

von Karlheinz Pichler

# IT-Service-Management

IT-Service-Management ist bei Grossbetrieben längst Teil der Geschäftsstrategie. Nach Meinung der Experten steigt aber auch bei Klein- und Mittelbetrieben das Interesse an solchen Konzepten. Bereiche wie Managed Services und Outsourcing wachsen im mittleren Unternehmenssegment derzeit denn auch jährlich mit fünf Prozent.

**B**edingt durch den ständig zunehmenden Kosten- und Wettbewerbsdruck, sind die Unternehmungen heute zwangsläufig dazu verdonnert, die Kunden- und Serviceorientierung immer stärker in strategische Überlegungen mit einzubeziehen. Die logische Folge davon ist, dass der Markt für IT-Dienstleistungen in der Schweiz konstant zulegen – in diesem Jahr gesamthaft um 5,9 Prozent, wie das Schaffhauser Marktforschungsinstitut MSM Research errechnet hat. Damit erreichen die Totalausgaben für IT-Services hierzulande ein Volumen von knapp 7,4 Mia. Franken. Laut Philipp A. Ziegler, Geschäftsführer von MSM Research, wird dieses Wachstum vor allem durch die Bereiche IT-Beratung, IT-Projekte (Integration und Implementierung) sowie Managed Services generiert. Was ICT-Beratung und Consulting anbelangt, so habe sich der Markt von den Tiefschlägen und dem Abtauchen der Honoraransätze der letzten Jahre wieder erholt. Ziegler: «Im Teilmarkt der Systemintegration und Implementierung sehen wir vor allem im Schweizer Mittelstand steigende Projektgeschäfte. Die mittleren Unternehmen erkennen zu-

nehmend, dass sie durch extern erbrachte Services Kosten einsparen können. So legen die Wachstumsraten im laufenden Jahr auf über vier Prozent zu.»

Auch der Teilmarkt des Outsourcing wächst demnach weiter. «Auch wenn die grossen Deals des Fullscope Outsourcing zurzeit nur geringfügig zulegen, treiben die Ausgaben für Managed Services den Markt des Auslagerungsgeschäfts weiter voran. Vor allem im Mittelstand sind derzeit Wachstumsraten von über 5 Prozent zu beobachten», weiss Ziegler weiter zu berichten. Kleine und mittlere Systemhäuser, die ihre Dienstleistungspalette bislang auf Support, Wartung und Helpdesk beschränkt haben, werden daher nicht umhin kommen, künftig «wertschöpfungsreichere» Dienstleistungen ins Auge zu fassen. Wobei sich eben die Angebote im Bereich der Managed Services und Outsourcing anbieten. Ziegler schränkt jedoch ein: «Allerdings verfügen gerade die kleineren Anbieter oftmals nicht über ausreichende technische Kapazitäten und das Vertriebs-Know-how, um in diesen Markt einzusteigen. Hier spielen im Vergleich zum bisherigen Geschäft andere Entschei-

dungskriterien beim Kunden eine Rolle und die anzusprechende Zielgruppe erfordert im Gegensatz zum bisherigen Kundenkontakt auf technischer Ebene einen gänzlich neuen Ansatz. Der Sales Approach und die Vertriebskompetenz stellen in diesem Geschäft die entscheidenden Erfolgsfaktoren dar.»

Richtet man den Blick auf die Gesamtentwicklung des IT-Marktes, so dürfte das Segment der IT-Services mit seinen Volumina und Wachstumsraten in den kommenden Jahren den wohl interessantesten Teilmarkt darstellen. Allerdings, so Ziegler, «werden Überkapazitäten, schrumpfende Margen, steigende Standardisierung und Ausnivellierung bisheriger Differenzierungsmerkmale zu einem zunehmend verschärften Preiskampf und gnadenlosen Wettbewerb um Marktanteile führen, was letztlich auch die Wachstumsraten dieses Marktes unter Druck setzen wird.»

