

Bernhard Renner
Ulrich Moser
Daniel Schmid

*Was Manager
wissen müssen!*

IT-Service- Management

**Transparente IT-Leistungen
& messbare Qualität**

- **Business View ITSM**
- **Grundlagen ITIL, COBIT, CMMI**
- **Recht: Basel II, SOX**
- **ITSM Einführung und Betrieb**
- **IT-Sourcing & Managed Services**
- **Kosten / Nutzen**
- **Checklisten, Glossar**
- **Praxisbeispiele**
- **Trends & Tipps**

Editionspartner:



GENESIS COMMUNICATION
Assuring IT Services for the Business



Bernhard Renner
Ulrich Moser
Daniel Schmid

*Was Manager
wissen müssen!*

IT-Service- Management

Transparente IT-Leistungen
& messbare Qualität

BPX Best Practice Xperts
E-Mail edition@bpx.ch
Internet www.bpx.ch

Bernhard Renner / Daniel Schmid / Ulrich Moser

IT-Service-Management
Transparente IT-Leistungen & messbare Qualität
Was Manager wissen müssen!

Vorwort von Barbara Schiesser
Rheinfelden/Schweiz, BPX-Edition, 2006

ISBN 3-905413-11-6

© 2006 BPX-Edition Rheinfelden

Hinweis: In diesem Booklet wird bei Bezeichnungen die männliche Form verwendet. Dies dient lediglich der Lesefreundlichkeit und schliesst die weibliche Form mit ein.

Alle Rechte, insbesondere die Übersetzung in fremde Sprachen, sind vorbehalten. Kein Teil des Buches darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages fotokopiert oder in irgendeiner anderen Form reproduziert oder in eine von Maschinen verwendbare Form übertragen oder übersetzt werden.

Herstellung: BPX-Edition, Rheinfelden/Schweiz
Druck und Verarbeitung: Druckerei Flawil AG

Inhalt

	Vorwort von Barbara Schiesser, SwissICT	4
1	Management Summary	5
2	Business View ITSM	6
3	Verantwortung des Managements	11
4	IT-Service-Management gemäss ITIL-Terminologie	13
4.1	ITIL-Framework	13
4.2	Service Delivery (strategisch)	15
4.3	Service-Support (operational)	23
5	Weitere Standards	35
5.1	CMMI	35
5.2	COBIT	39
5.3	Sicherheitsstandards	42
6	Rechtliche Motivation: Basel II, SOX	45
6.1	Basel II	45
6.2	Sarbanes-Oxley Act (SOX)	47
7	ITSM - Einführung und Betrieb (Lifecycle)	50
7.1	Voraussetzungen	50
7.2	Vorgehensweise & Roadmap	50
7.3	ITSM-Moduleinführung	52
7.4	Kriterien ITSM-Moduleinführung	53
8	ITSM und Sourcing	56
8.1	Sourcingstrategien	57
8.2	Outsourcing Readiness aus Sicht ITSM	58
8.3	SLA-Gestaltung	59
8.4	Managed Services	59
9	Kosten/Nutzen von ITSM	63
10	Weiterbildung und Zertifizierung	66
11	Ausblick und Trends	73
12	Glossar	74
13	Literatur & WWW	76
14	Editionspartner	77
15	Autorenteam & BPX	80

Vorwort

Sehr geehrter Manager, sehr geehrte Managerin

Der Erfolg Ihres Unternehmens hängt heute in grossem Mass von der Informations- und Kommunikationstechnologie ab. Die IT und das Business müssen die Fähigkeit haben, diese gewachsenen Ansprüche, die der Markt an sie stellt, zu verstehen, zu erfassen und zeitgleich umzusetzen. Die IT muss dafür sorgen, dass sie nicht nur als Kostenblock, sondern als «Enabler» wahrgenommen wird.

Warum unterstützt IT-Service-Management dieses Bestreben? Die Einführung von IT-Service-Management hilft, den IT-Betrieb effizienter zu gestalten, weil wiederholbare, standardisierte Prozesse zugrunde gelegt werden. Es sorgt für Transparenz, und somit kann z.B. nachvollzogen werden, welche Leistungen für wen in welchem Umfang erbracht wurden. Diese Erkenntnisse sind bei Überlegungen, ob die IT oder ein Teil der IT von externen Betreibern übernommen werden soll, sehr hilfreich. Die Kenntnis der operationellen Prozesse bzw. deren Optimierung sorgt auch für weniger Komplexität. Nicht zuletzt unterstützt das IT-Service-Management, dass sich Business und IT besser verstehen, eine gemeinsame Sprache entwickeln und somit die gleichen Ziele verfolgen, nämlich den Erfolg des Unternehmens.

