INSIDER-HANDBUCH

# Erfolgreiche ITSM-Projekte
# Strategien und Erfolge von IT Ganzheitlich

IT GANZHEITLICH
OPTIMIERUNG UND AUTOMATISIERUNG

IT GANZHEITLICH
OPTIMIERUNG UND AUTOMATISIERUNG

# Erfolgreiche ITSM-Projekte

# Strategien und Erfolge von IT Ganzheitlich

# Ein umfassendes Insider-Handbuch aus der Praxis.

## Inhalte:


1. Einleitung ..... 3
2. Grundlegende Projektansätze und Strategien ..... 3
   Ansatz 1: Phasenweises Vorgehen ..... 4
   Ansatz 2: Analyse von Schmerzpunkten und maßgeschneiderte Lösungen ..... 5
3. Spezifische Tools und Technologien ..... 6
4. Agile ITSM-Strategien ..... 6
5. Messung des Erfolgs ..... 6
6. Integration in Geschäftsprozesse und Zukunftsausblick ..... 7
7. Fallbeispiele und Erfolgsgeschichten ..... 7
8. Empfehlungen aus vergangenen ITSM-Projekten ..... 7
9. Fazit ..... 8

# 1. Einleitung

Das Ziel dieses Insider-Handbuches ist es, CIOs, IT-Verantwortlichen und ihren Teams strategische Einblicke und praktische Leitlinien an die Hand zu geben, die sie befähigen, ITSM effektiv in ihre Organisation zu integrieren, um so erfolgreiche IT Service Management Projekte zu realisieren. Durch die detaillierte Darstellung unserer Vorgehensweisen geben wir einen Einblick in unser Tagesgeschäft, um aufzuzeigen, wie ITSM-Prozesse erfolgreich implementiert und weiterentwickelt werden können. Die Erfüllung der Anforderungen und die Ziele der Organisation stehen dabei immer an höchster Stelle. Wir sind der festen Überzeugung: In der sich ständig wandelnden Landschaft der Informationstechnologie stellt die Implementierung bzw. Weiterentwicklung von agilen ITSM-Systemen einen zentralen Erfolgsfaktor dar. Wer in einer Service-Organisation agiert, der weiß, dass ein effizientes ITSM von entscheidender Bedeutung ist, um die interne IT-Struktur zu verbessern, die Kommunikation mit Anwendern zu optimieren und letztlich einen effizienten IT-Betrieb zu realisieren.

Das Insider-Handbuch zeigt, wie IT Ganzheitlich durch erprobte Projektstrategien und den Einsatz fortschrittlicher ITSM-Technologien, die Herausforderungen seiner Kunden gemeistert hat und deren IT-Betrieb optimierte.

Der Ansatz von IT Ganzheitlich bei der Implementierung und Optimierung von ITSM-Systemen basiert auf zwei grundlegenden Strategien:

# 2. Grundlegende Projektansätze und Strategien

### 1. Phasenweises Vorgehen

#### Strategie: Operative Prozesse definieren und Scope erweitern

Beginnend mit der Strukturierung der IT-Organisation durch die Implementierung grundlegender Prozesse wie Incident, Problem und Change Management, erweitert IT Ganzheitlich den Scope schrittweise, um Kunden- und Anwenderkommunikation, Professionalisierung der internen IT, Dienstleistungssteuerung und letztlich die strategische IT-Planung einzubeziehen.

### 2. Analyse von Schmerzpunkten und maßgeschneiderte Lösungen

#### Strategie: Effizienz-Killer identifizieren und maßgeschneiderte Lösung implementieren

Durch eine Analyse der aktuellen Situation, einschließlich der Durchführung von Interviews zur Identifizierung von Schmerzpunkten, entwickelt IT Ganzheitlich optimierte ITSM-Lösungen, die die aktuellen Probleme betrachten, Effizienz-Killer beseitigen und schnelle Erfolge (QuickWins) ermöglichen.

