HEITZIG CONSULT

… wir planen die technische Seite der Digitalisierung!

Whitepaper UCC

Bewertung, Planung und Beschaffung von
Unified Communication and Collaborations im Unternehmensumfeld

Autor:
Oliver Rother
Senior Consultant UCC
Geschäftsführender Gesellschafter
Heitzig Consult GmbH
o.rother@heitzigconsult.de

Vorwort

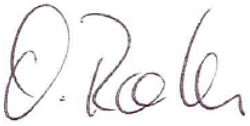
Zu den wesentlichsten Herausforderungen vieler CIO´s gehört momentan sicher die Unternehmens-IT derart zu verschlanken, dass sie zukünftig weiterhin qualitativ hochwertige Services erbringt und gleichzeitig dabei aber kosteneffizient arbeitet.

Eine Technologie, die dieses Ziel unterstützt, heißt „Unified Communications and Collaborations“ oder kurz: UCC (= engl. für vereinheitlichte Kommunikation und Zusammenarbeit). Im Vordergrund steht hierbei der Wunsch der Anwender jederzeit und auf einfachste Art Weise mit anderen Menschen zu interagieren und zu kommunizieren. Dies bedeutet konkret: ortsunabhängig und mit beliebigen Endgeräten Informationen und Inhalte mit anderen Menschen auszutauschen. Der Nutzen liegt auf der Hand: Die Mitarbeiter sollen einfacher, effizienter und kooperativer zusammenarbeiten können und damit besser und motivierter arbeiten.

Doch was im privaten Umfeld von Anwendungen wie Dropbox, Facebook, Twitter, WhatsApp, Facetime oder Skype in Sekundenschnelle von jedermann zur Steigerung der persönlichen Produktivität realisiert werden kann, gestaltet sich im Enterprise-Bereich erheblich schwieriger und bedarf bereichsübergreifender Planung.

Eine der wesentlichen Hürden ist die Bereitstellung einer einheitlichen und sicheren IT-Infrastruktur, was maßgeblich dadurch erschwert wird, dass sich derzeit kaum etwas schneller verändert als der Markt der Kommunikationstechnik. In immer kürzeren Zyklen werden neue Geräte und Anwendungen entwickelt und auf den Markt gebracht, die immer neue Möglichkeiten zur technischen Kommunikation und zur Zusammenarbeit bieten.

Das nachfolgende Papier behandelt den Nutzen von UCC ebenso wie die Herausforderungen für IT-Verantwortliche und zeigt einen Weg auf, wie die Einführung von UCC strategisch sinnvoll vorbereitet und durchgeführt werden kann.



Oliver Rother
Heitzig Consult

HEITZIG CONSULT DEUTSCHLAND

Inhalt

1. UCC bewerten 3

1.1. Kostenreduktion 4

1.2. Effizienzsteigerung 8

2. UCC planen 10

2.1. Vereinheitlichung heterogener Infrastruktur 11

2.2. Analyse und Optimierung der Kommunikationsprozesse 11

2.3. Erarbeitung einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung 12

2.4. “Echte” Integration mobiler Geräte in das Gesamtkonzept 13

2.5. Anpassung und permanentes Management der Providerverträge 14

3. UCC beschaffen 15

3.1. Projektphasen 15

4. Fazit 18

5. Über den Autor 18

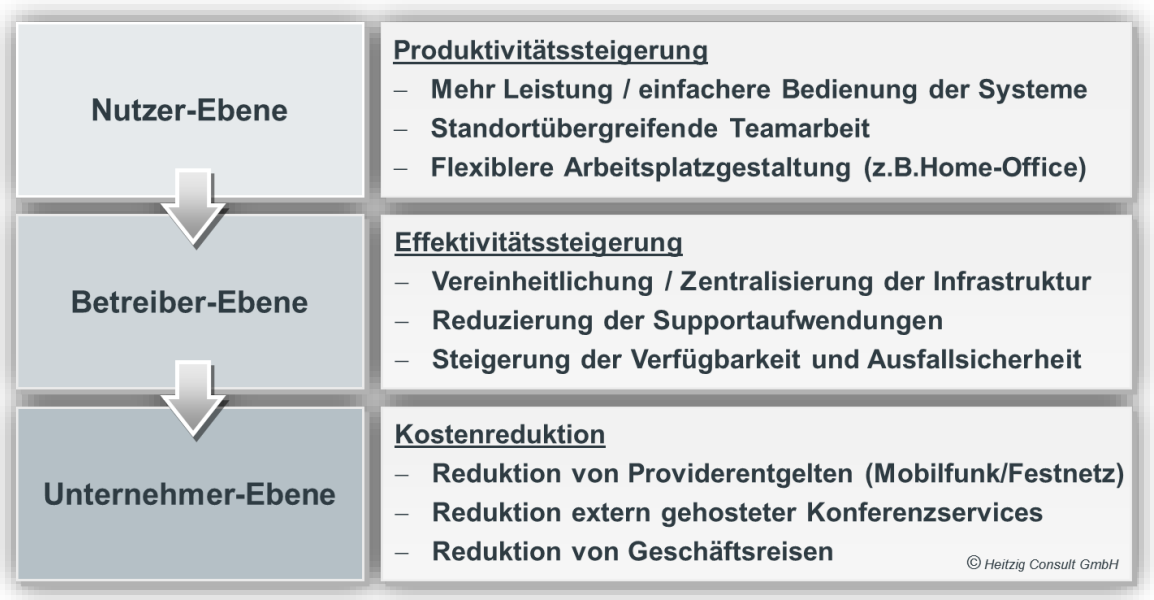
1. UCC bewerten

Bei genauer Betrachtung der Vorteile von UCC erkennt man, dass viele der genannten Punkte nur für eine Teilgruppe des Unternehmens einen Vorteil darstellen. So ist es beispielsweise für den Anwender kein direkter Vorteil, wenn dem Unternehmen durch die Substitution von Dienstreisen mittels Videokonferenzen finanzielle Vorteile entstehen. Aus Anwendersicht würde hier eher die persönliche Arbeitserleichterung genannt werden.

