

IT Service Management nach ITIL

Das Konzept der Best Practices und
Key Performance Indikatoren (KPI)

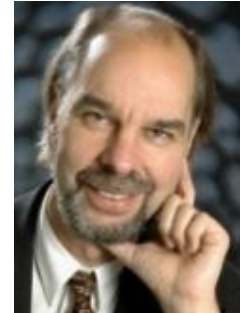
Dr. Rüdiger Armann

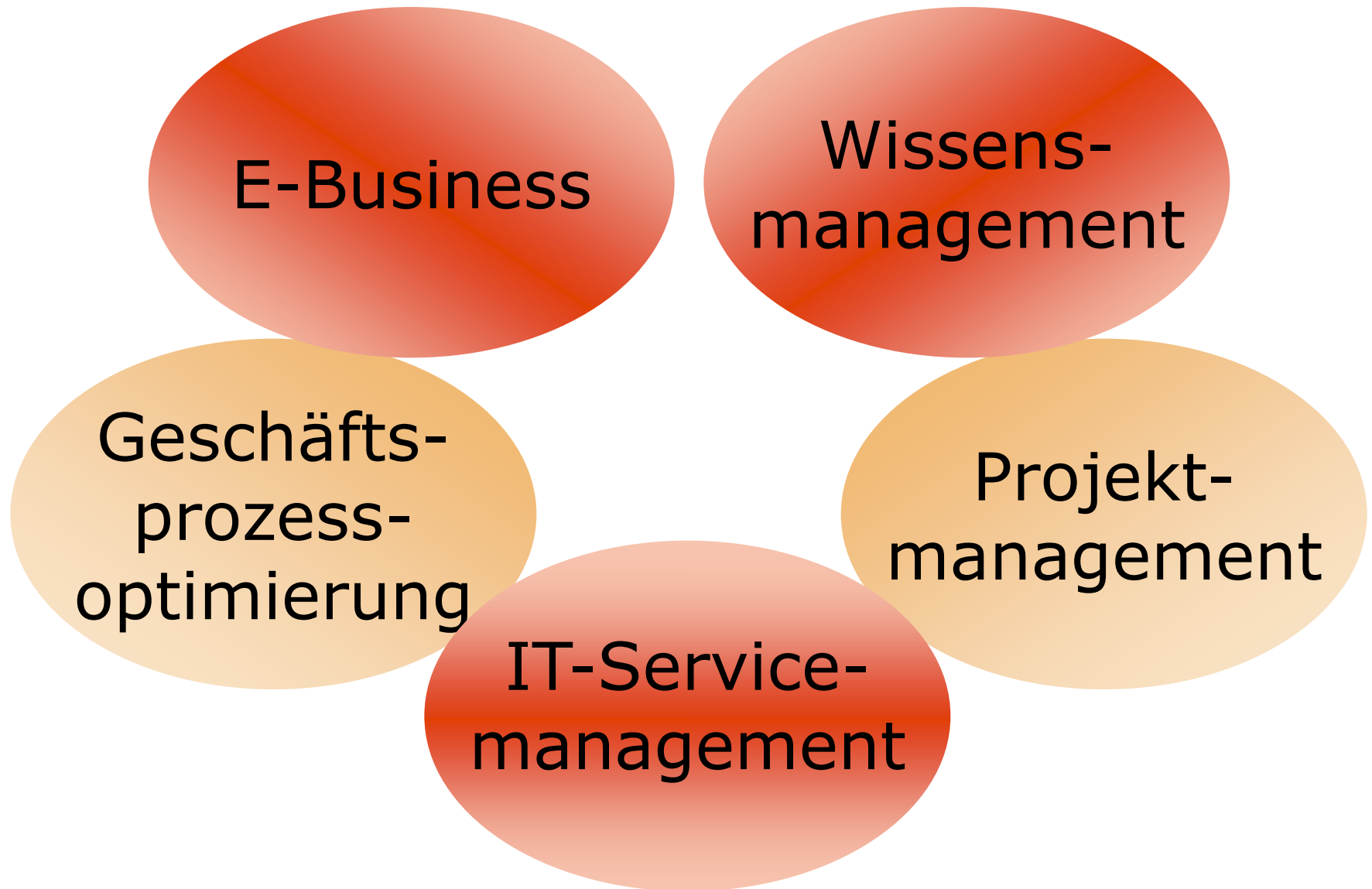
ConsultM

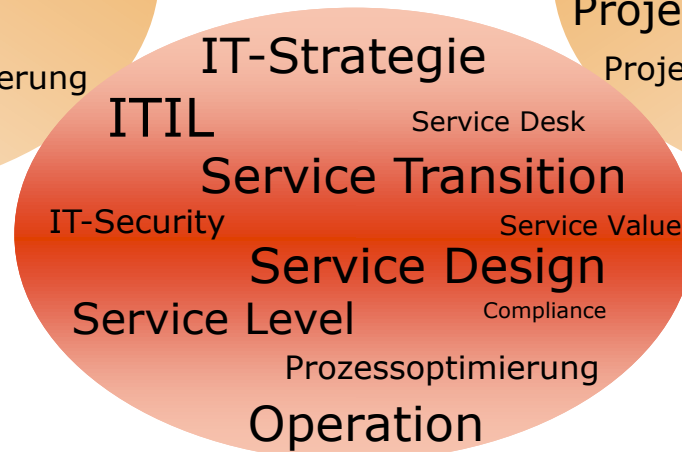
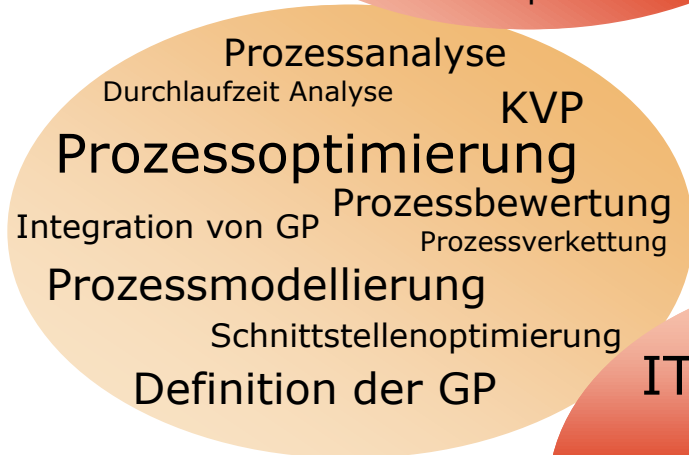
ein Unternehmen der **involva** gruppe

► Themenschwerpunkte

- eBusiness + eMarketing: Bert Branahl
- Wissensmanagement: Dr. Jochen Köhler
- IT Service Management: Dr. Rüdiger Armann







Was ist ITIL?

- ▶ Die "IT Infrastructure Library-Richtlinien" wurden von der CCTA (jetzt OGC) in Norwich, England, für die britische Regierung entwickelt.
- ▶ ITIL beschreibt das IT Service Management.
- ▶ GartnerGroup: ITIL ist die einzige umfassende und öffentlich verfügbare fachliche Anleitung zur Planung, Erbringung und Unterstützung von IT-Dienstleistungen.
- ▶ ITIL ist ein weltweiter de-facto Standard.
- ▶ An der Entwicklung von ITIL waren IT-Dienstleister, Mitarbeiter aus Rechenzentren, Lieferanten, Beratungsspezialisten und Ausbilder beteiligt.
- ▶ ITIL enthält „best practices“.



