

Total Value of IT

Eine gemeinsam von itSMF und Gartner entwickelte Methodik zur Prognose des qualitativen und quantitativen Nutzens von ITSM-Projekten

Unsere Ausgangssituation

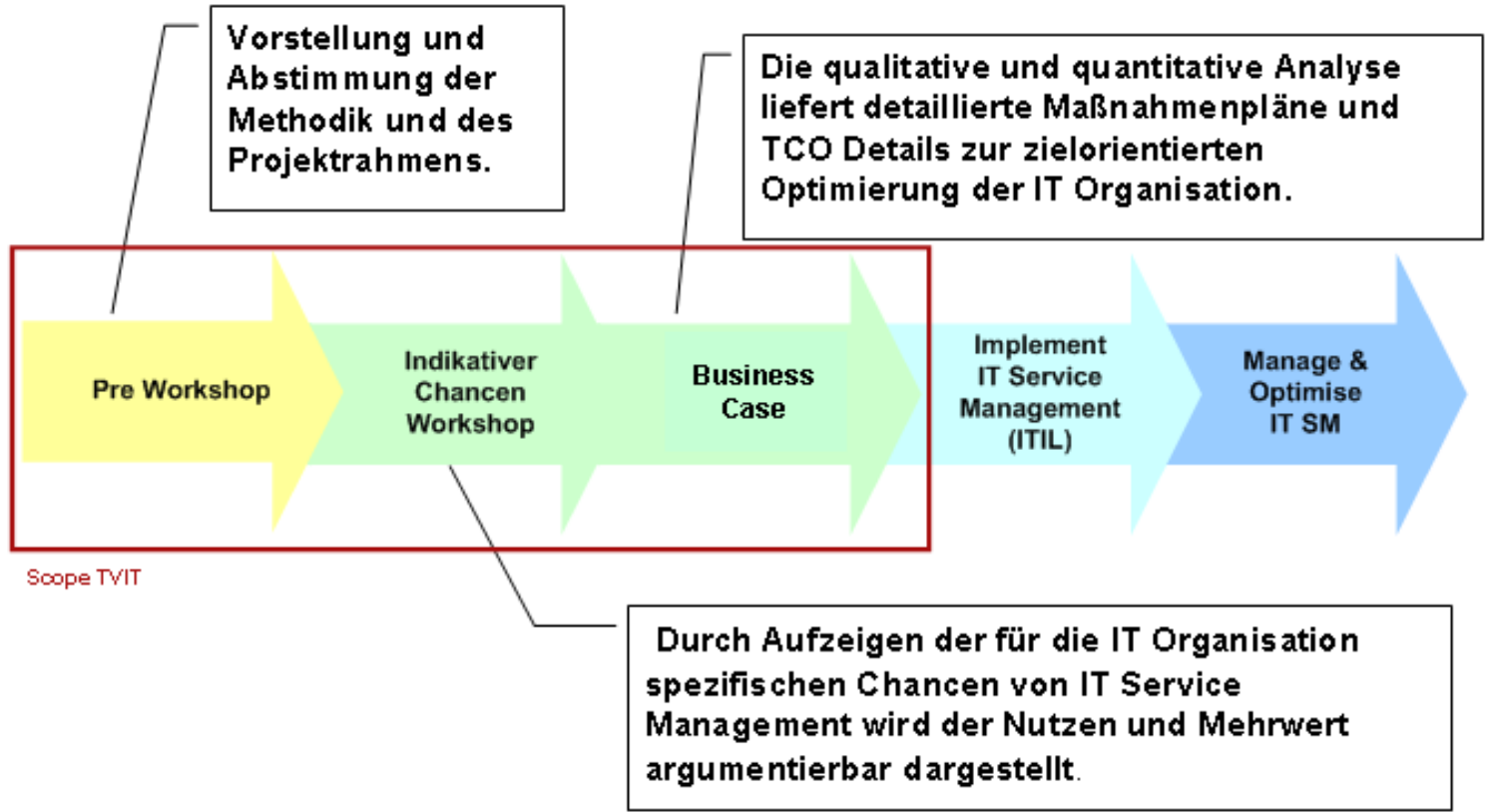
- Im Markt ist der Trend zur **“Industrialisierung der IT”** zu erkennen
- Kernelemente sind eine **Service-orientierung** und **Standardisierung** der internen Abläufe entsprechend Best Practice **Prozessmodellen** wie ITIL bzw. IT Service Management
- **Geschäftswert** der IT und **Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen** von IT Investitionen sind und bleiben wichtige Fragestellungen
- Eine fundierte und quantitative **Kosten-Nutzen-Analyse** ist Voraussetzung für eine Investitionsentscheidung für IT Service Management Projekte

