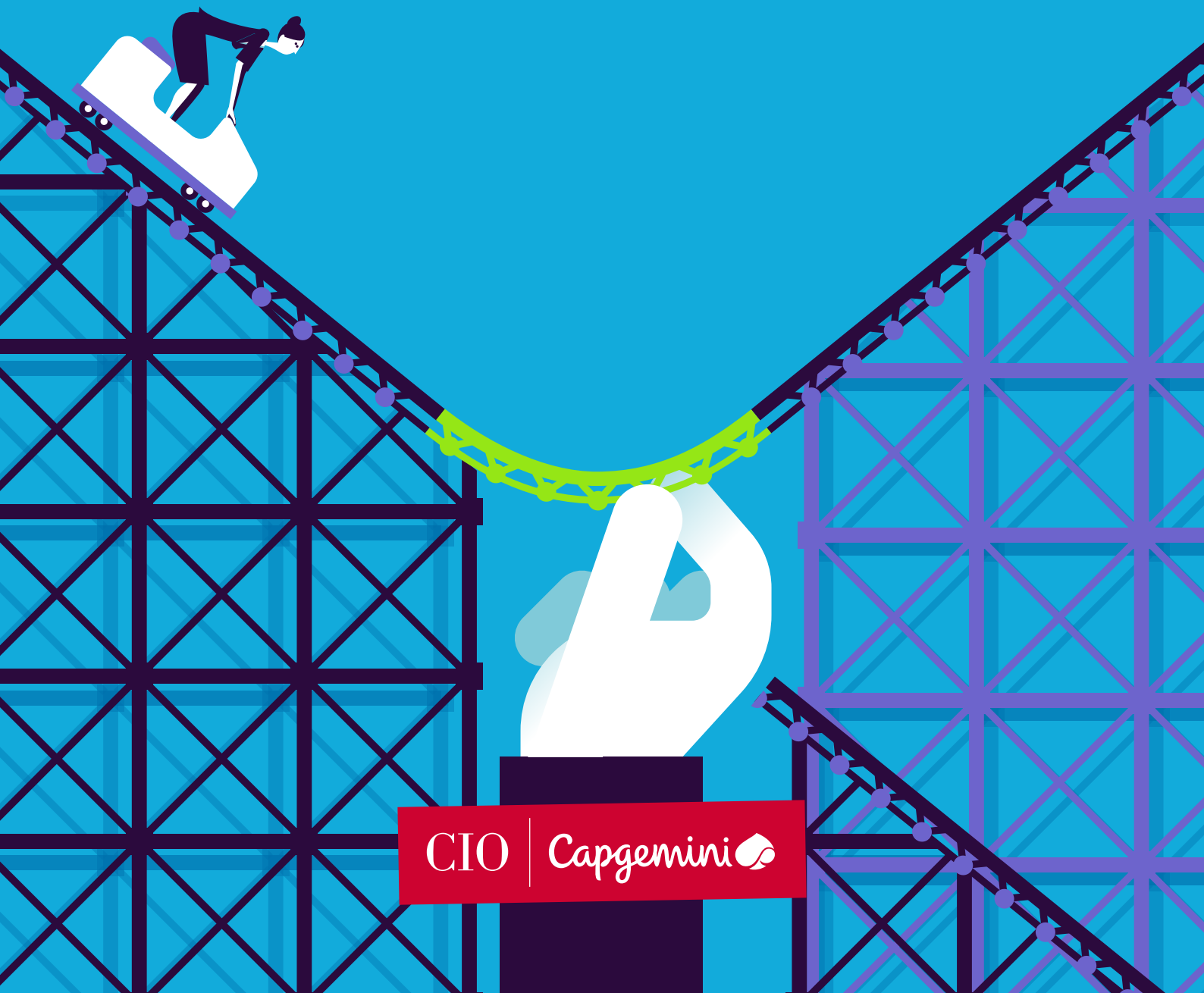


APPLICATION MANAGEMENT SERVICES

Mehr Effizienz auf Basis von Vertrauen



CIO | Capgemini 

Es ist eine Banalität: Der geschäftliche Erfolg von Unternehmen steht und fällt mit einer gut funktionierenden Applikationslandschaft. In Zeiten der digitalen Transformation werden diese immer umfassender, komplexer und heterogener. Zugleich sollen CIOs IT-Kosten senken und Ressourcen effizienter einsetzen. Immer mehr Unternehmen greifen beim Management ihrer Anwendungslandschaft deshalb auf die Angebote von spezialisierten Anbietern von Application Management Services zurück. Damit die Leistung des Providers sich am Ende mit den Kundenerwartungen deckt, sollten Unternehmen ihre Anwendungslandschaft zunächst eingehend analysieren und bei der Umsetzung darauf achten, das passende Preismodell zu wählen.

Der Trend zur Auslagerung von IT-Aufgaben hält seit vielen Jahren an und hat unterschiedliche Gründe. Neben der Konzentration auf das Kerngeschäft, Kosteneinsparungen und Skaleneffekten kommen mit der digitalen Transformation weitere Herausforderungen auf die Unternehmen zu: Sie benötigen flexiblere IT-Infrastrukturen, die in Eigenregie und ohne Spezialwissen immer schwerer zu realisieren sind; Gleiches gilt für die steigenden