

Partnereink

itSMF
The IT Service Management Forum



IT Kontrolling

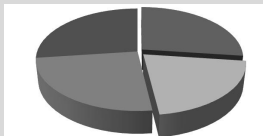
itSMF 2015 Konferencia



Dr. Péter Fehér

pfeher@informatika.uni-corvinus.hu

ITSM
KUTATÁS
2013/14



0-49 fő: 27%
50-249 fő: 21%
250-1499 fő: 25%
1500+ fő: 27%

Tulajdonos
Allami: 28%
Belföldi: 34%
Külföldi: 38%

Válaszó
Felsővezető: 54%
Középvezető: 22%
Egyéb: 24%

BUDAPESTI
CORVINUS
EGYETEM

Budapesti Corvinus Egyetem
Informatikai Intézet
További információ:
<http://it-kutatas.hu>

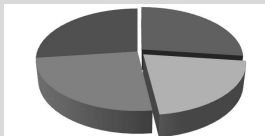
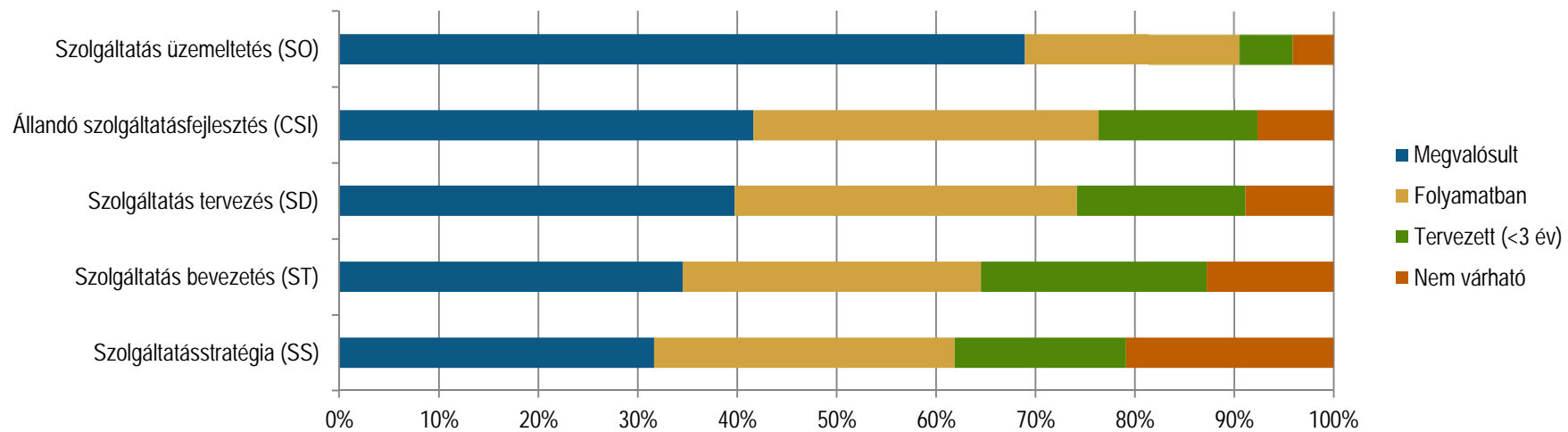
Az ITIL folyamatok bevezetése már a reaktív fázisban is értéket jelent



- Service Desk
- Incidenskezelés
- Kérésteljesítés
- Hozzáférés menedzsment

- Konfiguráció-menedzsment
- Változáskezelés

- Reporting
- Problémakezelés
- Kapacitásmenedzsment

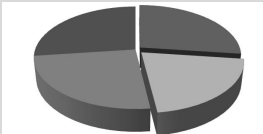
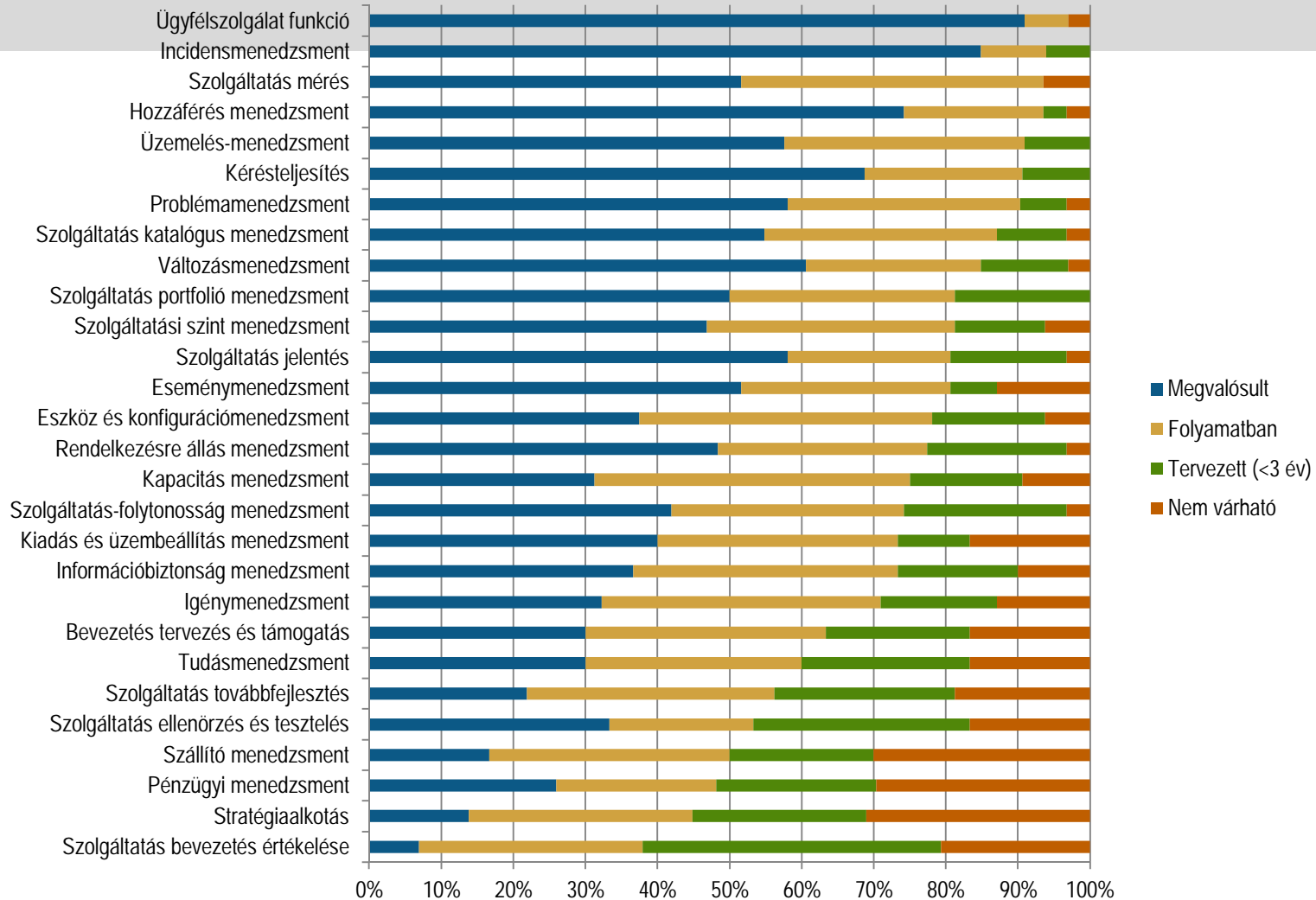


0-49 fő: 27%
50-249 fő: 21%
250-1499 fő: 25%
1500+ fő: 27%

Tulajdonos
Allami: 28%
Belföldi: 34%
Külföldi: 38%

Válaszadó
Felsővezető: 54%
Középvezető: 22%
Egyéb: 24%

Az ITIL folyamatok elterjedtsége

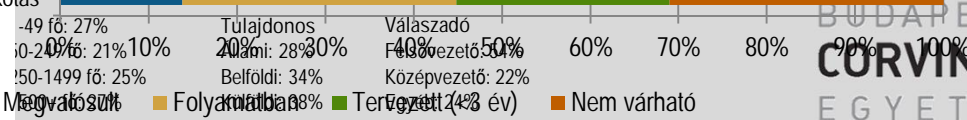
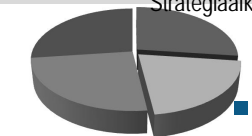
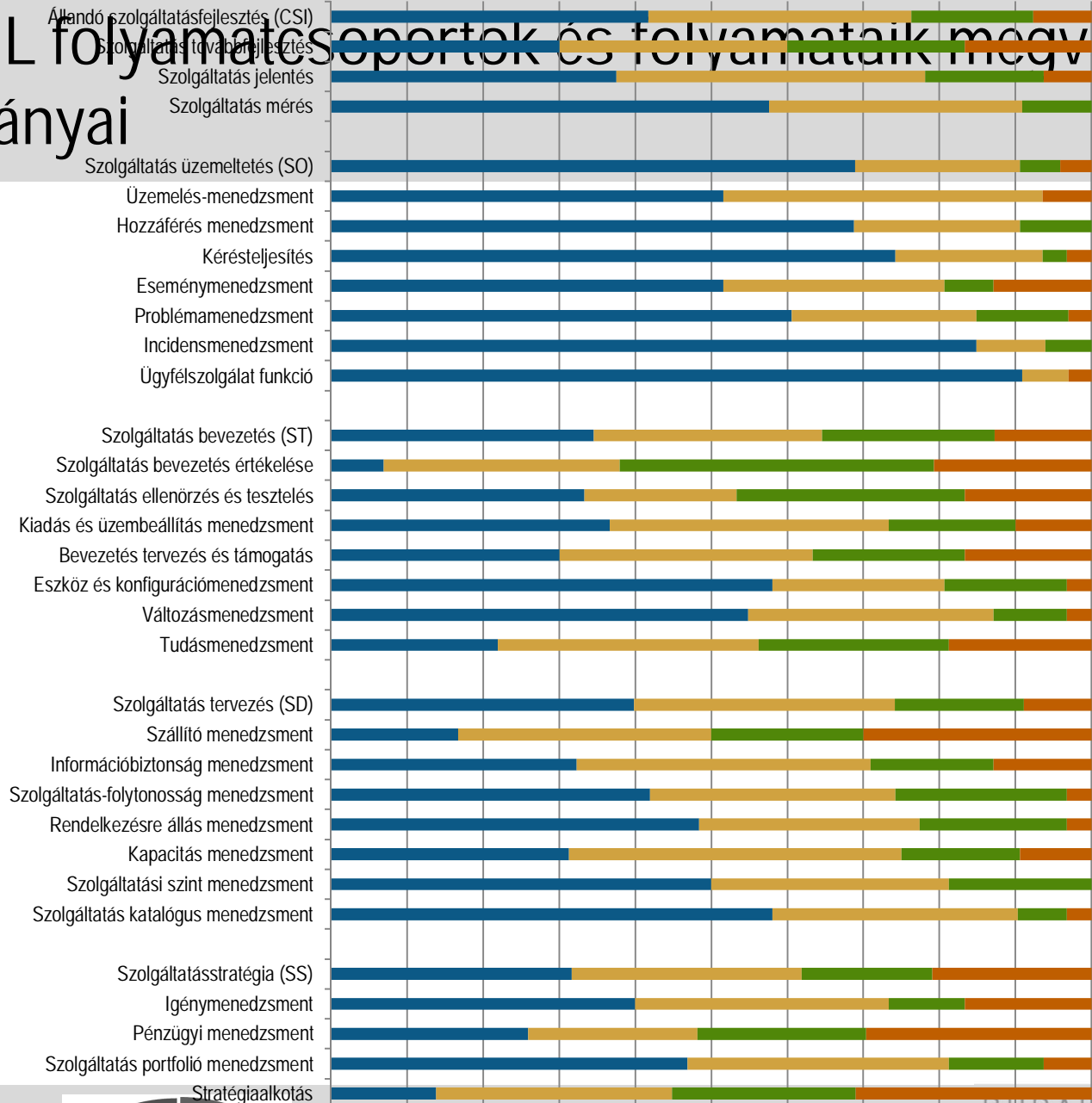


