



Mehr als nur Flexibilität

Wie die Cloud die Unternehmensinnovation antreibt

IBM Institute for Business Value

Kurzbericht

Cloud

Wie IBM® helfen kann

IBM Cloud ermöglicht eine nahtlose Integration in öffentliche und private Cloud-Umgebungen.

Die Infrastruktur ist sicher, skalierbar und flexibel und liefert maßgeschneiderte Lösungen für Unternehmen, welche IBM Cloud zum Marktführer bei Hybrid-Clouds gemacht haben.

Weitere Informationen finden Sie unter ibm.com/cloud-computing.

Die Cloud-Revolution zeigt Fortschritte

Vor fünf Jahren verwendeten Unternehmen die Cloud hauptsächlich für die Vereinfachung der IT-Infrastruktur und zur Kostensenkung. Heute setzen Unternehmen die Macht der Cloud als Optimierer, Innovatoren oder Disruptoren ihres Geschäfts frei. Wohin Firmen ihre Cloud-Initiativen lenken, hängt von einer Vielzahl an Faktoren ab.

Zu diesen Faktoren gehören ihre Ziele und Strategien, wie viel Risiko sie eingehen möchten, ihr aktuelles Wettbewerbsumfeld und die Wünsche ihrer Kunden. In diesem Bericht beleuchten wir die Evolution der Cloud-gestützten Geschäftstransformation der letzten fünf Jahre, die Cloud-Strategien, die Geschäftsführer heute einsetzen, um die Unternehmensinnovation voranzutreiben, und die Techniken, die Unternehmen für die Cloud-Einführung anwenden können, um ihre spezifischen Unternehmensziele in Zukunft zu verwirklichen.

Kurzübersicht

Was, wenn Ihr Unternehmen ihren Wettbewerbsvorsprung ausbauen könnte, indem es agiler würde? Was, wenn Ihr Konzern die Branche zu seinem Vorteil verändern könnte? Was, wenn Ihre Firma einen neuen Kundenwunsch vorhersehen und den Markt dominieren könnte?

Die Cloud-Revolution ist mittlerweile eingetreten und bringt Unternehmen einen echten geschäftlichen Mehrwert. In Unternehmen auf der ganzen Welt hat die Cloud-Einführung die Phase der Aneignung technologischer Flexibilität hinter sich gelassen und treibt nun die Geschäftsinnovation an.

In unserer Cloud-Studie von 2012 gab nur ein Drittel der hochrangigen Führungskräfte, mit denen wir für die Erstellung unseres Berichts „The power of cloud“ (Die Macht der Cloud) gesprochen hatten, an, Cloud-Computing zu planen, zu testen oder einzuführen.¹ Ein Zeitsprung ins Jahr 2016 zeigt: Über drei Viertel der Führungskräfte, die wir für „Tailoring hybrid cloud“ (Individuelle Anpassung der Hybrid-Cloud) befragten, gaben an, dass ihre Cloud-Initiativen Teil eines koordinierten Programms oder vollständig in eine strategische Gesamttransformation integriert seien.²

Abgesehen von der steigenden Zahl an Cloud-Anwendern besteht die wesentliche Veränderung der Cloud in den letzten fünf Jahren darin, dass diese nun die Plattform schlechthin ist, um Unternehmenstransformation voranzutreiben. Über 70 Prozent der Führungskräfte, mit denen wir im Rahmen unserer Studie von 2016 gesprochen haben, teilten uns mit, dass die Einführung der Cloud ihr Unternehmen bereits zu Geschäftsinnovatoren gemacht habe. Diese Innovatoren nutzen die Cloud, um in neue Branchen einzusteigen, Kundenerfahrungen zu transformieren, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und Informationen zu Geld zu machen, um neue Einkommensquellen zu schaffen.



71 % der Firmen führen an, Cloud-gestützte Innovatoren zu sein



74 % der Unternehmen berichten, dass die Cloud-Einführung ihre Kundenerfahrung deutlich verbessert hat



76 % der Konzerne geben an, dass ihre erfolgreichste Cloud-Initiative eine Erschließung weiterer Branchen bewirkt hat

Das Rahmensystem der Cloud-Einführung

In unserer Cloud-Studie von 2012 haben wir ein Rahmenwerk für die Cloud-Einführung entwickelt, das definierte, wie die Cloud-Einführung die Unternehmenstransformation ankurbelt (siehe Abbildung 1).³ Dieses Rahmenwerk offenbarte drei Prototypen, die veranschaulichen, wie Unternehmen die Cloud nutzen können, um die Einbeziehung ihrer Kunden zu verbessern, indem sie ihre Geschäftstätigkeiten neu gestalten:

- **Optimierer** führen die Cloud ein, um die Betriebseffizienz ihres Unternehmens zu verbessern und somit für eine bessere Kundenerfahrung zu sorgen
- **Innovatoren** erweitern die Einbeziehung ihrer Kunden erheblich, indem sie ihre Rolle in ihrem eigenen Geschäftsumfeld verändern und in neue Märkte vordringen
- **Disruptoren** nutzen die Attribute der Cloud, um sich bisher unerfüllte Kundenwünsche zu vergegenwärtigen; gleichzeitig schaffen sie neue Kundenwünsche und erstellen in der Branche völlig neue Wertschöpfungsketten.

Sehen wir uns an, wie Cloud-gestützte Optimierer, Innovatoren und Disruptoren heute arbeiten.

Optimierer. Heutige Optimierer stärken ihre bestehenden Kundenstrategien, indem sie die Effizienz ihrer aktuellen Betriebsmodelle stärken. Optimierer verbessern den Kundennutzen, indem Sie ihre Produkte und Dienstleistungen erweitern, die Personalisierung der Kunden und die Reaktionsfähigkeit verbessern und zusätzlich neue Lieferkanäle anbieten.

