

SLA-Benchmark – von «Best Practice» profitieren

Benchmarking bedeutet «voneinander lernen» und erfordert den Mut, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen. Dies ist Voraussetzung, um sich laufend verbessern und an den relevanten Stellen investieren zu können. *Hansjörg Bühler*



Hansjörg Bühler
ist Geschäftsführer und Inhaber der Soberano-Sourcing GmbH. Er ist Dozent für Service- und Projektmanagement an verschiedenen Fachhochschulen.
www.soberano.ch

Der Begriff «Benchmark» wurde vom Unternehmen Xerox bereits 1979 geprägt. Xerox stellte fest, dass ihre japanische Konkurrenz Kopierer zu einem Preis unter den Betriebskosten von Xerox verkaufte. Daraufhin startete Xerox ein Benchmarking im Fertigungsbereich mit der Konkurrenz. Aufgrund der Resultate konnten neue, radikale Ziele abgeleitet und sehr erfolgreich umgesetzt werden. Aufgrund des grossen Erfolges in der Fertigung beschloss das Management 1981, dass Benchmarking in allen Bereichen durchzuführen sei. Andere Unternehmen haben im Laufe der Zeit das Benchmarking weiterentwickelt. Dies führte zur Gründung von Benchmarking-Zentren wie beispielsweise dem Deutschen Benchmarking-Zentrum in Berlin.

Prozess und Methode

Benchmarking kann als Prozess oder auch methodisches Vorgehen beschrieben werden, mit dem das eigene Unternehmen an führenden Unternehmen gemessen wird. Die Ergebnisse dieses Vergleiches sollen helfen, die Effektivität und Produktivität der eigenen Produkte, Dienstleistungen und Prozesse laufend zu verbessern.

Bei einem Benchmarking ist es wichtig, sich über die nachfolgenden zentralen Fragen eine klare Meinung zu bilden:

- Was sind die Ziele des Benchmarks?
- Was soll verglichen werden (Vergleichsobjekte)?
- Mit wem soll verglichen werden (Vergleichspartner)?
- Wie soll verglichen werden (Vergleichsmethode)?

Abbildung 1 zeigt, wie und auf welchen Vergleichsebenen ein SLA-Benchmarking ansetzt. Die Ziele des hier beschriebenen

Benchmarks sind primär die Bewertung der Effektivität und der Qualität der SLAs beziehungsweise des Service-Level-Management (SLM)-Prozesses. Die Effizienz, also inwieweit die Kosten für die Services «competitive» sind, wird nur am Rande betrachtet.

Die Vergleichsobjekte sind das eigentliche SLA und der SLM-Prozess. Die Betrachtung orientiert sich dabei stark am ITIL (IT-Infrastructure-Library)-Modell. Im Bereich

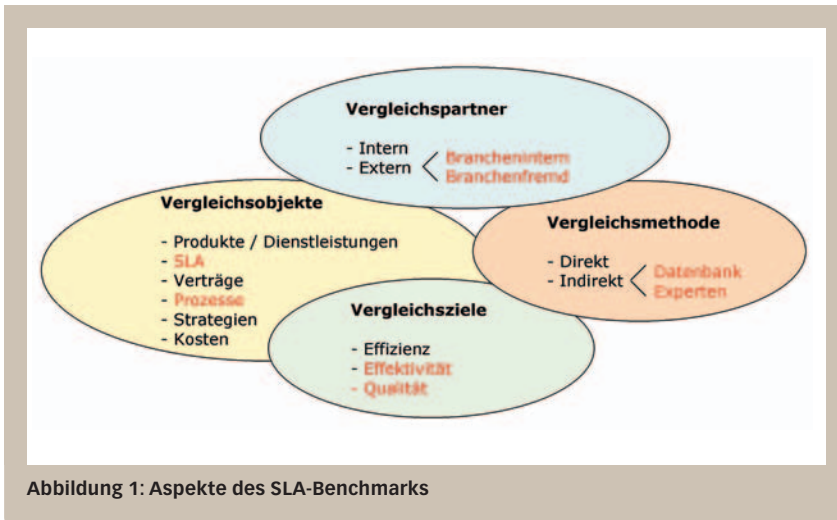
der Prozesse wird nicht die Maturität überprüft, sondern ob die zentralen Prozesse und Organisationen für den SLM-Prozess auch formal vorhanden sind. Die SLAs werden in den folgenden Aspekten verglichen und bewertet:

- Struktur und Inhalte
- Vollständigkeit
- Service-Level
- Handhabbarkeit in der Praxis
- Serviceverrechnung
- Spezifikation der Kostentreiber
- Prozesse und Organisation

Die Palette der Services reicht von reinen Client- über SAP- bis hin zu Netzwerk- und RZ-Services. Den jeweiligen «Spezifika» wird insbesondere in den Bereichen Serviceverrechnung, Kostentreiber und Service-Level Rechnung getragen.

