

CNO-Research 2006



Mit ITIL zur Kundenorientierung

Fallstudie Citigroup



Inhalt	
1 Citigroup	4
2 Organisation des Infrastruktur-Supports	5
3 ITIL zur Kundenorientierung	6
4 Nutzen	7

CNO-Research erforscht und entwickelt Ideen und Lösungen für ein besseres Verständnis der Anforderungen an die Informatik und die Nützlichkeit der Informatik für das Business. Das Projekt wird getragen von Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung.

Ermöglicht wird es durch die Enabling-Partners:



DIGICOMP

Weitere Projektpartner sind: Institut für Organisation und Personal der Universität Bern, die Schmalenbachgesellschaft, Fachhochschule beider Basel FHBB, Zürcher Hochschule Winterthur, Institut für Wirtschaftsinformatik Abteilung Informationsmanagement der Universität Bern, SwissICT, swiss interactive media association, Netzwoche, IT Business, SWISS MARKETING Schweizerischer Marketing Club SMC CMS (Co-Patronat), Dr. Pascal Sieber & Partners AG.

1 Citigroup

Seit bald 200 Jahren bietet die heutige Citigroup Finanzdienstleistungen aus einer Hand an, die in die drei Hauptbereiche Global Consumer, Corporate and Investment Banking und Global Wealth Management aufgeteilt ist. Als Symbol für diese Verbindung von den drei Bereichen steht der rote Schirm, das Logo der Citigroup. Mit einer breiten Produktpalette betreuen 300'000 Mitarbeitende weltweit über 200 Millionen Kunden in allen sechs Kontinenten in über hundert Ländern.

Die Eröffnung der ersten Schweizer Niederlassung erfolgte 1963 in Genf. Drei Jahre später wurde eine Filiale in Zürich gegründet. Die weltweite Präsenz in über 100 Ländern erlaubt es der Citigroup, Trends in globalen Märkten zu identifizieren und dieses Wissen für den Kunden nutzstiftend einzusetzen. In der Schweiz beschäftigt die Citigroup 800 Mitarbeitende in den Geschäftsbereichen Global Wealth Management, Global Corporate & Investment Bank. Kerngeschäft in der Schweiz ist das Private Banking für Privatkunden, Relationship-Banking für Geschäftskunden und Diners für das Card-Business.

*Raphael Hassler,
Assistant Vice President*



„Wir wollen im Infrastrukturbetrieb proaktiver im Sinne der Kundenorientierung handeln können. Dazu brauchen wir Strukturen und Standards, die uns helfen, über Schnittstellen hinweg zu kommunizieren.“

Ein grosser Teil der Informatikanwendungen für die Mitarbeitenden in Zürich und Genf wird in der Schweiz betrieben und gewartet. Die Kommunikation zwischen Anwendern und der Supportabteilung verlief in der Vergangenheit nicht immer reibungslos. Proaktives Handeln und „One Face to the Customer“ war aufgrund unklarer Schnittstellendefinitionen kaum möglich. Wie die Abteilung Citigroup Technology Infrastructure in der Schweiz deshalb mit ITIL zu einer stärkeren Kundenorientierung kommt, beschreibt die vorliegende Fallstudie. Gemeinsam mit der Digicom Academy hat sie den Grundstein dafür gelegt.

Ansprechpartner	Unternehmen	Funktion
Raphael Hassler	Citigroup	Assistant Vice President
Roger Kobel	Digicom Academy AG	Marketingleiter
Nicole Scheidegger	sieber&partners	Partnerin, Autorin

2 Organisation des Infrastruktur-Supports

Die Informatikabteilung der Citigroup in der Schweiz (Citigroup Technology Infrastructure kurz CTI) ist aufgeteilt in die zwei Bereiche Distributed Operations mit 27 Mitarbeitern und Data Centre mit 44 Mitarbeitern (vgl. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**).