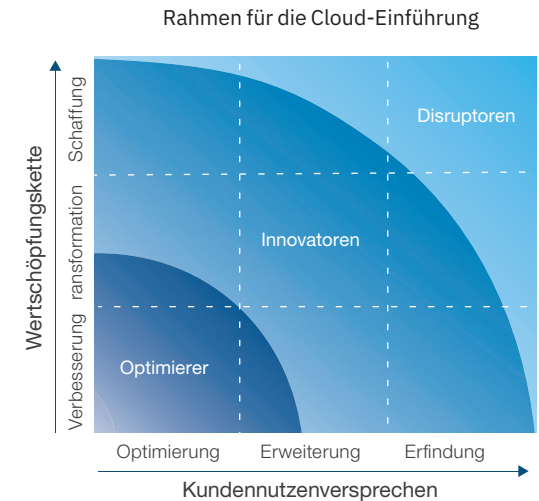
Fallstudie: Versandhaus Walz – Personalisierung des Marketings durch Cloud-gestützte Analytik⁴

Das Versandhaus Walz ist ein führender deutscher Einzelhändler mit Ladengeschäften, Online-Websites und Versandhandel. Für seine Vorzeigemarke, die auf werdende Mütter und Babys abzielt, integriert das Unternehmen Kundenengagement an allen Touchpoints. Um eine 360-Grad-Ansicht jeder Kundin zu erhalten, baute das Unternehmen eine e-Commerce-Plattform auf, welche die Umgebungen der Filialen und Online-Websites miteinander verknüpft. Das Unternehmen setzt Cloud-gestützte Datenanalysen ein, um jede Kundin zu erforschen, und liefert konkrete Erkenntnisse über ihr Einkaufsverhalten. Auf Grundlage dieser Informationen werden personalisierte Marketingbotschaften erstellt, die jeder Kundin Angebote unterbreiten, die ihrem Schwangerschaftsstadium oder dem Alter ihres Babys entsprechen.

Das Ergebnis? Eine enorme Steigerung der Zufriedenheit und der Ausgaben der Kundinnen. Das Versandhaus Walz verbessert seine Wettbewerbsposition mit agilem, effizient erstelltem und personalisiertem Marketing.

Abbildung 1

Unternehmen nutzen die Macht der Cloud auf drei Arten



Quelle: IBM Institute for Business Value

Innovatoren. Mit den transformatorischen Eigenschaften der Cloud erweitern Innovatoren heute ihre Interaktionen mit den Kunden, schaffen typischerweise neue Einnahmequellen in ihren bestehenden Branchen oder dringen in neue Märkte vor. Aufgrund ihres Einfallsreichtums strukturieren Innovatoren die Wertschöpfungsketten in ihrer Branche oft bedeutend um und erlangen einen zusätzlichen Wettbewerbsvorteil, indem sie die wirtschaftlichen Tätigkeiten in ihrer Branche zu ihrem Vorteil verändern.

Fallstudie: Doctome – globale Ausrichtung Cloud-basierter Telemedizin⁵

Um Patienten dabei zu helfen, medizinische Beratung zu erhalten, wann und wo immer sie diese benötigen, entwickelte Doctome eine bequeme mobile App, welche die Benutzer in sofortigen Chats oder Videokonferenzen mit medizinischen Fachkräften verbindet. Die Patienten des größten Krankenkassen- und Gesundheitsvorsorgekonzerns Israels nahmen den Telemedizin-Service gut an, wodurch sich die Notfallaufnahmen um 40 Prozent verringerten.

Aufgrund des Erfolgs der App entschied sich Doctome, eine Cloud-basierte Plattform einzusetzen, um den Telemedizin-Service weltweit anzubieten. Durch die flexiblen Funktionen der Cloud kann der Service eine Vielzahl an unterschiedlichen Gesundheitsdienstleistungen aufnehmen, darunter auch Organisationen, die aufgrund der geltenden Bestimmungen Patientendaten nur in deren Herkunftsländern verwenden dürfen.

Disruptoren. Disruptoren bieten den Kunden neue, unerwartete Erfahrungen.

Durch die Revolutionierung der Kundenwünsche beherrschen Cloud-gestützte Disruptoren heute die neuen Märkte, die sie schaffen. Zumindest für eine gewisse Zeit lassen Disruptoren ihre Mitbewerber hinter sich und erhalten große Marktvorteile durch ihre Sprengung traditioneller Wertschöpfungsketten in der Branche oder durch die Schaffung von neuen.

Fallstudie: Talview – Disruption der Personalvermittlungsbranche durch den Einsatz von Cloud und kognitiven Technologien⁶

Talview, ein Software-Unternehmen im Personalwesen krepelt die professionelle Personalvermittlungsbranche mit einer Cloud-basierten Lösung um, die Kandidaten besser als menschliche Personalermittler ermittelt. Traditionellerweise ist die Bewertung von Kandidaten stark von voreingenommenen Meinungen der Personalermittler abhängig.

Die kognitiven Algorithmen von Talview liefern jedoch fundierte, unparteiische Erkenntnisse über Verhaltensweisen aus einer Vielzahl an strukturierten und unstrukturierten Datenquellen – einschließlich Informationen darüber, wie sich Kandidaten während Bewerbungsgesprächen und in sozialen Medien verhalten – was zu einem breiter aufgestellten, gründlicheren Auswahlprozess der Kandidaten führt.

Durch eine effektivere Aussortierung von Randkandidaten erhöht der Cloud-basierte Service von Talview die Eignung der Neuanstellungen von Unternehmen um bis zu 40 Prozent. Auch Personalabteilungen profitieren davon. Die Taktzeiten der Bewerbungsverfahren wurden um bis zu 75 Prozent verkürzt, während die erforderlichen Personalbeschaffungsressourcen um bis zu 60 Prozent reduziert wurden.

