

**SLAs und Leistungsvereinbarungen:
Potentiale für Anwender und
Dienstleister in der ÖV**

**Dr. Ulf Prengemann, Associate Director,
Gartner Consulting**

**Gartner Tagung: IT-Strategie in der Öffentlichen Verwaltung:
Konsolidierung oder strategische Neuausrichtung?**

26. September 2006, Frankfurt

Gartner®

Unterschiedliche Ziele von Dienstleister und Kunde

Dienstleister

- Marktchance nutzen
- Vertragsabschluß erreichen - schnell!
- Umsatz- und Profitziele erfüllen
- Risiko verteilen
- Durch Ausweitung der Service Angebote und Kompetenzen wachsen
- Neue Märkte erschließen

Kunde

- Service zuverlässig bekommen
- Aufreibende Vertragsverhandlungen minimieren
- Den „besten Preis“ bekommen
- Risiko zum Service Provider verschieben
- Verbesserungen erzielen
- Innovation zukünftig sichern

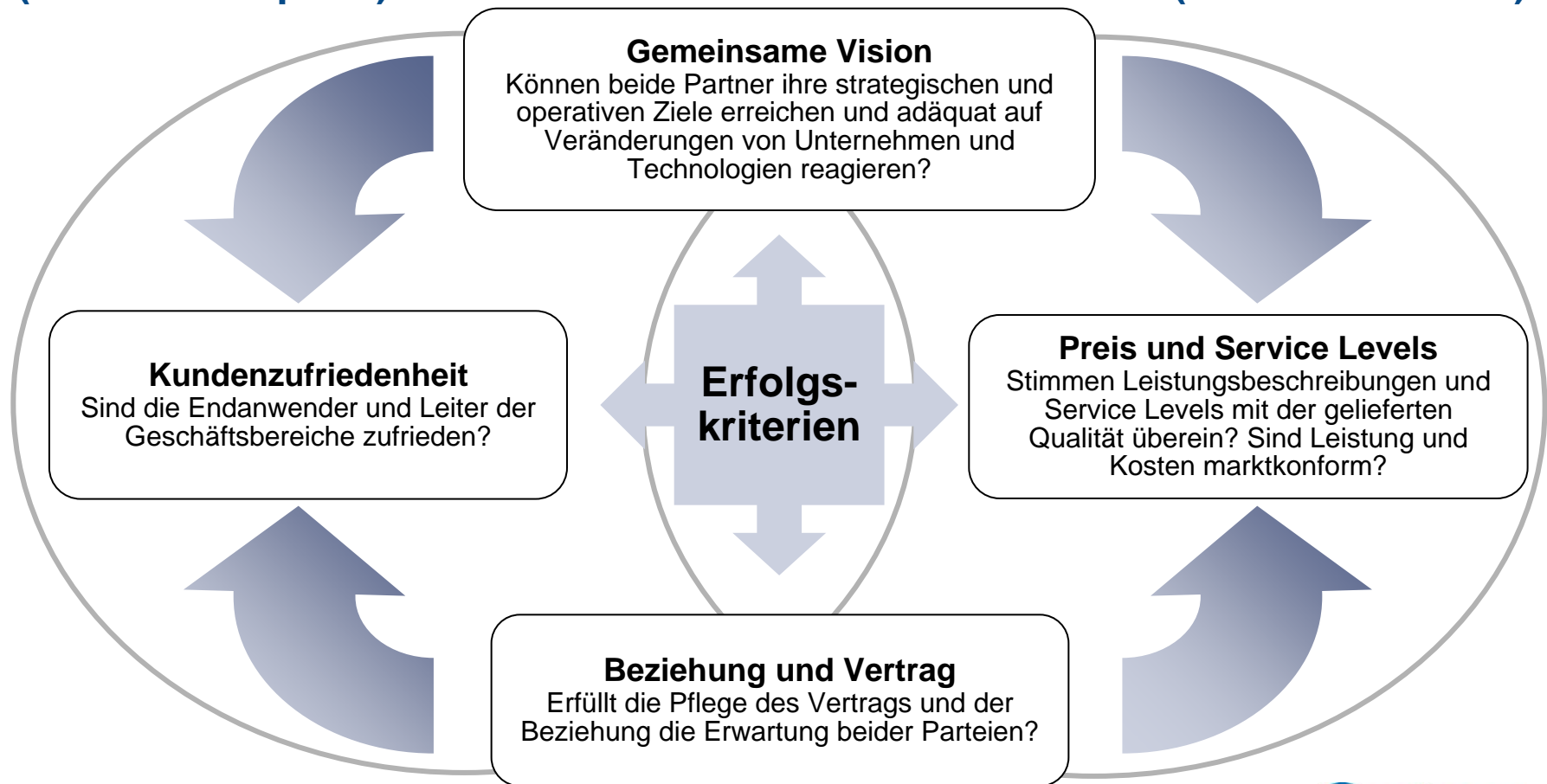


Balanced Sourcing Scorecard

**Leistungsempfänger
(Service Recipient)**

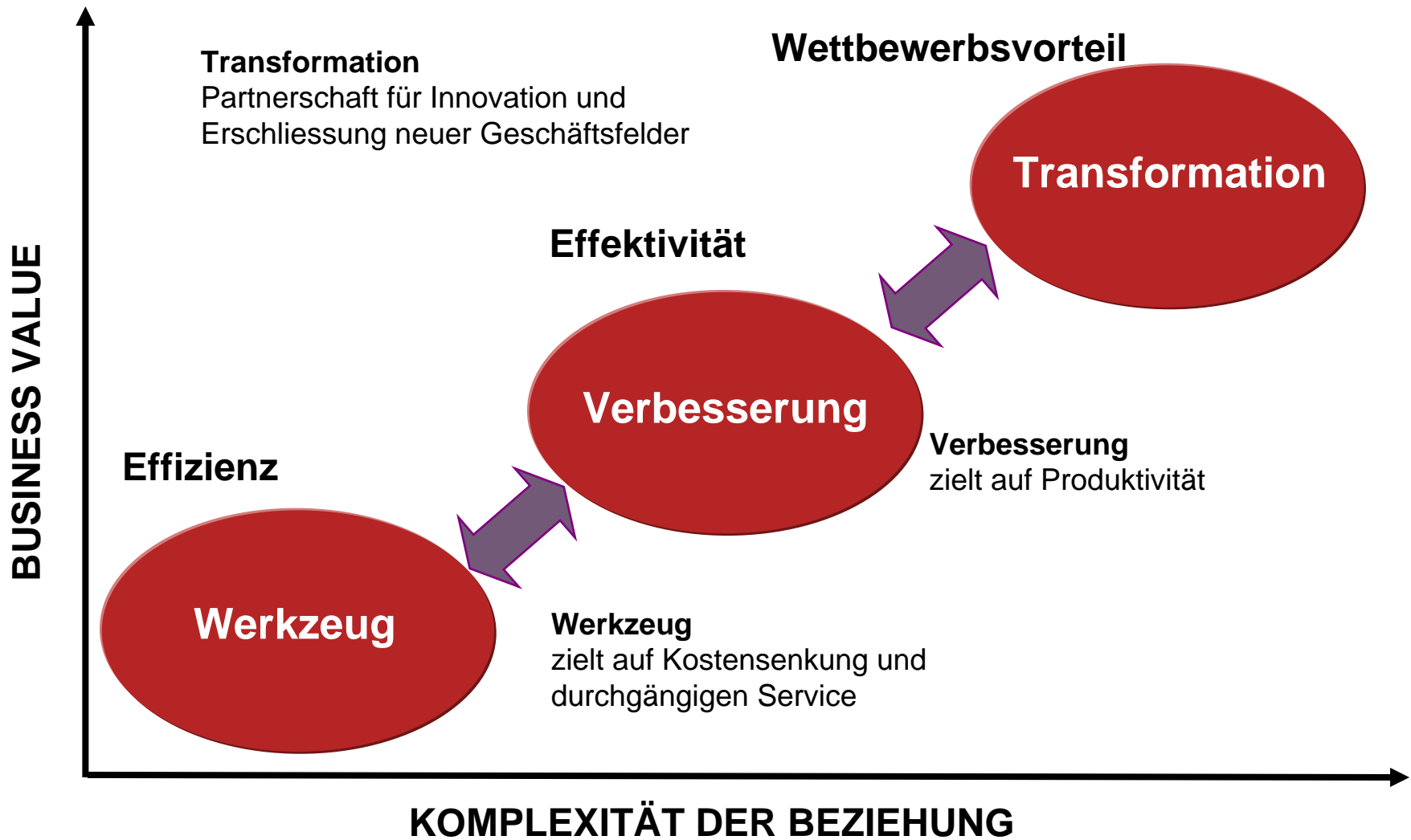
“Ist der Vertrag erfolgreich?”

