

# Cloud-Sourcing

*Vom Lizenzkauf zum Betriebsmodell*

## Ausgangslage

Cloud ist in den allermeisten IT-Organisationen nicht mehr die Ausnahme, sondern die Regel — mindestens als Ergänzung, häufig als strategischer Schwerpunkt. Trotzdem werden Cloud-Verträge in vielen Häusern nach wie vor nach der Logik des klassischen Lizenz- oder Outsourcing-Einkaufs behandelt. Das funktioniert ökonomisch selten und operativ selten gut.

Die Ursache ist einfach: Cloud ist kein Produkt mit festen Stückzahlen. Cloud ist ein Betriebsmodell mit verbrauchsabhängiger Verrechnung, kurzen Release-Zyklen, standardisierten Verträgen und einer Lastverteilung zwischen Anbieter, Reseller und Kunde, die sich von klassischer IT grundsätzlich unterscheidet. Wer Cloud einkauft wie eine Server-Bestellung, bezahlt diese Lücke mit Kostenüberraschungen, Compliance-Problemen oder verpassten Effekten.

## Was im Cloud-Kontext anders ist

Cloud-Sourcing unterscheidet sich in fünf Dimensionen grundsätzlich vom klassischen IT-Einkauf:

### 1. Consumption statt Commitment

Klassische IT-Verträge basieren auf festen Bestellmengen. In der Cloud entsteht Kosten durch Verbrauch — dynamisch, minutengenau, oft intransparent. Ohne Transparenz- und Steuerungsmechanismen (FinOps, Showback, Tagging, Budget-Alerts) entkoppelt sich der Verbrauch schnell vom tatsächlichen Nutzen.

### 2. Standardverträge statt Individualverträgen

Hyperscaler und große SaaS-Anbieter verhandeln Rahmenverträge nur in engen Grenzen. Viele Regelungen — Service Levels, Datenstandorte, Haftungsgrenzen — sind de facto nicht verhandelbar. Die Verhandlungsmacht verschiebt sich auf Rabatte, Commit-Strukturen und Preis-Caps.

### 3. Exit und Portabilität sind kein Automatismus

Der Cloud-Anbieterwechsel ist technisch möglich, aber praktisch aufwendig. Daten-Exit, Re-Architektur und Parallelbetrieb während der Migration müssen frühzeitig mitgedacht werden — spätestens wenn regulatorische Anforderungen wie DORA greifen.

### 4. Compliance und Datenstandort

Die Frage, wo Daten gespeichert und verarbeitet werden, ist bei Cloud-Diensten nicht mehr trivial. Sub-Processor-Listen, Datentransfers in Drittländer und Telemetrie-Flüsse müssen systematisch adressiert werden.

### 5. Betriebsverantwortung verschiebt sich

In der klassischen IT liegt der Betrieb klar beim Provider oder intern. In der Cloud verteilt sich die Verantwortung entlang des Shared-Responsibility-Modells zwischen Anbieter, Integrator und Kunde — differenziert je nach IaaS, PaaS, SaaS.

## Pull-Quote

*Cloud-Sourcing ist kein Einkauf, sondern ein kontinuierliches Betriebsmodell. Wer das nicht akzeptiert, zahlt es am Monatsende auf der Rechnung.*

## Vertragsmuster im Cloud-Kontext

Die vertragliche Absicherung in der Cloud folgt typischerweise drei Mustern, die sich in der Praxis bewährt haben:

- **Enterprise Agreement / Committed Spend.** Rabatte im Austausch für mehrjährige Mindestabnahmen. Sinnvoll bei stabilen Workloads, problematisch bei volatilem Bedarf.
- **Pay-as-you-go mit Guard Rails.** Keine Vorab-Commitments, aber technische und organisatorische Leitplanken (Budget-Alerts, Reservierungen, Governance-Prozesse).
- **Reseller- / Marketplace-Modelle.** Drittpartei (MSP, Distributor) steht zwischen Kunde und Hyperscaler, bringt eigene Mehrwerte wie Billing-Aggregation, Reporting, Support — zu eigenen Margenaufschlägen.

Die richtige Struktur entscheidet sich entlang drei Fragen: Wie vorhersagbar ist der Verbrauch? Welche Steuerungstiefe braucht das Unternehmen? Welche regulatorischen Anforderungen greifen?

## Service Management für Cloud

Cloud-Services laufen nicht standardmäßig mit klassischen ITSM-Prozessen. Drei Bereiche brauchen explizite Anpassung:

- **Incident- und Problem-Management.** Der Cloud-Anbieter liefert Status-Pages und APIs statt Ticket-Telefonhotlines. Die eigene Incident-Logik muss diese Datenquellen einbinden.
- **Change-Management.** Release-Zyklen der Cloud-Anbieter sind wöchentlich oder täglich; klassische Freigabeprozesse werden schnell zum Flaschenhals.
- **Configuration Management.** CMDB-Einträge für Cloud-Ressourcen sind nur dann sinnvoll, wenn sie automatisiert und discovery-basiert entstehen.

## FinOps: Cloud-Kostensteuerung als Disziplin

Cloud-Kosten sind kein Einmal-Thema, sondern eine fortlaufende Steuerungsaufgabe. FinOps hat sich als Disziplin etabliert, die finanzielle, technische und operative Perspektiven zusammenführt. Die drei typischen FinOps-Phasen sind:

- **Inform:** Transparenz schaffen — Kostenallokation, Tagging-Disziplin, Reports pro Fachbereich.
- **Optimize:** Verbrauch optimieren — Reservierungen, Savings Plans, Rightsizing, ungenutzte Ressourcen.
- **Operate:** Dauerhafte Governance — klare Verantwortlichkeiten, Budgets, KPIs, regelmäßige Reviews.

## Vorgehen in der Praxis

Ein belastbares Cloud-Sourcing entsteht nicht durch eine einzelne Ausschreibung, sondern durch vier aufeinander aufbauende Ebenen: Strategie (welche Workloads wohin?), Sourcing-Struktur (direkt, Reseller, Marketplace?), Vertragsgestaltung (Commitments, Guard Rails, Exit) und Betriebsmodell (FinOps, Service Management, Governance). Die Ebenen können parallel entwickelt werden — sie müssen aber am Ende konsistent zusammenpassen.

## **Fazit**

Cloud-Sourcing gelingt dort, wo Einkauf, Architektur und Betrieb an einem Strang ziehen. Die Zeit der isolierten Einkaufsentscheidung ist in der Cloud vorbei: Wer ein Cloud-Angebot bewertet, muss gleichzeitig die technische Architektur, das Betriebsmodell und die laufende Steuerung mitdenken. Unternehmen, die diesen integrierten Blick etablieren, holen aus Cloud-Investitionen spürbar mehr heraus — und vermeiden die typischen Überraschungen auf der Monatsrechnung.

## **Über 3rd opinion**

Die 3rd opinion GmbH berät Unternehmen im IT Sourcing, Contract & Provider Management sowie im Service Management. Wir unterstützen bei der Cloud-Sourcing-Strategie, der Vertragsgestaltung mit Hyperscalern und Resellern sowie beim Aufbau tragfähiger FinOps- und Service-Management-Strukturen.