

TRANSCRIPT

Decentral infrastructure to the cloud - opportunities & challenges

Gerold Nagel (DB Schenker)

[00:00:05.400] - Moderator

Herzlich willkommen zum Business Transformation Track hier im Meet 23. Mein Name ist Jan [unverständlich 00:00:11] und ich freue mich, dass ich beginnen darf, Ihnen vorstellen eine wirklich international erfahrene Führungskraft in der IT, war und ist tätig in CEO-Rollen für Europa, für Amerikas, in einer Branche, die uns so was wie Globalisierung eigentlich erst ermöglicht hat. Die Rede ist von der Logistik. Und für alle, die schon mal an Logistik geschnuppert haben, die wissen: Dezentrale IT und wie kriege ich das in den Griff, das ist ein Leib-und-Magen-Thema in diesem Bereich. In seiner Organisation hat er das perfekt im Griff, als Chef globaler Infrastruktur-Services. Er betreibt seine IT im Evergreen-Modus. Er träumt von den serverless countries, die er bald erreicht haben möchte. In dem Sinne: Begrüßen Sie mit mir von der DB Schenker Gerold Nagel. Herzlich willkommen!

[00:01:10.760] - Gerold Nagel

Dann sage ich vielen Dank, Herr [unverständlich 00:01:11], für die Begrüßung. Vielen Dank fürs Kommen für die Zuhörer und das Interesse. In der Tat würde ich gerne etwas berichten über DB Schenker, dezentrale Infrastruktur. Jetzt hat man die Kickoff-Notes gehört. Wir sind hier, glaube ich, ein bisschen zurück zu den Basics. Wir sprechen jetzt nicht darüber, was ich mit der Cloud alles machen kann, sondern tatsächlich ein Erfahrungsbericht, wie wir versuchten, dieses dezentrale Problem, das es in der Logistikbranche gibt, in Griff zu kriegen.

Gemeinsames Projekt zusammen mit Accenture, deswegen auch der Disclaimer gleich vorweg: Die Accenture hat keinerlei Einfluss genommen auf den Inhalt, auf die Präsentation. Ich kann hier frei schalten und walten, wurde mir gesagt. Wir können auch offen diskutieren.

Ich hatte auch heute Morgen erst gelernt – das habe ich tatsächlich heute Morgen erst gelernt –, dass vor einem Jahr viele nicht mehr daran geglaubt hätten, dass ich heute noch hier stehen würde. Das war so ein bisschen die Höhen und Tiefen eines Projektes, das wir da gemeinsam gestartet hatten.

Gut, ich würde – so, hier ist der Drücker – einmal ganz kurz auf DB Schenker gehen. Es wurde ja gerade erwähnt, internationaler Logistikdienstleister – weiß nicht, wie weit wir bekannt sind. Trotzdem ist – und das ist auch die einzige Folie zur Firma – nicht ganz so verkaufsintensiv wie die zwei Vorredner. Wir sind sehr stark im Landtransport, in der Luftfracht, Seefracht, Kontraktlogistik. Wir haben Spezialverkehre, wir haben Messeverkehr, die sind hier nicht aufgeführt, machen Projektgeschäft, das heißt ein sehr weites Spektrum. Interessant vielleicht für die IT an der Stelle ist, ich spreche gerne vom Netzwerkgeschäft, Landverkehr, das geht irgendwo rein, wird verteilt, wird wieder ausgeliefert, first mile, dann die Langstrecke, dann die Zustellung, das Gleiche in der See- und Luftfracht. Das heißt, da ist eine sehr starke Interaktion der abgebenden und der aufnehmenden Stellen einfach zwingende Voraussetzung. Da ist auch eine sehr hohe Standardisierung der IT da und der Prozesse.

Es gibt dann das klassische Kontraktlogistik-Geschäft oder Messe oder sonstiges, was wir noch haben. Da spreche ich gerne oder nutze ich den Begriff Vier-Wände-Geschäft, auch wenn es über die vier Wände hinausgeht. Aber da wird hauptsächlich in den Wänden optimiert. Da ist sehr hohe Automatisierung, das heißt sehr individuelle IT-Lösungen dann auch. Und das muss man einfach im Kopf haben, wenn wir über die IT bei einer Firma, von DB Schenker sprechen.

Zusätzlich, was noch mal wichtig ist und was die Komplexität erhöht, wir sind verteilt auf circa 2.000 oder 1.800 Standorte, mittlerweile sind es ein paar mehr. Das wechselt auch sehr schnell. Es ist tatsächlich eine sehr kurze Dynamik, wie Standorte aufgemacht werden, auch wieder geschlossen werden.