- ▶ Eindeutiges Bezugssystem für die gegenseitige Kommunikation
- ▶ Merklich besser beherrschte Veränderungsprozesse innerhalb der IT
- ▶ Eine prozessorientierte Kostenoptimierung auf taktischer Ebene
- ▶ Eine systematische und übersichtliche Organisation
- ▶ Eine veränderte Unternehmenskultur, die sich positiv auf die IT-Dienstleistungen auswirkt
- ▶ Ein Maßstab für Professionalität

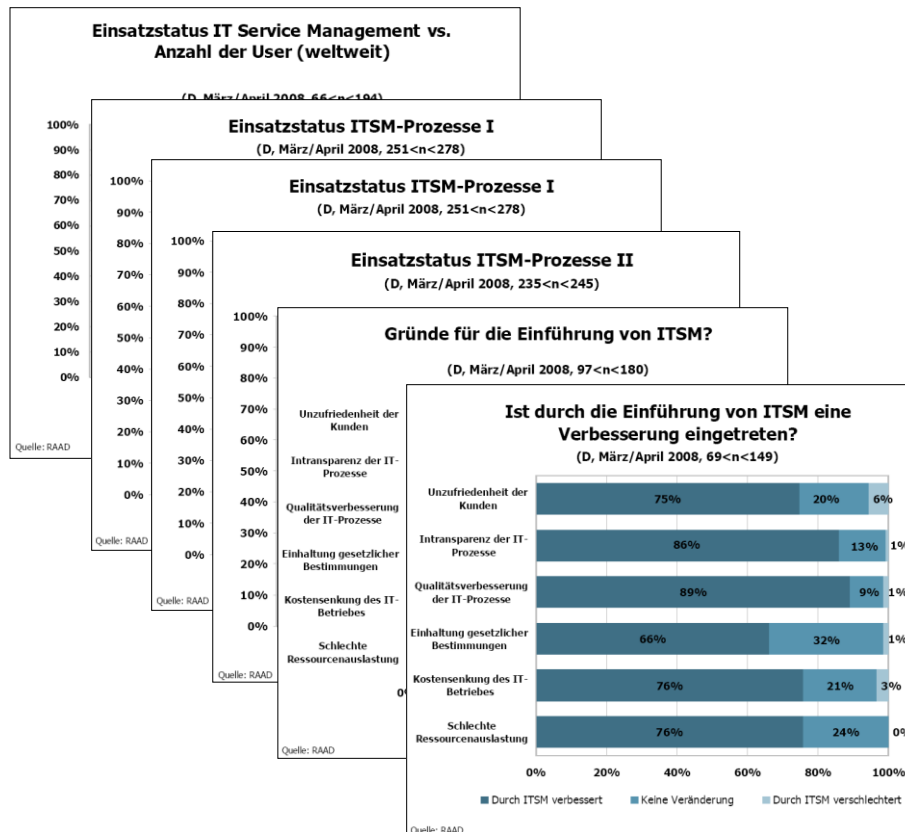


Was ist ITIL nicht?

- ▶ **Ein Tool:** ITIL wird nicht im herkömmlichen Sinne eingeführt und ist dann für alle Zeit vorhanden, sondern es stellt ein Bezugssystem für die Abläufe und Prozesse in der Organisation dar.
- ▶ **Ein Allheilmittel:** Vieles muss selber erarbeitet und mit den eigenen Erfahrungen und Anforderungen angereichert werden
- ▶ **Ein Prozessmodell:** Auf der Grundlage der am Markt vorhandenen Modelle entwickelt jede Organisation ihr eigenes Modell



RAAD-Studie zu ITIL [1] [2] [3] [4] [5]



Vorgehensweise:

Im März und April 2008 wurden 404 IT-Leiter und Verantwortliche für das IT Service Management in Deutschland telefonisch befragt. Die interviewte Zielgruppe stellt eine zufällige Auswahl aus der definierten Grundgesamtheit von deutschen Unternehmen dar. RAAD Research GmbH 2008

2008Bestellformular für die Studie:

http://www.itsmf.de/fileadmin/bilder/News/Bestellformular_ITSM-Marktstudie_2008.pdf

- ▶ „Zuerst haben wir die eierlegende Wollmilchsau gesucht. Da diese bekanntlich schwer zu finden ist, beschlossen die Beteiligten, die 89 Prozessschritte für die Suche nach einer geeigneten Software auf 13 Hauptprozesse zu reduzieren.“

Alhard Horstmann, Projektleiter, Siemens Power Generation

- ▶ „Ich kann mir nicht vorstellen, dass Outsourcing und IT-Dienstleister ohne ITIL-Zertifikat künftig Services verkaufen können.“

Stefan Elbs, IT-Leiter bei BT Germany

- ▶ „Ich würde jedem internen IT-Dienstleister eine regelmäßige Selbstkontrolle empfehlen, wie sie auch der ITIL-Standard vorsieht.“

Simon Mingay, Gartner-Analyst

Zur Entwicklung von ITIL

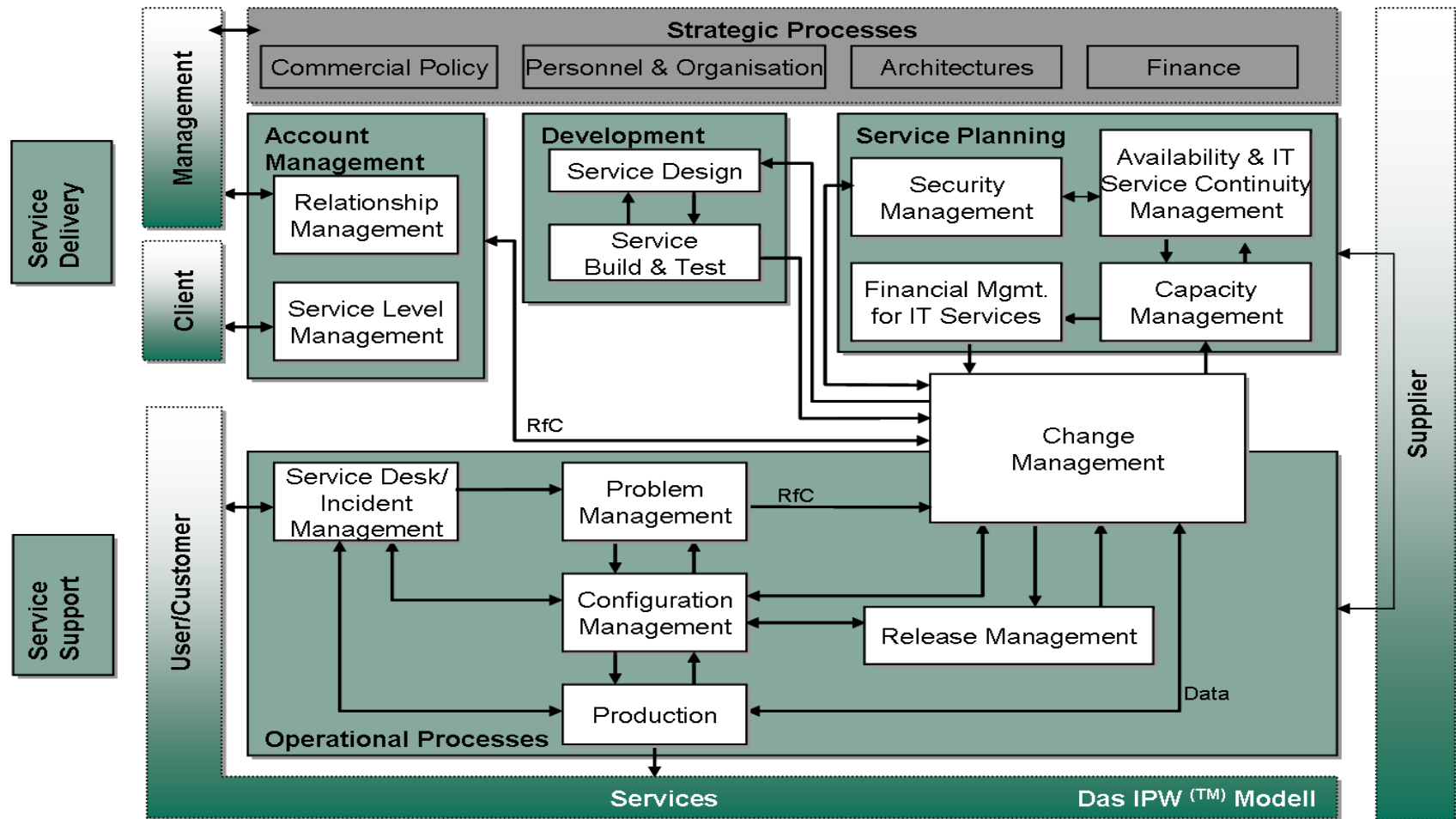
- ▶ Erste Entwicklungsphase seit 1987 im Auftrag der britischen Regierung
- ▶ zwischen 1992 und 1998 insgesamt 34 verschiedene Publikationen (heute Version 1 genannt)
- ▶ Version 2 (10 Kernpublikationen): Service Support (2000), Service Delivery (2001),..., The Business Perspective, Part 2 (November 2006)
- ▶ Version 3 (6 Kernpublikationen ab 1.7.2007): Introduction, SS, SD, ST, SO, CSI)



