

ITSM-PERFORMANCE 2014

BETTER
OPTIMIZATION
SOLUTIONS
SECURITY
EDUCATION
TOGETHER

1. Vorbemerkungen

Das IT Service Management (ITSM) erlangt eine immer größere Bedeutung für die Funktionsfähigkeit der Geschäftsprozesse. Gleichzeitig stehen die IT-Organisationen vor einer Vielzahl neuer Herausforderungen, die von der Mobility-Thematik bis zur Integration von Cloud-Diensten reichen. Auf welchem Leistungsstand sich ITSM tatsächlich befindet und ob ausreichende Grundlagen bestehen, den steigenden Ansprüchen gerecht zu werden, ist bislang überwiegend nur durch Teilbetrachtungen zu beantworten versucht worden. Deshalb wurde die vorliegende, vom Analystenteam der ITSM Group erarbeitete Studie mit dem Ziel initiiert, eine differenzierte Aussage zur aktuellen Leistungsqualität der IT-Organisationen zu erlangen. Sie enthält zunächst eine Standortbestimmung des IT Services Managements und eine Betrachtung der wesentlichen aktuellen Rahmenbedingungen der IT-Organisationen. Wesentlicher Kern sind zudem die Ergebnisse einer branchenübergreifenden Erhebung. Daran haben sich im Sommer 2014 insgesamt 269 IT-Organisationen aus Unternehmen und der Öffentlichen Verwaltung beteiligt. Sie bewerteten die eigene Leistungsfähigkeit anhand 20 erfolgskritischer Performance-Aspekte. Die individuelle Beurteilung erfolgte jeweils mittels einer Reifegradskala von 0 bis 100% als höchstem Performance-Wert. Die Auswertung der Ergebnisse wird durch Schlussfolgerungen und strategische Empfehlungen ergänzt.

2

Die heutige Rolle des IT Service Managements

2. Die heutige Rolle des IT Service Managements
2.1 Notwendige Wandlung zum IT-Quality-Management

IT Service Management (ITSM) findet praktisch in jedem Unternehmen und jeder Institution statt, aber seine erfolgskritische Bedeutung ist trotzdem vielfach noch weitgehend unbekannt. Dabei können Geschäfts- und Verwaltungsprozesse nur die notwendige Effizienz erlangen, wenn die sie stützenden IT-Prozesse von nachhaltiger Qualität und hoher Verfügbarkeit sind. Diese unmittelbaren Abhängigkeiten von funktionierenden ITSM-Strukturen sind den Business-Verantwortlichen jedoch häufig nicht ausreichend bewusst.

Ursache ist die historische Positionierung der IT-Services. Anders als die Disziplinen der Hard- und Software konnten IT-Dienstleistungen nie den auf Innovationen geschärften Blick auf sich ziehen. Vielmehr wurde IT-Prozessen nie verstärkte Aufmerksamkeit geschenkt und deren reibungsloses Funktionieren daher als Selbstverständlichkeit angekommen. Denn der Mensch in der IT-Welt ist so sozialisiert worden, dass die Technik mit ihren blinkenden Elementen, immer vielfältigerer Funktionalität und kontinuierlich wachsender Performance als der Träger von Innovation gilt. Dem gegenüber haftete den IT-Services lange Zeit eher ein verstaubtes Image an, aber eigentlich nur deshalb, weil sie frei sind von permanenten technischen Highlights und auch nicht die gleichen spannenden Stories wie technische Produkte bieten können. Ein Wendepunkt entstand praktisch erst mit der Etablierung des Regelwerks ITIL® in den letzten Jahren. Ausgehend von der wachsenden Erkenntnis, dass selbst beste Technik ohne anforderungsgerecht gestaltete IT-Prozesse nur einen begrenzten Nutzen erzielen kann und gleichzeitig das Thema der Verfügbarkeit in den Geschäftsprozessen und am Ort des Benutzers stärker in das Bewusstsein der Business-Verantwortlichen rückte, wurde

ITIL® die Aufgabe übertragen, mit seinen Best Practices das IT Service Management neu und bedarfsgerecht zu ordnen.



2.1. Notwendige Wandlung zum IT-Quality-Management

Durch die gestiegene Akzeptanz genießt ITSM einerseits eine höhere Aufmerksamkeit, andererseits wird es nun mit höheren Leistungsansprüchen und strategischen Initiativen konfrontiert, nachdem auf breiterer Front seine enorme Bedeutung für den Business-Erfolg erkannt wurde. Allerdings besteht vielfach noch eine große Unklarheit dazu, wie das zukünftige Selbstverständnis des IT Service Managements aussehen soll. Für dessen Entwicklung ist von dem Grundsatz auszugehen, dass nicht das Vorhandensein dieser oder jener Technologien eine entscheidende Wertschöpfung für das Unternehmen erzeugt, sondern erst das ganzheitliche Management aller IT-nahen Strukturen und Faktoren. Deshalb hat sich das Service Management in wachsendem Maß zu einer Kernfunktion der Unternehmenspolitik entwickelt. Um diesem zukünftigen Anspruch auch gerecht werden zu können, darf sich ITSM nicht auf seine klassische Support-geprägte Rolle beschränken, sondern muss sich als ein für die Wertschöpfung konstituierendes Bindeglied zwischen der Technik und den Geschäftsprozessen der Fachbereiche verstehen. Dies bedingt aber auch, dass sich das Service Management stärker unternehmensstrategisch etabliert, denn auf der Business-Ebene wird es vor allem als operative Organisation gesehen, die in erster Linie die Verfügbarkeit und Sicherheit der Geschäftsprozesse zu gewährleisten hat.

Doch diese Funktion wird weder ihrem Wert für den Markterfolg eines Unternehmens noch ihren Gestaltungsmöglichkeiten gerecht. Vielmehr verfügt ein ITSM prinzipiell über Voraussetzungen, zusätzliche Nutzensperspektiven für die Business-Strategien zu entwickeln. Dies setzt jedoch voraus, dass sich das IT-Management tiefer in die Probleme, Bedürfnisse und Sprache der Geschäftsbereiche hineinfindet, weil es sich sonst nicht als Business-Enabler mit substantziellen Initiativen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Renditequalität beweisen kann. Aus Sicht des ITSM gilt es entsprechend auch, den Transition- und Design-Prozessen – beispielsweise das Service Portfolio Management – verstärkt Aufmerksamkeit zu schenken. Damit gehen allerdings auch umgekehrt Leistungsansprüche der Kunden an die IT-Organisation einher. Deshalb wird sich ITSM strategisch zum IT-Quality-Management wandeln müssen. Dies bedeutet, dass sich die IT-Organisationen nicht nur punktuell den qualitativen Anforderungen ihrer IT-Services widmen dürfen, sondern eine durchgängige Qualitätsstrategie entwickeln und sie in ihrem Selbstverständnis verankern müssen. Zu ihren

Kernelementen gehören methodische Konzepte, die von der Definition der prozessindividuellen Qualitätsanforderungen bis zur Implementierung entsprechender Instrumente für die Qualitätssteuerung reichen und auch gezielte Schulungen der Mitarbeiter einbeziehen. Auch eine Zertifizierung der IT-Services als objektiver Qualitätsnachweis gegenüber den Kunden und Meinungsbildnern kann dazu gehören.