Die durchschnittliche Größe, wenn man das ausrechnet, bei den 76.000 Mitarbeitern, die ist im Schnitt irgendwo bei 50 bis 80. Da gibt es auch Niederlassungen, das sind nur 20 Leute oder 10 Leute, und es gibt solche, da sind 800 Leute. Also die Varianz ist eben sehr groß, aber in aller Regel eher kleinteilig und nicht die großen Produktionshallen, die wir heute Morgen von P&G gesehen hatten. Zwei Zahlen noch: die Revenue, Umsatz, und EBIT. Sie sehen: 23 Milliarden Umsatz im Jahr 21. 22 wird auch nicht schlechter und auch der EBIT mit 1,2 Millionen sind wir gut dabei. Und wenn wir es jetzt vergleichen mit dem Jahr 2020 vor Corona, sehen wir auch, dass wir eine sehr angestrenzte Zeit hatten, aber auch eine sehr erfolgreiche Zeit, und insofern auch ein bisschen aus der Corona-Krise, wie die ganze Logistikbranche, profitiert hatten.

Dann gehe ich mal ganz kurz auf unser Projekt, was wir uns vorgenommen hatten. Und zwar hatten wir, und das ist einmal dieses Bild hier, tatsächlich sehr dezentrale Server draußen. Wir sprechen jetzt nicht über unsere Datacenter, wo wir unsere großen globalen Applikationen betreiben. Die hatten wir vor Jahren in die Cloud gebracht. Die werden dort nach modernen Methoden gemanagt, die nutzen wir auch. Da sprechen wir von DevOps und alles Mögliche, was da an value dahinter ist. Wir sprechen hier von diesen einzelnen Servern, die draußen in den Ländern verteilt waren, von irgendwelchen Landes-IT-Leitern. Manchmal nennen sie sich CIO, manchmal nennen sie sich IT-Leiter, manchmal nennen sie sich hier bessere Administratoren, die einfach historisch eine autarke IT betrieben haben nach bestem Wissen und Gewissen.

Und ich glaube, wir können uns vorstellen, wie das aussah – in einem Bereich professioneller, in einem anderen Bereich eben nicht mehr professionell, in den allerwenigsten Fällen einem Standard und state of the art entsprechend, wie man es heute bräuchte, um eine sichere Infrastruktur zu betreiben. Das heißt, das war unser Ausgangspunkt. Hauptziel war an der Stelle nicht, fancy Sachen aus der Cloud zu nutzen, sondern tatsächlich dieses Mitigieren dieser Risiken, die durch diesen dezentralen Betrieb vorhanden waren.

Wir wollten auch so ein bisschen eine Transparenz bekommen auf unsere Applikationen. Klingt blöd, ist aber so: Wir wissen nicht, was da alles draußen betrieben wird. Wir wollten die Investition vermeiden, noch mal in die Länder wie auch immer zu investieren, wollten die Applikationen reduzieren.

Der Weg war klar: Wir bringen das in die Cloud. Das war für uns eindeutig. Azure ist für uns die Zielplattform und wir hatten dann überlegt, wie wir das am effizientesten machen können, und hatten gesagt, industrialisierte, schnelle Cloud-Migration, deswegen Migration Factory, accelerate to cloud, das Ding tatsächlich in einem großen Durchlauf zu managen.

Ein paar Eckdaten, über was wir sprechen: Wir sprechen von 1.200 Applikationen. Wir sind davon ausgegangen, dass wir 5.000 Server da draußen vorfinden, nach irgendwelchen Abfragen, die immer mal wieder getätigt wurden. Wir gingen davon aus, 10 % davon können wir abschalten, und wir gingen davon aus, dass wir circa 500, also auch 10 %, einfach on-prem lassen müssen. 18 Monate Laufzeit hatten wir uns gegeben, 61 Länder, 6 Regionen, 40 Migrationswellen. Das war so der Rahmen, den wir uns in diesem Projekt gesetzt hatten. Und da sind wir dann gestartet, zusammen mit einer Accenture, und hatten dieses Projekt angegangen.

Dann ist ja, dass es eigentlich nicht schwierig ist, so eine klassische Infrastruktur in die Cloud zu bringen, denkt man so. Lift and Shift, das ist ein einfacher Begriff und klingt auch einfach – Drag and Drop und das war's. Ich glaube, klassisches Vorgehen, wenn man ein gut organisiertes Datacenter hat, das auch ordentlich gemanagt ist, bei dem ich genau weiß, was agiert mit wem, wer kommuniziert mit wem, was betreibe ich da drauf, welche Abhängigkeiten habe ich, kann ich in den klassischen Phasen, die ich hier habe, durchlaufen lassen.