- Allgegenwärtige Fragestellung nach einem **“ROI von ITSM”**
- Markt sucht nach einem einheitlichen und fundierten Modell der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung vor und bei Implementierung von ITSM

Unsere Arbeitshypothese

Die Implementierung von standardisierten Prozessen entsprechend Best Practice Modellen schafft einen qualitativen und quantitativen Nutzen für die IT und für das Unternehmen. Der Nutzen kann prognostiziert und gemessen werden.

Der TVIT-Prozess



Vergleich der Leistungsinhalte

	Pre-Workshop	Chancen-WS	Analyse Projekt
Darstellung Ziele und Methodik	•	•	•
Darstellung und Anpassung Scope	•	•	•
ANALYSE			
Ist-Kostenabschätzung (Summen)		•	
Ist-Kosten Analyse mit TCO Kontenrahmen + Interview Leitfaden (FI/CO)			•
Bestimmung Prozessreife (indikativ)		•	
Bestimmung Prozessreife detailliert pro Prozess			•
Endbenutzerumfrage (indirekte Kosten)			•
Komplexitätsbestimmung		• (qualitativ)	• (qualitativ + quantitativ)
VERGLEICH			
Industrievergleich Kostenkategorien		•	
Industrievergleich Kostendetails, Service Metriken und Prozessreife			•
SIMULATION			
Simulation Prozesse / Ziele und TCO Impact		• (anhand Industrie / Best Practice)	• (TCO Details)
Analyse qualitativer Aspekte Zielszenario			•
Definition von Maßnahmen und Umsetzungsplanung			•

Projektaktivitäten im Detail

Beispiel Chancen-Workshop

8. Jahreskongress 2008
ITSM als Treiber der IT-Industrialisierung



Aktivitäten

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Pre-Workshop, Angebot und Beauftragung, Kick-off ■ Identifikation und Abgrenzung der relevanten IT Bereiche ■ Erfassung von Ist-Situation <ul style="list-style-type: none"> - Gesamtkosten bzw. Kostenkennzahlen - Komplexitätsparameter - implementierte Prozessreife ■ Dokumentation, Konsolidierung und Validierung der Daten durch Consulting Partner ■ Übermittlung an Gartner | <ul style="list-style-type: none"> ■ Auswahl einer adäquaten Vergleichsgruppe Ist-Situation (Peer Group) ■ Vergleich von Kenndaten (Kosten, Prozessreife) mit Industrie-Durchschnitt bzw. Peer Group ■ Auswahl von Vergleichsgruppe für Simulation ■ Aufbereitung der Vergleichsdaten in standardisierter Form | <ul style="list-style-type: none"> ■ Durchführung Chancen Workshop ■ Definition und Simulation von Zielszenarien ■ Identifikation und Prognose von Potenzialen durch Prozess-Standardisierung <ul style="list-style-type: none"> - Kosteneinsparungen - Qualitätsverbesserung |
|--|--|---|

Ergebnisse

- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Quantifizierte Erfassung der Ist-Situation | <ul style="list-style-type: none"> ■ Peer Vergleich Ist-Situation ■ Vergleichsgruppe Ziel-Szenario | <ul style="list-style-type: none"> ■ Identifizierte Chancen |
|--|--|--|

TVIT (Total Value of IT)

Methodik

Prozesse im Gartner Reifegradmodell

IT-übergreifende Prozesse	Beschreibung
Service Desk	Zentraler Ansprechpartner für IT Anwender für Anfragen, Bestellungen und Störungsmeldungen
Incident Mgmt.	Bearbeitung von Anfragen und Beseitigung von Störungen
Problem Mgmt.	Beurteilung von Fehlern und proaktives Vermeiden von Störungen
Change Mgmt.	Bewertung, Freigabe und Durchführung von Änderungen
Release Mgmt.	Verwaltung von Software Releaseständen
Configuration Mgmt.	Verwaltung der Konfiguration von Hard- und Software
Service Level Mgmt.	Abschließen und laufende Pflege von Leistungsvereinbarungen (SLAs)
IT Finance Mgmt.	Preisgestaltung und Verrechnung von IT Leistungen

