

MONIKA ODLANICKA-POCZOBUTT

Politechnika Śląska

ZASTOSOWANIE ITIL (INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY) W ZARZĄDZANIU USŁUGAMI IT

Wprowadzenie

Współczesne przedsiębiorstwa coraz częściej korzystają z koncepcji zarządzania usługami IT (ang. *Information Technology*), która pozwala na optymalne dopasowanie wartości dostarczanej przez IT do oczekiwań biznesu. Do niedawna wykorzystywanie IT w przedsiębiorstwie wiązało się z zakupami, eksploatacją i rozwojem infrastruktury oraz systemów informatycznych, co od zawsze wywoływało niezrozumienie i niechęć ze strony menedżerów. Dziś coraz częściej mówimy o usługach IT, dzięki którym biznes nie ponosi odpowiedzialności i ryzyka związanego z poszczególnymi komponentami teleinformatycznymi. Zamiast kupować oprogramowanie i elementy infrastruktury, które często są niezrozumiałe dla menedżerów, biznes korzysta z usług swoich wewnętrznych działów IT lub firm zewnętrznych. Celem świadczenia usługi tego typu nie jest dostarczanie sprzętu i oprogramowania, lecz zapewnianie osiągnięcia określonych efektów biznesowych (np. ocena zdolności kredytowej klienta w określonym czasie). Usługa ma również swój określony koszt, co powoduje, że możliwe jest takie kształtowanie jej zakresu i jakości, aby ten koszt był uzasadniony biznesowo¹.

Celem zarządzania usługami IT jest dostarczanie klientom wewnętrznym (jednostkom biznesowym) odpowiednio dopasowanych, wyspecjalizowanych zdolności i zasobów IT w formie jednoznacznie zdefiniowanych usług, na akceptowalnym poziomie jakości, kosztów i ryzyka. Istotną wartością dla klientów, wynikającą

¹ R. Orzechowski, A. Tarasiewicz, *Kreowanie wartości poprzez efektywne zarządzanie usługami IT*, E-mentor 2008, nr 4 (26).

z takiego sposobu wykorzystywania IT, jest możliwość uwolnienia się od realizacji zadań niestanowiących elementów podstawowej działalności biznesowej, jak również zorientowanie swojej aktywności na dostarczanie rezultatów biznesowych poprzez wykorzystanie i rozwój własnych, kluczowych dla danego obszaru biznesu, zasobów i zdolności.

Mechanizmy zarządzania usługami zapewniają koordynację pomiędzy wyspecjalizowanymi zdolnościami i zasobami po stronie dostawcy (np. wewnętrznego działu IT) i klienta (np. jednostki biznesowej), gdzie IT wspiera wówczas określone procesy biznesowe. W celu uzyskania optymalnej wartości z wykorzystania technologii informacyjnych w przedsiębiorstwie niezbędne jest przejście od dostawy produktów IT do dostarczania wartości biznesowi w formie usług IT. Wiąże się to z koniecznością wdrożenia kompleksowych rozwiązań organizacyjnych i zarządczych, których dobrym przykładem może być ITIL.