Ich mache ein Discovery, ich mache ein Assessment, ich weiß genau, was ich habe. Ich setze meine Architekten ran, mache mein Intake & Planning, das heißt, ich gucke, welche bundles ich in welchen Losen übertragen kann, gebe das in die Factory, die Kollegen wissen genau, was sie tun, und übergebe das in den Betrieb. So weit, so gut.

Jetzt dieses Bild übertragen auf das, was wir bei uns vorgefunden hatten, das Dezentrale. Da sah das Bild ein bisschen anders aus. Das heißt, wir hatten in diesen 18 Monaten, die wir uns gegeben hatten, diese einzelnen Phasen tatsächlich eher in so einem wiederholenden Kreislauf drin. Und da steckt eigentlich die ganze Komplexität dahinter, die uns zwischendurch mal fast zu Weißglut gebracht hatte, auch in der Partnerschaft mit Accenture und vice versa. Ich denke, das war tatsächlich beidseitig so erlebt und gesehen, weil es einfach eine sehr hohe Abweichung zum klassischen Vorgehen bedeutete.

Discovery & Assessment – ich gehe mal in die einzelnen Phasen kurz rein was, da eigentlich für uns die wesentlichen Probleme – Herausforderungen, wie man heutzutage sagt – waren. Das sind einfach die Punkte hier.

Wir sind in die Länder gegangen und haben eine Applikation gefunden und wir wussten nicht, wer ist der Applikations-Owner. Teilweise gab es die nicht mehr. Das ist eine Legacy, die dort lief.

Applikation nicht Cloud-fähig – okay, da rechnet man mit, dass das der Fall ist. Wir kannten den Umfang des Projektes tatsächlich bis zum Ende nicht. Wir wussten nicht, wie viele Server tatsächlich da sind. Wir sagten zwar, installiert mal auf allen euren Servern einen Agenten und der reportet in ein zentrales Repository. Nur: war jetzt überall installiert oder war nicht installiert? Das ist ein müßiger Weg. Also das ist tatsächlich, der Umfang immer wieder offen und das war schon das erste Konfliktpotenzial, weil es einfach die Planung, die Kapazitätsplanung in der Factory dann nicht ermöglichte.

Die Chancen dann im Gegensatz: Wir haben die Applikationsverantwortlichen identifiziert, wir konnten die Applikationen dokumentieren, wir konnten sie auf Notwendigkeit prüfen und wir hatten eben die Inventarisierung und, genauso wichtig, wir wussten endlich, welche Applikationen auf welchen Servern laufen. Klingt alles banal und noch mal: Wenn Sie das alles, die Probleme nicht haben, freue ich mich darüber und Sie sollten sich auch freuen. Das waren unsere Herausforderungen, die wir einfach in den Griff kriegen mussten.

Das führt natürlich dann in einen zweiten Schritt beim Planning & Intake. Da sitzen Top-Architekten drauf, die sich eigentlich darauf freuten, da jetzt einfach ein bisschen Lift and Shift zu machen. Vor dieser Herausforderung plötzlich stellten wir fest, und das ist eben Best Practice heute, nicht auf einer Umgebung Test und Produktion laufen zu haben, sondern besser auf zwei Servern. Das war teilweise oder sehr häufig der Fall. Wir hatten auf einem Server viele Applikationen, haben viele Applikationen auf vielen Servern verteilt. Also diese Abhängigkeiten und wiederum, wenn man genau weiß und irgendwo hätte eine Dokumentation finden können, wo man das rauskriegt, kein Problem. Wenn man das aber mühsam im Prozess erarbeiten muss, dann macht das ein Lift and Shift und so einen Factory-Ansatz etwas komplizierter.

Kommunikationsbeziehungen, da mangelndes technisches, applikatorisches Verständnis. Ich sagte vorhin, das sind keine Experten, das sind IT-Allrounder in vielen Ländern und da konnte man – das ist auch nicht negativ gemeint; die haben das Beste getan, was sie tun konnten – aber auch nicht mehr erwarten. In diesem Kontext dieses Planning & Intakes hatten wir es dann halt jetzt auch geschafft und das war ja eines der großen Ziele: Wir haben unsere IT-Sicherheitsstandards etablieren können, so wie sie definiert sind. Wir konnten sauber die Applikationen bündeln, wir konnten einzelne Wellen durchführen und wir haben jetzt endlich diesen gesamten Betrieb in einem gesamten Monitoring.