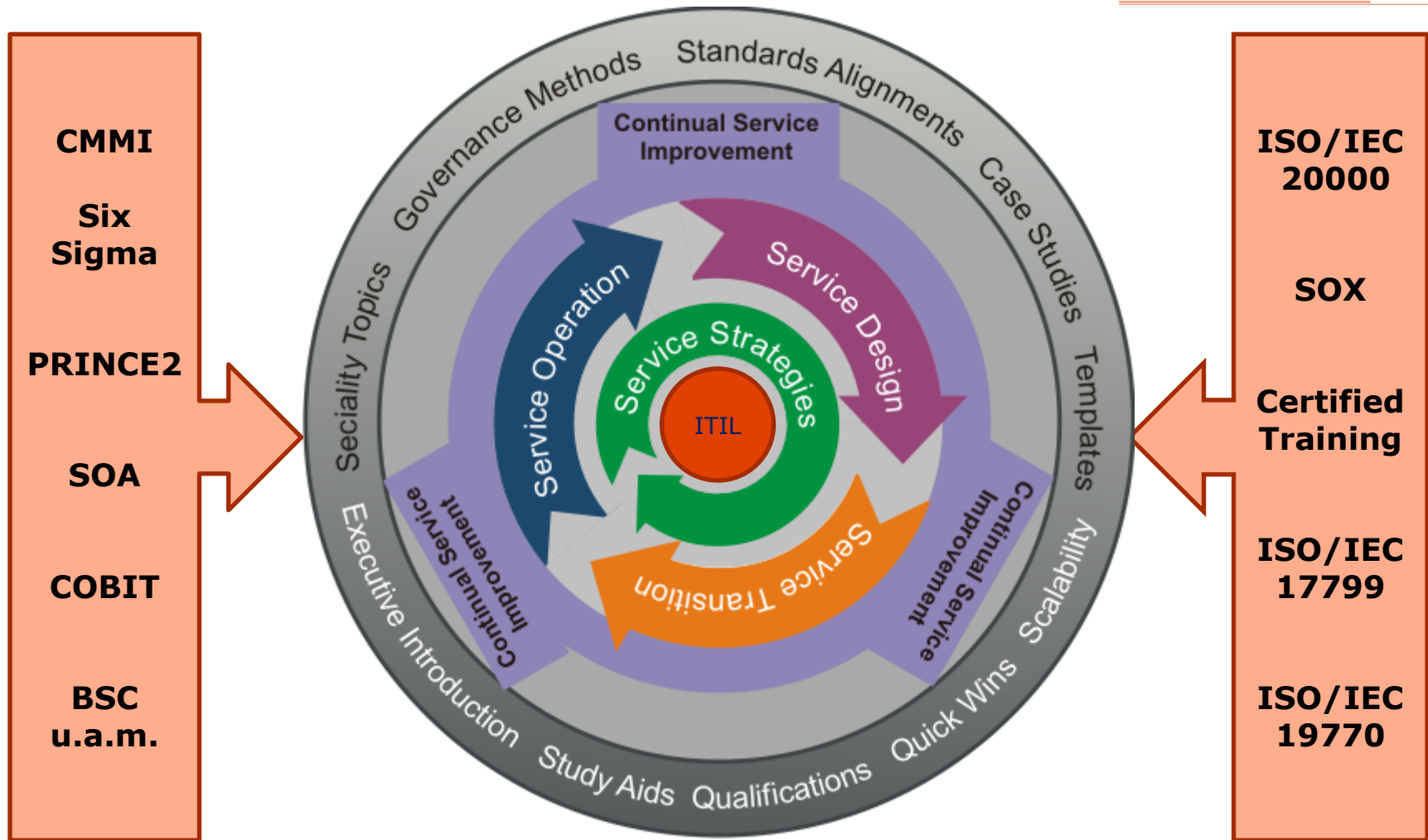
Bücher zu ITIL V2 und V3:



ITIL-Prozess-Framework (V1+V2)