IT-übergreifende Prozesse (Forts.)	Beschreibung
Business Continuity and Disaster Recovery	Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Betriebsüberbrückung im Fehlerfall
Capacity Mgmt.	Überwachung und Planung der Kapazität der Systeme
Performance Mgmt.	Planung und Überwachung der Leistungsfähigkeit der Systeme
Asset Mgmt.	Verwaltung von Hard- und Software (aus buchhalterischer Sicht)
Inventory Mgmt.	Verwaltung von physikalischem Inventar einschließlich deren Registrierung, Erkennen und Nachverfolgen
Security Mgmt.	Planung und Umsetzung von Sicherheitsvorgaben und Maßnahmen
Business Relationship Mgmt.	Pflege der Beziehung mit den IT Kundenbereichen
Project Mgmt.	Führen und Managen von Projekten

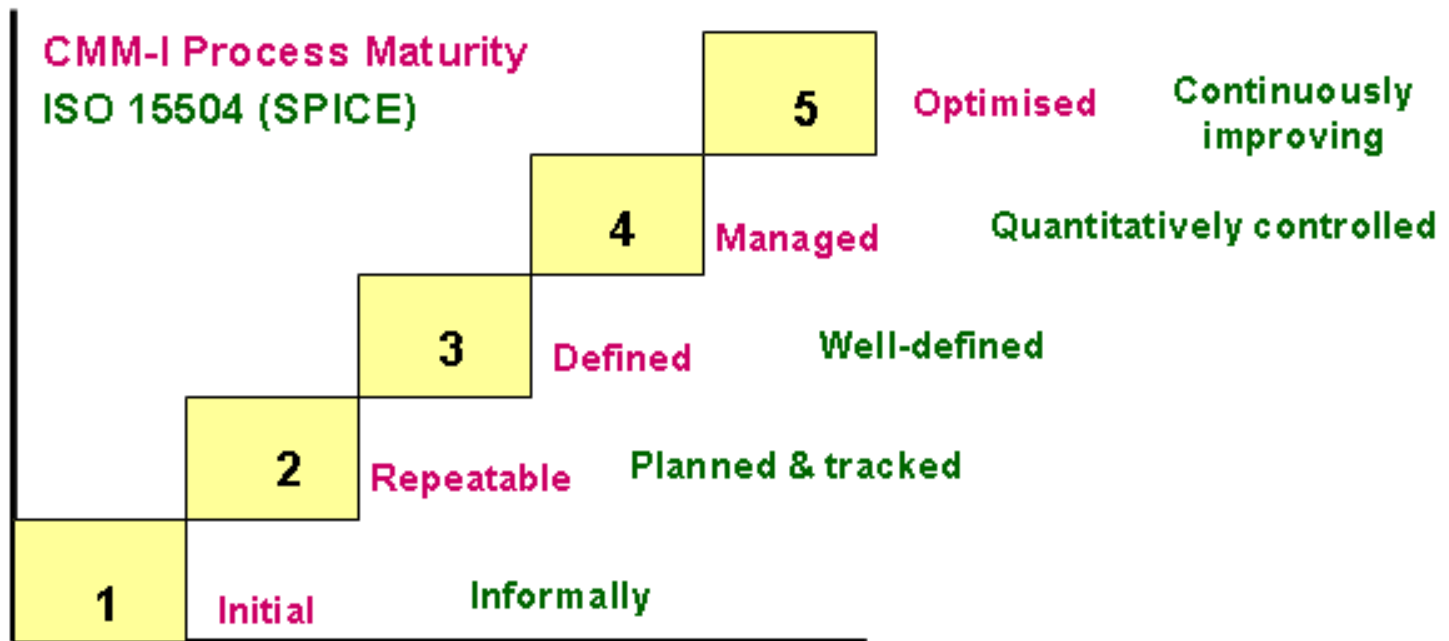
Abteilungs-Prozesse	
Monitoring	Laufendes Betriebsmanagement und Monitoring der Systeme
Database Mgmt.	Verwaltung und Pflege von Datenbanksystemen
Storage Mgmt.	Verwaltung und Pflege von Speichersystemen
Output Mgmt.	Verwaltung und Pflege von Druckausgabe
Facilities Management	Verwaltung von Anlagen und Gebäuden der IT

© ITSMF 2008

Methodik

Messung der Prozessreife

- Ein offizielles Reifegradmodell für ITIL bzw. ITSM Prozesse existiert nicht.
- Im Markt haben sich aus verschiedenen Richtungen unterschiedliche Modelle entwickelt.
- Das Gartner Reifegradmodell basiert auf den weit verbreiteten Standards CMM-I bzw. ISO 15504.

