

Von Cloud-Mythen zur Cloud-Strategie – Der Weg zum Risiko-adäquaten Cloud-Zielbild in Banken

Diskussionspapier



Frankfurt, im November 2020

Inhalt

1 | Cloud-Mythen und ihre Folgen

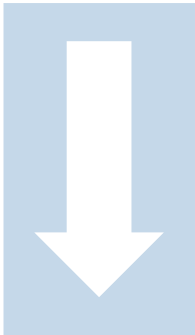
2 | Grundlagen für eine Cloud-Strategie

3 | Grundlagen für Cloud-Migration und -Betrieb

4 | Mögliches Projektvorgehen

5 | BMC Strategy Consultants Kontakt

Die Banken IT adaptiert immer schneller Cloud-Dienstleistungen – klare, faktenbasierte Cloud-Strategien liegen aber nicht immer vor



Pull-Effekt: Hyperscaler dringen in den Markt mit attraktiven Leistungsperspektiven

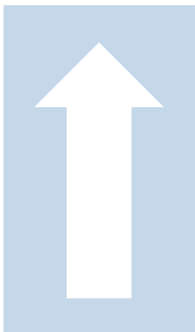
- „Attraktiver Kostenvorteil“
- „Skalierte Zukunftstechnologie“
- „Mehr Agilität und Geschwindigkeit“
- „Risiken und Regulatorik im Griff“
- „Stabil und Sicher“



Umgang
mit
Cloud?

Häufig keine klare Antwort zur strategischen Fragestellung:

„Warum mit welchem System bei welchem Risiko in die Cloud bzw. warum nicht?“



- Starke Zunahme SaaS-Inseln und BMAs
- Cloud-Projekte von „Pflicht“ (MS Office 365) bis „Kür“ (Data Analytics) laufen
- Perspektivisch („dramatische“) Reduktion Enterprise IT – bis zum „Ende des Rechenzentrums“?

Push-Effekt: On-Premise Enterprise-IT „schrumpft“ auch in Banken

Cloud-Technologie ist dabei eine zentrale Voraussetzung zur Sicherstellung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit auch in Banken

Potenzielle Nutzensvorteile der Cloud-Technologie



Geschäftssagilität

Steigerung der Geschäftssagilität durch höhere **Innovationskraft**, verbesserte **Time-to-Market** und schnellere **Skalierbarkeit**



Qualität

Qualitätssteigerung durch höhere **Verfügbarkeit**, geringere **Fehlerquote in der Entwicklung** und erhöhte **Testqualität**



Technologische Zukunftsfähigkeit

Sicherstellung der technologischen Zukunftsfähigkeit durch state-of-the-art **Infrastruktur-Technologie** und Ermöglichung einer modernen Micro-services Architektur



Risiko

Reduktion von Cyber Risk und Bereitstellung redundanter Infrastrukturen; Gegenläufige Effekte durch politische Risiken



Gesamtkosten/TCO

Erzielung von nachhaltiger Effizienzsteigerung durch **Reduzierung der Sach- und Personalkosten** möglich (**Potenzial**)


Innerhalb der Banken führen „Cloud-Mythen“ mitunter zu gravierenden Fehleinschätzungen im Sinne einseitig positiver Bewertung oder

Positive Cloud-Mythen ...

€ „**Cloud spart** uns in Run and Change **> 30% der IT-Kosten**“

 „Unsere Business-Lines brauchen die Cloud zur **Digitalisierung**“

 „**Enterprise IT stirbt aus**; wir machen nur noch virtuelle Microservices“

 „Die Hyperscaler machen uns **compliant und sicher**“



... BMC-Sicht und Praxisrealität

- Für „stabile, gleichmäßige“ Nutzungsformen führt Cloud oft zur IT-Kostenerhöhung („Taxi vs. eigener PKW“)
- Interne Transformationsaufwände werden unterschätzt
- Agilisierungsvorteile primär durch PaaS; dagegen haben IaaS und SaaS andere Zielsetzungen
- Interne Demand-Governance für Agilisierung wichtiger
- Aus technologischen (z.B. Mainframe) und Risiko-Gründen (Daten) wird ein Kernbestand der „On-premise“ IT bleiben
- Das Risikoprofil ist bei umfassendem Cloud-Outsourcing erfordert „Risk Acceptances“ durch Vorstand
- Tail-Risks (Politik, Datenschutz) sind dabei relevant

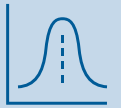
Ergebnis: Oft einseitig positive Wahrnehmungen bei signifikanten Kosten- und Leistungsrisiken

... einseitig negativer Bewertung

Negative Cloud-Mythen ...