## Mehr Qualität bei knapperem Budget

Auf die Anwender umgemünzt, bedeutet dies, dass künftig nicht mehr nur grosse Unternehmen, sondern auch Klein- und Mittelbetriebe (KMU)

in der IT-Organisation eine hohe Qualität der Services bei stetiger Kostensenkung gewährleisten müssen. Auf Grund der damit einhergehenden permanent steigenden Abhängigkeit von der IT – die periodisch auftretenden IT-Katastrophen und Viren bestätigen es – entstand letztlich eine umfangreiche «Library» von einfachen, prozessorientierten und skalierbaren Regelungen für IT Service Management. Die Anfänge dieser IT Infrastructure Library, kurz Itil genannt, reichen bis ins Jahr 1989 zurück. Die darin festgehaltenen Richtlinien haben zum Ziel, die IT Services auf die Anforderungen des IT-Dienstleisters und seiner Kunden auszurichten, die Qualität der IT Services kontinuierlich zu steigern und die Kosten dabei zu senken. Die steigenden Anforderungen bei knapper werdenden Budgets im IT-Service-Management waren letztlich dafür ausschlaggebend, dass sich Itil schliesslich durchgesetzt hat. Konkret bietet Itil einen Leitfaden zur Unterteilung der Funktionen und Organisation der Prozesse, die im Rahmen des serviceorientierten (im Gegensatz zum technologieorientierten) Betriebs einer IT-Infrastruktur eines Unternehmens entstehen (IT Service Management). Vor allem in Grossbritannien und den Niederlanden ist die Organisation von IT-Prozessen nach Itil weit verbreitet, in Deutschland und in der Schweiz wächst die Bedeutung ebenfalls kräftig. Der Begriff ist denn auch in den Betrieben praktisch bereits Allgemeingut. Bei einer Befragung, die der IT-Dienstleister Materna bei 130 IT-Entscheidern im deutschsprachigen Raum in diesem Jahr durchgeführt hat, stellte sich heraus, dass 98 von 100 Betrieben Itil durchaus bekannt ist. Die Itil hat in den letzten Jahren mit ihrer starken Verbreitung in IT-Organisationen dazu beigetragen, dass sich unter IT-Verantwortlichen ein Bewusstsein und eine gemeinsame Terminologie für IT Service Management herausgebildet haben. Das gemeinsame Verständnis erleichtert die Kommunikation zwischen IT-Abteilungen, sowohl innerhalb eines Unternehmens als auch unternehmensübergreifend.

**Best-Practice-Ansatz**

Itil versucht keine endgültige und umfassende Standardisierung, sondern verfolgt einen sogenannten Best-Practice-Ansatz. Dabei werden in der Praxis erfolgreiche Modelle und Organisationsformen so beschrieben, dass jede Organisation sie beliebig adaptieren und auf ihre Bedürfnisse zuschneiden kann. Itil beschreibt nicht, wie etwas getan werden muss, sondern nur, was getan werden soll-

te. Preis dieser Flexibilität ist allerdings die Ungenauigkeit der Beschreibungen, so dass bei Umsetzung konkreter Sekundärliteratur oder das Know-how erfahrener Berater hinzugezogen werden muss. Deshalb überarbeitet das OGC (Office of Government Commerce) derzeit Itil als Revision 3 auf bessere Anwendbarkeit. Bei Itil handelt es sich prinzipiell um eine Prozessoptimierungsmethode und nicht etwa um eine Projektmanagementmethode: Sie organisiert nicht die Einführung einer IT-Infrastruktur, sondern regelt deren dauerhaften und ständig verbesserten Betrieb. Die von OGC empfohlene Projektmanagementmethode nennt sich «Prince 2» (Projects in controlled Environments).

Nach Itil sind eine Fülle von Aufgabenstellungen definiert, die beim Betrieb der IT-Infrastruktur anfallen. Damit wird sie interessant für Situationen, in denen der Betrieb dieser Infrastruktur beispielsweise ausgelagert (Outsourcing) oder intern im Rahmen von Centeransätzen organisiert werden soll: Über Itil können auf simple Art Kunden-Lieferantenbeziehungen definiert werden, in denen ein Kunde die Bereitstellung definierter IT Services in bestimmter Qualität von einem Lieferanten einkaufen kann. IT Services müssen aus der prozessorientierten Perspektive betrachtet werden, die auch die Sichtweisen von Anwender und Technik berücksichtigt und solcherart die Behebung und – im besten Fall – die Vermeidung



«Der Vorteil des Outsourcings liegt darin, dass sich die Unternehmen auf die eigenen Kompetenzen fokussieren und die Kosten genau abschätzen können.»