Ansatz 1: Phasenweises Vorgehen

Das phasenweise Vorgehen konzentriert sich auf die sequentielle Implementierung von ITSM-Prozessen, z.B. beginnend mit den operativen Grundlagen bis hin zur strategischen IT-Planung. Die Auswahl und Priorisierung der jeweiligen Practices hängt dabei stark davon ab, welche Ziele die Organisation mit der Implementierung oder Optimierung der IT erreichen möchte oder welchen Bedarf an Stabilität oder Sicherheit die Organisation erfüllen möchte. Die folgenden Schritte zeigen ein beispielhaftes Vorgehen aus einem Projekt im Jahr 2023:

1. Interne IT strukturieren:
   Der erste Schritt umfasst die Definition und Implementierung grundlegender ITSM-Practices wie Incident Management, Problem Management und Change Enablement. Um die Service-Qualität zu gewährleisten, werden zunächst rudimentäre Prozesse für die Practices Configuration Management, Knowledge Management, Information Security Management und Service Catalogue Management etabliert.
2. Anwenderkommunikation verbessern:
   In dieser Phase liegt der Fokus auf der Etablierung eines effektiven Service Desks, der Bearbeitung von Service Requests, der Verwaltung von Events sowie des Knowledge Managements und des Service Catalogues. Die Practice Continual Improvement sensibilisiert dabei alle Involvierten, alle zuvor eingeführten und definierten Practices, Services und IT-Systeme stetig auf Optimierungspotential zu prüfen und diese Potentiale in einer priorisierten Reihenfolge zu realisieren.
3. Interne IT professionalisieren:
   Diese Phase zielt auf die Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur und IT-Prozesse ab. Wichtige Grundlagen bilden hierbei die Practices Service Configuration Management, Deployment Management, Service Validation and Testing und das IT Asset Management. Die Strukturierung der Entwicklung und Verwaltung von Software und Infrastruktur wird anhand der Practice Software Development and Management etabliert.
4. Kundenkommunikation ausbauen:
   Die Einführung von Practices und Prozessen zur Verbesserung der Kommunikation mit Kunden wird optimiert, in dem die Practices Release Management, Service Level Agreements und Relationship Management eingeführt werden. Diese Practices mögen offensichtlich keinen direkten Anteil an der Kundenkommunikation aufweisen, doch sie bieten z.B. mit der anvisierten Bearbeitungs- oder Lösungszeit wichtige Grundlagen für die gute Zusammenarbeit.
5. Taktische IT-Steuerung einführen:
   In dieser Phase werden Practices eingeführt, welche die taktische Handlungsfähigkeit der IT-Organisation optimieren. Die Practice Service Design sorgt dafür, dass Services passend zu den Anforderungen entwickelt werden. Die konkrete Umsetzung dieser Vorhaben wird wiederum durch das Project Management gesteuert. Alle Abhängigkeiten, sei es technische, organisatorische

werden durch das Architecture Management erfasst und anderen Practices zur Verfügung gestellt. Leider oft vergessen werden hier die Service- und die Informationsarchitektur. Nur wenn klar ist, welche Services und Informationen wie voneinander abhängig sind, können Anwender, Kunden und Supplier zufrieden gestellt werden.

6. Strategische IT-Planung etablieren: Der letzte Schritt der Implementierung umfasst die Entwicklung und Umsetzung einer umfassenden IT-Strategie. Eine ganzheitliche IT-Strategie greift wiederum alle Aspekte der IT auf. Um hier nichts zu vergessen, empfehlen wir die Verwendung des ganzheitlichen Rahmenwerks ITIL 4. Practices, die einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der IT-Strategie leisten sind das organisatorische Change Management, Risk Management und das Service Financial Management. Nach dieser Phase wird das Continual Improvement alle zuvor implementierten Aspekte beleuchten und stetig optimieren.