Wir können die jetzt patchen. Also all diese Lücken, die wir vorher nicht mehr hatten, wo man eigentlich nur fragen konnte: „Ist da jetzt was gepatcht oder nicht?“, das konnten wir in diesem Zusammenhang einfach lösen.

Jetzt kommt das ganze Ding natürlich in eine Migration Factory, die offshore sitzt, die sehr klar dokumentierte Vorgaben hat, wie so eine Migration am Migrationstag zu erfolgen hat. Und da kommen jetzt die Punkte dahinter, dass eben dieser Prozess, den Sie kennen, nicht immer so kristallklar von unseren Leuten abgearbeitet und vorbereitet war. Das heißt, da waren immer wieder Lücken in der Erwartung, jetzt wegen dieser klassische Lift-und-Shift-Ansatz, die eben merkte, dass es nicht zwingend zusammenpasst. Immer wieder hat man in der Migration dann erst rausgekriegt, da waren unvollständige Spezifikationen. Also uns fehlten einfach die Angaben, was dann auch dazu führte, dass wir in den Migrationsfenstern, die wir hatten, beim Testen dann erst mal feststellten: „Ja Moment, der kommuniziert nicht mehr dahin, die Daten kommen hier nicht an“, oder sonst irgendwas. Ja klar, hat uns auch keiner gesagt, konnte keiner sagen. Das heißt, das ist so ein bisschen Trial and Error.

Auch ein großes Problem, das wir in den ersten Monaten hatten, bis wir das realisiert hatten. Was hatten wir gemacht? Wir hatten einfach diese QR-Maßnahmen vorgeschoben. Wir sprachen immer von Migrationstag T minus 0 und T minus 5, 7, wie auch immer die Tage davor, hatten dann Workshops gemacht, haben praktisch einen dry run gemacht für die Migration. Da mussten alle Experten drin sein – ein Aufwand, der nie vorher geplant war. Nur dadurch konnten wir vieles abfangen und konnten dann diese kurzen Migrationszeiträume, die wir hatten, dadurch halten. Und wir hatten die Hypercare-Phase etwas verlängert. Wir hatten zwei Wochen Hypercare und hatten dann, ich sage mal, akzeptable Probleme einfach in den Hypercare gegeben und nicht während des Migrationszeitpunktes mit gelöst. Das war so ein Punkt, wo wir die Factory dann einfach auch einbinden konnten, wo da wirklich eine Menge Dynamik gefordert war und was uns aber dann letztendlich geholfen hat.

Und dann letztendlich der Betrieb. Vielleicht auch hier noch mal: Die Herausforderung war, dass wir parallel zu diesem Migrationsprojekt erst mal unsere eigene Betriebsmannschaft aufbauen wollten und aufbauen. Das war einer der Kernpunkte. Und das Zweite ist, wir haben nicht nur eine technische Migration gemacht, sondern es ist tatsächlich eine Transformation. Mit diesem Schritt haben wir die Verantwortlichkeit der IT-Leiter in den Ländern praktisch drastisch reduziert. Wir haben den gesamten Betrieb übernommen und da hatten wir sicherlich nicht nur Freunde, das ist auch klar. Das heißt, es ist tatsächlich eine Transformation auch gewesen von der Organisation.

Um mit diesem Problem umzugehen, hatten wir eine zweigeteilte Vorgehensweise. Wir hatten einen sogenannten intermediate mode of operation. Das heißt, der Betrieb wurde im ersten Schritt auch von Accenture erbracht aus dem operations service und erst in einem zweiten Schritt übernehmen wir die Server peu à peu in unseren Eigenbetrieb. Damit konnten wir schlagartig anfangen und konnten dieses Projekt umsetzen.

Das waren die vier Phasen und die haben wir immer wieder durchlaufen. Die rein rechnerische Größe, dass eine Migrationswelle mit 75 Servern pro Woche läuft – war so ganz grob die Annahme: einer aus jedem Land weltweit –, das hat sich halt nicht bewahrheitet, sondern wir brauchten andere Vorgehensweisen.