Vor diesem Hintergrund wird klar, dass eine Bewertung der Vorteile von UCC nur zielgruppenbasiert durchgeführt werden kann. Wir teilen den Nutzwert von UCC daher drei unterschiedlichen Zielgruppen zu:

Zielgruppe 1: Anwender Ebene (IT-Benutzer)
Zielgruppe 2: Betreiber Ebene (IT-Verantwortliche)
Zielgruppe 3: Unternehmer Ebene (Ergebnisverantwortliche)

Die gewählte Gruppierung folgt der Logik, dass eine Zielgruppe die Vorteile jeweils nur den eigenen Zielsetzungen unterordnet. Diese sind im Kreise der Anwender eine leistungsfähige und einfach zu bedienende Arbeitsunterstützung zu erhalten und im Kreise der Systemadministratoren die Zeit- und Personalaufwendungen für die Bereitstellung bei maximaler Verfügbarkeit möglichst gering zu halten. Dem Unternehmer hingegen geht es in erster Linie um die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens. Er wird insofern hauptsächlich den Return on Investment (RoI) der neuen Lösung bzw. die Effekte auf die Geschäftsentwicklung hinterfragen.



Im Folgenden werden einige Praxisbeispiele und Studien aufgeführt, die die genannten Effekte in Bezug auf Effizienzsteigerung und Kostenreduktion darstellen.

1.1. Kostenreduktion

1.1.1 Studie, Chadwick Martin Bailey (USA)

In einer Studie des US-Unternehmens Chadwick Martin Bailey wurden die Effekte analyiert, die sich für eine Gruppe von Unternehmen nach dem Einsatz von UCC Systemen ergeben hatte. Befragt wurden über 100 Unternehmen des gehobenen Mittelstandes. Demnach nutzen die befragten Unternehmen durchschnittlich 4 unterschiedliche Kommunikationsendgeräte (Tischtelefon, Inhouse mobile DECT oder WLAN, GSM/UMTS-Handy, Softphone etc.) und 3 verschiedene Kommunikationsapplikationen (Instant Messaging, Konferenz-Applikationen, Voice-Mail etc.).
Allgemein gaben 43% der Firmen an, dass 20% der Mitarbeiter mindestens einmal im Monat Reisen antreten.

Zeiteinsparung durch die Nutzung von UCC-Applikationen

Präsenz, IM, Client-SW:

- 49% der Unternehmen sparen täglich 20 Minuten pro Mitarbeiter, da Mitarbeiter beim ersten Versuch erreicht werden
- 54% der Unternehmen sparen täglich 20 Minuten pro Mitarbeiter, da IM Chats direkt in Telefonanrufe münden
- 50% der Unternehmen sparen täglich 20 Minuten pro Mitarbeiter, da IM Chats direkt in Web-Konferenzen münden

Telepräsenz

- 49% der Unternehmen sparen jährlich Reisen von mehr als 5 Tagen pro Mitarbeiter
- 68% der Unternehmen geben Produktivitätssteigerungen bei geographisch verteilten Funktionsgruppen an

Unified Messaging

- 50% der Unternehmen sparen täglich 20 Minuten pro Mitarbeiter, da das Nachrichten-Management effektiver geführt werden kann

Konferenzen & Collaboration

- 75% der Unternehmen geben Produktivitätssteigerungen durch den Einsatz von Sprach- und Video-Konferenzen bei geografisch verteilen Lokationen an

Mobile Unified Communications

- 33% der Unternehmen sparen täglich 10-20 Minuten pro Mitarbeiter, da das Unternehmenstelefonbuch, Wählen per Knopfdruck, Präsenzinformation und die Visualisierung von Sprachnachrichten auf mobilen Endgeräten genutzt werden

- 67% der Unternehmen geben Produktivitätssteigerungen und schnellere Problemlösungen bei mobilen Mitarbeitern an
- 40% der Unternehmen sparen täglich 10-30 Minuten pro Mitarbeiter, da nur eine Telefonnummer und Sprachbox unabhängig vom Endgerät eingesetzt werden

Direkte Kosteneinsparung durch den Einsatz von UCC-Applikationen

Konferenzen & Collaboration

- 64% der Unternehmen erfahren reduzierte Reisekosten von über 10%

Mobile Unified Communications

- 36% der Unternehmen sparen monatlich 10-25% durch die Vermeidung von mobilen und Weitverkehrs-Gesprächen

1.1.2 Studie, UniComm Consulting (USA)

In der folgenden Studie wurde der Einsatz von Microsoft Unified Communications Lösungen in Unternehmen untersucht. Die Einsparungen werden in US Dollar pro Mitarbeiter und Jahr für drei allgemeine Kategorien angegeben:

Reduzieren der Kosten für Kommunikationsdienste
wie Telefonrechnungen (Festnetz und mobil) sowie für gehostete Audio- und Videokonferenzen und damit verbundene Ausgaben wie Geschäftsreisen und Büroeinrichtungen.

Zusammenfassen der Kommunikationsinfrastruktur
zur Senkung der Betriebskosten, indem mehrere unterschiedliche und dezentrale alte Produkte durch die integrierten Funktionen der neuen UC-Lösung ersetzt werden.

Nutzen des Humankapitals
durch Fördern individueller Produktivität, Fördern von Arbeitsgruppen und Zusammenarbeit sowie der Unternehmensführung.

