

IT Infrastructure Library (ITIL) bei Versicherungen

Mit ITIL 3 in eine neue Ära

Die IT Infrastructure Library, kurz ITIL genannt, bietet ein Modell, wie die IT ihr Geschäft im 21. Jahrhundert betreiben soll. Die IT muss immer wieder darüber nachdenken, welchen Beitrag sie zum Business leisten will und kann und wie sie sich selbst organisiert. Die ITIL-Einführung aber bedeutet noch immer ein gewaltiges Unterfangen. Nun steht ITIL 3 vor der Tür. Wo geht die Reise hin? Jolanda Brühwiler

Die einen raten «Finger weg von ITIL 3», andere wiederum versprechen durch ITIL 3 massive Vorteile. Wie sehen Sie die Situation? Was empfehlen Sie?

Andres Genthner: Wir sehen das wie folgt: Während ITIL V2 darauf fokussierte, wie die IT ihre Prozesse und Leistungserbringung strukturieren und optimieren kann, wurde mit V3 die Frage der «Strukturierung der Nachfrage» adressiert, d.h., wie die IT das Business unterstützen soll, welche IT-Dienstleistungen erbracht werden und wie diese kontinuierlich verbessert werden können. Der Nutzen für das Business steht im Vordergrund. Sehr positiv ist auch die unter ITIL V3 neu eingebundene Service-Strategie. Somit muss ITIL zwingendermassen auch konzeptionell in die allgemeine Geschäfts- resp. IT-Strategie eingebunden werden. An den bisherigen ITIL-Prozessen ändert sich nichts, sie sind in den neuen Büchern ebenfalls vertreten, jedoch verständlicher geordnet.

Da ITIL V3 erst seit kurzem für die breite ITIL-Gemeinschaft zur Verfügung steht, sollten meiner Meinung nach die laufenden ITIL-Projekte noch im Sinne der V2 weitergeführt resp. abgeschlossen werden. Bei Unklarheiten kann V3 vielleicht Hilfe bieten. Wer neue ITIL-Projekte plant,

sollte sich über die neuen Aspekte – vor allem über die Warranty und die Utility – Gedanken machen und sich überlegen, ob er das Projekt nicht mit V3 angehen möchte.

Lässt sich der Nutzen von ITIL für Versicherungen messen? Gibt es konkrete Zahlen, wie viel Kosten sich einsparen lassen?

Thorsten Linder: Ja, er lässt sich messen! Dies setzt jedoch voraus, dass man den «Wert» der aktuellen Abläufe detailliert kennt, diesen auch kostenmässig belegen kann und sich über die zu erwartenden Resultate im Klaren ist. Es kann durchaus sein, dass mit der Implementierung von ITIL in einer Firma mit geringem Prozess-Reifegrad ein Einsparpotenzial von bis zu 30 Prozent erzielt werden kann. Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass die Investitionen in die ITIL-Einführung, Umstellung und Schulung je nach Grösse von Versicherungsunternehmen, künftigen Durchdringungsgrad der ITIL-Prozesse, «Change-Bereitschaft» und Güte von bestehendem Prozess und IT erheblich zu Buche schlagen können. Betreffend Einsparungen noch ein Kommentar: Das Versicherungsgeschäft ist ein dynamisches Geschäftsfeld, das auf schnelle Reaktionen der internen IT-Services angewiesen ist. Durch die Optimierung und Durchgängigkeit der Services mittels ITIL kann entsprechend schnell auf neue Geschäftsfallsituationen reagiert werden. Ein nicht zu vernachlässigender Aspekt.

«An den bisherigen ITIL-Prozessen ändert sich nichts, sind jedoch verständlicher geordnet.»

Andres Genthner



Auf den Punkt gebracht

Das Versicherungsgeschäft ist hochkompetitiv! Eine professionelle IT bildet dabei das Rückgrat einer wettbewerbsfähigen und profitablen Gesellschaft. Die rasche Anpassung an veränderte Umweltbedürfnisse ist nur mit entsprechend ausgestalteten Prozessen, Systemen einer «Change-willigen» Unternehmenskultur und Leadership möglich. ITIL bietet eine solide Basis für den Bereich IT-Service-Management. Warum also nicht ITIL einführen bzw. leben?

Welche Auswirkungen haben immer strengere regulatorische Vorgaben auf ITIL bei Versicherungen?

Genthner: Regulatorische Vorgaben, wie Basel II bzw. Solvency II oder der Sarbanes-Oxley Act, verlangen – hinsichtlich IT – einen «rechtssicheren», transparenten Betrieb als Teil der IT- bzw. Corporate Governance, dies auch durch die Einhaltung bzw. Einführung standardisierter Best-Practice-Methoden wie beispielsweise eben ITIL. Salopp ausgedrückt: Je strenger die Vorgaben, desto professioneller und transparenter die IT-Services und desto all-

Diskussionsteilnehmer

Andres Genthner ist Business-Unit-Leiter und bei der Business Solution Group AS im Rahmen des Application Managements verantwortlich für die Evaluation und Einführung von ITIL Projekten.