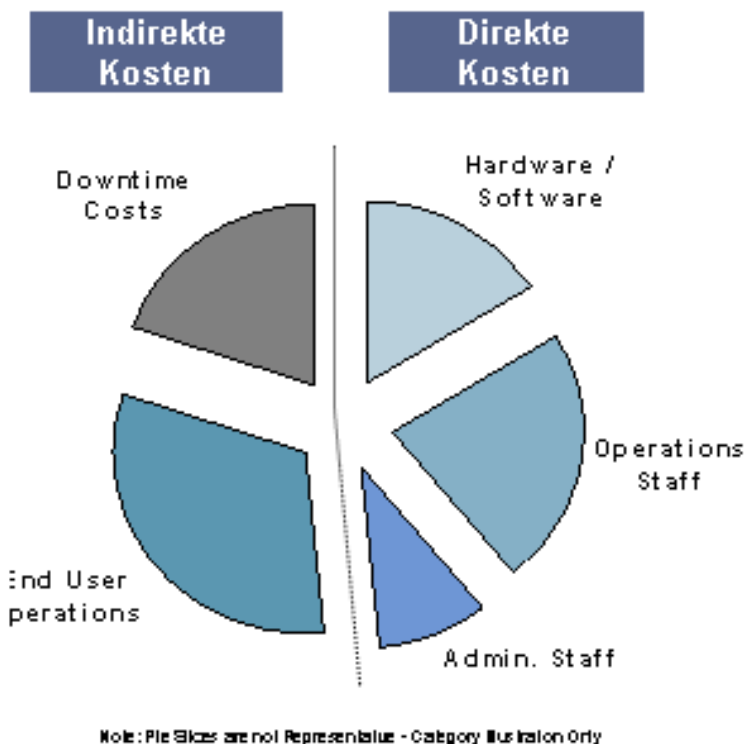


TVIT (Total Value of IT)

Methodik – Gartner TCO Modell

Grundlage für das Kostenbenchmarking

Kostenkategorien im Gartner TCO Modell



Total Cost of Ownership (TCO)

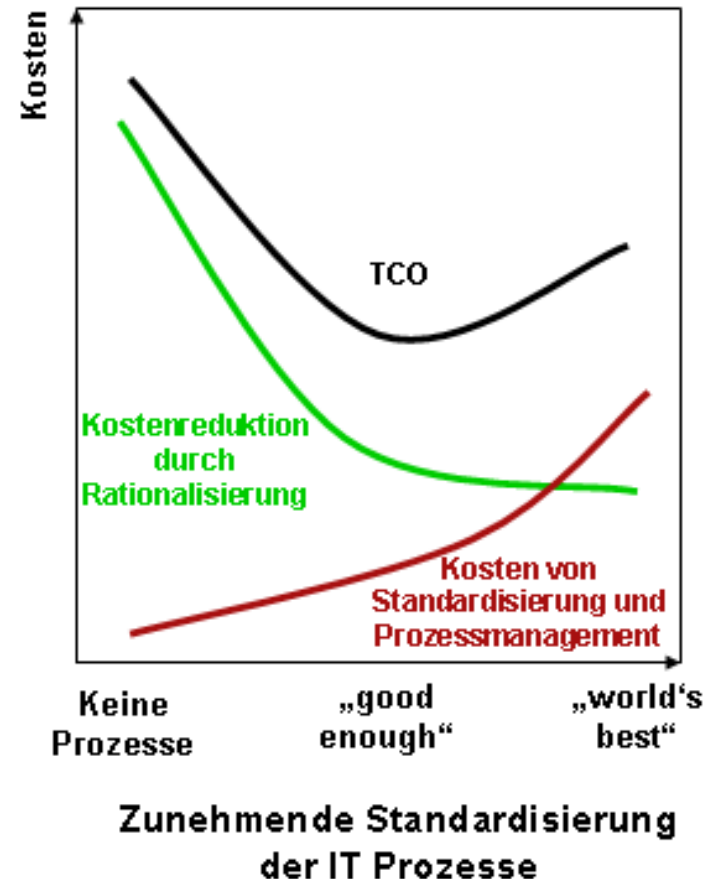
- Konzept der umfassenden Betrachtung von Kosten, die durch den Einsatz von IT entstehen – in der IT Organisation und in den Fachbereichen
- Entwickelt von Gartner Analyst Bill Kirwin in den 1980er Jahren
- Stellt im Rahmen des Gartner Kosten Benchmarking einen standardisierten Kontenrahmen bereit, der eine Kostenerfassung und Vergleich zwischen verschiedenen Umgebungen erlaubt