„Es gibt **regulatorische Show-Stopper** für die Cloud“



„Cloud ist eine **technologische Modeerscheinung** – wie z.B. SOA“



„Gerade das **Datenrisiko ist so hoch**, dass Cloud ausscheidet“



„Risiken der Cloud sind vielfach **höher als im normalen Outsourcing**“



... BMC-Sicht und Praxisrealität

De facto keine Show-Stopper, nur ggf. „enge“ Anforderungen an Auslagerung, Exit-Strategie, Datenschutz etc. (EBA-AL Richtlinie, DSGVO, ...)

Cloud bzw. Virtualisierung und Container-Ansatz ist das nächste universale IT-Paradigma – vergleichbar mit dem Schritt „Mainframe-Cobol“ auf Client-Server/Java

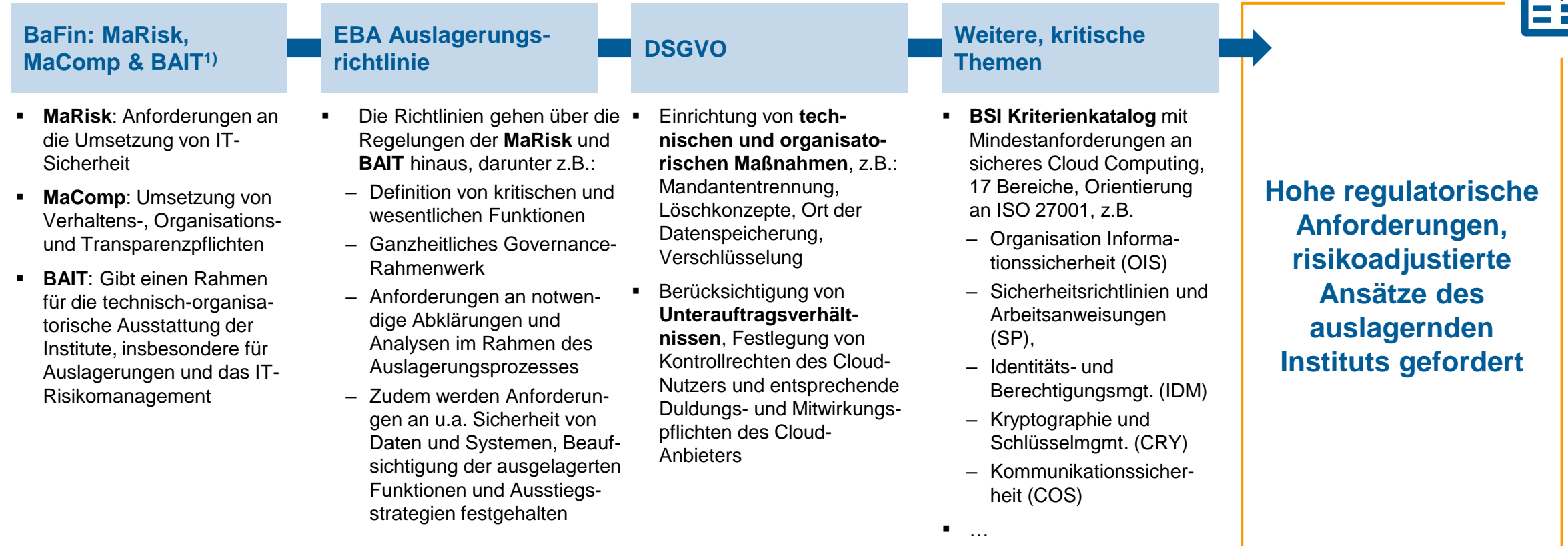
Die meisten Datenrisiken lassen sich durch technische und rechtliche Vorkehrungen mitigieren

Rechtlich ist die Cloud-Auslagerung eine Unterform des normalen Outsourcings; es bestehen besondere, aber nicht strukturell andere Risiken und reg. Anforderungen

Ergebnis: Oft einseitige Cloud-Verweigerung bei de-facto ungesteuerter Cloud-Migration wo unvermeidbar (SaaS-Inseln, MS Office 365)