1-49 fő: 27%
50-249 fő: 21%
250-1499 fő: 25%
1500+ fő: 27%

Tulajdonos
Allami: 28%
Belföldi: 34%
Külföldi: 38%

Válaszadó
Felsővezető: 54%
Középvezető: 22%
Egyéb: 24%

ITIL folyamatcsoportok és folyamataik megvalósítási arányai



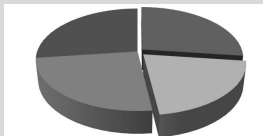
Az üzlet és az informatika kérdéseinek megválaszolása segíti a partneri kapcsolat kialakítását

Üzlet

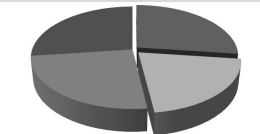
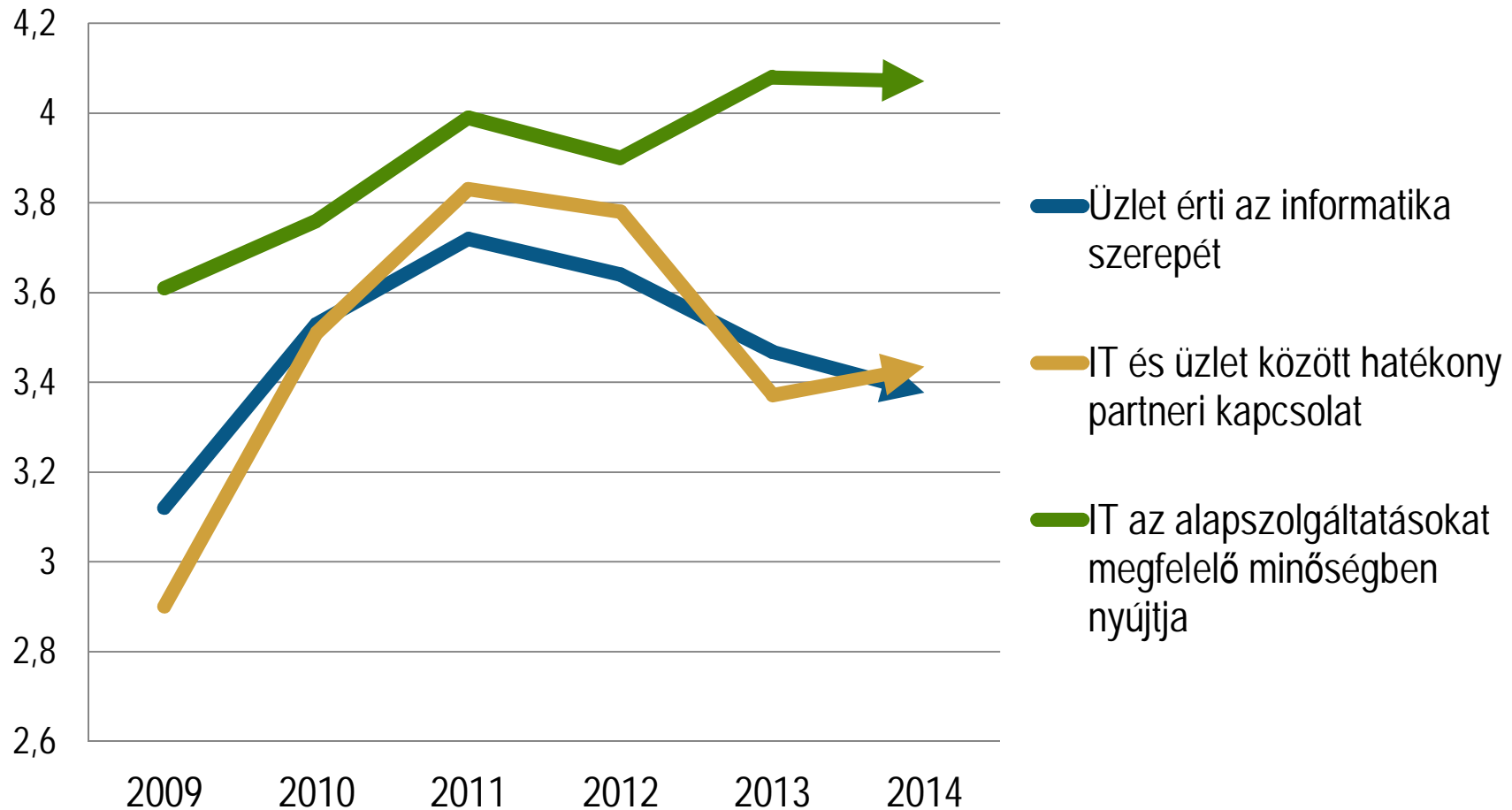
- Mit csinál az IT?
- Mennyibe kerül az IT?
- Miért kerül ennyibe?
- Megér-e ennyit?

IT

- Mi kell az üzletnek?
- Miért kerül ennyibe a mi?
- Tényleg értéket teremtünk?



Az informatika és üzleti területek közötti kapcsolat a válság során csak időlegesen tudott javulni

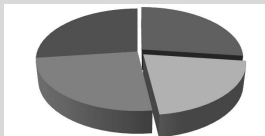


Az IT kontrolling keretrendszer segíti a tudatos informatikai szervezetek gondolkodását

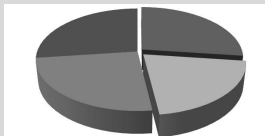
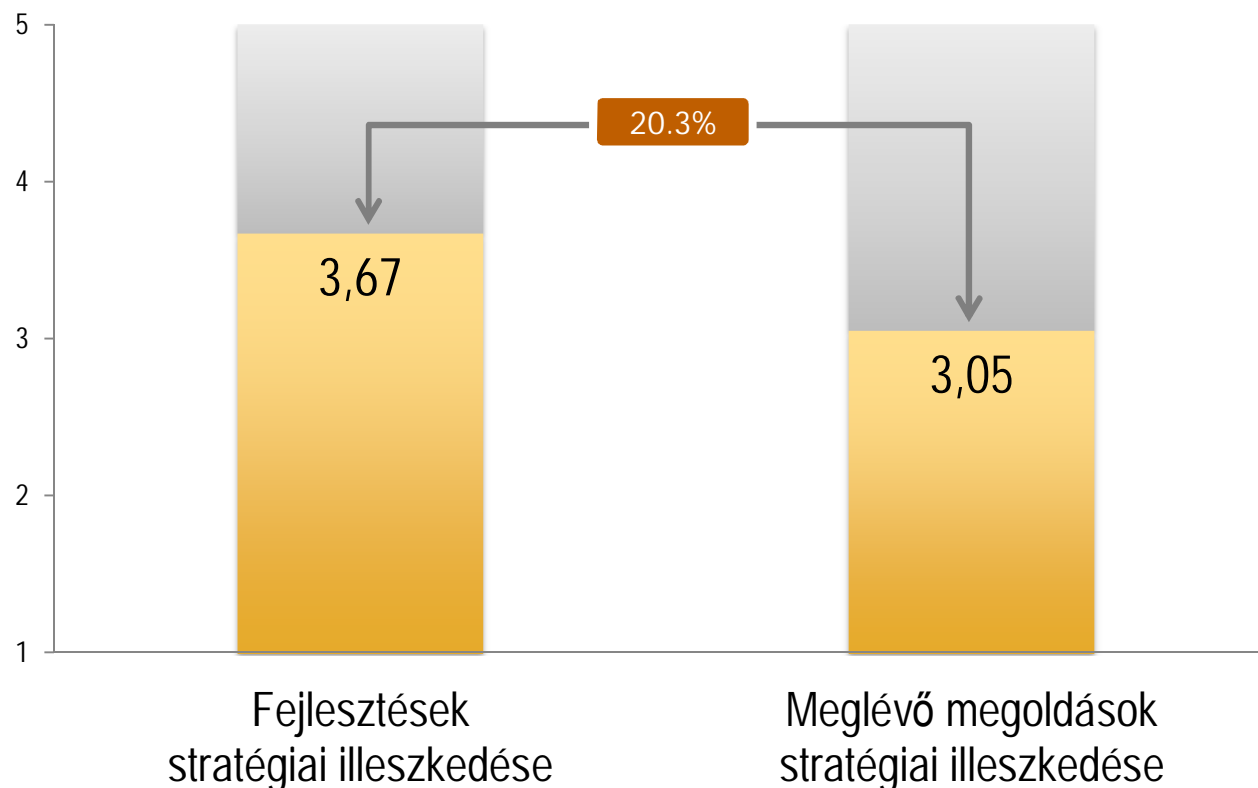
Stratégiai illesztés } Mi az ami értéket teremt?