**Dienstleister
(Service Provider)**



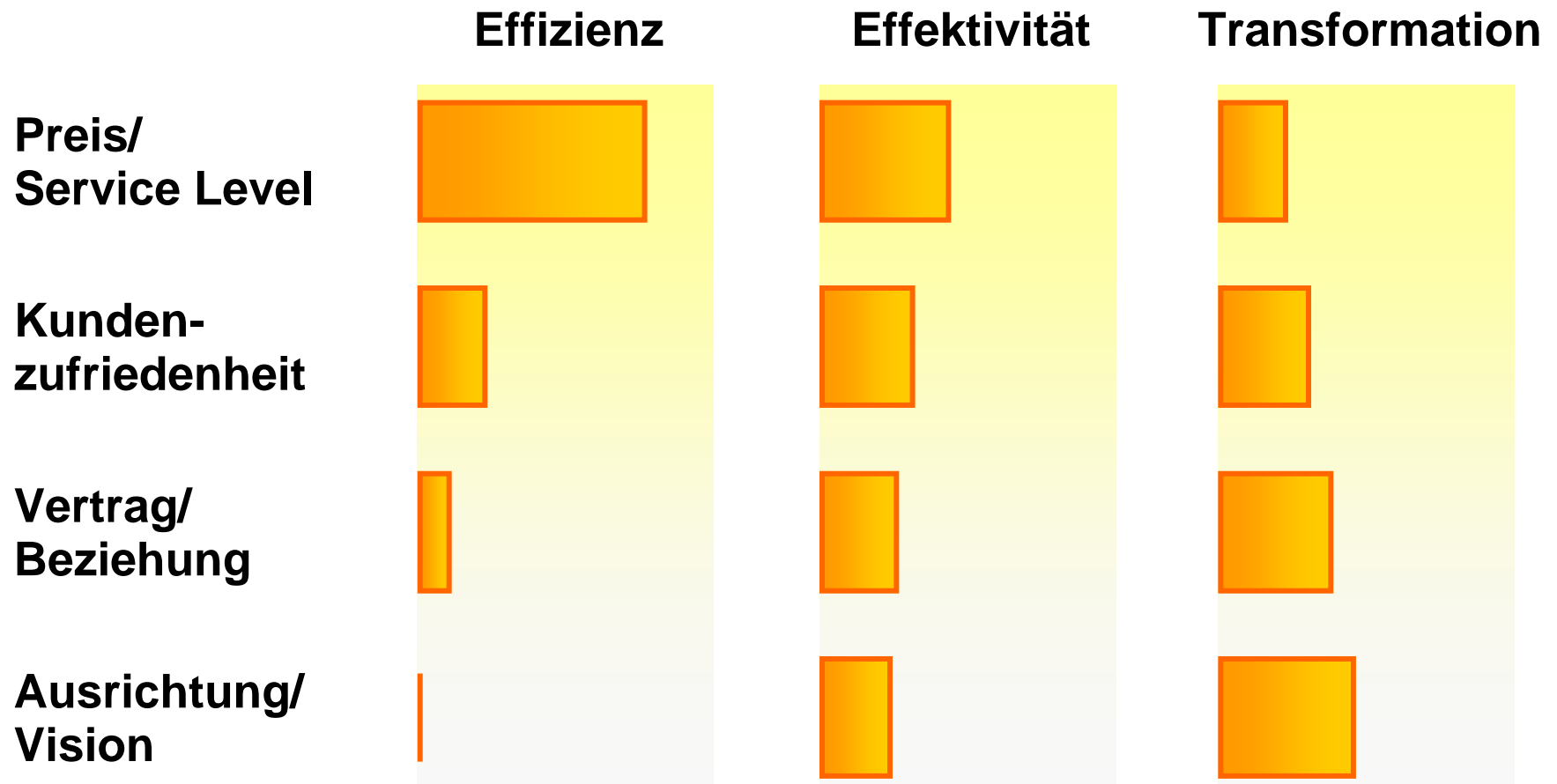
Klassifikation der Sourcing Beziehung

Vertragstypen



Erfolgsfaktoren und Vertragstypen

Veränderte Gewichtung der Faktoren



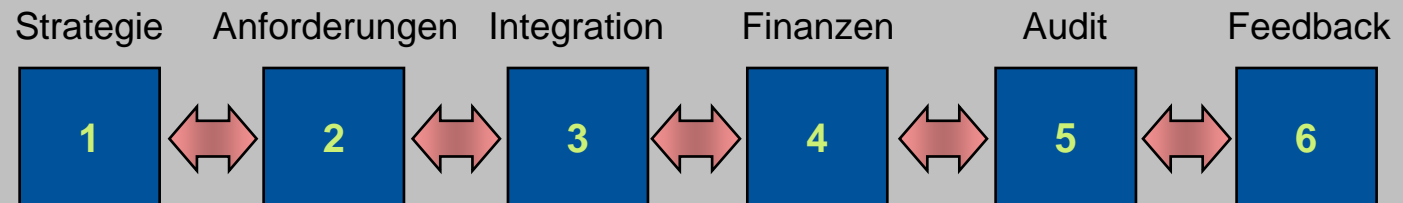
Wie sind Sourcing Verträge ■■■■ aufgebaut?