Was die Cloud den Optimierern, Innovatoren und Disruptoren von heute ermöglicht

Welche Gemeinsamkeiten lassen sich bei den Möglichkeiten der Cloud für die heutigen Optimierer, Innovatoren und Disruptoren erkennen? In unserer jüngsten Cloud-Studie baten wir die einzelnen Führungskräfte, sich die erfolgreichste Cloud-Initiative ihres Unternehmens in Erinnerung zu rufen und über die erzielten Ergebnisse zu berichten (siehe Abbildung 2).⁷

Abbildung 2

Die meisten Unternehmen nutzen die Cloud, um die Unternehmensinnovation voranzutreiben



Quelle: IBM Institute for Business Value

Anhand unseres Rahmenwerks für die Cloud-Einführung klassifizierten wir diese Ergebnisse als charakteristisch für Optimierer, Innovatoren oder Disruptoren. Unsere Studie bestätigt, dass die heutigen Optimierer Cloud-Initiativen einsetzen, um folgende Geschäftsergebnisse zu erreichen:

- Stärker personalisierte Produkte und Dienstleistungen schneller auf den Markt zu bringen
- Eine stärkere Geschäftsintegration mit Partnern im Geschäftsumfeld zu erzielen
- Ein zunehmendes Umsatzwachstum zu erreichen
- Betriebskosten zu reduzieren, während Investitionen gesenkt werden
- Eine effizientere, besser auf das Geschäft fokussierte IT-Organisation zu entwickeln

Ein noch bedeutenderer Wandel zeigte sich in den letzten fünf Jahren bei der Verlagerung der Unternehmen in Richtung Cloud-gestützter Innovationen. Heute fallen 71 Prozent der Unternehmen in die Gruppe der Innovatoren, da sie die Cloud nutzen, um durch die folgenden Maßnahmen neue Einkommensquellen zu schaffen:

- Neudefinierung von Kundenengagement
- Konzentration auf Kunden in verschiedenen Branchen und/oder geografischen Gebieten
- Erweiterung der Produkt- und Dienstleistungsportfolios
- Schaffung zusätzlicher Einnahmequellen von neuen und bestehenden Kunden, Produkten und Märkten

Während Disruption immer seltener vorkommt, benutzen die heutigen Disruptoren Cloud-Initiativen als „Waffen“, um den Status quo radikal umzugestalten, indem sie bestimmte neue Geschäftsmodelle schaffen oder unerwartete Wertschöpfungsketten aufbauen.

Cloud-gestützte Innovation

Die Revolution der Cloud-gesteuerten Innovation zeigt Fortschritte. 2016 haben wir Unternehmensleiter gefragt, was ihre erfolgreichste Cloud-Initiative bewirkt hat. Vier der fünf am häufigsten genannten Antworten konnten der Kategorie der Innovatoren zugeordnet werden. Das häufigste Geschäftsergebnis einer hybriden Cloud-Einführung ist der Einstieg in eine neue Branche (siehe Abbildung 3). Sechundsiebzig Prozent der Führungskräfte berichteten, dass ihre erfolgreichste Cloud-Initiative eine Erschließung weiterer Branchen bewirkt habe. Weitere innovative Geschäftsergebnisse der Cloud waren: deutliche Verbesserung der Kundenerfahrungen, Erweiterung der Produkt-/Dienstleistungsportfolios und Schaffung neuer Einnahmequellen.⁸

Mehr als zwei Drittel der Umfrageteilnehmer gaben an, dass die Cloud-Einführung sie weit über das Ziel der Innovation hinausgeführt und ihnen dabei geholfen habe, neue Geschäftsmodelle zu schaffen und zu fördern. Wenn diese neuen Geschäftsmodelle die wirtschaftlichen Tätigkeiten in einer Branche radikal erweitern, so kann das Ergebnis als revolutionär bzw. disruptiv bezeichnet werden.⁹

Abbildung 3

Eine bedeutende Veränderung der letzten fünf Jahre besteht darin, dass die Cloud nun die Plattform für die Ankurbelung der Unternehmensinnovation ist

Erschlossen neue Branchen



Verbesserten die Kundenerfahrung



Erweiterten das Produkt-/Dienstleistungsportfolio



Schufen neue Einnahmequellen



■ Nicht erreicht ■ Mäßig erreicht ■ Deutlich erreicht

Quelle: IBM Institute for Business Value

Wer kümmert sich um die Cloud?

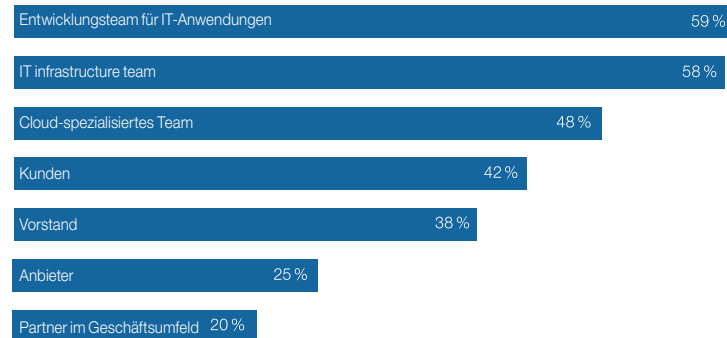
Die Umsetzung von Cloud-Projekten ohne Abstimmung auf die Geschäftsstrategien verringert die Möglichkeiten der Cloud, zu einer Innovation im Geschäftsmodell zu verhelfen. Mehr als die Hälfte der Führungskräfte geben an, dass ihre IT-Organisation bei der Führung von Cloud-Initiativen des Unternehmens den größten Einfluss hat (siehe Abbildung 4). Dies steht in engem Zusammenhang mit einem effizienten IT-System und optimierten Technologie-Gesamtausgaben. Denn in Unternehmen, in denen die IT Cloud-Technologien ohne Abstimmung auf die Geschäftsstrategien eingeführt hat, ist die Fähigkeit der Cloud, Geschäfte anzukurbeln, deutlich eingeschränkter.

