

---



# Qualität von IT-Serviceprozessen: Eine Fallstudie

Dr. Ralf Kneuper

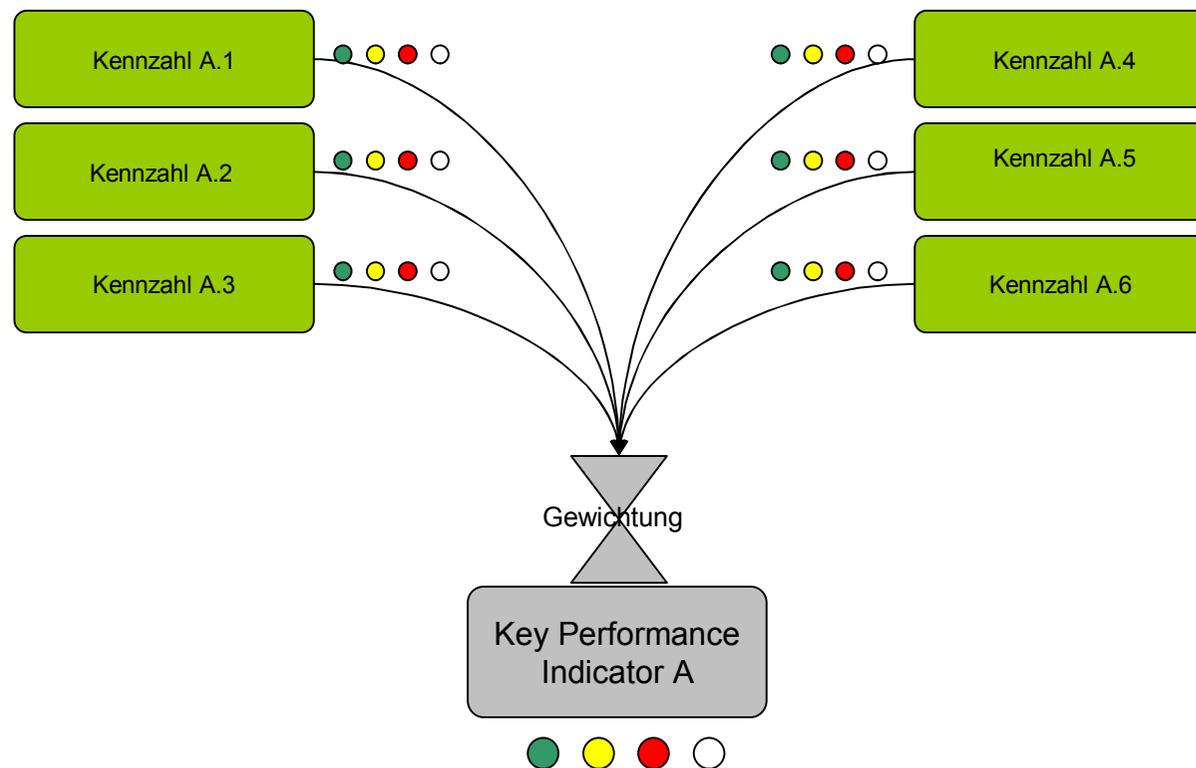
Beratung für Softwarequalitätsmanagement und  
Prozessverbesserung

Dr. KNEUPER

- IT-Tochter eines großen Konzerns
- Einführung globaler Prozesse im IT-Service-Management
  
- Auftrag:
  - „Creating a set of global, group-wide KPIs to monitor, control and report the whole IT service lifecycle from a process quality perspective“
  
- Zu betrachtende Prozesse:
  - 1. Runde: Incident Mgmt, Problem Mgmt, Request Fulfilment, Change Mgmt
  - 2. Runde: Knowledge Mgmt, Configuration Mgmt

