

# ***ITIL-konforme Lösungen für den Help Desk***

*Die wichtigsten Aspekte für das  
strategische & operative Management*

**Strategic Bulletin – November 2002**

**Sponsoren:**

**Arxes AG  
IIR**

Eine Analyse von



[hans-joachim.diercks@arxes.de](mailto:hans-joachim.diercks@arxes.de)

[heinz.huesges@arxes.de](mailto:heinz.huesges@arxes.de)



[info@it-research.net](mailto:info@it-research.net)

IT Research ist ein deutschsprachiges Unternehmen, das Studien, Bulletins und White Papers im Bereich der Informationstechnik erstellt. Ziel ist, auf neueste Technologien hinzuweisen, IT-Investitionen der Unternehmen noch rentabler zu machen, Fehlinvestitionen zu vermeiden und Risiken zu minimieren. Um dies zu erreichen, arbeiten wir mit einem Netzwerk von Kompetenzträgern auf den verschiedensten Gebieten der IT zusammen.



IT Research, Ulrich Parthier, Mühlweg 2b, 82054 Sauerlach  
Tel. ++49-8104-6494-14, E-Mail: u.parthier@it-research.net

### **Copyright**

Dieses Strategic Bulletin wurde vom Hans-Joachim Diercks und Heinz Hüsches von der arxes NCC AG im Auftrag von IT Research verfasst. Alle Daten und Informationen wurden mit größter Sorgfalt und mit wissenschaftlichen Methoden recherchiert und zusammengestellt. Eine Garantie in Bezug auf Vollständigkeit und Richtigkeit wird ausgeschlossen. Alle Rechte am Inhalt dieses Strategic Bulletin, auch die der Übersetzung, liegen bei IT Research. Daten und Informationen bleiben intellektuelles Eigentum der arxes NCC AG im Sinne des Datenschutzes. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Photokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung durch die arxes NCC AG oder IT Research reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Verfahren verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Die arxes NCC AG und IT Research übernehmen keinerlei Haftung für eventuelle aus dem Gebrauch resultierende Schäden.

Copyright arxes NCC AG und IT Research, November 2002

### **Disclaimer**

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen etc. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. In diesem Werk gemachte Referenzen zu irgendeinem spezifischen kommerziellen Produkt, Prozeß oder Dienst durch Markenname, Handelsmarke, Herstellerbezeichnung etc. bedeutet in keiner Weise eine Empfehlung oder Bevorzugung durch arxes NCC AG und IT Research.

## Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung .....	4
2	Zukünftige Strategien für die Implementierung von Service Desk Lösungen. ....	5
2.1	ITIL - der konsequente Lösungsansatz.....	5
2.2	Incident Management und Service Desk .....	5
2.3	Die Herausforderung „Kunde“ .....	6
2.4	Die Herausforderung „Veränderung“ .....	6
2.5	Wieviel Service Desk darf es sein? .....	7
2.6	Fazit Kapitel 2 .....	8
3	Abhängigkeiten von ITIL, Service Desk und Tools .....	9
3.1	Aufgabe des Service Desks nach ITIL.....	9
3.2	Kundenanforderung, Prozess und Tool .....	9
3.3	Klassifizierung und Kategorisierung .....	10
3.4	Priorisierung .....	10
3.5	Eskalation .....	11
3.6	Fazit Kapitel 3 .....	13
4	Tools zur Automatisierung und Messung .....	14
4.1	Automatisierung im Service Desk.....	14
4.2	Anforderungen an Werkzeuge im IT Service und Support.....	15
4.3	Unterstützende Werkzeuge .....	18
4.4	Der Weg zur erfolgreichen Automatisierung .....	19
4.5	Trend.....	20
4.6	Toolübersicht.....	22
4.7	Link List.....	23
4.8	Fazit Kapitel 4 .....	24
5	Prozesse der Kundenorientierung präzise abbilden. ....	25
5.1	KPIs und Kundenmanagement im Service Desk .....	25
5.2	Hintergrund .....	26
5.3	Fazit Kapitel 5 .....	28
6	Profil: Die Autoren.....	29
6.1	Hans-Joachim Diercks .....	29
6.2	Heinz Hüsches .....	29
7	Profil: Die Sponsoren .....	30

## 1 Zusammenfassung

Steigende Kundenanforderungen bei gleichzeitig sinkenden IT Budgets gehen einher mit einem immer härteren Verdrängungswettbewerb. Die Herausforderungen für das IT Management durch die prognostizierten Wirtschaftsentwicklungen steigen permanent. Diesen Spagat zu meistern, erfordert die konsequente Anwendung bewährter Prozesse. Ein Freiraum für Experimente ist nicht mehr gegeben.

Die IT Infrastructure Library (ITIL) stellt dafür eine umfangreiche best practice Sammlung zur Verfügung. Gemeinsames Ziel aller practices ist es, Kunden- und Geschäftsprozessorientierung zu etablieren und die stringente Ausrichtung der IT Services auf seinen Kunden zu gestalten. Das vorliegende Strategiepapier betrachtet hierzu die wichtigsten Aspekte zur Ausrichtung eines Help Desks nach ITIL. Aussagen werden gemacht zur Strategie, der Umsetzung im Prozess, dem Nutzen von Key-Performance-Indikatoren (KPI) und der Prozessunterstützung durch geeignete Tools.

Erster Schritt zum Erfolg des Service Desk ist das genaue Wissen über den Kunden und seine Geschäftsprozesse. Wiederfinden muss sich dieses Wissen bei allen am IT Service beteiligten Mitarbeitern. Es bestimmt ihr tägliches Handeln. Dazu muss kundenorientiertes Denken und Handeln bei den Mitarbeitern erzeugt und permanent trainiert werden.

Zweiter Schritt ist der kompetente Ausbau der Lösungskompetenz im First Level Support. Die Höhe der Erstlösungsquote ist ein direktes Maß für die Schadensminimierung auf Seite des Kunden. Für den IT Dienstleister bedeutet dies gleichzeitig die kostengünstigste Variante zur Störungsbehebung.

Dritter Schritt ist die Ausrichtung aller Aktivitäten in der Störungsbearbeitung auf das mögliche Schadenspotenzial. Nur so kann sichergestellt werden, dass bei Meldung einer Störung einerseits kein unnötig hoher Schaden durch Sorglosigkeit eintritt, andererseits keine kosten-treibende Überreaktion stattfindet. Hier ist es wichtig, den Kunden bei der Ermittlung mit einzubeziehen.

Vierter Schritt ist die konsequente Automatisierung der Service Prozesse. Anforderungen aus dem Prozess bestimmen die Toolauswahl und das Customizing. Der Grad der Prozessunterstützung ist dabei wichtiger als die jeweilige Funktionsvielfalt.

Im fünften Schritt wird der Erfolg der ersten vier Schritte identifiziert, gemessen und bewertet. Es gilt, eine mehrschichtige Scorecard zu entwickeln, die neben den klassischen technischen Werten auch Faktoren das Verhalten der Mitarbeiter, die Prozessqualität und das Kundenverständnis berücksichtigt.

Resultat dieser fünf Schritte ist eine Win-Win Situation. Auf Seiten des Kunden bedeutet es eine bessere Absicherung seiner Geschäftsprozesse bei Optimierung des Preis-Leistungs-Verhältnisses. Den Dienstleister zeichnet eine höhere Flexibilität bei geringeren Kosten aus und seine Kundenorientierung wird zum USP.

## 2 Zukünftige Strategien für die Implementierung von Service Desk Lösungen.

**>>Den Kunden verstehen, von den Erfolgreichen lernen, den Menschen einbeziehen**

### 2.1 ITIL - der konsequente Lösungsansatz

Ein schon seit langem existierendes und damit fast antik anmutendes Thema ist in der letzten Zeit zu einer neuen Herausforderung geworden: Das Help Desk oder auch Service Desk als Enabler des Kundenverständnisses und der Kundenzufriedenheit. Aufgrund der heute allorts lesbaren Forderung der Kunden nach qualitativ hochwertigen Services und Transparenz über Kosten und Leistungen stehen die IT Dienstleister vor einer wachsenden und mitunter auch neuen Aufgabe. Diese Situation wird durch den Verdrängungswettbewerb auf dem IT-Markt weiter verstärkt. Gerade hier zeigt sich bei der rasanten Entwicklung der IT und ihrer vielfältigen Aufgaben das Service Desk als wichtiges Instrument an der Schnittstelle zum Kunden.

**Von der Hotline zu Lösungskompetenz!** Auffallend ist die fast schon babylonische Begriffsvielfalt, hinter der sich im einzelnen völlig konträre Lösungsansätze verbergen. Hotline, Help Desk oder Service Desk und alle anderen Begriffe machen deutlich, dass im Management kein einheitliches Verständnis von der Wichtigkeit dieser Organisationseinheit und ihrer Querschnittsaufgaben besteht. Um die Zielsetzung dieser für den Kunden so wichtigen Schnittstelle klarer zu fassen, soll in diesem Papier der Begriff Service Desk mit Leben gefüllt werden.

**Konsequente Kundenorientierung leicht gemacht!** Ein weltweit verbindender Ansatz zum Service Desk und seiner Aufgaben findet sich im IT Service Management nach ITIL (IT Infrastructure Library). ITIL beschreibt detailliert eine Reihe der wichtigsten Praktiken zur Steuerung der IT Services innerhalb von IT Organisationen. Es erhebt nicht den Anspruch, die überall passende, gebrauchsfertige Lösung zu präsentieren, sondern bietet sich als generelle Leitlinie mit seiner best practice an. ITIL gibt dazu ausführliche Checklisten, Aufgaben, Verfahren und Zuständigkeiten an die Hand, die problemlos an die individuellen Anforderungen einer jeden IT Organisation angepasst werden können. Konsequenter umgesetzt bietet es eine Vielzahl von Steuerungsinstrumenten, welche die Qualität einer professionellen und wirtschaftlichen IT und ihrer Services misst, benchmarked und regelt.

### 2.2 Incident Management und Service Desk

Zentrales Thema im Service Desk ist das Incident Management. ITIL unterscheidet generell zwischen einem Incident und einem Problem. Definition: *Das Incident-Management versucht, Störungen zu beheben und den IT Service so schnell wie möglich wiederherzustellen. Das Problem-Management kümmert sich um die Ursachen von Störungen und beschäftigt sich mit strukturellen Schwierigkeiten in der IT Infrastruktur.*<sup>1</sup> Aufgabe des Incident Managements ist es, Störungen schnellstmöglich zu beheben, um geschäftskritische Auswirkungen zu minimieren. Zu seinen Aufgaben gehört daraus folgend die konsequente Erfassung der Störung, Klassifizierung, Priorisierung, Verfolgung, Lösung und die abschließende Dokumentation. Wichtig ist hier die hohe Qualität der Dokumentation und Informationen, da nachfolgende Prozesse (wie etwa Problem Management) nur so effektiv und erfolgreich sein können.

Neben den Störungen befasst sich das Incident Management auch mit allen Service Requests der Anwender, welche Anfragen zur Unterstützung, Statusnachfragen, einfache Ad-

---

<sup>1</sup> IT Service Management – eine Einführung; itSMF Deutschland, 2002, ISBN 90-806713-5-5

ministrationen, Informationen und Dokumentation, Erweiterungen von Services oder Lieferungen von HW / SW umfassen.