Armin Baumann, Aba Management



«Service-orientierte Architekturen ermöglichen es auch kleinen Betrieben, von den Infrastrukturen und Lösungen grosser Konzerne zu profitieren.»

Mark Saxer, EDS Schweiz



«Überkapazitäten, schrumpfende Margen und steigende Standardisierung werden zu einem verschärften Preiskampf und gnadenlosen Wettbewerb um Marktanteile führen.»

Philipp Ziegler, MSM Research

von Störungen unterstützt. Klein- und Mittelbetriebe scheuen sich bisweilen vor der Einführung eines IT-Service-Management-Systems, da die Kosten als zu hoch angesehen werden. Dabei sollte klar sein, dass die Standardisierung der Prozesse die Qualität der geleisteten Services im Bereich der IT und IT-Infrastruktur absichert und somit die Anwenderzufriedenheit steigert und auch die Kosten senkt.

### Beispiel Helpdesk

Im Bereich «Helpdesk Services» zum Beispiel kann durch die Schaffung klarer Abläufe eine Standardisierung erreicht werden. In speziellen Helpdesk-Systemen wie etwa Peregrine, Remedy ARS, HLP!Orange oder Applix werden die Anfragen verwaltet. Damit kann einerseits von allen eingesetzten Kundenbetreuern auf die Service- und Fehlerhistorie zurückgegriffen und andererseits durch Fehleranalysen die Weiterentwicklung der Produkte oder des Service unterstützt werden. Die Qualität des Helpdesks nimmt einen zunehmenden Stellenwert bei der Beurteilung von Firmen und Produkten ein. Kundenbindung und

Image stehen oft in engem Zusammenhang mit der angebotenen Unterstützung. Im Bezug auf die Verwendung von Helpdesks im Rahmen eines IT-Managements gilt das Itil-Service-Desk-Rahmenwerk als De-facto-Standard. Der Anwender oder Kunde soll den Ansprechpartner (in diesem Fall den Helpdesk-Mitarbeiter) leicht finden können. Wichtig ist, dass sich beide in einer Sprache verständigen, die für alle am Prozess Beteiligten verständlich ist.

Ein weiteres Beispiel ist eine «Störung», durch die mehrere Personen bzw. Abteilungen gleichzeitig – zum Teil ohne etwas zu bemerken – betroffen sind. Gerade dann – wie die Würmer «Blaster» und «Sobig» gezeigt haben – ist eine gute Organisation der Wiederherstellung der Services (über-)lebensnotwendig (Incident & Continuity Management), um die volle Produktivität möglichst rasch wieder zu erreichen.

Durch die Erfassung, Bearbeitung und Speicherung von Problemfällen in der Helpdesk-Zentrale kann eine Wissensdatenbank aufgebaut werden. Berichte und Analysen, die als Resultat der

permanenten und automatischen Dokumentation entstehen, ermöglichen eine effektive Festlegung aller service-relevanten Vorgänge und stellen nützliche Informationen für zukünftige Technologieentscheidungen dar (Release & Security Management). Das Release Management ist verantwortlich für die Ausführung von Software- und Hardware-Rollouts. Es arbeitet ganz eng mit dem Change Management zusammen, da es sich bei Rollouts ebenfalls um Changes handelt. Die wesentliche Arbeit des Release Managements liegt in der Definition, dem Zusammenbau und dem Test von auszurollenden Releases. Mit dem Security Management soll ein angemessener definierter Grad an Sicherheit für die Informationen und Dienstleistungen erreicht werden. Es ist ein Bestandteil der Service Level Agreements, da dies meist vom Kunden gefordert und vom jeweiligen Dienstleister dem Kunden zugesichert wird. Hauptaufgaben sind kontinuierliche Planung, Implementierung und Bewertung von Sicherheitsmassnahmen, um den definierten Grad an IT-Sicherheit zu gewährleisten.

Jedes Unternehmen hat eine IT-Mannschaft, die sich der Probleme ihrer User annimmt. Es kann sich aber auch um Kunden handeln, für die Support-Services übernommen werden. Für einen erfolgreichen Support-Service müssen die Anfragen der Anwender nachvollziehbar dokumentiert oder automatisch ergänzt werden. Um diesen Prozess qualitativ zu verbessern, kann die Problemerkennung durch einen Fragenkatalog unterstützt werden. Es muss der Status der einzelnen Calls verfolgbar sein, und für den Fall externer Kunden werden Daten für die Verrechnung der Dienstleistung benötigt (Service Level Agreement/Service Level Management).

