

Servicekataloge homogen gestalten

DEFINITION. Im Zuge der Aufstellung eines Service Level Agreements (SLA) muss sich der Dienstleister Gedanken über das Management der erbrachten Services machen. Die Erarbeitung eines Servicekatalogs hilft dabei, zu definieren, wann, wie und in welchem Ausmaß die Dienste beim Kunden geleistet werden müssen.

Aktuell fokussiert das IT-Management verstärkt die Optimierung des Service Level Managements. Ein notwendiger strategischer Eingriff mit Nachwirkung – durch die Einführung entsteht eine neue Servicekultur. Das Ziel von IT-Service-Management ist es, die Qualität von IT-Services zielgerichtet und kostenoptimiert zu steuern. Ein wesentlicher Schritt in Richtung Erfolg ist die Erstellung eines homogenen IT-Servicekatalogs.

Der interne Dienstleister wird damit in die Lage versetzt, die eigene Leistung ins rechte Licht zu rücken und seinen Beitrag zum Unternehmenserfolg aufzuzeigen. Mit dem Servicekatalog wird die Definition eines verständlichen und geschäftsorientierten Leistungsportfolios angestrebt. Die Beschreibung der angebotenen IT-Leistungen in einer einheitlichen Systematik ist die Grundlage für eine spätere vertragliche Fixierung im Service Level Agreement.

Unschärfen vermeiden

Viele Leistungsbeschreibungen ähneln eher einem Sammelsurium als einer präzisen Katalogisierung des



ÜBERSICHT. Nur mit einem homogenen Servicekatalog weiß der Dienstleister stets, welche Services er beim Kunden in welchem Ausmaß erbringen muss

STRUKTUR

Wichtige Elemente eines Servicekatalogs:

- Beschreibung des unternehmensweiten Service-Level-Management-Prozesses
- Übergeordnete Service Levels: z.B. bedienter Betrieb, Wartungsfenster, Erreichbarkeitszeiten, Reportingvereinbarungen
- Begriffe und Definitionen
- Kostendarstellung

Service:

- Serviceklassen: Service-Level-Verfügbarkeit, Antwortzeit, Kostenstruktur beim Kunden
- Servicebetrieb: Reaktionszeit, Wiederherstellungszeit
- Serviceüberwachung: Leistungsübergabepunkte, Monitoring der erbrachten Dienste, Reporting, Reportingzyklus, Zugriff

BEISPIEL 2

1. Die Antwortzeit einer Applikation wird wie folgt berechnet:

- Startzeitpunkt: Es gilt hierbei der Zeitstempel **bevor** eine bestimmte Applikationsaktion auch ausgeführt wird.
- Endzeitpunkt: Es gilt hierbei der Zeitstempel **nachdem** eine bestimmte Applikationsaktion ausgeführt wurde.
- Die Antwortzeit wird zwischen dem Start- und Endzeitpunkt pro Messintervall ermittelt. Über die Summe der einzelnen Messwerte hinweg wird der Durchschnitt gebildet.

2. Die für den Einsatz beim Kunden erforderliche Reaktionszeit wird wie folgt definiert:

- Startzeitpunkt: Zeitstempel im Trouble Ticket System / Störungstrackingtool nachdem eine Störung am Service Desk gemeldet wurde und auch als Ticket formuliert worden ist.
- Endzeitpunkt: Zeitstempel im Trouble Ticket System nachdem ein Problembearbeiter festgelegt wurde.

BEISPIEL 1

Das nachstehende Anwenderbeispiel beschreibt die Kernzeit in einem Rechenzentrum als den bedienten Betrieb. Die Wartungen müssen dabei innerhalb vordefinierter Wartungsfenster erfolgen. Der Betrieb der Services läuft hier nach einem definierten Schema ab, das in den übergeordneten Service Levels festgeschrieben wird.

1. Betrieb	
Bedienter Betrieb	Montag - Freitag: 8 Uhr - 18 Uhr
Wartungszeit	Samstag: 9 Uhr - 12 Uhr
2. Erreichbarkeitszeiten	
Service Desk	Montag - Freitag: 5 Uhr - 20 Uhr
Second Level Support	Montag - Freitag: 5 Uhr - 20 Uhr
Third Level Support	Montag - Freitag: 5 Uhr - 20 Uhr
3. Unbedienter Betrieb (Rufbereitschaft)	
Service Desk	Keine Rufbereitschaft
Second Level Support	Außerhalb der Anwesenheitszeit
Third Level Support	Außerhalb der Anwesenheitszeit

Dienstleistungsspektrums. Gerne werden betriebliche Abläufe wie Einkaufsleistungen mit genuin technischen Services – zum Beispiel der eMail-Bereitstellung – gekoppelt. Schließlich setze sich die Verfügbarkeit eines Arbeitsplatzes zusammen aus der Bereitstellungszeit eines Arbeitsplatzes und dem eMail-Betrieb, lautet die falsch verstandene ganzheitliche Denke.