Um aber den Anforderungen der Kunden und seines Geschäfts nach schneller, kompetenter und wirtschaftlicher Unterstützung gerecht zu werden, bedarf es eines grundsätzlichen Schrittes – weg von funktional orientiertem lokalem „Bereichsdenken“ hin zu einem prozessorientierten Denken mit vernetztem Handeln. Eine elementare Voraussetzung hierzu ist es, die alten Grenzen zwischen Service Desk und Fachbereichen aufzuheben, um im folgenden die Lösungskompetenz nach vorne zu verlagern. Wer diesen Schritt nicht macht, wird für die heutigen Anforderungen des internen und externen Marktes schlecht gerüstet sein – und dies ist erst der Anfang.

### 2.3 Die Herausforderung „Kunde“

Erster Schritt auf dem langen Weg zum Kunden ist das Verständnis seines Kerngeschäfts. Um einen Service Desk professionell auszurichten, ist es erforderlich, sein Kerngeschäft und die darunterliegenden Prozesse zu verstehen. Selten kennen Mitarbeiter im Service Desk die Abläufe beim Kunden. Aber noch seltener können Ausfälle der Infrastruktur in ihrer Auswirkung auf das Geschäft bewertet werden. **Punkt eins** beinhaltet, sich als Grundvoraussetzung mit dem Kunden und seinen Anforderungen zu befassen. Als Mindestanforderung müssen die Service Desk Mitarbeiter Kenntnisse über den Kunden, sein Geschäft und das Umfeld antrainiert bekommen. In letzter Konsequenz kann dies bedeuten, einen Service Desk inhaltlich und vom Ablauf her entsprechend unterschiedlicher Themen und Anforderungen des Kunden und seiner jeweiligen Kernprozesse differenziert zu gestalten.

Als nächster Schritt ist der Aufbau eines Kundenmanagements erforderlich. Aufgabe des Kundenmanagements ist u.a. die Steuerung der Kundenzufriedenheit und die Erhöhung der Kundenbindung. Basis für die erfolgreiche Arbeit ist es, die Felder und jeweiligen Faktoren in einem erfolgreichen Kundenmanagement zu kennen. Diese sind bezogen auf ein Service Desk im einzelnen:

- Kundenverständnis / Kundentransparenz
- Kundenorientierung
- Kundenzufriedenheit
- Kundenbindung
- Service- und Prozessqualität
- Technologie

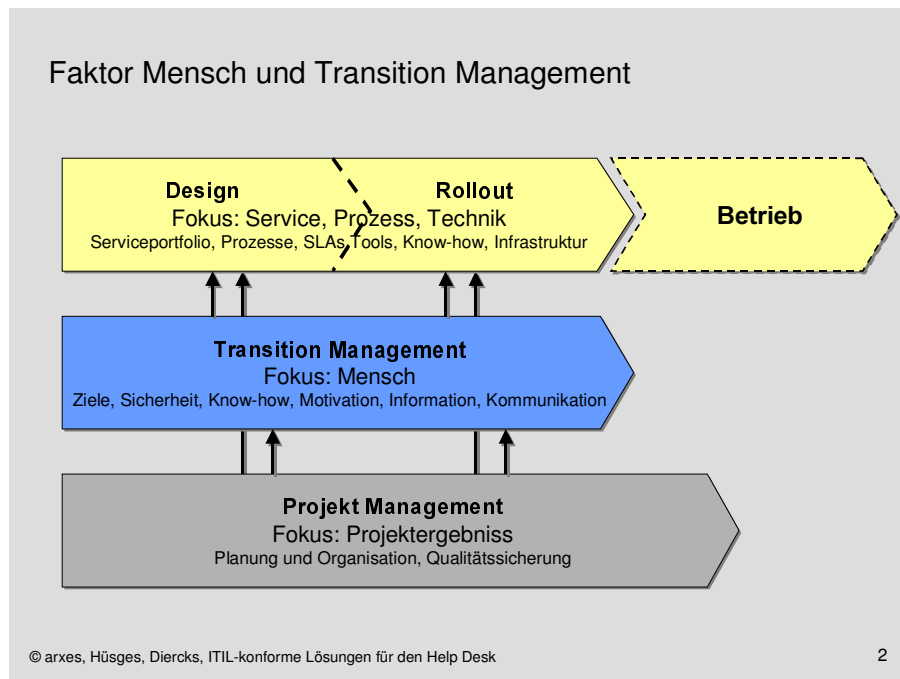
In welcher Form die einzelnen Felder und Faktoren einander beeinflussen, wird in Kapitel 5 näher beleuchtet.

### 2.4 Die Herausforderung „Veränderung“

Prozessorientierung bedeutet vernetztes Denken und Handeln! Die Veränderung dazu beginnt in den Köpfen sowohl des Managements als auch des technischen Personals. Hier steckt auch – geltend für viele aktuelle Veränderungen - die wesentliche Herausforderung des Incident Managements. Hier gilt es, veraltete Vorstellungen aufzugeben und Grenzen zu überwinden, die oft unsichtbar sind. Die (Ab-) Gründe sind jedoch unterschiedlich. Im Management basieren sie auf der Angst vor Macht- und Einflussverlust und Unsicherheit im Umgang mit dem Begriff „Transparenz“. Das service-erbringende Personal fürchtet mehr den Verlust seiner Expertenherrlichkeit und „Zauberer-Fluidums“ mit daraus resultierenden Katastrophen-Phantasien. Beiden gleich ist aber häufig das Unverständnis ihrer Daseinsberechtigung und dessen, was der Kunde will.

Fairerweise muss aber auch erwähnt werden, dass es eine wachsende Anzahl von IT Mitarbeitern gibt, die durch ihre Arbeit im Service Desk und im Zuge der Zusammenarbeit mit den Kunden ein hohes Maß an Kundenorientierung erlangt haben.

Wo aber jeder steht, sollte im **Punkt zwei** der Inhalt einer Analyse zu Beginn der Implementierung oder Veränderung sein, um dann geeignete Maßnahmen aus einer Reihe von Feldern zu ergreifen. Umgesetzt wird dies im **Transition Management**, welches sicherstellt, dass Veränderungen in einer Organisation, die Menschen und ihr Handeln betreffen, nicht ausschließlich ingenieurgemäß-technisch angegangen werden. Kundenorientierung lässt sich nicht designen und anweisen. Sie lässt sich nur vermitteln.



**Bild 1:** Darstellung der drei Schwerpunkte bei einem (Re-) Engineering eines Service Desks. Neben dem klassischen Projekt Management begleitet das Transition Management schon in der Design-Phase die Entwicklung und bei der Rollout-Phase die Umsetzung, behält aber dabei den Menschen und sein Handeln im Blickfeld.

## 2.5 Wieviel Service Desk darf es sein?

Um im Überschwang der Service- und Kundenorientierung nicht die Wirtschaftlichkeit aus den Augen zu verlieren, muss eine wichtige Differenzierung vorgenommen werden. Es gibt größere und kleinere Kunden mit viel und wenig Servicebedürfnis, infolge dessen sich auch große und kleine Service Desks empfehlen. Dies beeinflusst bei der Entwicklung u.a. die Budgets, den technischen Umfang, die Anzahl der Mitarbeiter.

Die Größe hat aber keinen Einfluss auf die Anforderungen an die Qualität der Services. Hier gleichen sich alle Kunden und die resultierenden Maßnahmen. **Punkt drei** umfasst das Verständnis, dass auch in einem kleinen Service Desk die Anforderungen an Erreichbarkeit, Freundlichkeit, Schnelligkeit und Lösungskompetenz dieselben sind. Bei der Planung eines

Service Desks sollte kein Aspekt außer acht gelassen werden, unabhängig von der jeweiligen Ausprägung.

Bewusst verzichtet wird an dieser Stelle auf eine Unterscheidung zwischen internem und externem Service Desk. Auch der Kunde macht in seinem täglichen Geschäft dazu keinen Unterschied, sondern er benötigt lediglich Hilfe und Service. Auch hier erwartet er – unabhängig von einer internen oder externen Umsetzung - Erreichbarkeit, Freundlichkeit, Schnelligkeit und Lösungskompetenz.

## 2.6 Fazit Kapitel 2

1. Um einen erfolgreichen Service und Service Desk aufzubauen, gilt es erst einmal, das Geschäft meines Kunden zu lernen und seine Anforderungen zu verstehen. Erfolgreich zu sein bedeutet in zweiter Konsequenz, Lösungskompetenz nach vorne zu verlagern.
2. Kundenorientierung ist ein hohes Gut und eine Grundvoraussetzung für zufriedene Kunden und den Erfolg. Grundsätzlich lässt sich sagen, dass nur die "für den Kunden besten Mitarbeiter" in den Service Desk sollten, hierbei zählt neben hoher Qualifikation insbesondere die Kundenorientierung. Dies ist ein Kernthema für den Erfolg und muss trainiert und im laufenden Betrieb unterstützt werden.
3. Egal wie groß das Service Desk ist, ob intern oder extern und wie die lokale Ausprägung ist, die Erfolgsfaktoren (etwa Servicequalität und Kundenzufriedenheit) sind immer gleich. Bei dem Design müssen alle Faktoren berücksichtigt werden und auf ihre Auswirkungen bei der Realisierung der Kundenanforderungen hin bewertet werden. Das bedeutet ggf., etwas weniger technisch aufwendig zu arbeiten, aber dennoch alle Aspekte zu beachten.



## 3 Abhängigkeiten von ITIL, Service Desk und Tools

### 3.1 Aufgabe des Service Desks nach ITIL

Aufgabe eines Service Desk ist es, einerseits als Front Office dem Kunden als Anlaufstelle für alle seine Wünsche zu dienen, andererseits als Mittler die nachgelagerten Bereiche in ihrer Kommunikation zum Kunden hin zu entlasten. Desweiteren ist es seine Aufgabe, für den internen Kollegen eine Vielzahl von Informationen über die Kunden und ihre Anforderungen zur Verfügung zu stellen.

Je ausgeprägter die Aufgabenstellung des Service Desk ist, umso weiter reichen seine Prozesse in die anderen Kernprozesse des IT Service Managements hinein. Unter der Zielsetzung einer kundenfreundlichen - weil schnellen, freundlichen und kompetenten - Lösung hat das Service Desk die wichtige Aufgabe, im **Incident Management** einen Großteil der Störungen und Anfragen des Kunden unmittelbar zu bearbeiten und zu lösen.

Dies kann – im Sinne von schnell und wirtschaftlich – etwa bis in den Bereich der Installation von SW gehen, womit es eine unmittelbare Rolle im **Release Management** und **Change Management** erhalten kann, sowie im Bereich eines Umzugs zumindestens die Schnittstellen bedient.