- KPIs als Aggregation von Einzelkennzahlen (siehe Folgefolie)
- Einbindung der neuen KPIs und Kennzahlen in die vorhandene Berichtsinfrastruktur (Data Warehouse)
  - Monatlicher Bericht, täglich aktualisierte Daten verfügbar
- Keine Absolutzahlen, sondern immer in Relation zu Größe etc.
  - ermöglicht Vergleich verschiedener Organisationseinheiten
- Soweit möglich Prozentzahlen mit 0% = schlecht, 100% = perfekt
  - erleichtert Überblick
  - manchmal kontra-intuitiv: „Prozentsatz nicht-Fehler“

# Key Performance Indicators (KPI) als Aggregation von Kennzahlen



# Key Performance Indicator Identisch für alle Prozesse

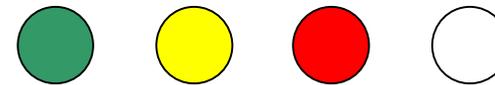
---



- *Grad der Umsetzung* (Degree of implementation): Wird der Prozess entsprechend den definierten Vorgaben und Erwartungen gelebt?
- *Prozessleistung* (Process performance): Wie effizient wird der Prozess umgesetzt?
- *Ergebnisqualität* (Process output quality): Wie gut ist das Prozessergebnis? Entspricht es den Kundenanforderungen?
- *Prozessmanagement* (Process management): Wie gut wird der Prozess geführt? Ist er angemessen dokumentiert, wird seine Einhaltung überwacht, etc.?

## Bewertungsskala

- rot: Messwert deutlich außerhalb des Zielbereichs
- gelb: im Grenzbereich
- grün: im Zielbereich
- (weiß: keine Daten vorhanden)



## Schritt 1: Bewertung der einzelnen Messungen gegen definierte Zielwerte

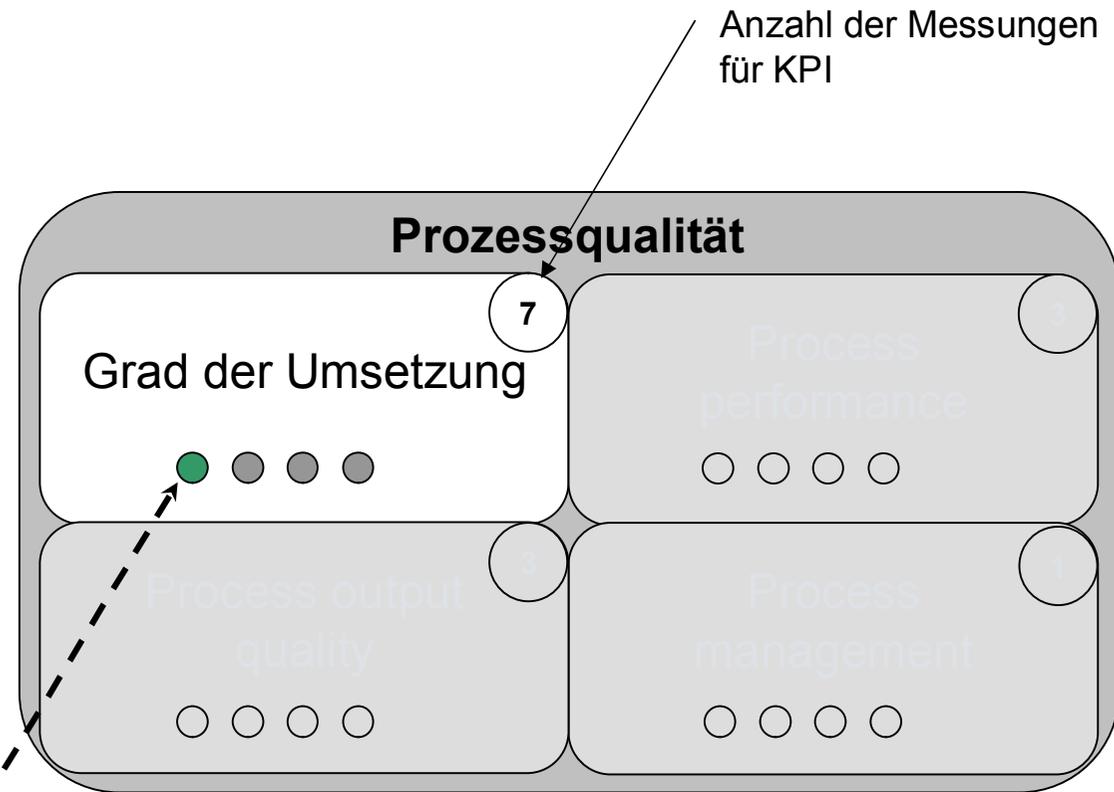
## Schritt 2: Aggregation der Einzelbewertungen zu Bewertung des KPI