Sicherheitsanforderungen, den verlässlichen 24/7-Betrieb und vor allem das Know-how über neue Technologien, um Applikationen in die Cloud auszulagern oder anspruchsvolle Big-Data-, Business-Analytics-, Internet-of-Things- oder KI-Projekte erfolgreich durchzuführen.

Die Aufgaben sind so anspruchsvoll und komplex, dass mittlerweile nicht nur Mittelständler, sondern auch große Unternehmen auf spezialisierte Anbieter zurückgreifen: „Viele Firmen aus dem KMU- sowie dem Large-Account-Lager

lösen sich von Serviceaufgaben im Eigenbetrieb und geben diese an Dienstleister ab“, schreiben die Autoren der Studie „Infrastructure & Application Sourcing – ISG Provider Lens Germany 2018“.

Viele Firmen aus dem KMU- sowie dem Large-Account-Lager lösen sich von Serviceaufgaben im Eigenbetrieb und geben diese an Dienstleister ab.

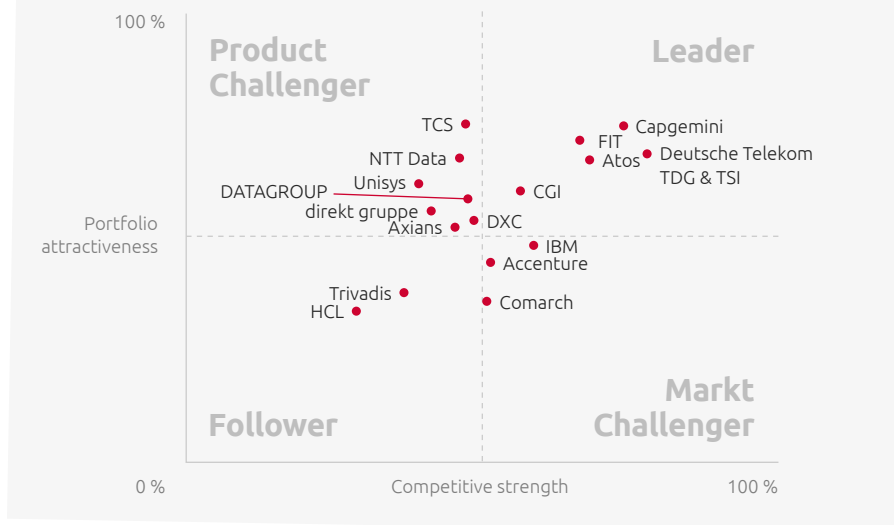
Dieser Trend betreffe alle Segmente vom Anwendungs- und Infrastrukturmanagement im Rahmen von Managed Infrastructure Services über die Auslagerung der Infrastruktur im Rahmen von Housing oder Hosting bis hin zu umfassenden Vereinbarungen, bei denen der IT-Dienstleister die Verantwortung für den Betrieb und die Fortentwicklung von Teilbereichen oder des gesamten Applikationsportfolios eines Unternehmens übernimmt.