Zielsetzung des Service Desks sollte es sein,

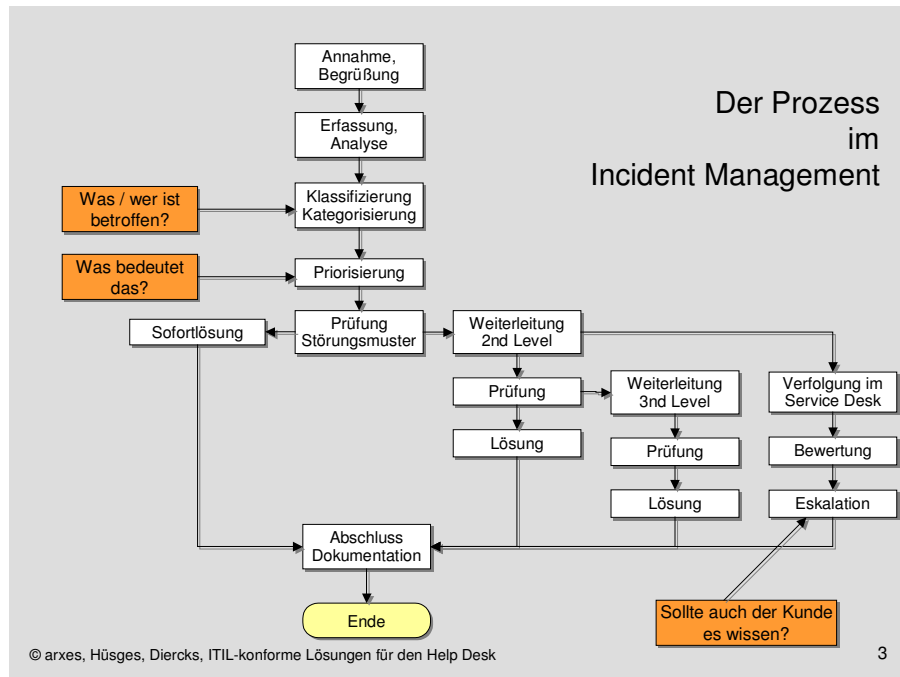
- dem Kunden einen Ansprechpartner zu bieten;
- dem Kunden schnell, kompetent und freundlich zu helfen;
- intern:
  - die aktuellen Kundenbedürfnisse zu erkennen;
  - die Kundenanfragen langfristig zu reduzieren;
  - einen wirtschaftlichen Weg zur Lösung und zur Pflege des Kundenkontaktes zu bieten;
  - die Wirksamkeit von durchgeführten Änderungen und Verbesserungen nachzuweisen;
  - für schnellere und direktere Lösungen zu sorgen;
  - Probleme rechtzeitig zu erkennen – "vorbeugen statt heilen";
  - die Servicequalität zu bewerten;
  - die Verbesserung der Servicequalität zu überwachen.

Um im Falle einer Störung beim ersten Kundenkontakt für den Kunden wertsichernd zu reagieren, ist es unumgänglich, seine Geschäftsanforderungen zu kennen und in die Entwicklung der weiteren Maßnahmen einfließen zu lassen (siehe Kapitel 2).

### 3.2 Kundenanforderung, Prozess und Tool

ITIL definiert bei der Abbildung von Prozessen in Workflowsysteme im Service Desk im Hinblick auf Einheitlichkeit, Lösungskompetenz, Kundenorientierung und Kritikalität unter anderem folgende elementare Grundfaktoren:

- Klassifizierung und Kategorisierung
- Priorisierung
- Eskalation



**Bild 2:** Mehrstufige Prüfung des Störungsmusters und der Ursachen. Die Verfolgung der Lösung und die Einleitung der Eskalationen erfolgt durch das Service Desk.

### 3.3 Klassifizierung und Kategorisierung

Alle Anfragen oder Störungen, die im Service Desk automatisiert oder durch Kunden im direkten Kontakt gemeldet werden, müssen nach ihrer Erfassung einer Unterscheidung unterzogen werden. Handelt es sich um einen allgemeinen Service Request oder liegt eine Störung vor?

Es ist nicht - wie mancherorts immer noch vermutet wird - die Aufgabe des Kunden, Informationen zur Störung und besonders zu ihrer genauen Lage und Ursache zu liefern. Das Service Desk hat die Verantwortung für die Ermittlung und Lokalisierung der Ursachen. Im Fall einer Störung erfolgt auf Basis der wahrgenommenen Symptome anhand der Kategorienbäume deren Einordnung. Die formale Ausformulierung der Kategorienbäume ist abhängig von der kundenspezifischen Infrastruktur. Ziel ist die Zuordnung der Ursache zu einer Infrastrukturkomponente.

Nach der Lokalisierung der Störung kommt ein wichtiges Element zum Tragen: Die Korrelation einer Infrastrukturkomponente und der betroffenen Kernprozesse.

>> (... wer oder was ist betroffen, wenn etwa dieser Server nicht mehr läuft?)

**Punkt vier** umfasst in erster Konsequenz die Zuordnung der Infrastrukturkomponenten zu dem jeweiligen Geschäftsprozess und / oder den Prozessbeteiligten.

### 3.4 Priorisierung

Um den Schaden durch das Auftauchen oder Andauern einer Störung so gering wie möglich zu halten, ist es erforderlich, eine Einschätzung der Dringlichkeit und Auswirkungen in unterschiedlichen Prioritätsstufen vorzunehmen.

Schäden können sowohl materieller als auch immaterieller Natur sein. Beispiele sind Datenverluste, Fehlfunktionen, Produktivitätseinbußen am Kundenarbeitsplatz, Produktionsausfälle, hohe Kosten, Umsatzverluste, Imageverlust und Kundenabwanderungen. Der mögliche Schaden kann sowohl den Kunden als auch den Dienstleister betreffen. Hier zeigt sich, wer seine Hausaufgaben gemacht hat und das Geschäft seines Kunden versteht. Nicht zielführend kann es sein, Dringlichkeit und Wichtigkeit einer Störungsbehebung nur individuell von der Einschätzung des jeweiligen Meldenden oder des Service Desk Mitarbeiters abhängig zu machen. Die Einschätzung, welchen Schaden der Kunde durch die entstandene Störung erleiden kann, sollte bei der Priorisierung einheitlich definiert und allen klar sein. **Punkt fünf** umfasst alle Maßnahmen zur Korrelation der einzelnen IT-Komponenten mit ihrer Auswirkungen auf das Kerngeschäft. Wer hier nachlässig arbeitet, gefährdet bei jeder Störung den Erfolg des Kunden.

Auf Basis der Einschätzung des möglichen Schadens definiert der Service Desk verschiedene abgestimmte Reaktionsklassen. Diese beinhalten sowohl das Vorgehen zur Behebung der Störung als auch Regeln für den Fall, dass diese nicht wie angestrebt erfolgen. Die Differenzierung umfasst sodann eine Spannweite von kritisch, dringend und wichtig bis hin zu nicht dringend und nicht wichtig.

### 3.5 Eskalation

Ziel einer Eskalation oder Eskalationsprozedur ist die Verhinderung oder Minimierung von materiellen oder immateriellen Schäden und die Unterstützung bei der schnellen Behebung der Störung. Objekt der Eskalation sind aber nicht allein der eigene IT Bereich, entsprechend der Geschäftsauswirkungen ist der Kunde unmittelbar mit einzubeziehen. Eskalationen im stillen Kämmerlein "damit der Kunde nichts merkt" reichen nicht aus. Kundenorientierung bedeutet, den Kunden – fallabgestimmt - frühzeitig zu informieren. Denn er kann in den meisten Fällen nicht wissen, was die Auswirkung einer bestimmten Störung ist. Bei der Eskalation muss unterschieden werden zwischen Auslöser, Maßnahme und Stufe.

#### Eskalationsauslöser

Die Eskalationsauslöser geben an, bei welchem Anlass, Zustand oder Ereignis die Verfahrensweise der Bearbeitung einer Störung verschärft, gesteigert oder verändert werden muss, um das Ziel zu erreichen. Etwa nach Ablauf der Reaktionszeit, x Stunden vor Ablauf der Wiederherstellzeit, bei Erreichen der Wiederherstellzeit, bei der dritten Weiterleitung. Unternehmenskritische Störungen rechtfertigen eine sofortige Eskalation.

#### Eskalationsmaßnahmen

Funktionale Eskalation - Mit "Funktionaler Eskalation" bezeichnet man die Anforderung weiterer Spezialisten, die dem Incident Management zugeordnet sind. Diese ist erforderlich, um z.B. mehr Know-how, größere Erfahrung, erweiterte Zugangsrechte innerhalb des Lösungsvorgangs bereitzustellen. Die funktionale Eskalation ist z.B. das Weiterleiten einer Störung.

Hierarchische Eskalation - Die hierarchische Eskalation wird angestoßen, wenn die funktionale Eskalation nicht zum gewünschten Erfolg führt, weil etwa die Befugnisse nicht ausreichen oder Ressourcen für die Lösung nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung stehen. In diesem Falle werden über das Linienmanagement zum Beispiel weitere Mitarbeiter hinzugezogen, die zuvor dem Incident Management nicht zugeordnet waren<sup>2</sup>.

Erhöhung der Priorität – Hochstufung der Einschätzung von Dringlichkeit und Auswirkungen.

<sup>2</sup> IT Service Management – eine Einführung; itSMF Deutschland, 2002, ISBN 90-806713-5-5

## Eskalationsstufen

Eine Lebensregel heißt: alles wiederholt sich immer wieder. Eskalationsstufen stellen sicher, dass bei mehrmaligem Auftreten eines Eskalationsauslösers jeweils die bestehende Maßnahme erneut verschärft, gesteigert oder verändert wird.

Eskalationsmatrix

Priorität		Eskalationsstufen				
		0	1	2	3	4
		Maßnahmen				
1	Kritisch	Hierarchisch				
		Funktional				
2	dringend und wichtig	Hierarchisch				
		Funktional				
3	dringend und nicht wichtig	Hierarchisch				
		Funktional				
4	nicht dringend und wichtig	Hierarchisch				
		Funktional				
5	nicht dringend und nicht wichtig	Hierarchisch				
		Funktional				

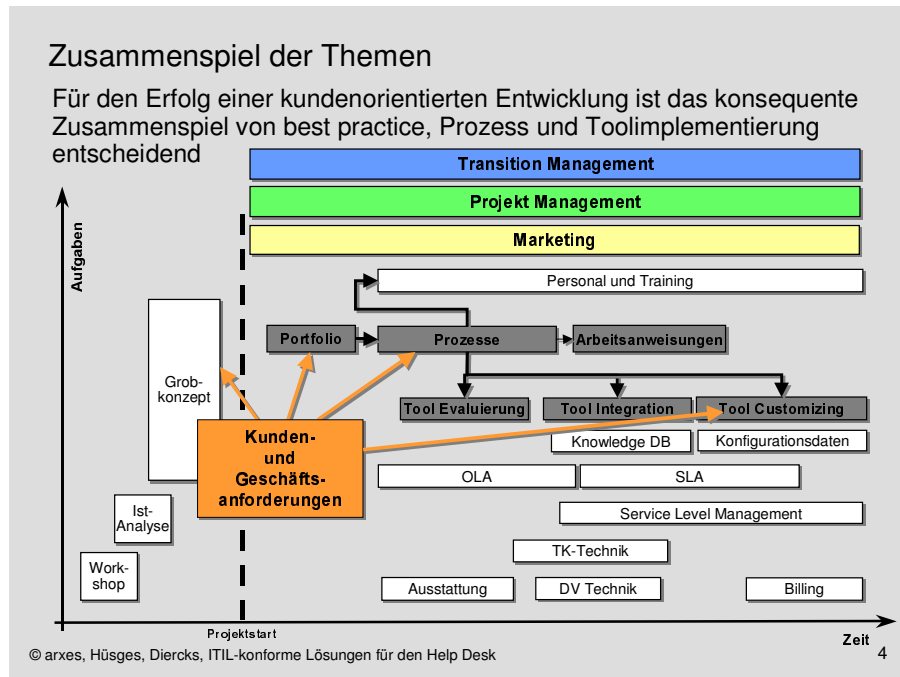
↑ Hochstufung

© arxes, Hüsches, Diercks, ITIL-konforme Lösungen für den Help Desk

**Bild 3:** Eskalationsmatrixen dienen dazu, bezogen auf verschiedene Ereignisse und Prioritäten bei Schwellwerterreichung gesteigerte Verfahren zu starten oder die Priorität zu erhöhen und müssen systematisch geplant werden.