Die Datenbasis bilden unterschiedliche SLAs der ICT (Information and Communication Technology) aus allen Branchen, von Finanz- und Dienstleistungsunternehmen bis zur Industrie, vom KMU bis hin zum Weltkonzern. Die breite Palette und die grosse Anzahl (>100) der SLAs der bedeutendsten Anbieter und Kunden in der Datenbank ermöglichen einen Vergleich mit «Best Practices». Als Vergleichsmethode wird die indirekte Form angewendet. Die vom Kun-

«Der Kundennutzen eines SLA-Benchmarkings ist die Positionierung gegenüber der «Best Practice».»

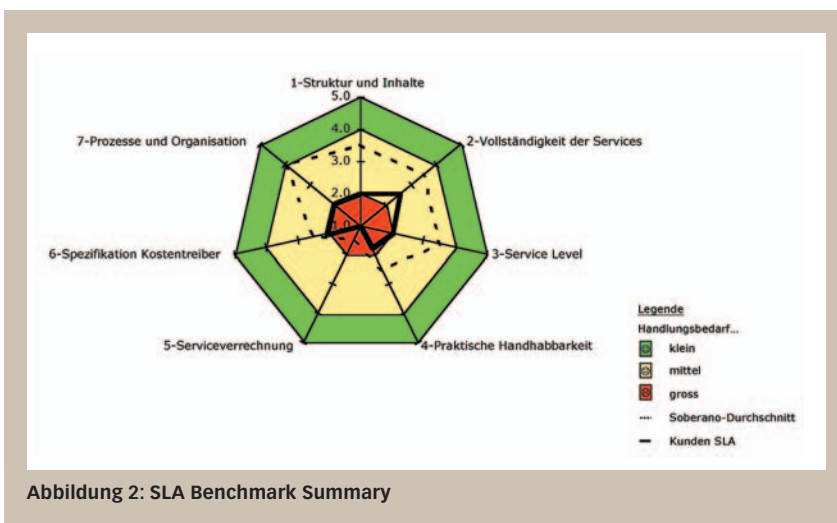


den genannten SLA-Beschreibungen werden elektronisch und unter Beizug von Experten bewertet.

Was ist der Kundennutzen?

Der Kundennutzen eines SLA-Benchmarkings ist die Positionierung gegenüber der

«Best Practice». Die Resultate werden in Form eines schriftlichen Berichtes dokumentiert, der zugleich die möglichen Verbesserungspotenziale aufgezeigt. Diese werden nach Aufwand und Nutzen bewertet und in einem 4-Quadranten-Schema grafisch dargestellt.



Anzeige

«Wenn Sie weiterkommen wollen, so müssen Sie Ihre Komfortzone verlassen.»

Damit ein nachhaltiger Transfer erfolgt, sollten Kunden die Möglichkeit haben, die Erkenntnisse zu reflektieren und konkrete firmenspezifische Massnahmen festzulegen.

Abbildung 2 zeigt ein Beispiel eines neutralisierten SLA-Benchmarks aus der Praxis. Dieses Beispiel zeigt auf, dass der Kunde im Vergleich zu den «Best Practices» in einigen Bereichen grossen Handlungsbedarf hat und somit bis zum aktuellen Zeitpunkt unbewusst auch mit relativ grossen Risiken gelebt hat.

Fazit

Der in Deutschland sehr bekannte Management-Trainer Jörg Löhr pflegte zu sagen: «Wenn Sie weiterkommen wollen, so müssen Sie Ihre Komfortzone verlassen.» In einem so zentralen Bereich der ICT wie dem SLM und dem SLA, wo schlussendlich über die Kosten und die Qualität entschieden wird, ist eine klare und neutrale Positionierung Voraussetzung, um sich laufend verbessern zu können und an den relevanten Stellen investieren zu können. In diesem Sinne: Wenn Sie wirklich weiterkommen wollen, so verlassen Sie doch Ihre Komfortzone und lassen Sie sich benchmarken. ■

Literatur

Siebert, Gunnar, und Stefan Kempf:
«Benchmarking, Leitfaden für die Praxis»,
Verlag Hanser.

Sie organisieren
Ihren Event.

Mit uns erreichen
Sie Ihre Teilnehmer.

Die Netzagenda macht Ihre Veranstaltung bekannt!

Tragen Sie Ihre eigenen Veranstaltungen unkompliziert online unter www.netzagenda.ch ein; der Basiseintrag ist kostenlos. Mit einem «Netzagenda-Plus»-Eintrag kombinieren Sie online und print und werden nie mehr übersehen.

Weitere Informationen finden Sie auf
www.netzagenda.ch

netzagenda

Events, Kurse, Seminare, Workshops und andere Termine für die Web- und ICT-Branche.