“ Service Management hat sich in wachsendem Maß zu einer Kernfunktion der Unternehmenspolitik entwickelt. ”

3

Rahmenbedingungen

- 3.1 Qualitätsorientierung der Services
- 3.2 Cloud & Industrialisierung der IT
- 3.3 Compliance & Informationssicherheit
- 3.4 Mobility
- 3.5 Consumerization & Collaboration



3.1 Qualitätsorientierung der Services

Die in den letzten Jahren meist mit hohem Aufwand betriebene Neuausrichtung in Richtung prozessorientierter Strukturen in der IT-Organisation ist als eine entscheidende Investition in die Zukunftsfähigkeit zu bezeichnen. Trotzdem stellen sich die IT-Verantwortlichen zunehmend die Frage, ob durch die Implementierung von Prozessstrukturen schon die notwendigen Bedingungen für ein leistungsorientiertes Management der IT-Services bestehen. Tatsächlich wurde aber nur ein – wenngleich eminent wichtiger – Meilenstein im Evolutionsprozess der IT-Organisationen erreicht. Schließlich ist die Einführung einer Prozessgestaltung noch keineswegs gleichzusetzen mit der konkreten Leistungsfähigkeit jedes einzelnen IT-Services: Im einen Fall handelt es sich um die strukturelle Ebene und im anderen Fall um die Ebene der Prozessqualität. Abstrakt betrachtet führt der Evolutionsweg nach der Etappe des funktionsorientierten Managements und dem anschließenden Aufbau eines prozessorientierten Managements nun in die Phase des qualitätsorientierten Managements.

Eine solche Entwicklung ist allerdings keineswegs überraschend. Vielmehr lässt sich das gleiche Phänomen überall bei neuen Techniken und Methoden beobachten. Dort wird typischerweise zunächst der Fokus

auf die Etablierung im Markt gerichtet und dann in der weiteren Entwicklung die qualitative Ausformung in den Mittelpunkt gerückt. So etwa beim Mobiltelefon: Anfangs reichte den Benutzern die Möglichkeit des Telefonierens unterwegs und löste persönliches Glücksgefühl aus. Doch als das Handy zum Selbstverständnis geworden war, widmeten sich die Benutzer gezielt den Qualitätsmerkmalen wie beispielsweise der Netzverfügbarkeit, Bedienbarkeit, technischer Integrationsfähigkeit und anderen Endgeräte-Features.

Neu ist der Qualitätsbegriff in den IT-Organisationen zweifellos nicht, beispielsweise hinsichtlich der technischen Performance von Systemen oder Netzwerken. Der zusätzliche und damit neue Fokus richtet sich jedoch auf die Prozessqualität. Sie wurde in ihrer Notwendigkeit bisher nur ansatzweise öffentlich diskutiert. Zu den Ursachen gehört, dass es meist noch an den konzeptionellen Grundlagen fehlt, über die sich die qualitativen Erfordernisse zumindest der wichtigsten IT-Services definieren und bewerten lassen. Voraussetzung für ein Management der IT-Prozessqualität ist somit ein durchgängiges Methodenkonzept, das eine Bewertung der Organisation, Verfahren, Technik und Mitarbeiter umfasst. Es sollte sowohl den Fragenkatalog zur Qualitätsermittlung als auch die Analyseprinzipien über alle kritischen IT-Services hinweg darstellen und in seiner operativen Handhabung zudem möglichst einfach sein. Eine inhaltlich gute Hilfestellung für den Aufbau eines solchen Prüfkonzepts bietet das IT-Governance-Framework COBIT®. Es ermöglicht die Entwicklung eines wirksamen Kontrollsystems, um die IT-Qualität entsprechend dem Maßstab der vorgegebenen Ziele zu analysieren. Insofern steht das IT Service Management vor der Herausforderung, das Management der Prozessqualität zu ihrem Wesenskern aufzubauen. Diese Notwendigkeit besteht gerade auch deshalb, da sich insbesondere die marktnahen Geschäftsprozesse in ihrer Qualität einem deutlich gestiegenen Kundenanspruch ausgesetzt sehen und deshalb einen unmittelbaren Bedarf an Services von besonderer Güte haben.



3.2 Cloud & Industrialisierung der IT

Die industrielle Fertigung kennzeichnet sich vor allem durch eine reduzierte Fertigungstiefe mit sehr arbeitsteiligen Prozessen sowie einem hohen Grad an Automatisierung und Standardisierung. Ihr Nutzen besteht insbesondere darin, eine höhere wirtschaftliche Effizienz zu erlangen und sich nach dem Best-of-Breed-Gedanken externe Spezialkompetenzen zur Steigerung der Produktqualität zunutze machen zu können. Dieser Ansatz auf die Informationstechnik angewendet bedeutet, dass die IT-Prozesse in einem wesentlich intensiveren Maß als bisher standardisiert und auch die Sourcing- Strategie

verändert werden müssen. Als Konsequenz entsteht eine ganz andere strukturelle, organisatorische und methodische Ausrichtung der IT als bisher. Denn letztlich ist mit diesem sukzessiv verlaufenden Paradigmen-Wechsel ein Abschied von der bisher monolithischen IT-Landschaft hin zu einer konsequent prozessorientierten Struktur verbunden. Die IT steht dann vor allem in der Notwendigkeit, sich arbeitsteiliger aufzustellen und konsequent in Prozessen zu arbeiten.

Dadurch entsteht ein direkter Zusammenhang mit dem Cloud Computing, das auf der Idee der standardisierten, arbeitsteiligen und einfach implementierbaren Lösungen beruht. Doch was zunächst einen großen Charme zeigt, kann für die IT-Organisationen erhebliche Veränderungen bedeuten. Es sind mehr Schnittstellen zu externen Diensten und Providern für eine zielgerichtete und störungsfreie Leistungssteuerung zu managen.

- Die wachsende Zahl an Providern stellt das SLA-Management vor neue Herausforderungen, weil die Dienste meist eine standardisierte Leistungsqualität anbieten und kundenindividuelle Bedürfnisse nur begrenzt berücksichtigen.
- Durch die einfache Einsetzbarkeit der Cloud-Lösungen kann sich die Schatten-IT in den Business-Abteilungen dynamisch weiterentwickeln, wodurch die Steuerungsmöglichkeiten der zentralen IT eingeschränkt werden.
- Mit den Eigeninitiativen von Fachabteilungen entstehen möglicherweise heimliche Integrationsbedarfe als Folgeproblem, wenn die IT nicht in die Entscheidungen einbezogen wurde.

Deshalb empfiehlt es sich, eine unternehmensweite verbindliche Cloud-Policy zu entwickeln, in der Rahmenbedingungen und Leitlinien definiert sind, um eine generelle Kompatibilität der Dienste mit der bestehenden technischen Landschaft und bestehenden internen Regelungen zu gewährleisten. Auch die mit dem Cloud Computing in Verbindung stehenden Compliance- und Security-Fragen sollten darüber geklärt werden. Unabhängig davon müssen sich die IT-Organisationen bewusst sein, dass Dienste aus der Cloud auf eine breite Vermarktbarkeit setzen und deshalb hochgradig standardisiert sind.