	Fejlesztés	Üzemeltetés	
Input (erőforrás felhasználás)	Tervezés Ráfordítások	Erőforrások felhasználása	Tudjuk-e, mit csinál az IT?
Output (teljesítmény)	Funkcionalitás Minőség Haszon	Minőségi mutatók/SLA Ügyfél elégedettség Haszon	Tudjuk-e mi az eredménye?
Hatékonyság	Megtérülési számítások Projektkontroll	Üzemeltetés-hatékonyság	Megéri így csinálni?

Felhasználás } Hogyan használják?



Az informatikai megoldások stratégiai illeszkedésének vizsgálata új fejlesztések esetén kidolgozottabb

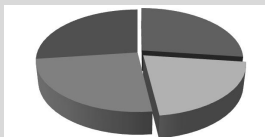
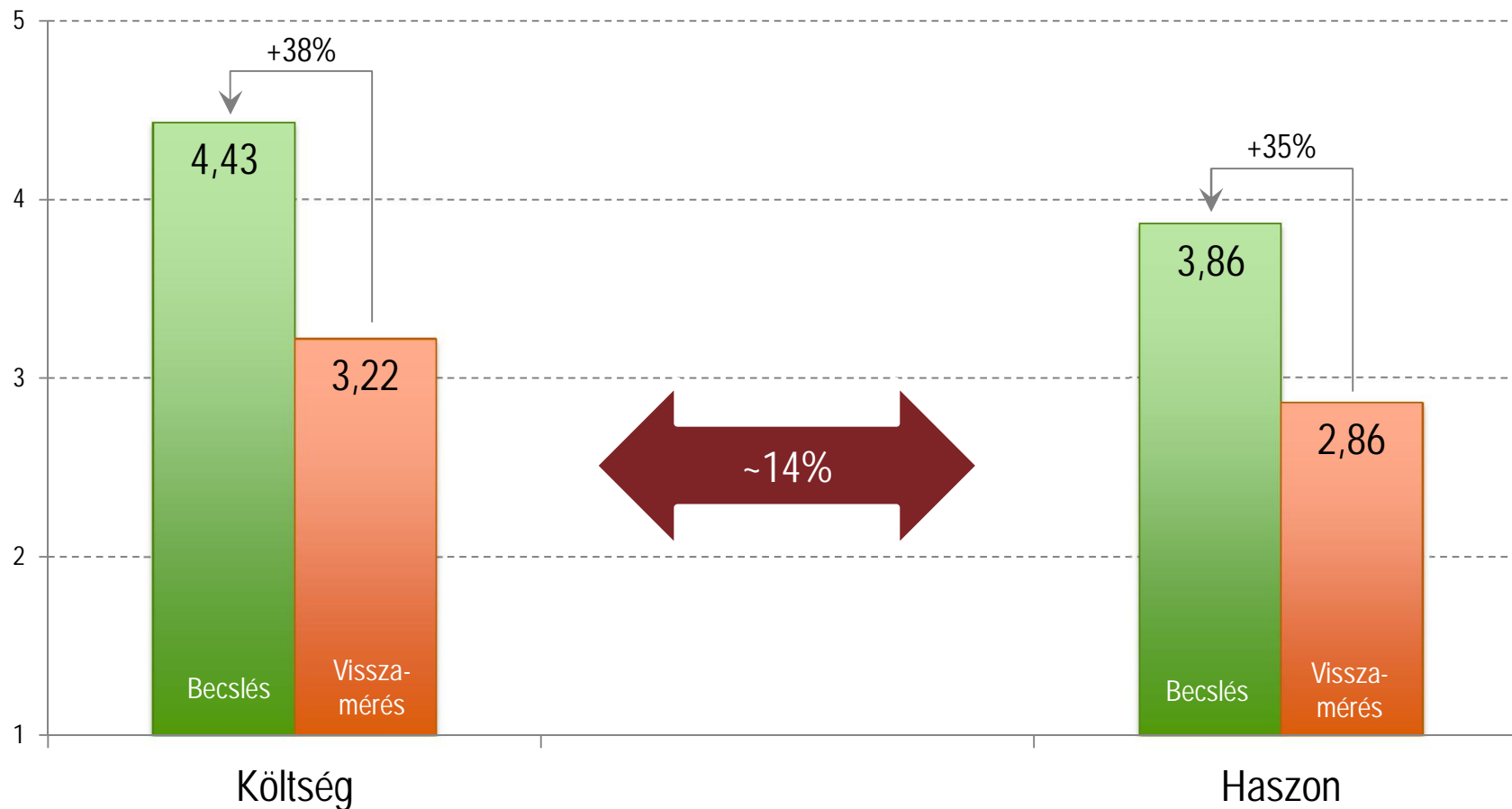


0-49 fő: 27%
50-249 fő: 21%
250-1499 fő: 25%
1500+ fő: 27%

Tulajdonos
Allami: 28%
Belföldi: 34%
Külföldi: 38%

Válaszó
Felsővezető: 54%
Középvezető: 22%
Egyéb: 24%

Fejlesztések előzetes költség-haszon becslése után már kevesebb figyelem jut a tényleges megvalósulás visszamérésének



Az üzlet és informatika közötti partneri kapcsolat kialakítását segítik a formalizált megoldások

Szolgáltatáskatalógus

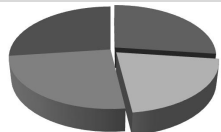
Projektkontroll

Pénzügyi elszámolás

Folyamatszemplélet



ITSM
KUTATÁS
2013/14



1-49 fő: 27%
50-249 fő: 21%
250-1499 fő: 25%
1500+ fő: 27%

Tulajdonos
Allami: 28%
Belföldi: 34%
Külföldi: 38%

Válaszó
Felsővezető: 54%
Középvezető: 22%
Egyéb: 24%

BUDAPESTI
CORVINUS
EGYETEM

Budapesti Corvinus Egyetem
Informatikai Intézet
További információ:
<http://it-kutatas.hu>

Személyes élmények az ITIL bevezetésével

avagy „csináld-magad indulócsomag”

Személyes háttér

- Multinacionális vállalatok magyar és regionális leányvállalatai
- 100 - 500 felhasználós környezet, 3-7 fős kiszolgáló IT csapatok

Helyi szerverek (file, email, alkalmazás)	Hálózati adattárolás	Multi-site adatkapcsolatok	Szabályzatok / Compliance
Intranet	Távoli alkalmazások, HQ (Citrix, Web)	Riportok	Oktatás, IT tudatosság
Saját belső fejlesztések	Külső fejlesztések	Kapcsolattartás HQ IT csapattal	Helyi és távoli Helpdesk & user support
Külső fejlesztések	Külső/belső üzemeltetés	Évente több audit (házi, HQ, NAV, SOX)	Beszerzés/tenderek

A kezdeti vezetői megítélés

Már megint egy
„klassz” szerver
kell?

CFO

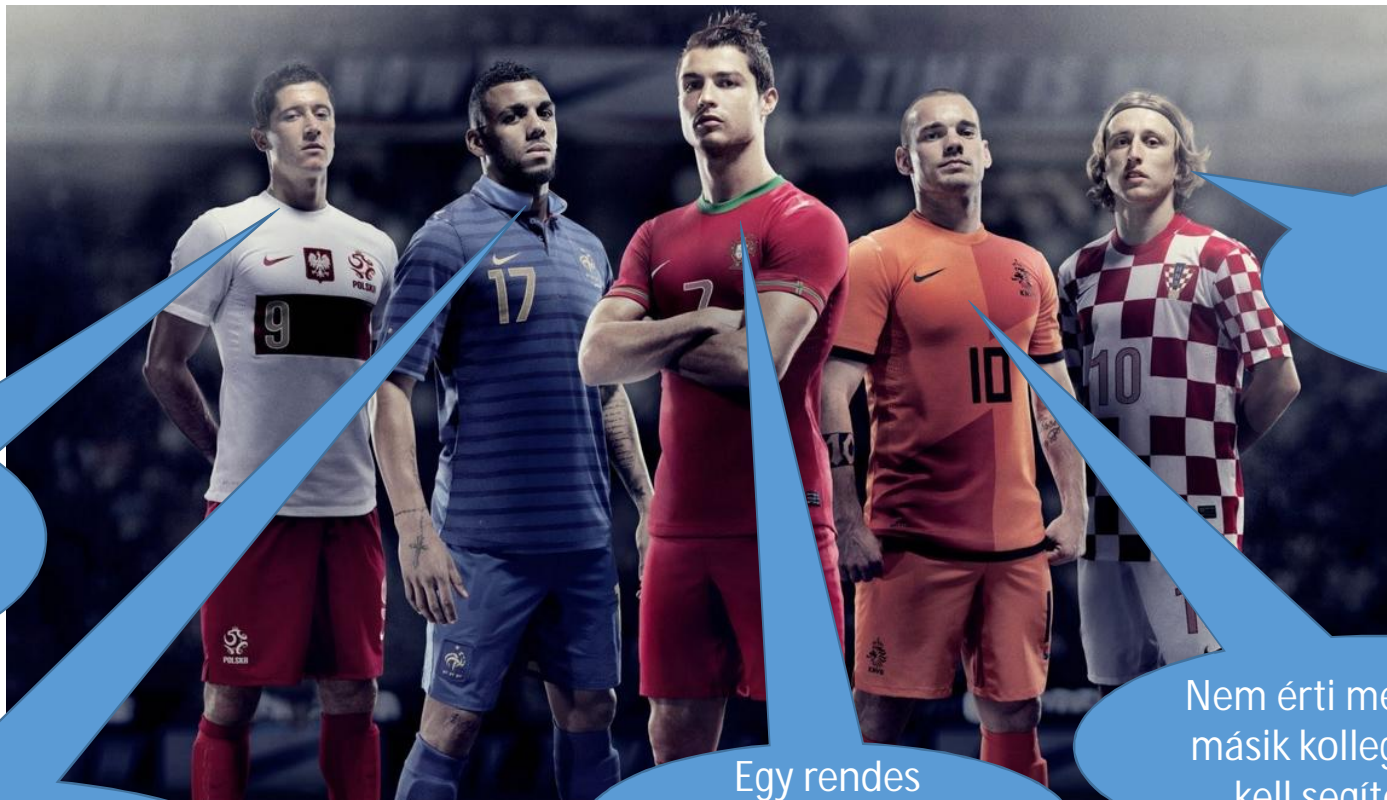


Valójában egy
szerver-klaszter

IT Manager

A csapatok

A szakma sztárjai, magas szakmai minősítésekkel, de...