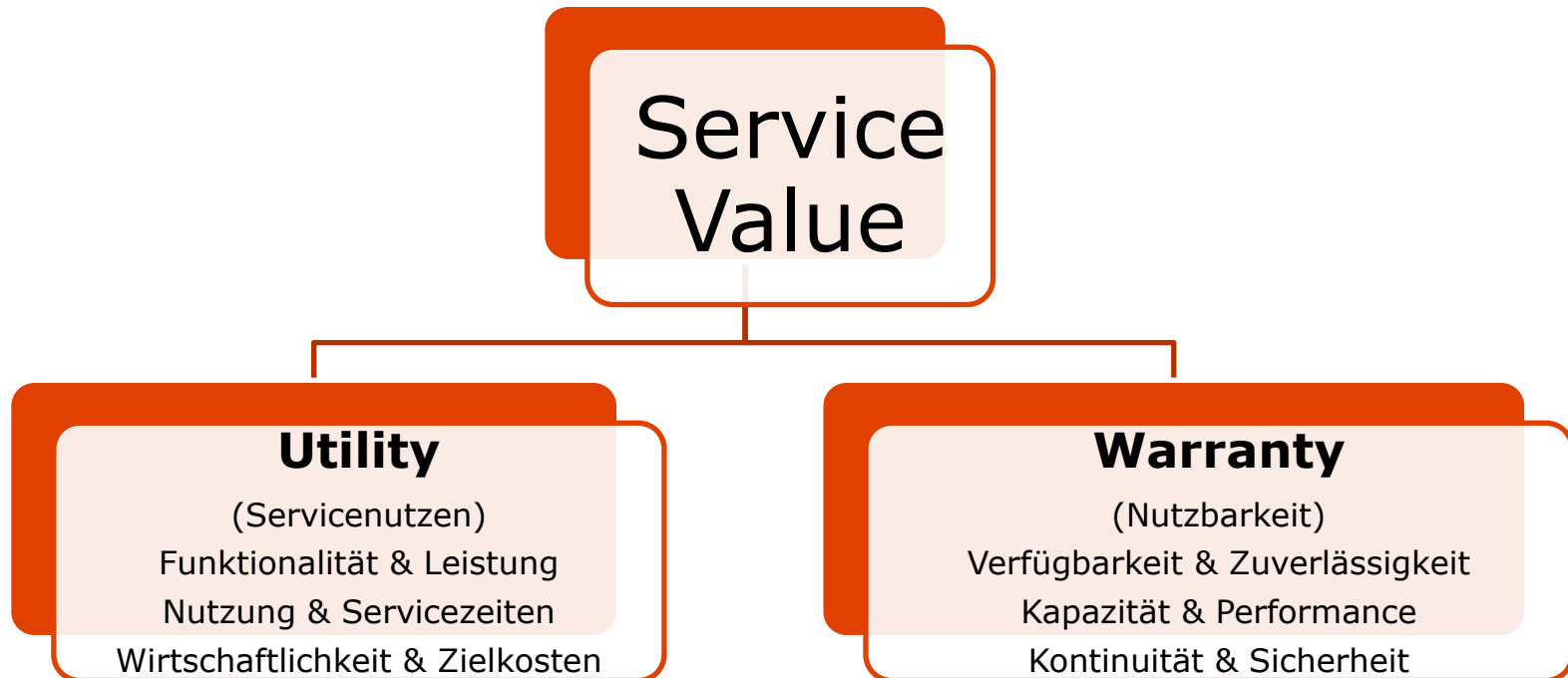
ITIL Service Lifecycle Framework, V3



Neue Ansätze von ITIL V3

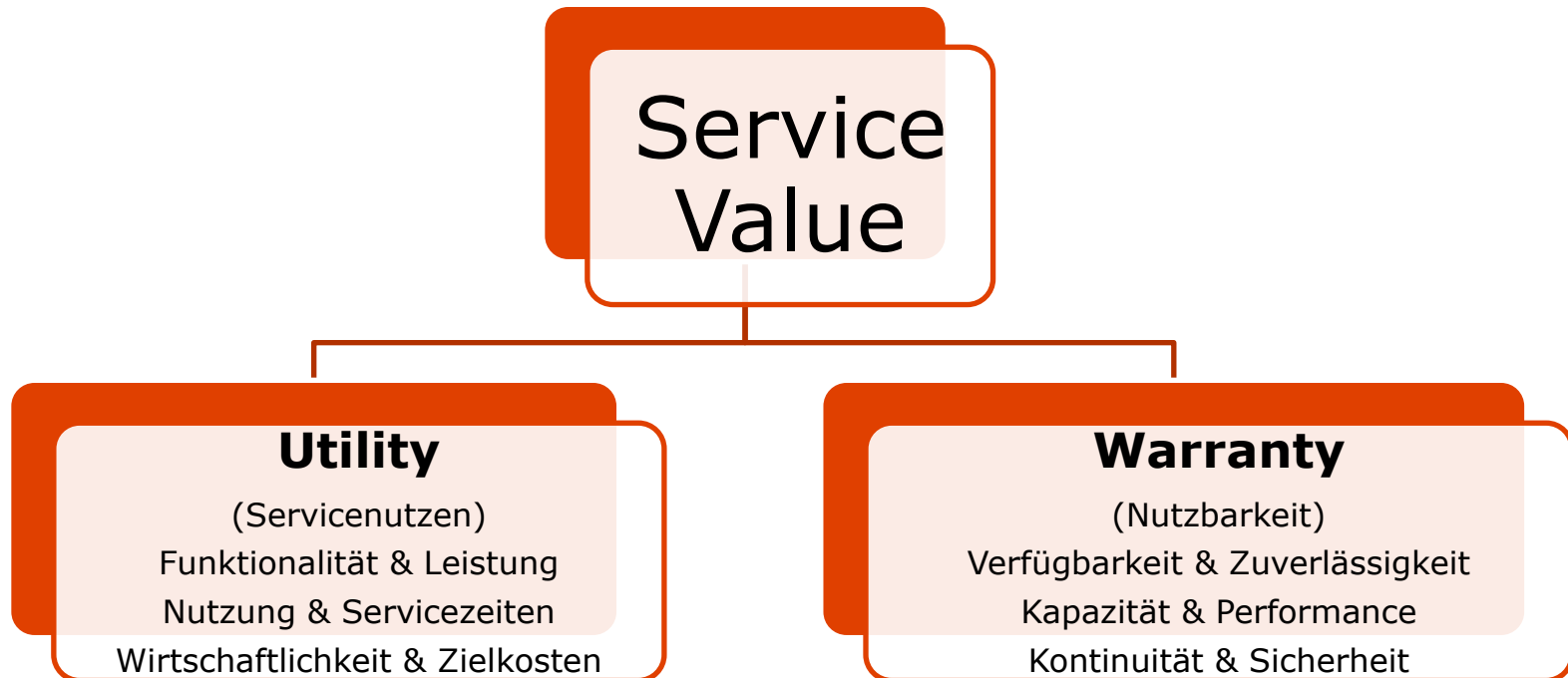
- V2: „Ein Prozess ist eine zusammenhängende Folge von Aktivitäten mit dem Ziel, einen geg. Input in def. Output zu transformieren. Der Prozessoutput muss aus einer geschäftlichen Zielsetzung abgeleitet werden.“
- V3: „Ein Prozess ist eine strukturierte Folge von Aktivitäten, die geplant werden, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen...Ein Prozess beinhaltet die notwend. Rollen, Verantwortlichkeiten, Tools und Management Controls. Er definiert die Policies, Standards, Richtlinien, Aktivitäten und Arbeitsanweisungen.“
- V3: „Service Management ist die Gesamtheit spezialisierter organisatorischer Fähigkeiten, um den Kunden in Form von Services einen Wert zu liefern.“

Neue Ansätze von ITIL V3



- V3: „Service Management ist die Gesamtheit spezialisierter organisatorischer Fähigkeiten, um den Kunden in Form von Services einen Wert zu liefern.“

Neue Ansätze von ITIL V3



- V3: „Ein Service ist eine Dienstleistung, die einen Nutzen für den Kunden bringt und die Ergebnisse liefert, die er erwartet, ohne dass der Kunde selbst Eigner der spezifischen Kosten und Risiken ist.“

Neue Anforderungen an ITIL V3

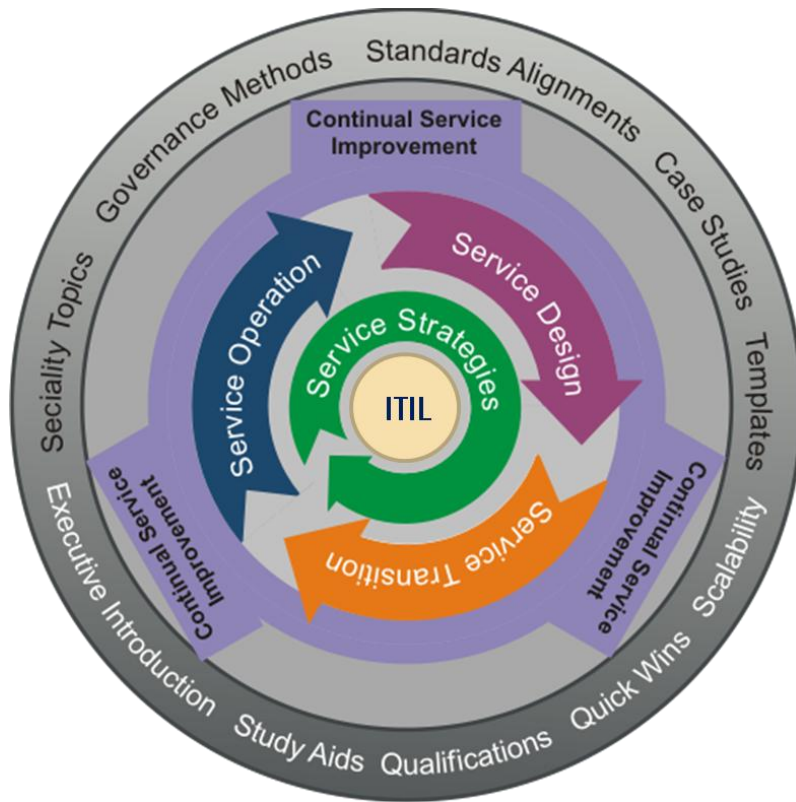
- Virtualisierung
- Cloud Computing
- Applikationen als WEB-Dienste
- ...
- Neue Prozesse und Funktionen in V3