Vertragsstruktur basierend auf Co-Management

Rahmenvertrag

Anlage A – Strategische Rahmenbedingungen

Anlage B – Vertrags-Governance



Anlage C
Beratungs-
Services

Anlage D
Transfer &
Beendigung

Anlage E
Projekt
Services

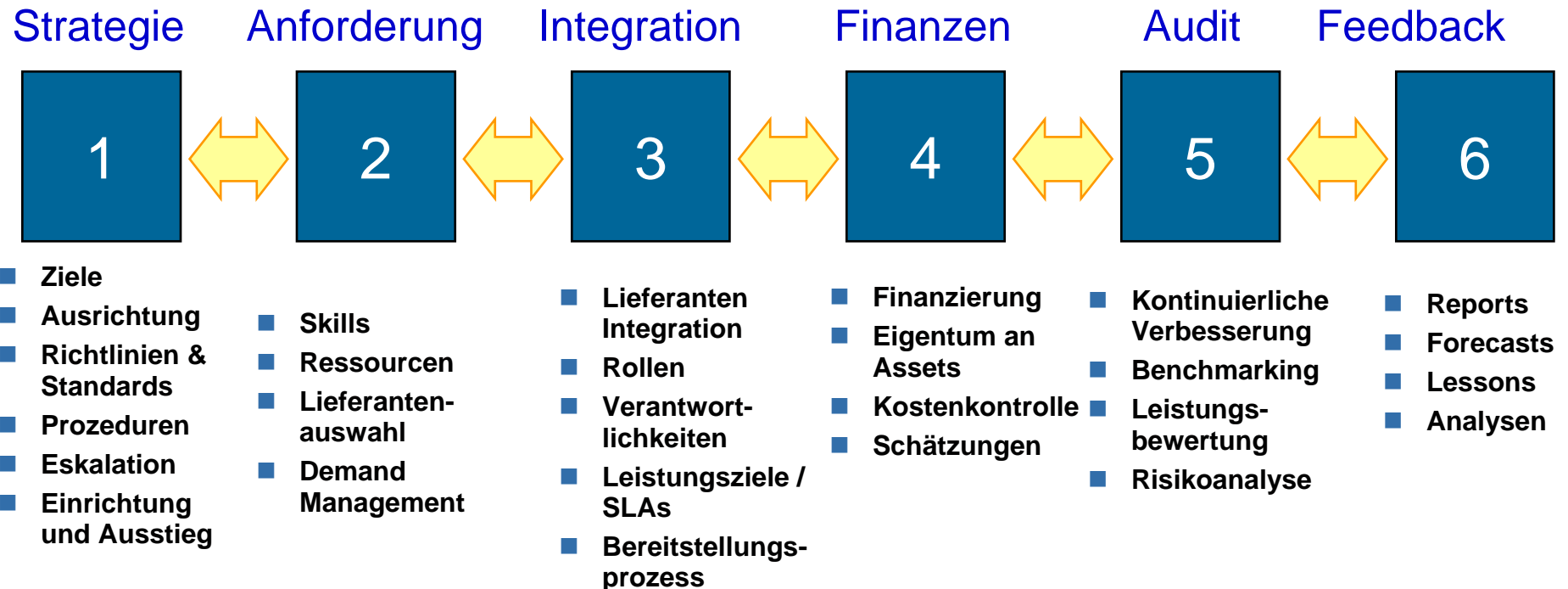
Anlage F
Operationale
Services

Anlage G
Kommerzielle
u. Finanzielle
Regelungen

Anlage H
Services im Detail
(Desktop, Server,
Netzwerk, ...)

Anhänge

Co-Management Praktiken: Einordnung in die verschiedenen Anlagen



Rahmenvertrag - Übersicht typischer Artikel

§ 1 - Führende Prinzipien

§ 2 - Service

§ 3 - Personal

§ 4 - Assets und Verträge mit Dritten

§ 5 - Relationship Management

§ 6 - Preise und Zahlungsbedingungen

§ 7 - Auditierung

§ 8 - Garantien und Verpflichtungen

§ 9 - Beendigung

§ 10 - Herauslösung

§ 11 - Haftungsbeschränkungen

§ 12 - Eigentumsrechte

§ 13 - Sicherheit und Vertraulichkeit

§ 14 - Rechtliche Compliance

§ 15 - Freistellung gegenüber Rechten
Dritter

§ 16 - Versicherung

§ 17 - Problemlösung

§ 18 - Einschaltung von Sublieferanten

§ 19 - Diverses

Vertragsstruktur im öffentlichen Bereich (Beispiel)

Rahmenvertrag:

- u.a. Ziele, Kommunikation, Benchmarks, Innovation, Exit, Governance, Mitarbeiter, Eigentum, Lösung von Konflikten
- sonstige Geschäftsbedingungen

SLA's (Service Beschreibungen)

Distributed Computing:

- Incident Managm.
- IMAC
- Systemwiederherstellung
- Virenschutz
- Asset Management
- SW Verteilung
- Datei- und Druckservices

Network:

- WAN
- LAN
- VPN
- Firewall

Data Center:

- DC Infrastruktur
- Hardware
- System Betrieb
- Database
- Middleware

Benutzer

Helpdesk:

- Single Point of Contact
- First Level Support

SAP Betrieb:

- SAP Systeme
- SAP Basis Betrieb

Übergreifendes Service-management

-
- Customer Service Magm.
- Eskal.
- Change
- Incident
- Problem
- Configuration
- SL Mgmt
- Capacity
- Continuity
- Asset
- Sicherheit
- Dokumentation
- Integrati. / Test
- Anforderungsm.