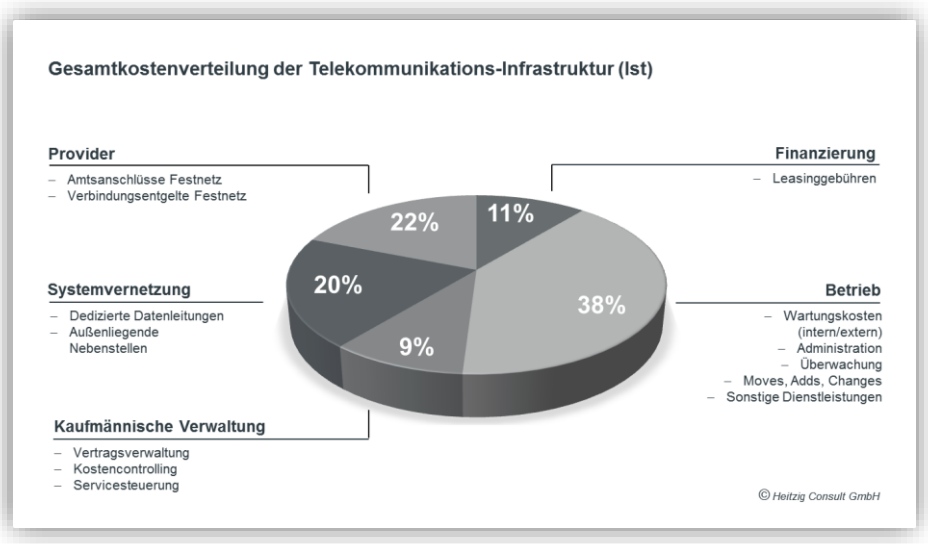
Einsparkategorie	Microsoft UC-Fokus	Einsparpotenzial (Schätzung)
Reduzieren der Ausgaben		
Reisespesen	Unified Conferencing	913 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Senken der Kosten für Konferenzdienste	Unified Conferencing	1.000 USD pro Benutzer und Jahr
Rechnungen für Festnetz- und Mobiltelefone	Desktops und mobile Geräte für UC	744 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Reduzieren der Kosten für Einrichtungen	Flexible Arbeit, Zugriff von überall	6.000 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Optimieren der Kommunikationsinfrastruktur		
Zusammenführen der Kommunikationssysteme	UC und Systemzusammenführung	400 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Zusammenführen von Messaging-/Faxsystemen	Exchange 2007-Funktionen	300 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Zusammenfassen der Anwendungspakete	Zusammengefasste UC-Lösung	100 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Optimieren von Softwarelizenzen	Preise für Enterprise CAL Suite	120 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Nutzen des Humankapitals		
Verbessern der Mitarbeitereffizienz	UC-basierte Produktivitätssteigerungen	2.000 USD pro Mitarbeiter und Jahr
Optimieren von Arbeitsgruppenprojekten	UC-basierte Tools für die Zusammenarbeit	17.5000 pro Projektmitarbeiter und Jahr
Vereinfachen der Unternehmensleitung und Kompatibilität	UC-Verbesserungen und -Tools	92 USD pro Mitarbeiter und Jahr

1.1.3 Projektbeispiel, Heitzig Consult (Deutschland)

Im Rahmen eines Projekts zur Erneuerung und Vereinheitlichung von Kommunikationsinfrastruktur wurden die bestehenden Gesamtkosten des Auftraggebers für den Betrieb der Telekommunikations-Infrastruktur ermittelt.

Die ermittelten Kosten beinhalteten neben den Providerentgelten für Mobilfunk und Festnetz (22%) auch die Kosten für die Vernetzung der Systeme (20%) sowie die Investitions- bzw. Finanzierungskosten (11%), die Kosten für den Betrieb (38%) und die Kosten für die interne Verwaltung (9%).

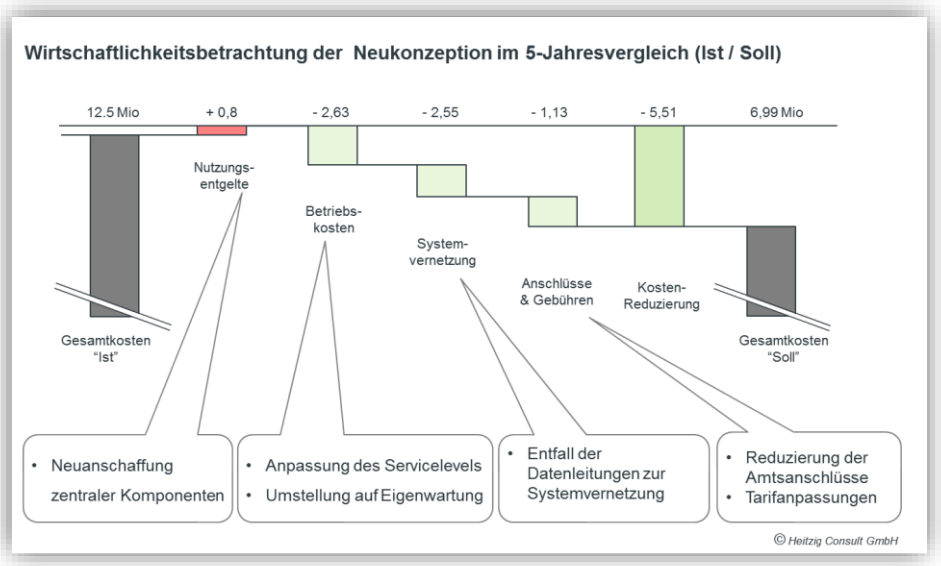
Die Summe aller für den Betrieb der Systeme anfallenden Kosten vor Neuinvestition betrug insgesamt ca. 2,5 Mio. € per anno bzw. 12,5 Mio. über den Zeitraum von 60 Monaten (s. Abbildung unten).



Augenfällig ist, dass im Ergebnis der Kostenanalyse die Investitionskosten für Hardware (Leasingfinanziert über 60 Monate) insgesamt nur gut 10% der Gesamtkosten ausmachten. Den wesentlichsten Kostenblock bildeten die Betriebskosten mit 38% und die Kosten für Grund- und Verbindungsentgelte der Netzprovider mit 42%.

Somit wird klar, dass Maßnahmen zur Reduktion der laufenden Kosten nur aus einer Steigerung der Effizienz erwachsen konnten – und nicht wie weithin angenommen durch die Reduktion der Beschaffungskosten / Einkaufskonditionen.

Im Rahmen der Neukonzeption wurden dann von Heitzig Consult verschiedene Handlungsoptionen geprüft und wirtschaftlich bewertet. Im Ergebnis entschied man sich dafür, die Architektur des Gesamtsytems zu zentralisieren und Teile der bestehenden Systeme daran weiter zu betreiben.



Die so konzipierte Lösung führte trotz der Neuinvestition von ca. 800.000,- € in Summe zu einer Gesamteinsparung von 5,51 Mio. € über den Zeitraum von 5 Jahren und einem ROI von < 24 Monaten (s. Abbildung oben).