*Hinweis: Diese Beschreibung erhebt nicht den Anspruch einer vollständigen Auflistung aller ITIL 4 Practices, sondern ist ein Beispiel aus einem vorherigen Projekt.*

Dieser phasenweise Ansatz erscheint zu oft als eine Herkulesaufgabe, die man entweder scheut oder versucht mit traditionellen Projektmanagement-Methoden zu begegnen. Beide Verhaltensweisen können wir nicht empfehlen. Alternativ haben wir einen weiteren Ansatz in einem ITSM-Projekt gewählt, das nicht wie eine Herkulesaufgabe wirkt, aber trotzdem die aktuell brennenden Themen adressiert:

### Ansatz 2: Analyse von Schmerzpunkten und maßgeschneiderte Lösungen

Dieser Ansatz konzentriert sich auf die Identifizierung von Effizienz-Killern und Optimierungspotentialen. So entwickeln und implementieren wir maßgeschneiderte ITSM-Lösungen, die direkt auf die Bedürfnisse und Herausforderungen der Organisation zugeschnitten sind. Dieser Ansatz beruht auf der Tatsache, dass die eigenen Mitarbeiter bereits die Probleme und Herausforderungen bzw. dessen Auswirkungen und Effekte sehr gut benennen können. So gehen wir dabei vor:

1. Aktuelle Situation analysieren:
   Durch Interviews und Analysen werden Schmerzpunkte und Optimierungsmöglichkeiten identifiziert. Diese Phase beinhaltet auch das Verständnis der IT-Strategie und die Entwicklung von Lösungen, die diese unterstützen.
2. Optimierung der IT planen:
   Basierend auf der Analyse werden QuickWins und strategische Projekte identifiziert, die einen direkten Mehrwert bieten und zur IT-Strategie beitragen. Eine Roadmap für die Implementierung wird erstellt.
3. Durchführung vorbereiten:
   In dieser Phase werden Zielbilder und Qualitätskriterien definiert, Stakeholder identifiziert und Change-Maßnahmen für Kommunikation und Schulungen festgelegt.

4. Umsetzung durchführen:
   Die Implementierung beginnt mit QuickWins, gefolgt von der systematischen Umsetzung der identifizierten Maßnahmen, regelmäßigem Feedback und der kontinuierlichen Anpassung der Strategie.

Dieses Vorgehen geht direkt auf die aktuellen Probleme und Herausforderungen der IT-Organisation ein. Wir verzichten auf eine langanhaltende und tiefgreifende Analyse der aktuellen Situation, sondern gehen direkt auf die Schmerzpunkt und Effizienz-Killer ein. Durch diesen Ansatz erzielen wir sehr Ergebnisse, die bei allen Beteiligten bewusst und sichtbar werden.

In vergangenen Projekten ist uns immer wieder bewusst geworden, dass es bestimmte Entscheidungen sind, die ein Projekt zum Erfolg oder Misserfolg werden lassen. Hier sind die wichtigsten Entscheidungen und Erfolgsfaktoren, die Sie in Ihrem ITSM-Projekt berücksichtigen sollten:

## 3. Spezifische Tools und Technologien

Unabhängig vom gewählten Ansatz, spielt die Auswahl des richtigen ITSM-Tools eine entscheidende Rolle für den Erfolg der Implementierung. IT Ganzheitlich nutzt sein langjähriges Marktwissen und Projekterfahrungen, um die am besten geeigneten Tools für jedes Projekt auszuwählen. Der Einsatz von ServiceNow, BMC Helix ITSM und Atlassian Jira Service Management hat sich als äußerst effektiv erwiesen, um die Arbeitsweise zu verbessern, eine schnellere Ticketbearbeitung zu ermöglichen und die Effizienz von ITSM-Prozessen deutlich zu steigern. Genauso können kleinere und eher unbekanntere Anbieter die Anforderungen an ein ITSM-System sehr gut umsetzen. Eine umfassende Analyse der Projektanforderungen und -ziele ist hier notwendig, um das richtige Tool auszuwählen.

## 4. Agile ITSM-Strategien

Durch die Einführung agiler Methoden wie Scrum und Kanban in ITSM-Prozesse hat IT Ganzheitlich in unterschiedlichen Umgebungen die Flexibilität und Effizienz der Service-Entwicklung und -Lieferung verbessert. Diese agilen Ansätze ermöglichen es den IT- und Service-Organisationen, schneller auf Veränderungen zu reagieren und Services kontinuierlich an die Bedürfnisse der Nutzer anzupassen. Dies bedeutet eine deutliche Abkehr von traditionellen ITSM-Ansätzen, was wiederum ein gut strukturiertes organisatorisches Change Management benötigt.