Methodik

Hypothese Zusammenhang Kosten - Prozessreife

Hypothese

- Der Zusammenhang zwischen Gesamtkosten der IT und des Reifegrades der IT Prozesse folgt einer U-förmigen Kurve mit einem Minimum bei Prozessreife "good enough" (schwarze Kurve)
- Standardisierung kann insbesondere bei initial unkoordinierter und unstrukturierter Vorgehensweise hohe Kosteneinsparungen erreichen. Bei zunehmender Standardisierung nimmt der Kosteneffekt jedoch zunehmend ab (grüne Kurve)
- Ein höherer Standardisierungsgrad der Prozesse resultiert auch in höheren Kosten für die Definition, Pflege und Überwachung der Prozesse. Dieser Kostenanstieg nimmt mit zunehmendem Standardisierungsgrad zu (rote Kurve)



Beispielsergebnisse

Kriterien für die Auswahl der Peer-Group (Chancen-WS)

Profil Kunde

- Industrie: Finanzdienstleister
- Region: Europa
- Größe
 - 6.550 Endanwender
 - 14 Standorte, davon
 - 1 großer (Zentrale, >1000 MA)
 - 4 mittlere (>100 MA)
 - 32 kleine (bis 100 MA)
- Komplexitätsgrad
 - Organisation: hoch (große Anzahl kleiner bis mittlerer Standorte)
 - Hardware: mittel (einheitliche Client Umgebung, 2 strategische Server Plattformen Mainframe und Sun Solaris)
 - Software: mittel (einheitliche Geschäftsanwendung, jedoch spezielle Arbeitsplätze Finanzanalyst)

Kriterien für Peer Group

- Finanzdienstleister / Banken
- Region: Europa (Deutschland, Frankreich, Niederlande, UK)
- Anzahl Endanwender: 800 bis 7000
- Benchmark Datenbank 1. Quartal 2007

Kennzahlen Peer Group

- 13 Benchmark-Studien in Peer Group
- mittl. Anzahl Clients: 3465
- mittl. Anzahl Server: 133
- mittl. Personal IT Operations: 74 MA

