

KPIs für einen effizienten IT-Betrieb

Dirk M. Schiller



Agenda

- Kurzvorstellung Computacenter
- Zum Einstieg – Zahlenspiele
- KPIs – warum, wie und wo?
- Beispiele aus der Praxis
- Beispiel für Optimierungsverfahren
- Diskussion

Unsere Mission ist es, ...

**... IT-Dienstleistungen und -Lösungen
zu liefern, die es unseren Kunden
ermöglichen, ihre Ziele zu erreichen.**

Computacenter

- Europas führender herstellerübergreifender IT-Dienstleister
- 10.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- 2,50 Mrd. Pfund Umsatz in 2009



UK

Standorte in Belfast, Birmingham, Bristol, Cardiff, Edinburgh, Hatfield, London, Manchester, Milton Keynes, Nottingham, Reading, Watford

Frankreich

Standorte in Antony, Bordeaux, Dijon, Grenoble, Lille, Lyon, Marseille, Nantes, Nizza, Orléans, Paris, Pau, Rennes, Rouen, Straßburg, Toulouse

Deutschland

Standorte in Aachen, Berlin, Bielefeld, Erfurt, Essen, Frankfurt, Greven, Hamburg, Hannover, Heilbronn, Kassel, Kerpen, Kiel, Köln, Leipzig, Ludwigshafen, München, Nürnberg, Oberhausen, Ratingen, Rostock, Saarbrücken, Schwerte, Stuttgart, Wolfsburg

Benelux

Standorte in Amsterdam, Brüssel, Luxemburg, Zaventem

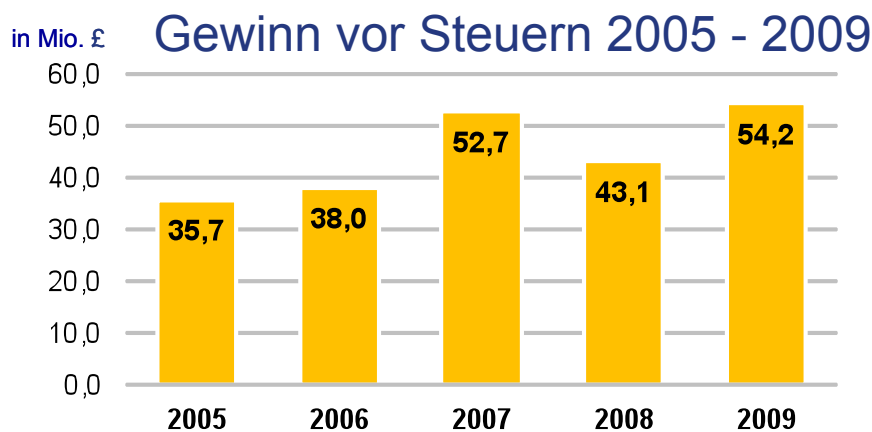
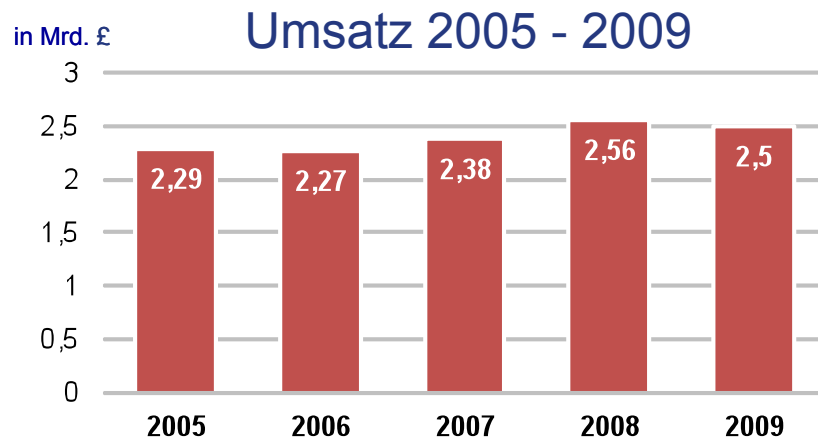
Computacenter in Deutschland



- Rund 4.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verteilt über 25 Standorte in Deutschland
- Umsatz 2009 in Deutschland: 1,03 Milliarden Euro
- Bundesweite Consulting- & Supportorganisation
- Zentrale Supply Chain und Remote Operation Services in Kerpen
- Zentrale Managed Service Factories in Erfurt

Computacenter finanzielle Stabilität

Computacenter-Gruppe



- Vorsteuergewinn von 54,2 Mio. £ in 2009
- Umsatzwachstum der Gruppe hält an
- rund 10.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in 2009
- Die Gruppe erzielt 29,6 Prozent ihrer Umsätze im Bereich Services

* Bilanziert nach IFRS

Wer sind wir?

Unser Kurzprofil



- Computacenter ist Europas führender herstellerübergreifender Dienstleister für Informationstechnologie.
- Kundennähe bedeutet für uns, Geschäftsanforderungen zu verstehen und präzise darauf einzugehen. Auf dieser Basis entwickeln, implementieren und betreiben wir für unsere Kunden maßgeschneiderte IT-Lösungen.
- Wir bewerten den Nutzen neuer Technologien und integrieren diese schnell und professionell in vorhandene IT-Umgebungen.
- Unsere Finanzstärke und Marktpräsenz bieten Kunden und Partnern langfristige Stabilität und Sicherheit.