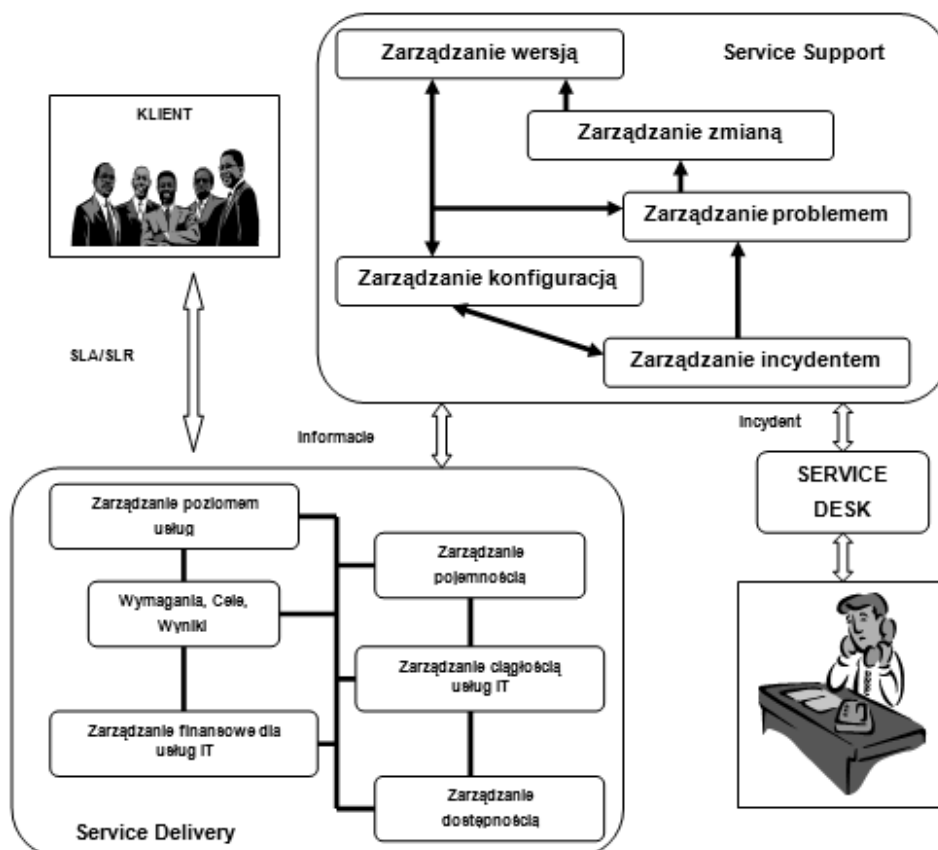
1. Istota ITIL

ITIL (ang. *Information Technology Infrastructure Library*) to kompletny i spójny zestaw najlepszych praktyk zarządzania usługami IT, stosowany w wielu wiodących na rynku przedsiębiorstwach na całym świecie. Podstawą koncepcji ITIL jest zdefiniowanie procesów, które powinny funkcjonować w ramach organizacji świadczącej usługi IT zarówno dla klientów wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Oznacza to, że bez względu na to, czy mamy do czynienia z organizacją posiadającą wewnętrzny dział IT, supportowy dla głównego biznesu, czy z organizacją świadczącą usługi IT na zewnątrz, procesy powinny być uporządkowane, zdefiniowane i zarządzane. ITIL pozwala na modelowanie procesów zarówno w organizacjach komercyjnych (np. firmy komputerowe, programistyczne), jak i niekomercyjnych (agencje rządowe itp.), niezależnie od wielkości firmy, typu organizacji czy też posiadanych narzędzi.

Metodyka ITIL wspomaga szczególnie organizację zorientowaną procesowo, skoncentrowaną na dostarczaniu usług IT, a nie technologii. Klienci nie oczekują bowiem jedynie infrastruktury i aplikacji, tylko usług, które dostarczą im wartość dodaną – oczekują dostępu do poczty elektronicznej, współdzielenia danych, możliwości wydruku na sieciowej drukarce czy dostępu do aplikacji wspierających sprzedaż. Za tymi usługami kryje się naturalnie technologia informatyczna, rozumiana jako aplikacje i infrastruktura techniczna, niezbędne są również procesy, dokumentacja techniczna oraz ludzie. ITIL jest uważany obecnie za najlepsze podejście do zarządzania usługami IT i stanowi obecnie światowy standard w tej dziedzinie.

Metodyka ITIL wprowadza systematykę procesów IT, z precyzyjną dekompozycją czynności, z propozycjami mierników i KPI's (ang. *Key Performance Indica-*

tors), z jasnym określeniem ról, zakresu obowiązków i odpowiedzialności. ITIL pozwala na podnoszenie jakości świadczonych usług i obniżenie kosztów ich świadczenia, przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa wprowadzanych zmian.



Rys. 1. Podstawowe elementy modelu ITIL

Źródło: opracowanie na podstawie *ITIL Foundation Training Course*, S. Wiśniewski, *Optymalizacja procesu logistycznej obsługi klienta przez wykorzystanie outsourcingu na podstawie działania Service Desk*, praca mgr, Katowice 2008.

ITIL to również wspólny słownik pojęć i platforma komunikacyjna wewnątrz IT oraz na linii biznesu-IT. W codziennej praktyce częstą sytuacją jest brak możliwości precyzyjnego i jednoznacznego zdefiniowania kluczowych pojęć, co powoduje w konsekwencji niemałe zamieszanie, czy wręcz konflikty w organizacji. ITIL wprowadza porządek w tym obszarze, chociażby stawiając wreszcie wyraźną granicę między klientem – sponsorem definiującym wymagania na usługi IT – a użytkownikiem – osobą korzystającą na co dzień z usług IT, dla której jedynym kanałem komunikacji jest Service Desk.