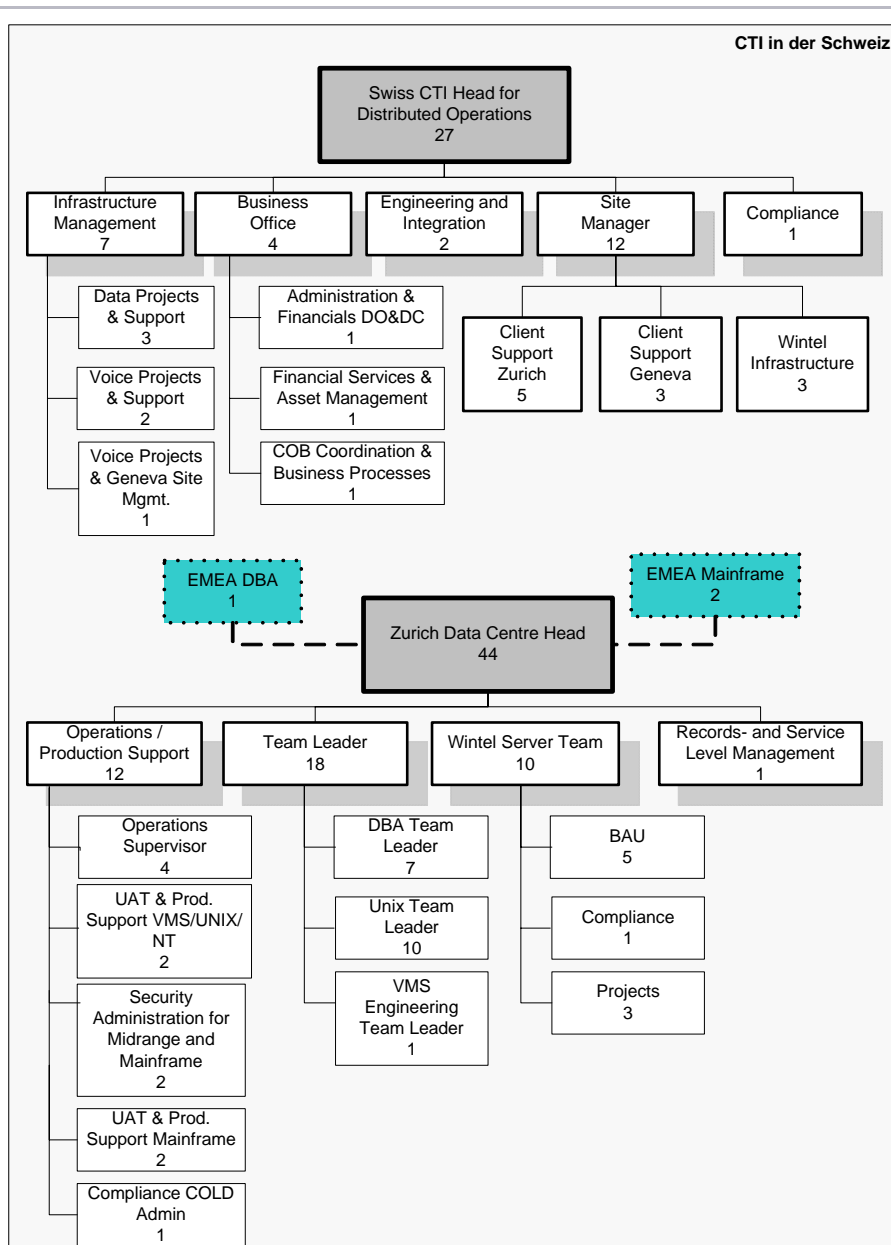


Abbildung 1: Informatikorganisation bei der Citigroup

Die Abteilung Distributed Operations übernimmt den Betrieb der gesamten Informatikinfrastruktur bestehend aus Hardware wie PCs, Laptops, Druckern und dem Netzwerk, mit der die Mitarbeitenden der Citigroup in der Schweiz arbeiten. Die Banking-Anwendungen für die Mitarbeitenden werden in den Geschäftsbereichen in der Schweiz oder weltweit realisiert und auch dort betrieben.

In der Vergangenheit waren die Anwender bzw. die Mitarbeitenden der Citigroup in der Schweiz nur teilweise in die Supportprozesse eingebunden. Die Supportprozesse waren nicht klar strukturiert. Fehlermeldungen von Anwendern wurden oft zwischen verschiedenen Abteilungen hin und her geschoben. Die Abgrenzung zwischen Anwendungs- und Infrastrukturbetrieb war sehr schwierig. Die vielen Schnittstellen waren unklar definiert. Informationen gingen oft unterwegs verloren und die Fehlerbehebung dauerte entsprechend lange. Die Unzufriedenheit bei den Mitarbeitenden über diesen Umstand stieg über die Zeit stetig an. Wünsche und Anregungen von Mitarbeitenden konnten kaum entgegengenommen und bearbeitet werden. Trotz des Einsatzes jedes einzelnen Mitarbeitenden in der Abteilung CTI konnte die Prozessqualität oft nicht eingehalten werden. Deshalb will Abteilung CTI neu den Anwender ins Zentrum setzen. Zu diesem Zweck will sie ITIL als umfassendes IT-Service-Modell einführen, das Qualität des Betriebs sicherstellt.

3 ITIL zur Kundenorientierung

ITIL steht für IT Infrastructure Library und beinhaltet Richtlinien als eine technische und methodische Basis zur Erbringung von IT-Serviceleistungen. Das Regelwerk basiert auf den zahlreichen Erfahrungen von Service Management Experten in privaten und öffentlichen Institutionen. Die Citigroup sieht ITIL als Sammlung von Prozessdefinitionen und deren Schnittstellen für den Betrieb von Software, Hardware und Netzwerken. ITIL übernimmt die Kontrolle der Prozesse im IT-Betrieb und besteht aus acht Booklets zu den Themen Software Asset Management, Service Support, Service Delivery, Planning to implement Service Management, ICT Infrastructure Management, Application Management, Security Management and The Business Perspective. Die Citigroup legt den Fokus auf den Bereich IT Service Management. Hauptziel der Einführung von ITIL ist die Reduktion von Fehlern und Vorfällen sowie eine effiziente und proaktive Vorgehensweise in der Supportorganisation.