Publikation (Version 3)	Prozess/Funktion (Version 3)
Service Strategy	Strategy Generation
	Financial Management
	Service Portfolio Management
	Demand Management
Service Design	Service Level Management
	Service Catalogue Management
	Information Security Management
	Supplier Management
	IT Service Continuity Management
	Availability Management
Service Transition	Capacity Management
	Knowledge Management
	Change Management
	Service Asset and Configuration Management
	Transition Planning and Support
	Release and Deployment Management
	Service Validation and Testing
Service Operation	Evaluation
	Funktion: Service Desk
	Funktion: Technical Management
	Funktion: IT Operations Management
	Funktion: Application Management
	Incident Management
	Request Fulfillment
	Event Management
	Access Management
	Problem Management
Continual Service Improvement	The 7-Step Improvement Process
	Service Reporting
	Measurement
	Business Questions for CSI
	Return on Investment for CSI

Beziehungen zwischen V2 und V3

V2	Strategy	Design	Transition	Operation	Improve
IM, PM					
CM, CfM, RM					
AM, CpM, CtM					
FM, SLM					
APP ICT, SEC					
SAM					
BP					

Was bringt ITIL V3 ?



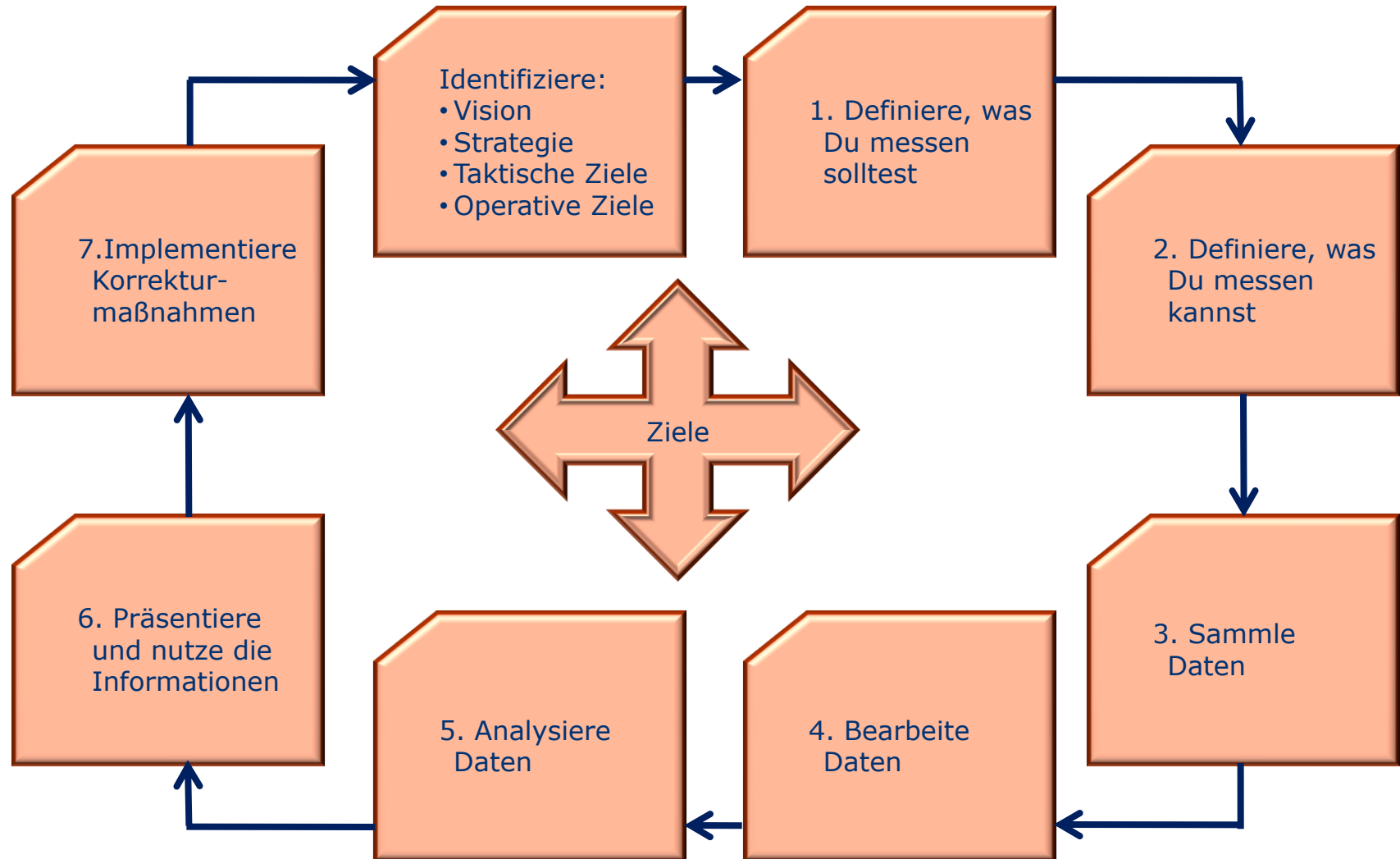
ITIL ist erwachsen geworden!
Björn Hinrichs, itSMF Deutschland

- ITIL V2 ist NICHT veraltet
- ITIL V3 ist in sich konsistenter
- ITIL V3 ist skalierbarer
- Zahlreiche Praxiserfahrungen und neue Anforderungen wurden eingearbeitet
- ITIL wird selbst zum Service (z.B. Web Support Services)
- Zertifizierung nach ISO 20000

V2	Strategy	Design	Transition	Operation	Improve
IM, PM					
CM, CfM, RM					
AM, CpM, CtM					
FM, SLM					
APP ICT, SEC					
SAM					
BP					

- Erlebte Praxis
 - Zu viele KPIs: mangelnde Übersicht, Prioritätskonflikte
 - Zu unpräzise: verbale Ausführungen statt klarer Formeln
 - Unklare Bezüge: Wo wird was gemessen?
 - Zu hohe Aggregation: Mittelwerte über zu viele Ebenen statt Drill-Down-Möglichkeiten
 - Kennzahlen sind nicht an Prozesszielen orientiert
 - Sollwerte sind nicht an Geschäftszielen orientiert
 - Mangelnde Kommunikation: Ergebnisse erreichen nicht alle relevanten Stellen
 - Unklare Konsequenzen/Maßnahmen: KPI-Verfehlungen sind nicht an konkrete Managemententscheidungen gekoppelt

