

# Service-orientiertes IT-Management

## Ausgangssituation

In modernen Unternehmen wachsen die Anforderungen an Information verarbeitende Technologien (IT) rapide. Durch den Ausbau und die Integration der IT über das Unternehmen hinaus bis hin zum Kunden werden zunehmend neue Geschäftsfelder entwickelt. Immer leistungsstärkere IT-Landschaften werden etabliert, deren Funktionalitäten als qualitativ hochwertige IT-Services gegenüber Nutzern und Kunden angeboten werden. Der Betreiber dieser IT-Services (IT Service Provider) agiert dabei als Dienstleister und hat sich verschiedenen Herausforderungen zu stellen: Zum einen benötigt er leistungsstarke Anwendungen, Systeme und Netzwerke, die den Anforderungen der Nutzer und Kunden entsprechen (technische Herausforderungen). Zum anderen hat er ablauforganisatorische Prozesse zu etablieren, die durch Mitarbeiter angetrieben werden und den wachsenden Anforderungen agil folgen können (organisatorische Herausforderungen).

## Ziele und Handlungsbedarf

Ziel der Kunden und Nutzer von IT ist es, größtmöglichen Mehrwert im Rahmen ihrer Geschäftsprozesse zu erzielen. Ziel des Providers ist es, den Anforderungen der Kunden und Nutzer zu entsprechen und deren Geschäftsmodell und Wertschöpfung bestmöglich zu unterstützen. Der IT-Service stellt dabei das Bindeglied zwischen den Kunden bzw. Nutzern und dem Provider dar, an den der Betrieb der IT ausgelagert ist. Analog zu einem Produktlebenszyklus orientiert sich der IT-Provider an den Phasen des Lebenszyklus von IT-Services:

- **Service Strategy**

In dieser Phase werden von den Unternehmenszielen des Kunden bzw. der Nutzer spezifische IT-Ziele abgeleitet. Diese IT-Ziele werden für die Definition von IT-Services verwendet. Über die kundenorientierte Sicht hinaus sind die IT-Services aus finanzwirtschaftlichen Aspekten des Providers zu betrachten. Die Zielgruppen der IT-Services sind zu analysieren und die Servicekosten zu kalkulieren.

- **Service Design**

In dieser Phase stehen Planungsaktivitäten an, die sich aus der definierten Strategie ableiten und die Implementierung der IT-Services vorbereiten: IT-Bestandteile (Anwendungen, Systeme etc.) werden den Bedarfsplänen gegenübergestellt. Für die Bereitstellung und Erbringung der IT-Services wird der Einsatz von Mitarbeitern in Prozessen koordiniert. Anzubietende IT-Services sind in einem Servicekatalog zu dokumentieren. Durch ein Service Level Management werden kundenindividuelle Vereinbarungen in Form von Service Level Agreements (SLA) abgestimmt. Die vertraglich zugesagten SLAs sind vom Provider zu erfüllen.

- **Service Transition**

In dieser Phase konzentriert sich der Provider auf die Implementierung und den Test der zuvor definierten IT-Services. Die Implementierung umfasst neben neuen Services auch die koordinierte Durchführung von Änderungen (Change Management). Ein Change Request tritt u. a. ein, wenn die bestehenden IT-Landschaften geändert oder einzelne Komponenten der IT erneuert werden sollen, um sich auf die bestmögliche Bereitstellung der Services für Nutzer und Kunden einzustellen.