Wichtig ist: Die Eskalationsprozeduren sind mit allen Beteiligten genau abzustimmen. Nur wenn eine allseitige Akzeptanz gesichert ist, kann diese Funktion die Störungsbearbeitung positiv voranbringen. **Punkt sechs** umfasst in dritter Konsequenz die klare Einbeziehung des Kunden in die Entwicklung der Eskalationsmatrix. Wichtiger Punkt zur Akzeptanz des Eskalations-Managements ist, ob es zur direkten Schuldzuweisung missbraucht wird.

Kundenorientierung und Erfolg für ein Service Desk bedeutet immer wieder, den Kunden bei der Entwicklung der Prozesse und der Faktoren Klassifizierung / Kategorisierung, Priorisierung und Eskalation vollständig mit einzubeziehen.



**Bild 4:** Einfluss der Anforderungen des Kunden in den verschiedenen Stadien der Entwicklung.

Prozess- und Qualitätsorientierung bedeutet auch, die Parameter aus den verschiedenen Prozessen und Faktoren konsequent in ein Tool zu implementieren, um hier Verluste und Fehl- oder Individualinterpretationen zu vermeiden. Nur so kann sichergestellt werden, dass unabhängig von einem personalisiertem Wissen und der menschlichen Reaktion das Geschäft des Kunden wertsichernd unterstützt wird.

### 3.6 Fazit Kapitel 3

1. Eine allgemeine Ordnung der IT nach klassischer Struktur kann nur der erste Schritt sein, zweiter Schritt und wichtiger ist die Zuordnung zu Geschäftsprozessen und Prozessbeteiligten. Bei der Erfassung muss klar sein, wer (Person) oder was (Geschäftsprozess) betroffen ist.
2. Um die Auswirkungen einschätzen zu können, ist eine Zuordnung von betroffenem System zu Schadensausmaß unumgänglich. Nur durch diese Zuordnung kann sichergestellt werden, dass das Service Desk und alle anderen zeitgerecht und angemessen reagieren.
3. Eskalation bedeutet auch, den Kunden frühzeitig über mögliche Auswirkungen zu informieren. Der Kunde ist im allgemeinen nicht in der Lage – da ohne Tool – den Ausfall einer bestimmte Infrastrukturkomponente (etwa Server) zu kennen und die Auswirkungen dieses Ausfalls zu bewerten.

4. Wenn diese Aufgaben nicht gelöst werden, gibt es etwa kein Argument mehr dagegen, warum interne Service Desks nicht durch externe ersetzt werden sollten. In seinem vitalen Eigeninteresse muss der Kunde diese Möglichkeit sogar intensiv prüfen. Gleichzeitig stellt sich in dem steigenden Verdrängungswettbewerb die Herausforderung auch für externe Service Desks. Diese Aufgaben sauber umzusetzen wird zukünftig einer der wichtigsten Entscheidungsfaktoren sein. Wer dies begreift, schafft sich eine solide Basis für seine Kundenbindung.
5. Wenn all diese Prozesse und Parameter nicht automatisiert werden, so ist deren Erfolg in Frage gestellt.

## 4 Tools zur Automatisierung und Messung

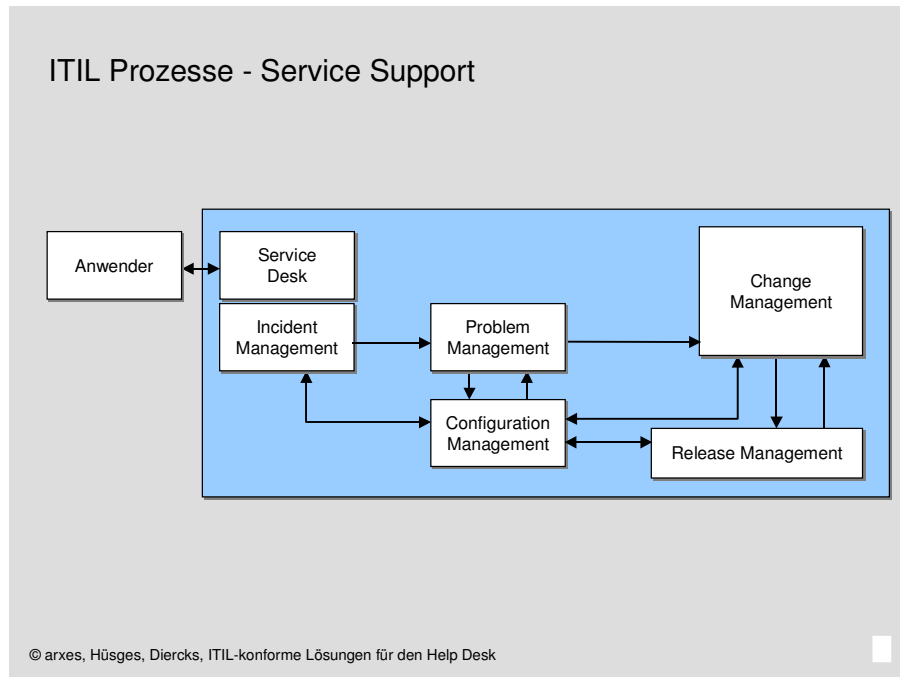
### 4.1 Automatisierung im Service Desk

Ein Service Desk, ein Help Desk, der Benutzerservice, die Anwenderbetreuung oder die Hotline wird als zentraler Ansprechpartner der Kunden oftmals nur als „Auftragsannahme“ oder Beschwerdestelle wahrgenommen. Eine Störungsmeldung wird entgegen genommen, viele Fragen werden dem Kunden gestellt, eine Bearbeitungsnummer wird mitgeteilt und dann kann die eigentliche Entstörung beginnen. Im optimalen Falle sogar durch den Mitarbeiter, der die Meldung am Telefon aufgenommen hat. Ansonsten erfolgt eine Bearbeitung später an anderer Stelle. Das Ende des Auftrags – die erfolgreiche Entstörung – wird telefonisch zurückgemeldet.

Die heutige Tool Situation im Service Desk unterstützt vielfach genau diese Arbeitsweise und verstärkt damit den Eindruck einer reinen „Auftragsverwaltung“. Dies kommt nicht von ungefähr – die oberste Maxime bei der Einführung von Service Desk-Lösungen war lange Zeit nur der eine Faktor Funktion. Die Faktoren Kosten und Zeit traten erst einmal in den Hintergrund. Es galt eine Lösung zu implementieren, die sicherstellte, dass keine Störungsmeldung mehr verloren ging und somit kein „Auftrag“ liegen blieb. Es war wichtig, dem Kunden zu vermitteln, dass seine Störungsmeldung sicher bearbeitet wurde.

Doch mit zunehmender Sensibilisierung für die Wirtschaftlichkeit bekommen auch die beiden Faktoren Servicekosten und Lösungszeit ein größeres Gewicht. Somit müssen Lösungen für den Service Desk diesen Aspekt immer besser abdecken.

Die best practices der IT Infrastructure Library berücksichtigen alle drei Faktoren. Ganz bewusst werden Arbeitsabläufe analysiert und gemäß ihrem Muster klassifiziert. Da werden die situativen Tätigkeiten im Bereich der Störungsbearbeitung im Incident Management, die planbaren analytischen Tätigkeiten im Problem Management und die abgestimmten und bewerteten Veränderungsprozesse im Change Managements zusammengefasst. Die Prozessgruppen sind in hohem Maße untereinander vernetzt. Den Workflow im Service Support zeigt das folgende Schema:



**Bild 5:** Vernetzung der einzelnen ITIL Disziplinen.

ITIL schreibt dem Service Desk vier Aufgaben zu: Kommunikation mit dem Anwender im Single Point of Contact, Incident Management, First Level Support und Reporting.

Die Prozesse im Service Desk und im Incident Management verarbeiten eine grosse Anzahl an Informationen. Diese werden zu einem beträchtlichen Teil durch die Prozesse des Configuration und des Release Managements erarbeitet und bereitgestellt. Von besonderer Bedeutung bei der Analyse der Störungs- und der Problemmeldungen sind auch die Informationen aus den Change Management Prozessen. Denn nach wie vor resultieren eine Vielzahl der Störungen aus durchgeführten und nicht abgestimmten oder ungeprüften Veränderungen.

Die Automatisierung im Service Desk berücksichtigt daher eine Vielzahl von Schnittstellen zu anderen Prozesse und benötigt somit eine starke Vernetzung der Werkzeuge untereinander. Die optimale Prozessunterstützung kann nur mit validen Daten sichergestellt werden. Dazu erfolgt eine Identifikation aller relevanten Datenquellen, die Bestimmung der führenden Entitäten und die Einbindung bzw. Anbindung dieser Datenbestände an die zentralen Datenbestände der ITIL-Prozesse. Die Ergebnisse der Service Support Prozesse werden in der Config Management Database (CMDB), der Definitiv Software Library (DSL), dem Definitive Hardware Store (DHS) und dem zentralen Datenspeicher des Incident und Problem Managements – dem Trouble Ticketing System (TTS) – dokumentiert.

## 4.2 Anforderungen an Werkzeuge im IT Service und Support

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte lassen sich exemplarisch folgende Anforderungen an die Werkzeuge ableiten:

#### **4.2.1 Automatische Übertragung von Anwender- beziehungsweise Gerätedaten in das Incident Ticket.**

Am einfachsten und sichersten ist die Anruferidentifikation durch eine Kopplung mit der Telefonanlage (ACD). In jedem Fall ist ein direkter Zugriff auf die Datenbanken mit Anwender- und Gerätedaten notwendig. Die Bereitstellung der Daten kann auch durch ein Corporate Directory oder den Werkzeugen zum Asset- oder Configuration Management erfolgen. Die mehrfache Erfassung wird vermieden, die Datenintegrität wird deutlich erhöht und die Erfassungszeit wird reduziert. Dem Service Desk Mitarbeiter stehen wichtige Informationen (Hardware, Software, Konfiguration, Betriebszustand, Standort, Vertrag, Verrechnungskennzeichen) online zur Verfügung – er muss sie nicht jedes Mal beim Kunden abfragen. Diese Daten sind mit dem Vorgang abzuspeichern und stehen damit allen weiteren Bearbeitern dieses Vorgangs direkt zur Verfügung.