SAP admin

Nincs pénz
továbbképzésre

Network architect

Elavult a hardver

VMWare guru

Egy rendes
monitoring tool
kellene

Helpdesk specialist

Technikus

Kiborult, mert 40
percig tart a
visszaállítás...

Nem érti meg, hogy a
másik kollegán előbb
kell segítenünk!

A kezdeti munkakörnyezet



A közös cél

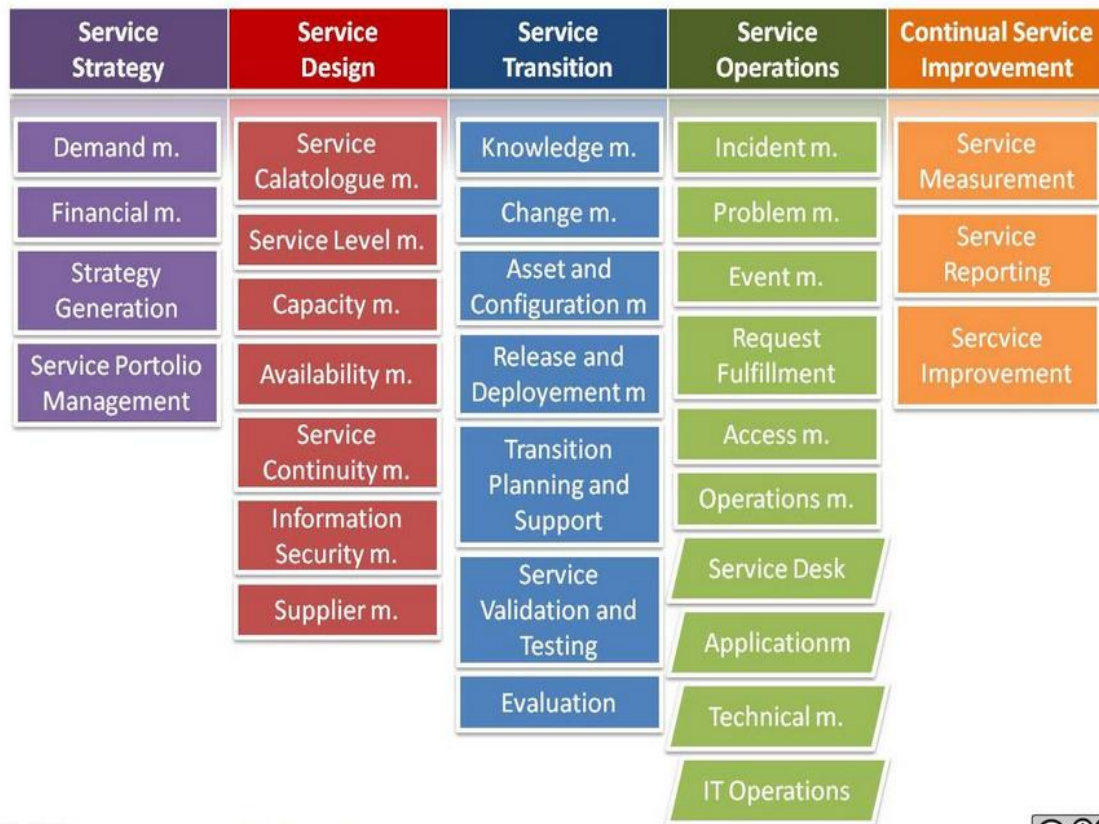
Fontos az egyéni tehetség, de láttuk, hogy a bajnoki címhez más is kell...



Tanácsok a felkészülésre

- TANULÁS → TAPASZTALAT → TUDÁS → újra
- Lássuk a fát ÉS az erdőt: szánjunk időt a szakirodalom alapos áttanulmányozására és alakítsunk ki egy átfogó képet. Akinek új az ITIL, először ismerje meg a V2-t, utána könnyebben megérti a V3-at!
- „A fool with a tool is still a fool!” A közvetlen értéket az elvek következetes alkalmazása teremti! Egy jó eszköz ezt tovább fokozza. Az első lépések megtételénél bátran használjuk a rendelkezésünkre álló erőforrásokat (pl. Google Docs, Excel, Access).
- Eleinte inkább kézzel fogható, egyszerűbb eredményekért dolgozzunk (pl. folyamatok, szolg.kat.)

A fejlődési spirál

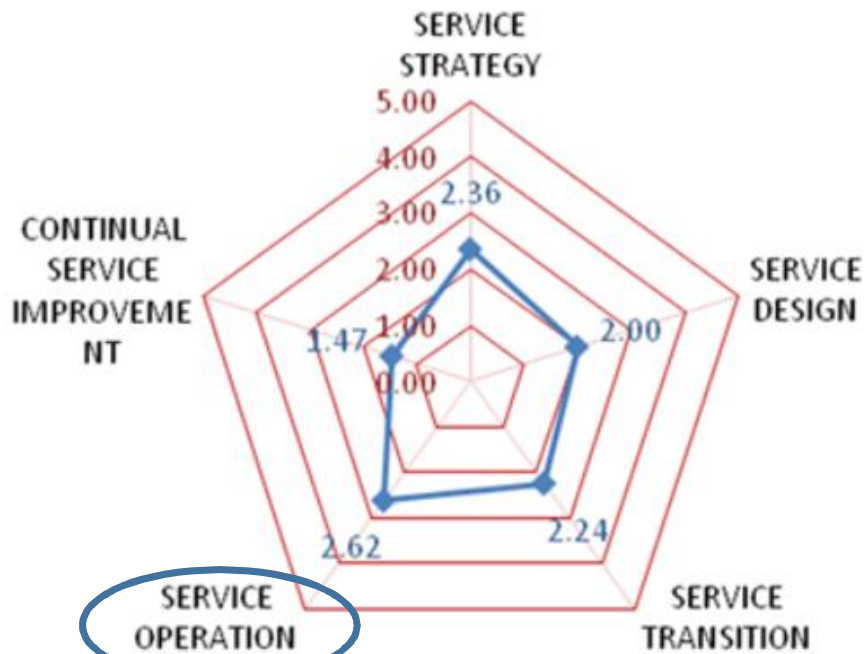


???Hol fogjak hozzá???

Kezdünk a már meglévő alapokra építkezni, majd azokat tartópilléreként használva feljebb haladni

