicklung: prüfen, prüfen und nochmals prüfen. Sie war überzeugt davon, ein eindeutig definiertes Bild vor Augen sowie ein gutes Verständnis der kurz- und langfristigen Ziele zu haben. Sie sah sich die Kontrollfragen an, mit denen sie ihre Strategie auf Herz und Nieren prüfte:

### Cloud-Strategie: wichtige Kontrollfragen

#### Ich

- Wird die Bereitstellung der Anwendungsserver in Minuten, anstatt in Stunden oder Tagen, möglich sein?
- Ist die Lösung starr oder agil?
- Befreit sie technische Mitarbeiter von Wartungsaufgaben, damit diese sich auf Innovation konzentrieren können?

#### Führungsteam

- Wie viel zusätzlicher Umsatz/Gewinn kann durch die schnellere Bereitstellung von Anwendungen erzielt werden?
- Werden Unternehmen in der Lage sein, mit dem Wettbewerb mitzuhalten oder ihn zu überholen?
- Wie passt die Strategie zu den Zukunftsplänen des Unternehmens sowie den geplanten Erfolgsmaßnahmen?

Durch Beantwortung der Fragen auf der linken Seite konnte sie überprüfen, ob ihre Technologieziele noch in Reichweite waren. Durch die Fragen auf der rechten Seite konnte sichergestellt werden, dass ihre Strategie mit den übergeordneten Unternehmenszielen übereinstimmt. Diese Faktoren sind für den unternehmerischen Rückhalt von größter Bedeutung. Umgekehrt gaben sie ihr die Autorität und die Unterstützung, die sie für eine effektive Durchführung benötigen würde.

Ihre Antworten bestätigten, dass ihre Strategie bereit zur Umsetzung war. Nun musste das Unternehmen nur noch „ja“ sagen. Sie würde die Cloud einführen und dabei sowohl Sicherheit als auch Geschwindigkeit im Blick behalten.



# Nachwort

Vielen Dank, dass Sie unser E-Book zur Cloud-Strategie gelesen haben. Wir hoffen, es hat dazu beigetragen, dass Sie den Umfang und die Komplexität einer Cloud-Strategie verstehen und einige der Grundsätze, die Teil von Taylors Prozess waren, auf die Strategie Ihres eigenen Unternehmens anwenden können. Vielleicht haben Sie sogar wertvolle Tipps für Ihren eigenen Transformationsprozess erhalten.

Der Weg hin zur Cloud ist in jedem Unternehmen anders, einschließlich ganz eigenen Anforderungen an die Kombination aus Sicherheit, Skalierbarkeit und Agilität. Im Zeitalter von privaten, öffentlichen und gehosteten Clouds ändern sich die Dinge schnell. Was heute funktioniert, ist morgen bereits veraltet. Wir helfen Ihnen dabei, den für Sie besten Ansatz zu identifizieren. Wenn es um den Wechsel in die Cloud geht, greift Lenovo auf einem umfassenden Erfahrungsschatz zurück. Wir helfen Kunden dabei, eine solide Cloud-Strategie zu entwickeln, die richtigen Technologien, unterstützt von Intel<sup>®</sup>, und Anbieter zu identifizieren und unterstützen bei der Bereitstellung der Infrastruktur sowie bei der kontinuierlichen Verwaltung der Ressourcen. Dank unseres umfassenden Portfolios von Cloud-Infrastrukturen und Diensten sind wir in der Lage, die richtige Lösung für jede Arbeitslast und ihr Unternehmen zu finden. Wenn Sie Unterstützung beim schnellen und effizienten Wechsel in die Cloud benötigen, kontaktieren Sie uns. Unsere Cloud-Experten beraten Sie und helfen Ihnen dabei, den richtigen Weg für Ihre Transformation zu finden.