Pierwsze biblioteki ITIL zostały opublikowane w roku 1989 przez CCTA (ang. *Central Computer and Telecommunication Agency*), agencję działającą przy rządzie Wielkiej Brytanii. Początkowym zamysłem twórców metodyki ITIL było wsparcie projektów z zakresu zarządzania IT realizowanych przy rządzie brytyjskim. Idea okazała się jednak na tyle interesująca, że stopniowo do inicjatywy dołączali, dzieląc się swoim doświadczeniem, eksperci IT z całego świata.

ITIL wyróżnia 11 kluczowych dyscyplin podzielonych na dwa główne obszary – Service Delivery i Service Support (rys. 1). Obszar Service Support obejmuje funkcję Service Desk oraz procesy operacyjne (zarządzanie incydem, problemem, konfiguracją, zmianą i wersją). Service Delivery koncentruje się natomiast na relacjach z końcowym użytkownikiem usług IT. Obszar Service Delivery obejmuje procesy taktyczne takie jak: zarządzanie poziomem usług, finansami IT, pojemnością, dostępnością i ciągłością.

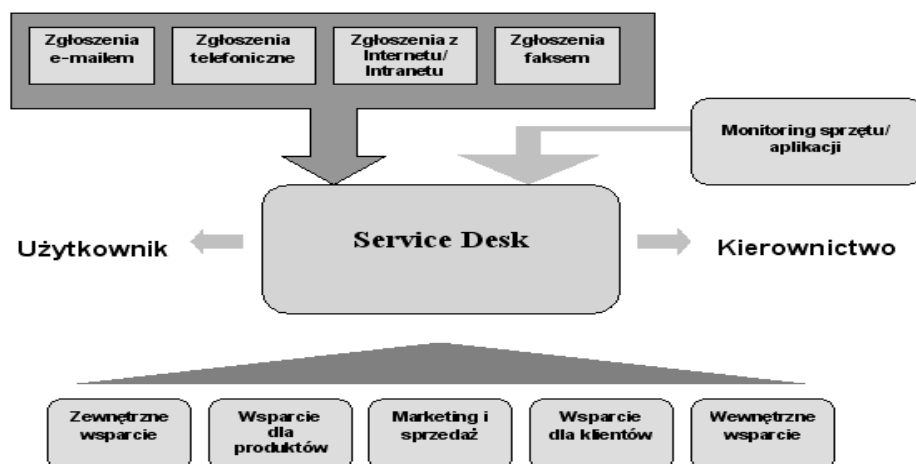
2. Funkcja Service Desk

Pojęcie Service Desk w języku polskim bardzo często kojarzy się z Biurem Obsługi, jednak znaczenie, forma oraz funkcja działania Service Desku w znacznym stopniu wychodzi poza to pojęcie. Service Desk według modelu ITIL jest przede wszystkim podstawową funkcją organizacji IT, a jego celem jest udostępnianie jednego punktu kontaktowego pomiędzy odbiorcami usług informatycznych a świadczącym je działem IT lub firmą zewnętrzną (rys. 2). Rola Service Desk w organizacji obejmuje przede wszystkim:

- przyjmowanie i rejestrację wszystkich zgłoszeń od użytkowników,
- natychmiastowe rozwiązywanie prostych incydentów, zapytań i skarg,
- wstępne rozpoznanie wszystkich zgłaszanych incydentów, zebranie informacji potrzebnych w kolejnych etapach, wykonanie pierwszej próby rozwiązania zgłoszonego incydem i/lub przekazanie go do właściwej grupy wsparcia według ustalonych schematów,
- monitorowanie postępów prac nad incydem i eskalacja zgodnie z ustalonymi poziomami świadczonych usług,
- informowanie użytkowników o statusie zgłoszenia,
- przygotowanie raportów dla kierownictwa IT².

Service Desk jest jednym z fundamentalnych elementów filozofii ITIL. Stanowi zasadniczy punkt kontaktowy z użytkownikami, klientami, serwisem IT oraz organizacjami 3PL (ang. *ThirdPartLogistic*).

² M. Florys, *ITIL – Zarządzanie usługami IT*, CT Partners SA, s. 10.



Rys. 2. Struktura Service Desk

Źródło: opracowanie na podstawie *An Introductory Overview of ITIL v. 1.0a*, C. Rudd, United Kingdom, 2004.