A fejlődési spirál

ITIL Service Phase Scores



Service Operation 2.62

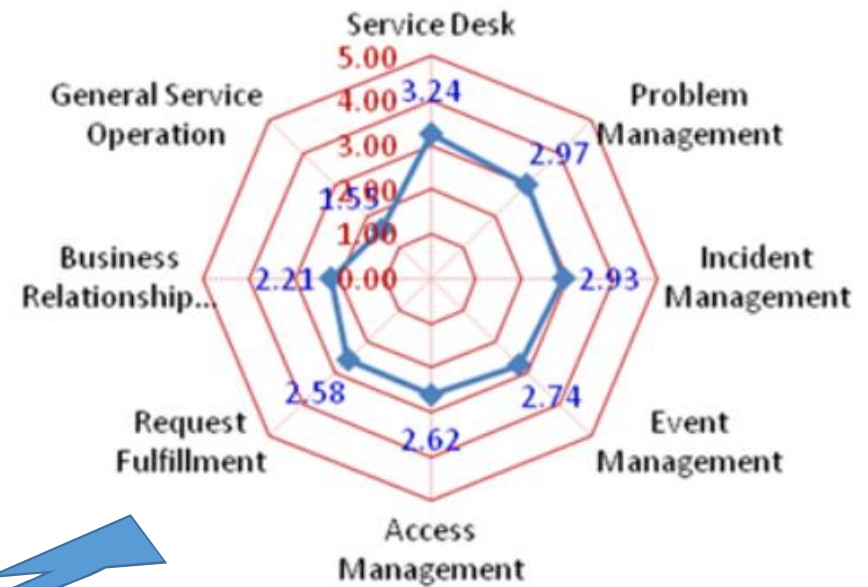
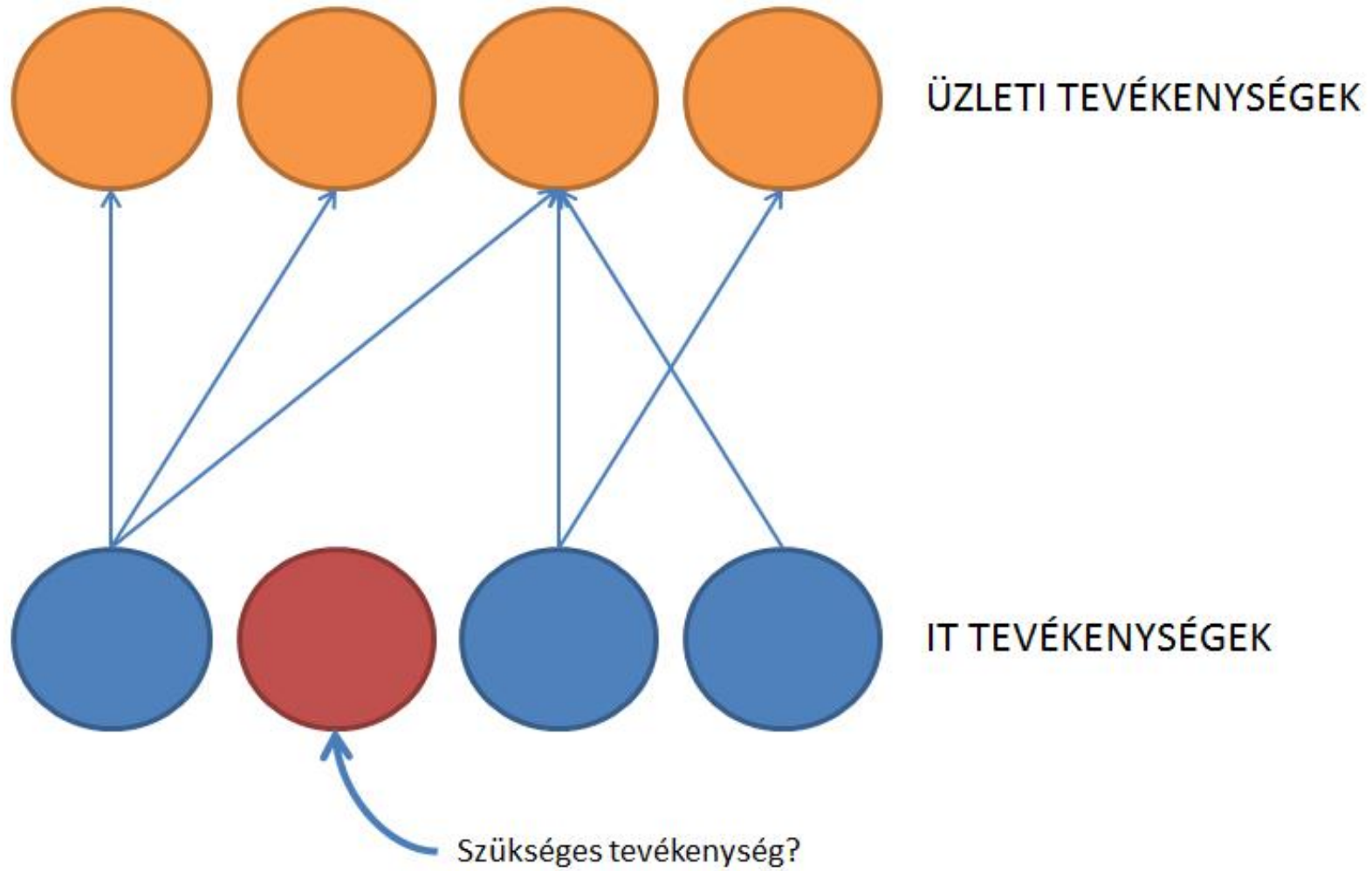


Figure 2, Maturity Rankings by Life Cycle Phases

Figure 1, Service Operations Processes Maturity Rankings

Forrás: <http://g2sf.com/white-papers/establishing-a-service-management-baseline/>

Önismereti tréning



Önismereti tréning

IT tevékenységek gyors felmérése:

- rendszer neve
- rendszer felhasználói (+szervezeti egységeik)
- rendszer célja
- ki felel a rendszerért (legfontosabb felhasználók / üzemeltetés felelőse)
- rendszer rövid bemutatása szabad szöveggel (max 2-3 mondat, üzleti nézőpont!)
- a rendszerben ellátandó informatikai feladatok (pl. karbantartás, zárolások feloldása, jogosultságok kezelése, stb.)
- kihez fordulhat az IT, ha nem talál megoldást („eszkalációs szintek”)
- a rendszertől függő egyéb rendszerek (mi mindent érinthet a rendszer esetleges hibája, kiesése, illetve mely egyéb rendszerektől függ hasonlóképpen)

Önismereti tréning

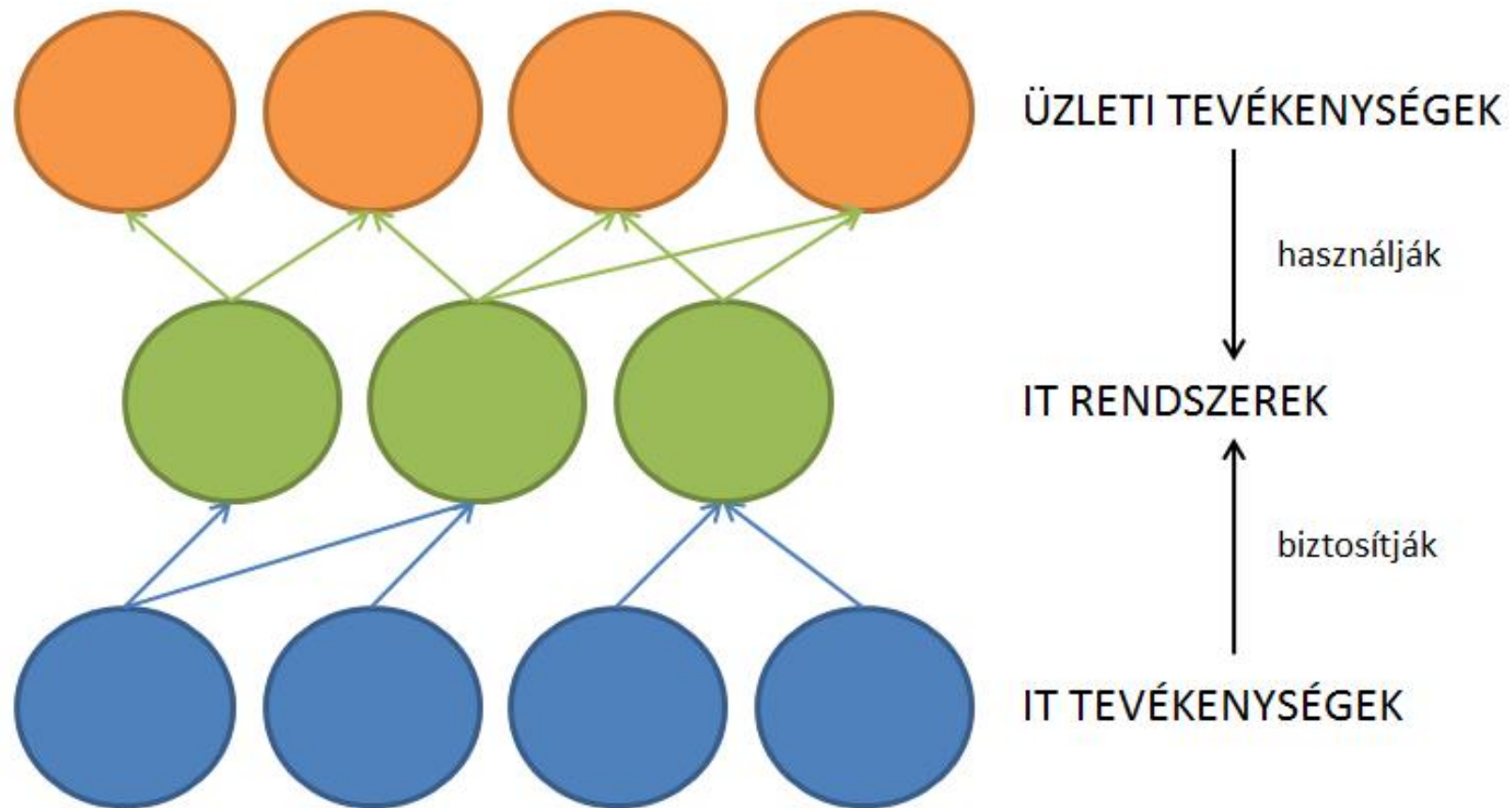
Egy példa az egyik ilyen listából. Jellemzően 80 – 200 sor között alakultak a kész táblázatok a különböző cégeknél.

Client	System	System Function	Responsible Person	Type	System Description	Task with system	Escalation line	Related systems
Finance	Con-Man	electronic contract mgmt system	Assistant	Global	External link	contract searching, adding users	Confidential	Legal system
HR	HR Portal	book meeting rooms, holidays and overtime	Assistant	Local	External link	support for content managers, interface troubleshooting	Confidential	PayRoll
all employees	EPP	Prevent compliance risks relating to emails, develop culture of compliance	Assistant	Global	External link	Non - Compliance Terms maintenance, maintain scheduled runs and handle system alerts	Confidential	-
Sales	Cos-Es	Cost estimation and ROI evaluation system for Sales	Assistant	Global	External link	system problem fix, user maintenance, approval path mgmt, material & customer master mgmt	Confidential	FA
Marketing, Sales	FTP	Send/receive large files	2x external technicians	Local	External link	Create users, set file availability expiry dates, upload/download files, check AV diagnostic results	Confidential	-

+ nem IT jellegű tevékenységek: orvosi vizsgálaton, belső nem-IT képzéseken való részvétel, stb.

Kössük össze a pontokat

Az üzlet és IT közötti legkiterjedtebb érintkezési felületet az IT rendszerek jelentik. A lista alapján a korábbi buborékos ábránk tovább finomítható.



Beszéljünk egy nyelvet

De kinek mit is jelent az „IT rendszer” kifejezés? Ahogy én tapasztaltam:

HW, OS, patch, tool, schedule, script (IT szemüveg)

VS

email, telefon, internet, riport, számla (üzleti szemüveg)

Tovább megyek: gyakran még az IT csapaton belül is eltérhetnek az értelmezések, hogy pontosan mit is értünk például „SAP” vagy „email rendszer” alatt. A szervergépről beszélünk vagy a teljes klaszterről? A szerveren futó alkalmazásról beszélünk vagy beleértjük a licenceket, a hardvert is, esetleg az adatbázis kezelő rendszert és annak szervereit is? Stb...

Hogyan lehet mindezt áthidalni?

CMDB, CI, CCI

Írjunk össze minden építőelemet IT szempontok szerint: hardver, szoftver, licenc, patch, amit csak a mérnök és technikus kollegák fel tudnak sorolni.

Bátran lehetnek átfedések! Pl. virtualizált környezetben ugyanaz a fizikai szerver kiszolgálhat több üzleti alkalmazást is.