Warum sollten Sie sich als CEO und Entscheider einen Überblick über das Thema IT-Service-Management verschaffen?

IT-Service-Management ist eine Kulturfrage. Einerseits müssen Ihre Mitarbeiter verstehen, was Serviceorientierung heisst, und andererseits müssen Sie wissen, was Sie von Ihrem IT-Betrieb erwarten und fordern können.

Viele erkenntnisreiche Momente wünscht Ihnen



Barbara Schiesser

Geschäftsleitung SwissICT und
Leiterin der Fachgruppe ITSM

1 Management Summary

Was bringt IT-Service-Management dem Unternehmen? Diese Frage stellen sich heute viele Manager und Verwaltungsräte. Nachfolgend finden Sie die wichtigsten Eckpunkte zu diesem aktuellen Businesssthema:

Ziele ITSM (Kapitel 2 und 3)

- Business Agility: Schnelle Anpassung der Prozesse
- Business Continuity (Managementverantwortung)
- Transparenz: Aufgaben, Verantwortung und Kompetenz im IT-Umfeld werden klar definiert
- Wertbeitrag der IT greifbar machen

Nutzen ITSM (Kapitel 4, 5 und 6)

- Transparente IT-Prozesse
- Messbare Qualität
- Klare Begrifflichkeiten durch Standards
- Professioneller IT-Service, z.B. Service-Desk
- Benchmarking: Interne Dienstleistungen im Vergleich zu Managed Services
- Optimierungspotenzial an IT-Schnittstellen nutzen

Einführung ITSM (Kapitel 7)

- Business Case und Best Practice prüfen
- Systematisches Vorgehen nach 4-Phasen-Modell

Make or buy (Kapitel 8)

- Outsourcing ist immer prüfenswert, da hierzu Prozesse analysiert werden und Kostentransparenz geschaffen wird
- Beispiele für standardisierte Managed Services: Telefonie, Netzwerkbetrieb, Printing, Arbeitsplatzumgebungen (Workplace Infrastructure), IT Security Infrastructure, Backup-Services, Archivierung, Business Continuity & Disaster Backup, Helpdesk

Kosten ITSM (Kapitel 9)

- Verursachergerechte Verrechnung führt zu mehr Kostentransparenz
- ITSM kann «hidden costs» aufdecken, d.h. höhere Betriebskosten, aber geringere Gemeinkosten. Fazit: ITSM rechnet sich erst mittelfristig
- Während der Einführungsphase ist ein mehrmaliges Nachjustieren der Kostenansätze erforderlich (da keine Erfahrungswerte vorhanden)

2 Business View ITSM

Die Herausforderung für IT-Verantwortliche besteht heute oft darin, die IT-Abteilung (oder Firma) von einem reinen Technologie-Lieferanten zu einer strategisch wichtigen Service-Organisation zu entwickeln, die einen messbaren Wertbeitrag für das Unternehmen oder die Kunden leistet.

Ausserdem erfordern Veränderungen im Markt und bei den Marktteilnehmern immer schnellere Anpassungen der Geschäftsprozesse. Das führt dazu, dass die IT-Systeme, die die wertschöpfenden Prozesse im Unternehmen unterstützen, ebenfalls kontinuierlich angepasst und verbessert werden müssen.

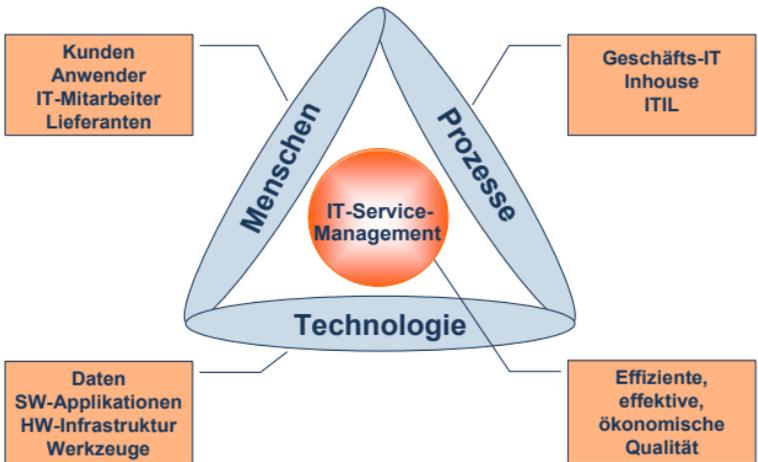


Abbildung 1: Einflussfaktoren im ITSM

Im IT-Service-Management geht es um Menschen, Prozesse, Technologie und deren Wechselwirkungen:

- Die Geschäftsprozesse des Unternehmens generieren die Wertschöpfung und finanzieren den IT-Service.
- Die IT liefert Services in der geforderten Qualität für die IT-Anwender, welche wiederum Geschäftsprozesse ausführen.
- Die IT beeinflusst damit massgeblich die Geschäftsprozesse und somit die Wertschöpfung des Unternehmens.



