



Computer Sharing S.p.A.



Avocent

LANDesk

**iCONS**  
innovative consulting

## ITIL: l'approccio vincente per accelerare il business con l'IT

Giovedì 29-10-2009

Conciliare riduzione dei costi e innovazione: il contributo dell'IT  
Service Management

Christian Cantù, iCONS – Innovative Consulting S.r.l.

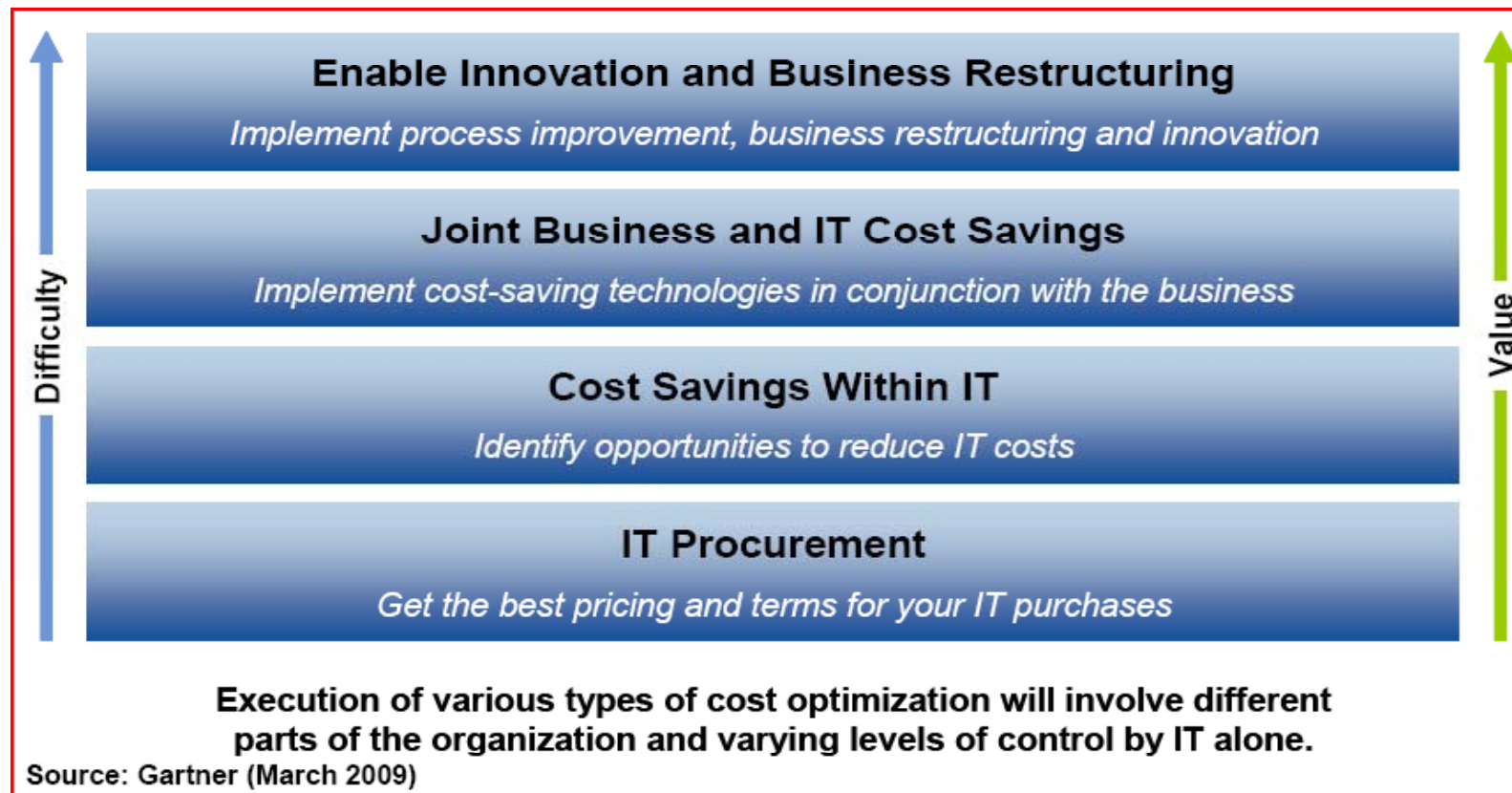
---

- *Assinform certifica la crisi dell'IT: primo semestre 2009 giù del 9%*
  - “E' la peggiore crisi che l'industria IT italiana sta vivendo dal 1991 in poi: il primo semestre dell'anno si è chiuso con un profondo -9%. Nel suo complesso, il mercato dell'ICT attestato a 30.347 milioni di euro, nel primo semestre 2009 ha subito un calo del 4,5% (telecomunicazioni e informatica), assai più pronunciato di quello registrato nel primo semestre del 2008”