Fast die Hälfte der Unternehmen verfolgt einen weiteren Ansatz, bei dem ein Cloud-spezialisiertes Team ihren Konzern durch Cloud-Initiativen führt. Dies kann insbesondere dann von Vorteil sein, wenn das Leitungsteam Mitglieder auf Vorstandsebene und die Leiter der Unternehmensbereiche und der IT beinhaltet, welche die Cloud-Strategie als oberste Geschäftspriorität sehen und zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die Einführung der Cloud vollständig in die strategischen Geschäftsziele integriert wird.

Abbildung 4

Unternehmens- und IT-Führungskräfte müssen zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die Cloud-Einführung die Unternehmensziele unterstützt

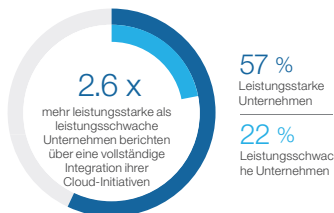
Wer leitet die Cloud-Initiativen eines Unternehmens?



Quelle: IBM Institute for Business Value

Abbildung 5

Die Kombination ähnlicher Cloud-Initiativen in einem koordinierten Programm sorgt dafür, dass die Unternehmensinnovation nicht nur auf IT-Ebene angetrieben wird



Quelle: IBM Institute for Business Value

Harmonisierung der Cloud-Initiativen mit den Geschäftszielen

Die Kombination unterschiedlicher Cloud-Initiativen in einem koordinierten Programm ermöglicht, dass die Cloud die Flexibilität des Unternehmens nicht nur auf IT-Ebene ankurbelt. Sie ermöglicht dem Unternehmen, neue Produktideen schnell aufzubauen und zu testen, in benachbarte geografische Gebiete oder Branchen vorzudringen, neue Produkte und Dienstleistungen effizienter zur Verfügung zu stellen und den Mitbewerbern einen Schritt voraus zu sein. Dreiundachtzig Prozent der leistungsstarken Unternehmen geben an, dass ihre Cloud-Initiativen in ihren Konzernen bereits koordiniert oder vollständig integriert seien.

Die vollständige Integration von Cloud-Initiativen kann ein Unternehmen komplett umgestalten und dazu führen, dass es die organisatorischen, geografischen, umgebungsrelevanten und branchenspezifischen Grenzen hinter sich lässt. Unternehmen können den Einfluss der Cloud maximieren, um neue Kundenwünsche zu schaffen, neue Märkte entstehen zu lassen und sogar die gesamten wirtschaftlichen Tätigkeiten einer Branche zu revolutionieren.

Wie wichtig ist die Abstimmung auf die Geschäftsziele bei der Cloud-Einführung? Mehr als die Hälfte der leistungsstarken Unternehmen integrieren ihre Cloud-Initiativen bereits vollständig in den strategischen Transformationsprozess (siehe Abbildung 5). Diese Zahl ist 2,5-mal höher als jene von leistungsschwachen Unternehmen.

(Für eine Erklärung zu unserer Definition von leistungsstarken und leistungsschwachen Unternehmen siehe „Methodik unserer Studie“ am Ende dieses Berichts.)

Sie wollen also ein Optimierer sein?

Cloud-gestützte Optimierer konzentrieren sich vornehmlich auf die Verbesserung von Vorgängen zur Erweiterung des Kundennutzens. Daher kümmern sie sich darum, die Gesamteffizienz zu steigern und Kosten zu reduzieren. Da Cloud-gestützte Optimierer zum Großteil auf eine allmähliche Verbesserung abzielen, steigern sie die Einnahmen und den Marktanteil tendenziell nicht so erheblich wie erfolgreiche Innovatoren und Disruptoren. Optimierer laufen auch Gefahr, durch die Cloud ihren agileren Mitbewerbern zu ermöglichen, ihre Kundenbindung zu zerstören.

Wenn es das Ziel Ihres Unternehmens ist, ein Cloud-gestützter Optimierer zu werden, sollten Sie die folgenden Maßnahmen in Betracht ziehen:

- Reduzierung der Fixkosten für IT, Verlagerung der Technologie-Ausgaben von Kapitalaufwendungen zu Betriebskosten
- Bezahlung nur für jene Infrastruktur, die Ihr Unternehmen tatsächlich benutzt, um die Kosteneffizienz zu steigern
- Anpassung der IT-Infrastruktur und -Dienstleistungen der Organisation je nach Bedarf (nach oben und nach unten), um die Skalierbarkeit des Unternehmens zu fördern
- Auswahl von Cloud-Anbietern, welche Ihnen ermöglichen, sich schnell an den technologischen Fortschritt und entstehende Technologien anzupassen, um den operativen Erfolg zu steigern
- Verlagerung der IT-Ressourcen des Unternehmens weg von der Wartung der Infrastruktur und hin zur Erreichung der Geschäftsziele, um IT als Geschäftspartner neu zu positionieren

Fallstudie: Hamarøy kommune – Erstklassiger Service durch Cloud-Zusammenarbeit¹⁰

Hamarøy kommune ist eine 1838 gegründete Stadtverwaltung in Norwegen, die öffentliche Dienstleistungen in den Bereichen Bildung, Gesundheit, Kinderbetreuung, Bebauung und Straßenerhaltung erbringt. Unter dem Druck, die öffentlichen Ausgaben zu reduzieren und gleichzeitig die Dienstleistungen zu verbessern, führte Hamarøy die Cloud-Zusammenarbeit ein. Dieser Schritt senkte die IT-Infrastruktur- und Reisekosten von Hamarøy, verbesserte die Möglichkeiten der Beamten von Hamarøy, miteinander zu kommunizieren und zusammenzuarbeiten und verbesserte ihre Leistungsfähigkeiten bei der Betreuung der Gemeinde.

Cloud-Kooperationswerkzeuge ermöglichen den Mitarbeitern von Hamarøy sofortigen Zugriff auf Informationen, die sie für die Bereitstellung termingerechter, erstklassiger öffentlicher Dienstleistungen benötigen. Zusätzlich spart die Gemeinde bei den Kosten für die IT-Wartung, vermeidet Kapitalaufwand für neue Server und Speichermedien und setzt bestehende IT-Infrastruktur und -Ressourcen für Aufgaben mit größerem Nutzen ein, die den Menschen, die in Hamarøy leben, direkt helfen.