Ze strategicznego punktu widzenia Service Desk pełni najważniejszą funkcję w modelu. Dla wielu klientów Service Desk jest jedyną możliwością kontaktu z grupami serwisowymi znajdującymi się w organizacji lub departamencie. Service Desk jest jednostką ułatwiającą przebieg procesów, nadzorowanie realizowanych incydentów oraz spełnianie funkcji jednokrotnego kontaktu (ang. SPOC – *Single Point Of Contact*) pomiędzy klientami, użytkownikami, serwisami IT oraz firmami 3PL odnośnie do wszelkich potrzeb, pytań, zażaleń, uwag i zmian związanych z IT.

Obecnie modelem standardowym stają się już jednostki wirtualne. Możliwe jest to głównie dzięki dużemu postępowi w dziedzinie sieci internetowych i telekomunikacji. Jednostki wirtualne mogą być zlokalizowane i dostępne z każdego miejsca na ziemi. Jednostki wirtualne działają według globalnych procedur postępowania. Są one niejako integratorami w organizacjach, ponieważ koordynują współpracę serwisów z różnych części świata, wspomagając użytkowników. W tej sytuacji przedsiębiorstwo jest w stanie rozwijać się na niesamowitą skalę bez obaw, że każda nowa lokalizacja będzie powodowała dodatkowe koszty związane z obsługą pracowników.

Zarządzanie pracą Service Desk, wewnętrzna struktura oraz wdrożenie to elementy kluczowe, wymagające przede wszystkim wysokiej wiedzy z branży IT oraz znajomości rynku, dzięki którym można szybko dostosować bądź wdrożyć coraz to nowsze rozwiązania, aby poziom usług był na wysokim poziomie.

3. Zastosowanie elementów ITIL w Capgemini – case study

Capgemini to jedna z największych firm konsultingowych na świecie, lider w świadczeniu zintegrowanych usług doradczych, informatycznych i outsourcingowych. Capgemini na świecie zatrudnia 82 000 specjalistów, w tym w Polsce ponad 2000: ekspertów z zakresu doradztwa strategicznego, transformacji i restrukturyzacji przedsiębiorstw, fuzji i przejęć (M&A), doradztwa marketingowego, zarządzania relacjami z klientem (CRM), systemów kontroli zarządzania (Value Based Management i Controllingu), zarządzania łańcuchem dostaw (SCM), technologii informatycznych, integracji systemów klasy ERP/CRM/SCM oraz outsourcingu informatyki i procesów biznesowych – ITO (ang. *Information Technology Office*) – dział usług IT oraz BPO (ang. *Business Processes Office*) – dział usług biznesowych.³

Firma Capgemini to obecnie potentat na rynku outsourcingu nie tylko w Polsce, ale przede wszystkim w Europie oraz Ameryce Północnej. Oferowane usługi IT obejmują zarówno tworzenie biur wsparcia, jak i przejmowanie infrastruktury technicznej i sprzętowej od klienta, wraz ze wsparciem dla tych elementów.

Capgemini działając w ścisłej współpracy ze swoimi klientami, opracowuje strategie dla rozwiązań biznesowych i technologicznych przystosowanych do najtrudniejszych wymogów klienta, m.in. opracowało innowacyjną metodologię dostarczania usług Rightshore™, której „celem jest zapewnienie dostarczania usług odpowiednimi zasobami, w odpowiedniej lokalizacji i w ramach odpowiednich kosztów”.

W Capgemini usługi rozwijane są poprzez partnerskie relacje z klientami, alianse i współpracę z innymi dostawcami usług. Metodologia Collaborative Business Experience pozwala klientom tworzyć jednolite, współpracujące ze sobą zespoły zbudowane z członków poszczególnych organizacji, dzielić się wspólnie wiedzą i systematycznie optymalizować dostarczane usługi. Alianse są integralną częścią filozofii partnerskiej współpracy. Innowacyjne rozwiązania wzbogacone poprzez alianse i sieć partnerów zapewniają stały dostęp do kluczowych dostawców technologii i usług.

Capgemini oferuje takie rozwiązania w obszarze zarządzania aplikacjami, które przyczyniają się do poprawy produktywności systemów przy jednoczesnej redukcji kosztów. Średnio około 60% budżetu IT jest przeznaczane na aplikacje biznesowe, które wspierają główną działalność biznesową oraz funkcje pomocnicze takie jak finanse, produkcja i sprzedaż. Gama wykorzystywanych aplikacji jest przeważnie bardzo szeroka i dla każdego systemu istnieje bufor zapotrzebowania związany z implementacją zmian i rozwojem systemów.