KPIs: 7 Step Improvement Process



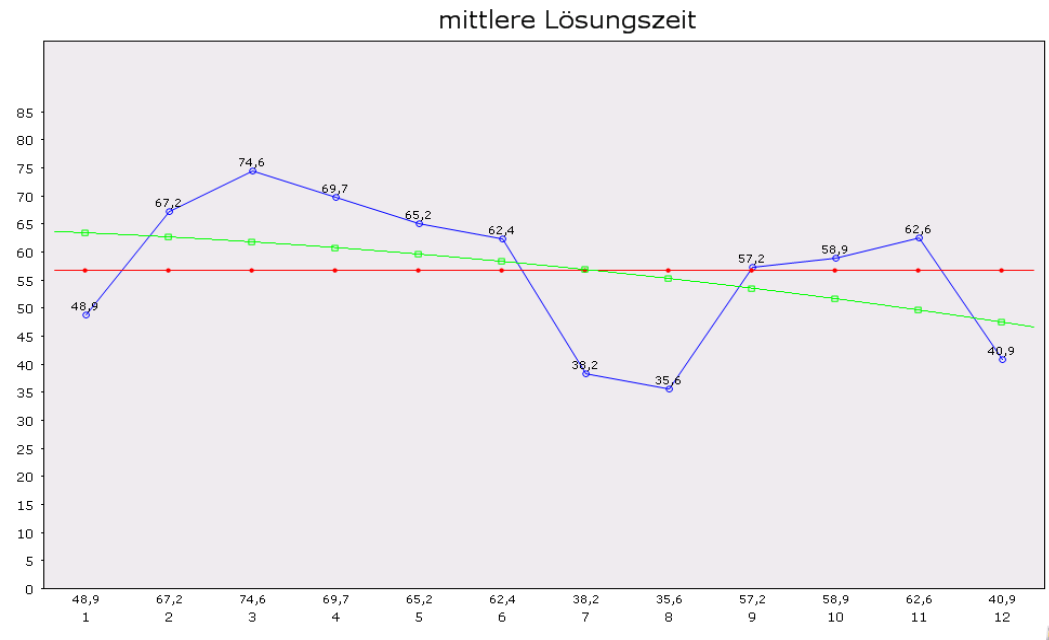
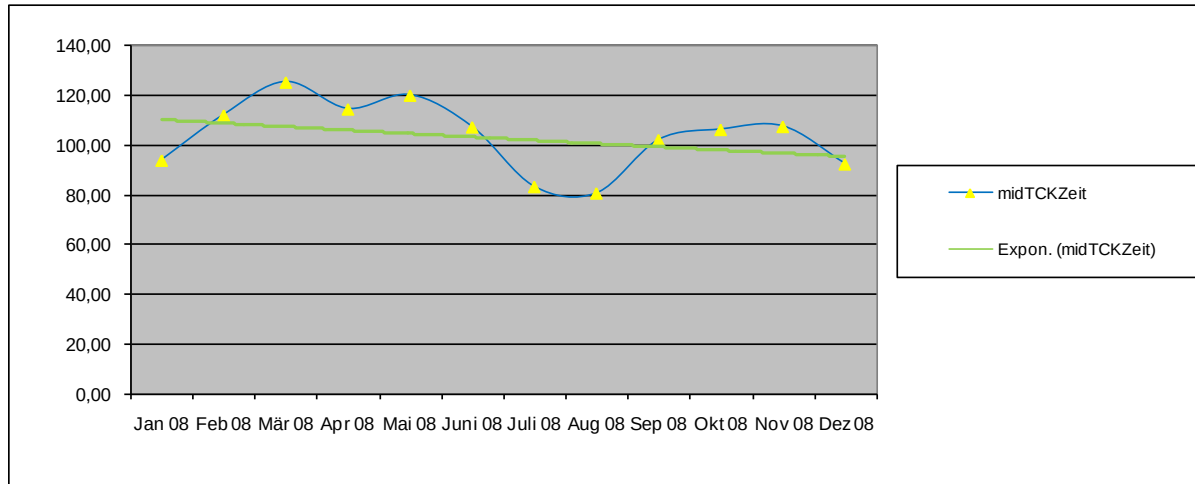
Vgl. OGC, 2007e

KPI-Definition (Bsp. Change Mgnt.)

- Prozess
- Zweck & Ziele des KPI
- KPI Kategorie
- KPI Granularität
- KPI Messgröße
- KPI Definition
- KPI Zielwert
- Auswirkungen bei Nichteinhaltung
- Datenquelle
- Kalkulationsbasis
- Tool für Kalkulation Veröffentlichung
- Messperiode
- Erste Messperiode
- Frequenz der Messungen
- Tag der Berechnungen
- Nächste Prüfung
- Relevanz für Prozessausrichtung
- Aufwand zur Messung
- Aufwand zur Analyse

KPI name: CHN - Documented Changes		KPI-ID:CHN-003
Process	Change Management	
Purpose & Goals of KPI	Measure if process is used	
KPI category	Usage/coverage of the process	
KPI granularity	per global/regional IT unit depending on change responsibility, per application, per process (category)	
KPI metric	Percentage of changes detected by Configuration Management which have a corresponding Change Request in Change Management	
KPI definition (incl. formula)	= (Number of Configuration Items changed with change request) / (number of changed Configuration Items)	
KPI target	> X %	
Business impact of not achieved KPI target	System stability/functionality not guaranteed leading to cost increase, customer dissatisfaction	
Data source	CMDB	
Calculation basis	Configuration items changed and changed with change request	
Tool for calculation	CMDB	
Published in	KPI Reporting Change Management	
Period to be measured	1 month	
1st calculation period	4th month after process implementation	
Frequency of KPI calculation	monthly	
Calculation day	1st working day of the month	
Next Review	After 3 calculation periods	
KPI Assessment to support KPI selection		
Relevance of KPI for process alignment	high	
Effort for current measuring and validation of KPI	not measurable	
Effort for establishing KPI measurement	high	
Effort for analysis of KPI results	0,5 man days	

KPI-Definition (Bsp. Incident Mgnt.)



Service Level Management (SLM)

Gegenstand

Service:

▶ **Service-Qualität**

▶ **Service-Kapazität,...**



Service Level

- Verfügbarkeit
- Erreichbarkeit
- Reaktionszeit
- Sicherheitskonzepte
- Notwiederherstellung
- MTBF
- ...

Service Level Agreement (SLA)

- ▶ **Vertrag zwischen Kunde und Anbieter**
- ▶ **Definition der Parameter zur Service-Erbringung**

- Verfügbarkeit
- Erreichbarkeit
- Reaktionszeit
- Sicherheitskonzepte
- Notwiederherstellung
- MTBF
- ...

Service Level Agreement (SLA)

- Vertrag zwischen Kunde und Anbieter
- Definition der Parameter zur Service-Erbringung
 - Verfügbarkeit
 - Erreichbarkeit
 - Reaktionszeit
 - Sicherheitskonzepte
 - Notwiederherstellung
 - MTBF
 - ...