Zwar werden von der IT vielfach auch selbst Standardisierungsstrategien verfolgt, der verstärkte Einsatz von Cloud-Lösungen beschleunigt diesen Trend zwangsläufig und möglicherweise in einem ungewollt hohen Maß, denn jede Standardisierung birgt bei allen ihren Vorteilen zwangsläufig auch funktionale Einschränkungen. Sie können in jedem Einzelfall akzeptabel sein, sich aber über mehrere Applikationen und Services hin-

weg zu einem erheblichen Volumen summieren und dadurch für Business-Abteilungen deutliche Restriktionen darstellen. Bei intern bereitgestellten Diensten kann die IT für eine notwendige Balance von Standardisierung und individuellem Unterstützungsbedarf sorgen, mit zunehmender Cloud-Nutzung werden ihre Gestaltungsmöglichkeiten für eine solche Balance jedoch immer geringer.

3.3 Compliance & Informationssicherheit

Die Vielfalt der gesetzlichen Vorschriften und Haftungsrisiken für die Unternehmen nimmt kontinuierlich zu, aber auch gesellschaftliche Anforderungen werden in wachsendem Maß an sie herangetragen. Dies birgt die Gefahr einer Intransparenz bei der Ausrichtung auf die nationalen wie internationalen Gesetze, Richtlinien, Verträge oder internen Selbstverpflichtungen.

Als Folge sind die Firmen dem Risiko erhöhter Regelverstöße ausgesetzt, die zu weitreichenden juristischen Konsequenzen und Imageschäden im Markt führen können. Dies zeigen die Beispiele einer Reihe marktprominenter Unternehmen, die etwa wegen Datenschutzverletzungen in der Öffentlichkeit kritisch diskutiert wurden. In der Compliance-Pflicht steht deshalb stärker denn je auch die IT, da sie als wesentlicher Bestandteil der Geschäftsstrategien den Einsatz der Technik entsprechend der gesetzlichen und anderen regulativen Vorgaben verantworten muss.

Grundsätzlich gehört zu den Zielsetzungen der IT-Compliance, die Integrität, Vertraulichkeit, Authentizität und Verfügbarkeit von Informationen sicherzustellen. Dazu gehören Risikoanalysen zur Ermittlung von Gefahren in den wertschöpfenden Aktivitäten ebenso wie präventive Maßnahmen zu deren systematischer Vermeidung. In eine ähnliche Richtung zielen die Aufgaben zur Informationssicherheit.

Nicht zuletzt haben die NSA-Affäre und die aktuelle Entwicklung in der Wirtschaftskriminalität gezeigt, dass ein unverändert hoher Handlungsbedarf in Sachen IT-Sicherheit besteht. Insbesondere erscheint es notwendig, ein Managementsystem nach internationalen Normen wie ISO 27001 zu implementieren.

Dass häufig eine große Zurückhaltung in Sachen Compliance und IT-Sicherheit zu beobachten ist, resultiert besonders daraus, dass eine stärkere Hinwendung auf diese Bereiche keinen zusätzlichen wertschöpfenden Effekt erzeugt und ihnen demzufolge ungerne hohe Investitionsprioritäten zugewiesen werden. Zudem fehlt es bei den Budgetentscheidungen intern häufig an Befürwortern der Compliance- und Security-Projekte, stattdessen werden angesichts enger finanzieller Res-

ourcen regelmäßig die Kunden- und technischen Infrastrukturanforderungen vorzugsweise bedient. Doch dies kann auf Dauer zu kurz gedacht sein, denn die zunehmend digitale Durchdringung der Unternehmen in praktisch allen Prozessen verlangt zwangsläufig ein ausgeprägteres Engagement.

3.4 Mobility

Die Flexibilisierung der Arbeitsplätze verknüpft mit ortsunabhängiger Nutzung von Anwendungen und Daten gewinnt eine immer größere Bedeutung. Dies geschieht zeitgleich mit einer fortschreitenden Arbeitsteilung und Vernetzung. Damit besteht als Konsequenz auch die Notwendigkeit, dass Anwendungen nicht mehr nur am stationären Arbeitsplatz nutzbar sind. Vielmehr müssen sie auch einen bedarfsgerechten Zugriff über unterschiedliche mobile Endgeräte bieten, um dem veränderten Arbeitsrhythmus Rechnung tragen zu können. So zeigt auch der Blick auf den Markt, dass die Verkaufszahlen im PC-Segment in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken sind, während gleichzeitig die mobilen Endgeräte deutlich zugelegt haben. Die Unterschiede zwischen dem klassischen und dem standortflexiblen IT-Arbeitsplatz sind dabei sehr viel fältig. Dazu gehört beispielsweise die Unabhängigkeit von der Infrastruktur, denn wesentliche Grundlage für den IT-Arbeitsplatz der Zukunft ist die Abkehr von den ortsfesten Strukturen von Desktop-Rechnern mit ihren starren und infrastrukturabhängigen Technologien.

Desktop-Rechner haben den Benutzer an ihren definierten Arbeitsplatz gebunden. Eine derartige Restriktion lässt sich durch die neuen Technologien wie etwa die Desktop-Virtualisierung auflösen, weil damit die Client-Nutzung von der ursprünglich festen IT-Architektur entkoppelt wird. Hinzu kommen neue Freiheiten bei den Endgeräten, weil der Unterschied nicht allein in der standortunabhängigen Nutzung etwa von Business-Applikationen besteht, sondern als Devices prinzipiell Tablet-PCs, Laptops oder Smartphones ebenso wie die herkömmlichen Desktops genutzt werden können. Die Kehrseite der Medaille liegt jedoch in den erweiterten Aufgaben für die IT-Organisationen. Sie müssen ein Governance-gerechtes Enterprise Mobility Management (EMM) aufbauen, um sowohl eine Integration der mobilen Devices als auch eine Verwaltung der Endgeräte mit ihren vielfältigen Betriebssystemen über deren gesamten Lifecycle vorzunehmen sowie den Support für die mobilen User sicherzustellen. Außerdem kommt der Security-Problematik eine besondere Bedeutung bei, schließlich entsteht beim Einsatz mobiler Endgeräte eine hohe Sicherheitssensibilität, wenn darüber ein Zugang zu Applikationen und Daten im Unternehmensnetz vorgenommen wird.



3.5 Consumerization & Collaboration

Nicht zuletzt getrieben durch die Entwicklung bei den mobilen Endgeräten und der mobilen Kommunikation erfolgt seit geraumer Zeit eine sogenannte Konsumerisierung durch die wachsende Angleichung von technischen Systemen für private und professionelle Nutzer. Der Impuls geht wesentlich von den Konsumentenprodukten aus, er wird aber auch von der Entwicklung gestützt, dass Situationen des Arbeits- und Privatlebens immer stärker zusammenwachsen und nicht mehr die klassische Grenzziehung aufweisen. Wesentlicher Treiber ist das Streben der Mitarbeiter, ihre privaten digitalen Technik- und Kommunikationsgewohnheiten in das berufliche Umfeld zu übertragen.

Daraus ist etwa der BYOD-Ansatz (Bringyour-own-device) entstanden, bei dem Mitarbeiter ihre privaten Endgeräte im Büro als Arbeitsmittel einsetzen können. Ganz unabhängig davon, ob sich solche Verfahren u.a. angesichts einer Reihe von ungeklärter Rechts- und Sicherheitsfragen zukünftig in der Breite durchsetzen können, zeigt dieses Beispiel sehr deutlich: Aufgrund der Auswirkungen einer derart weit verbreiteten Nutzung von privaten Geräten am Arbeitsplatz stehen die Unternehmen vor der Anforderung, ihre Denkweisen und Organisationsmethoden deutlich zu überdenken. Zeitgleich mit dem zunehmenden Verschwimmen der Grenzen von Berufs- und Privatleben verschwimmen auch die Grenzen zwischen beruflicher und privater IT.