Dzięki globalnej sieci Centrów Usług Zarządzania Infrastrukturą – IMSC (ang. *Infrastructure Management Service Center*) Capgemini oferuje jednolity zakres dostarczania usług połączony z efektywnością kosztową i wysokim poziomem wsparcia dla lokalnych i międzynarodowych klientów. Przedsiębiorstwo opracowa-

³ <http://www.pl.capgemini.com/about>.

to bazowe ramy procesów i metodologii usług IM zarządzanych zarówno w lokalizacjach klienta, jak i dostarczanych z własnych centrów.

Wykorzystując koncepcję Rightshore™, Capgemini umożliwia swoim klientom przekazywanie wybranych procesów biznesowych, takich jak informatyka, finanse i księgowość czy zarządzanie zasobami ludzkimi, pod opiekę doświadczonych ekspertów. Posiada certyfikat jakości ISO 9001:2000. Capgemini świadczy usługi w ponad 20 językach – m.in. angielskim, niemieckim, francuskim, hiszpańskim, włoskim, portugalskim, duńskim, holenderskim, czeskim, słowackim i polskim.

Firma Capgemini w standardowej ofercie wsparcia klientów oferuje usługi: Service Desk; Zarządzanie Siecią Internetową i Intranetową; Zarządzanie Serwerami; Zarządzanie Infrastruktura; Zarządzanie Sprzętem Komputerowym oraz Elektronicznym. Capgemini oferuje wsparcie dla klientów 24 godziny na dobę przez siedem dni w tygodniu 365 dni w roku. Większość z działań odbywa się zdalnie z wykorzystaniem najnowocześniejszych technologii informatycznych. Capgemini oferuje wdrożenie oraz wsparcie serwerów, które są zarządzane i monitorowane dla klienta zdalnie przez odpowiednie grupy wsparcia. Infrastruktura techniczna i sprzętowa może być monitorowana i kontrolowana przez Capgemini bądź zewnętrzne firmy, które pracują na zlecenie Capgemini.

Wsparcie sieci internetowych i intranetowych również odbywa się zdalnie, jednak dla większości klientów tworzone są specjalne jednostki wsparcia zlokalizowane w głównych centrach klienta, aby móc w jak najszybszym czasie zdiagnozować i naprawić zaistniałe problemy. Jednym z elementów wsparcia sieciowego jest oferowanie połączeń VPN (ang. *Virtual Private Network*), które umożliwiają każdemu pracownikowi klienta zdalne podłączanie się do wewnętrznych sieci komputerowych i korzystanie z wszelkich aplikacji.

Service Desk jest najbardziej podstawową ofertą Capgemini. Większość firm, które korzystają z usług Capgemini, posiadała wewnętrzne grupy wsparcia informatycznego. Działy takie najczęściej jednak nie miały odrębnego statusu w firmie, były jedynie ujęte jako część pewnej jednostki organizacyjnej. Działy IT w firmach nieinformatycznych są elementem dodatkowym, który ma wspierać działalność podstawową. Zapomina się jednak, jak wielką rolę odgrywa sprawnie i efektywnie funkcjonująca jednostka IT. Obecnie wszystkie firmy korzystają z zaawansowanych technologii teleinformatycznych i internetowych, korzystają z globalnych rozwiązań wspomagających prace i usprawniających efektywność. Jeżeli nie stworzy się odpowiedniego zaplecza technicznego i wsparcia takich technologii, to nie jest możliwe sprawne wykorzystywanie posiadanej infrastruktury.

Firma Capgemini, realizując projekty dla klientów, oferuje wsparcie IT zgodne z przyjętym modelem ITIL, co bardzo ułatwia funkcjonowanie i efektywną pracę działów IT. Model ten nie zawsze jest wdrażany w pełni oraz nie od razu funkcjonuje w pełnym zaawansowaniu. Klienci zmieniając sposób współpracy oraz wdrażając nowy system kontaktu z użytkownikami, zgłaszania spraw oraz nową infrastrukturę,

muszą również przeprowadzić szereg zmian w swoich organizacjach, aby móc efektywnie korzystać z ITIL. Istotną kwestią jest otwartość organizacji na zmiany oraz na wdrażanie nowych rozwiązań. Szczególną rolę po stronie klienta odgrywa więc najwyższe kierownictwo, które musi wspierać takie zmiany i modernizacje. Bardzo często zdarza się tak, że kierownictwo zaczyna popierać działania firmy, która oferuje wsparcie, nie reagując na ogólnie negatywną postawę swoich pracowników. Wdrożenie wnosi bowiem szereg zmian głównie w sposobie realizacji zadań pracowników, co często nie jest przez nich akceptowane, gdyż proces wdrażania modelu ITIL wiąże się z utratą części funkcjonalności czy też przywilejów, jakie niektórzy użytkownicy posiadali, kiedy korzystali z wewnętrznych działów wsparcia.

