

Zertifizierung der IT-Servicequalität

Das Problem der Nachhaltigkeit

Immer häufiger stellen Unternehmen deutliche Schwächen in ihren IT-Prozessen fest und holen sich Hilfe durch das Regelwerk ITIL. Ein anschließendes Testat der optimierten Verhältnisse nach dem ISO/IEC 20000 und vor allem die langfristige Sicherung des entwickelten Leistungsniveaus kann aber zum Problemfall werden, wenn keine ausreichend qualifizierten Berater eingesetzt werden. Und die sind derzeit im Markt noch rar gesät.

„Die Gesamtbedingungen der Unternehmen unterliegen inzwischen einer wesentlich größeren Dynamik“, urteilt Dr. Thomas Schumacher, Lehrbeauftragter für strategischen Wandel an der Universität St. Gallen. „Anders als früher ist es heute nicht mehr möglich, realistische Planungen für Zeiträume von mehr als drei oder vier Jahren zu entwickeln.“ Und tatsächlich ist die Liste der Faktoren lang, die zu Veränderungen in den Unternehmen führen. Sie reicht von der Entwicklung neuer Produkte über Fusionen und Lean-Strategien zur Konsolidierung der Organisationsverhältnisse oder der Einführung neuer Technologien bis hin zu Standortverlagerungen von Produktionsressourcen.

Leidtragende dieser Unternehmensdynamik mit ihrem fortlaufend neuen Gesicht sind auch die IT-Verhältnisse. „Je intensiver die regelmäßige Veränderungsgeschwindigkeit ist, desto mehr bedarf es einer gesunden Basis in den Prozessstrukturen“, urteilt Joachim Fremmer, Geschäftsführer und ITIL-Experte der exagon consulting. „Denn besteht bei einem Supportprozess keine klare Definition der wertschöpfenden Bedeutung, Zuständigkeit und erforderlichen Reaktionszeit, gewinnt dieser Prozess bei einer Veränderung nicht an Qualität, sondern wird eher noch diffuser und leistungsschwächer.“ Fremmer zieht einen Vergleich heran: „Wenn auf einem sowieso schon instabilen Rechner weitere Anwendungen implementiert werden, ist eine noch höhere Ausfallquote vorprogrammiert.“

Benutzer üben laute Kritik an den IT-Services

Dabei ist die Servicequalität längst nicht optimal. Die Mehrheit der deutschen Unternehmen verfügt nach einer aktuellen exagon-Erhebung über keine verbindlich definierten Qualitätsmaßstäbe bei ihren internen IT-Services. Lediglich zwei von fünf Firmen haben zumindest für ihre kritischen IT-Funktionen klare Service Levels festgelegt, der Rest nur teilweise oder erst in einem geringen Umfang. Der Studie zufolge besteht gleichzeitig nur in jedem vierten Fall ein umfassendes und systematisches Service Level-Management für die IT-Prozesse. Dadurch gelangen nur 19 Prozent der Unternehmen über eine kontinuierliche Überprüfung der Serviceprozesse zu Erkenntnissen über mögliche Schwächen, ein weiteres Viertel begnügt sich laut der exagon-Erhebung mit sporadischen Analysen. Überwiegend werden die Mängel in den Serviceprozessen jedoch durch Kritik der Benutzer oder seitens der Führungskräfte (55 Prozent) festgestellt.

Diese Erhebung deckt sich auch mit den Erkenntnissen des Beratungsunternehmens Booz Allen Hamilton. Es hatte kürzlich in einer Studie ermittelt, dass in mehr als der Hälfte der Unternehmen weltweit die Organisation interner Abläufe nicht klappt. Doch es gibt einen neuen Hoffnungsträger in Sachen Qualität der IT-Prozesse. Er verbirgt sich hinter dem Kürzel ITIL, steht für IT Infrastructure Library und stellt einen inzwischen anerkannten Standard dar, um das Management der IT-Services auf neue Füße zu stellen.