Anhänge:

z.B. Preismodell, Zahlungen, Transition und Transformation, vereinbarte Projekte, geplante Bedarfsentwicklung

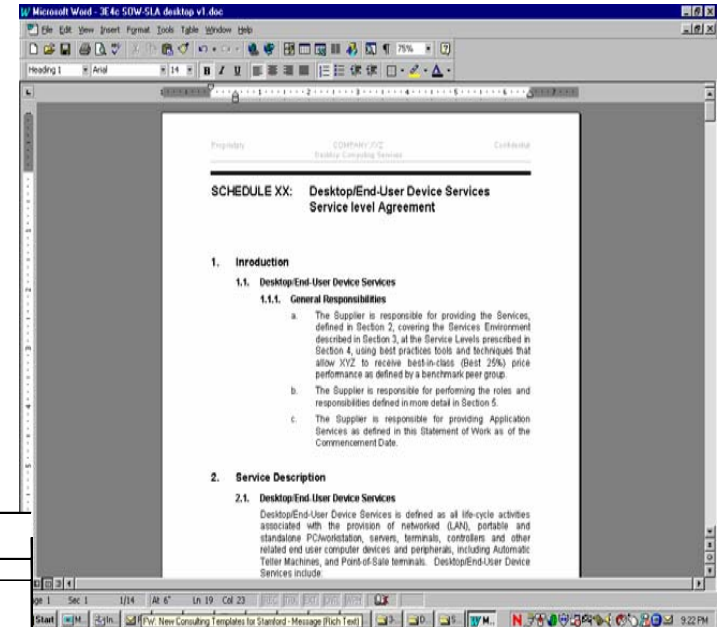
Anlagen:

z.B. aktuelle Standorte, Assets (HW u. SW), Mitarbeiter, aktuelle Mengengerüste, laufende Projekte, Verträge mit Dritten

■ ■ ■ ■ Wie sind SLAs aufgebaut?

Aufbau eines Service Level Agreements

- Service Beschreibung
- Service Umgebung
- Service Levels
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Mengen
- Preis, Einheit



Category	Measure	Quality of Service		
		High	Normal	Lo
Repair Time	Target	4 hours	8 hours	Next day w
Definition Elapsed time from when call received at help desk to when problem fixed	Minimum	90.00% of all calls	90.00% of all calls	90.00% of all calls
	Formula	Total calls less calls over 4 hours divided by total calls	Total calls less calls over 4 hours divided by total calls	Total calls less calls over 4 hours divided by total calls
	Service credits	10 per defect unit	3 per defect unit	1 per defect unit
	Measurement interval	Weekly	Weekly	Weekly

Labels pointing to the table:

- Category (points to the first column)
- Metrics (points to the 'High' column)
- Quality of Service (points to the last two columns)
- Definition (points to the 'Definition' column)
- Minimum Performance (points to the '90.00%' values)
- Measurement Formula (points to the 'Formula' row)
- Credits (Penalties) (points to the 'Service credits' row)
- Measurement Frequency (points to the 'Measurement interval' row)

Aufbau von SLA's (1)

Service Level Agreements sollten nach folgender Struktur aufgebaut werden:

- Einleitung
 - Ziel des SLA's, Generelle Verantwortlichkeiten und Erwartungen
- Beschreibung der Services
 - Welche Leistungen / Services fallen unter diesen Vertrag?
- Service Umgebung
 - Unter welchen Voraussetzungen werden die Leistungen erbracht?
 - Für welche Hard- und Software, Personen und Standorte gilt das SLA?
 - Welche weiteren vertraglichen Regelungen und Lizenzen sind erforderlich?
- Service Level
 - Ziel, Definition, Messung

Aufbau von SLA's (2)

- Rollen und Verantwortlichkeiten
 - Wer ist für welche Prozesse zuständig? (Verantwortlichkeitsmatrix, detailliert die Beschreibung der Services)
- Mengen und Preis
 - Zu jedem SLA sind Mindestabnahmemengen (falls erforderlich), Mengeneinheiten (z.B. User, Server etc.) und Preise (Preismodell und Einheiten) in einem Anhang zu definieren.