IT-Service-Management definiert somit Prozesse und Prozeduren zur Förderung und Lieferung von hoch-

wertigen und wirtschaftlichen IT-Services, welche die Business-Prozesse unterstützen.

Ein wichtiger Aspekt des IT-Service-Managements ist die Kundenorientierung. Alle Personen, die Kontakt mit dem Kunden haben, müssen zielgruppengerecht kommunizieren. Dabei sind zwei Personenkreise besonders hervorzuheben, da sie hauptsächlich an der Schnittstelle IT-Services zum Kunden stehen: zum einen das Personal des Service-Desks, das die Fragen der Anwender entgegennehmen und beantworten muss, und zum anderen die Service-Manager, die die Kundenbeziehung auf der kaufmännisch-organisatorischen Seite darstellen.

Der Begriff Kunde, wie er hier benutzt wird, ist sehr weit gefasst. Es kann sich dabei um einen Mitarbeiter handeln, einen Kunden im Webshop oder ein Partnerunternehmen, das über eine B2B-Integration auf eigene Applikationen zugreift. Es kann aber auch ein Kunde im Sinne des Outsourcings sein.

Funktion Service-Desk

Der Kunde möchte in erster Linie wissen, wann der Service, den er bemängelt, wieder vollumfänglich zur Verfügung steht. Ihn interessiert nicht, dass ein Mailserver ausgefallen ist, wenn er gerade keine Mails senden kann.



Abbildung 2: Service-Desk – so besser nicht

Dazu muss aber das Service-Desk-Personal mit geeigneten Informationen versorgt werden. Um beim Beispiel mit dem unterbrochenen Mailversand zu bleiben, muss

der IT-Betrieb bei Erkennen des Problems regelmässig den Service-Desk informieren, wie der Stand ist und wann mit der Wiederaufnahme des ordnungsgemässen Betriebs zu rechnen ist. Solche Informationen könnten auch in einem Newsticker auf der Einstiegsseite des Intranets erscheinen.

Praxisbeispiel: Schweizer Finanzinstitut – im internationalen Umfeld

Verfügbarkeit wichtiger Applikationen aus Sicht des Endbenutzers

Die Herausforderungen

Heute sind die Finanzinstitute direkt mit ihren Niederlassungen, Partnern und Kunden verbunden und haben eine hohe Anzahl verschiedener geschäftsrelevanter Applikationen und Services im Einsatz. Die Anwendungen müssen eine hohe Servicequalität und Verfügbarkeit bieten, damit die Endbenutzer ihre finanziellen Transaktionen z.B. mittels E-Banking erfolgreich durchführen können. Schlechte Verfügbarkeit oder Performance kann zu hohen finanziellen Konsequenzen und zu Kundenverlust führen.

Die Anforderungen

Durch den Einsatz eines automatisierten, proaktiven End-to-End-Managementsystems sollen folgende Probleme unverzüglich erkennbar sein:

- Messen der Applikations- und Serviceverfügbarkeit sowie der Performance aus Sicht des Endbenutzers über die gesamte IT-Infrastruktur (End-to-End).
- Echtzeit-Alarmierung bei schlechter Verfügbarkeit und Performance gemäss den Service-Level-(SLA-)Definitionen
- Business-Sichtweise und Ampelsteuerung für den Status der Services
- Geringer Aufwand für Unterhalt und Erweiterbarkeit der Lösung für ein gutes ROI
- Kompetenter und erfahrener Partner für die Umsetzung der Lösung

Die Lösung

Um die Anforderungen des Kunden zu erfüllen, wurde eine Komplettlösung mit integriertem End-to-End-Management eingeführt. Die Lösung besteht aus E-Health für die Verfügbarkeit und das Performance Reporting, Spectrum für das Echtzeit-Fehlermanagement sowie aus Newtest für das Überwachen der Verfügbarkeit aus Sicht des Endbenutzers.

Die aktiven Agenten (Roboter) generieren als virtuelle Endbenutzer echte Benutzerabfragen und lassen somit Aussagen zur Verfügbarkeit und Performance bis auf die Ebene einzelner Transaktionen zu. Der Vorteil: Sie lassen sich ohne zusätzlichen Aufwand »out of the box« integrieren und es sind keine