

ÜBERBLICK BEI SERVICE LEVEL AGREEMENTS

Was Du schwarz auf weiß besitzt, kannst Du getrost nach Hause tragen

VERLAGERUNG. Bei der Verrechnung von IT-Leistungen wird vermehrt auf transparente Leistungserbringung und deren Beschreibung Wert gelegt. Die tatsächliche Verrechnung von Aufwänden stützt sich auf entsprechende Nachweise, die Reports. Das Thema Service Level Agreements setzt seinen Siegeszug fort: aus dem IT-Thema wird ein Managementthema.

Eine Dienstleistungsvereinbarung hat in der IT auch einen entsprechenden Namen: Service Level Agreement (SLA). Der Begriff zirkuliert seit geraumer Zeit durch zahllose Meetings – vom operativen Technikeraustausch bis zur strategischen Managementdiskussion. Service Level Agreements versprechen eine Menge, wird gerne und oft verkündet. Was steckt genau hinter diesem schillernden Begriff? Die Betrachtung der einzelnen Bestandteile ermöglicht eine erste vage Annäherung: Service bringt zum Ausdruck, dass es um eine Dienstleistung geht, Level mag ein gewisses Niveau beschreiben und Agreement deutet an, dass Vereinbarungen zu treffen sind. Doch wie so oft ist das Ganze mehr, als die Summe seiner Teile. Die Begriffe Service, Level und Management sind im SLA zu einer Trias vereint und beschreiben einen Zustand, auf welche Weise eine technische Leistung erbracht werden soll.

Als Service Level Agreement wird demnach eine Vereinbarung über zu erbringende IT-Dienstleistungen bezeichnet. Eine typische Anwendung sind Outsourcing-Verträge, bei denen das SLA in der Regel Bestandteil eines Dienstleistungskatalogs ist. Festgelegt werden bestimmte Kennzahlen wie beispielsweise Reaktionszeiten für Supportleistungen oder Ausfallzeiten von IT-Services. Oberstes Ziel des SLAs ist dabei eine möglichst präzise Beschreibung der jeweiligen informationstechnischen Dienste. Zu absolvieren ist hier der Spagat zwischen technischer Detailtiefe und betriebswirtschaftlicher Präzision.

Arbeitspapier SLA

Zweifelsohne ist ein Umdenken im Gange: Die Dokumente werden nicht mehr nur als notwendiges verwaltungstechnisches Übel verstanden oder gar schlicht für die Ablage produziert. Service Level Agreements gelten heute als Arbeitspapiere. Dies zeigt sich schon daran, dass SLAs verstärkt der Maßgabe der Transparenz gehorchen müssen, schließlich haben alle Prozessbeteiligten Zugriff auf die Dokumente. Die Vereinbarungen sind nicht mehr nur für Mitarbeiter aus der Technik gedacht. Mitarbeiter im Management und Controlling sollten direkt mit den Dokumenten arbeiten können – Verständlichkeit und Lesbarkeit sind demnach wichtige Aspekte bei der Gestaltung von SLAs.

SLAs schaffen für Kunden und Partner Transparenz in Sachen Preis und Leistung. Durch mündliche Absprachen entstandene Missverständnisse haben fortan keine Gültigkeit mehr, es zählt nur die Niederschrift, die schwarz auf weiß vorliegt. Geschäftsbeziehungen werden in der IT somit nachhaltig auf ein stabiles Fundament gesetzt und rechtliche Auseinandersetzungen vermieden. SLAs bieten eine wesentliche Unterstützung bei der



REGELUNGEN. Durch die Erstellung von Service Level Agreements lässt sich definieren, welche Pflichten der Dienstleister zu erfüllen hat

Streitschlichtung. Der Service-Bringer sagt die Bereitstellung definierter Dienstleistungen zu – der Kunde verpflichtet sich im Gegenzug, dafür finanzielle Ausgleichszahlungen zu leisten. Im Dokument geregelt sind die Konsequenzen für den Fall einer Abweichung von vereinbarten Service-Levels mittels so genannter Pönalen.