Fallstudie: Tabtor Math – Revolutionierung des Mathematikunterrichts für Kinder in der Cloud¹¹

Tabtor Math ist eine personalisierte, Tablet-gestützte Mathematik-Nachhilfe für die ersten acht Schuljahre. Tabtor Math ist frei von den Einschränkungen ort- und zeitgebundener Termine und macht virtuelle Mathematik-Nachhilfe jederzeit und überall möglich.

Unter Verwendung von Cloud-Technologien „überwacht“ die Tablet-App von Tabtor jeden Schritt im Gedankenprozess des Schülers oder der Schülerin beim Lösen von mathematischen Aufgaben. Erfahrene menschliche Nachhilfeler analysieren anschließend den Problemlösungsansatz des Schülers oder der Schülerin. Sie ermitteln, wo Unterstützung notwendig ist, überwachen den Fortschritt und passen die Aufgaben des Programms je nach Bedarf des Schülers oder der Schülerin an.

Nach nur drei Monaten konnte im Schulbezirk South Brunswick in New Jersey die Mathematikleistung der Schüler um über 90 Prozent verbessert werden. Die Kundenbindungsrate von Tabtor beträgt erstaunliche 97 Prozent und ist somit fast doppelt so hoch wie der Branchendurchschnitt von 50 Prozent. Die erschwingliche Nachhilfemethode von Tabtor ist so bequem wie effektiv, sodass das Unternehmen vielleicht sogar ein Disruptor der ortsgebundenen Nachhilfe werden wird.

Haben Sie das Zeug zum Innovator?

Innovatoren nutzen die Cloud, um neue Produkte und Dienstleistungen anzubieten und neue Kanäle oder Zahlungsmöglichkeiten in ihren Geschäftsmodellen aufzunehmen. Die Cloud ermöglicht Innovatoren, neue Einsatzmöglichkeiten zu entwickeln, indem sie ihre Geschäftsumgebung neu gestalten und die Geschäftstätigkeiten der Branche zu ihrem Vorteil verändern. Eines der größten Risiken, denen sich Innovatoren gegenübersehen, ist die Möglichkeit, dass ein Mitbewerber als „Fast Follower“ die Chancen der Cloud nutzt, um sein eigenes Geschäft durch die ursprünglich auf den Innovator zurückgehende Innovation zu verbessern.

Wenn sich Ihr Unternehmen dazu entschließt, ein Cloud-gestützter Innovator zu werden, ziehen Sie die folgenden Maßnahmen in Betracht:

- Einsatz der Cloud, um die Funktionspalette Ihres Produktes/Ihrer Dienstleistung zu erweitern und die Benutzerfreundlichkeit zu verbessern
- Gewinnbringende Nutzung der Möglichkeiten der Cloud zur Unterstützung differenzierter Customer Journeys für individuelle auf die Kunden und den Kontext maßgeschneiderten Interaktionen
- Nutzung der Flexibilität der Cloud, um Kundenwünsche durch schnellen Prototypenbau, Entwicklung und Einsatz neuer Produkte und Dienstleistungen zu antizipieren
- Einführung einer Cloud, die neue Zielgruppen in Ihrer derzeitigen Branche und auf Ihrem aktuellen Markt erreicht
- Einführung einer Cloud, die Ihnen den Einstieg in neue Branchen oder Märkte ermöglicht

Sind Sie bereit, ein Disruptor zu sein?

Disruptoren nutzen die Cloud, um neue Kundenwünsche durch revolutionäre Nutzenversprechen zu wecken. Die einzigartige Fähigkeit von Disruptoren besteht darin, die von ihnen geweckten Wünsche zu erfüllen, was ihnen einen Vorteil als Pioniere einbringt und sie zumindest für eine gewisse Zeit den Markt „beherrschen“ lässt. Dies bricht die wirtschaftlichen Tätigkeiten der Branche auf, da die Cloud dazu genutzt wird, eine neue Wertschöpfungskette innerhalb der Branche zu schaffen, die oft das bestehende Geschäftsumfeld der Akteure auflöst. Disruptoren tragen dabei das größte Risiko, da nicht sicher ist, ob ihr neues Cloud-Geschäftsmodell erfolgreich sein wird. Selbst wenn dies der Fall ist, können Cloud-gestützte „Fast Follower“ von den bahnbrechenden Pionieren lernen und diese ausschalten.

Wenn Ihr Unternehmen dazu bereit ist, ein Disruptor zu sein, denken Sie darüber nach, die Cloud für die folgenden Schritte einzusetzen:

- Schaffung neuer Kundenwünsche und Definition vollkommen neuer Märkte
- Ausstechen von Mitbewerbern mit ähnlichen Voraussetzungen
- Schaffung neuer Geschäftsumfelder
- Gemeinsame Nutzung von Ressourcen, Prozessen und Talenten mit Partnern im Geschäftsumfeld, die wichtige Funktionen entwickeln, die nicht innerhalb eines Unternehmens bleiben
- Schaffung einer wettbewerbsbeherrschenden Stellung in einer neuen Wertschöpfungskette

Fallstudie: Carbip – eine Car-Sharing-Revolution mit mobiler Cloud-Analytik¹²

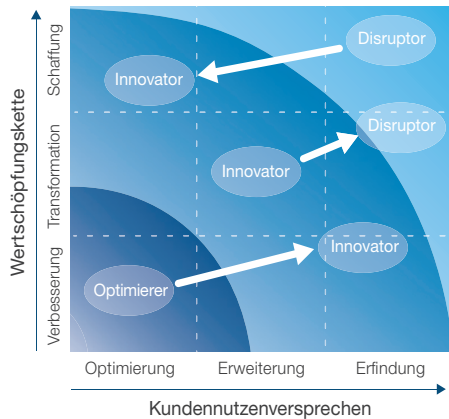
Carbip revolutioniert den Autobesitz. Die mobile App des Unternehmens für Car-Sharing und Fahrgemeinschaften, die über die Cloud betrieben wird, verbindet Fahrer mit Menschen, die eine Mitfahrgelegenheit benötigen, koordiniert den Verleih von Autos und bietet Versicherungsschutz. Nach Schätzungen von Carbip halbiert die mobile Cloud-Analytik-Plattform die Anwendungsentwicklungszeit, senkt Infrastrukturkosten und bietet eine bedarfsorientierte Skalierung. Um die Mitbewerber zu übertrumpfen, werden Funktionsaktualisierungen bis zu viermal schneller entwickelt.