Für die Kostenreduktion waren hauptsächlich die reduzierten Kosten für Systemvernetzung und reduzierte Amtsanschlüsse, sowie die Anpassung der Tarife und Servicelevels verantwortlich.

1.2. **Effizienzsteigerung**

Die im Folgenden genannten Projekte sind reale Projekte

1.2.1 Projektbeispiel 1

Herausforderung
Der mobile Außendienstmitarbeiter eines Finanzdienstleisters hat in der Nachbereitung seiner Termine interne Ressourcen einzubeziehen. Diese Mitarbeiter sind auf unterschiedliche Bereiche (Vertriebs-Innendienst & Support, Auftragsbearbeitung, Controlling) und Lokationen verteilt. Diese Zeit aufreibende Arbeit nimmt im Schnitt ½ Tag/Woche in Anspruch.

Lösung
Durch die Präsenzinformation über die betreffenden Mitarbeiter ist der mobile Vertriebler in der Lage, umgehend das richtige Medium zur Kontaktaufnahme auszuwählen und ggf. Angebote, Verträge, Protokolle gemeinsam anzusehen und zu bearbeiten.

Nutzen
Die Zeitersparnis durch den Einsatz der UCC-Werkzeuge beträgt ca. 30 Minuten pro Tag/Vertriebsmitarbeiter. Letztendlich können 1-2 Kundentermine pro Woche zusätzlich wahrgenommen werden.

Die Kunden äußern sich positiv über die schnellen und qualitativ hochwertigeren Antworten des Vertriebs.

1.2.2 Projektbeispiel 2

Herausforderung
Die Mitarbeiter des Bereichs Presales Support eines Serviceproviders sind über Deutschland verteilt aufgestellt. In ihrer Funktion arbeiten sie überregional sowohl untereinander im Team und mit dem Vertrieb als auch extern mit Kunden und Partnern zusammen. Neben der Reduzierung von Reisezeiten und –Kosten und der Verbesserung der Erreichbarkeit soll der Wissenstransfer beschleunigt werden.

Lösung
Alle Support-Mitarbeiter werden mit dem Werkzeug MS Lync Client sowie Exchange- und Sharepoint- Integration ausgestattet. Pro Mitarbeiter wird nur noch ein mobiles Endgerät (Smartphone) eingesetzt, das den MS Lync mobile Client beinhaltet.

Nutzen
Durch die Nutzung der kollaborativen Werkzeuge wie Telefon-/Videokonferenzen und das gemeinsame Bearbeiten von Unterlagen werden im Schnitt 15% der Reisekosten (Transportmittel, Unterkunft) eingespart. Schulungen, Updates und Knowhow-Transfer können per Mausklick einfach innerhalb des virtuellen Teams durchgeführt werden. Wesentlich mehr Mitarbeiter können so eingebunden werden. Bis zu 25 Minuten können pro Tag und Mitarbeiter durch die Nutzung einer Rufnummer, eines mobilen Endgerätes (einer Sprachbox) sowie die entsprechenden Unified Messaging Clients gewonnen werden.

1.2.3 Projektbeispiel 3

Herausforderung
Der Mitarbeiter der Rufbereitschaft für Druck- und Kopiergeräte erhält am Wochenende einen Serviceanruf und kann die technische Lösung selbst nicht komplett geben. Er benötigt Kollegen aus dem 3rd-Line Support, die zuarbeiten müssen. Der Anrufer soll nicht vertröstet werden, da die Reaktions- und Wiederherstellungszeiten gemäß Service Level Agreement (SLA) eingehalten werden müssen.

Lösung
Über die Präsenzinformation der anderen Kollegen im Smartphone oder Laptop des Außendiensttechnikers ist erkennbar, welche Kollegen sich in Bereitschaft befinden und verfügbar sind. Der Techniker kann die dritte Person zur Klärung per Telefon/Chat hinzuholen.

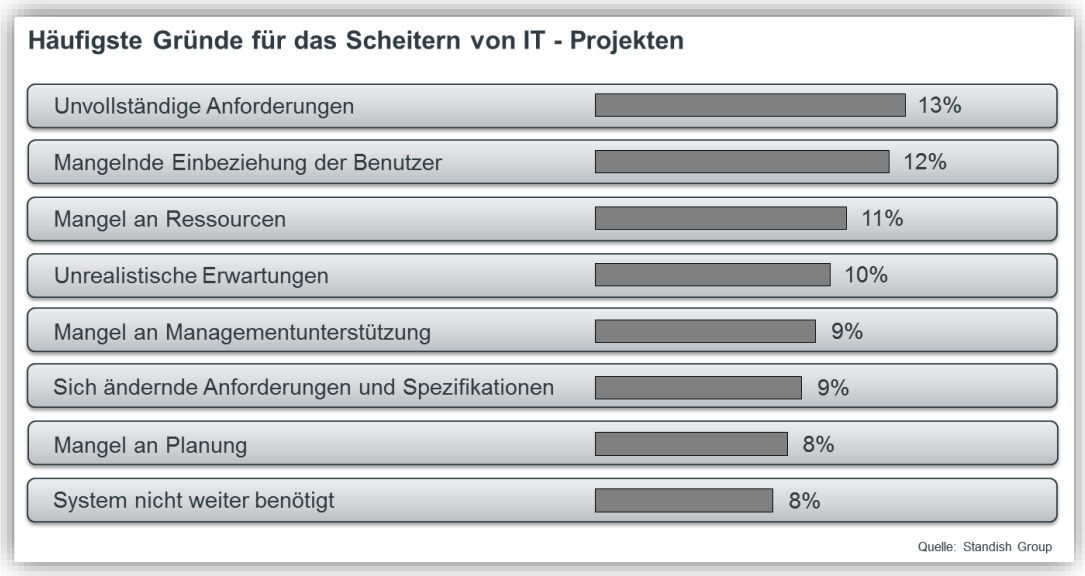
Nutzen
Der Anrufer muss zur umfassenden Klärung seiner Anfrage nicht auf einen späteren Zeitpunkt vertröstet werden. Dies würde auch ggf. dem geltenden SLA nicht genügen. Die Anfrage kann fallabschließend bearbeitet werden, der Außendiensttechniker muss sich den Fall nicht auf Wiedervorlage legen und der Kunde ist zufrieden.