Von der Administration bis zum End-User-Support

Diese Form der Auslagerung, in der ISG-Studie „Application Development, Maintenance and Operations“ (ADM&O) genannt, markiert gleichsam die Königsdisziplin im Markt für IT-Services – und stellt höchste Anforderungen an den Dienstleister. „Große, internationale Unternehmen betreiben fast immer eine äußerst umfangreiche Anwendungslandschaft mit mehreren Tausend Applikationen“, sagt Alfred Aue,

Senior Vice President und Mitglied der Geschäftsführung bei Capgemini Deutschland. „Es gibt nicht viele IT-Dienstleister, die überhaupt in der Lage sind, eine solche Anwendungslandschaft zu betreiben und weiterzuentwickeln, sowohl was die Infrastruktur betrifft als auch im Hinblick auf die Flexibilisierung, Optimierung und Transformation in Richtung neuer Technologien.“

Application Development, Maintenance & Operations – Midmarket



Quelle: ISG Provider Lens – Infrastructure & Application Sourcing, 7/2017

Das bestätigt die ISG-Studie: Für den deutschen Markt führt sie für den Bereich Application Development, Maintenance and Operations im Leadership-Segment lediglich eine Handvoll IT-Service-Anbieter auf. Nach der Definition der ISG-Analysten geht es bei ADM&O darum, dass die Dienstleister „den gesamten Lifecycle der Anwendungen der Kunden unterstützen und in der Lage sind, auch die spezifischen Anforderungen multinational agierender Organisationsstrukturen abzudecken.“

Dazu gehören laut ISG unter anderem Standortfragen im Hinblick auf das Rechenzentrum, Administration und Monitoring der Anwendung und der Basissoftware wie Betriebssysteme und Middleware, End-User-Support mit

Benutzerverwaltung, Hotline für technische Fragen und Incident Management. Auch die Bereitschaft, Anwendungen und Anwendungslandschaften des Kunden zu übernehmen sowie Mechanismen für Rückflüsse aus den Erkenntnissen des Betriebs in Anwendungen und fachliche Prozessverbesserungen zu etablieren, zählen danach zu den Aufgaben, die im Rahmen von ADM&O zu erfüllen sind.

Nicht zuletzt sollte das Angebot die Wartung sowie die Anpassung an technische, gesetzliche oder regulatorische Veränderungen sowie an neue Geschäftsanforderungen umfassen, ebenso wie die Betriebsüberwachung der Anwendungen, der Prozesse und Schnittstellen sowie die Betreuung der Anwender.

Mit ADM&O die Effizienz der gesamten IT-Infrastruktur steigern

Aber welche Vorteile erzielen Unternehmen mit der Auslagerung ihrer Applikationslandschaft, welchen Mehrwert können spezialisierte Dienstleister bieten, sodass selbst große

Unternehmen mit einer eigenen, qualifizierten IT-Mannschaft davon profitieren? Die Gründe sind vielfältig: Auf der einen Seite verfügen die großen, international tätigen Anbieter über

weltweit verteilte Niederlassungen, sodass sie nicht nur einen 24/7-Betrieb und Support gewährleisten, sondern auch für Projekte ohne bürokratischen Aufwand gemischte Teams (aus On-, Near- und Offshore-Ressourcen) bilden können und sich das verfügbare, qualifizierte Personal im Bedarfsfall problemlos aufstocken

lässt. Auf der anderen Seite haben die ADM&O-Spezialisten aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung ein Methodenwissen, Instrumente und Tools für den Betrieb, die Weiterentwicklung und Transformation von Applikationen, die ein einzelnes Unternehmen nicht ansammeln kann.