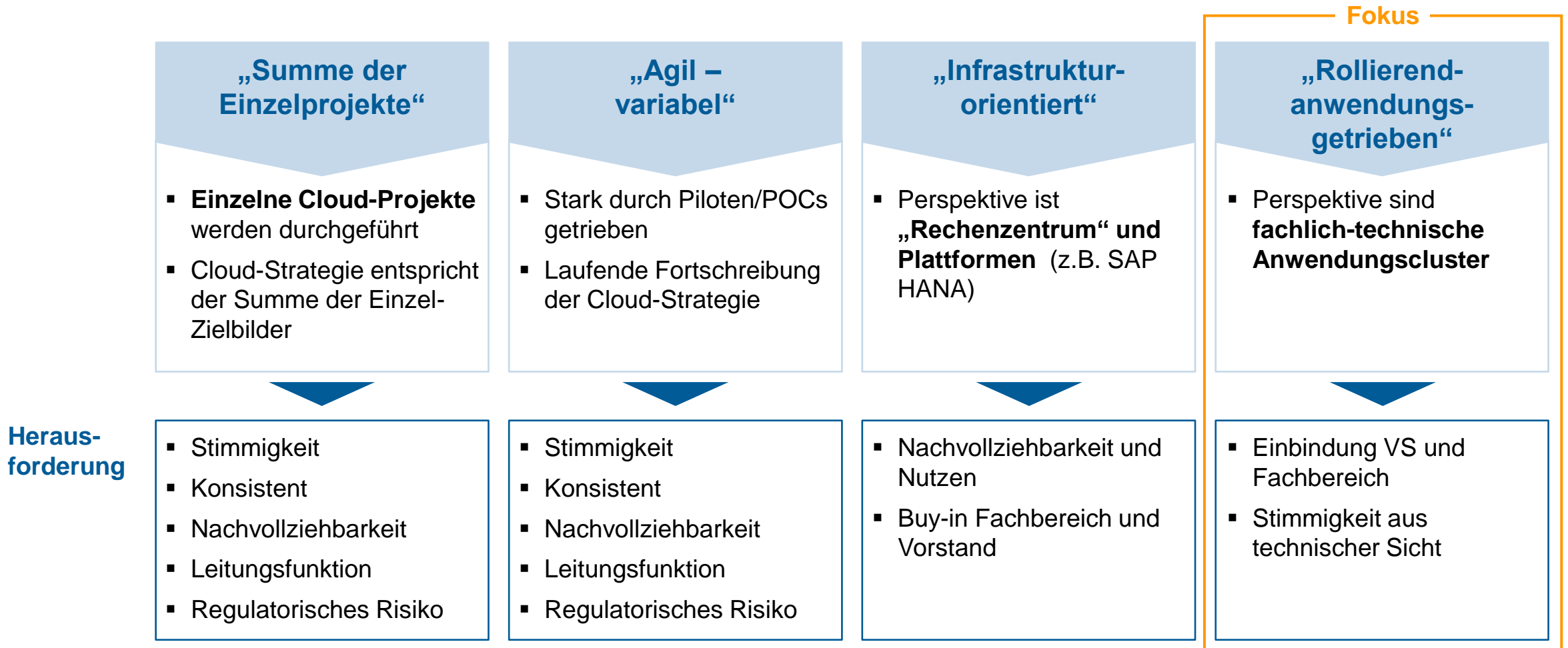
Regulatorische Vorgaben stellen hohe Ansprüche an eine risikoadjustierte Gestaltung des Cloud-Outsourcing-Verhältnisses sowie Datenschutz