- Wichtig: Aggregation der Bewertungen, nicht der Messwerte

# Beispiel



	OU 1	OU 2	OU 3
INMI 1	100%	100%	0%
INMI 2	50%	50%	50%
INMI 3	100%		50%
INMI 4	100%	0%	0%
INMI 5	100%	100%	50%
INMI 6		50%	50%
INMI 7	100%	100%	100%
INMI	92%	67%	43%



# Definierte Kennzahlen

## Beispiel Incident Management

---



### Grad der Umsetzung

- INMI1: Non-long-term incidents
- INMI2: Level Resolution Rates
- INMI3: Percentage of incidents related to an SLA
- INMI4: Percentage of incidents correctly assigned (postponed)
- INMI5: Percentage of incidents correctly classified
- INMI6: Percentage of incidents with documented solution

### Prozessleistung

- INMP1: Incident Backlog (percent of monthly throughput)
- INMP2: Average Solution Time

### Ergebnisqualität

- INMOQ1: First call resolution rate
- INMOQ2: Percentage of incidents without complaints
- INMOQ3: Percentage of incidents handled according to SLA

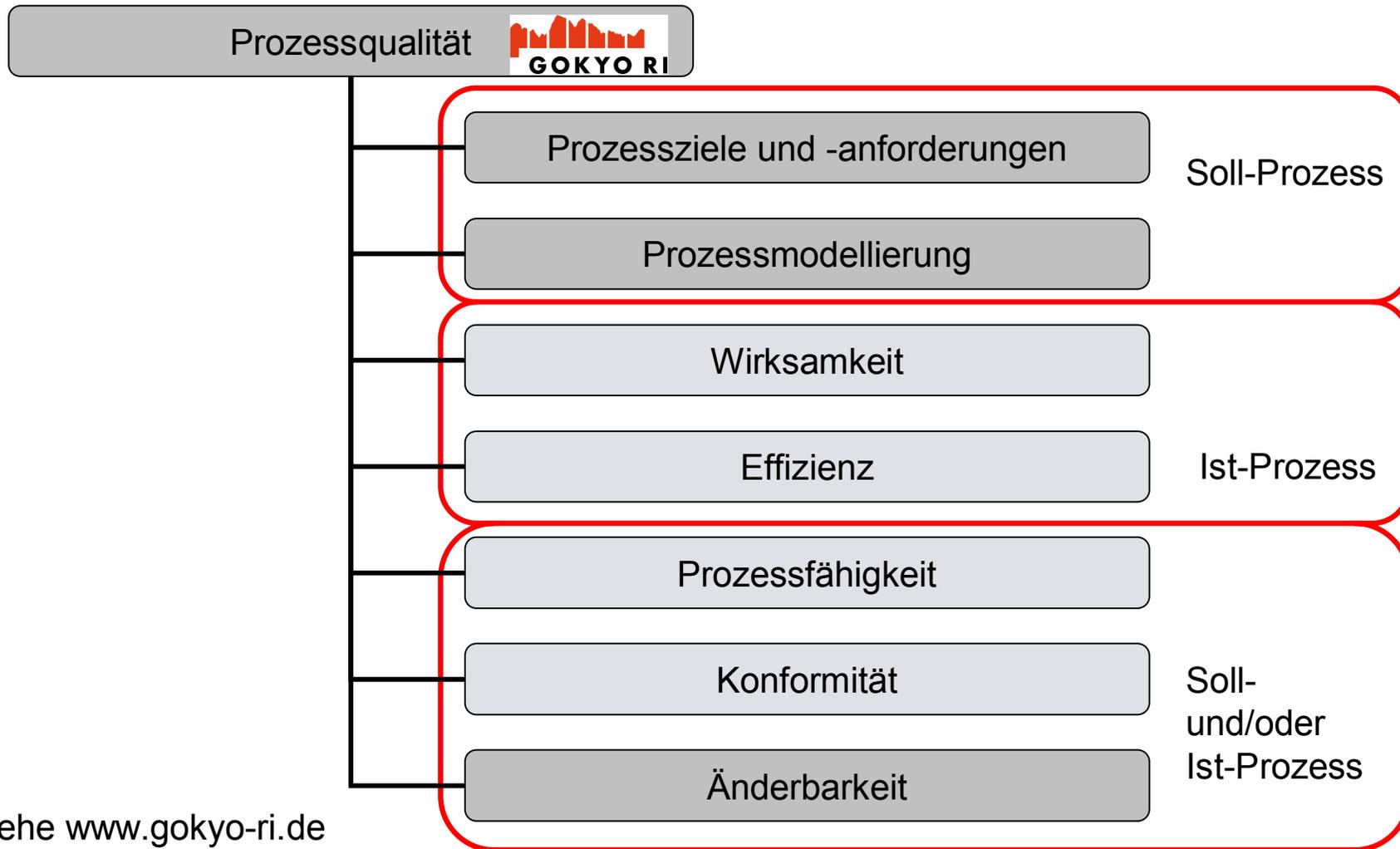
### Prozessmanagement

- INMPM1: Process management indicator

- Definition der Zielwerte
  - Vergleich mit anderen Unternehmen kaum möglich
  - Zielwerte abhängig von Geschäftszielen
- Definition der Berichtsdimensionen
  - Zuordnung von Tickets zu Organisationseinheiten bei gemeinsamer Bearbeitung
    - nach Rechenschaftspflicht (Accountability)