Zum Einstieg - Zahlenspiele

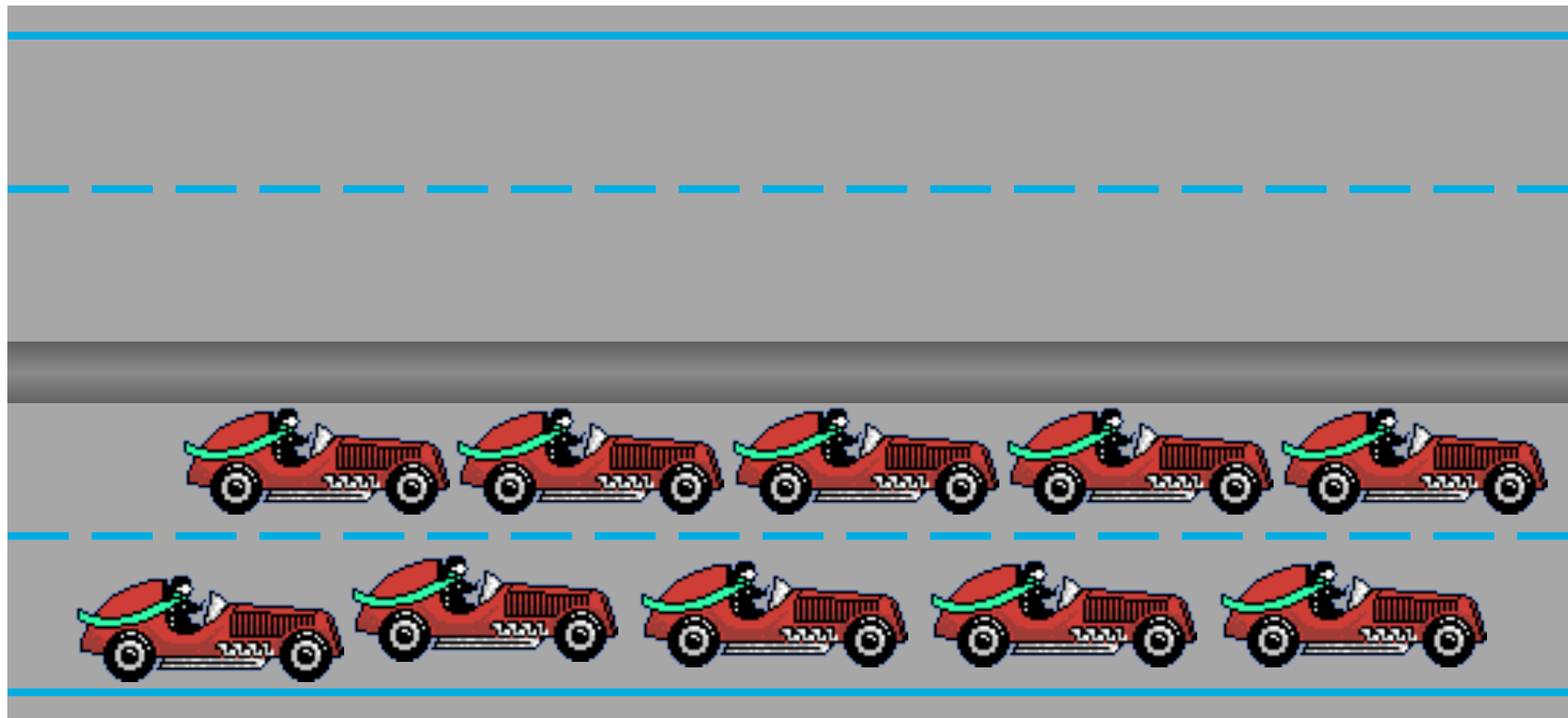
Beispiel

Vor einigen Jahren hatte die mexikanische Regierung eine famose Idee:



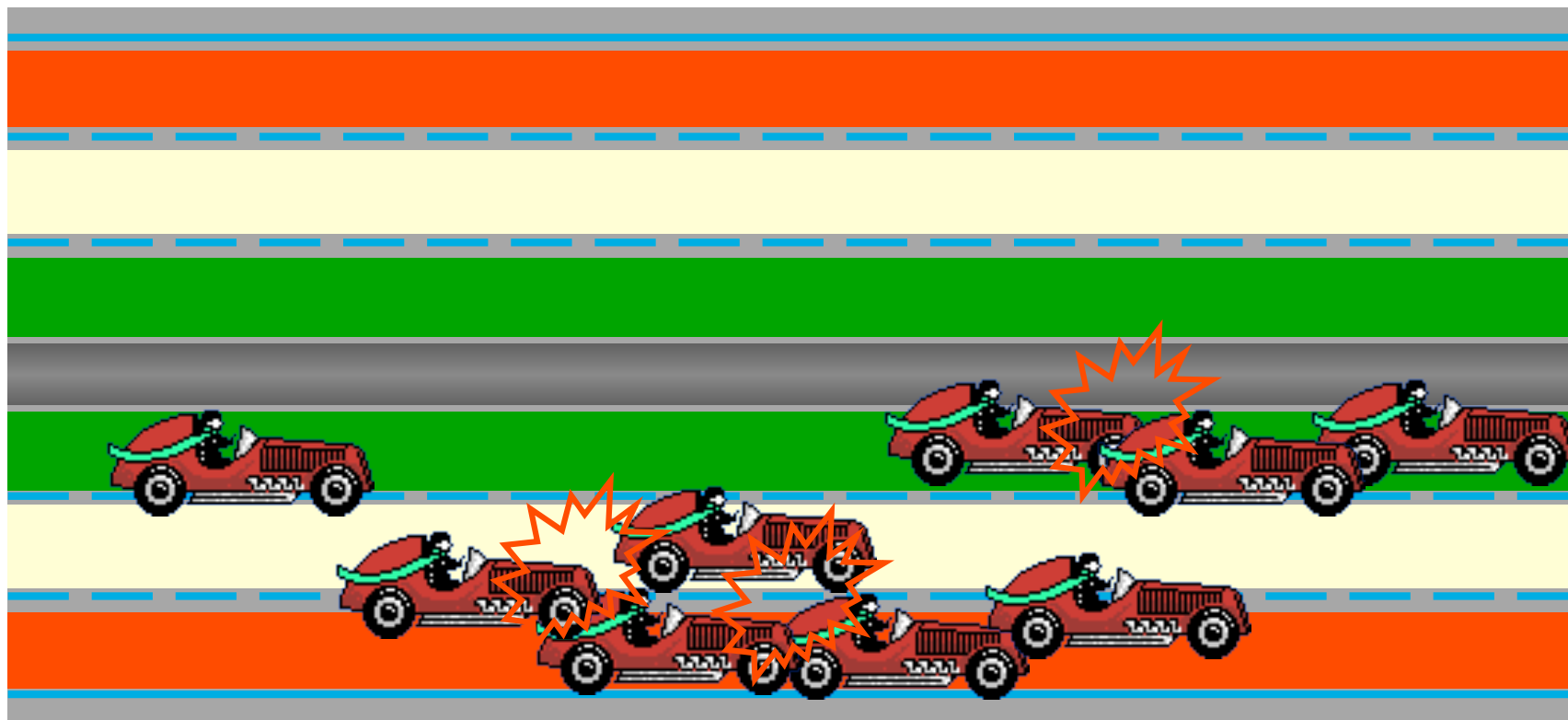
Problem

- 4–spurige Autobahn, dichter Verkehr, häufig überlastet
- Verbreiterung kostet Geld
- Geld ist knapp



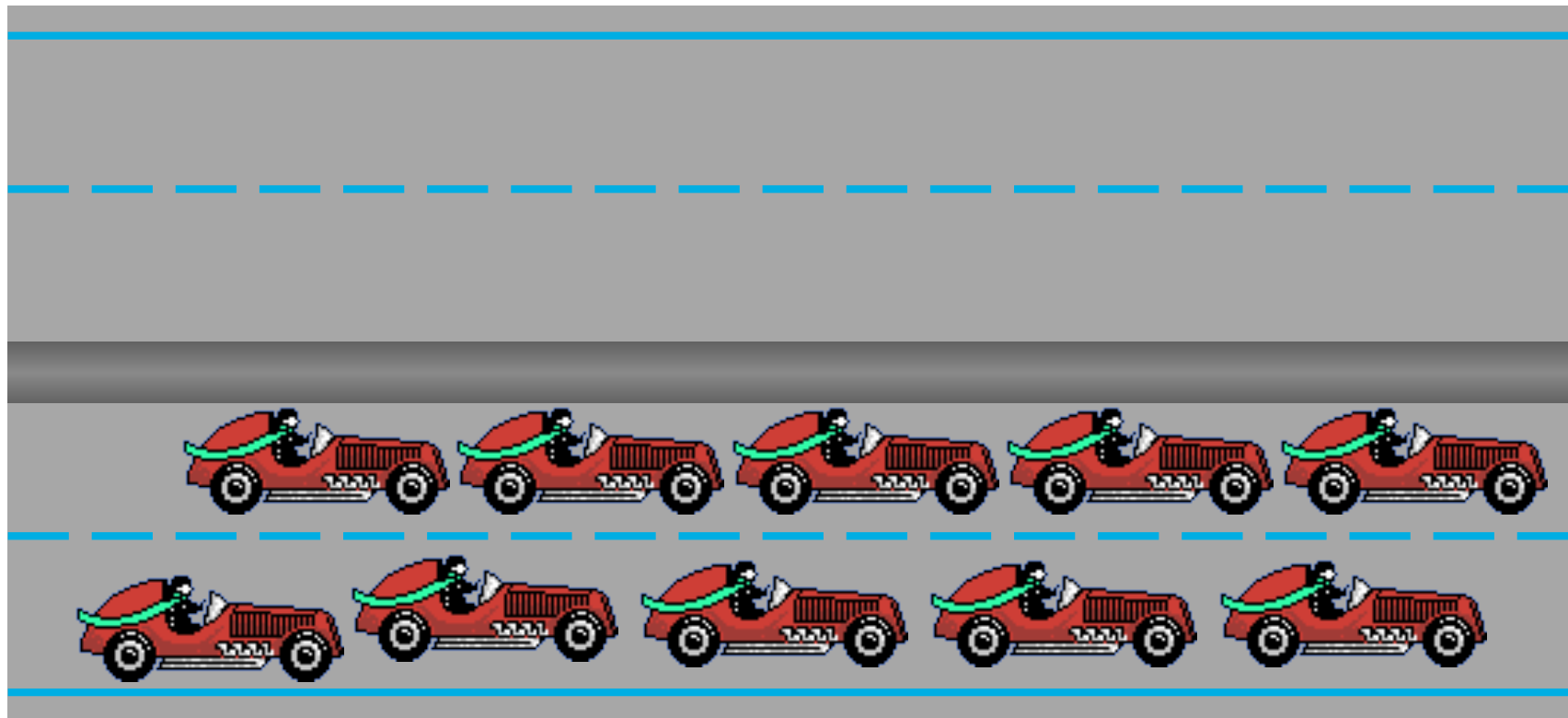
Lösung

- Neueinteilung der bestehenden Fahrspuren durch farbliche Kennzeichnung in je 3 Fahrspuren
- ABER: Erhöhung der Unfallzahlen durch Missachtung der Fahrzeugbreite