Regulatorische Anforderungen



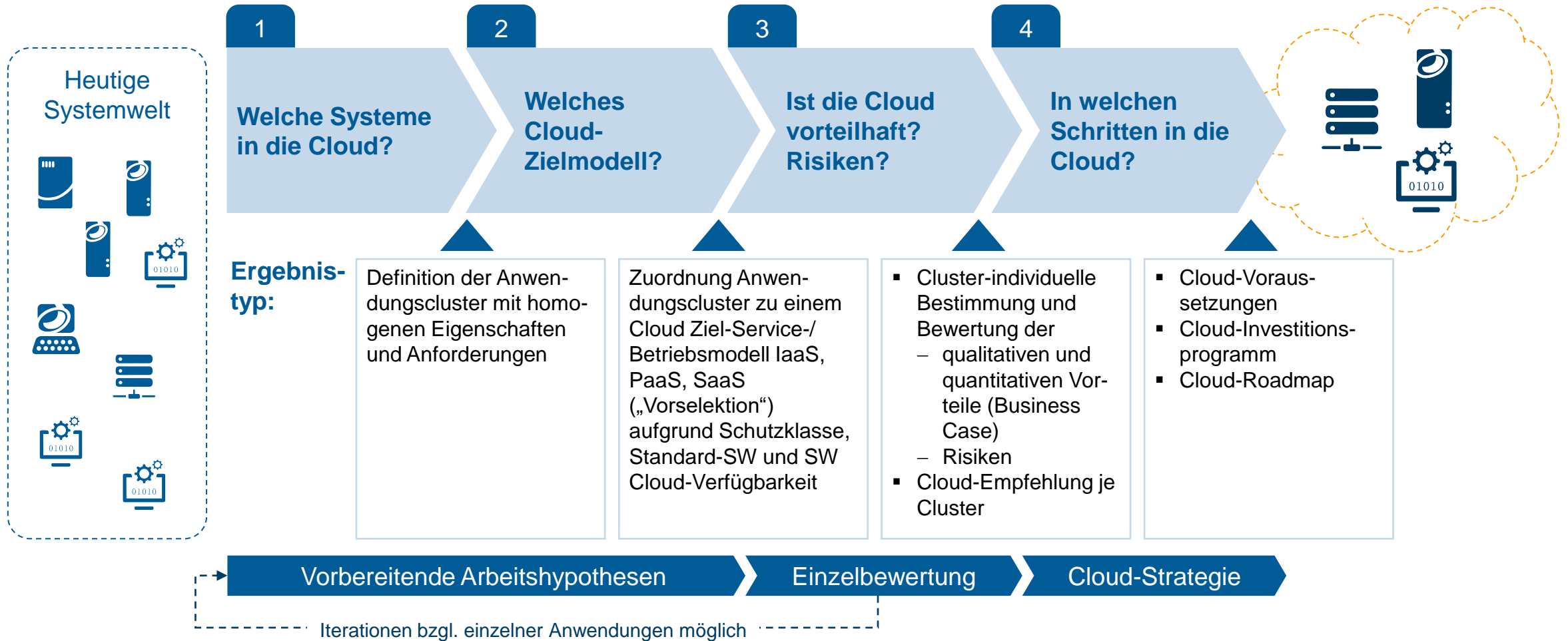
1) Mindestanforderungen an das Risiko-Management; Mindestanforderungen an die Compliance-Funktion; Bankaufsichtliche Anforderungen an die IT

Verschiedene Ansätze zur Entwicklung einer Cloud Strategie



BMC empfiehlt ein hypothesengesteuertes Anwendungscluster-orientiertes Vorgehen zur schnellen und pragmatischen Entwicklung einer Cloud-Roadmap

In vier Schritten zur Cloud-Strategie



1 Welche Systeme in die Cloud? Definition von Anwendungsclustern

Ableitung potenziell Cloud-geeigneter Anwendungscluster in fünf Stufen

BMC-Erfahrungswerte:

- Bei Auswahl Cloud-geeigneter Systeme **immer von Anwendungssystemen ausgehen** – auch wenn es „nur“ um Verlagerung der Infra-struktur geht
- Keine Einzelanwendungen betrachten, sondern immer **Cluster** von fachlich, technisch und operativ ähnlichen (homogenen) Anwendungen
- **Fachbereiche** in abschließende Festlegung der Cluster **einbeziehen** – andernfalls Gefahr fehlender Akzeptanz



Zentrale fachliche Aspekte der Anwendungen werden im ersten Schritt berücksichtigt