Positiv betrachtet verbergen sich in der Consumerization der IT erhebliche Nutzenpotentiale für die Unternehmen. Dazu gehört zweifellos, dass Mitarbeiter auf diese Weise zu Innovatoren bezüglich der Geschäftsprozesse werden können, weil sie im Umgang mit den digitalen Medien Können und Ideen aus der privaten Nutzung einbringen. Diese Effekte sind nicht zuletzt bei den aktuellen Kollaborationstendenzen festzustellen. Ausgelöst durch die Social-Media-Verbreitung, werden in immer mehr Unternehmen die herkömmlichen Kommunikationsverfahren wie die E-Mail infrage gestellt und stattdessen beispielsweise in Richtung Messenger-Lösungen oder Yammer gedacht. Sowieso haben sich vielfach bereits Sharepoint- oder Wiki-Systeme für ein vernetztes Arbeiten durchgesetzt. In der Summe verbirgt sich hinter diesen Consumerization- und Collaboration-Entwicklungen ein deutliches Veränderungspotential, das sich auch in der Gestaltung der IT-Architekturen, Prozesse und dem Servicebedarf zunehmend akzentuiert darstellen wird.

4

ITSM & seine Problemzonen

- 4.1 Performance-Studie im Gesamtblick
- 4.2 Differenzierung nach Leistungsbereichen
 - 4.2.1 Performance der IT-Organisation
 - 4.2.2 Performance des Service Supports
 - 4.2.3 Service Delivery Performance
- 4.3 Clusterung nach Reifegrad
 - 4.3.1 High Performer
 - 4.3.2 Medium Performer
 - 4.3.3 Low Performer

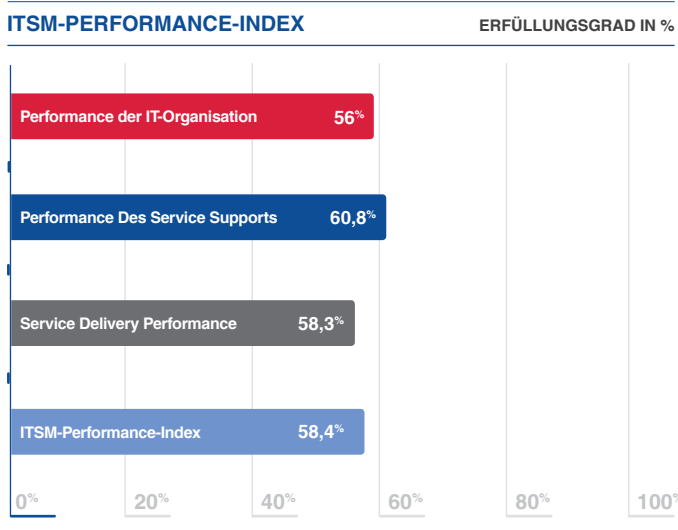


4.1 Performance-Studie im Gesamtblick

Zum Kernergebnis der ITSM-Performance-Studie gehört bei einem gesamtheitlichen Blick, dass die Leistungsqualität im IT Service Management noch deutliche Schwächen aufweist. Denn im Durchschnitt aller Unternehmen und Prozesse wird nach den Selbsteinschätzungen der IT-Organisationen lediglich ein Reifegradwert von 58,4% ermittelt, auch wenn die Einzelbetrachtungen teilweise erhebliche Abweichungen aufweisen. Vor dem Hintergrund der Bedeutung des Themas ITSM weist dies darauf hin, dass die Unternehmen noch erhebliche Optimierungspotentiale nutzen können. Zwar wurden in der jüngeren Vergangenheit mit dem Aufbau einer Prozessorientierung, dem Engagement im Schulungsbereich und bei vielfältigen weiteren Maßnahmen beim IT Service Management erhebliche Investitionsanstrengungen vorgenommen, diese Bemühungen scheinen aber sehr punktuell und nicht in allen Bereichen gleichermaßen wirksam zu sein. Bei einer Betrachtung der Bestwerte im Hinblick auf die Verteilung der Ergebnisse innerhalb eines Unternehmens lässt sich erkennen, dass Unternehmen mit einem insgesamt hohen Reifegrad tendenziell bei vielen Prozessen gute Werte erzielen. Dies drückt aus, dass diese IT-Organisationen offensichtlich eine ganzheitliche Ausrichtung bei der Optimierung der Prozesse vornehmen. So ist im Gesamtblick eine klare Tendenz bzw. Korrelation zwischen den Prozessen erkennbar: Diese Unternehmen schätzen sich häufig in allen Aspekten relativ ähnlich ein. Jedoch liegen keine umgekehrten Abhängigkeiten vor, d.h. eine besondere Reife in einzelnen Bereichen führt keine schlechtere Bewertung in anderen Bereichen nach sich. Dies bedeutet, dass keine besonders starke Fokussierung auf einzelne Themenaspekte erkennbar ist. Es gibt jedoch Unternehmen, die bei einzelnen Prozessen deutlich bessere Reifegradergebnisse erzielen als bei anderen ITSM-Themen. So beträgt die Spanne zwischen dem niedrigsten (Messbarkeit und Steuerung der IT-Service-Qualität mit 42,7%) und dem höchsten angegebenen Wert (Incident Management mit 75,2%) immerhin 32,5%. Somit haben offenbar viele Unternehmen einzelne oder mehrere Prozesse nur in sehr geringer Reife implementiert. Es ist auffällig, dass hierbei vor allem die Aspekte Tool-gestütztes Prozessmanage-

ment, fachliches Kompetenzniveau und der Prozess Incident Management als besonders gut eingeschätzt werden, während die anderen ITSM-Leistungsaspekte eher mittel oder gering bewertet werden. Eine mögliche Erklärung hierfür ist die historische Fokussierung auf den operativen Support: Sofern er einen hohen Reifegrad aufweist, zeigt sich auch die Tool-Unterstützung in einem positiven Licht.

Bei einem Vergleich der einzelnen Aspekte bzw. Prozesse untereinander ist eine klare Korrelation erkennbar. Unternehmen, die sich tendenziell eher gut einschätzen, nehmen eine positive Wertung für alle Performance-Aspekte vor. Gleiches gilt auch für die Unternehmen mit einer Tendenz zur weniger positiven Bewertung ihrer ITSM-Leistungsqualität. Zudem ist anhand der Studienergebnisse erkennbar, dass ein hoher Reifegradwert in bestimmten Bereichen nicht zu einem niedrigen Wert in anderen Bereichen führt. Daraus lässt sich folgern, dass keine übermäßige Fokussierung einzelner Themen zu Lasten anderer Themen erfolgt.



(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

4.2 Differenzierung nach Leistungsbereichen

In der Studie wurde in die Leistungsbereiche IT-Organisation, Service Delivery und Service Support unterschieden und teilweise erhebliche bereichsbezogene Performance-Unterschiede festgestellt.