Beispielsergebnisse

ITSM-Einführung: Kosteneinsparungen durch Verbesserung der Prozessreife

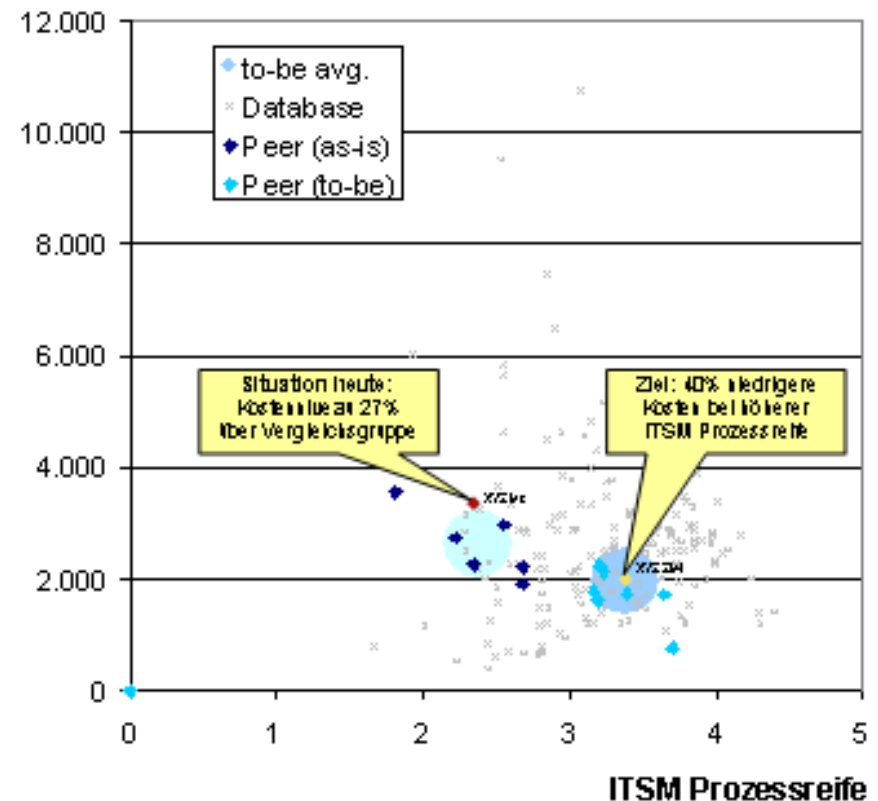
Ansatz

- Ist-Analyse: Vergleich von XYZ mit Peer Group mit
 - gleicher Industrie, vergleichbare Komplexität
 - ähnliches Prozessreife-Niveau (2-3)
- Ziel-Analyse: Darstellung einer Peer Group mit
 - gleicher Industrie, vergleichbare Komplexität
 - Prozessreife-Niveau wie von XYZ als Ziel gesetzt (3-4)

Ergebnisse

- Ist-Analyse: XYZ liegt mit 3.326 € IT Gesamtbetriebskosten pro Arbeitsplatz pro Jahr 27% über dem Mittelwert der entsprechenden Peer Group
- Ziel-Analyse: Eine Peer Group mit Prozessreife 3-4 zeigt zur Peer Group der Ist-Analyse ca. 25% niedrigere Betriebskosten. Im Vergleich zur heutigen Situation XYZ entspricht dies sogar ca. 40% niedrigeren Kosten

IT Betriebskosten pro IT Arbeitsplatz pro Jahr [EUR]



Beispielsergebnisse

Ergebnisse Chancen-WS: IST-Analyse

Ergebnisse Ist-Analyse

- Heutige Prozessreife liegt bei 2,4, d.h. einzelne ITSM Prozesse sind dokumentiert und werden gelebt, es liegt jedoch keine umfassende Implementierung eines Prozessmodells für den IT Betrieb vor
- Vergleichbare Unternehmen mit ähnlicher Prozessreife haben im Durchschnitt 27% niedrigere IT Gesamtbetriebskosten je IT Arbeitsplatz

Chance 1:

- Durch Identifikation der Kostentreiber ist in der heutigen Situation ein Produktivitätspotential von X € in der IT vorhanden

Beispielsergebnisse

Ergebnisse Chancen-WS: Ziel-Analyse

Ergebnis Ziel-Analyse

- XYZ strebt eine Prozessreife von 3-4 an. Dies entspricht einer End-zu-End Implementierung der Kernprozesse des IT Service Managements sowie einer integrierten Unterstützung durch entsprechende Tools
- Vergleichbare Unternehmen mit einer Prozessreife von 3-4 haben im Durchschnitt 25% niedrigere IT Arbeitsplatzkosten im Vergleich zu Unternehmen mit niedrigerer Prozessreife und 40% niedrigere Kosten als XYZ heute

Chance 2:

- Durch Einführung eines IT Service Managements wird ein Potenzial von min. 25% Kostenreduktion erwartet. Durch die Hebung der Produktivitätspotenziale (Chance 1) wird das Gesamtpotenzial auf 40% Reduktion der IT Betriebskosten geschätzt

Beispielsergebnisse

Ergebnisse Chancen-WS: Ausblick

- Durch eine detaillierte Kostenanalyse sollten heute vorhandene Kostentreiber und das Potenzial möglicher Kostensenkungen evaluiert werden.
- Im Rahmen der Umsetzungsplanung des IT Service Managements sollte ein Business Case erstellt werden, der die geplanten Gesamtaufwände den prognostizierten Einsparungen gegenüberstellt
- Die Vorgehensweise aus dem Chancen-Workshop sollte für eine regelmäßige Erfolgsmessung während und nach der ITSM Umsetzung verwendet werden