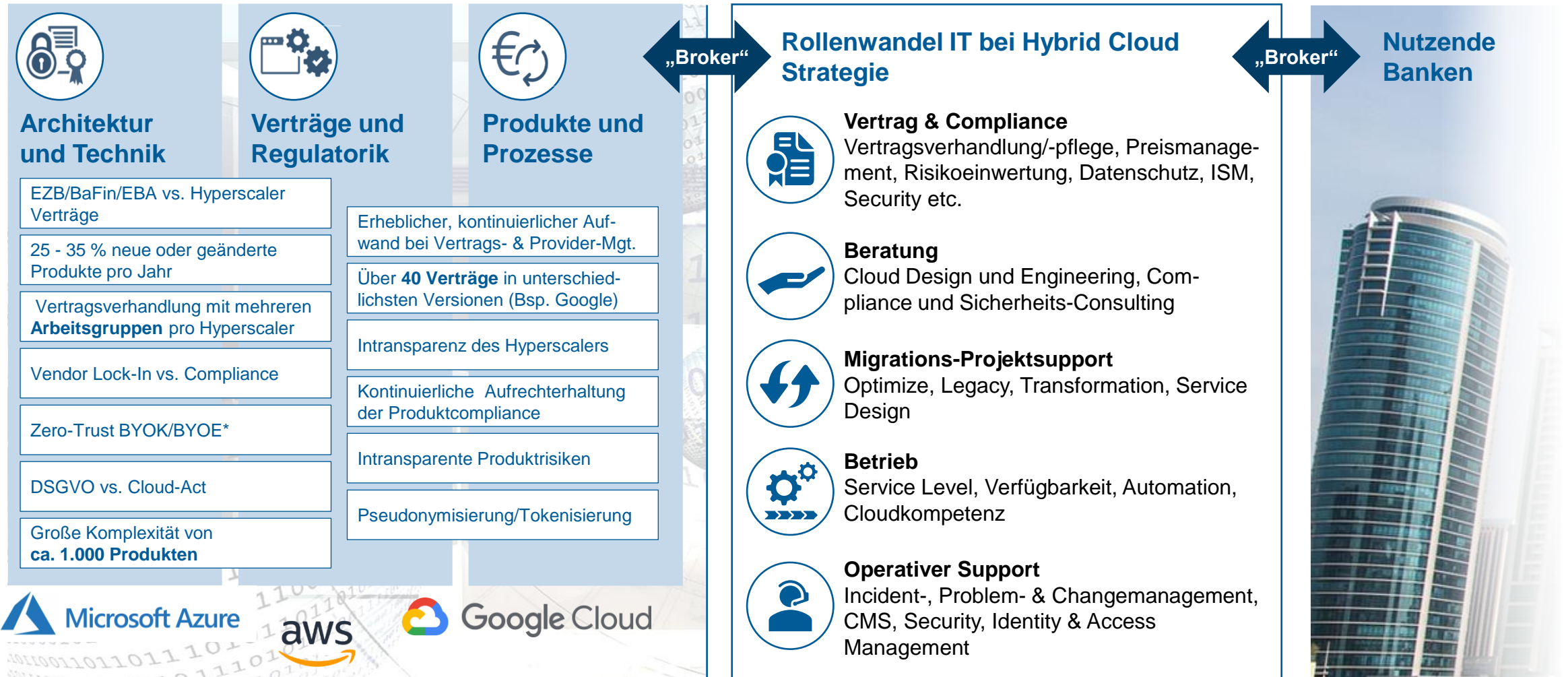
z.B. Anwendungen auf Basis singulärer Technologie oder für spezielle Kunden werden separiert → keine weitere Betrachtung im Strategieprozess

Kriterien: Datenschutz, Schutzbedarf, Entwicklungsmodell, Schnittstellenmenge, Volumen Datenaustausch, Batch-Jobs