Die Mission von Carbip, „gemeinschaftliches Autofahren zu beherrschen“, befindet sich auf der Zielgeraden, die Situation für andere Transportmöglichkeiten wie Taxis, Autovermietung, Busse und Züge vollkommen umzukrempeln.

Abbildung 6

Wie sollte der Cloud-Prototyp Ihres Unternehmens entwickelt werden?

Potenzielle Cloud-Strategien



Quelle: IBM Institute for Business Value

Sollte Ihr Unternehmen ein Optimierer, Innovator oder Disruptor sein?

Das Rahmenwerk der Cloud-Einführung ist nicht unbedingt ein fortlaufendes Modell (siehe Abbildung 6). Unternehmen müssen nicht damit beginnen, die Cloud für die Optimierung ihres Betriebs zu verwenden, mit Cloud-gesteuerter Innovation fortfahren und schließlich mit der Disruption der Branche abschließen. Mit Sicherheit tendieren viele große Unternehmen, vor allem in regulierten Branchen, anfangs zu Cloud-gestützter Optimierung. Aber es gibt auch Unternehmen, die „in der Cloud geboren werden“ und das Rahmenwerk das erste Mal als Innovatoren oder sogar Disruptoren betreten. In beiden Fällen bewegen sich Optimierer und Disruptoren bei ihren zweiten Handlungsschritten oft auf den Innovationsbereich des Rahmenwerks zu.

Ob Unternehmen entscheiden, Cloud-gestützte Optimierer, Innovatoren oder Disruptoren zu werden, hängt von einer Vielzahl an Faktoren wie ihren Zielen und Strategien, der Risikobereitschaft, ihrem aktuellen Wettbewerbsumfeld und den Wünschen ihrer Kunden ab. Um zu entscheiden, wo sich Ihr Unternehmen in diesem Rahmenwerk befinden sollte, können Geschäftsführer mit den folgenden Schritten beginnen:

- Beobachtung der Cloud-gestützten Mitbewerber, Partner im Geschäftsumfeld und anderer Unternehmen, um durchführbare Alternativansätze für die Verwendung der Cloud zum Erreichen der Geschäftsziele zu generieren
- Wahl eines ambitionierten Cloud-Prototyps, der zu den strategischen Zielen, der Kultur, den Ressourcen und Fähigkeiten, den wirtschaftlichen Tätigkeiten und Entwicklungen der Branche, den Verpflichtungen gegenüber den Kunden und der Risikobereitschaft des Unternehmens passt
- Verständnis dafür, welcher Prototyp Ihrem heutigen Unternehmen am meisten ähnelt, um eine Analyse der Lücken zwischen Ihrem aktuellen und dem von Ihnen angestrebten Cloud-Prototyp vorzunehmen
- Prüfung der Erreichbarkeit Ihrer angestrebten Position im Rahmenwerk durch Entwicklung eines Aktionsplans, der die finanziellen Realitäten der benötigten Ressourcen und Fähigkeiten und die für die Reduzierung möglicher Risiken benötigten Handlungen beinhaltet

Erste Schritte

Heute gilt die Cloud als entscheidende Plattform für die Ankurbelung der Innovation eines Unternehmens. Berücksichtigen Sie die folgenden drei Schritte, wenn Sie Ihr Unternehmen auf den Weg in die Cloud-gestützte Geschäftstransformation bringen:

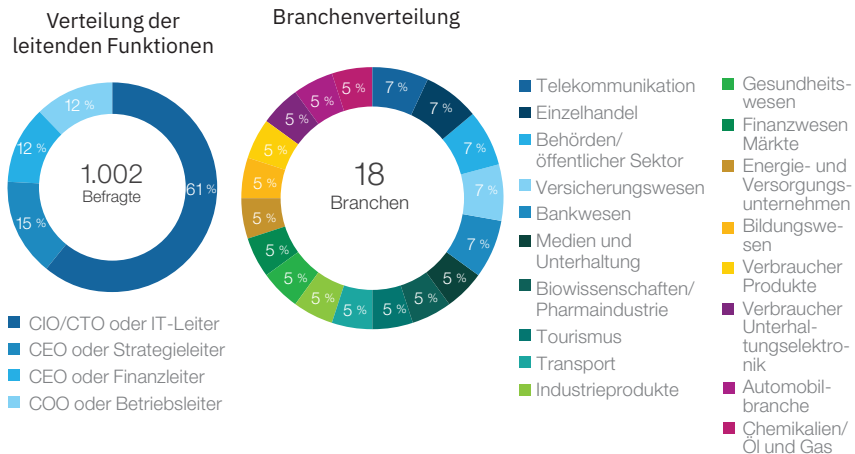
1. Zusammenstellung eines Cloud-Steuerungsgremiums bestehend aus leitenden und in der Geschäftsstrategie erfahrenen Angestellten und dem IT-Management mit gemeinsamer Verantwortlichkeit für die Cloud-Strategie des Unternehmens, ihre Installation und ihren Einsatz, um sicherzustellen, dass die Cloud-Einführung in Ihrem Unternehmen den Erfolg Ihrer Geschäftsinitiativen ankurbelt
2. Beobachtung der Cloud-gestützten Disruptoren, Innovatoren und Optimierer innerhalb und außerhalb Ihrer Branche, um zu erkennen, wie die Cloud Ihre Kundenbeziehungen und Ihre Wertschöpfungskette verändern könnte
3. Sorgfältige Beurteilung der strategischen Pläne Ihres Unternehmens, des Wettbewerbsumfelds, der aktuellen Fähigkeiten und der Anpassungsfähigkeit des Geschäftsumfelds, um zu entscheiden, ob Ihr Unternehmen ein Optimierer, Innovator oder Disruptor werden soll