Verständnis entscheidet

Für jede Geschäftsbeziehung ist es von Bedeutung, dass die Kommunikation zwischen den Partnern funktioniert – IT-Dienstleister und IT-Kunden müssen die gleiche Sprache sprechen. Der Dienstleister sollte verstehen, was sein Kunde unter einem „guten Service“ versteht und entsprechend agieren. Aber im Gegenzug sollte auch der Kunde sich darüber im Klaren sein, was er von seinem Dienstleister erwarten kann. In einem SLA sind im engeren Wortsinn Erwartungshaltungen detailliert festgeschrieben. Auf diese Weise ist eine erste Verständigung zwischen den juristischen Parteien erzielt und dokumentiert. Die Geschäftsbeziehung steht auf dem stabilen Fundament der gegenseitigen Absprache. Der Einsatz von Service Level Agreements bringt aber auch weitere positive Resultate mit sich. Es kommt zu einer Erhöhung der Kundenzufriedenheit. In solch einem Vertrauensklima gedeihen Ge-

schäftsbeziehungen natürlich besonders gut. Der Schutz vor der üblichen schleichenden Erhöhung des Erwartungsdrucks kann gemindert werden, schließlich wurden bereits im Vorhinein klare Absprachen getroffen. Nicht zuletzt ist eine fortwährende Ressourcenkontrolle gegeben – der gemeinsam gefasste Plan ist unter Strafdrohung strikt einzuhalten. Bedeutsam ist jedoch auch, dass SLAs genau definierte und letztlich messbare Kennzahlen enthalten müssen – nur so können sich die genannten positiven Aspekte voll entfalten.

Rahmenwerk ITIL

Die Ende der Achtzigerjahre in Großbritannien entwickelte ITIL (IT Infrastructure Library) definiert ein Regelwerk zu Einführung, Betrieb und Management der gesamten IT-Infrastruktur. Der größten Vorteil bringt der praktische Einsatz des theoretischen Compendiums bei der Erfassbarkeit und Messbarkeit von Kennzahlen. Damit ist es möglich, mittels ITIL genaue Messgrößen und Standards festzulegen. Die Messbarkeit der IT-Servicequalität ist schließlich eine wichtige Voraussetzung für die Festschreibung von Serviceanforderungen in SLAs. Während im ITIL-Rahmenwerk das „Was“, der theoretische Rahmen, definiert wird, beschreibt das SLA das „Wie“ – es geht also um die individuelle Umsetzung.

Ein anschauliches Beispiel liefert eine typische technische Kennzahl: die so genannte Wiederherstellungszeit. Diese gibt den vereinbarten Zeitraum an, in dem ein Computersys-

tem nach einem Ausfall wieder zur Verfügung stehen muss. Das in der ITIL definierte Incident oder Problem Management liefert lediglich einen Prozess, der die Wiederherstellung von Systemen definiert („Was“). Diese Methodik wird dann übersetzt in die Praxis und es wird eine konkrete Wiederherstellungszeit von etwa vier Stunden im SLA geregelt („Wie“).

Messbare Erfolge

Das Rahmenwerk stellt keine verbindliche Norm dar, sondern ist vielmehr ein herstellerrunabhängiger Leitfaden. Näher beleuchtet werden bewährte, direkt aus der Praxis gewonnene Erkenntnisse und Modelle. Diese Richtlinie kann zum systematischen Aufbau und zum Betrieb einer durchgängig abgetimmten IT-Servicestruktur verwendet werden. Die Ausrichtung der IT nach den in ITIL beschriebenen „Best Practices“ bringt einen messbaren Erfolg nach innen und außen mit sich – ein wesentlicher Schritt zur Professionalisierung.

Standardisierung

SLAs dienen dazu, die Qualität von Dienstleistungen zu standardisieren, zu messen und dem Kunden nachzuweisen. Die Qualität der technischen Dienste – die Servicequalität – muss hierfür vereinheitlicht und gewährleistet werden. Zu diesem Zweck vereinbart der IT-Dienstleister mit dem Kunden Kennzahlen für einzelne, möglichst operativ messbare Qualitätsparameter, die in der Summe die Servicequalität beschreiben. Dabei können standardisierte Kennzahlen in SLAs zur Beurteilung des Leistungserstellungsprozesses festgelegt werden. Beispiele für solche SLAs sind Vereinbarungen zur Verfügbarkeit von IT-Dienstleistungen innerhalb bestimmter Zeifenster, wie et-

wa der Betrieb von Datenbanken wochentags von 8 bis 20 Uhr. Diese Dienstzeiten des Systems sind bindend – eine Nichteinhaltung wird nach bestimmten Regelungen sanktioniert. Eigentlich keine neue Erkenntnis, schließlich wäre auch die Missachtung der ausgeschriebenen Öffnungszeiten für den Einzelhandel rühd.