Wenn wir jetzt mal drauf gucken auf das Ergebnis: Ich habe hier noch mal die Gegenüberstellung von unseren Annahmen, die wir vorher hatten, und was wir dann tatsächlich in der Realität erreicht hatten oder gefunden hatten. Wir gingen von 1.200 Applikationen aus. Wir haben jetzt noch 800 Applikationen. Wir gingen von 5.000 Servern aus, haben 3.700 gefunden, also deutlich weniger, die im scope dann waren. Und jetzt kommt für mich eigentlich die größte Überraschung: Wir gingen von 500 Decom-Servern aus – wir haben 1.500, über 1.500 Server tatsächlich nachweislich abschalten können. Also das war für mich besser als jeder migrierter Server. Das war einfach ein Traum. Das muss man schlichtweg so sehen.

Da sieht man, welcher bereinigende Effekt bei so einem Projekt auch kommt und wie viel dann doch vor sich hin dümpelt, was man eigentlich nicht mehr braucht, aber man nimmt sich nie die Zeit, um das tatsächlich mal wegzunehmen, abzuschalten. Ich glaube, das ist so ein typischer Kellereffekt, den man manchmal zuhause auch hat.

Retain on-prem, da hatten wir etwas mehr. Da gingen wir von 500 aus. Wir sind jetzt bei 650. Es ist Datenschutz und gerade in Europa, hat man jetzt auch wieder gehört, ist ein Thema. Das heißt, nicht alles konnten wir in die Cloud bringen, zum einen. Zum anderen haben wir natürlich speziell in den Lagern, wo hohe Automatisierungslösungen sind, die sogenannten Edge-Server, die einfach latenztechnisch in den Standorten verbleiben müssen. Das heißt, hier hat man nicht alles rausnehmen können. Das heißt, von den geschätzten 4.000 Migrationen haben wir letztendlich nur 1.600 benötigt, auch erfreulich.

Vielleicht auch noch mal zum scope: Weltweit waren mit den Applikationsverantwortlichen dann tatsächlich nicht 200 Projektmitglieder involviert, sondern bis zu 800 Projektmitglieder. So schnell konnten wir gar nicht gucken, wie da Leute rein und raus gingen.

Und man hat immer wieder den Effekt, dass man Dinge, die man schon dreimal erzählt hat, doch noch mal ein viertes Mal auch wieder erzählen musste, weil neue Leute mit dazu kamen.

Das für uns dann sehr Erfreuliche, trotz allem Auf und Ab in der Komplexität, die ich beschrieben habe: Die 18 Monate Laufzeit, die wir uns gegeben haben, wir mussten sie um zwei Monate erweitern, die läuft jetzt dann kurz vor Weihnachten aus. Also um genau zu sein wären es eigentlich 19,5 und damit bin ich fast im 10-Prozent-Bereich Abweichung. Damit kann man sich, glaube ich, sehen lassen. Das waren so die Kernpunkte, einfach mal Vorher-nachher-Vergleich.

Dann würde ich ganz kurz noch einmal die letzte Seite, ich habe einfach vier Punkte ausgewählt, wo ich gerne die learnings noch mal kurz reflektieren würde.

Ich glaube, was wir hatten, ich fange mal unten links an: Besser starten als endlos planen – was immer das heißt. Wir hatten uns also tatsächlich in den ersten fünf Monaten, speziell als wir doch sehr überrascht wurden von dem, was wir vorfanden, überlegt: Hätte man das vorher abfangen können? Hätten wir vorher mehr analysieren müssen? Hätten wir mehr Daten erheben müssen? Und die Antwort darauf – zumindest für unseren Fall, muss nicht für andere gelten – war: definitiv nein. Sie können noch so viele questionnaires raus schicken, wenn jemand nicht weiß, zu was die Daten benötigt werden, und auch nicht per se willig ist, da aktiv daran teilzunehmen, dann wird es immer lückenhaft bleiben. Also besser ist anfangen, breit skalieren, dass jeder mal den gesamten Ablauf, den gesamten Durchlauf kennenlernt, dann kriegt man eine bessere Qualität. Also das war zumindest für uns einer der Kernpunkte.

Der nächste ist die Trägheit – Trägheit in Anführungszeichen. Da steckt dahinter, was ich vorhin kurz angedeutet hatte: Wir haben den IT-Leitern in den Ländern Verantwortung weggenommen. Dass da keine Begeisterung da ist, ist, glaube ich, klar. Das ist das Eine. Das Zweite ist, wir hatten eines unserer intensivsten Jahre, wie ich vorhin an den Umsatzzahlen gezeigt hatte. Das heißt, die hatten alle mehr als genug zu tun, glücklicherweise, sehr starke und große Kundengeschäfte. Und jetzt kommt einer und sagt: „Jetzt möchte ich aber gerne die gesamte Infrastruktur in die Cloud bringen.“ Auch das ist nicht per se einfach. Das heißt, hier ist ganz viel Change Management, hier ist ganz viel Rhetorik, auf allen Ebenen. Top Management ist, glaube ich, immer das Wichtigste, dass wir das wirklich durchgängig auf unserer Seite hatten. Aber dann ist es tatsächlich Stakeholder Management und wiederholen, wiederholen, wiederholen, um einfach diese Trägheit zu überwinden.