Wichtige Fragen

- Wie wird Ihr Unternehmen die Cloud zur Ankurbelung der Transformation einsetzen?
- Was wird Ihr Unternehmen tun, um ein Cloud-gestützter Optimierer, Innovator oder Disruptor zu werden?
- Wie werden Sie die Cloud-Einführung in Ihrem Unternehmen auf Ihre Geschäftsziele abstimmen?
- Wie werden Sie das Geschäftsszenario für die Cloud und die dafür benötigten Ressourcen strukturieren?
- Welche Schritte beinhaltet Ihr Aktionsplan für die Cloud-Einführung, um voraussichtliche Hindernisse zu überwinden?

Methodik unserer Studie

Um zu verstehen, wie sich Unternehmen mithilfe der Cloud voneinander abgrenzen, befragten wir 2016 30 Führungskräfte und kontaktierten 1.000 Befragte aus 18 Branchen. 61 Prozent der Befragten waren Chief Information Officers (CIO), Chief Technology Officers (CTO) oder IT-Leiter. Um die Unterschiede zwischen den stichprobenartig ausgewählten Teilnehmern der Studie zu analysieren, beurteilten die Teilnehmer selbst die Leistung ihres Unternehmens. Als „leistungsstarke Unternehmen“ wurden jene klassifiziert, die ihre eigene Leistung auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 5 (hoch) sowohl bei Umsatz/Effektivität als auch bei Gewinn/Effizienz mit „5“ beurteilten. „Leistungsschwache Unternehmen“ beurteilten sich auf dieser Skala mit „1“.



Weitere Informationen

Wenn Sie mehr über diese Studie des IBM Institute for Business Value erfahren möchten, können Sie sich gerne unter iibv@us.ibm.com an uns wenden. Folgen Sie @IBMIBV auf Twitter. Besuchen Sie die folgende Seite, um den vollständigen Katalog unserer Studien zu erhalten oder unseren monatlichen Newsletter zu abonnieren: ibm.com/iibv.

Laden Sie die kostenlose App „IBM IBV“ für Ihr iPhone oder Tablet aus dem App Store herunter, um die Executive Reports des IBM Institute for Business Value auf Ihrem Mobilgerät aufzurufen.

Der ideale Partner für eine sich verändernde Welt

Bei IBM kollaborieren wir mit unseren Kunden und bringen Business Insights, moderne Forschungsergebnisse und Technologie zusammen und schaffen damit für unseren Kunden entscheidende Wettbewerbsvorteile vor dem Hintergrund einer sich schnell verändernden Umwelt.

IBM Institute for Business Value

Das IBM Institute for Business Value, Bestandteil der IBM Global Business Services, vermittelt Führungskräften im oberen Management tatsachenbasierte strategische Erkenntnisse zu kritischen Themen des öffentlichen und privaten Sektors.

Verfasser

Bill Karpovich ist General Manager of Strategy and Offerings für IBM Watson und Cloud. Bill ist für das Strategie- und Angebotsmanagement für die Cloud von IBM und für das weltweite kognitive Plattformportfolio zuständig. Bill hat über 20 Jahre Erfahrung in Cloud-Computing und Disruption der Unternehmens-IT. Bill ist auf LinkedIn unter [linkedin.com/in/wkarpovich](https://www.linkedin.com/in/wkarpovich), auf Twitter unter @wkarpovich und per E-Mail unter bkarp@us.ibm.com erreichbar.

Lynn Kesterson-Townes ist Research Director und Global Cloud Leader am IBM Institute for Business Value. Lynn hat über 20 Jahre Erfahrung in Unternehmensberatung, Geschäftsentwicklung, strategischer Planung, Marketing sowie in Fusionen und Übernahmen. Lynn ist auf LinkedIn unter [linkedin.com/in/lynnkesterson](https://www.linkedin.com/in/lynnkesterson), auf Twitter unter @LynnKesterson und per E-Mail unter lkt@us.ibm.com erreichbar.

Sanjay Rishi ist General Manager of Cloud Consulting Services bei IBM. Er ist für das IBM-Portfolio der Cloud-Consulting-Services zuständig und leitet ein internationales Team, das Kunden dabei unterstützt, die Cloud-Computing-Technologie zu nutzen, um Geschäftsinnovationen quer durch ihre Wertschöpfungsketten anzukurbeln. Sanjay ist auf LinkedIn unter [linkedin.com/in/sanjayrishi](https://www.linkedin.com/in/sanjayrishi), auf Twitter unter @DrSanjayRishi und per E-Mail unter sanjay.rishi@us.ibm.com erreichbar.

Danksagungen

Die Autoren danken den folgenden Kolleginnen und Kollegen für ihre Beiträge bei der Entwicklung dieses Kurzberichts: Steve Ballou, Kristin Biron, Angela Finley, Kristin Fern Johnson, Eric Lesser, Anthony Marshall und Kathy Martin.