#### **4.2.2 Auto Ticketing**

Bei der Annahme eines Anrufes aus der ACD, bei der Annahme einer eMail oder eines Faxes wird automatisch ein Incident Ticket im Tool erstellt, die Informationen übernommen und vorhandene Dokumente werden angehängt. Ein Ticket kann zusätzlich über eine Web-Schnittstelle auch aus dem Intra- oder Internet erstellt werden. Die Werkzeuge des System Managements übergeben Störungsmeldungen zu Servern, Netzwerken und Applikation ebenfalls automatisch in ein Ticket. Die Bereitstellung alternativer Meldewege erhöht den Durchsatz, es können mehr Vorgänge pro Zeit und Mitarbeiter erfasst werden. Das Auto Ticketing führt zu einer deutlichen Entlastung der Service Desk Mitarbeiter bei der Störungserfassung und stellt somit mehr Kapazität für die Störungsbearbeitung bereit.

#### **4.2.3 Mail Interface**

Aus den Tickets heraus können automatisch eMails generiert und mit dem Standard eMail System versandt werden. Die automatische Benachrichtigung entlastet den Service Desk und die Mitarbeiter des 1<sup>st</sup> und 2<sup>nd</sup> Level Support von zahlreichen Telefonaten. Aufträge an externe Dienstleister, Statusänderungen, erfolgreiche Lösungen und Eskalationen sind Auslöser einer eMail.

#### **4.2.4 Quick Tickets, Standard Tickets, Templates**

Die Erfassung einfachster Vorgänge (Kurzinformation, Terminal rücksetzen, Passwort ändern, Druckjob löschen, . . .) muss durch Ticket-Vorlagen beschleunigt werden. Diese Vorlagen enthalten bereits alle relevanten Daten und werden durch den Service Desk Mitarbeiter nur um die User ID oder den Namen des Kunden ergänzt. Damit wird eine Erfassung aller Vorgänge sichergestellt.

#### **4.2.5 SLA Datenbank**

Eine Verbindung zur Vertragsdatenbank (Bestandteil der CMDB) sorgt für die direkte Übernahme der vereinbarten Zeiten für Service, Reaktion und Wiederherstellung. Jeder Mitarbeiter ist im folgenden direkt über die Priorität informiert und somit auch über die verfügbare Bearbeitungszeit. Die hinterlegten Fristen für die Reaktion und die Wiederherstellung bestimmen automatisch die Zeitpunkte der Eskalationen.



#### **4.2.6 Anschluss an Workflows für Service Requests**

Bei Vorgängen zur Administration, bei Bestellungen, bei Umzugsanmeldung oder Reservierungen werden Freigaben benötigt oder Aktivitäten erforderlich, die oft außerhalb der IT Service und Support Organisation liegen. Eine Anbindung an vorhandene Workflow Systeme automatisiert auch diese Vorgänge und reduziert die Bearbeitungszeit.

#### **4.2.7 Tracking**

Die Möglichkeit für den Anwender, sich ohne Telefonkontakt über den Status einer Störungsmeldung oder eines Service Request zu informieren (Intra-, Internet, Lotus Notes, Exchange, . . .). Dieser Weg der Ticketverfolgung reduziert die Nachfragen durch Kunden im Service Desk.

#### **4.2.8 Kategorisierung, Störungsbeschreibung und Priorisierung der Incidents**

Damit der Service Desk den Prozess des Incident Managements effektiv durchführen kann, werden in Auswahllisten gut verständliche und standardisiert anwendbare Kategorien, Prioritäten und Störungsmerkmale vorgegeben. Diese werden sensitiv für die betroffene Systemkomponente gestaltet. Wie in Kapitel 3 dargestellt, ist es hierbei zwingend erforderlich, die Abhängigkeit zwischen gestörter Komponente, betroffenem Geschäftsprozess und dem resultierenden Schaden abzubilden.

#### **4.2.9 Checklisten**

Die Qualifizierung der eingehenden Störungsmeldungen werden durch Hilfen zur Fragestellung unterstützt. Die Verwendung von Checklisten in der Störungsanalyse erhöht die Ticketqualität und erleichtert die weitere Bearbeitung. Feldinhalte können damit vereinheitlicht werden, Suchvorgänge und Berichterstellung werden besser unterstützt.

#### **4.2.10 Supporteinheiten**

Im Tool müssen alle Weiterleitungsinstanzen der Service Struktur abgebildet sein. Ihre Verfügbarkeit (Dienst- und Feiertagskalender) und ihr Arbeitsbereich muss im TTS hinterlegt sein.

#### **4.2.11 Automatische Eskalationsverfahren**

Abhängig von SLA, Kategorie und Priorität werden im TTS die Zeitstempel für die Eskalationsstufen verwaltet. Entsprechend der gültigen Eskalationsmatrix (siehe Kapitel 3) werden Warnungen und Alarme ausgelöst. Die Parameterlisten enthalten die Angaben über die notwendige Aktion und die jeweiligen Adressaten.

#### **4.2.12 Dokumentation**

Das TTS speichert im History log eines Tickets alle durchgeführten Supportschritte, einschließlich der Zeitstempel und der Ausführenden. Um das Störungsgeschäft effizient zu steuern, benötigen Rollen wie der Service Desk Koordinator, der Incident Manager oder Teamleiter jederzeit handhabbare Ansichten der aktuellen Vorgänge (ToDo List). Auch für die Agenten sind solche Ansichten der neuen und in Bearbeitung befindlichen Tickets zu erzeugen, damit sie ihre eigene Arbeit steuern können.

### **4.2.13 Lösungsdatenbank**

Damit ein effizienter First Level Support im Service Desk geleistet werden kann, werden die Agenten bei der Analyse von Störungen, im Auffinden geeigneter Workarounds und Lösungen sowie in der Ausführung von Supportaktionen durch eine Datenbank mit bisher erfolgreich eingesetzten Lösungen unterstützt. Diese Lösungsdatenbank enthält die Störungsbeschreibungen, die korrespondierenden Lösungen und die dafür notwendigen Schritte des Lösungsweges. Eine Lösungsdatenbank kann als eigenständige Lösung oder als Bestandteil des TTS realisiert werden.

### **4.2.14 Reporting**

Mit dem Reporting werden drei Ziele verfolgt: Erstens der Nachweis der Service Leistung, insbesondere die Einhaltung der vereinbarten Service Level Agreements. Zweitens soll Aufschluss über die Leistungsfähigkeit der IT Infrastruktur (kritische Störungen, Trends, Probleme) gewonnen werden. Drittens soll der Einsatz der Mitarbeiter, vor allem im Service Desk, optimal gesteuert werden. Für das dritte Ziel sind Informationen über Aufkommen und Auslastung in kurzen Zeitabständen und online (Monitoring) nötig. Damit ein Reporting über die Service Desk Leistungen möglich wird, sind geeignete Standardreports über das Incident-Aufkommen beispielsweise nach Kategorie, Priorität, Weiterleitung und Wiederherstellungszeit einzurichten. Erweiterungen können Berichte über bestimmte IT Services, Systeme, Anwendergruppen, Kunden oder Regionen sein. Dieses Reporting ist die elementare Basis für die Bewertung der Service- und Prozessqualität (siehe Kapitel 5).

### **4.2.15 Accounting**

Erfolgt eine auf den Einzelfall bezogene Leistungsverrechnung, so werden im Vorgang des TTS die Leistungsdaten erfasst und über entsprechende Reports bzw. Exportfunktionen dem Billing Prozess zur Verfügung gestellt. Dabei werden alle Aufwände – Zeit und Material – berücksichtigt.

## **4.3 Unterstützende Werkzeuge**

### **4.3.1 Remote Control**

Eine schnelle und gleichzeitig zuverlässige Entstörung kann in zahlreichen Fällen mit Hilfe eines Remote Control Tools erreicht werden. Diese Fernbedienung erlaubt es den Mitarbeitern in Service und Support, sowohl Endgeräte als auch Server zu bearbeiten. Die Unterstützung des Prozesses durch visuelle Informationen führt gerade im Applikations- und Anwender Support zu einer effektiveren Arbeit. „Ein Bild sagt mehr als tausend Worte“ – dies gilt sowohl für Anwender als auch für die Agenten. Der zusätzliche Zeitbedarf im Service Desk wird überkompensiert durch minimierte Wegezeiten und geringerem Einsatz im Second Level Support. Eine Kopplung mit dem TTS lässt die Verbindung direkt aus der Ticket-Bearbeitung heraus starten. Die notwendigen Netzwerkadressen stellt die CMDB zur Verfügung. Protokolliert wird der Vorgang im TTS. Die Störung wird schneller erkannt und behoben, der Anwender live geschult, Service Requests langfristig reduziert. Darüber hinaus wird Remote Control auch zur Unterstützung der Software Distribution genutzt.

### **4.3.2 Software Distribution**

Die Automatisierung der Software Distribution unterstützt den Service und Support durch eine gesicherte Verteilung von Applikation, deren Updates und Upgrades, von Betriebssystemen und deren Fixes, von BIOS Codes sowie von Konfigurationsdateien und Data Files. Die Verbindung zur DSL sichert die Verteilung der freigegebenen Versionen mit den richtigen

Konfigurationen. Der Verlauf der Installation wird dokumentiert und die veränderte Konfiguration wird an die CMDB weitergeleitet. Damit wird aktiv die Standardisierung unterstützt und die Service Prozesse erhalten sofort Kenntnis darüber, dass sich eine Konfiguration geändert hat.

### 4.3.3 Automatische Inventarisierung

Nichts ist zeitraubender und demotivierender als gemeinsam mit dem Anwender am Telefon auf die „Entdeckungsreise“ zu gehen um in Erfahrung zu bringen, was für eine Hardware mit welcher Konfiguration an diesem Platz betrieben wird. Dies gilt gleichermaßen für Kunden und für Service Mitarbeiter. Die automatische Inventarisierung unterstützt hier durch die zeit- oder ereignisgesteuerte Aufnahme der entsprechenden Hard- und Software. Darüber hinaus erfasst sie die Konfiguration dieser Komponenten und kann gleichzeitig Betriebsinformationen wie Fehler- oder Installations-Logs speichern. Damit wird sie zu einem wichtigen Werkzeug im Configuration Management. Nur durch eine automatisierte Erfassung bleiben die Daten der CMDB auf aktuellem Stand. Und das bei gleichzeitig minimalem Arbeitsaufwand. Die Daten zur Infrastruktur werden sowohl dem TTS als auch dem Release Management zur Roll-out-Planung und zur Standardisierung der IT-Landschaft zur Verfügung gestellt. Zusammen mit den Asset-Informationen aus dem Warenwirtschaftssystem werden so die Lizenz- und die Leasing-Verwaltung mit validen Daten unterstützt.