Podsumowanie

Działalność przedsiębiorstw funkcjonujących w warunkach szybko zmieniającej się gospodarki światowej podlega nieustannym zmianom, co wymaga od firm zdolności adaptacji w celu utrzymania konkurencyjności i zyskowności. Taka sytuacja wymaga dzielenia się wiedzą i informacjami nie tylko w ramach swej własnej organizacji, ale również z podmiotami zewnętrznymi stanowiącymi elementy składowe łańcucha dostaw.

Budowanie i utrzymanie pozycji lidera wiąże się często z koniecznością koncentracji wszystkich zasobów firmy na jej strategicznych działaniach. Outsourcing procesów biznesowych pozwala firmom na optymalizację kosztów (dzięki ekonomii skali i niższym kosztom świadczenia usług w miejscu, skąd są dostarczane) i elastyczne dostosowywanie się do zmian rynkowych oraz koncentracji na podstawowej działalności, a tym samym specjalizacji w wybranej dziedzinie. Najbardziej rozpowszechnione formy outsourcingu, które są szczególnie charakterystyczne w logistyce, to wydziałanie na zewnątrz transportu, magazynowania oraz funkcji niezwiązanych bezpośrednio z podstawową działalnością firmy. Outsourcing usług IT jest stosunkowo nową dziedziną bardzo szybko rozwijającą się w Polsce.

W odpowiedzi na potrzebę stosowania usługowego zarządzania IT zostały opracowane dobre praktyki zarządzania IT, tzw. ITIL (*IT Infrastructure Library*). Najnowsza, trzecia wersja tego zbioru dobrych praktyk definiuje cykl życia usługi, który jest kompleksowym i spójnym podejściem do zarządzania usługami IT. Jest to koncepcja organizacyjna zaprojektowana dla dostarczania i utrzymywania oczekiwanych efektów biznesowych. Podejście systemowe zapewnia uczenie się organizacji IT oraz ciągłe doskonalenie usług.

Model procesów ITIL opisuje kompleksowo całą organizację IT. Nie należy jednak przenosić go w całości, za jednym podejściem – konieczne jest zastosowanie podejścia iteracyjnego i przyrostowego, z podziałem na co najmniej kilka etapów. W pierwszej kolejności należy skupić się na procesach najbliższych biznesowi, a więc zarządza-

niu poziomem usług, zarządzaniu incydem i funkcji Service Desk. Budowanie sprawnej organizacji zarządzającej usługami IT z pomocą najlepszych praktyk ITIL to nie jednorazowe wyzwanie, ale proces ciągłej poprawy i doskonalenia.

Globalizacja oraz szybki rozwój informatyki pozwala na zarządzanie większością oferowanych usług zdalnie bez wymogu fizycznej ingerencji w większość infrastruktury. Oferowane usługi wsparcia technicznego są w pełni dostosowane do zróżnicowanych potrzeb klientów oraz bardzo elastyczne zarówno w procesie wdrażania i przejmowania części działalności, jak i ewentualnych ulepszeń w trakcie współpracy.

Literatura

1. Florys M., *ITIL – Zarządzanie usługami IT*, CT Partners SA, 2008.
2. *ITIL Foundation Training Course*, 2007.
3. Orzechowski R., Tarasiewicz A., *Kreowanie wartości poprzez efektywne zarządzanie usługami IT*, E-mentor 2008, nr 4 (26).
4. Wiśniewski S., *Optymalizacja procesu logistycznej obsługi klienta przez wykorzystanie outsourcingu na podstawie działania Service Desk*, praca dyplomowa pod kier. M. Odlanickiej-Poczobutt, Politechnika Śląska, Katowice 2008.

ITIL (INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY) APPLICATION IN IT SERVICES MANAGEMENT

Summary

In order to get the optimum value from using information technologies a transition from the delivery of IT products is necessary in the enterprise for delivering the value to the business in the form of IT services. It is forming with the need to implement comprehensive organizational and managerial solutions, of which ITIL can be a good example (Eng. *Information Technology Infrastructure Library*).

In the article applying elements of the model ITIL in the Capgemini company in the form of case study was described.

Translated by Monika Odlanicka-Poczobutt