Ich habe es hier mal ausgedrückt: Fabrik trifft Handwerksbetrieb. Ich hätte jetzt auch „Schusterladen und Fabrik“ sagen können, klingt vielleicht ein bisschen negativer. Also was ich ausdrücken will, ist: Wir haben diese hochstandardisierte Factory von Accenture, die auch wirklich dieses Lift-and-Shift Handling in Massen produzieren kann. Die haben wir plötzlich konfrontiert mit einer Schenker-Welt, mit einer mehr oder weniger handwerklich gut oder schlecht gemanagten Umgebung.

Das war eben dieser Konflikt, der uns durch die Bank begleitet hatte und den wir einfach bis zum Schluss dann auch immer wieder darauf fokussieren mussten. Und der hat von uns eine ganze Menge Dynamik erfordert und Anpassung, aber auch von den Kollegen seitens Accenture. Also ich glaube, da war schon die ein oder andere Schweißperle mal dabei, da war auch mal finger-pointing dabei, eine Zeit lang. Aber wie sagte ich heute Morgen mal? Die Höhen kann man nur erkennen, wenn man die Tiefe durchschritten hat. Also das steckt irgendwo so dahinter. Da sind Welten aufeinander geprallt.

Grow as you go, das war der letzte Punkt. Die theoretische Überlegung war 75 Server pro Woche. Das ist so ein „muss doch gehen“ linearer Prozess mit zwei Monaten Ramp-up-Zeit. Das ist nicht so. Die Hochlaufkurve kommt wesentlich später als erwartet. Also das ist das zweite Projekt und jedes Mal mache ich den Fehler wieder, bin dazu naiv. Manchmal muss man es vielleicht haben, das Gute ist und das steckt dahinter: Es ist genügend Budget da. Das war mit eingeplant. Das heißt, wenn dann das Momentum kommt, dann sollte man in der Lage sein, dieses Momentum abzufangen. Das heißt, wenn dann die Länder kommen und sagen: „Ich möchte migrieren“, das Schlechteste wäre dann zu sagen: „Oh, jetzt bitte nicht.“ Das hemmt dieses ganze Projekt. Das heißt, diesen Raum zu lassen, grow as you go immer mit einzuplanen.

Das waren die vier Punkte, die ich jetzt noch mal so für uns persönlich rausgenommen habe, vielleicht für den einen oder anderen irgendwo noch sich widerspiegelt und hilfreich sein kann, und würde damit dann eigentlich auch schon in die Diskussion oder was auch immer übergehen, Fragen vor allem, Diskussion, und erst mal auch mich noch mal bedanken fürs Zuhören.

[00:23:13.260] - Moderator

Ja, wir freuen uns auf Fragen und gerne beginnend hier im Raum. Ich komme aber zu Ihnen mit dem Mikrofon, dann können die Kollegen in Teams das auch besser nachvollziehen. Da hinten, wunderbar.

[00:23:34.540] - Sprecher 1

Lodes von der Firma Intel, hallo. Können Sie was zum Thema Kosten sagen? Haben Sie da Kostenmodelle aufgestellt? Was bringt Ihnen diese Migration?

Haben Sie vielleicht auch Plattformen betrachtet in den verschiedenen Clouds oder so?

[00:23:49.250] - Gerold Nagel

Das ist ein sehr interessanter Aspekt, insbesondere da wir vorhin gehört hatten, einfach Infrastruktur oder Blech in die Cloud zu bringen, bringt in aller Regel nichts. Das war so ein Punkt, wenn man sich einmal kurz diese Zahlen reflektiert, 5.000 unsere Planungsannahme und wir hätten gedacht, wir wollen dieses Problem, ich sag mal, klassisch erschlagen mit einer On-prem-Lösung, dann wären wir mit einem Investitionsantrag von mehreren Millionen Euro in den Vorstand gegangen, hätten uns eine Kapazität von 4.000 Server genehmigen lassen und kommen dann raus mit lächerlichen 1.600 Server. Das heißt, wir hätten jetzt totale Überkapazität und alleine das zeigt mir, dass das ein positiver Effekt war. Also das war ein ganz wesentlicher Punkt.