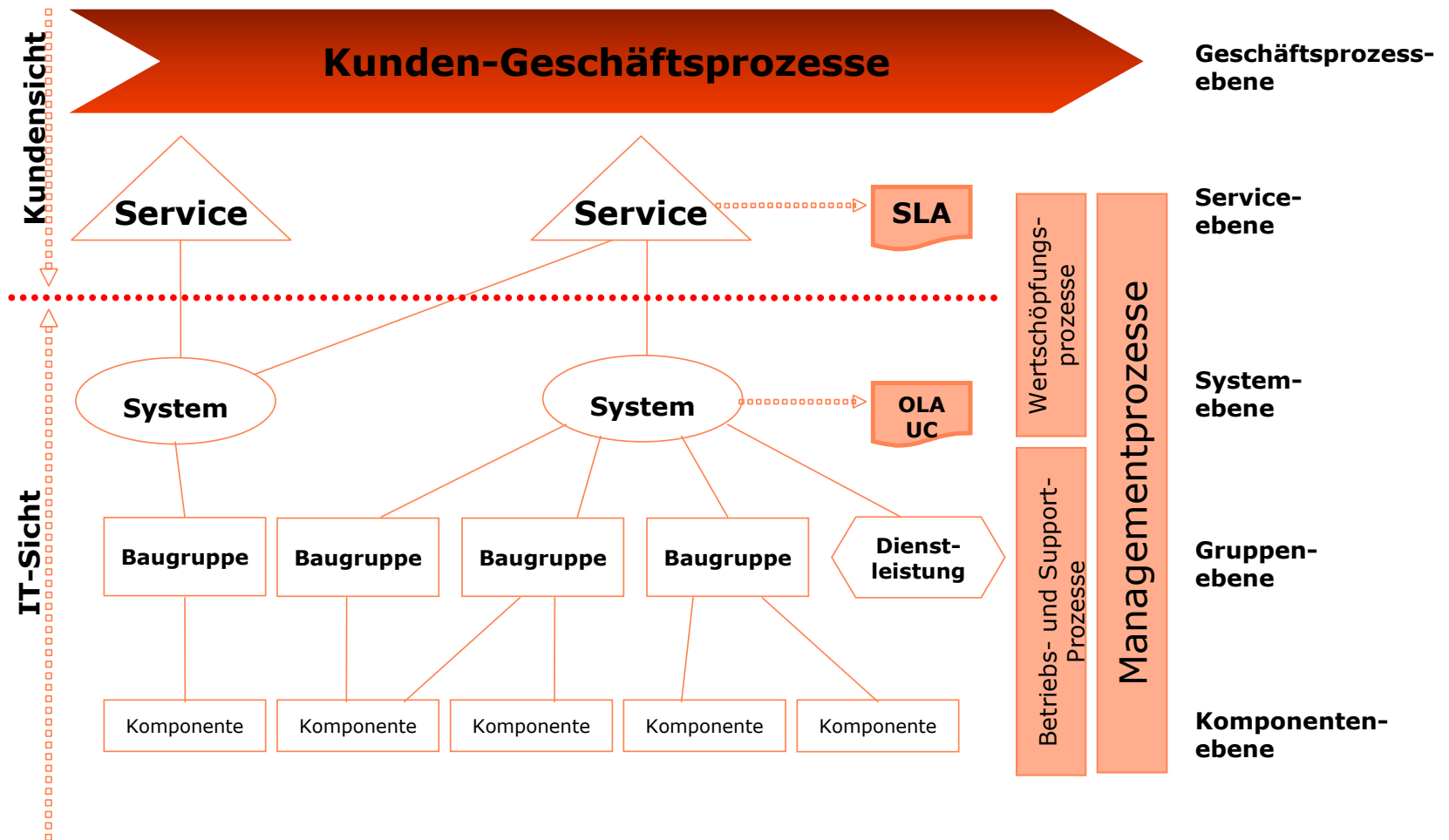


**Mehrwert für den
Kunden/
Geschäftsprozess**

*„People do not want quarter-inch drills.
The want quarter-inch holes.“*

Theodore Levit, Harvard Business School

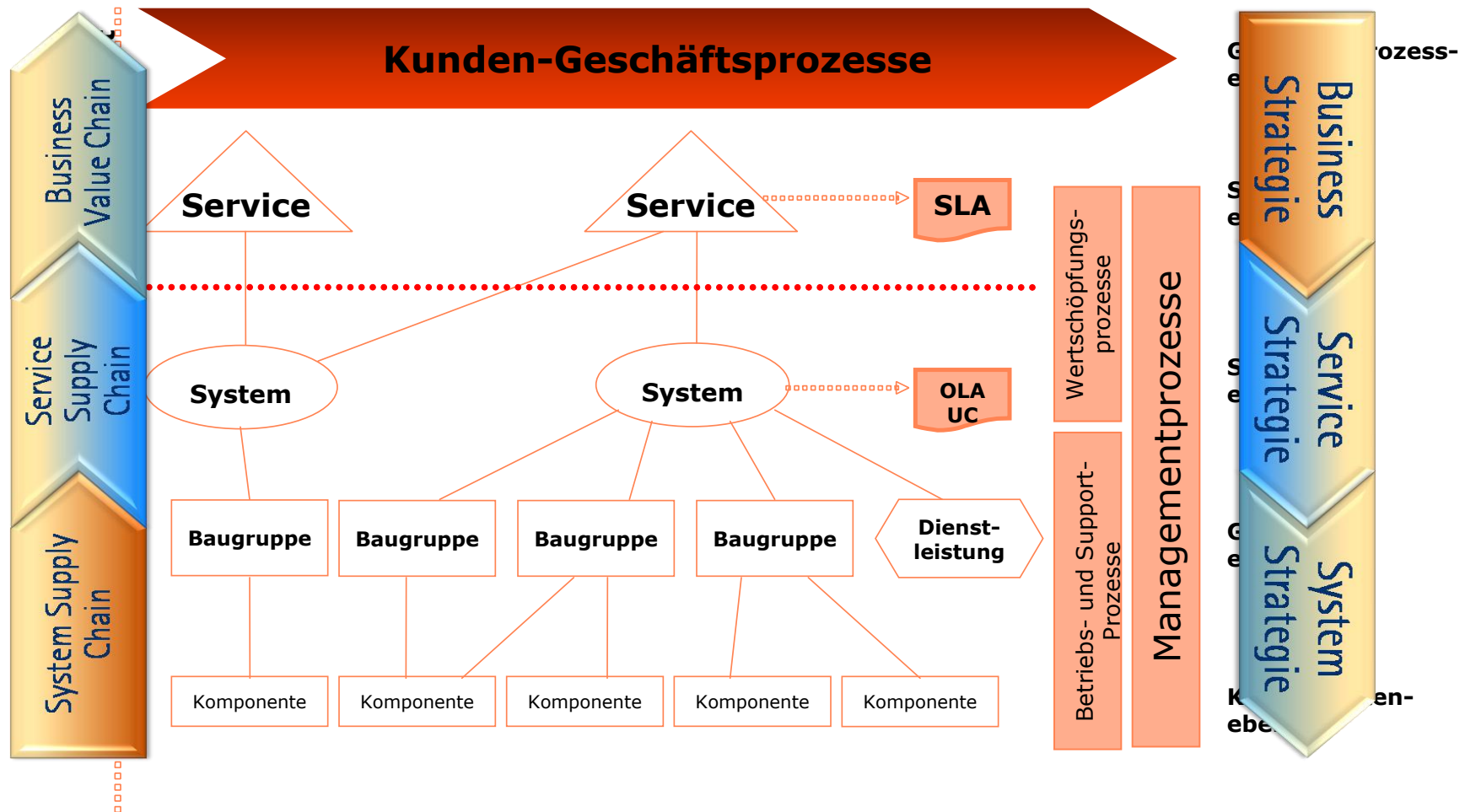
Zur Servicedefinition



OLA = Operational Level Agreement
UC = Underpinning Contract

Zur Servicedefinition

Business Value

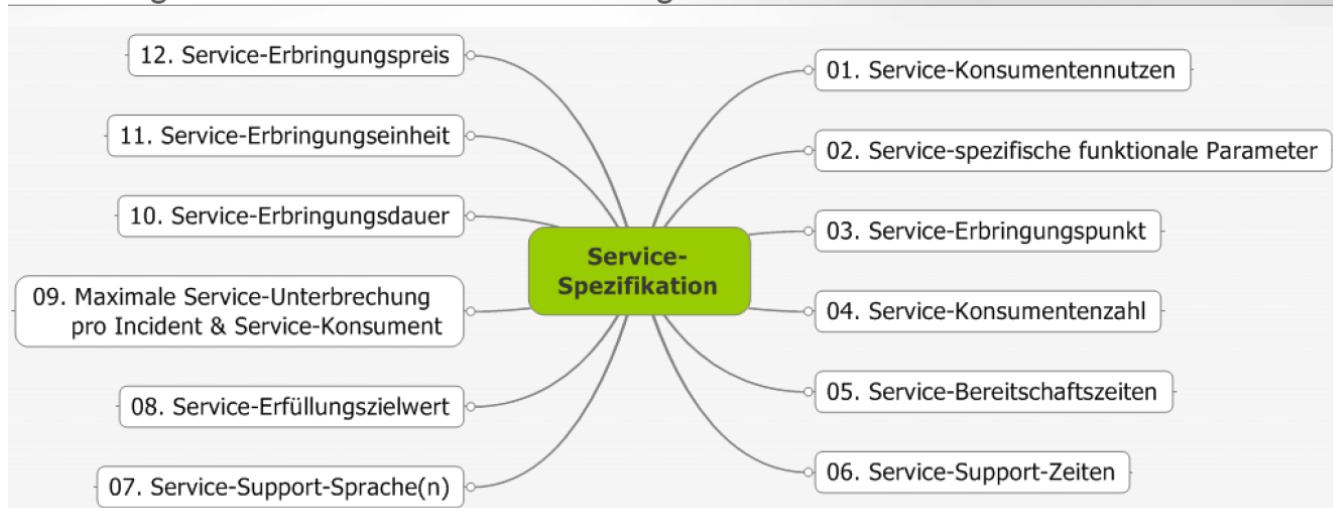


OLA = Operational Level Agreement
UC = Underpinning Contract

Spezifikation eines Service

nach Paul G. Huppertz

Die Service-Spezifikation – 12 Attribute genügen
Ein gutes Dutzend & ihre Bedeutungen – Vom Nutzen bis zum Preis