## 4.4 Der Weg zur erfolgreichen Automatisierung

Grundsätzlich gilt für die Automatisierung die Reihenfolge:

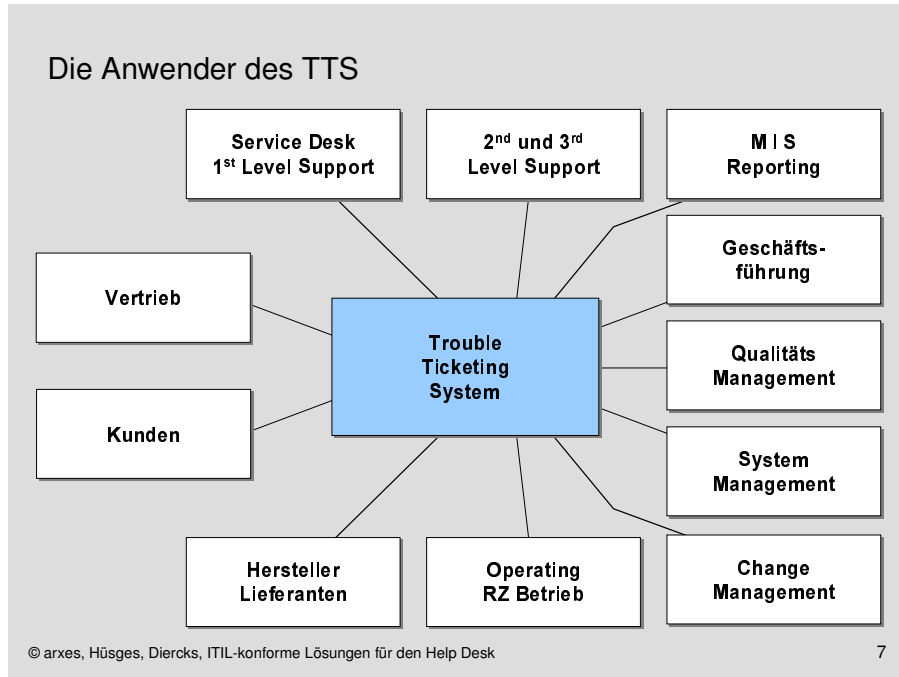
### **Prozesse – Menschen – Werkzeuge.**

Der Erfolg einer Tool Implementierung hängt wesentlich von der Art und Weise ab, wie man sich dieser Aufgabenstellung nähert. Erfolgreiche Projekte zeigen es deutlich – nur wer sich über die Arbeitsabläufe im klaren ist, kann gezielt die Anforderungen an die Werkzeuge definieren. Die Aufnahme, Analyse, Optimierung und Dokumentation der Prozesse und ihrer Schnittstellen wird in **Punkt sieben** somit zu einer unabdingbaren Voraussetzung zur Automatisierung der IT Service Management Prozesse.

Erst mit der Transparenz und dem umfassenden Verständnis der Ablauforganisation im IT Service und Support wird die Basis für eine effektive und effiziente Unterstützung durch Werkzeuge der ICT geschaffen. Über die dokumentierten und abgestimmten Arbeitsabläufe erreicht man ein **realitätsnahes** Anforderungsprofil für die Auswahl der Werkzeuge und das sich daran anschließende Customizing.

**Faktor Mensch!** Bei der Umsetzung der Prozesse in der Serviceorganisation ist sicher zu stellen, dass alle beteiligten Organisationseinheiten über ausreichend Mitarbeiter verfügen. Die am Prozess beteiligten Personen benötigen – wie in Kapitel 2 und 3 beschrieben - neben dem Fachwissen eine genaue Kenntnis über die definierten Abläufe in der Entstörung, der Problembearbeitung oder dem anschließenden Change Management. Aus diesen Planungsaktivitäten werden (neben den Prozessanforderungen) in **Punkt acht** Anforderungen der Mitarbeiter an die Werkzeuge abgeleitet. Parameter für den Erfassungsaufwand, die Dokumentationstiefe, die Weiterleitung, die Arbeitszeitkalender oder die Wiedervorlage sind nur einige Ergebnisse dieses Projektabschnitts.

Wie weit zum Beispiel der Anwenderkreis einer leistungsfähigen Trouble Ticketing Lösung gefasst werden kann verdeutlicht die folgende Darstellung:



**Bild 6:** Potentielle Nutzer einer Trouble Ticketing-Lösung.

**Die Toolunterstützung!** Sind die Prozesse und die Mitarbeiter so vorbereitet, dann werden die Projekte zur Automatisierung mit geringerem Risiko und bedarfsgerechtem Budget durchführbar. Die Tools erreichen eine bestmögliche Unterstützung der Prozesse und der Mitarbeiter. Über- oder unterdimensionierte Lösungen werden damit weitgehend vermieden.

Je gründlicher also vor der eigentlichen Implementierung der Werkzeuge gearbeitet wird, desto erfolgreicher wird die Automatisierung erfolgen können. Eine optimale Unterstützung der Arbeitsabläufe und eine bedarfsgerechte Leistungsfähigkeit führen dann zu Akzeptanz und Effizienz.

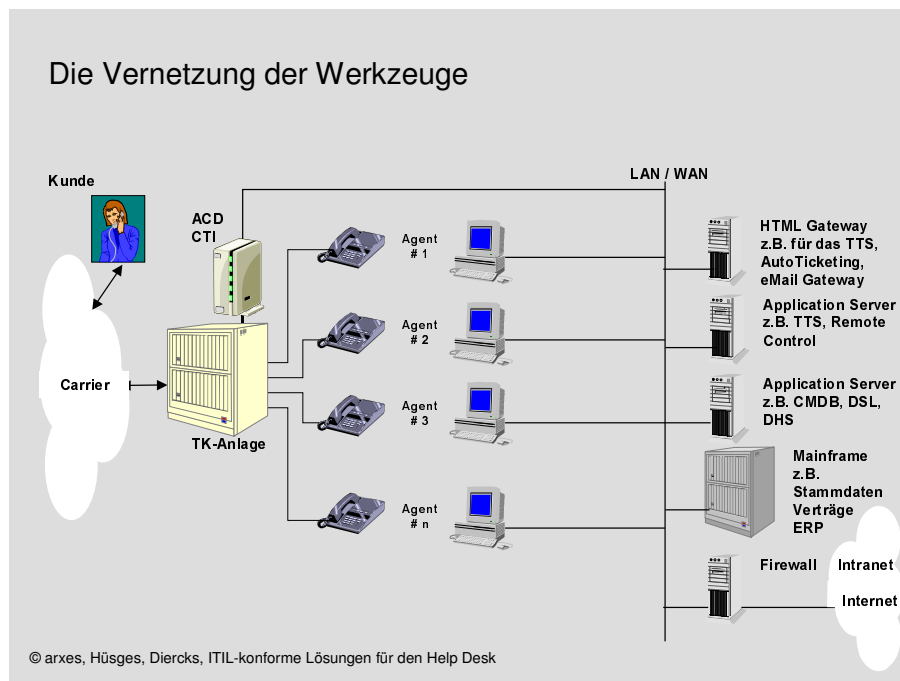
Damit verbietet sich der reine Toolansatz für diese Projekte – der Einstieg in erfolgreiche Lösungen erfolgt also über die Prozesse und nicht über die Feature List eines hochgelobten Werkzeuges. Somit ist es nicht entscheidend, wie umfangreich die Funktionen eines Werkzeuges sind, sondern wie gut und wie umfassend die Service und Support Prozesse des betreffenden Unternehmen im Tool abgebildet werden können. Da bewahrheitet sich ein weiteres Mal, dass die Götter vor den Erfolg den Schweiß gesetzt haben.

#### 4.5 Trend

Vom Call Handling zum Job Handling! Getrieben durch das Bemühen, die IT-Leistungen bedarfsgerecht in einem optimalen Kosten-Nutzen-Verhältnis bereit zu stellen, wird zunehmend die Fragestellung aufgeworfen, ob wirklich 80-90% aller Störungsmeldungen und Service Request telefonisch entgegen genommen werden müssen. Weniger personalintensive und somit kostengünstigere Alternativen bieten sich an – die bereits erwähnte Störungsmeldung durch das System Management und der Ausbau zusätzlicher Meldewege, wie eMail, Fax oder Intra- / Internet sind die Lösungsansätze. In einzelnen Organisationen werden heute bereits 40-60% der Vorgänge über asynchrone Meldewege empfangen. Dabei stellt sich

mehr und mehr die Frage: wie kann man die bestehende Mannschaft im Service Desk und im 1st Level Support konfliktfrei mit eMail-, Fax- und Internet-Aufträgen versorgen, ohne das dabei die Erreichbarkeit am Telefon beeinträchtigt wird?

Einen Lösungsansatz bietet dazu die Verbindung des TTS mit den Modulen Automatic Call Distribution (ACD) und Computer Telephonie Integration (CTI). Dabei wird das TTS so ausgebaut, dass alle gemeldeten Vorgänge zu einem Ticket werden – unabhängig vom Meldeweg. Gemäß der konfigurierten Priorisierung (erst Calls, dann eMail, Intranet und Fax) verteilt nun das TTS aktiv die Aufträge (Jobs) an die freien Mitarbeiter. Die Vernetzung der Werkzeuge wird darüber hinaus genutzt um dem Agenten, der eine eMail oder ein Fax bearbeitet, die notwendige Zeit einzuräumen. Die CTI Kopplung zur Telefonanlage sorgt deshalb für „Ruhe vor dem Telefon“ - es wird kein Anruf zugeteilt. Das ist eine wichtige Voraussetzung für die zuverlässige Abarbeitung aller Jobs. Meldet sich ein Mitarbeiter frei, so entscheidet das System über den nächsten Auftrag – Call oder eMail. Das TTS entwickelt sich von einem Call- zu einem Job Handling System. Dabei können Jobs selbst aus dem Serviceverlauf generiert werden, etwa Rückrufe, Terminvereinbarung und Anwenderbefragung.



**Bild 7:** Architektur einer vollständigen Trouble Ticket System Implementierung.

### 4.6 Toolübersicht

In den folgenden Tabellen ist eine breite Übersicht der sich im Markt befindlichen IT Service Management Tools, Infrastructure Management Tools und Application Management Tools aufgeführt.