### Ticket Management System

Unternehmen können für die Automatisierung dieser Abläufe ein Ticket Management System einsetzen, das auch als Wissensdatenbank fungiert. Vor allem aber bei KMU lohnt sich die Anschaffung eines solchen Standard-Software-Ticket-Management-Systems jedoch nicht, da ein solches System für ein grosses Supportteam (mehr als 50 Mitarbeiter) mit hoher Anfragehäufigkeit (mehr als 500 Calls pro Tag) konzipiert und dementsprechend kostenintensiv in der Anschaffung ist. Für KMU ist eine Lösung optimal, die sich nahtlos in die bestehende IT-Infrastruktur integrieren lässt und die Auswertungsmöglichkeiten eines professionellen Call-Center-Tools bietet. Für Telefonanfragen ist es optimal, wenn der Bearbeiter sofort einen Call (oder ein Ticket) in einer ohnehin ge-

## TRENDS

Mit EDS und Aba Management befragte ICT Kommunikation einen grossen und einen kleinen IT-Dienstleister zum Thema IT-Services im KMU-Umfeld. Beide Unternehmen orten einen klaren Trend des IT-Services in diese Richtung. Allerdings glaubt Mark Saxer, Unternehmenssprecher von EDS Schweiz, dass sich der strategische Einsatz solcher Dienste erst ab 150 IT-Arbeitsplätzen respektive ab einem Budget von mehr als 500 000 pro Jahr auszahlt. Armin Baumann hingegen, der Geschäftsführer der auf kleinere Anwenderfirmen ausgerichteten Aba Management, ist davon überzeugt, dass sich IT-Services auch für Kleinstfirmen rechnen. Baumann: «Auch der kleine Schreiner benötigt Telefon, Fax, Mail und PC, um sein Geschäft optimal abwickeln zu können. Selbstverständlich ist sein IT-Service-Management gegenüber einem KMU mit 50 und mehr Mitarbeitern relativ rudimentär – aber darauf zu verzichten, wäre falsch.»

Einigkeit herrscht auch darüber, ob im Speziellen Outsourcing ein Thema für KMU ist. Nach Ansicht von Saxer bringt Outsourcing «dem Kleinbetrieb Know-how – zu denken ist in diesem Zusammenhang etwa an die Einführung und den Betrieb neuer Technologien».

Baumann verweist in diesem Zusammenhang auf die Studie «Outsourcing Deutschschweizer KMU», die sein Unternehmen durchgeführt hat. Die Untersuchung zeige, «dass 54 Prozent der KMU-Leistungen outsourcen. Bei denen, die nicht outsourcen, ist das Hemmnis 'Kosten' nur bei 12 Prozent der Nennungen relevant. Es sind vor allem Unkenntnisse und Ängste, die das Auslagern behindern. Der Vorteil des Outsourcings liegt darin, dass sich die Unternehmen auf die eigenen Kompetenzen fokussieren und die Kosten genau abschätzen können. Das Outsourcing unterstützt die Betriebe dabei, im Kerngeschäft Wachstum bei geringerem Risiko zu erzielen.»

Auf künftige Trends angesprochen, fordert Baumann vor allem ein Umdenken seitens der ICT-Service-Anbieter in Richtung einer besseren Kundenorientierung: «Die Service-Provider müssen beginnen, die Sprache der Kunden zu sprechen und die Angebotsmodelle übersichtlich und verständlich zu gestalten. Dann werden die Unternehmen auch vermehrt auf ICT-Outsourcing ansprechen.» Mark Saxer wiederum sieht mittel- und längerfristig in SOA (Service Oriented Architecture) den Megatrend im Service-Geschäft. «Die SOA ermöglicht es auch kleinen Betrieben, von den Infrastrukturen und Lösungen grosser Konzerne zu profitieren.» (kp)

öffneten Anwendung erfassen kann. Aber auch der Anfragersteller soll sein Problem wahlweise Online erfassen und im Laufe der Bearbeitung seine Calls verfolgen können. Im Microsoft-Umfeld bietet sich Outlook geradezu an, da die Anwendung von jedem Benutzer fast immer geöffnet ist: Generell muss die Support-Mannschaft immer den Überblick über alle Tickets behalten.