Über alle diese Bereiche hinweg ergibt sich ein Reifegrad, der mit 58,4% signalisiert, dass im IT Service Management noch ein ganz erheblicher Verbesserungsbedarf besteht.

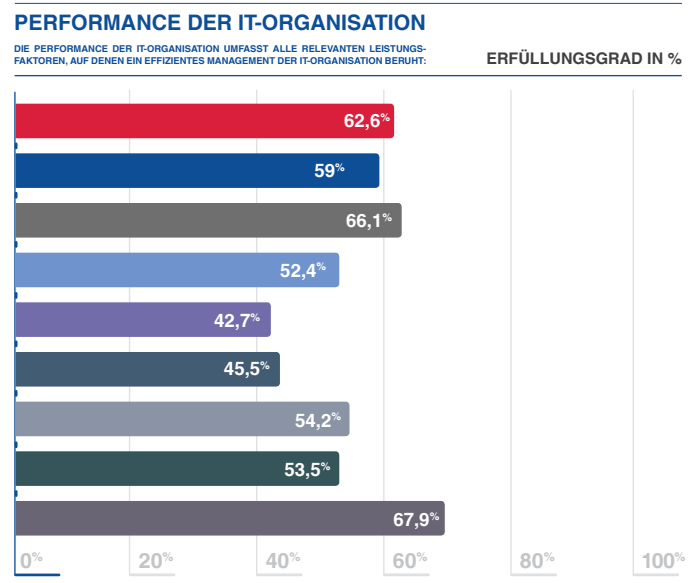
4.2.1 Performance der IT-Organisation

Sie umfasst alle relevanten Leistungsfaktoren, auf denen ein effizientes Management der IT-Einheit beruht. Hier-

bei erzielt das fachliche Kompetenzniveau einschließlich des Fortbildungsengagements mit einem Reifegrad von 67,9% den höchsten Wert, gefolgt von der Projektmanagement-Qualität mit 66,1%.

Während die Aufbau- und Ablauforganisation mit 62,6% ebenfalls ein respektables Ergebnis erreicht, weisen andere Felder deutliche bis sehr gravierende Schwächen auf. Beispielsweise nutzt nicht einmal jedes zweite Unternehmen Methoden und klar definierte Ansprüche zur objektiven Bewertung der Servicequalität. Kaum besser sieht es beim Service Katalog Management aus. Aber auch das IT-Controlling, also durchgängige Verfahren zur Analyse der Leistungs- und Kostenverhältnisse, erlangt in der Studie nur einen durchschnittlichen Reifegrad von 54,2%.

Insgesamt wird für alle untersuchten Aspekte der Performance der IT-Organisation ein Mittelwert für den Reifegrad ermittelt, der 44% unterhalb des Optimums liegt.



(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

- **AUFBAU- UND ABLAUFORGANISATION:** Wie bedarfsgerecht und effizient ist sie?
- **SERVICE KATALOG MANAGEMENT:** In welcher Ausprägung besteht ein Servicekatalog?
- **IT-COMPLIANCE:** Werden rechtliche Anforderungen, Richtlinien etc. systematisch und transparent berücksichtigt?
- **IT-CONTROLLING:** Bestehen durchgängige und transparente Verfahren zur Analyse von Leistungs- und Kostenproblemen?
- **PROJEKTMANAGEMENT-QUALITÄT:** Wie hoch ist die Erfolgsquote der Projekte?
- **TOOL-GESTÜTZTES PROZESSMANAGEMENT:** Besteht eine Tool-Unterstützung und wie effizient werden die IT-Prozesse darüber gesteuert?
- **PROJEKT PORTFOLIO MANAGEMENT:** Werden die Projekte immer über systematische Verfahren richtig priorisiert?
- **FACHLICHES KOMPETENZNIVEAU/FORTBILDUNG:** Entspricht das Know-how der Mitarbeiter durchgängig den bestehenden Anforderungen?
- **MESSBARKEIT/STEUERUNG DER QUALITÄT:** In welcher Ausprägung nutzen Sie Methoden zur Definition und objektiven Bewertung der Services?

4.2.2 Performance des Service Supports

Über die Qualität des Service Supports wird dargestellt, wie bedarfsgerecht die Unterstützung der Anwender in verschiedenen Leistungsbereichen erfolgt. Als Mittelwert

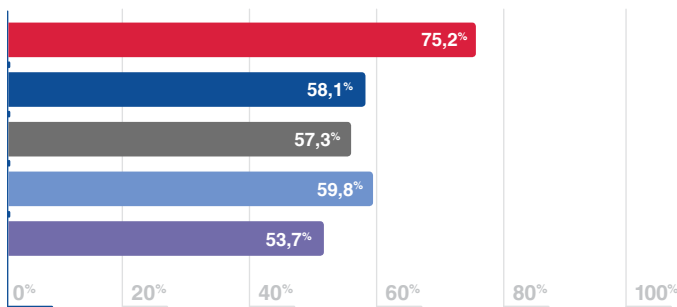
der fünf analysierten Bereiche wird ein Reifegrad von 60,8% ermittelt.

Dabei sticht das Incident Management (75,2%) besonders positiv hervor, während die Maßnahmen zur Reduzierung des Störungsaufkommens im Problem Management eine deutlich schlechtere Leistungsqualität aufweisen (58,1%). Schlusslicht ist mit 53,7% das Asset & Configuration Management, was bedeutet, dass die gesamten Informationen aller relevanten IT-Komponenten im Durchschnitt aller IT-Organisationen nur relativ unzureichend erfolgt.

Aber auch das Change Management gibt ebenso wie das Release and Deployment Management mit einem Reifegrad von 57,3 bzw. 59,8% kein zufriedenstellendes Bild ab.

PERFORMANCE DES SERVICE SUPPORTS

ÜBER DIE QUALITÄT DES SERVICE SUPPORTS WIRD DARGESTELLT, WIE BEDARFSGERECHT DIE UNTERSTÜTZUNG DER ANWENDER IN DEN NACHFOLGENDEN BEREICHEN ERFOLGT. ERFÜLLUNGSGRAD IN %



(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

- **INCIDENT MANAGEMENT:**
Können Störungen immer schnellstmöglich beseitigt werden?
- **PROBLEM MANAGEMENT:**
Wie ausgeprägt sind die Maßnahmen zur Reduzierung des Störungsaufkommens?
- **CHANGE MANAGEMENT:**
Können Veränderungen bei Anforderungen und Services systematisch gesteuert werden?
- **RELEASE AND DEPLOYMENT MANAGEMENT:**
Erfolgt der Transfer der Hard- und Softwareprojekte in den Live-Betrieb immer reibungslos?
- **ASSET AND CONFIGURATION MANAGEMENT:**
Sind die gesamten Informationen aller relevanter IT-Komponenten systematisch dokumentiert?