Quelle: <http://www.tools2manage-it.com/> Stand: 6. Nov. 2002

IT Service Management Tools	Incident Management	Problem Management	Change Management	Configuration Management	Release Management	Service Level Management	Finance Management 4 IT
<a href="#">Alert</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Altimax ITDesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Applix IT Service Management</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Artemis</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">ASG-IMPACT</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Asset Insight</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">ASSYST</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">BillingWare</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">BridgeTrak Suite</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">CA Advanced Help Desk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">CA AimIT</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">CA AutoAnswer</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Change Manager</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">CA ServiceIT</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">c.Service (nl)*</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">c.Support (nl)*</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Clarify ClearHelpdesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">ClientProof</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Crimp</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Customer IXCHANGE</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">CustomerQ</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">DKHelpdesk/DKInventory Mgr.</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Epicor Clientele</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">eService</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">eService. eAsset. eConfigurator</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Enterprise Service Desk (ESD)</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">ExpertDesk*</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Firstwave eSupport</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Hardcat</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HEAT (nl)*</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HEAT Powerdesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HelpDESK</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Helpdesk/Asset/etc. Expert</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Helpline/Insite</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HelpSTAR</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HelpTrac</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Heroix eQ Management Suite</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Heroix TotalView</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Heroix Syschecker</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HP OpenView IT Service Manager</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">HP OpenView Service Desk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">iCan Provider Suite</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">IDESK OSM</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Invantive Tact</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">InfraActive</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">IRC</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Knowledge Bridge</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">LBE Helpdesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Magic Total Service Desk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Marval Open Pursuit (nl)</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Marval Open Trakit (nl)</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Mirror</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">MotiSuite</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">MultiHelp</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">netViz</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Peregrine AssetCenter</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Peregrine InfraCenter for workgroups</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Peregrine ServiceCenter</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Quetzalisc</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Qualiparc Suite</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Quism</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">RedBox (nl)*</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Remedy Service Management</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Respond</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Robomon</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Safir</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">SiteHelpdesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Siebel 99 Service</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">SupportLine</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Supportwizard</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Tivoli Service Desk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">TOPdesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Touchpaper Vega</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Track-IT</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Vantive HelpDesk</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">viaTIL</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Visionael NET</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">Wendia</a>	●	●	●	●	●	●	●
<a href="#">WhiteStone Service Desk (WSD)</a>	●	●	●	●	●	●	●

	Service Level management	Availability Management	Capacity Management
<b>Application Management</b>			
CA-Unicenter (TNG Business Process View)	●	●	●
Compuware EcoTOOLS	●	●	●
Continuity	●	●	●
Empirical	●	●	●
FirstSense Enterprise	●	●	●
GensysNEW	●	●	●
Heroix eQ Management SuiteNEW	●	●	●
Heroix WebPerformNEW	●	●	●
Heroix TotalViewNEW	●	●	●
HP OpenView VantagePoint	●	●	●
Jyra	●	●	●
Netcool	●	●	●
NetIQ AppManager	●	●	●
Patrol Enterprise Manager	●	●	●
Proviso	●	●	●
Robomon	●	●	●
SLA-Manager for BMC/Patrol	●	●	●
Tivoli	●	●	●
Touchpaper Vega	●	●	●

	System Management	Network Management	Desktop Management	Software Distribution	Database Management
<b>Infrastructure Management</b>					
Aqilent Netmetrix	●	●			
CA ControlIT			●		
CA NetworkIT		●			
CA ShipIT				●	
CA Unicenter TNG	●	●	●	●	●
Comma'NT	●	●			
CiscoWorks2000		●			
Compuware EcoTOOLS	●				
Concord		●			
Empirum			●	●	
EnlightenDSM	●				
Gensys	●	●	●	●	●
Heroix eQ Management Suite	●	●	●	●	●
Heroix ER+	●	●	●	●	●
HP OpenView, OpenView Forum	●	●	●	●	●
InfoCare	●	●	●	●	●
Intel LANDesk	●	●	●	●	●
ZAC Suite			●	●	
Inteligo		●			●
Luminux	●	●			●
ManageSoft			●	●	
Microsoft SMS		●	●	●	
MRTG		●			
NetRunner		●	●		
Novadigm EDM			●	●	
Novell Managewise	●	●	●	●	
OpenMaster	●	●	●	●	
Openriver		●	●		
Optivity		●	●		
Orion NPM	●	●	●		
Patrol Enterprise Manager	●	●	●	●	●
Peregrine		●	●	●	
Platinum ProVision	●	●	●	●	●
Quest Software				●	●
RoboCentral	●	●			●
Robomon	●	●			●
SAN Insite	●	●	●		
SolarWinds Toolsets	●	●	●		
Spectrum		●	●		
Sun Solstice	●	●	●		
Tivoli	●	●	●	●	●
Touchpaper Vega	●	●	●	●	●
Transcend Network Management		●	●		
Z.E.N. Works			●	●	

**4.7 Link List**

- ItSMF Deutschland .....[www.itsmf.de](http://www.itsmf.de)
- OGC .....<http://www.ogc.gov.uk/>
- ITIL .....<http://www.itil.co.uk/>
- ITSM PORTAL.....<http://nl.itsmportal.net/>
- ITIL/ITSM World .....<http://www.itil-itsm-world.com/>
- The ITIL Tooling Page .....<http://tools.itsmportal.net/>
- ITIL world.....[www.itilworld.com](http://www.itilworld.com)
- Hewlett Packard und ITIL .....[www.hp.com](http://www.hp.com)
- Microsoft und ITIL.....[www.microsoft.com/mof](http://www.microsoft.com/mof)

## 4.8 Fazit Kapitel 4

1. Der bisherige reine Toolansatz ist überholt, zielführende und ITIL-konforme Implementierungen folgen den Prozessdefinitionen. Die Integration von Service Desk-Lösungen muss ausnahmslos nach den Vorgaben der Service Prozesse erfolgen.
2. Unter dem hohen Informationsgehalt einer Trouble Ticketing Lösung darf die Usability nicht leiden. Die Anforderungen der Mitarbeiter (-gruppen) müssen in das Lösungsdesign einfließen.
3. Die Integration und Vernetzung der einzelnen Systeme bestimmt maßgeblich die Wirtschaftlichkeit der Störungsbearbeitung.



## 5 Prozesse der Kundenorientierung präzise abbilden.

### >> *Weiche Faktoren hart erfassen und bewerten*

Kundenorientierung, Erfolg einer Prozesseinführung, Kundenzufriedenheit – solche Ziele zu bewerten bedeutet, neben den gebräuchlichen Faktoren für IT Qualität (etwa Verfügbarkeit und Performance – meist herunter gebrochen auf einzelne Infrastrukturkomponenten) neue Bewertungsalgorithmen aufzubauen. Ausgehend von der immer wichtiger werdenden Geschäftsorientierung ist es erforderlich, etwa die Qualität der Services entlang der Kundenprozesse zu bewerten.

Dadurch entsteht die Notwendigkeit, eine umfassende mehrschichtige Scorecard aufzubauen, welche sowohl die zusammengefassten technischen Werte, den Service, den Prozess als auch den Mitarbeiter bewertet. Dies ist sowohl in der Entwicklung als auch in der Anwendung keine triviale Aufgabe. Hier gilt es einerseits, den Kundenprozess zu untersuchen, zu verstehen und zu messen – eine hochgradig intellektuelle Herausforderung. Andererseits muss entgegen langläufiger Strömungen Transparenz über Leistungsbereitschaft, Handeln und Kundenorientierung der Mitarbeiter erzielt werden. Wobei der Wunsch nach Transparenz oft zwiespältig betrachtet wird.

Um eine Scorecard anwenden zu können ist es sinnvoll, die Erfolgsfaktoren auf ein überschaubares Maß zu reduzieren, um die entstehende Komplexität und gegenseitige Beeinflussung überschaubar zu halten.

Eins jedoch muss allen klar sein: Wer nur glaubt, hat große Chancen, morgen nicht mehr dabei zu sein. **Punkt sieben** beschreibt in diesem Sinne die Notwendigkeit, die eigenen Ziele festzulegen (was will ich erreichen) und die richtigen Erfolgsfaktoren (wodurch erreiche ich es) abzuleiten und zu messen. Hier zeigt sich, wer die Zeichen der Zeit und des Marktes verstanden hat und seine Ziele am Kunden definiert.

### 5.1 KPIs und Kundenmanagement im Service Desk

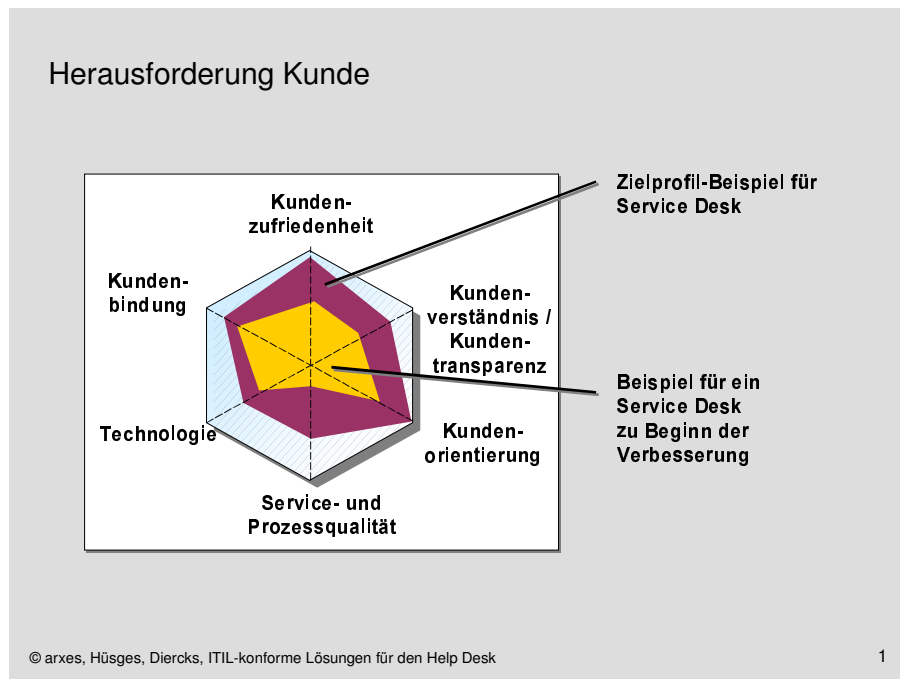
Zielführend ist es an dieser Stelle, sich über die wesentlichen Faktoren in einem erfolgreichen Kundenmanagement Gedanken zu machen. Key-Performance-Faktoren (KPI) im Service Desk setzen sich zusammen aus den Feldern

- Kundenverständnis / Kundentransparenz
- Kundenorientierung (Mitarbeiter und Organisation)
- Kundenzufriedenheit
- Kundenbindung
- Service- und Prozessqualität
- Technologie

Aus der Reihe der Felder und Faktoren entwickelt sich dann das unternehmensspezifische Zielprofil, wobei es bestimmte unverrückbare Eckpfeiler gibt, die immer gleich sind. Hierzu zählt primär die Kundenzufriedenheit mit den Faktoren Erreichbarkeit und Sofortlösung und Servicequalität mit ent-to-end Verfügbarkeit.

**Angemerkt:** Die Festlegung der Erfolgsfaktoren und ihre Gewichtung muss unter zwei unterschiedlichen Aspekten erfolgen:

1. Felder und Faktoren die den Service Desk erfolgreicher machen. Hierbei ist der Kunde in die Bewertung nicht involviert. Die Auswahl und Gewichtung erfolgt durch den Dienstleister.
2. Felder und Faktoren, die in ihrer Umsetzung und ihrem Erfolg auch dem Einfluss und dem Urteil des Kunden unterliegen. Hier gilt es, die Relevanz der einzelnen Faktoren zusammen mit dem Kunden festzulegen, um zu verhindern, dass man die falschen Faktoren auswählt und steuert.



**Bild 8:** Darstellung der sechs Felder im Kundenmanagement. Dargestellt ist ein auf eine Kunden- und Servicesituation abgestimmtes Zielprofil sowie eine beispielhafte Ausprägung.

## 5.2 Hintergrund

**Kundenverständnis / Kundentransparenz** – Hier bewertet sich das Wissen über die Kundenstruktur, Kundenprozesse, Kunden des Kunden, Kaufverhalten des Kunden, seine Entscheidungsgrundlagen sowie seine Zufriedenheit. Als Ergebnis zeigt sich, wer konsequent kundenspezifisch reagieren kann.