Regelwerk für Best Practice

Das öffentlich zugängliche Regelwerk für IT-Dienstleistungen bietet ein systematisch konzipiertes Set an Best Practice-Prozessen. ITIL zerlegt deshalb die IT-Services in elf Disziplinen für die Bereiche Service Support und Service Delivery. Dazu gehören das Service Level-, Verfügbarkeits- und Security-Management ebenso wie die Leistungsverrechnung, das Incident-, Release- oder das Konfigurations- und Change Management. Für jede dieser Disziplinen werden Prozessbeschreibungen geliefert, die das Unternehmen darin unterstützen, seine IT-Dienstleistungen in ihren Abläufen, Qualitätsmaßstäben und Kontrollmöglichkeiten präzise zu gestalten.

Nicht nur Großunternehmen orientieren sich verstärkt an dem ITIL-Regelwerk, um ihren IT-Prozessen mehr Leistungsfähigkeit zu verleihen und sie gleichzeitig schlanker und wirtschaftlicher zu machen. Auch der Mittelstand zeigt sich inzwischen zunehmend von der Idee angetan, die IT-Services mit einer klaren Struktur mit fest definierten Qualitätsmaßstäben und praxisgerechten Steuerungsmechanismen zu versehen. Nicht zuletzt aufgrund der ITIL-Ausrichtung hat etwa die IT von Woolworth Deutschland mit Unterstützung von exagon ein hoch leistungsfähiges Service-Center etabliert, dessen Servicekosten 20 Prozent unter dem durchschnittlichen Marktpreis liegen. „Wir erledigen heute deutlich mehr mit dem gleichen Geld“, beschreibt Hartwig Hopfenitz, CIO und Mitglied der Geschäftsleitung des Handelsfilialisten, das Ergebnis der Reorganisation.

Zertifizierung als Wettbewerbsvorteil

Der exagon-Consultant Fremmer warnt aber davor, dass ITIL ganz selbstverständlich zu einem positiven Ergebnis führt. „Dieses Framework bewirkt nur dann eine höhere Servicequalität bei gleichzeitiger Kostenersparnis, wenn die neuen Prozesse im Unternehmen auch etabliert und gelebt werden“, spricht er aus der Praxis heraus. Im Regelfall sei eine erhebliche Veränderungsbereitschaft notwendig, da Serviceleistungen plötzlich transparent und messbar werden und sich von den Benutzern auch präzise einfordern lassen.

Fast noch mehr sieht er aber das Problem, dass der positive Wandel der IT-Organisation schnell in Selbstgefälligkeit münden und ein statisches Denken auslösen kann. Diese Gefahr besteht für ihn auch dann, wenn die ITIL-Konformität der Prozesse, die in den Zertifizierungsanforderungen von BS 15000 (British Standard) bzw. ISO/IEC 20000 Niederschlag findet, durch ein offizielles Siegel testiert wird.

Autor: Dipl. Wilnf. (FH) Joachim Fremmer (Managing Consultant)

exagon consulting & solutions gmbh | Heinrich-Hertz-Str. 13 | 50170 Kerpen-Sindorf | +49 (0)2273-9833-0 | www.exagon.de

„Angesichts der heute sehr vernetzten Wirtschaft hat eine solche Zertifizierung eine erhebliche Bedeutung in Lieferanten- und Kundenbeziehungen, weil sie wesentliche Qualitätsmerkmale deutlich macht“, urteilt er. Die Zertifizierung des Partners erzeuge ein höheres Vertrauen in seine Leistungsfähigkeit und steigere dadurch die Wettbewerbsfähigkeit, insbesondere wenn die Geschäftsbeziehungen kritische Prozesse wie beispielsweise die Anforderung einer hohen Verfügbarkeit von Produkten oder Diensten enthielten.