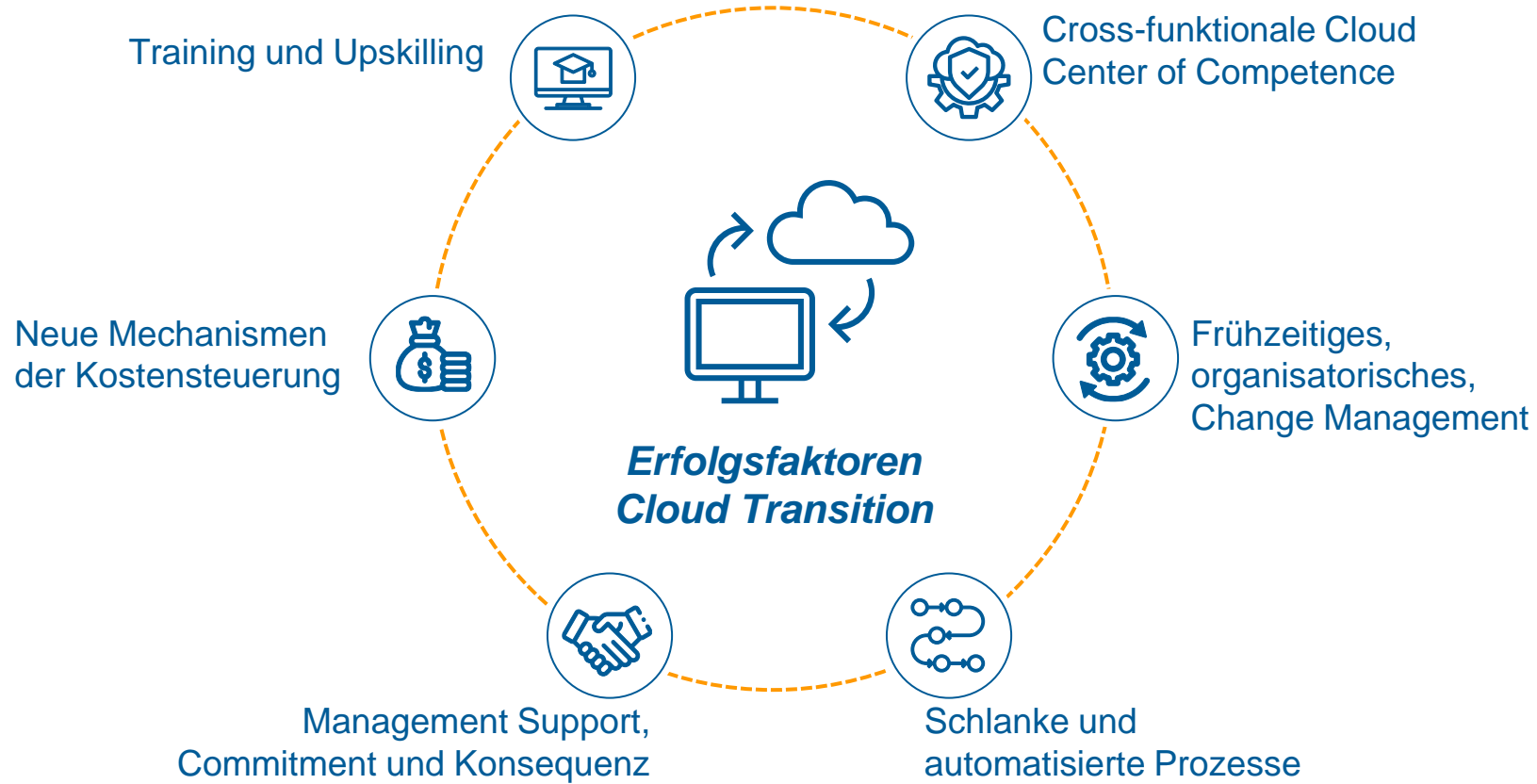
Separieren latenzkritischer Anwendungen (→ aus BMC-Sicht in 3 - 5 Jahren nicht mehr erforderlich)

Notwendig zur Qualitätssicherung und Akzeptanzerhöhung

Herausforderungen für die Finanzbranche – Die Rolle der IT kann sich in Richtung „Cloud Broker“ für Public Cloud verändern



Um das volle Potenzial der Cloud Technologie zu heben sind Veränderungen in der ganzen IT-Organisation erforderlich



Klare Fragestellungen sind die Grundlage eines ergebnisorientierten Projektvorgehens

Aufgabenstellung aus BMC Projekterfahrung:

- Welche IT-Cluster ...
- sollten warum (Nutzen)...
- wie und wann...
- auf welche Cloud-Dienstleistungs-/Bereitstellungsmodelle?
- Welche Risiken bestehen dabei.....,
- wie können diese Risiken reduziert/mitigiert werden...
- ... und welche müssten vom VS akzeptiert werden?

Abgeleitete Fragestellungen für das Projekt „Cloud-Zielbild und -Vorgehen“

Welche **IT-Cluster der Bank** sind für eine potenzielle Cloud-Migration sinnvollerweise abzugrenzen/zu schneiden?

Welche (**z.B. Geschäfts-)**Anforderungen und **Zielkriterien** (Kosten, Geschwindigkeit, Qualität, techn. Zukunftsfähigkeit, Risiko) bestehen für eine Cloud-Migration?