Vorteile ADM&O:

- Anbieter verfügen über weltweite Niederlassungen
- 24/7-Betrieb und Support
- Bilden gemischter Teams (On-, Near- und Offshore-Ressourcen) möglich
- Aufstocken von qualifiziertem Personal bei Bedarf
- Experten haben Erfahrung, Methodenwissen, Instrumente und Tools für Betrieb, Weiterentwicklung und Transformation von Applikationen

Gerade vor dem Hintergrund sich rasant verändernder IT-Landschaften mit hybriden und Cloud-Infrastrukturen spielen die Dienstleister ihr Know-how voll aus. „Cloud und Digitalisierung haben auch den Markt für Application Management umgewälzt. Es geht nicht mehr darum, lokale Applikationen zu optimieren oder weiterzuentwickeln, sondern die besten Sourcing-Option zu finden und Unternehmen fit zu machen für die Digitalisierung – dabei hat sich der Sourcing-Mix vollkommen verändert“, erklärt Capgemini-Manager Aue. Nicht zuletzt ließen sich mit einem professionellen Application Management die Effizienz der gesamten IT-Infrastruktur signifikant steigern und erhebliche Kosteneinsparungen erzielen, erläutert der Experte.

So hat Capgemini mit eAPM (economic Application Portfolio Management) eine Lösung entwickelt, die die gesamte Applikationslandschaft eines Unternehmens analysieren kann, Schwachstellen erkennt und Optimierungspotenziale aufzeigt.

eAPM ermöglicht die Analyse der gesamten Applikationslandschaft eines Unternehmens, identifiziert Schwachstellen und erkennt Optimierungspotenziale.

In eAPM sind sieben Jahre Entwicklung und die Erfahrungen aus 500 Anwendungsportfolios mit mehr als 160.00 Applikationen und sieben Millionen Messpunkten eingeflossen.

Dabei können die Ergebnisse der Analyse einem Benchmarking unterzogen werden, sowohl im Hinblick auf Organisations- und Kosteneffizienz sowie auf die Performance der Kernanwendungen als auch im Vergleich zu anderen Unternehmen gleicher Größenordnung, innerhalb der Branche oder in anderen geografischen Regionen.

Vertrauen ist ein zentraler Aspekt von Application Management Services

Gleichzeitig zeichnet eAPM ein genaues Bild der „Digital Readiness“, macht deutlich, welche Schwachstellen es gibt, und schlägt Lösungswege vor, identifiziert Anwendungen, die sich für die Auslagerung in die Cloud eignen, und bildet so die Basis für eine ganzheitliche Sourcing-Strategie.

Als SaaS-Lösung ist eAPM sofort einsetzbar und liefert innerhalb weniger Wochen eine ganzheitliche Sicht auf die Anwendungslandschaft. „Nach unseren Erfahrungen lassen sich mit der Lösung, je nach Art des Anwendungsportfolios, bis zu 30% der Kosten für den Applikationsbetrieb einsparen – und das bei verbesserter Effektivität“, sagt der Capgemini-Manager.



„Etwa 75% der Capgemini-Kunden beziehen für eine Anwendung/Anwendungslandschaft den vollständigen ADM&O-Service; das zeigt großes Vertrauen auf Kundenseite.“

Quelle: ISG Provider Lens – Infrastructure & Application Sourcing, 7/2017

Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Anbieter und Kunden bedarf es jedoch mehr als Kostenreduktionen und Effizienzsteigerungen. Gerade im unternehmenskritischen Bereich des Application Management geht es auch um Vertrauen, verlässliche Ansprechpartner und Kontinuität.

Die Analysten von ISG formulieren es so: „Im Segment ADM&O sind einige spezifische Ent-

wicklungen zu beachten, zum Beispiel ein höheres Sicherheitsbedürfnis sowie ein möglichst selten wechselndes Operations-Team, das für Kontinuität und qualitativ hochwertigen Service sorgt.“ Capgemini stellen sie hier ein gutes Zeugnis aus: „Etwa 75% der Capgemini-Kunden beziehen für eine Anwendung/Anwendungslandschaft den vollständigen ADM&O-Service; das zeigt großes Vertrauen auf Kundenseite.“

Passgenauer Einsatz von ADM&O dank neuer Abrechnungsmodelle

Aber nicht alle Unternehmen wollen das gesamte Applikationsportfolio auslagern. Es gibt eine Reihe guter Gründe, warum Firmen einzelne Anwendungen oder Organisationsbereiche nicht aus der Hand geben wollen. Um auch hier erfolgreich zu sein, müssen die Anbieter ihre

Services deshalb möglichst modular anbieten, sodass sie auch solche Kunden adressieren, die ihre Dienste nur für einzelne Teilbereiche und Digitalisierungsprojekte in Anspruch nehmen wollen.