Minden elem egy KONFIGURÁCIÓS ELEM (CI- Configuration Item).

Egy-egy CI lehet további CI-kből felépítve:

ÖSSZETETT KONFIGURÁCIÓS ELEM (CCI – Composite Configuration Item)

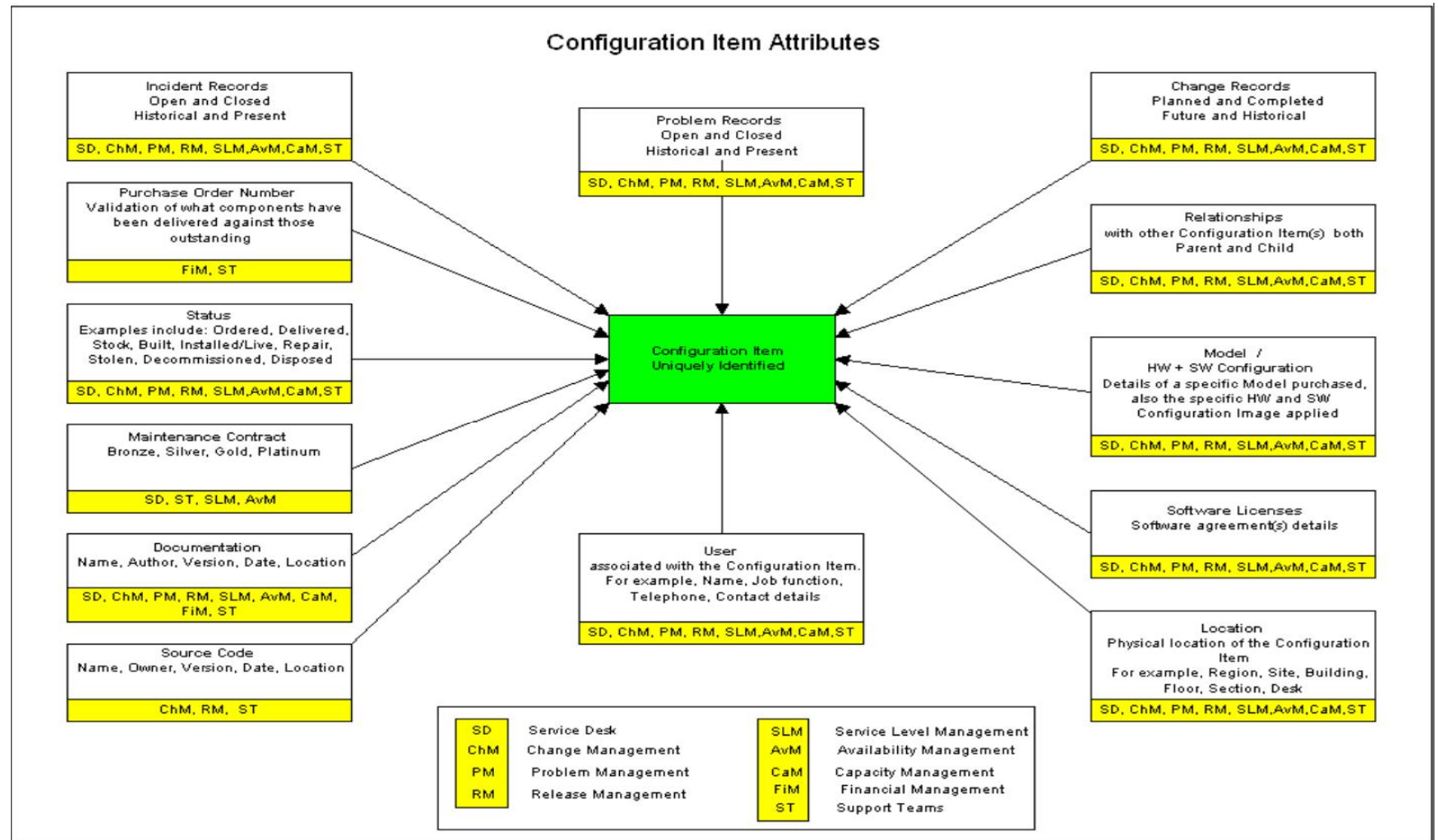
Pl. egy Windows szerver része a hardver, az OS licenc, esetleg egy virtuális szerver.

Az elemek, azok tulajdonságainak és kapcsolatainak nyilvántartására egy

KONFIGURÁCIÓ MENEDZSMENT ADATBÁZIST célszerű létrehozni. (CMDB - Configuration Management DataBase)

CMDB, CI, CCI

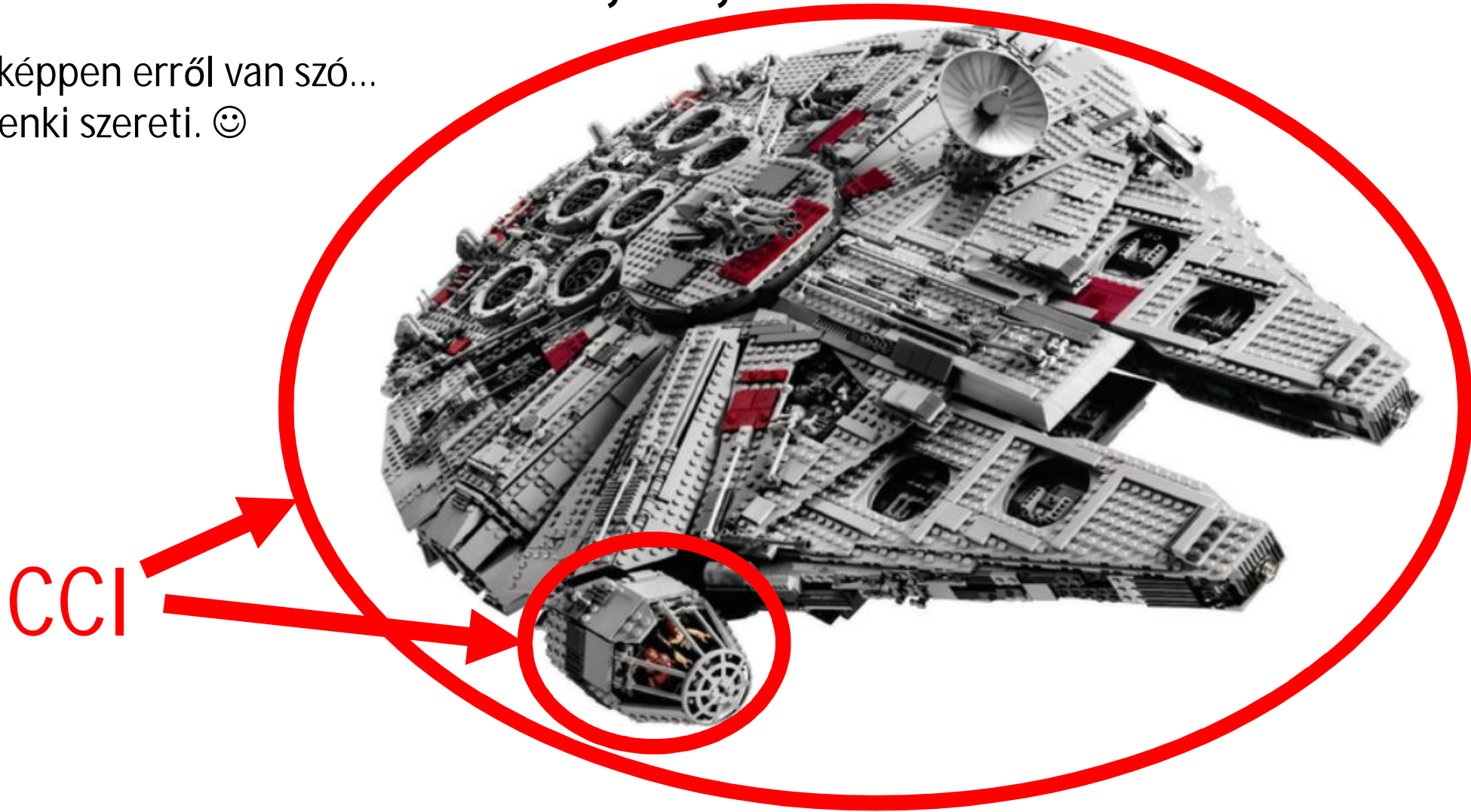
Mi minden lehet még CI?



Forrás: http://www.itilnews.com/ITIL_Configuration_Management__Configuration_Item_Attributes.html