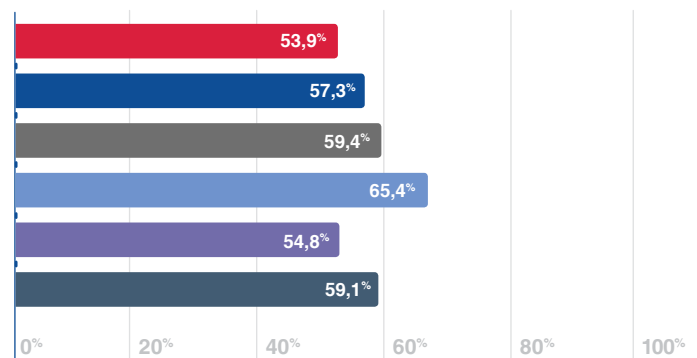
4.2.3 Service Delivery Performance

Dieser ITSM-Leistungsbereich betrifft die Qualität der planerischen, vertraglichen und finanziellen Rahmenbedingungen der Prozesse. Mit einem Mittelwert von 58,3% über alle Leistungsaspekte hinweg ordnet sich dieser zwischen der Performance des Service Supports und der IT-Organisation ein. Auffällig ist hier, dass den Ergebnissen zufolge die Unternehmen zwar den IT-Security-Bedürfnissen häufig weitgehend gerecht werden, indem für eine durchgängige Informationssicherheit gesorgt wird. Andererseits kommt dem Business Continuity Management, wegen des Aspekts der Verfügbarkeit von IT dem Security Management verwandt, in der Praxis offenbar nur eine vergleichsweise geringe Bedeutung zu. So muss angesichts des Reifegrads von nur 54,8% davon ausgegangen werden, dass für gravierende Problemfälle vielfach kein definiertes Mindestmaß an Ser-

vicleistungen sichergestellt ist. Aber auch das Finance Management, das der genauen Kostenplanung und -verrechnung dient, zeigt in seinem durchschnittlichen Reifegrad (57,3%) deutliche Schwächen. Dies verwundert insofern, als dass auf den meisten IT-Organisationen ein starker Kostendruck lastet und dem Finance Management deshalb eine große Bedeutung zukommt.

SERVICE DELIVERY PERFORMANCE

DIESER BEREICH BETRIFFT DIE QUALITÄT DER PLANERISCHEN, VERTRAGLICHEN UND FINANZIELLEN RAHMENBEDINGUNGEN DER OPERATIVEN PROZESSE. ERFÜLLUNGSGRAD IN %



(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

- **SERVICE LEVEL MANAGEMENT:**
Bestehen durchgängig klar definierte Leistungsansprüche und werden sie systematisch kontrolliert?
- **SECURITY MANAGEMENT:**
Besteht durchgängig eine anforderungsgerechte Informationssicherheit?
- **FINANCE MANAGEMENT:**
Wird eine genaue Kostenplanung und -verrechnung vorgenommen?
- **BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT:**
In welchem Grad ist sichergestellt, dass jederzeit ein definiertes Mindestmaß an Serviceleistungen besteht?
- **CAPACITY MANAGEMENT:**
Können die IT-Ressourcen jederzeit und kosteneffizient bereitgestellt werden?
- **AVAILABILITY MANAGEMENT:**
In wie weit sind alle Systeme, Prozesse, Werkzeuge etc. geeignet, um die Verfügbarkeitsziele zu erreichen?



4.3 Clustering nach Reifegrad

In der Studie wurde eine wertende Kategorisierung der Leistungsaspekte im IT Service Management vorgenommen.

Dies ermöglicht eine gezieltere Betrachtung der Felder, die in den IT-Organisationen der deutschen Unternehmen durchschnittlich entweder eine hohe Performance aufweisen oder Problemzonen darstellen.

Bei der Zuordnung der einzelnen Leistungsaspekte wurde für die High Performer ein Wert oberhalb von 62% und für die Kategorie der Low Performer ein Reifegradwert unterhalb von 55% zugrunde gelegt. Dazwischen befindet sich die Gruppe der Medium Performer.

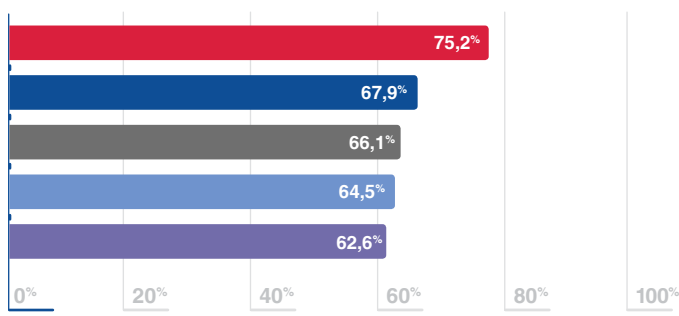
4.3.1 High Performer

Diese Kategorie weist die IT-Prozesse mit einem überdurchschnittlichen Reifegrad auf. Es werden allerdings auch Unterschiede zwischen einzelnen Performance-As-

pekten deutlich. So werden von den Unternehmen die Aufbau- und Ablauforganisation, Compliance, Projektmanagement-Qualität, das fachliche Kompetenzniveau sowie das Incident Management und Security Management am besten bewertet. Offensichtlich liegt hier eine hohe Sensibilität für die Bedeutung dieser Leistungsbereiche vor. So sind die IT-Einheiten in überwiegender Zahl anforderungsgerecht organisiert und verfügen über hohe Fachkompetenzen, die in Projekten umgesetzt werden können. Gleichzeitig wird ein hohes Leistungsniveau bei betriebskritischen Aspekten wie dem Incident- und Security-Management sichergestellt. Alle weiteren und ebenfalls betriebswichtigen ITSM-Funktionen weisen jedoch noch einen deutlichen Nachholbedarf bei der Prozessoptimierung auf. Gleichzeitig ist bei diesen Werten ein ziemliches Gefälle zu beobachten, dies zeigt die Auswertung nach der Verteilung der Antworten mit hohem Reifegradwert von über 80%: Mit 30% bewerten nur vergleichsweise wenige Organisationen die Aufbau- und Ablauforganisation relativ hoch, noch geringer ist der Anteil beim Thema Compliance. Dagegen wurde beispielsweise beim Incident Management für etwa jede zweite IT-Organisationen ein Reifegrad von über 80% ermittelt. Interpretieren lässt sich dies so, dass sich viele Organisationen in diesen Themenfeldern offensichtlich als durchschnittlich gut einschätzen, aber wenige als wirklich gut. Im Hinblick auf die anderen Prozesse zeigt sich also auch hier deutliches Potential, denn eine effiziente Aufbau- und Ablauforganisation ist immer ein wesentlicher Aspekt für effiziente Prozesse.

Viele Unternehmen fühlen sich in diesen Themenbereichen offensichtlich ausreichend positioniert. Dies ist insofern erstaunlich, als nach den Beratungserfahrungen häufig ein anderes Bild entsteht: Insbesondere Design-Prozesse wie etwa das Availability Management werden zwar praktisch gelebt, sind aber nicht als Prozess organisiert. Zu vermuten ist auch, dass die eigenen Qualitätsansprüche an einzelne Prozesse gegebenenfalls geringer ausfallen. So bestehen möglicherweise geringere Anforderungen an das Continuity Management als an das Incident Management. Dies kann daraus resultieren, dass operative Prozesse schon seit Jahren optimiert werden und der Qualitätsanspruch wächst, während neue Prozess-Anforderungen geringeren Ansprüchen unterliegen. Bei einer Betrachtung der anteiligen High-Performer in diesen Prozessen zeichnet sich ein ähnliches Bild: Zwischen 20% und 30% der Befragten bewerten ihren Reifegrad in diesen Disziplinen oberhalb von 80%. Im Vergleich zum Incident Management, welches von der Hälfte der Befragten mit 80% oder höher eingeschätzt wird, gibt es somit offensichtlich nur wenige Organisationen, die bereits wirklich gute Prozesse haben. Insgesamt ist festzustellen, dass eine Reihe Prozesse mit hoher Kernbedeutung für die ITSM-Performance nur durchschnittliche Reifegradwerte erzielen. Dazu gehören IT-Compliance ebenso wie das Problem Management sowie die Kostensteuerung über das Finance Management. Den schlechtesten Reifegradwert in der Kategorie der Medium Performer erzielt mit 57,3% das Change Management.