Dies spüren etwa zunehmend die IT-Provider. So setzen heutzutage die meisten Ausschreibungen für Serviceprojekte bereits voraus, dass die Dienstleister über ITIL-gerechte Prozesse verfügen. Aber auch die Zertifizierung nach dem Standard BS 15000 bzw. ISO/IEC 20000 spielt für sie eine zunehmende Rolle. "Die konsequente Ausrichtung der IT-Prozesse an den Regeln der ITIL sorgt für mehr Zuverlässigkeit und Transparenz“, begründet etwa Stefan Elbs, IT-Leiter bei British Telecom Germany (BT), den eigenen Schritt dorthin. „Gerade bei größeren Outsourcing-Projekten werden in Zukunft solche Dienstleister im Vorteil sein, die eine Zertifizierung nachweisen können."

ISO/IEC 20000 Zertifikat darf keine Alibi-Funktion haben

Der exagon-Consultant Fremmer wirft jedoch einen kritischen Blick auf solche Einschätzung. „Ein solches Testat stellt lediglich eine Momentaufnahme dar und bekommt, weil das Augenmerk nicht gleichzeitig auf die Nachhaltigkeit der einmal erlangten Ergebnisse gerichtet wird, schnell eine Alibi-Funktion.“ Als Beispiel nennt er das Qualitätsmanagement, das in den letzten Jahren von zahlreichen Unternehmen zunächst engagiert betrieben, jedoch nach Aushändigung der Zertifizierungsurkunde häufig wieder weitgehend eingestellt wurde.

„Ein wirklicher Nutzen der zertifizierten IT-Prozesse lässt sich nur durch Verfahrensweisen und Kompetenzstrukturen erreichen, die auf eine kontinuierliche Fortentwicklung der Verhältnisse am Tag der Zertifizierung ausgerichtet sind.“ Demnach müssen sich die Prozessverhältnisse einer sich permanent wandelnden Wirklichkeit anpassen können, weil die hohe Veränderungsdynamik in der Unternehmensorganisation den Nutzenwert des TÜV-Siegels schnell wieder wertlos machen kann. Denn sonst entsteht ein schleichender Verfall der Prozessqualität, können neue Technologien wie früher schon nur mit zunehmenden Schwierigkeiten in der Prozesslandschaft implementiert werden und lassen sich die wachsenden Compliance-Anforderungen nicht mehr ausreichend abbilden.

Unzureichend ausgebildete Berater

Die Ursache für diese potenzielle Gefahr ist allerdings nicht allein in den Unternehmen selbst zu suchen. Gerade in Sachen der Zertifizierung des IT-Service-Managements mangle es noch deutlich an ausgewiesenen Kompetenzen in der Consulting-Gilde. Zwar müssen die Firmen bei ihren ITIL-Projekten auf externe Unterstützung zurückgreifen, doch deren Kompetenzen sind häufig nicht ausreichend nachgewiesen.

So finden sich derzeit im deutschen Markt erst eine gute Hand voll Beratungshäuser und nicht mal zwei Dutzend Consultants, die auf eine Zertifizierung nach BS 15000 verweisen können.

Ohne diesen fachlichen Nachweis bestehen jedoch Risiken, in den Genuss des BS 15000-Testats zu gelangen. Zudem sind dann Zweifel angebracht, ob die Schulung der Unternehmensmitarbeiter eine ausreichende Qualität erlangt, damit sie zur selbstständigen Fortentwicklung der in aufwändigen Projekten entwickelten Servicequalität in der Lage sind. „Dahinter verbirgt sich längst nicht nur eine formale Maßnahme für alle, die bereits einmal mit IT-Serviceprozessen in Berührung gekommen sind“, weiß der exagon-Experte Fremmer aus eigener Zertifizierungserfahrung. Dafür seien die Anforderungen dieses Gütesiegels zu hoch und würden zu spezifische Kompetenzen verlangt. „Jemand mit Fluglizenz für eine Cessna übernimmt ja auch nicht die Ausbildung von Piloten für Großraumflugzeuge“, vergleicht er.

Autor: Dipl. Wilnf. (FH) Joachim Fremmer (Managing Consultant)

exagon consulting & solutions gmbh | Heinrich-Hertz-Str. 13 | 50170 Kerpen-Sindorf | +49 (0)2273-9833-0 | www.exagon.de