Im Fall eines Problems lässt sich das Kundenfeedback im Rechenzentrum nicht klar zuordnen: Ist der Kunde nun unzufrieden, weil der eMail-Service nicht wie vereinbart läuft oder weil der Arbeitsplatzrechner nicht ordnungsgemäß funktioniert? Derartigen Unschärfen gilt es durch eine getrennte Betrachtung von betriebswirtschaftlichen und technischen Qualitätsaspekten entgegenzutreten.

Strukturierung

Der Servicekatalog stellt ein wichtiges Hilfsmittel dar, um auf Kundenanforderungen optimal reagieren zu können. Der Anbieter wird ferner in die Lage versetzt, im Folgeschritt gemeinsam mit dem Kunden ein passendes Service Level Agreement zu erstellen. Der Servicekatalog sollte jedoch nicht als abgeschlossenes Kompendium verstanden werden. Schon zur Wahrung der Transparenz können nicht alle potenziell auftretenden Anforderungen im Speziellen aufgeführt wer-

den. Prägnant und vereinheitlicht dargestellt werden die zentralen Charakteristika eines Dienstes und wiederkehrende Serviceklassen. Die Zuteilung betrieblicher Zuständigkeiten wird demgegenüber dem laufenden Verhandlungsprozess überlassen. Der Servicekatalog dient lediglich dazu, die Eckpunkte eines Services festzulegen. Die Ausführungen beschränken sich auf das Erbringen des Services, die Auslieferung von Diensten mit exakten Lieferzeiten soll hier noch nicht berücksichtigt werden. Dieser Punkt wird im Service Level Agreement gesondert ausgeführt.

SLM-Prozess

Beschrieben werden sollten zuerst die Prozessvorgänge im Service Level Management, damit der Servicekatalog letztlich auch auf die Dienstleistungsverträge beim Unternehmenskunden angewendet werden kann. Aus dem Gros der Werte sind die übergeordneten Service Levels zu trennen, denn diese gelten für alle Dienste und sollten deshalb nicht für spezielle Leistungen verändert werden.

Der Service-Level-Management-Prozess besteht aus einer Vielzahl von Rollen. Nur durch eine gute Abstimmung kann eine IT-Lösung kundengerecht ausgeliefert werden. Zur Vermeidung von Unstimmigkeiten über die Art des Services wird die gegenseitige

Erwartungshaltung präzisiert. Bei vorkonfektionierten Lösungen wählt der Kunde aus dem Servicekatalog aus, und die entsprechenden Services werden in den Vertrag übernommen. Bei großen IT-Lösungen dient der Servicekatalog in erster Linie der Beherrschung der Komplexität. Erforderlich ist jedoch die Abstimmung mit allen beteiligten Abteilungen, da nur so auch übergreifende Detailfragen zu klären sind. Zweifelsohne ist die Lernkurve für Unternehmen, die sich einer kontinuierlichen Pflege des Servicekatalogs verschrieben haben, eine besonders steile.

Im Service Level Management entsteht der erste Entwurf des SLAs. Hierfür können bereichsbezogene Abstimmungen stattfinden, bevor der Entwurf mit dem Kunden diskutiert wird. Gegebenenfalls muss eine neue Iteration stattfinden bis der Entwurf als Vertrag formuliert wird. Die Bereiche Vertragsmanagement und IT-Controlling übernehmen hier die tragende Rolle mit der Beauftragung wird das SLA in der Regel mit einem juristisch gültigen IT-Rahmenvertrag verabschiedet.

Übergeordnete Ebenen

Die übergeordneten Service Levels gelten für alle Services im Servicekatalog. Falls weitere Service Levels erforderlich sind, werden sie direkt bei den einzelnen Services spezifisch festgelegt. Im Unternehmen sollte ein spezifischer Betriebsstandard geprägt werden, um die Erstellung und Verwaltung von SLAs weiter zu vereinfachen. Leider besteht oft eine Diskrepanz zwischen dem tatsächlichen operativen Geschäft und den vorhandenen Betriebsunterlagen.