**Kundenorientierung der Organisation** – Bewertung der Messbarkeit, Kundenfeedback, Markt- und Wettbewerbforschung (kennt man die Gegenspieler >> Benchmark). Als Ergebnis zeigt sich, wer nicht nur seine Kunden kennt, sondern sich auch nach ihm ausrichtet.

**Kundenorientierung der Mitarbeiter** – In der Vergangenheit wurde der Mensch als wichtigster Teil der IT Services vergessen, der Fokus wird bei der Einführung zukünftig vermehrt auch auf ihm liegen. Wenn nur die Besten ins Service Desk dürfen, muss ich dies zeigen können. Die Bewertung muss hier partnerschaftlich erfolgen, es gilt zu coachen und zu moti-

vieren. Bewertungsmaßstäbe sind hier etwa Kundenfreundlichkeit im täglichen Umgang, Kümmerverhalten und resultierende Kundenzufriedenheit. Als Ergebnis zeigt sich, ob die Mitarbeiter nicht nur den Kunden kennen, sondern sich auch in seinem Sinne verhalten.

**Kundenzufriedenheit** – Erreichbarkeit, Kompetenz, Lösungsschnelligkeit. Hier gilt es, die Zufriedenheit der Anwender regelmäßig zu erfassen und als wichtigen Indikator für die Leistungsverbesserung, Mitarbeiterentwicklung oder Prozessverbesserung einfließen zu lassen. Das Ergebnis zeigt, ob, der richtige Weg eingeschlagen wurde.

**Kundenbindung** – Extern im Sinne der Verdrängung: Wie lange verweilt ein Kunde bei mir, kauft er weitere Produkte, (wie) empfiehlt er mich. Intern im Sinne möglichen Outsourcings: Feedback über Zufriedenheit, Loyalität, Einbindung. Ergebnis: Wissen um die Sicherheit der weiteren Zusammenarbeit.

**Service- und Prozessqualität** – Im Falle des Incident Management sind dies (in Zusammenarbeit mit dem Problem und dem Change Management) etwa die langfristige Reduzierung der Störungen und die Schnelligkeit und Stabilität der Lösung, die Anzahl fehlgeleiteter Tickets. Bezogen auf die Kernprozesse wäre dies etwa die Verfügbarkeit von Services end-to-end. Als Ergebnis zeigt sich, ob der Geschäftserfolg meiner Kunden durch meine Services und Prozesse (nicht) gefährdet wird.

**Technologie** – Welche Systeme setze ich in welcher technischen Konsequenz ein, etwa ACDs mit ihren vielfältigen wichtigen Informationen zu Anruferverhalten, Erreichbarkeit, verlorene Anrufe etc. Konsequenz: Habe ich keine ACD, so muss ich für einen adäquaten Ersatz zur Erfassung dieser Kennziffern sorgen. Als Ergebnis zeigt sich dann, inwieweit die Prozesse, Anforderungen, Messwerte ernst genommen und konsequent umgesetzt wurden.

Eine umfangreiche Auflistung der einzelnen Faktoren findet sich im folgenden.

<b>Faktoren im Kundenmanagement eines Service Desks (I)</b>					
<b>Kundenverständnis / Kundentransparenz</b>	<b>Faktor 15%</b>	<b>Kundenorientierung Mitarbeiter / Organisat.</b>	<b>Faktor 15%</b>	<b>Kundenzufriedenheit</b>	<b>Faktor 25%</b>
- Kundenstruktur		- Information / Transparenz		- Produkt- und Leistungsangebot	
- <b>Kundengeschäft</b>		- Verantwortung		- Preise	
- <b>Geschäftsanforderungen</b>		- Handlungsspielraum		- Qualität	
- <b>Kundenbedürfnisse</b>		- Anreizsysteme		- Service-Leistung	
- Kundendaten		- Standardprozesse		- <b>Erreichbarkeit</b>	
- Kundenlebenszyklus /-wert		- Verhaltenskodex / Regeln		- <b>Kompetenz</b>	
- Kundenzufriedenheit		- Leistungsbereitschaft		- <b>Schnelligkeit</b>	
- Kundenbindung		- <b>Kundenfreundlichkeit</b>		- <b>Freundlichkeit</b>	
- Zielgruppen /-potential		- Schulungen / Vorbilder		- Flexibilität	
- Bonität		- Messbarkeit / Controlling		- <b>Zuverlässigkeit</b>	
- Forderungsrisiken		- <b>Kundenfeedback</b>		- Engagement	
- Prozesskosten		- Markt-/Wettbewerbsforschung		- Image / Ethik	
- Durchdringung im Unternehmen		- Verbesserungswesen		- Erwartungs(über)erfüllung	
- Entwicklungstrends		- Erwartungs(über)erfüllung			

Faktoren im Kundenmanagement eines Service Desks (II)					
Kundenbindung	Faktor 10%	Service- und Prozessqualität	Faktor 25%	Technologie	Faktor 10%
- Loyalität		- Serviceverfügbarkeit		- Einsatz heute, etwa	
- Akquisitionen		- Gesamtzahl Störungen		o ACD	
- Weiterempfehlungen		- Lösungszeiten		o Incident Mgt. System	
- Wiederkäufer		- Eskalierte Störungen		o Knowledge Mgt. System	
- Lebenszyklus		- Anzahl Eskalationen		- Kenntnis	
- Stornos/Kündigungen		- Zuordnungsqualität		- Anwendungsbereiche	
- Beschwerdemanagement		- 1st Level Lösungen		- Einstellung	
- Bindungsaktivitäten		- Kundenkontaktpunkte		- Datenqualität	
- Kunden-Feedback		- <b>Verringerung der Störungen</b>		- Priorisierung	
- Entwicklungstrends		- Prozesscontrolling		- Integration	
- Wettbewerbsinformation		- Vernetzung / Integration		- Investitionsvolumen	

Es ist an dieser Stelle nicht möglich, alle relevanten Faktoren aufzulisten, individuell können weitere gesetzt werden, die angeführten geben aber einen weiten Überblick auf eine sinnvolle Zusammensetzung. Die individuelle Gewichtung der Faktoren (etwa Kundenbindung) ist zwischen einem internen und externen Service Desk unterschiedlich, die oben abgeführte geringe Gewichtung gilt für interne.

Generell gilt: Das Ziel darf nicht zu weit entfernt sein. Wichtiger als der Versuch, ein Ideal zu erreichen, kann es sein, den Kunden mitunter mit nicht so aufwendigen Mitteln zufrieden zu stellen und die Mitarbeiter auf dem Weg dorthin durch Zwischenerfolge zu motivieren. Hier empfehlen sich regelmäßige Benchmarks.

### 5.3 Fazit Kapitel 5

1. Erster Schritt ist die Festlegung der Ziele für das Service Desk, diese müssen sich am Kunden orientieren.
2. Zweiter Schritt ist die Ableitung der Erfolgsfaktoren (KPI) für ein Service Desk. Es reicht nicht, allein die technischen Kennwerte von ACD und Ticket System zu verwenden. Verhalten der Mitarbeiter und der Organisation, Prozessqualität und Kundenverständnis gehören dazu.
3. Dritter Schritt ist die Aufstellung einer handhabbaren Scorecard – in Teilen unter Einbeziehung des Kunden. Erfolgreich und überlebensfähig wird man aber erst sein, wenn man kontinuierlich misst, lernt und verbessert.

## 6 Profil: Die Autoren

### 6.1 Hans-Joachim Diercks

**Hans-Joachim Diercks** ist seit 1997 Leiter des Bereichs Consulting der arxes NCC AG. Zu seinen Aufgabenschwerpunkten gehört unter anderem die Geschäftsentwicklung des Bereichs "strategische IT Beratung" und die Implementierung von IT Service Management nach ITIL bei Großkunden und der arxes.

Zuvor war er u.a. für Planung und Betrieb heterogener Netzwerke des Deutschen Bundestages sowie als Projektleiter beim Aufbau des Corporate Networks und der bundesweit einheitlichen LAN-Struktur für den Gerling-Konzern verantwortlich.

Hans-Joachim Diercks ist aktives Gründungsmitglied im itSMF (IT Service Management Forum) sowie Mitglied in Fachverbänden rund ums IT Service Management.

### 6.2 Heinz Hüsges

**Heinz Hüsges** leitet die IT Service Management Solutions Beratung der arxes NCC AG. Seit 1997 ist er im IT Service Management als Analyst, Senior Consultant und Managementberater tätig. Zuvor leitete er sowohl bei NCC als auch bei Borsu mehrere Jahre lang für Großkunden den Aufbau von IT Service- und Support Einheiten.

Er ist seit 2000 zertifizierter IT Service Manager und Trainer. Schwerpunkte seiner heutigen Tätigkeit liegen in der Beratung zur Automatisierung von IT Service Management Prozessen sowie der Schulung und Zertifizierung nach ITIL.

## 7 Profil: Die Sponsoren

### **arxes Information Design AG**

Die arxes Information Design AG und ihre Tochterunternehmen sind IT-Dienstleister mit etwa 1.000 Mitarbeitern an 18 Standorten in Deutschland und einem Jahresumsatz von über € 180 Mio. im letzten Geschäftsjahr. Tochtergesellschaften sind die arxes Network Communication Consulting AG (arxes NCC), die arxes ACT IT Consulting & Service AG, die ASCAD Engineering Solutions GmbH und die ZEBRAXX Europe Electronic Transport Movement Control AG.

arxes NCC AG übernimmt als Partner des Kunden die komplette Prozessverantwortung für ganzheitliche IT Lösungen - von der Analyse über die Planung bis zur Realisierung und dem Betrieb der IT Infrastruktur. Die arxes NCC AG führt die Bereiche Managed Services und Consulting und verfügt über umfangreiches Know-how in der Systemautomation.

### **arxes Network Communication Consulting AG**

Schanzenstraße 36  
Gebäude 197  
51063 Köln  
Tel.: +49 221 96486-0  
Fax: +49 221 96486-200  
[info@arxes.de](mailto:info@arxes.de)



*Erfolg braucht Training*

Auf dem Weg in die Informationsgesellschaft ist es unentbehrlich, mit seinem Wissen stets auf der Höhe der Entwicklung zu sein. Seit über 20 Jahren ist IIR – das Institute for International Research – einer der weltweit führenden Anbieter von Wirtschaftsinformationen.

Die IIR GmbH, eine Tochter des Institute for International Research, ist eines der führenden Weiterbildungsinstitute in Deutschland. IIR erarbeitet für Sie Konferenzen und Trainings, Kongresse, Seminare und Workshops und bietet bei diesen Veranstaltungen Wissen in Form von Vorträgen, Fallbeispielen und Schulungen praxisnah dar.

### **IIR Deutschland GmbH**

Otto-Volger-Str. 25  
65843 Sulzbach/Taunus  
Tel ++49 - (0)6196 - 585 - 0, Fax 585 – 490  
E-Mail: [info@iir.de](mailto:info@iir.de), Internet: [www.iir.de](http://www.iir.de)