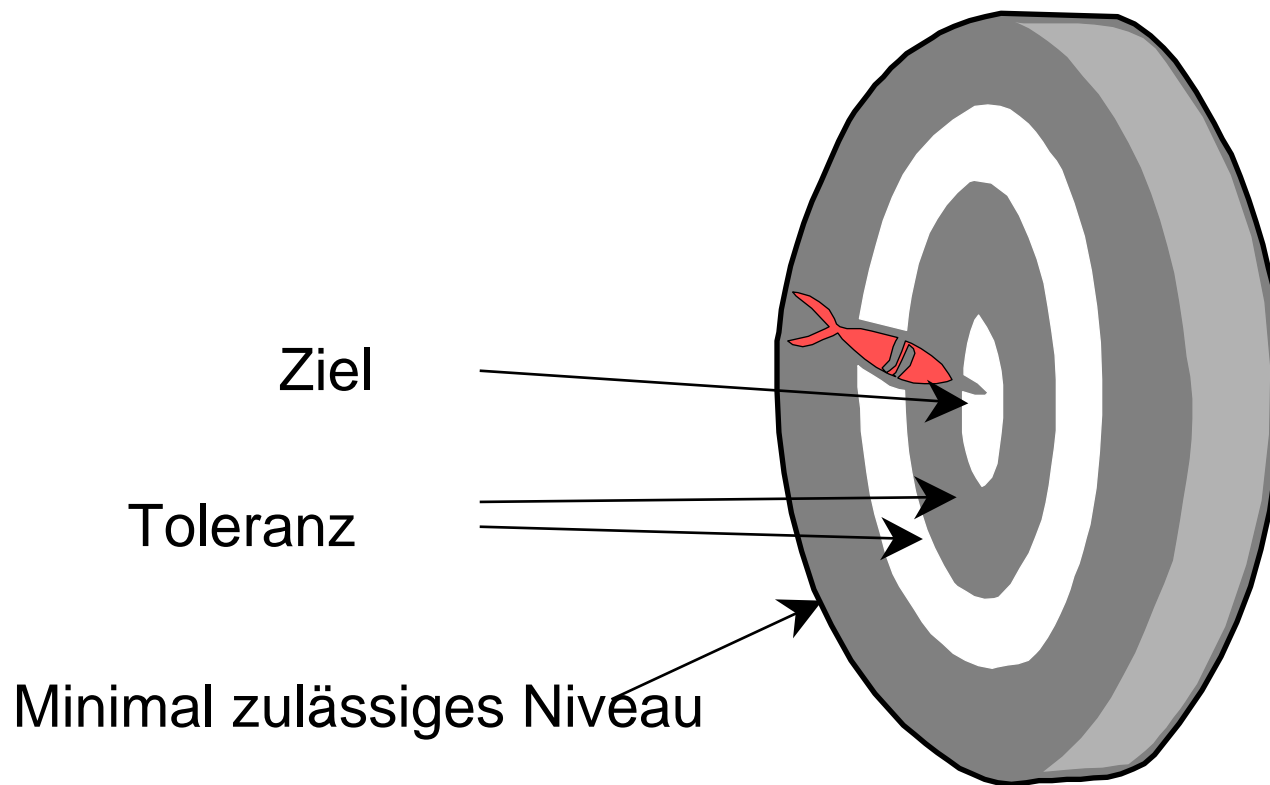
Service Level Beschreibung: Was muss enthalten sein?

Bei der Beschreibung von Service Level sollte ein Bezug zu den geschäftlichen Erfordernissen des Service Empfängers hergestellt werden, die dieses Service Level beeinflusst. Außerdem müssen folgende Punkte definiert werden:

- Service Level Beschreibung
- Gültigkeitszeitraum
- Verfügbarkeit
- Erklärung zur Qualität
- Service Level Zielsetzung
- Eskalationsmassnahmen
- Eskalationsmanagement
- Verantwortung des Service Empfängers
- Verantwortung des Service Lieferanten

- Annahmen
- Messgrössen
- Messperioden
- Datenquellen
- Ausnahmen
- Pönale Definition
- Pönale Berechnung
- Bonus Definition
- Bonus Berechnung