HIGH PERFORMANCE ERFÜLLUNGSGRAD ÜBER 62 %



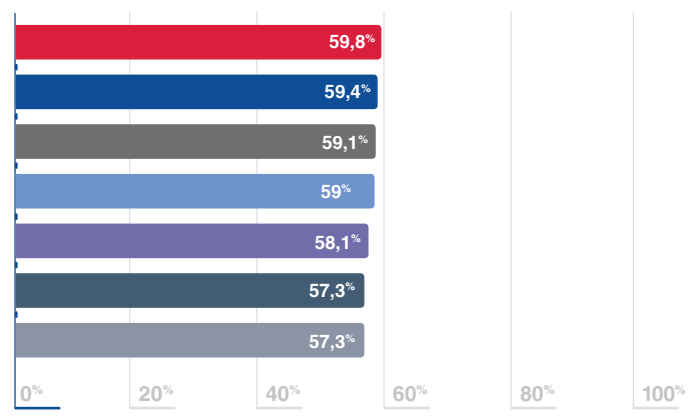
(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

- **INCIDENT MANAGEMENT:**
Können Störungen immer schnellstmöglich beseitigt werden?
- **FACHLICHES KOMPETENZNIVEAU / FORTBILDUNG:**
Entspricht das Know-how der Mitarbeiter durchgängig den bestehenden Anforderungen?
- **PROJEKTMANAGEMENT-QUALITÄT:**
Wie hoch ist die Erfolgsquote der Projekte?
- **SECURITY MANAGEMENT:**
Besteht durchgängig eine anforderungsgerechte Informationssicherheit?
- **AUFBAU- UND ABLAUFORGANISATION:**
Wie bedarfsgerecht und effizient ist sie?

4.3.2 Medium Performer

Die ITSM-Funktionen in dieser Kategorie kennzeichnen sich dadurch, dass sie zwar keinen kritischen Reifegrad aufweisen, aber auch keine Spitzenergebnisse zeigen.

MEDIUM PERFORMANCE ERFÜLLUNGSGRAD 55,1% BIS 62,0%



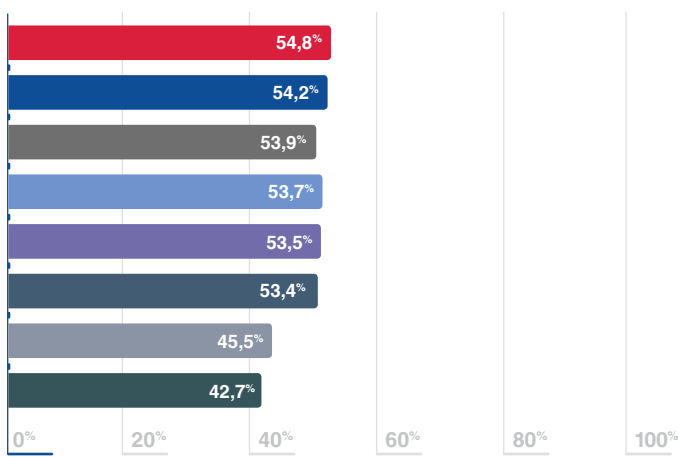
(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

- **RELEASE AND DEPLOYMENT MANAGEMENT:**
Erfolgt der Transfer der Hard- und Softwareprojekte in den Live-Betrieb immer reibungslos?
- **CAPACITY MANAGEMENT:**
Können die IT-Ressourcen jederzeit und kosteneffizient bereitgestellt werden?
- **PROBLEM MANAGEMENT:**
Wie ausgeprägt sind die Maßnahmen zur Reduzierung des Störungsaufkommens?
- **FINANCE MANAGEMENT:**
Wird eine genaue Kostenplanung und -verrechnung vorgenommen?
- **CHANGE MANAGEMENT:**
Können Veränderungen bei Anforderungen und Services systematisch gesteuert werden?
- **IT-COMPLIANCE:**
Werden rechtliche Anforderungen, Richtlinien etc. systematisch und transparent berücksichtigt?

4.3.3 Low Performer

Bei den Schlusslicht-Prozessen in der Performance-Analyse kristallisieren sich zwei besonders kritische Themengebiete heraus: die Messbarkeit und Steuerung der Qualität der IT-Services (42,7%) sowie das Service Katalog Management (45,5%). Zudem ist festzustellen, dass es in diesen beiden ITSM-Funktionen quer über alle Studienteilnehmer nur wenige Unternehmen mit einem hohen Reifegrad von über 80% gibt: Lediglich jede achte IT-Organisation bei der Servicequalität bzw. jede sechste beim Thema Servicekatalog bewerten dort ihren Reifegrad mit 80% oder höher. Dieses Ergebnis ist ebenfalls erstaunlich, da beide Aspekte vor dem Hintergrund der zunehmenden Serviceorientierung immer wichtiger für Unternehmen werden und maßgeblich erforderlich sind, um eine hohe Prozesseffizienz und Servicequalität zu erreichen. Eine mögliche Erklärung für den Zusammenhang dieser beiden Aspekte ist folgender: die Steuerung/Messbarkeit der Services setzt eine genaue Definition der Services voraus, welche im Rahmen des Servicekataloges erfolgt. Sind die Services nicht klar genug, können diese auch nicht gemessen – und damit auch nur bedingt gesteuert werden. Allerdings: Organisationen, welche einen deutlichen Fokus auf die Messung der IT-Service-Qualität richten, haben in der Regel auch einen gut strukturierten Servicekatalog. In diesen beiden Bereichen besteht somit bei dem absoluten Großteil der befragten Unternehmen noch erheblicher Nachholbedarf.

LOW PERFORMANCE ERFÜLLUNGSGRAD NIEDRIGER ALS 55,0 %



(N = 269 IT-Organisationen; Quelle: ITSM Group; Mehrfachnennungen möglich)

- **BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT:**
In welchem Grad ist sichergestellt, dass jederzeit ein definiertes Mindestmaß an Serviceleistungen besteht?
- **TOOL-GESTÜTZTES PROZESSMANAGEMENT:**
Besteht eine Tool-Unterstützung und wie effizient werden die IT-Prozesse darüber gesteuert?
- **IT-CONTROLLING:**
Bestehen durchgängige und transparente Verfahren zur Analyse von Leistungs- und Kostenproblemen?
- **PROJEKT PORTFOLIO MANAGEMENT:**
Werden die Projekte immer über systematische Verfahren richtig priorisiert?
- **SERVICE LEVEL MANAGEMENT:**
Bestehen durchgängig klar definierte Leistungsansprüche und werden sie systematisch kontrolliert?
- **SERVICE KATALOG MANAGEMENT:**
In welcher Ausprägung besteht ein Servicekatalog?
- **ASSET AND CONFIGURATION MANAGEMENT:**
Sind die gesamten Informationen aller relevanter IT-Komponenten systematisch dokumentiert?
- **MESSBARKEIT/STEUERUNG DER QUALITÄT:**
In welcher Ausprägung nutzen Sie Methoden zur Definition und objektiven Bewertung der Services?