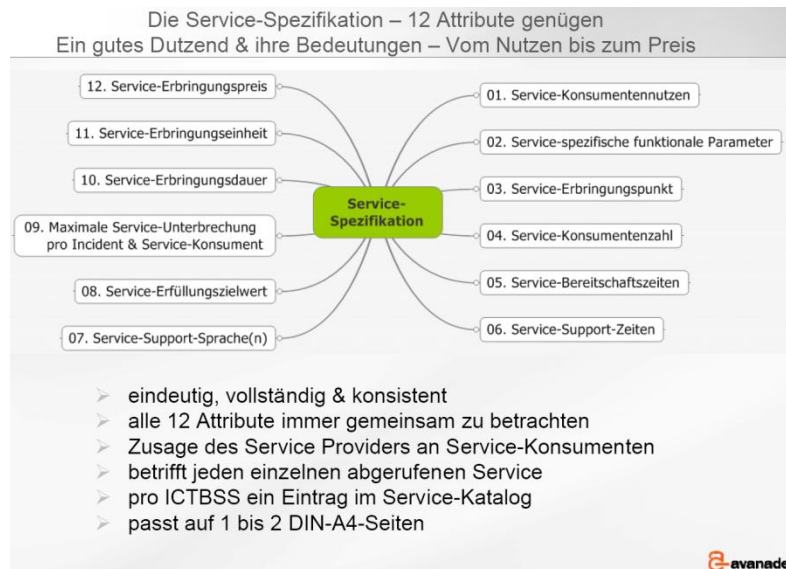
- eindeutig, vollständig & konsistent
- alle 12 Attribute immer gemeinsam zu betrachten
- Zusage des Service Providers an Service-Konsumenten
- betrifft jeden einzelnen abgerufenen Service
- pro ICTBSS ein Eintrag im Service-Katalog
- passt auf 1 bis 2 DIN-A4-Seiten

Spezifikation eines Service

nach Paul G. Huppertz

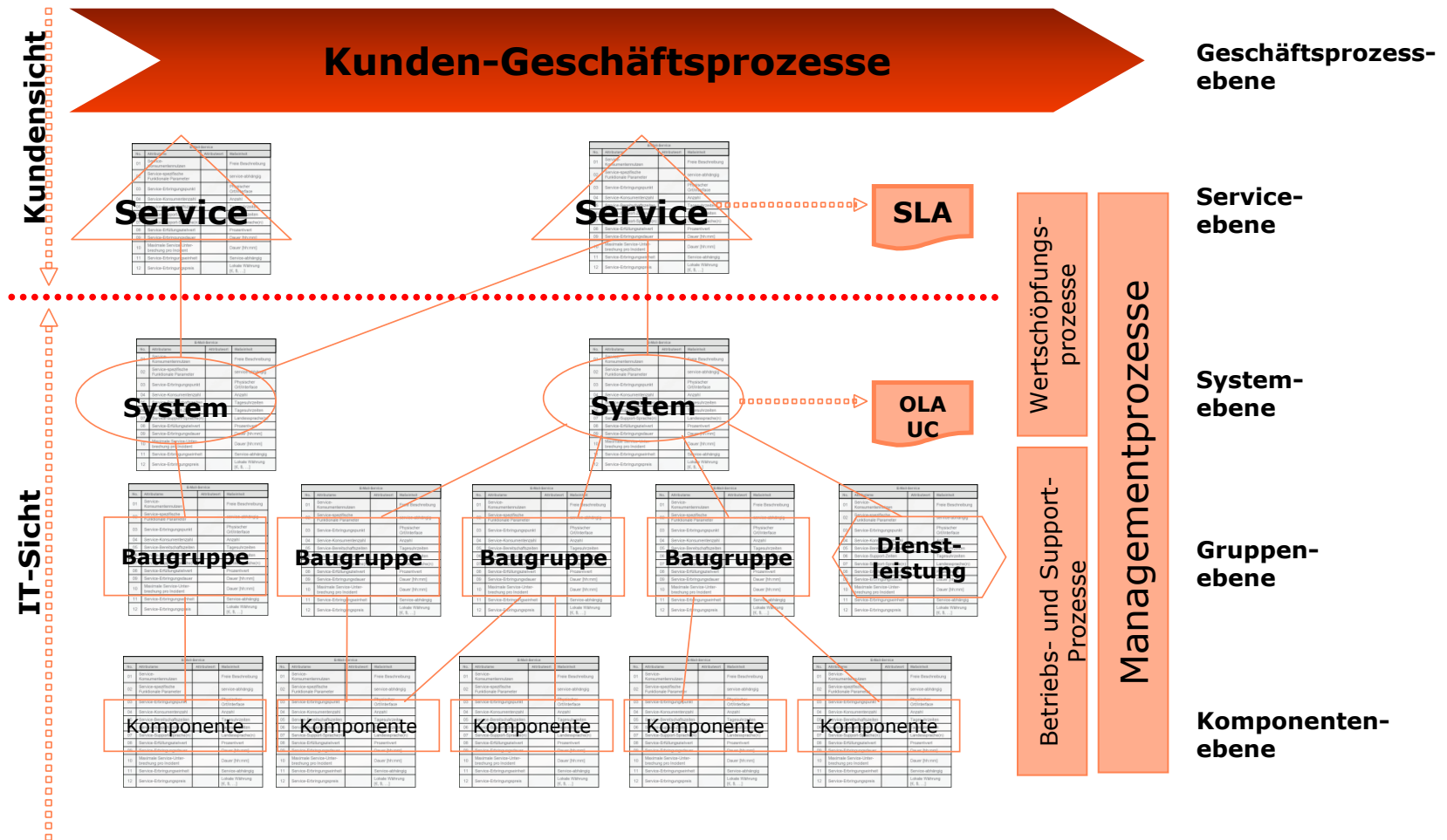
Service

Servicekatalog



E-Mail-Service			
No.	Attributname	Attributwert	Maßeinheit
01	Service-Konsumentennutzen		Freie Beschreibung
02	Service-spezifische Funktionale Parameter		service-abhängig
03	Service-Erbringungspunkt		Physischer Ort/Interface
04	Service-Konsumentenzahl		Anzahl
05	Service-Bereitschaftszeiten		Tagesuhrzeiten
06	Service-Support-Zeiten		Tagesuhrzeiten
07	Service-Support-Sprache(n)		Landessprache(n)
08	Service-Erfüllungszielwert		Prozentwert
09	Service-Erbringungsdauer		Dauer [hh:mm]
10	Maximale Service-Unterbrechung pro Incident		Dauer [hh:mm]
11	Service-Erbringungseinheit		Service-abhängig
12	Service-Erbringungspreis		Lokale Währung [€, \$, ...]

Zur Serviceaggregation



OLA = Operational Level Agreement
UC = Underpinning Contract

Herzlichen Dank!

Dr. Rüdiger Armann
ruediger.armann@consultm.de

ConsultM
ein Unternehmen der **involva**gruppe