Anmerkungen und Quellen

- 1 Berman, Saul J., Lynn Kesterson-Townes und Anthony Marshall. „The power of cloud: Driving business model innovation.“ (Die Macht der Cloud: Ankurbelung der Innovation des Geschäftsmodells.) IBM Institute for Business Value. Februar 2012. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-power-of-cloud.html>
- 2 Chua, Justin, Robert Freese, Anthony Karimi, Julie Schuneman und Meenagi Venkat. „Tailoring hybrid cloud: Designing the right mix for innovation, efficiency and growth.“ (Individuelle Anpassung der Hybrid-Cloud: Entwicklung der richtigen Mischung für Innovation, Effizienz und Wachstum.) IBM Institute for Business Value. August 2016. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/tailoredhybrid/>
- 3 Berman, Saul J., Lynn Kesterson-Townes und Anthony Marshall. „The power of cloud: Driving business model innovation.“ (Die Macht der Cloud: Ankurbelung der Innovation des Geschäftsmodells.) IBM Institute for Business Value. Februar 2012. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-power-of-cloud.html>
- 4 „Versandhaus Walz: Driving sales and nurturing loyalty across all touchpoints.“ (Versandhaus Walz: Steigerung des Umsatzes und Förderung der Loyalität an allen Touchpoints.) IBM-Website, 6. Dezember 2016. <http://www-03.ibm.com/software/businesscasestudies/us/en/spss?synkey=U438100P50033S62>, <http://ecc.ibm.com/case-study/us-en/ECCF-WSC14626USEN>
- 5 „Doctome: Taking an innovative telemedicine service global with IBM Cloud and cognitive technologies.“ (Doctome: Internationalisierung eines innovativen Telemedizin-Services mit IBM Cloud und kognitiven Technologien.) IBM-Fallstudie. 24. Januar 2017. <https://www-03.ibm.com/software/businesscasestudies/us/en/corp?synkey=C356836R32014W70>. Bitton, Itamar. „With telemedicine, there’s no waiting room.“ (Keine Wartezimmer mit Telemedizin.) IBM-Cloud-Computing-Blog. 24. Januar 2017. <https://www.ibm.com/blogs/cloud-computing/2017/01/telemedicine-no-waiting-room/>
- 6 „Talview: Using machine learning models to revolutionise talent analysis and recruiting practices.“ (Einsatz von Modellen für maschinelles Lernen, um Talentanalysen und Anwerbungsmethoden zu revolutionieren.) IBM-Fallstudie. 27. Oktober 2016. <https://www-03.ibm.com/software/businesscasestudies/us/en/corp?synkey=K703390W79604O26>
- 7 Chua, Justin, Robert Freese, Anthony Karimi, Julie Schuneman und Meenagi Venkat. „Tailoring hybrid cloud: Designing the right mix for innovation, efficiency and growth.“ (Individuelle Anpassung der Hybrid-Cloud: Entwicklung der richtigen Mischung für Innovation, Effizienz und Wachstum.) IBM Institute for Business Value. August 2016.
- 8 Ibid.
- 9 Ibid.

- 10 „Hamarøy commune: Empowers local government to deliver high-quality services to citizens via cloud collaboration.“ (Hamarøy kommune: Ermächtigt die lokalen Behörden, Bürgern hochwertige Dienstleistungen über Cloud-Zusammenarbeit anzubieten.) IBM-Fallstudie. 4. Januar 2017. <https://www-03.ibm.com/software/businesscasestudies/us/en/corp?synkey=D874714I76019U52>
- 11 „Disrupt Learning: Tabtor Math Takes EdTech to the Next Level, raises \$3.7M Series A investment.“ (Revolutionäres Lernen: Tabtor Math hebt EdTech auf die nächste Ebene und erhöht die Serie-A-Finanzierung um 3,7 Millionen USD.) Presseausendung von Tabtor Math, letzter Zugriff am 11. April 2017. 11. Mai 2016. <http://www.prnewswire.com/news-releases/disrupt-learning-tabtor-math-takes-edtech-to-the-next-level-raises-37m-series-a-investment-300266711.html>
- 12 „Carbip Fueling a social driving revolution with mobile cloud analytics.“ (Carbip heizt Revolution beim gemeinschaftlichen Fahren mit mobiler Cloud-Analytik an.) IBM-Fallstudie. 22. Juni 2016. <https://www-03.ibm.com/software/businesscasestudies/us/en/corp?synkey=E360600M96021F08>

IBM Deutschland GmbH
IBM-Allee 1
71139 Ehningen
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustrasse 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

IBM, das IBM-Logo, **ibm.com** und Watson sind Marken der International Business Machines Corporation, die in vielen Ländern der Welt eingetragen sind. Weitere Produkt- und Servicenamen können Marken von IBM oder anderen Unternehmen sein. Eine aktuelle Liste der IBM-Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and trademark information“ unter: ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen sind nur zum Datum der Erstveröffentlichung des Dokuments aktuell und können jederzeit ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Nicht alle Angebote sind in allen Ländern verfügbar, in denen IBM tätig ist.

DIE INFORMATIONEN IN DIESEM DOKUMENT WERDEN AUF DER GRUNDLAGE DES GEGENWÄRTIGEN ZUSTANDS (AUF „AS-IS“-BASIS) OHNE JEGLICHE AUSDRÜCKLICHE ODER STILLSCHWEIGENDE GEWÄHRLEISTUNG ZUR VERFÜGUNG GESTELLT, EINSCHLIESSLICH, ABER NICHT BESCHRÄNKT AUF DIE GEWÄHRLEISTUNGEN FÜR DIE HANDELSÜBLICHKEIT, DIE VERWENDUNGSFÄHIGKEIT FÜR EINEN BESTIMMTEN ZWECK ODER DIE FREIHEIT VON RECHTEN DRITTER. Gegenstand und Umfang der Leistungen bestimmen sich ausschließlich nach den jeweiligen Verträgen.

Dieses Dokument dient nur der allgemeinen Information. Es kann nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. IBM haftet nicht für Schäden, die einer Organisation oder Person durch Verwendung oder im Zusammenhang mit diesem Dokument entstehen.

Die in diesem Bericht verwendeten Daten können aus Quellen von Drittparteien abgeleitet sein; es erfolgt keine unabhängige Überprüfung, Validierung oder Kontrolle derartiger Daten durch IBM. Die Ergebnisse aus der Nutzung dieser Daten werden auf der Grundlage des gegenwärtigen Zustands (auf „as-is“-Basis) und ohne jede Gewährleistung bereitgestellt.

© Copyright IBM Corporation 2018