5. Schlussfolgerungen & Empfehlungen

5. Schlussfolgerungen & Empfehlungen
Über die ITSM Group

Abgeleitet aus den Ergebnissen der ITSM-Performance-Studie und den vielfältigen Rahmenbedingungen, die Einfluss auf die Ausrichtung der IT-Organisationen nehmen, werden folgende strategische Empfehlungen gegeben:

➤ Vorfahrt für eine intelligente Steuerung der IT-Prozesse:

Derzeit werden im IT-Management Kennzahlen zur Qualitätssteuerung noch relativ zurückhaltend und vor allem nicht differenziert genug eingesetzt, während dies im Business-Bereich längst zum Selbstverständnis geworden ist. Diese Diskrepanz sollte zügig durch einen engagierten Ausbau konsequenter Kennzahlen-basierter Methoden und Verfahren geschlossen werden. Ohne ein solches Instrument bleiben die Möglichkeiten des Qualitätsmanagements begrenzt, außerdem wird eine Geschäftsprozess-orientierte Steuerung der IT verhindert. Genau diese Anforderung wird zukünftig aber zu erfüllen sein, damit beim Design von Geschäftsprozessen auch gleichzeitig die damit verbundenen Anforderungen auf der ITSM-Ebene anhand konkreter Parameter und Leistungswerte definiert werden können.

➤ Leistungsansprüche operabel definieren:

Ohne klare Maßstäbe fällt es schwer, konkrete Ziele anzusteuern, Verbesserungspotentiale zu erkennen und die Performance gezielt zu verbessern. Doch bislang haben es die meisten Unternehmen vermieden, auf einer sehr konkreten Ebene und – dies heißt für jeden relevanten IT-Service – die eigenen Qualitätsansprüche in differenzierten Leistungswerten auszudrücken. Denn: Die Verbreitung ITIL®-konformer Prozesse war zwar notwendig, aber ein Prozessmanagement ist nicht gleichzusetzen mit einem notwendigen Qualitätsmanagement der IT-Services. Deshalb bedarf es einer substanziellen Weiterentwicklung, indem sich die IT-Organisationen nach der Phase des prozessorientierten IT Service Managements nun dem qualitätsorientierten IT Service Management widmen müssen, wenn sie sich in ihrer weiteren Leistungsentwicklung nicht selbst bremsen wollen.

➤ Business Alignment funktioniert nicht ohne qualitätsorientierte IT-Prozesse:

Besonders die marktnahen Geschäftsprozesse verlangen von den sie unterstützenden IT-Services eine hohe

Leistungsgüte. Weil die seit Jahren propagierten Business-Alignment-Ansätze jedoch den Qualitätsaspekt weitgehend unberücksichtigt ließen, auch weil es dafür bislang keine methodischen Konzepte gab, sind sie mehrheitlich wirkungslos geblieben und konnten ihr Versprechen nicht erfüllen. Dies ändert aber nichts an der dringenden Notwendigkeit einer engeren Verzahnung von Business und dem IT Service Management, die von den Fachabteilungen zukünftig deutlich vehementer eingefordert werden wird.

› **Standardisierung der Prozesse, ohne sich bei der Flexibilität Fesseln anzulegen:**

Die Steigerung der Leistungsqualität ist mehr als eine generelle Anforderung, da sie angesichts der wirtschaftlichen Effizienzbestrebungen mit einer immer restriktiveren Ressourcenpolitik der Unternehmen zukünftig eine noch höhere Beachtung finden wird. Elementare Voraussetzung für eine systematische Leistungsoptimierung ist eine möglichst umfassende Standardisierung der IT-Prozesse, -Abläufe und -Projekte. Dadurch gewährleisten sie zudem eine hohe Stabilität in der Unterstützung der Geschäftsabläufe. Die Standardisierung darf jedoch nicht zu Lasten der Flexibilität gehen, da in Unternehmen als dynamische Organisationen zwangsläufig ein regelmäßiger Bedarf für aufwandsarm zu realisierende Prozessveränderungen besteht.

› **ITSM-Strukturen auf ein flexibles Sourcing ausrichten:**

Eine Verringerung der IT-Fertigungstiefe findet durch das Outsourcing schon seit den 90er Jahren in wachsendem Maß statt. Jede Auslagerung von IT-Funktionen hat jedoch Auswirkungen auf die internen IT-Prozesse, gleichzeitig müssen alle Abläufe mit den externen Providern präzise gestaltet werden, und zwar einschließlich auf Basis der jeweiligen Service Levels. Da Tendenzen zu einer – auf dem Prinzip der möglichst geringen Fertigungstiefe beruhenden – Industrialisierung der IT bestehen, die durch Cloud-Konzepte zusätzlich an Dynamik gewinnen dürften, ist zukünftig von einem deutlich umfassenden Outsourcing auszugehen. Umgekehrt können bestimmte Markt- und Rahmenbedingungen aber auch dazu führen, dass ausgelagerte IT-Funktionen wieder vollständig oder temporär in die eigene Obhut genommen werden müssen. Dies verlangt ITSM-Strukturen, die für ein flexibles Sourcing konzipiert sind: Sie müssen eine realistische Basis für generell alle Handlungsoptionen im Outsourcing- und Insourcing-Szenario ermöglichen und dabei vermeiden, dass das Unternehmen bei seinen Entscheidungen wesentliche Kosten- oder Qualitätskompromisse eingehen muss.

› **Den Einfachheitsprinzipien wieder systematisch Geltung verschaffen:**

Die immer vielfältigeren Anwendungen und IT-Infrastruktursysteme haben in der Vergangenheit Verhältnisse entstehen lassen, die sich trotz aller Managementwerkzeuge und Regelwerke immer schwerer beherrschen lassen. Da die fortschreitende Technisierung der Unternehmen eher eine Steigerung als eine Reduzierung der Komplexität erwarten lässt, stehen zukunftsgerichtete ITSM-Konzepte vor einer sehr entscheidenden Anforderung. Sie müssen einerseits eine Rückbesinnung auf Einfachheitsprinzipien schaffen und andererseits eine stetige Leistungserweiterung gewährleisten. Damit dabei ein schwieriger Spagat vermieden wird, bedarf es erheblicher methodischer Innovationen mit ganz neuen Denkmustern.

› **Die enge Fokussierung auf einzelne Regelwerke wird aufgegeben:**

Jedes Framework hat eine spezielle Fokussierung und vernachlässigt andere leistungsrelevante Aspekte. So konzentriert sich beispielsweise ITIL® auf die Prozessorientierung im IT-Management, während COBIT® die Qualitätssteuerung in den Vordergrund stellt. Für die Zukunft muss es deshalb bei den Lösungen von Anforderungen im IT Service Management verstärkt zu intelligenten Verknüpfungen mehrerer Regelwerke kommen.

KONTAKT

ITSM Group
Am Kuemmerling 21-25
55294 Bodenheim

Tel.: +49 6135 93340
Email: info@itsmgroup.com
Web: www.itsmgroup.com