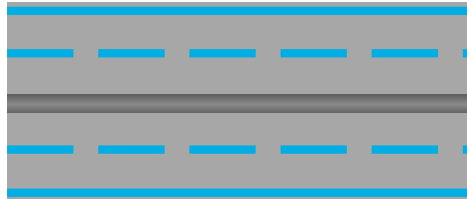


Redesign

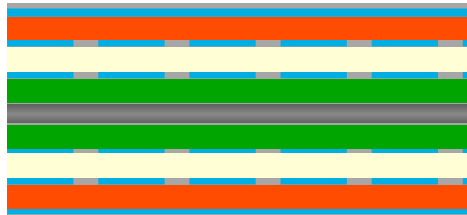
- Zurück zur 4-spurige Autobahn, dichter Verkehr, häufig überlastet
- DENNOCH: Erfolg für das Verkehrsministerium von Mexiko – WARUM?



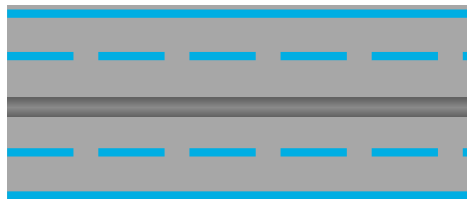
DARUM!



4 Fahrspuren



erweitert um 2 Fahrspuren = 6 Fahrspuren



6 Fahrspuren reduziert um 2 Fahrspuren = 4
Fahrspuren

Reduzierung um 33 %

Steige

Nach einer Erhöhung der Anzahl der Fahrspuren um 50 %, sowie einer technisch bedingten Reduzierung der Fahrspuren um 33 %, steht dem Land Mexiko also eine um 17% vergrößerte Autobahn zur Verfügung!

KPIs – warum, wie und wo?

Warum Key Performance Indicators?

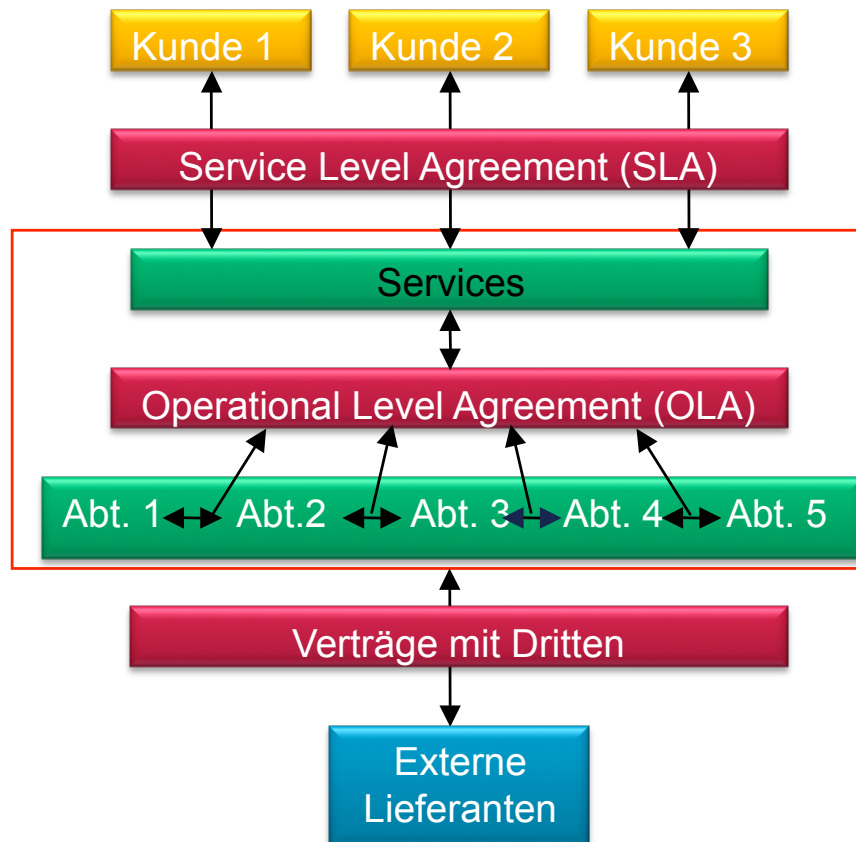
“You Can't Manage What You Don't Measure”

"If you can't measure it, you can't manage it!"