Wir kommen auch vom Betrieb her, das ist jetzt so das, was wir jetzt machen können, das sind diese dezentralen kleinen Anwendungen, die nicht global verwendet werden – das sind auch ganz viele, die eben nicht 24/7 laufen müssen. Das heißt, diese einfachen Mechanismen, dass wir tatsächlich dann auch nur in der Bedarfszeit diese Server bereitstellen, die nehmen wir auch mit auf und haben entsprechende Effekte. Also ich glaube, für uns hat sich das auf alle Fälle mit einem positiven case gerechnet, was den Betrieb angeht.

Um die Frage vielleicht auch noch mal Richtung des Projektes zu zielen: Wir sind im Gesamtbudget des Projektes geblieben. Das ist das Erfreuliche. Allerdings, wenn wir jetzt die Stückkosten pro Migration ansehen, ist eindeutig, dass die sich fast verdreifacht hat. Also wir haben nur 1.600 Migrierte statt der geplanten 4.000. Also das war schon ein großer Unterschied. Nichtsdestotrotz, dieses Projekt ist nicht nur aus IT-Sicht, sondern insgesamt aus der Company-Sicht tatsächlich ein Erfolg, weil wir haben jetzt dieses, nenne ich es mal, dezentrale Risiko, dieses schwarze Loch – wir wissen nicht, was draußen ist –, das haben wir jetzt unter Kontrolle und können die auch sauber und stabil betreiben.

[00:25:48.860] - Sprecher 2

Gut, vielen Dank. Benjamin [unverständlich 00:25:50] von der Firma ESG. Interessanter Vortrag. Ich habe zwei, drei weiterführende Fragen. Im Rahmen der Migration wurden auch Lift-and-Shift-Plus-Themen bedacht, also Optimierung, Automation, wenn man in die Cloud geht. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Anschlussthemen, die Sie jetzt umtreiben? Jetzt sind Sie in der Cloud, jetzt haben Sie über 70 oder 80 Länder waren es in die Cloud gebracht mit Ihrer lokalen IT. Wie sieht da Ihr Modell aus, dass diese Länder auch von der Cloud partizipieren? Ist das jetzt zentralisiert oder haben Sie dort auch centers of excellence entsprechend aufgebaut?

[00:26:22.620] - Gerold Nagel

Nein, also das ging einher. Das Betriebsmodell, was wir aufgesetzt haben, ist wie für die gesamte Infrastruktur. Es wurde vorhin kurz anmoderiert, serverless, wir wollen die Infrastruktur aus den Ländern rausnehmen. Wir wollen die Verantwortung tatsächlich rausnehmen, wir bauen globales delivery auf, zentral gesteuert, verteilt in den drei Zeitzonen, also wirklich follow the sun. Das ist das, was wir machen. Da bringen wir den gesamten Betrieb rein. Insofern haben die Länder jetzt, was das angeht, keinen Nutzen, sondern eher, dass sie potenziell Mitarbeiter abbauen können. Wobei, kleine Länder sind eben die Generalisten, wo man relativ wenig dann da machen kann. In größeren Ländern hat es etwas Effekt.

Was wir machen, ist, und wo es ist ein Benefit für den einen oder anderen, der wirklich gut unterwegs war: Wir nehmen die, egal, wo die sitzen, in welchem Land. Dieses globale Delivery-Team arbeitet mit sogenannten remotes, sodass wir die tatsächlich jetzt hochheben konnten und von ihrer Verwaltung von drei Servern tatsächlich in eine globale Verantwortung bringen konnten. Das war tatsächlich auch ein positiver Anreiz für ein paar. Also es sind relativ wenige, die sich dafür dann auch qualifizieren, die das dann auch möchten, aber für die Spezialisten und die bereit sind, sich weiter zu spezialisieren, war das ein großer Punkt.

Dann das Thema Lift und Shift Plus. Wie gesagt, da haben wir relativ wenig gemacht. Das Einzige, was wir jetzt angehen, sind eben die Optimierung von den Kosten, ob das jetzt über Reserved Instanzen geht oder was ich eben sagte, dass wir tatsächlich so ein Aus-, Abschalten machen, wenn die Kapazitäten nicht benötigt werden, und damit schon die Kosten deutlich runtergehen. Also das hat schon noch mal einen Effekt. Darüber hinaus nutzen wir die Features der Cloud in dem Bereich rudimentär. Also es ist für uns zum großen Teil Legacy-Anwendung. Da geht es jetzt nicht darum, dass ich die ganzen cloud-native features nutze. Das ist gar nicht die Intention.