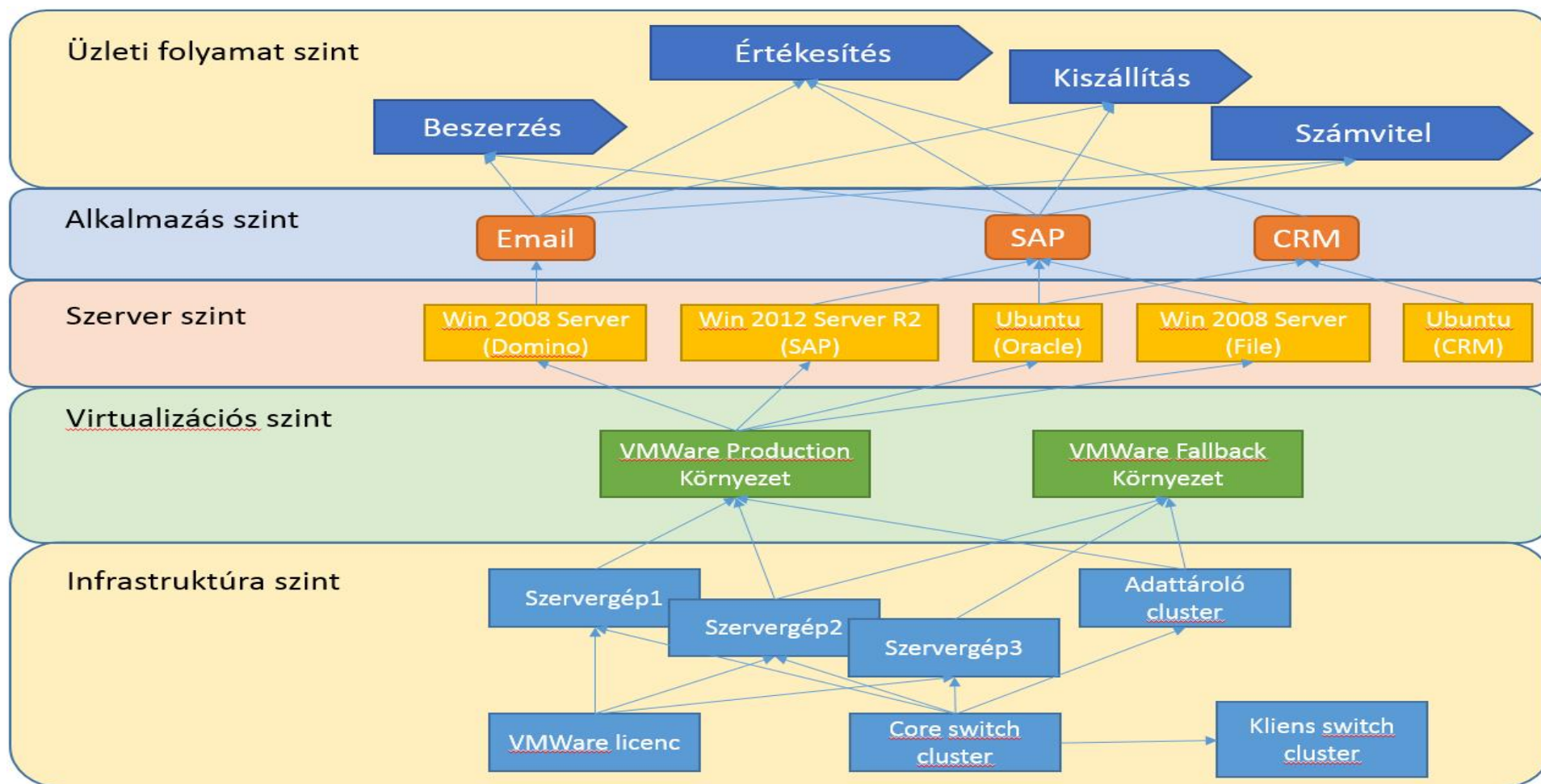
CMDB, CI, CCI

Tulajdonképpen erről van szó...
Ezt mindenki szereti. 😊



CMDB, CI, CCI

A közvetlen értékteremtés térképe (példa / részlet)



CMDB, CI, CCI

Példa egy üzlet által értelmezhető szolgáltatásra, IT elemekből felépítve: „új dolgozó beiktatása”

- User létrehozása AD-ben
 - Adatok megadása
 - AD csoportokhoz hozzáadás
- PC telepítés
 - standard PC Image felhúzása
 - email kliens beállítása
 - email fiók létrehozása
 - helyi kliens konfigurálása
 - hálózati nyomtatók beállítása
- Vezetékes telefon kiadása
 - új mellék létrehozása
 - név adatok megadása
 - pozícióhoz tartozó hívócsoporthoz beállítása
 - pozícióhoz tartozó hívási szabályok beállítása



Ez lehet a szolgáltatáskatalógus egy eleme

Transzparencia v2.0

Hogyan emeljük magasabb szintre az értékteremtést?

\$\$\$

Ért(es)sük meg a költségeinket! Tegyük átláthatóvá őket, tegyük lehetővé a prioritizálást az üzleti érdekek mentén!

Hol lesz itt az érték? → Lehetőséget adunk a vezetőségnek (és magunknak) az IT költségek közvetlen befolyásolásra az üzleti érdekekkel összhangban! Ez akár az IT költség megemelését is jelentheti!

Hogyan? → Határozzuk meg a legjellemzőbb költségeket:

- ÉCS (+kis értékű beszerzések) → Pénzügyvel együttműködve, éves beruházási terv
- Szolgáltatások → Szerződések, számlák alapján, éves működési terv
- Személyi jellegű kiadások → Bérjegyzék

Transzparencia v2.0

Költségcsoportosítás	Terv	Tény	Eltérés
Tőkeberuházások (CAPEX)	580,000 USD	677,195 USD	16.76%
Személyi kiadások (bér, járulék, más osztályról átszámlázott)	250,000 USD	215,610 USD	-13.76%
Szolgáltatások (szerződött + eseti)	800,000 USD	753,550 USD	-5.81%
Összesen	1,630,000 USD	1,646,355 USD	1.00%

Transzparencia v2.0

Költségek kategóriákhoz rendelése

Költségcsoportosítás	ÉCS HW+lic.	Személyi	Szolg.	Összesen
Munkaállomások	60,948 USD	53,903 USD	18,085 USD	132,935 USD
Email	27,088 USD	21,561 USD	14,317 USD	62,966 USD
Mobiltelefon	40,632 USD	32,342 USD	60,284 USD	133,257 USD
Vezetékes telefon	0 USD	10,781 USD	30,142 USD	40,923 USD
Internet	54,176 USD	8,624 USD	52,748 USD	115,548 USD
SAP	128,667 USD	25,873 USD	263,742 USD	418,283 USD
Adatmentés	230,246 USD	38,810 USD	67,819 USD	336,876 USD
Vírusvédelem	0 USD	4,312 USD	135,639 USD	139,951 USD
Felhasználói tanácsadás	135,439 USD	19,405 USD	110,772 USD	265,616 USD
Összesen	677,195 USD	215,610 USD	753,550 USD	1,646,355 USD

Transzparencia v2.0

Költségkategóriák szétosztása az igénybevevő szervezeti egységekre

Költségcsoportosítás	HR	Pénzügy	Keres- kedelem	Logisztika	Gyártás	IT	Össz.
Munkaállomások	10,635	18,611	14,623	37,222	45,198	6,647	132,935
Email	4,408	12,593	11,964	21,409	5,037	7,556	62,966
Mobiltelefon	11,993	10,661	27,984	69,294	5,330	7,995	133,257
Vezetékes telefon	5,729	5,320	3,683	15,141	6,138	4,911	40,923
Internet	13,866	16,177	13,866	19,643	10,399	41,597	115,548
SAP	0	117,119	16,731	171,496	112,936	0	418,283
Adatmentés	23,581	60,638	50,531	121,275	40,425	40,425	336,876
Vírusvédelem	8,397	29,390	25,191	51,782	9,797	15,395	139,951
Felhasználói tanácsadás	31,874	23,905	45,155	63,748	100,934	0	265,616
Összesen	110,483	294,413	209,728	571,010	336,195	124,526	1,646,355

Az idő pénz

Hogyan határozzuk meg az IT munkaerő által teremtett érték mértékét a bérrel szemben? Mérjük meg, kategorizáljuk és elemezzük ki, hogy mivel mennyi időt foglalkoznak a csapattagok és az mennyiben köthető a releváns üzleti folyamatok támogatásához. ERRE A FELADATRA MÁR JAVASOLT EGY MEGFELELŐ ÜGYKEZELŐ ESZKÖZ!

CMDB -> ügykezelés, eszköznyilvántartás (CI), kategorizálás

Id	CI ID	CallType	ServCategory	CostCenter	Created	LastUpdated	Partner	Requestors	Status	Subject	Last action dur.	Cumulated time	Last Agent action	Last active Agent
927029	PCD-2014-0032	Service Request	Munkaállomások	HQ_HR	2012-08-27 11:04	2014-04-30 11:43:33	Anyacég	xxx.xxx@email.cim	stalled	PC telepítés	1	124	2014-04-30 13:43	SysTech2
1452730	SRV-2012-0002	System Event	Munkaállomások	HQ_General	2014-04-01 15:45	2014-04-02 09:56:18	Anyacég	yyy.xxx@email.cim	resolved	Domain controller : Power Failed on A	4	4	2014-04-02 10:01	SysAdmin1
1453549	SRV-2013-0001	System Event	Adatmentés	HQ_General	2014-04-02 10:29	2014-04-02 08:31:47	Anyacég	aaa.bbb@email.cim	In_prog	Backup Alert: Job Canceled (Server: "1	1	1	2014-04-02 10:31	SysAdmin2
1457159	PCD-2013-0013	User Event	Munkaállomások	HQ_General	2014-04-07 07:59	2014-04-07 07:31:25	Leány1	ccc.ddd@email.cim	resolved	Server Agents: USB Device Attached	1	5	2014-04-07 09:31	SysTech1
1457178	USR-2014-0009	Service Request	Munkaállomások	PLANT1_LOG	2014-04-07 08:06	2014-04-07 07:30:55	Leány1	xxx.xxx@email.cim	In_prog	new office user: Gipsz Jakab (JGIP1)	1	10	2014-04-07 09:30	SysTech1
1457186	SRV-2012-0002	System Event	Munkaállomások	PLANT2_General	2014-04-07 08:08	2014-04-07 07:31:06	Leány2	yyy.xxx@email.cim	resolved	Foundation Agents: Health status Cha	1	2	2014-04-07 09:31	SysAdmin1
1457216	PCD-2013-0011	User Event	Munkaállomások	PLANT2_LOG	2014-04-07 08:16	2014-04-07 07:31:18	Leány2	aaa.bbb@email.cim	resolved	Server Agents: USB Device Attached	1	1	2014-04-07 09:31	SysTech1
1457219	PCD-2013-0003	User Event	Munkaállomások	PLANT2_FIN	2014-04-07 08:17	2014-04-07 07:31:36	Leány2	ccc.ddd@email.cim	resolved	Server Agents: USB Device Attached	1	1	2014-04-07 09:31	SysTech1
1458575	NET-2014-0002	RFC	SAP	HQ_FIN	2014-04-08 11:14	2014-04-08 09:40:22	Anyacég	xxx.xxx@email.cim	Apr_pend	SAP router beüzemelése	1	4	2014-04-08 11:40	SysAdmin1