Key Performance Indicators



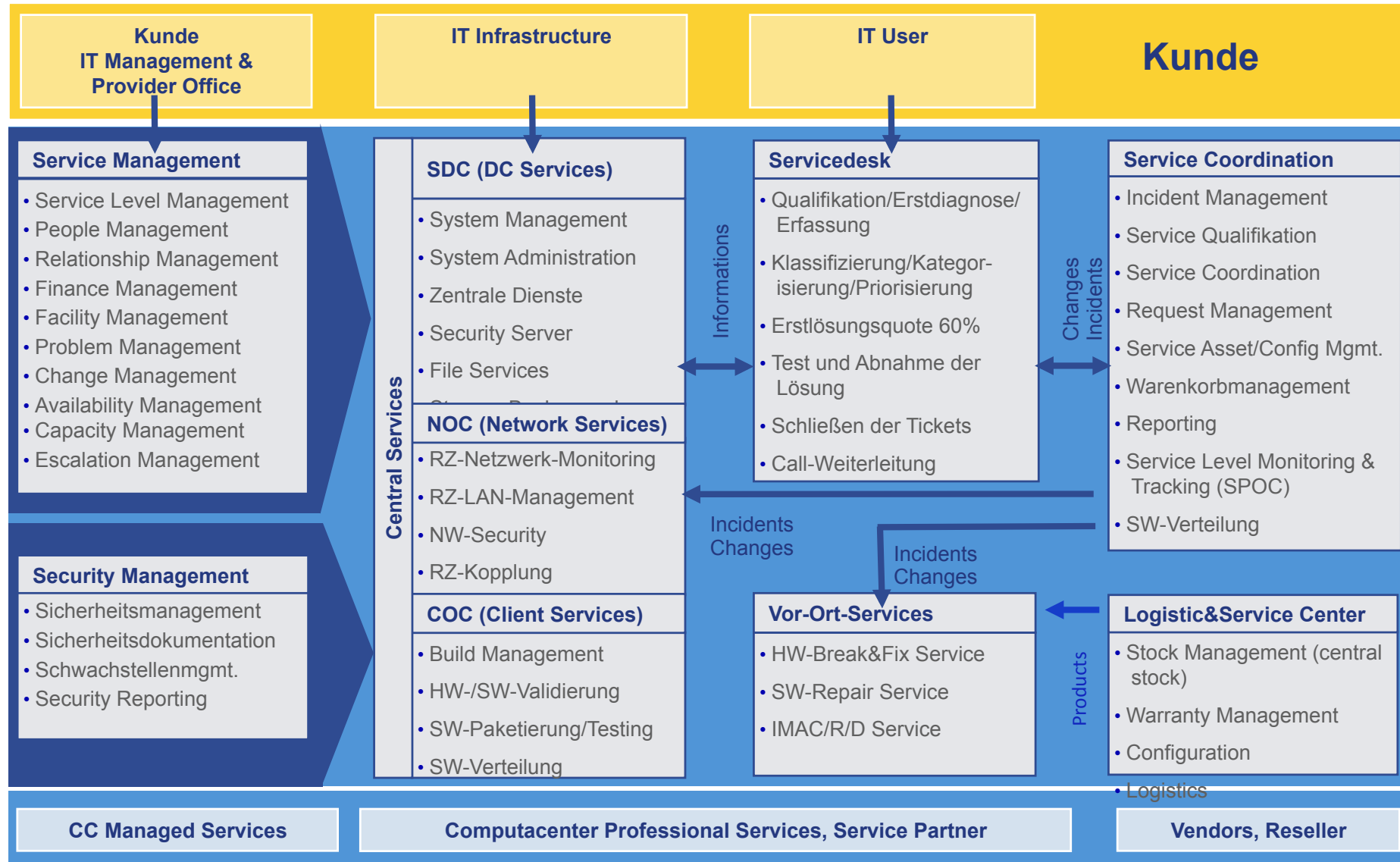
Formen von Vereinbarungen und Messpunkten



- Service Level Agreement (SLA)
 - Eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem IT-Dienstleister und dem Kunden, die die vereinbarten Service Level (Qualität der Dienstleistung) für einen IT-Service dokumentiert.
- Operational Level Agreement (OLA)
 - Eine interne Vereinbarung in der IT Organisation zur Lieferung von Services, die die Lieferung der mit dem Kunden vereinbarten Services (gemäß SLAs) unterstützt.
- Underpinning Contract (UC)
 - SLA mit Dienstleister
Ähnlich wie OLAs, aber mit externen Dienstleistern abgeschlossen.



Beispiel Betriebsmodell



Key Performance Indicators - Anforderungen

	Strategie / Zielsetzung	Messkriterien Erfolgsfaktoren	Ziel- vorgaben	Initiativen, Maßnahmen
Je Messgröße	Was wollen wir erreichen ?	Was beeinflusst unser Vorhaben ?	Wie viel wollen wir erreichen ?	Was müssen wir tun, um es zu erreichen ?