Mit einem firmeninternen Seminar bei der Digicomp Academy AG auf der Grundlage der Standardschulung „ITIL Foundation“ wollte Raphael Hassler eine gemeinsame Wissensbasis im Team über ITIL schaffen. Das Seminar diente als Kommunikationsmittel, damit alle die gleiche Sprache sprechen und die Verständigung einfacher ist. An der dreitägigen Schulung teilgenommen haben alle Manager aus der IT-Abteilung und die Leiter der Supportabteilung und des Business Office sowie zwei Personen, die für die Serverbetreuung zuständig sind. Raphael Hassler hat mit der Schulung den ersten Schritt zur Einführung von ITIL gemacht. Die Einführung ist schrittweise zunächst für Europa vorgesehen. Die Schweiz soll hierbei eine aktive Vorreiterrolle spielen und zusammen mit dem regionalen Team die Richtlinien erarbeiten und in die Praxis umsetzen.

zen. Andere Länder sollen dem Beispiel folgen, damit auch die Schnittstellen in andere Länder vereinfacht werden können.

Kernpunkte des Seminars waren die generellen Anforderungen von ITIL an eine effiziente Serviceorganisation sowie die Analyse der Situation bei der Citigroup. Das Seminar vermittelte den Teilnehmern die Grundlagen des IT Service Managements auf Basis von ITIL. Sie lernten die einzelnen Prozesse des Service Support und des Service Delivery kennen. Das Seminar wurde mit dem international anerkannten ITIL Foundation Certificate abgeschlossen.

Als Hauptkenntnisse aus dem Kurs stellte die Abteilung CTI Verbesserungsmöglichkeiten fest in den Bereichen SLA Management, Service Desk, Nachvollziehbarkeit von Trouble Tickets, Priorisierung in der Fehlerbehebung nach Dringlichkeit und Auswirkungen der Fehler.

4 Nutzen

Die Schulung bei der Digicomp dient der Abteilung Technology Infrastructure bei der Citigroup als Grundlage für die Einführung von ITIL. Die Beteiligten konnten sich einen Überblick in die Anforderungen und die notwendigen organisatorischen Änderungen sowie eine gemeinsame Diskussionsbasis erschaffen. Die Teilnehmer der Schulung haben gelernt, dass die meisten Prozesse die ITIL vorgibt, bei der Citigroup bereits abgebildet waren. Ungenügend definiert waren aber die Schnittstellen zwischen den Prozessen und zwischen den beteiligten Abteilungen und Personen. In diesem Sinne erlaubte die Schulung eine Machbarkeitsanalyse und die Abschätzung der notwendigen organisatorischen Änderungen.

Nach dem Kursbesuch ist die Citigroup in der Lage,

- die Vorteile der ITIL "Best Practices" zu beschreiben
- das Zusammenspiel der einzelnen Prozesse darzustellen
- Kernbegriffe wie Prozessziele, Leistungsindikatoren, kritische Erfolgsfaktoren, Rollen und Funktionen zu verstehen.
- "Best Practice"-Empfehlungen für IT-Organisationen auszuarbeiten

*Raphael Hassler,
Assistant Vice President*



„Wir werden nun aus dem grossen ITIL-Bild einzelne Prozesse identifizieren und analysieren, um diese zu verbessern und die Schnittstellen genau zu beschreiben“

Die gewonnenen Kenntnisse und Argumentationen können die Beteiligten auch nutzen in der Diskussion mit ihren Kollegen aus dem IT-Support in London oder New York, um Sie von den Vorzügen von ITIL überzeugen zu können.

Gerade für die Citigroup als Finanzdienstleister ist die Informatik ein wesentlicher Kernprozess geworden. Alle Arbeitsplätze sind abhängig von der Verfügbarkeit der Systeme. Entsprechend hoch ist die Bedeutung, die der Informatik zukommt. Standardisierung und Industrialisierung in den Prozessen des Supports bieten wichtige Bestandteile, um die Verfügbarkeit aber auch die Kosteneffizienz sicherzustellen. Im Vergleich zu anderen Instituten sind die Kosten für die Informatik im Verhältnis zum Gesamten etwas niedriger, jedoch ist die Aufteilung von Operations (run the bank) gegenüber Entwicklung (build the bank) innerhalb der Citigroup nicht optimal umgesetzt. Mit prozessorientierter Arbeitsweise sollen Kosten im Operations gesenkt werden und dafür stellt ITIL ein wichtiges Instrument dar.