2. UCC planen

Ohne Fleiß kein Preis. Oder anders formuliert: bevor man UCC einführen kann, müssen einige „Hausaufgaben“ gemacht werden. Zum einen benötigt man eine einheitliche Infrastruktur, in der die einzelnen Komponenten technisch und vertraglich aufeinander abgestimmt sind und zum anderen muss der Arbeitsprozess des Anwenders analysiert und durch die verfügbare Technik verbessert werden. Denn selbst die modernste UCC-Lösung bringt keinen Vorteil, wenn Sie den Bedürfnissen der Anwender nicht entspricht und somit nicht genutzt wird.

Zu guter Letzt sehen sich IT-Verantwortliche dann auch noch einem weiteren Problem gegenüber: Je nach Anbieter unterscheiden sich die technischen Lösungsansätze zur Einführung von UCC-Lösungen so erheblich, dass eine Risikobewertung oder eine technische und kaufmännische Gegenüberstellung sehr komplex wird.

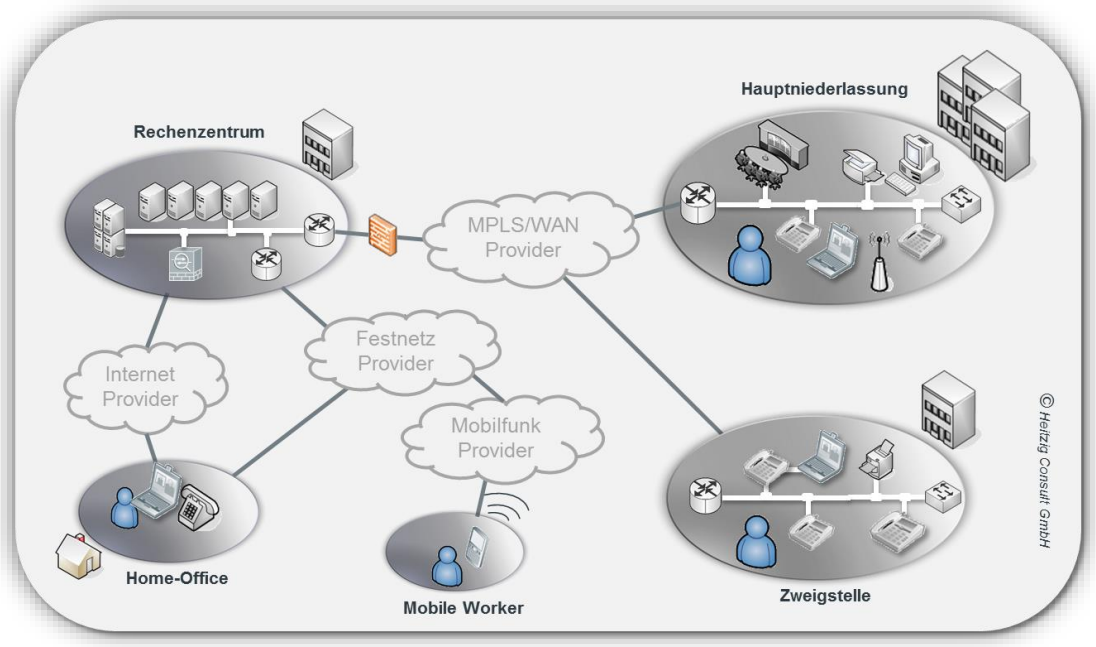
Diese Komplexität bedeutet auch, dass die zeitlichen und fachlichen Kapazitäten der IT-Abteilungen überstiegen werden. In Folge dessen werden dann viele UCC/ITK-Projekte bereits im Vorfeld derart simplifiziert, dass ein Nutzen sich gar nicht oder nicht messbar einstellt.



Im Folgenden werden einige der maßgeblichen Aufgabenstellungen für IT–Abteilungen dargestellt und Lösungsansätze aufgezeigt.

2.1. **Vereinheitlichung heterogener Infrastruktur**

Um die Potenziale von UCC voll umfänglich nutzen zu können, bedarf es einer aufeinander abgestimmten Kommunikationsinfrastruktur. Hierzu zählen die LAN/WAN -Komponenten ebenso wie die Telekommunikationssysteme und die Providerleistungen (siehe Abbildung unten).
Zusätzlich zur Technik müssen auch die jeweiligen Verträge und das Sicherheitskonzept auf die geänderten Anforderungen angepasst werden.



Die Herausforderung besteht dann in der Praxis häufig darin, dass die Einführung von UCC im Rahmen einer Ersatzbeschaffung von z.B. Telekommunikationssystemen geschehen soll und für die Modernisierung von Netzwerkkomponenten weder Zeit noch Budget eingeplant wurde. In der Folge steht dann häufig nicht ausreichend Bandbreite für die Echtzeit-Kommunikation (Sprache/Video) zur Verfügung.
Somit ist der erste notwendige Schritt zur Einführung einer UCC-Umgebung eine frühzeitige Gesamtkonzeption und die Erarbeitung einer Roadmap zur schrittweisen Homogenisierung der Infrastruktur.

2.2. **Analyse und Optimierung der Kommunikationsprozesse**

In den Köpfen vieler IT-Abteilungen gilt die Befragung von Anwendergruppen, wie z.B. dem Vertrieb oder der Serviceabteilung nach deren Wünschen und Anforderungen als „Fehler“, oder schlichtweg als „no-go“. Man befürchtet die Abfrage werde von den befragten als Aufforderung zur Formulierung unrealistischer und unerfüllbarer Forderungen verstanden und daher häufig abgelehnt. Um dem entgegenzugehen ist eine transparente Aufnahme der bestehenden und

zukünftig gewünschten Kommunikationswerkzeuge zielführend. Die folgende Abbildung zeigt eine mögliche Methode hierzu:

DAMOVO	Business-Profile	Office Desktop	Office +	Halle	Office mobil
	Profilbeschreibung	Admin Innendienst Reisestelle Verk.Zentr.	Sekretariat Führ.Kraft IT	Technik Halle	Telearbeit
	Anzahl Mitarbeiter	100	45	30 Halle 20 C-Räume 100 Halle Schicht	40
	Legende	(X) Funktion heute genutzt und soll bleiben; (W) zukünftig neu gewünscht; (O) Position ist optional			
Gerät	Desktop PC	x	x teilweise	x	
	Laptop		x		x
	Multifunktions Gerät (Scanner, Printer, Fax)	x	x	x	x
	Softphone im PC integriert	w	w	w	w
	Tisch-Endgerät (Analog/Digital)	x	x	x	x
	Headset (Tisch-Endgerät)	x teilweise	x teilweise		
	Handset / Headset (Softphone)	w	w	w	w
	Mobilfunkgerät (Standard)	x teilweise	x teilweise	x teilweise	x
	Mobilfunkgerät (Smartphone IOS, Android, WIN8)		x fast alle		
	UMTS/LTE Datenkarte		x teilweise		
	RSA Token	x	x	x	x
Anschlüsse	Campus platzgebunden (z.B. Voice, Video, Collaboration)	x	x	x	
	Campus mobil (WLAN)		x für Daten, w für Sprache	Nur Halle: x für Daten, w für Sprache	
	Regional/Global platzgebunden (Home DSL, ISDN)				x
	Regional/Global mobil (z.B. UMTS, LTE)		x teilweise		
Kommunikations - Applikationen	Sprache	x	x	x	x
	E-Mail (MS Exchange)	x	x	x	x
	E-Mail (WEB-Access)	x	x	x	x
	Voicemail (GSM, Voicemailsystem)	x	x	x	x
	Kommunikations-Client (UMS: Fax-Server)	w	w	w	w
	Kommunikations-Client (UMS: CTI)	w	w	w	w
	Sprachkonferenzen	x, w neue Funktionen	x, w neue Funktionen	x, w neue Funktionen	x, w neue Funktionen
	Präsenz-Information	w	w	w	w
	Video Telefonie/Konferenzen (z.B. Microsoft-Round Table)	w	w	w	w
	Collaboration (Screensharing, whiteboard, Dok.sharing)	w	w	w	w
Kommunikations Funktionen	Chef - Sekretär		x teilweise		
	Anrufübernahmegruppen (Pickup)	x	x	w	
	Anruferliste	x	x	w	x
	Sammelgruppen	x	x	w	
	Vermittlungsplatz / Operator	x (1 Platz)			
	Anrufumleitung	x	x	w	x
Geschäfts - Applikationen	Outlook global Address book	x	x	x	x
	Netline, CTI	x	x	x	x teilweise
	Technik Warenwirtschaft, (Email)	x	x	x	x teilweise
	Intranet, Emails	x	x	x	x

Vor dem Hintergrund der immensen Optimierungspotenziale gesteigerter Mitarbeiterproduktivität ist es allerdings notwendig, sich von dieser tradierten Form der reinen Ersatzbeschaffung zu verabschieden.
Vielmehr müssen im Rahmen aktueller Beschaffungsprojekte frühzeitig Zeit und Ressourcen eingeplant werden, um die Möglichkeiten zur Optimierung der Businessprozesse durch die gestiegenen technischen Möglichkeiten zu prüfen und die Prozesse ggf. zu überarbeiten.

2.3. **Erarbeitung einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung**

Trotz aller verbesserten Nutzbarkeit (Usability) ist es undenkbar, dass ein kostenintensives Projekt zur Einführung einer neuen Technologie seitens der Unternehmensleitung genehmigt

wird, ohne dass es dafür auch einen positiven Business-Case gibt. D.h. dass sich neben dem Nutzen für den Anwender auch ein messbarer, wirtschaftlicher Vorteil für das Unternehmen ergibt.

Doch hier beginnen auch schon die Schwierigkeiten. Ein Grobkonzept enthält bereits die Abwägung möglicher Handlungsalternativen und der Business-Case enthält neben der Projektbeschreibung auch das geplante Budget, die benötigten internen und externen Ressourcen für Planung, Beschaffung, Rollout und Betrieb sowie eine Bewertung des möglichen Risikos.

Dieses gestaltet sich vor dem Hintergrund der vielen Schnittstellen zu anderen Themen, wie LAN/WAN Infrastruktur, Providerverträgen, Arbeitsprozessen, etc und darüber hinaus der technisch höchst unterschiedlichen Handlungsoptionen von Anbieter zu Anbieter mehr als Schwierig und bedarf ein Höchstmaß an Erfahrung und Markttransparenz.

Außerdem ist die kaufmännische Aufarbeitung technischer Inhalte zur Entscheidungsvorbereitung ein schwieriges Kapitel für sich. Betriebsverantwortliche neigen dazu, die eigenen Kaufbegründungen in den Vordergrund zu stellen und die Lösung eines favorisierten Anbieters in der Darstellung gegenüber den Alternativen stark zu beschönigen. Die Entscheidungsvorbereitung erscheint dann aus Sicht des Managements häufig stark techniklastig und einseitig gefärbt, was in der Folge häufig zum Aussetzen einer Entscheidung durch das Management führt.

Hier kann der neutrale Blick von außen und eine unvoreingenommene Aufbereitung aller relevanten Entscheidungskriterien eine wesentliche Hilfe darstellen, denn nach der Erfahrung der Berater von Heitzig Consult werden die technische Konzepte letztlich immer unter Abwägung des Kosten-/Nutzen Verhältnis bewertet.

2.4. **“Echte” Integration mobiler Geräte in das Gesamtkonzept**

Nach Ansicht aller führenden Technologieberatungsunternehmen wird es im Bereich der mobilen Endgeräte wie Smartphones, Tablets und Phablets/Fonepads in den kommenden Jahren insbesondere im Business-Umfeld verstärkt zu einem deutlichen Wachstum kommen.
Damit geht die Herausforderung einher, eine Vielzahl von Endgeräten effizient zu verwalten und zu administrieren und trotz des mobilen Zugriffs auf Unternehmensdaten eine akzeptable Datensicherheit zu realisieren.