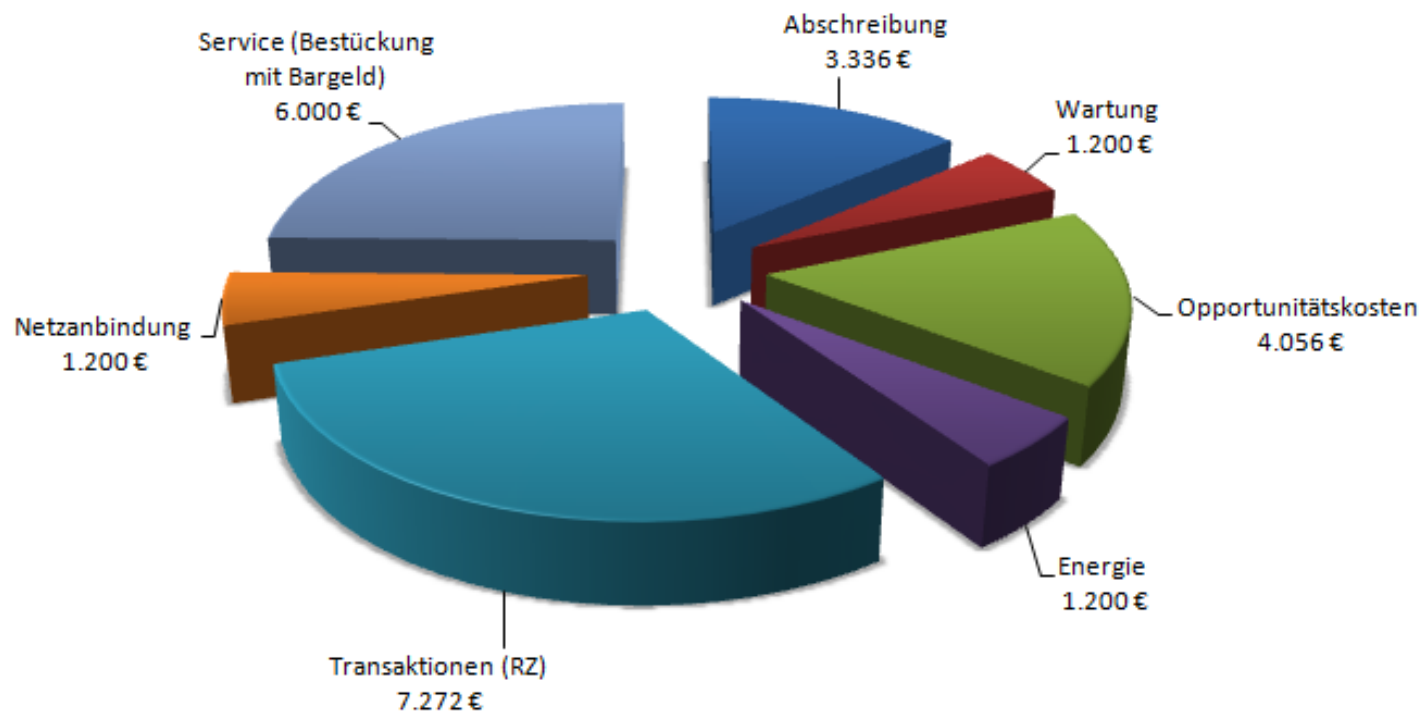
Anforderungen (Merkregel **SMART**)

- **S**ustainable - Nachhaltigkeit
- **M**asurable - Messbarkeit
- **A**chievable - Erreichbarkeit
- **R**easonable - Nachvollziehbar
- **T**imely - Zeitnah

Beispiele aus der Praxis

KPIs: Servicekosten

Beispiel Geldausgabeautomat – was kostet der Betrieb jährlich und welches sind die Hauptkostentreiber?



Summe: 24.264 € p.a.

KPI: Rechenzentrumseffizienz

- Stellt den totalen Stromverbrauch des Rechenzentrums zum IT-Stromverbrauch als Verhältnis dar.



Energieeffizienzfaktor RZ = Gesamtverbrauch / IT-Verbrauch

KPIs: Financial (Beispiele)

- Total Service costs, € (Benchmark)
- Total Project costs, € (Benchmark)
- Project/Total IS costs, % (Target 25 – 40 %)
- Total Cost per Service Item, € (Benchmark)
- Service Costs per Unit (e.g. User) per Service Item, €

KPIs: Productivity (Beispiele)

- Total internal Service man days, days
- Total internal Project man days, days
- Ave. Cost per internal Project day, €/day (Benchmark)
- Ave. Cost per Service day, €/day (Benchmark)
- Utilisation Resources, % (Target 80 %)
- Costs per RFC
- Costs per Incident

KPIs: Configuration Management (ITIL)