Dazu gehören selbstverständlich auch flexible und transparente Preis- und Abrechnungsmodelle, die optimal zu den Anforderungen der Unternehmen passen und mit denen diese zukunftssicher planen können. Bisher dominieren traditionelle Abrechnungsmodelle etwa nach Festpreis, nach Aufwand („Time and Material“), nach einem Servicekatalog mit standardisierten Leistungen oder Unit-Based-Modelle mit Abrechnung pro Anwender, Ticket oder Transaktionen die Vertragslandschaft.

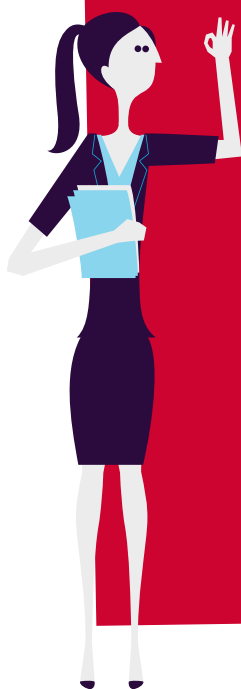
Neue Abrechnungsmodelle nach dem Gain-Share-Prinzip sind noch vergleichsweise selten anzutreffen. Diese Modelle beruhen darauf, bestimmte Verbesserungen gemeinsam als Projektziel festzulegen, wie beispielsweise Kostensenkungen, höhere Umsätze, bessere Qualität oder größere Anwenderzufriedenheit. „Jedes Preismodell hat Vorteile, kann gleichzeitig aber auf beiden Seiten zu negativen Anreizen führen und Kosten in die Höhe treiben“, schreiben die Autoren des Capgemini-Whitepapers „Der Einfluss von Preismodellen auf den Erfolg von Application Services“.

Gerade im sensiblen Bereich der Innovationen erwiesen sich falsche Anreize als besonders schädlich beziehungsweise kontraproduktiv, ergänzt Alfred Aue. Oftmals wird das Erreichen von Service Levels in diesem Bereich mittels Pönalen, also Vertragsstrafen, abgesichert. „Innovation erfordert jedoch Kreativität und das Eingehen von Risiken“, erläutert Aue. „Beide Voraussetzungen lassen sich indes nicht über Bestrafung bei Misserfolg herbeiführen. Dazu motiviert vielmehr eine Beteiligung am Erfolg. Ich empfehle deshalb immer, in jeden Sourcing-Vertrag eine Belohnungskomponente für Innovation aufzunehmen.“

Kunden und Anbieter sollten sich vor diesem Hintergrund die Zeit nehmen und ein Abrechnungsmodell aushandeln, das die Anforderungen und Ziele beider Parteien angemessen berücksichtigt. „Die Kunst ist, für jedes Vorhaben ein Abrechnungsmodell zu finden, das die eigenen Ziele am besten unterstützt, Kosten senkt und die Wettbewerbsfähigkeit erhöht“ resümieren die Capgemini-Experten in ihrem Whitepaper.

„Innovation erfordert Kreativität und das Eingehen von Risiken. Beide Voraussetzungen lassen sich nicht über Bestrafung bei Misserfolg herbeiführen. Dazu motiviert vielmehr eine Beteiligung am Erfolg.“

Alfred Aue, Executive Vice President bei Capgemini



Lesen Sie auch unsere weiteren Whitepaper aus der Themenreihe Application Management:

Whitepaper I – Agilität überall: Das Ende der bimodalen IT

Whitepaper II – Modernes Application Management: Vom „klassischen“ zum Business-zentrierten Ansatz

Whitepaper IV – Automatisierung ist der Schlüssel: Applikationen schnell und effizient entwickeln und anpassen