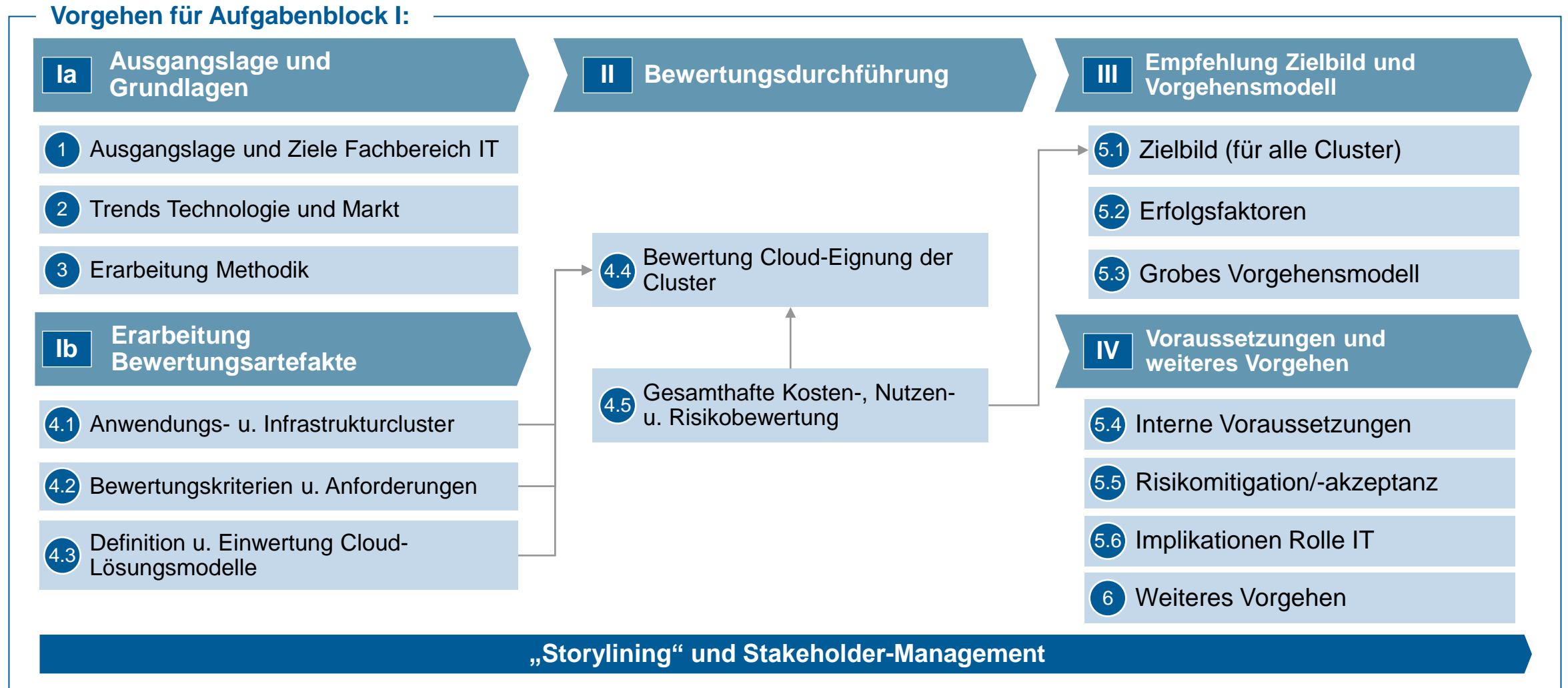
Welche konkreten **Dienstleistungs-/Bereitstellungsmodelle** bieten sich als „**Cloud-Landeplattformen**“ für die IT-Cluster an?

Warum (Nutzen) sollten **welche IT-Cluster** auf welche Cloud-Dienstleistungs-/Bereitstellungsmodelle migrieren? Wann/in welcher Reihenfolge?

Welche **Risiken** bestehen? Welche Risiken können **mitigiert** werden, welche Risiken müssen **akzeptiert** werden?

Welche **internen Voraussetzungen** müssen für eine Cloud-Migration vorhanden sein?

Ein typisches Vorgehensmodell geht in drei Schritten vor



BMC Strategy Consultants: Kontakt



**Deutschland:
BMC Strategy Consultants GmbH**

Taunus Turm, Taunustor 1
DE-60310 Frankfurt am Main
+ 49 69 50 50 60 4-586

Roland.Bubik@bmc-strategy.com
+49 170 554 1013

Thomas.Pasche@bmc-strategy.com
+49 175 290 5018



**Schwesterfirma in Österreich:
BMC Professionals GmbH**

Tuerkenschanzplatz 7/4
AT-1180 Wien
+ 43 6604 968608

Roland.Kropf@bmc-professionals.com