In den Dokumenten sind ITIL-konforme Prozesse ausführlich mit potenziellen Ausprägungen beschrieben und bewertet. Im Tagesgeschäft, etwa zwischen User Help Desk und Störungsbearbeitung, zeigt es sich jedoch immer wieder, dass ein internes Reglement viel besser greift. Diese praktische Ausrichtung am kleinsten gemeinsamen Nenner hilft dem Betrieb oftmals weiter – die übergeordneten Service Levels nehmen diesen Aspekt

auf. Durch sie wird eine kontinuierliche Betriebsstabilität angestrebt.

Definierte Vorlage

Das Element Service nimmt im Idealfall alle Leistungen in einer definierten Vorlage auf. Bei einer großen Zahl an Services können hier zusätzliche Kategorien definiert werden, um eine einfache Ordnung zu ermöglichen. Die Wahrung von Flexibilität ist bedeutsam, da Services je nach Anwendungsfall unterschiedlich strukturiert werden müssen. Vermieden werden sollte der Aufbau einer allzu starren Hierarchie. Mit den Punkten Serviceklasse, Servicebetrieb und Serviceüberwachung sind die zentralen Eckwerte definiert und können später für ein Service Level Agreement übernommen werden.

Innerhalb der Serviceklasse werden Kennzahlen wie Verfügbarkeit, Antwortzeit und Bandbreite definiert und mögliche Levels zum überwachten Betrieb angegeben. Die Definition von Serviceklassen wie Gold, Silber oder Bronze ist bei dedizierten Services problemlos möglich. Bei komplexen Services stößt diese Kategorisierung jedoch an ihre Leistungsgrenzen. Hier ist ein Serviceklassenmodell nicht durchgängig, sondern nur für einen einzelnen Parameter, beispielsweise Verfügbarkeit, umsetzbar.

Der Servicebetrieb legt Parameter wie das Priorisieren von Störungen eines Services, Anzahl betroffener User, Reaktionszeit und Wiederher-

DIE AUTOREN



NICO JÄCKEL (Leitung Marketing und Vertrieb) und **DR. ROBERT SCHOLDERER** (Leitung Technik) sind Geschäftsführer der G-NE GmbH, einem Anbieter von Lösungen für das Service Level Management aus Karlsruhe.

stellungszeit, fest. Dies sind allesamt Aspekte, die für den Betrieb des Services von Bedeutung sind. Zur Überwachung des Services sind Leistungsübergabepunkt, Monitoring und Reporting zu definieren. Der Leistungsübergabepunkt beschränkt sich etwa bei Installationen auf die Systeme Router, Gateway und Port, da hier Services übergeben werden.

Aufgeführt sein sollte, um welche Systeme es sich handelt, an welchem Standort sie untergebracht sind und welche Netzadresse zugeteilt wurde. Bei mehreren Übergabepunkten pro Service kann auch eine Sammeladresse verwendet werden. Das Monitoring konzentriert sich auf die Messung des Services. Dabei entscheidend sind die Leistungsübergabepunkte, also die Stellen, an denen die Messung vorgenommen wird. Ferner wird in dieser Kategorie definiert, welche Messmethode zum Einsatz kommt. Das Reporting beschreibt darüber hinaus, welcher Report als Leistungsnachweis dient und wie oft der Abruf stattfindet – etwa monatlich oder tagesaktuell.

Definitionen

Anschließend werden mit Begriffen und Definitionen in Form eines Glossars die wichtigsten Kennzahlen eingeführt und kurz erläutert. Damit die im Servicekatalog angegebenen Para-

meter klar definiert sind, müssen die jeweiligen Definitionen hierfür getroffen werden. Geachtet werden sollte auf die Festlegung von Beginn und Ende der Messungen. Das bedeutet, dass die im Betrieb abgenommenen Zeitstempel eindeutig sein müssen. Weiterhin ist zu beachten, dass die Zeitstempel automatisch protokolliert werden, da sonst kein kontinuierliches Monitoring und Reporting möglich ist.

Kostendarstellung

Gesondert behandelt wird in der Regel die Aufstellung der Kosten, die für einen Service berechnet werden. Im Sinne der Transparenzforderung, an der sich jeder IT-Dienstleister orientieren sollte, ist eine komprimierte und möglichst verständliche Darstellung aller Services in einer Preisliste angezeigt. Falls eine individuelle Kalkulation vonnöten ist, kann der Servicekatalog jedoch im ersten Schritt auch ohne eine Preisliste an den Kunden weitergegeben werden.