CI



Szolgáltatás



Ügyfél



Időráfordítás

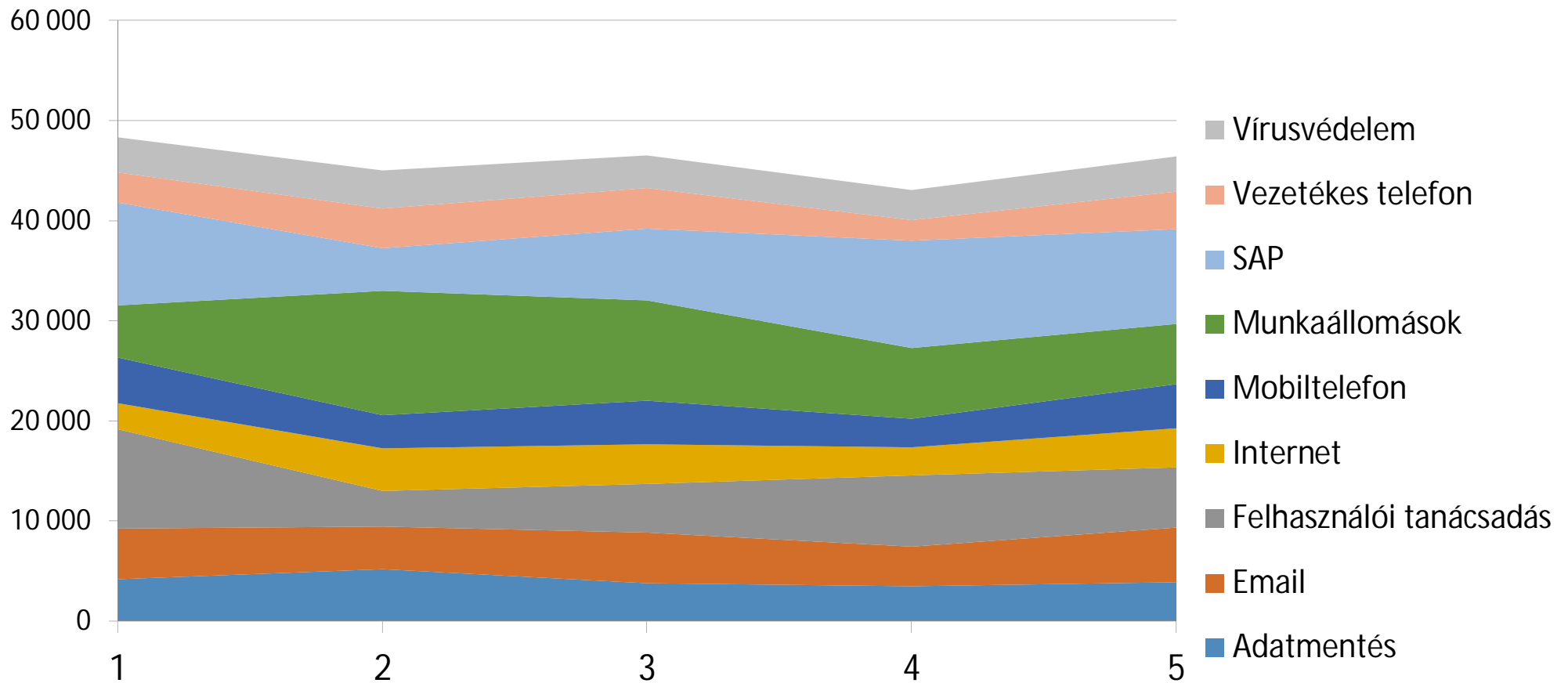
Az idő pénz

A megfelelő ügykövetéssel a havi munkaidő ráfordítás kiválóan kimutatható:

Sum of LastActionDur	Month					
ServCategory	Jan (mins)	Feb (mins)	Mar (mins)	Apr (mins)	May (mins)	Grand Total
Adatmentés	4,190	5,220	3,805	3,505	3,880	20,600
Email	5,050	4,255	5,065	3,935	5,475	23,780
Felhasználói tanácsadás	9,955	3,530	4,855	7,135	6,015	31,490
Internet	2,585	4,250	3,940	2,780	3,905	17,460
Mobiltelefon	4,590	3,335	4,385	2,860	4,405	19,575
Munkaállomások	5,180	12,415	10,015	7,100	6,045	40,755
SAP	10,275	4,270	7,165	10,690	9,440	41,840
Vezetékes telefon	3,005	3,980	4,060	2,090	3,755	16,890
Vírusvédelem	3,495	3,795	3,245	2,975	3,535	17,045
Grand Total	48,325	45,050	46,535	43,070	46,455	229,435

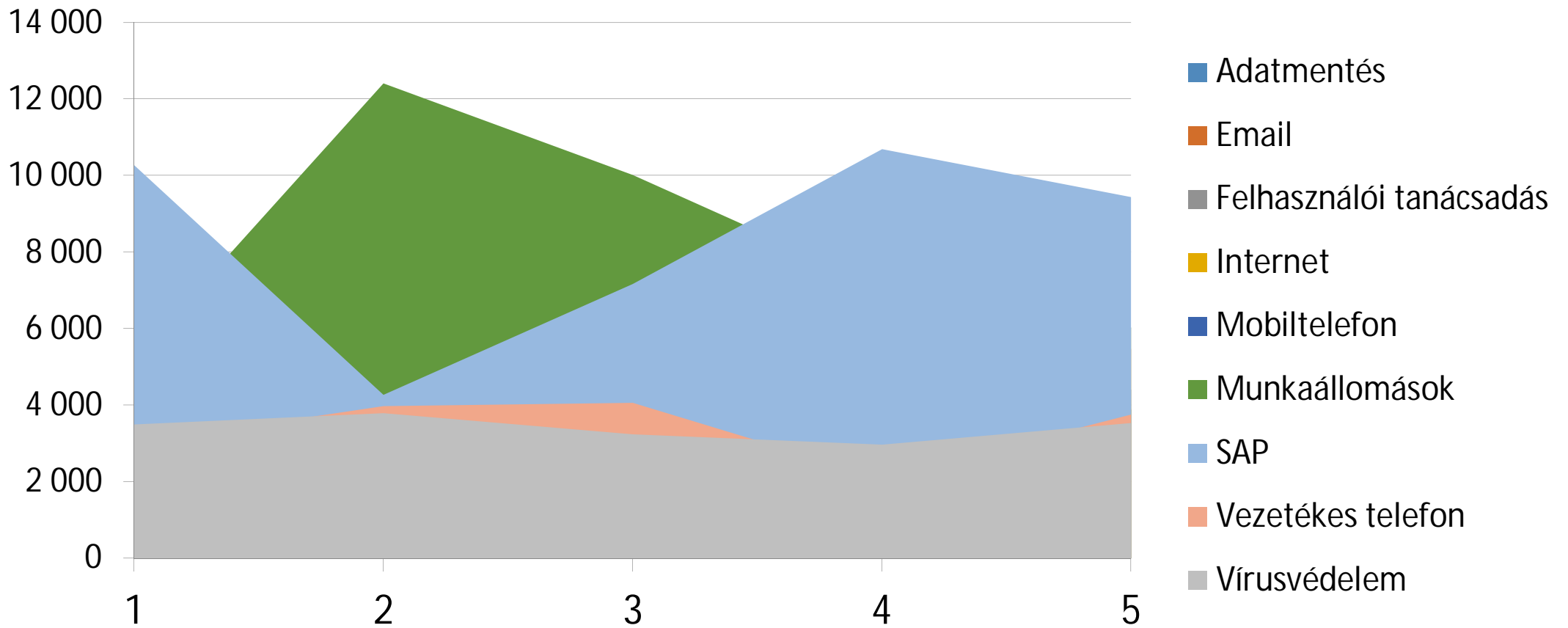
Az idő pénz

Teljes IT csapat havi munkaidő (perc) ráfordítása kategóriánként, grafikonon kimutatva:



Az idő pénz

A leghangsúlyosabb munkaterületek havonkénti alakulása



Az idő pénz

A legtöbb időráfordítást igénylő feladatok kimutatása egy adott hónapból

CallType	Last active Agent	Subject	Apr Total mins
RFC	SysAdmin1	Duplicate Files: felszámolás	250
		Mentési rendszer átszervezése	175
		SAP router beüzemelése	1600
	SysAdmin2	Bakófalvi új telephely hálózati kiépítésére költségvetés	1150
	SysTech1	Firewall rules revision	1450
		Bakófalvi új telephely szerverkörnyezetének kialakítása	200
		Központi iroda szünetmentes áramellátásának megoldása	950
		Gyárra szabott felhasználói csoportok kialakítása	175
		Mentési rendszer átszervezése	525
Grand Total			6475

A tudás hatalom

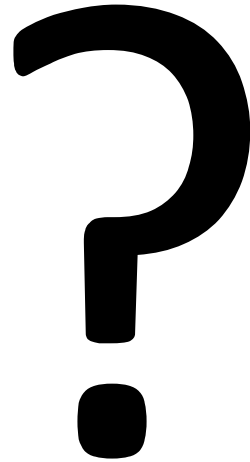
Az adatokat a vezetőség elé tárva láttathatjuk a kollegák tevékenységét és a korábbi érték-térkép alapján elmagyarázhatjuk, hogy milyen üzleti folyamatokat és miként szolgálnak.

Ha a vezetőség ezen tevékenységek eredményét értékesnek ítéli, akkor a tevékenységeknek létjogosultsága van.

Az én eseteimben ilyenkor a legtöbbször beavatkozást kértek egyes területek hatékonyabbá vagy hatásosabbá tételéhez. Közösén kijelöltük (priorizáltuk) az üzletileg legfontosabb területeket, melyekre több ízben eseti fejlesztési keretösszeget is meghatároztunk (HW/SW eszközök, képzés, munkaerő bővítés, ITIL továbbfejlesztés!). Szintén ilyenkor határoztuk meg, hogy melyik feladatokkal / rendszerekkel / ügyfelekkel foglalkozzunk intenzívebben vagy éppen kevesebbet.

A teremtett érték: a cégvezetés tudja és érti, hogy mit miért és mennyiért dolgozunk számukra és lehetősége van azt közvetlenül befolyásolni!

Kérdések



KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

Tóth Lajos

M: +36 20 320 1238

E : mr.lajos.toth@gmail.com