Die Beschreibungen standardisierter Kennzahlen werden in einem Servicekatalog festgehalten. Aus den SLAs im Servicekatalog lassen sich standardisierte Kennzahlen für die Verrechnung und Leistungserhaltung zukünftiger Projekte darstellen. Eine wichtige Kennzahl ist etwa die Verfügbarkeit. Bei IT-Systemen wird die Verfügbarkeit als Dauer der „Uptime“ pro Zeiteinheit gemessen und in Prozent angegeben. Die Verfügbarkeit ist im Service Level Agreement zwischen dem Systembetreiber und dem Kunden festgeschrieben. Dort können auch die Folgen, etwa Konventionalstrafen, bei Nichteinhaltung der Verfügbarkeit geregelt sein. Die Verfügbarkeit hat, je nach Vereinbarung, große Auswirkungen auf die Anforderungen in den Bereichen Ausfallmanagement und Wartung des Systems.

Bei der Aufstellung der Services ist besonders darauf zu achten, dass sich die Kennzahlen trotz Standardisierung nicht gegenseitig ausschließen. Ein Rechenexempel zur Verdeutlichung: Wird die Verfügbarkeit auf 99,5 Prozent festgelegt und eine Wiederherstellungszeit von vier Stunden vereinbart, so kann die einmalige Wiederherstellung zum Konflikt führen. Da die Verfügbarkeit auf 99,5 Prozent nur 3,6 Stunden pro Monat erlaubt, wird faktisch ein Service Level verletzt.

Bonus und Malus

Zweck der Vereinbarung von Konsequenzen, die bei Abweichungen vom Service Level greifen, ist die Si-

cherstellung der Einhaltung der Service Level Agreements. So hängt die Einhaltung von definierten Vereinbarungen von der Motivation oder den Anreizen der Beteiligten ab. In der Bonus- und Malus-Regelung werden die Verletzungen von Service Levels über Sanktionen (Malus) und die Übererfüllung von Service Level festgelegt (Boni). Es geht aber nicht in erster Linie um die Sanktionierung – es soll lediglich der Grundstock für ein definiertes Leistungsverhältnis gelegt werden, in dem jeder genau weiß, was er tut und was er vom Anderen zu erwarten hat.

Klasse statt Masse

Vermehrt in den Vordergrund rückt das Reporting, wenn es um den Nachweis der erbrachten IT-Leistung geht. In der Regel herangezogen werden hierfür Diagramme, die Aussagen über die Qualität eines Dienstes machen. Dabei steht die Kennzahl Verfügbarkeit unangefochten auf Platz Eins, mit Abstand folgt die Antwortzeit. Weitere Kennzahlen kommen gelegentlich zum Einsatz, sind aber im internationalen Geschäftsbetrieb unbedeutend. Auch hier gibt es immer wieder Neuschöpfungen und Modeerscheinungen, dennoch gilt auch beim Service Level Management: Klasse statt Masse.

Monatliches Reporting

Einfache Diagramme und Statistiken sind im operativen IT-Betrieb in allen Zeitabständen implementiert. Da das Kundenreport erfahrungsgemäß mit viel Aufwand verbunden ist, wird es gegenüber Kunden eines Providers meist in einem monatlichen Rhythmus erstellt.

Der Grund hierfür ist die Notwendigkeit des endgültigen Justierens von Kennzahlen, wie etwa den Ausfallzeiten des Systems. Diese können gegebenenfalls auch durch ein Notfallwartungsfenster erfüllt werden. Vielleicht hatte der Kunde hatte aber auch durch sein eigenes Mitwirken einen Ausfall der IT produziert. Diese Punkte sollten im monatlichen Bericht aufgezeichnet und endgültig für die Rechnungslegung geklärt werden. So herrscht für beide Seiten ein faires Miteinander.

FAZIT

Service Level Agreements vereinen zwei wesentliche IT-Themen – Leistungsverrechnung und Transparenz. Ermöglicht wird eine genaue und an Fakten orientierte Zusammenfassung der tatsächlichen IT-Leistung, die für eine Verrechnung herangezogen wird. Vermieden werden Missverständnisse provozieren können. Zudem stellen SLAs ein Kondensat aus vielen betrieblichen IT-Abläufen dar und liefern für Manager einen Überblick. Sie können die Systeme, über sämtliche Zweifel erhaben, aus der Adlerperspektive beurteilen.

DIE AUTOREN



NICO JÄCKEL
(Leitung Marketing und Vertrieb, I) und
DR. ROBERT SCHOLDERER
(Leitung Technik)

sind Geschäftsführer der G-NE GmbH, einem Anbieter von Lösungen für das Service Level Management aus Karlsruhe