### Outsourcing

Das Thema Outsourcing hypt nicht nur in wirtschaftlich schwierigen Zeiten – es ist nie ganz aus der Mode gekommen. Seit den frühen 1990er Jahren lässt sich ein verstärkter Trend zur Fremdvergabe oder Zukauf von Ressourcen in verschiedenen Unternehmensbereichen beobachten. Unternehmen haben ihre Kernkompetenzen erkannt und vieles, was nicht dazu gehört, nach aussen gegeben. Vorreiter war hier die unternehmensinterne Datenverarbeitung. Dies betrifft nicht nur die Beschaffung von Standardsoftware, die an die Stelle von früher eingesetzten Eigenentwicklungen getreten ist, auch Dienstleistungen und klassische Serviceaufgaben wie Rechenzentrumsbetrieb oder Neuentwicklungen von Produkten und Lösungen werden unter dem Schlagwort «Outsourcing» zunehmend extern erledigt.

Outsourcing nimmt vor dem aktuellen Hintergrund der Entstehung und Umsetzung neuer, flexiblerer und netzwerkartiger Organisationsformen wie zum Beispiel der virtuellen Organisation einen zunehmend bedeutenden Stellenwert ein. Insbesondere KMU bietet Outsourcing grosse Potenziale zur Erhöhung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit und Flexibilität. Dennoch wird Outsourcing von KMU bisher nur unzureichend als Organisationsstrategie eingesetzt und die Möglichkeiten nur annähernd ausgeschöpft. Das liegt daran, dass Outsourcing bisher für KMU meist zu teuer und mit grossen Investitionen in die IT-In-

«Die mittleren Unternehmen erkennen zunehmend, dass sie durch extern erbrachte Services Kosten einsparen können.»

Marc Ziegler, MSM Research

frastruktur verbunden war. Ausserdem fehlt es an entsprechenden geeigneten Vorgehensmodellen und Konzepten, die die speziellen Anforderungen von KMU berücksichtigen. Mit der rasanten Entwicklung der Internettechnologien und der zur Verfügung stehenden Bandbreiten werden heutzutage die Konzepte ebenfalls für KMU erschwinglich und wirtschaftlich.

Aus Sicht der IT-Dienstleister wiederum wird es entscheidend sein, die Leistungen rationell, will heissen in standardisierter Form, anzubieten. Dadurch werden sie in einem schärfer werdenden Wettbewerb, in dem Billiganbieter aus Offshore-Regionen eine zunehmend wichtigere Rolle spielen, profitabler wirtschaften können. Wie Jim Longwood, Vice President des Marktforschungsunternehmens Gartner, in einer Studie festhält, werden die schwindenden Margen auf den lokalen und globalen Märkten die Dienstleistungsunternehmen davon abhalten, individualisierte Services anzubieten, die kaum Skaleneffekte zulassen. «Service-Provider werden ihre Betriebskosten senken, indem sie Prozessstandardisierung, Automatisierung, Utility-Angebote und Remote-Management betonen», meint Longwood. ■

► Leserdienst 213 ►

# Was

haben Frisch-Fracht-Speditionen



und Mineralölkonzerne



gemeinsam?

Beide Unternehmen entwickeln, erweitern und integrieren ihre Anwendungen mit der innovativen Technologie von InterSystems. Als weltweit erfolgreiches Softwareunternehmen mit mehr als 28 Jahren Erfahrung unterstützen wir auch Sie dabei, wenn es darum geht, Zeit und Geld zu sparen! Entdecken Sie jetzt das Erfolgsgeheimnis führender Unternehmen aller Branchen und **Innovationen von InterSystems**

Machen auch Sie  
Ihre Anwendungen erfolgreicher:  
[www.InterSystems.ch/Erfolg](http://www.InterSystems.ch/Erfolg)

# INTERSYSTEMS

InterSystems B.V. · In der Luberzen 42 · CH-8902 Urdorf  
Telefon +41.43.455.7711 · Fax +41.43.455.7722