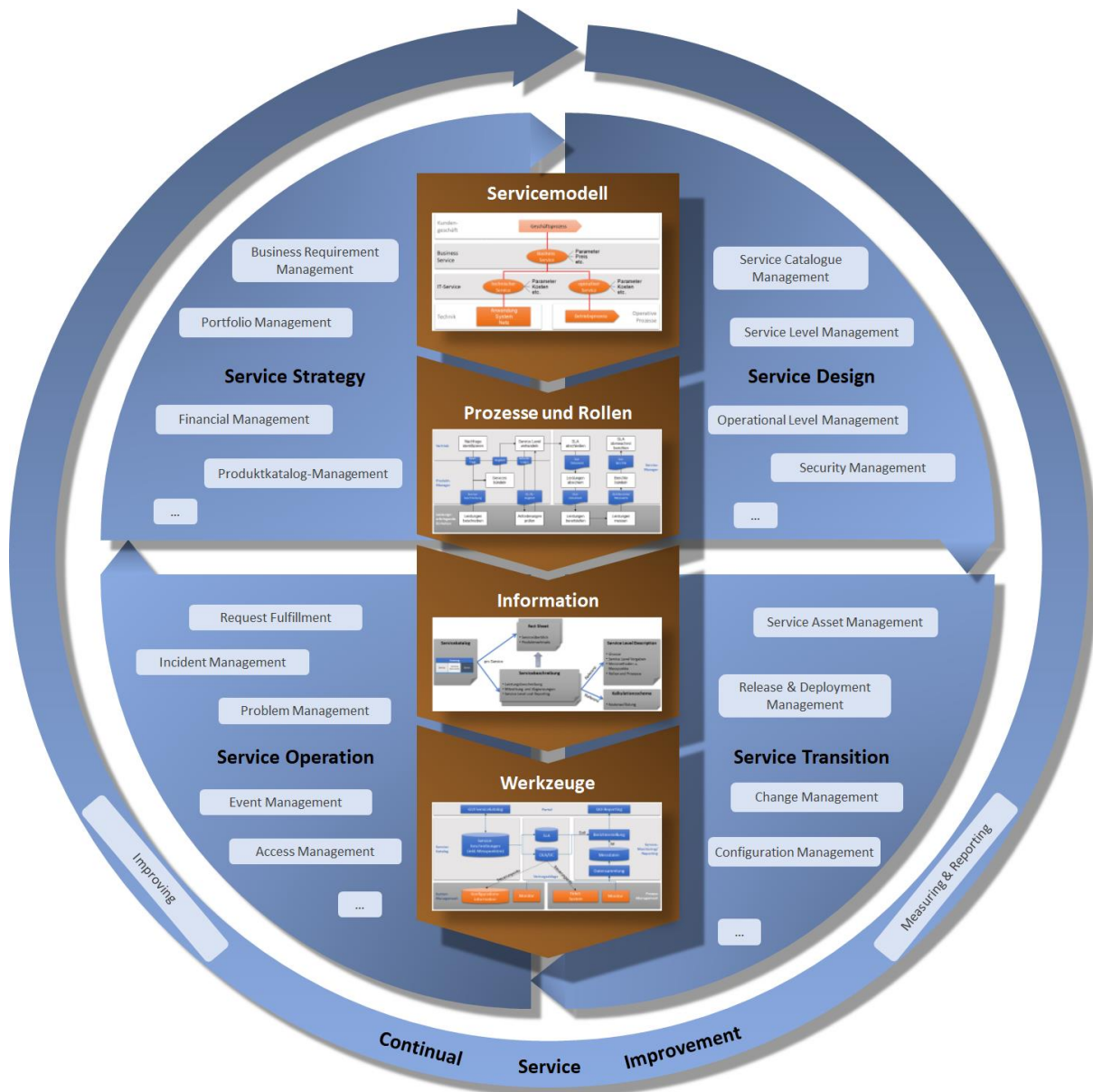
- **Service Operation**

In dieser Phase betreibt der Provider die implementierten Services in der mit den Kunden vertraglich vereinbarten Formen. Dazu ist der Status der IT-Services ständig mittels IT-basierter Werkzeuge zu überwachen und bei Bedarf steuernd einzugreifen. Zusätzlich ist ein Service Desk aufzubauen, der in Situationen, in denen der Service aufgrund von Störungen nicht in der vereinbarten Form verfügbar ist, als Ansprechpartner für Nutzer und Kunden mit Rat und Tat zur Seite steht.

- **Continual Service Improvement**

Im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung werden die IT-Services sowie die technischen und organisatorischen Bestandteile des Service-orientierten IT-Managements optimiert. Auslöser für eine Verbesserung kann eine Änderung der Unternehmensziele sein, die sich auf die IT-Ziele auswirkt und so auch das Service-orientierte IT-Management beeinflusst.

Die folgende Abbildung schematisiert den Lebenszyklus von IT-Services angelehnt an die Infrastructure Library (ITIL).



Für ein Service-orientiertes IT-Management sind vier wesentliche Handlungsfelder zu adressieren:

### 1. Serviceverständnis

Mittels eines Servicemodells ist sicherzustellen, dass die Beteiligten und Betroffenen ein einheitliches Verständnis zu den IT-Services und deren Bereitstellung besitzen. Das Servicemodell beschreibt die erforderlichen technischen und organisatorischen Bestandteile und definiert Regeln zu deren Abgrenzung und Zusammenspiel. Neben einem Glossar zur formalen Beschreibung des Modells haben sich anschauliche Ausprägungen des Modells anhand von Beispielen aus dem individuellen Szenario bewährt.