    - nach Verantwortlichkeit (Responsibility - aktuell bzw. abschließend)
- Verfügbarkeit der Daten
  - Bei den meisten Kennzahlen problemlos, aber mit einigen Ausnahmen

- Darstellung ist hilfreich, gibt dem Management schnellen Überblick über Qualität der Prozesse
- Für verschiedene Beteiligte sehr unterschiedliche Detailebenen notwendig
  - Management-Überblick
  - Prozesseigentümer: Detailinformationen, um bei schlechten Messwerten einzugreifen

# Weiterentwicklung: Qualitätsmerkmale von Prozessen (KPIs)



siehe [www.gokyo-ri.de](http://www.gokyo-ri.de)

- Dipl.-Mathematiker, Univ. Bonn
- PhD Computing Science, Univ. of Manchester
- 1989-1995: Software AG
  - Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement, ISO 9000
- 1995-2005: Deutsche Bahn/TLC/DB Systems
  - Seniorberater, Projektleiter
  - Qualitätsmanagement, interner CMM(I)-Berater für Entwicklungsprozesse und Projektmanagement
- Seit 2003: freiberuflicher Berater für Qualitätsmanagement, insbesondere CMMI
  
- SEI-zertifizierter SCAMPI Lead Appraiser für CMMI-DEV und CMMI-SVC
- Koordinator des German CMM(I) Lead Appraiser and Instructor Board (CLIB)
- Ehemaliger Sprecher der GI-FG Vorgehensmodelle
- Lehrbeauftragter am Karlsruher Institut für Technologie (KIT)
  
- Kontakt: [ralf@kneuper.de](mailto:ralf@kneuper.de)