[00:28:18.080] - Moderator

Vielen Dank, dann haben wir eine Frage im Chat.

[00:28:21.580] - Moderatorin

Die erste Frage wäre: Können Sie was zu den Kosten der Transformation verraten?

[00:28:27.130] - Gerold Nagel

Horrend.

[00:28:28.180] - Moderator

Die nächste Frage ...

[00:28:34.460] - Gerold Nagel

Vielleicht muss man es noch mal ein bisschen ins Verhältnis setzen. Wir hatten, und da kamen wir her, vorher in zwei Landesorganisationen ein Projekt gehabt, wo wir sagten, wir gehen auf ein Land zu und migrieren dieses Land, alles, was dort an Servern steht, in die Cloud. Und wir hatten dort festgestellt, dass wir dort Kosten haben pro Server, die lagen irgendwo im Bereich der 3.000 bis 4.000 Euro im Schnitt.

Wir haben dann jetzt mit unserer Planungsannahme, die wir hatten, mit den 4.000 Servern, waren wir irgendwo bei 350, 400 Euro. Klar, das hat sich jetzt verdreifacht, ist aber im Vergleich zu dem, was wir im klassischen Vorgehen Land für Land und – wie hatte ich immer gesagt? – immer, man läuft an, dann wird man wieder gestoppt, dann braucht man wieder eine Genehmigung, dann geht man in das nächste, das sind horrenden Kosten. Das erlaubt auch kein Team aufzubauen und effizient arbeiten zu lassen. Deswegen war der Weg accelerate to cloud dann für uns tatsächlich der bessere und auch der deutlich günstigere.

[00:29:34.820] - Moderator

Alles klar. Die zweite Frage lautet: Wenn die Verantwortlichkeiten der jeweiligen CIOs reduziert wurden, wurde auch personell reduziert beziehungsweise neues Personal mit benötigten Skills eingestellt?

[00:29:47.680] - Gerold Nagel

Gut, teilweise beantwortet. Generalisten, da kann man nicht viel reduzieren, weil die noch für andere Aktivitäten dann auch da sind. Spezialisten übernommen in die globalen Delivery Units. Und ja, wir haben diese globalen Einheiten, haben wir Leute aufgebaut, weil das Ziel war, nicht nur in dem bestehenden Cloud-Betrieb, sondern eben auch jetzt in dem Betrieb den Eigenbetrieb zu gewährleisten. Das heißt, wir haben tatsächlich auch Leute eingestellt.

[00:30:14.480] - Moderatorin

Vielen Dank.

[00:30:15.050] - Moderator

Danke schön.

[00:30:16.990] - Gerold Nagel

Gerne.

[00:30:16.990] - Moderator

Dann würde ich sagen, eine Frage kriegen wir noch hin. Vielleicht ganz einfach noch: Was sind die nächsten Schritte? Was folgt jetzt in der Cloud? Was ist liegengelassen von hochwichtigen Themen, die Sie jetzt priorisieren im Kontext Cloud?

[00:30:38.140] - Gerold Nagel

Also zum einen haben wir jetzt noch den Teil, dass wir mit der Sichtbarkeit, die wir jetzt haben, natürlich weitergehen und weiter versuchen zu reduzieren. Das ist maßgeblich. Wir wollen eigentlich unsere globalen Anwendungen flächendeckend haben und dieses Sammelsurium an kleinen Applikationen zu großen Teilen weiter reduzieren. Das heißt, Sichtbarkeit ist da. Das ist jetzt der nächste Schritt zusammen mit dem Business, zu sagen, okay, hier können wir noch mal reduzieren. Also mein Ziel ist da eine deutliche Zahl dreistellig zu kriegen, was diesen Betrieb angeht.

Ansonsten tatsächlich die weitere Automatisierung. Wir wollen diesen Betrieb so einfach und effizient gestalten, wie irgendwie möglich. Das ist jetzt das Nächste, was wir tun. Wir sprechen vom FMO in dem Zusammenhang: Optimierung dessen, was möglich ist. Aber wir sprechen hier über klassische Infrastrukturen und nicht über weitere Features, die wir nutzen könnten. Da wollen wir auch stehenbleiben an der Stelle.

[00:31:40.630] - Moderator

Gut, dann soweit. Erst mal vielen herzlichen Dank, Herr Nagel, für die offenen Worte und vor allen Dingen für den Erfahrungsbericht – alles, was man so in 20 Monaten erleben kann. Einen Applaus bitte.