## 5. Messung des Erfolgs

Um den Erfolg der ITSM-Implementierung zu messen, setzt IT Ganzheitlich auf aussagefähigen Metriken wie Service Level Compliance, Mean Time to Restore (MTTR) und Customer Satisfaction. Diese Kennzahlen bieten ein gutes Bild der Service-Qualität

und Effizienz der ITSM-Prozesse. Ein positiver Trend in diesen und weiteren Metriken zeigt den Erfolg der ITSM-Einführung und dient als Grundlage für kontinuierliche Verbesserungen.

## 6. Integration in Geschäftsprozesse und Zukunftsausblick

IT Ganzheitlich integriert ITSM-Prozesse in die übergeordneten Geschäftsstrategien und -ziele der Organisationen, wobei das ITIL 4 Rahmenwerk als Basis dient. Mit Blick auf die Zukunft sieht IT Ganzheitlich eine zunehmende Bedeutung von ITSM, insbesondere durch die Integration von künstlicher Intelligenz und Automatisierungstechnologien, um die Effizienz weiter zu steigern und Organisationen auf die Herausforderungen von morgen vorzubereiten.

## 7. Fallbeispiele und Erfolgsgeschichten

Herausragende Projektbeispiele ist die Integration verschiedener Ticket-Tools in ein zentrales ITSM-Tool bei einem internationale Versicherungsunternehmen und einem deutschen IT-Dienstleister im Bankenumfeld. Das ITSM-Projekt führte zu einer signifikanten Verbesserung der Arbeitsweisen und einer erhöhten Zufriedenheit der Mitarbeiter. Durch diese Umstellung konnte IT Ganzheitlich die Effizienz der gesamten Organisation steigern und die Einhaltung der vereinbarten Service-Levels sicherstellen.

## 8. Empfehlungen aus vergangenen ITSM-Projekten

In vorherigen Projekten haben wir oft gleiche Aussagen und Thesen zum Betrieb und dem Ausbau von ITSM-Systemen gehört, die wir nicht immer als erfolgreich kennengelernt haben. So können wir auf Basis der Projekterfahrung z.B. sagen, dass es drei zentrale Komponenten gibt, die essenziell sind für ein gut funktionierendes ITSM-System:

- Verantwortlichkeiten klar definieren: Für jede ITIL 4 Practice sollte ein Verantwortlicher benannt werden, um sicherzustellen, dass alle Aspekte berücksichtigt werden, auch wenn nicht alle Practices gleich intensiv behandelt werden müssen.
- Practices und Prozesse flexibel gestalten: Nicht alle Practices und Prozesse müssen in gleicher Detailtiefe definiert werden. Die Ausgestaltung sollte sich nach der aktuellen Situation und Zielsetzung der IT-Organisation richten.
- Organisatorisches Change Management berücksichtigen: Die Bedeutung von organisatorischem Change Management darf nicht unterschätzt werden. Ein offenes Ohr für die Mitarbeiter und eine flexible Anpassung getrieben durch Feedback sind entscheidend für den Erfolg.

## 9. Fazit

Dieses Insider-Handbuch zeigt, dass es keinen Einheitsansatz für die Implementierung von ITSM-Systemen gibt. Jede Organisation muss basierend auf ihren spezifischen Bedürfnissen, Ressourcen und Zielen den passenden Ansatz wählen. Ob durch ein phasenweises Vorgehen oder die Analyse von Schmerzpunkten – der Schlüssel zum Erfolg liegt in der maßgeschneiderten Anpassung der ITSM-Practices an die Strategie und Kultur der Organisation. Dabei bilden die kontinuierliche Anpassung an die sich schnell ändernden Anforderungen der IT-Landschaft und die Fokussierung auf Kundenzufriedenheit und Effizienzsteigerung die Grundlage für den anhaltenden Erfolg von IT Ganzheitlich in der IT-Branche.

Dieses Insider-Handbuch wird präsentiert von

Kaiser-Friedrich-Straße 160 | 41460 Neuss | Germany
T +49 2131 4051037 | M +49 160 9910 1539

simon.veiser@itganzheitlich.de | www.itganzheitlich.de