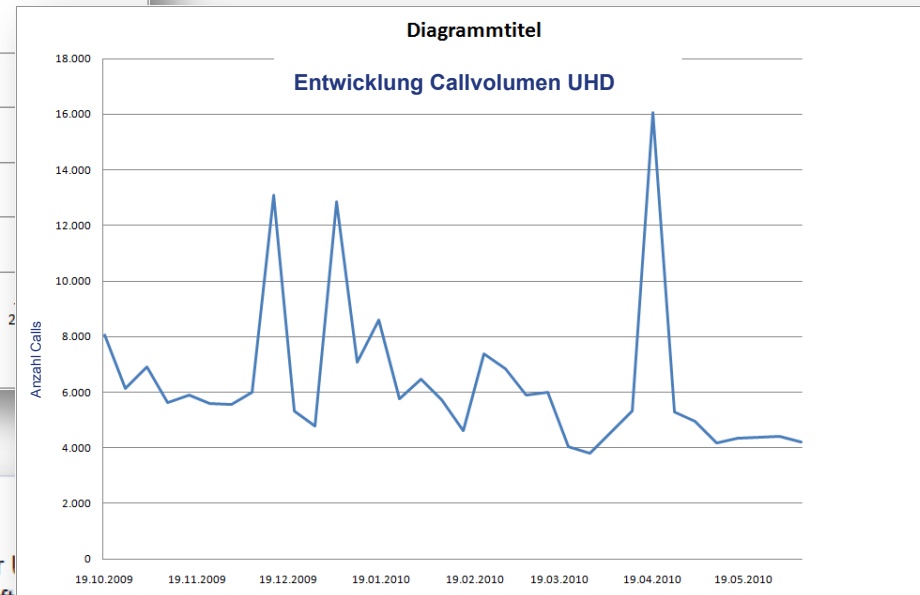
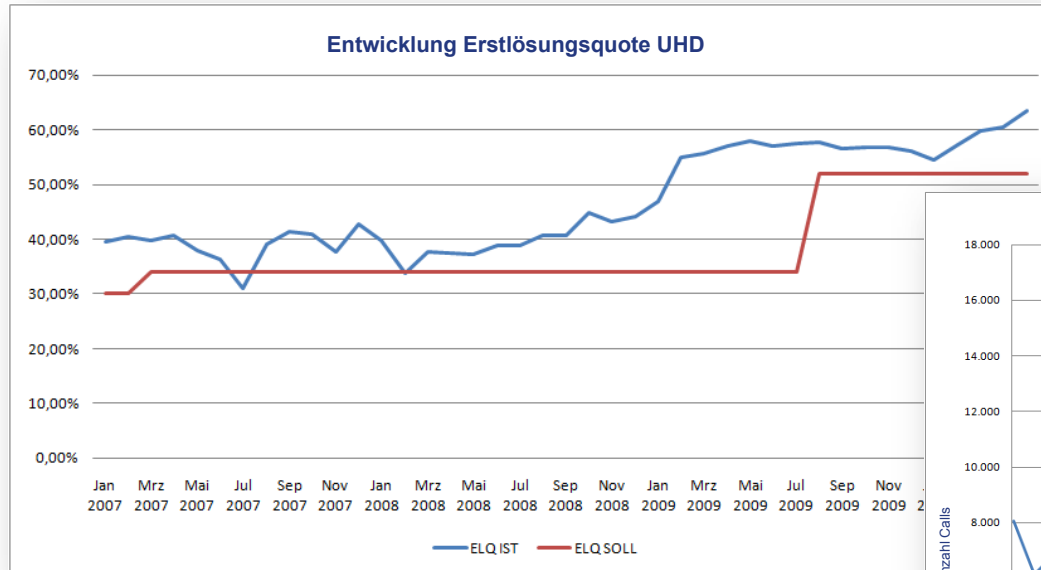
- Häufigkeit nicht-autorisierter Konfigurationen
- Incidents und Problems, die auf fehlerhaft dokumentierte CIs zurückgeführt werden können
- RfCs die nicht erfolgreich durchgeführt wurden, weil:
 - unzureichende Risiko-Betrachtung der CI Abhängigkeiten
 - falsche CMDB-Daten und / oder
 - unzureichende Versionskontrolle
- Durchlaufzeit für die Pflege von CIs
- Anzahl Lizenzen pro Lokation, die nicht benötigt wurden oder die nicht zum Einsatz gebracht werden
- Anzahl der Abweichungen, die bei Audits festgestellt werden
- Entdeckte unautorisierte IT Komponenten

KPIs: Change Management (ITIL)

- Zahl der Änderungen, die innerhalb eines bestimmten Zeitraumes durchgeführt werden, herunter gebrochen auf Prioritäten und Kategorien
- Geschwindigkeit, mit der Änderungen durchgeführt werden
- Zahl der abgelehnten RFCs
- Zahl der Störungen, die sich aus Änderungen ergeben
- Zahl der Fallbacks, die nach Änderungen durchgeführt werden mussten
- Kosten für die durchgeführten Änderungen



Beispiel: KPI Erstlösungsrate im UHD



Maßnahmen zur Steigerung der Lösungsquote Schulungen und Praktika:

- > Intensive Erstausbildung und kontinuierliche Weiterbildung der 1st-Level Agenten
- > Praktika der 1st-Level Agenten im UHD 2nd-Level Standardsoftware
- > Praktika der 1st-Level Agenten im UHD Backdesk
- > Praktika der 1st-Level und 2nd Level Agenten bei Fachgruppen (z.B. ...)

Wissensmanagement:

- > Erstellen von neuen Lösungsvorschlägen anhand von Rückmeldungen (z.B. Ticketdokumentation) durch die Agenten
- > Fachliche Coachings mind. 1*Quartal
- > Meetings zum Erfahrungsaustausch zwischen Kunde und UHD (z.B. ...)
- > kontinuierliche Verbesserung der Wissensdatenbank (Auffindbarkeit ...)
- > kontinuierliche Verbesserung der Prozesse, z.B. Kennwortkomplex ...

Effekte:



Beispiel: Computacenter Consulting Services KPIs



- **Auslastung (Utilisation)**

- Der KPI „Auslastung“ bezieht sich auf die Auslastung eines Mitarbeiters oder Bereiches zum Kunden in Relation zur „Gesamt“ zur Verfügung stehenden Arbeitszeit. Die Auslastung beinhaltet:
 - fakturierte Arbeitszeiten zum Kunden
 - nicht fakturierte Arbeitszeiten zum Kunden
 - fakturierte Fahrtzeiten zum Kunden
 - Presales
 - Im Support Service erbrachte Leistungen
 - Leistungen für interne Beauftragungen durch andere Servicebereiche

- **Verfügbarkeit (Availability)**

- Die Verfügbarkeit eines Mitarbeiters errechnet sich aus der Formel „ Netto Arbeitszeit“ geteilt durch „Brutto Arbeitszeit“. Die Brutto Arbeitszeit enthält dabei geleistete Überstunden, die Netto Arbeitszeit entspricht dem Brutto abzüglich der Abwesenheiten.