Thorsten Linder ist Leiter «Consulting» der Business Solution Group – IT-Infrastruktur, welche sich auf die Beratung, Projektleitung, dem Engineering und Betrieb von IT-Infrastrukturen konzentriert.



Die rasche Anpassung an veränderte Umweltbedürfnisse ist nur mit entsprechend ausgestalteten Prozessen, Systemen einer «Change-willigen» Unternehmenskultur und Leadership möglich.

täglicher wird der Umgang mit ITIL und anderen IT-Standards.

Wie können Versicherungen mit ITIL die Kundenzufriedenheit erhöhen, den IT-Overhead verringern und die Betriebskosten senken?

Genther: Ich würde es anders formulieren: Ein professionelles IT-Service-Management stellt sicher, dass die Bedürfnisse des Business verstanden, strukturiert und spezifiziert werden und verhilft der IT zu Effizienz- und Effektivitätssteigerungen, indem genau das produziert wird, was der Kunde auch bestellt hat; nicht mehr und nicht weniger! Wenn «Form, Qualität und Preis» vereinbart sind, können «unnötige» oder «zu teure» Produktionsprozesse vermieden werden – quasi ein «Rightsizing der Nachfrage». ITIL ist dabei lediglich das zugrundeliegende «Best Practice Framework», das sich am Markt bisher am besten etabliert hat. Obengenannte Verbesserungen sind dann aber nur möglich, wenn die drei Hauptpfeiler guten operationellen Wirtschaftens nämlich «People, Processes und Systems» perfekt aufeinander und auf die Bedürfnisse des Business abgestimmt sind. Ein ausgereiftes ITSM-Projekt mit ITIL wird diesen drei Aspekten gebührend Rechnung tragen.

Was bedeutet ITIL 3 für die Aus- und Weiterbildung der Verantwortlichen? Werden neue Zertifikate zwingend notwendig, um mithalten zu können?

Linder: Gute Frage. Lassen Sie sie mich

wie folgt antworten: Grundsätzlich geht es bei ITIL V3 um nichts fundamental Neues gegenüber V2, einige Themen wurden jedoch akzentuierter bzw. detaillierter ausgeführt. Die Antwort lautet trotzdem «Ja», in dem Sinne, dass «das Bessere der Feind des Guten ist», handelt es sich bei V3 um weiterentwickelte Ansätze und Modelle, die aus Erfahrungswerten entstanden sind, die es zu lernen, wissen und weiterzugeben gilt. Trotzdem noch eine Anmerkung was das «Mithalten» anbelangt. Zertifikate geben lediglich Auskunft über die fachliche Kompetenz einer Person. Einführung und «Betrieb» von ITIL verlangen aber auch ein hohes Mass an sozialer Kompetenz. Lieber ein Mitarbeiter, der vielleicht «geringer» zertifiziert ist, dafür aber sehr gutes Prozess-Know-how mitbringt und mit viel Erfahrung, Herzblut und Feingefühl agiert.

Was sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren und grössten Risiken bei der Implementierung von ITIL?

Linder: ITIL einzuführen, ist vielfach ein fundamentaler Wechsel im Denken und Verhalten, wie IT-Dienstleistungen nachgefragt und erbracht werden. Es ist ein Change-Management-Projekt und bedarf einer klaren und messbaren Zielsetzung, einer realistischen Planung und konsequenten Umsetzung, aber auch einer dem Ziel verpflichteten Projektorganisation. Top und Middle Management müssen nicht nur als Sponsoren auftreten, sondern auch aktiv bei Gestaltung, Umsetzung und später im Betrieb involviert sein. ITIL einzu-

führen, heisst ablauf- und aufbauorganisatorische Anpassungen einzuleiten, was zwangsläufig mit Unsicherheit und Konfliktpotenzial verbunden ist. Wenn nicht schon gelebt oder bereits initiiert, wird es spätestens jetzt Zeit, im Unternehmen eine Change-Kultur zu schaffen. Intensive Kommunikation und Leadership sind gefragt; «Betroffene zu Beteiligten machen», ist noch immer ein entscheidender Erfolgsfaktor in Veränderungsprozessen! Kein Zweifel; ohne ITIL-konforme ITSM Software, kein professionelles IT-Service-Management. Unabdingbar dabei ist eine detaillierte Anforderungsspezifikation und Evaluation. Ausgereifte Prozesse, ITIL-Disziplinen-Manager und Software werden aber erst zur vollen Entfaltung kommen, wenn wir es schaffen, eine lernende, kundenzentrierte Kultur im Unternehmen zu erzielen. □

«Durch Optimierung und Durchgängigkeit der Services mittels ITIL kann schnell auf neue Geschäftsfallsituationen reagiert werden.»

Thorsten Linder



Auf den Punkt gebracht

Der Nutzen von ITIL lässt sich messen. Dies setzt jedoch voraus, dass der «Wert» der aktuellen Abläufe bekannt und man sich über die zu erwartenden Resultate im Klaren ist. Es ist durchaus möglich, dass eine Firma dank ITIL bis zu 30 Prozent Kosten einsparen kann.