## **2. Organisationsstrukturen**

Für die nachhaltige Etablierung eines Service-orientierten IT-Managements sind die erforderlichen Prozesse zu regeln und in der Organisation zu verankern. Eine Orientierung an den Phasen des IT-Service-Lebenszyklus hat sich dabei bewährt. Für die Ausführung der Prozesse sind Rollen zu definieren und durch geeignete Verantwortlichkeiten zu besetzen. Bei der Einführung der Prozesse ist auf deren Abhängigkeiten untereinander zu achten.

## **3. Informationsstrukturen**

Entlang der Prozesse sind die zu verarbeitenden Informationsstrukturen festzulegen. Diese umfassen z. B. den Servicekatalog mit den Beschreibungen der IT-Services sowie Vorlagen für die individuelle Vereinbarung von SLAs. Für die transparente Darstellung der SLA-Einhaltung sind korrespondierende Berichte festzulegen, anhand derer die SLA-Erfüllung gegenüber den Kunden nachgewiesen werden kann.

## **4. Werkzeugunterstützung**

Für eine hinreichende Werkzeugunterstützung innerhalb des IT-Betriebs sind die Werkzeuge zur Überwachung und Steuerung der IT sowie Werkzeuge zur Unterstützung der IT-Prozesse inklusive der Werkzeuge für ein Service Catalogue Management miteinander zu integrieren. Die Ausprägung der Werkzeugunterstützung ist an die Anforderungen des individuellen Betriebsszenarios anzupassen.

Gemäß unserer Projekterfahrung entstehen einige Herausforderungen im Zusammenhang mit der Einführung eines Service-orientierten IT-Managements. Diese beginnen damit, dass die IT-Strategie in Abhängigkeit mit den leitenden Unternehmenszielen des Kunden zu erarbeiten ist. Ein aufeinander abgestimmtes Vorgehen von Kunden und Provider soll das Verständnis der IT-Services fördern. Die Beschreibungen der IT-Services sind initial zu erstellen und nachhaltig in einem Servicekatalog zu pflegen. Veraltete IT-Services sind abzukündigen und auszusondern, so dass keine unnötigen Ressourcen des Providers gebunden bleiben. Bereits beim Abschluss von SLA-Vereinbarungen ist auf Vollständigkeit der Verträge sowie auf eindeutige Verantwortlichkeiten zwischen den Vertragspartnern zu achten.

Zudem bringt die Unterstützung durch systembasierte Werkzeuge zur Überwachung und Steuerung von IT-Services und zur Kommunikation zwischen Provider und Kunden weitere Herausforderungen mit sich. Einzelne Werkzeugprodukte sind in die Werkzeuglandschaft zu integrieren. Insbesondere bei Schnittstellen zwischen Provider und Kunden sind Sicherheitslücken zu vermeiden.

## **Unsere Leistungen**

Gemeinsam mit Ihnen konzipieren und realisieren wir ein individuelles Service-orientiertes IT-Management in Ihrem Unternehmen. Dabei unterstützen wir Sie bei der Definition von IT-Zielen abgeleitet von den Unternehmenszielen. Hinsichtlich der IT-Services begleiten wir Sie

bei der Etablierung eines einheitlichen Serviceverständnisses, bei der Definition Ihrer IT-Services sowie beim Aufbau eines Servicekatalogs.

Für die Nachhaltigkeit etablieren wir in Zusammenarbeit mit Ihnen die erforderlichen Prozesse und Rollen für ein Service-orientiertes IT-Management. Darüber hinaus umfassen unsere Leistungen die Ausschreibung und Auswahl sowie die Einführung von Werkzeuglösungen konform zu Ihren individuellen Anforderungen. In Form von zielgruppenorientierten Informationsveranstaltungen und Schulungen bereiten wir Ihr Unternehmen auf die neuen Strukturen des Service-orientierten IT-Managements vor.



**Ihr Ansprechpartner:**

Markus Heinemann berät seit über 18 Jahren zu Strategien, Prozess- und Organisationsstrukturen für das Management der IT. Seine Erfahrungsschwerpunkte liegen insbesondere in den Branchen Informationstechnologie, Finanzdienstleistung und Automotive.

Telefon: +49 (89) 6137 283 – 0

E-Mail: [info@mh-macon.de](mailto:info@mh-macon.de)