Festlegung von Service Level



Best Practices für SLA Entwicklung

- Für die Definition eines Service Level / einer Kenngröße ist es nicht entscheidend, ob sie leicht zu messen ist, sondern ob sie wirklich benötigt wird. Ansonsten entstehen Service Level, die keine Bedeutung für die Geschäftsprozesse haben.
- Wenn die Endbenutzer nicht von den Service Levels überzeugt sind, weil sie nicht einbezogen wurden oder weil die Service Level keine Bedeutung für sie haben, dann wird das SLA nicht seine Ziele erreichen.
- Der entscheidende Massstab für ein Service Level ist seine Bedeutung für den Kunden und die Kundenzufriedenheit.
- Die klassischen Service Level (Verfügbarkeit, Antwortzeit) sind nach wie vor wichtige Qualitätskriterien für den Betrieb, die auch gemessen werden müssen.
- Alle Messgrößen für Service Level müssen explizit beschrieben werden. Datenquellen und Berechnungswege müssen eindeutig definiert sein.

Servicebeschreibung

Am Beispiel eines Betriebsleistungs-SLAs

Abdeckung des gesamten Lebenszyklus

Die Betriebsleistungs-SLAs sollen den Betrieb der Infrastruktur-Komponente über ihren gesamten Lebenszyklus abdecken. Im SLA müssen deshalb u.a. enthalten sein:

- **Beratung / Konzeption bei Service Anforderung**
- **Bereitstellung / Installation der Service Komponenten**
- **Betrieb, Überwachung, Job Management, proaktives Systemmanagement**
- **Backup und Recovery**
- **Behebung von Störungen und Anwendersupport**
- **Konfigurationsänderungen / -anpassungen**
- **Update / Erneuerung von HW / SW**
- **K-Fall Vorkehrungen**
- **Messung und Reporting von vereinbarten Service Metriken**
- **Dokumentation**

Nicht enthalten sind Leistungen mit Projektcharakter, d.h. Migrationen, Weiterentwicklung etc. (wird meist innerhalb eines eigenen SLA zu „Applikations-Entwicklung definiert)

Warum sind Preismodelle ■■■■ entscheidend?

Preismodelle: Ursache und Wirkung

- Service Provider verhalten sich entsprechend des vereinbarten Preismodells
- Wenn die Kunden kein Preismodell vorgeben, empfiehlt der Provider ein Modell nach seinen Vorstellungen.
- Preismodelle müssen Veränderungen abbilden können. Vor der Entscheidung für ein bestimmtes Modell sind Simulationen erforderlich.

Typische Preismodelle und ihre Verbreitung

Preismodell

Verbreitung Trend

Fixed Price

Time and Materials

Unit-based/Use-based

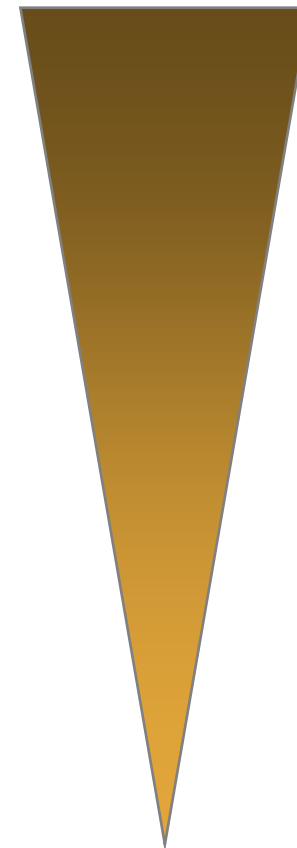
Cost Plus

Shared Risk/Shared Reward

Open-Book


Incentive-based Pricing

Gain sharing/Business Benefits based



Zusammenfassung und Empfehlung

- Erfolgreiche Verträge sind auf Veränderung ausgerichtet.
- Eine vollständige Beschreibung der vereinbarten Services vermeidet Missverständnisse.
- Service Level sind nur relevant, wenn sie sich an Geschäftsanforderungen orientieren.
- Vor der Festlegung eines Preismodells müssen die Wirkungen verstanden werden.



**SLAs und Leistungsvereinbarungen:
Potentiale für Anwender und
Dienstleister in der ÖV**

**Dr. Ulf Prengemann, Associate Director,
Gartner Consulting**

**Gartner Tagung: IT-Strategie in der Öffentlichen Verwaltung:
Konsolidierung oder strategische Neuausrichtung?**

26. September 2006, Frankfurt

Gartner®