Hierfür ist die Einführung eines Mobile Device Managementsystems (MDM) mit einer zentralen Administration der Geräte unabdingbar. Dies gilt identisch für private Endgeräte, sofern Sie in die Geschäftsumgebung eingebunden werden (BYOD – bring your own device).
MDM-Lösungen müssen Geräte unabhängig die folgenden Bereiche abdecken können:

- Software Verteilung und Update
- Richtlinien Management, Entwicklung, Umsetzung und Kontrolle
- Inventory Management, Provisioning und Support

- Security Management, Authentifizierung und Daten-Verschlüsselung
- Service Management, Monitoring von Telekommunikationsdiensten

Neben der reinen Beschaffung eines geeigneten MDM-Systems ist insofern die Entwicklung geeigneter Sicherheitsrichtlinien, die das Thema mobiler Sprach- und Datenkommunikation auf Basis der vom Anwender benötigten Services beinhalten ebenso ein wichtiges Thema wie die Beschreibung und Umorganisation der Prozesse zum Management und zur Administration von mobilen Devices.

2.5. **Anpassung und permanentes Management der Providerverträge**

Neben der Verwaltung der mobilen Geräte steht die Anpassung der bestehenden Verträge an das geänderte, zukünftige Nutzungsverhalten und die Einführung geeigneter Controllingtools und /-mechanismen an oberster Stelle auf der Liste der notwendigen Arbeiten.

Denn werden Arbeitsplätze zunehmend mobiler, verändert sich auch das Nutzungsverhalten und somit die Kostenstrukturen für Nutzungs- und Verbindungentgelte. Dies kann schnell zur Kostenfalle werden und die Providerkosten erheblich steigern. Dies gilt insbesondere für eine eventuell geplante Ablösung des Blackberry Enterprise Servers (BES) vor dem Hintergrund der jüngsten Entwicklungen.

Doch die Überarbeitung bestehender Rahmenverträge stellt aufgrund der weitverbreiteten Flatrate-Tarife ein erhebliches Problem dar. Denn Flatrates liefern keine Einzelverbindungsnachweise und verhindern somit detaillierte Auswertung des Nutzungsverhaltens für Sprach- und Datenvolumen. Eine fundierte Kostenkalkulation kann dann oftmals nur unter Hinzuziehen eines spezialisierten Fachunternehmens geschehen.

Werden die Kostenstrukturen jedoch professionell analysiert und ausgewertet, so können im Bereich der Nutzungs- und Bereitstellungsentgelte für Providerleistungen schnell erhebliche Einsparungen erzielt werden.
Die wesentlichsten Effekte entstehen hierbei durch

- Zentralisierung der Providerübergänge
- Anpassung/Optimierung der Tarife
- Substitution von kostenintensiven Fremdleistungen für z.B. Konferenzservices
- Permanentes Kostencontrolling

Doch das Management der Providerentgelte für Sprach- und Datenlösungen im Bereich Festnetz, Mobilfunk und IN-Dienste ist eine Aufgabe, die permanent erbracht werden muss, wenn eine Nachhaltigkeit gefordert wird. Hauptziele eines Kostenmanagements im Bereich der Providerentgelte sind:

- Einführung aussagekräftiger Reports zur Herstellung einer vollständigen Kostentransparenz
- Einführung einer zeitnahen Überwachung von Schwellwertüberschreitungen
- Einführung sinnvoller Nutzungsprofile für Usergruppen
- Einfache Kostenzuordnung und Leistungsverrechnung
- Einführung automatisierter Bestell- und Abrechnungsprozesse
- Zentralisierung und Standardisierung aller administrativen und finanztechnischen Abläufe im Rahmen der Telekommunikation
- Aktives Vertrags- und Kostenmanagement
- Vorbereitung regelmäßiger Lieferantengespräche

3. UCC beschaffen

3.1. Projektphasen

Aufgrund der zuvor beschriebenen Komplexität der UCC-Planungsaufgabe ist eine strukturierte Vorgehensweise die Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung. Das nachstehend aufgeführte Vorgehensmodell basiert auf der Annahme, dass das Vorhandensein von „Management Attention“ in UCC-Projekten ein unabdingbarer Erfolgsfaktor ist.

3.1.1 Projektdefinition

In der ersten Phase - der Projektdefinition – sollte zunächst der grundsätzliche Nutzwert von UCC für das Unternehmen hinterfragt sowie das Vorhandensein der technischen Voraussetzungen und der abschätzbaren Optimierungspotenziale geprüft werden.

Zur Vorbereitung der Managemententscheidung sollte neben den Kosten und den Optimierungspotenzialen auch die Zeitdauer des geplanten Projekts und der benötigte Ressourceneinsatz definiert werden. In größeren Organisationen wird die Projektdefinition durch eine Risikobetrachtung oder eine Machbarkeitsstudie ergänzt.

Die Erarbeitung einer Projektdefinition sollte vor dem Hintergrund der vielen überschneidenden Themen sorgfältig geplant und ggf. mit externer Unterstützung durchgeführt werden. Nur so kann mit überschaubarem Aufwand zu einer vollständigen Übersicht aller anstehenden Aufgaben und zu einer zeitnahen Projektfreigabe gelangt werden.

In der praktischen Umsetzung der Projektdefinition empfiehlt es sich, nach einer kurzen Zieldefinition bereits in dieser frühen Phase des Projekts die Anbieter potentiell geeigneter Lösungskonzepte zu ermitteln und zu Präsentationen einzuladen. Die detaillierte Abfrage von Konzepten, Best-Practices und dem jeweiligen Bedienungskonzept im Kreise aller Stakeholder verhindert, dass sich Bewertungskriterien oder gar die gesamte Zielsetzung im Laufe des Projekts verändert bzw. umgewichtet wird, und das Projekt dadurch in Schieflage gerät, oder sogar eingestellt wird.

Die frühzeitige Einbindung von Anwendern und Management führt zu guten Ergebnissen und verhindert eine einseitige Anforderungsdefinition aus Sicht der IT-Verantwortlichen.