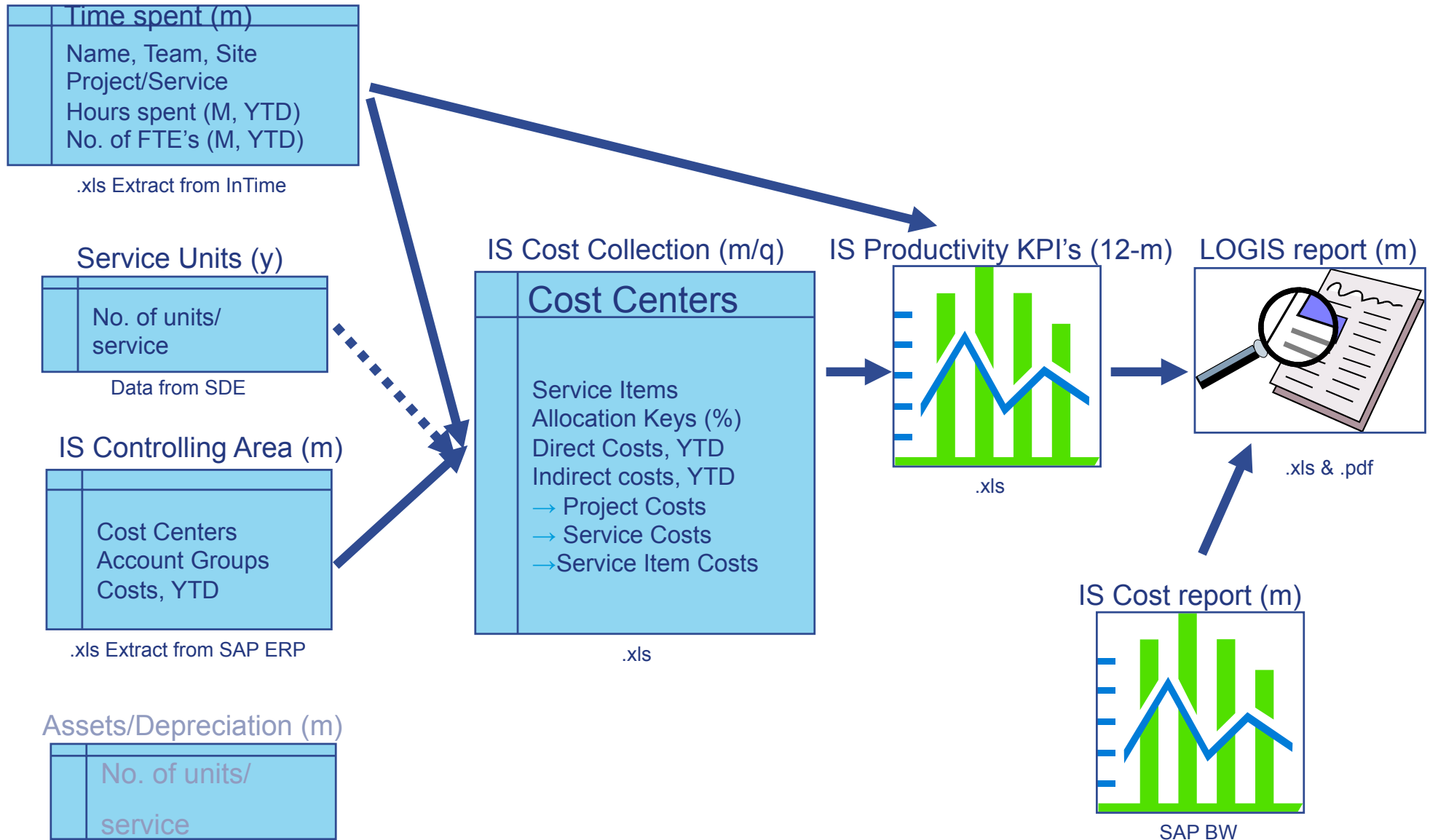
- **Verrechnungs Effizienz (Cross Charge Efficiency (CCE))**

- Cross Charge Efficiency (CCE) ist eine interne Verrechnungsgröße und hat keinerlei Bezug zur externen Verrechnung an den Kunden. Sie misst das Verhältnis von Soll Verrechnung (tatsächlich geleistete AE's x Kostensatz/leistender Skill) zu Ist Verrechnung (tatsächlich geleistete AE's x Kostensatz geplanter/ bestellter Skill).

KPIs – alles ganz einfach?

- Betriebsrat / Personalrat
- SMART
- Gibt es Vergleichswerte (Benchmarking)
- Können Maßnahmen abgeleitet werden?
- Widersprechen KPI-Zielen anderen KPIs oder Zielen?
 - Z.B. Anzahl Calls im Help Desk versus Erstlösungsrate im 1st Level

Datenquellen KPIs



Beispiel für Optimierungsverfahren

„Shift – Left“

Pass12T – CC Methode zur Effizienzsteigerung im Service





Haben Sie noch Fragen?

Wir helfen Ihnen gerne weiter.