3.1.2 Projektplanung

Da in UCC–Projekten viele technische Abhängigkeiten bestehen, verbergen sich bei der Projektplanung häufig Risiken durch parallele Projekte. Wesentlichste Anforderung ist daher, zu Beginn die benötigten Mitarbeiter und Ressourcen realistisch zu planen und auf eine sinnvolle Zeitschiene zu bringen. So entsteht eine Roadmap, in der die aufeinander folgenden Schritte definiert sind und die notwendigen Ressourcen geblockt sind. Fehlt ein aktives und vorausschauendes Projektmanagement auf Seiten des Auftraggebers, sind die Folgen in der Regel erhebliche Projektverzögerungen und signifikante Mehrkosten.

Grundsätzlich sollten in dieser Phase alle Risiken erkannt und mit einer Auftretenswahrscheinlichkeit und wahrscheinlichem Schadenpotenzial bewertet werden. Dies führt zu mehr Transparenz und einem gemeinsamen Verständnis von Prioritäten bei der folgenden Umsetzung.

3.1.3 Projektdurchführung

Zu den vornehmlichsten Tätigkeiten der Projektdurchführung zählt sicherlich die Beschaffung. Der Umfang der Beschaffung hängt hierbei wesentlich von den technischen und kaufmännischen Voraussetzungen und den strategischen Vorgaben der IT ab.

In den meisten Fällen geht die Beschaffung mit einer finalen Detailkonzeption und der Erstellung von Ausschreibungsunterlagen in Form eines RFP‘s oder einer Leistungsbeschreibung einher.

Sofern man auf Basis der Grobplanung (s. Projektdefinition) zu der Erkenntnis gelangt, dass eine Ausschreibung zu keinem wirtschaftlicheren Ergebnis führen würde und mit einem unverhältnismäßigem Aufwand einherginge (z.B. bei Systemerweiterungen), so ist es in der Praxis häufig sinnvoll, die Beschaffung im Rahmen von vereinfachten Verfahren durchzuführen.

3.1.4 Projektabschluss

Zum Abschluss eines Projekts gehört neben dem sicheren Roll-Out auch die Kontrolle des geplanten Erfolgs.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor beim Roll-Out ist, die neue Technik phasenweise auszurollen. In der Praxis hat es sich bewährt, mit der Gruppe der „friendly users“ zu beginnen und ihnen den spielerischen Umgang mit allen Funktionen zu ermöglichen. Hat man dann in der ersten Phase eine Akzeptanz dieser Usergruppen geschaffen, kann man die restlichen Lizenzen im Idealfall rollenbasiert oder nach dem Prinzip „alt lernt von jung“ weiter ausrollen und schulen.

Außerdem muss die gesamte Infrastruktur inklusive den abgeschlossenen SLA´s in den Regelbetrieb überführt werden. Das heißt in der Praxis, die Prozesse zum permanenten Management und Controlling müssen aufgesetzt und eingeführt werden.

Erfolgskontrolle bedeutet im Wesentlichen den Nutzungsgrad der eingeführten Technik zu prüfen und im Bedarfsfall Maßnahmen zu treffen, um eine flächendeckende und zufriedenstellende Nutzung sicherzustellen.

Am Ende aller Tätigkeiten sollte die Überprüfung der Wirtschaftlichkeit des Projekts stehen und die weiteren Aktivitäten wie z.B. wiederkehrende Optimierungsmaßnahmen terminiert werden.
Diese sollten in jedem Fall die Abfrage der Anwenderzufriedenheit und die bedarfsweise Nachschulung von Nutzergruppen und die Anpassung von individuellen Programmierungen beinhalten.

4. Fazit

Die Einführung einer Unified Communications- und Collaborations- Lösung kann für Unternehmen jeder Größe Wettbewerbsvorteile bieten. Der Betrieb von UCC auf einer einheitlichen Kommunikationsplattform führt in der Regel zu messbaren Kosteneinsparungen und Effizienzsteigerungen und somit zu einem schnellen Return on Investment (RoI).

Vier Faktoren sind für die erfolgreiche Einführung von UCC unbedingt notwendig:

1) **Frühzeitige Planung**
2) **Einbeziehung des Managements**
3) **Einbeziehung der Anwender**
4) **Erfahrenes Projektmanagement**

5. Über den Autor

Die Idee zur Erarbeitung eines Whitepapers entstand durch ein Beratungsprojekt, in dem Heitzig Consult als Planungsbüro tätig war. Die Beratung des Kunden in den unterschiedlichen Phasen des Projekts wurde vom Kunden als äußerst positiv wahrgenommen und führte zu einem schnellen und reibungslosen Projektverlauf unter wirtschaftlichen Bedingungen.

Aus diesem Projekt erwuchs die Erkenntnis, dass der Bedarf an externer Unterstützung im Rahmen von UCC-Projekten je nach Projektphase unterschiedliche Zielsetzungen verfolgt.

In der ersten Phase des Projekts stehen die Bewertung von Sourcingkonzepten, Technologien und Lieferanten im Vordergrund. Hier ist eine neutrale Position des Planers unerlässlich.

Wenn dann nach Festlegung des Konzepts die Realisierung in den Vordergrund tritt, wird die Fachkompetenz und übergreifende Projektrealisierung des Systemintegrators unter Leitung des Projektmanagements zunehmend wichtiger. Hierbei ist die Zusammenarbeit zwischen dem Planer auf Kundenseite und dem Planer auf Seite des Systemintegrators eine wesentliche Voraussetzung für den Projekterfolg.

Die Erfahrungen beider Beraterteams in einem gemeinsamen Papier zusammenzufassen soll

IT - Verantwortlichen eine Orientierungshilfe beim Setup von UCC-Projekten bieten.

Oliver Rother

Oliver Rother ist geschäftsführender Gesellschafter der Heitzig Consult GmbH, Köln, die sich auf Planung und Beratung im Umfeld von Informations- und Kommunikationstechnik (ICT) spezialisiert hat.

Er besitzt umfangreiche Erfahrungen im Bereich Analyse, Bewertung und Optimierung komplexer Systemstrukturen in nahezu allen Branchen.

Sein persönlicher Tätigkeitsschwerpunkt liegt in der Analyse und Bewertung komplexer Make-or-Buy Entscheidungen, sowie im Management bereichsübergreifender Beschaffungsprojekte.

Mail: o.rother@heitzigconsult.de
Tel.: 0221 484909-11