  - Da: Assintel Report 2009

Quale è una delle prime azioni del management in momenti di crisi?

**La riduzione dei costi!**

Ma l'ottimizzazione dei costi migliora la disponibilità di risorse per l'azienda, in ogni momento



In presenza di un mercato competitivo ed in assenza di barriere all'ingresso, quale è il fattore determinante per il successo e la sopravvivenza delle organizzazioni?

**L'innovazione!**

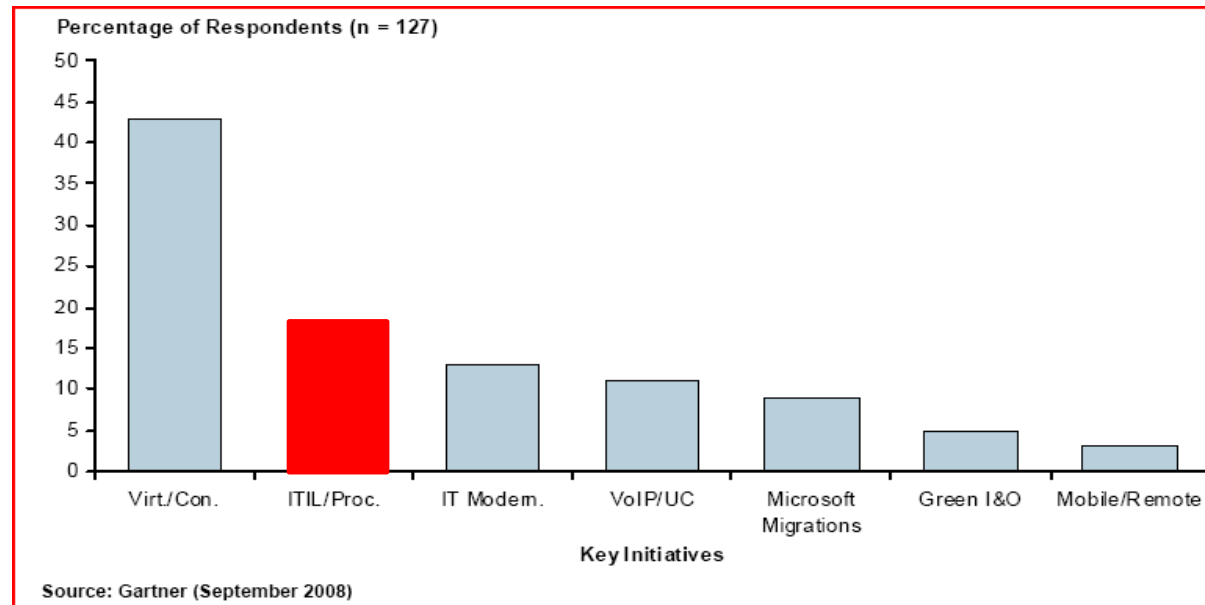
Ma solo se attuata nella direzione giusta (efficacia) e con efficienza!

- In tempi di crisi (ma non solo) è necessario razionalizzare i costi ma, nel contempo, non compromettere il futuro assicurando l'innovazione ...
- Non solo ... "IT Innovation Will Be Key to Turn Economic Crisis Into Opportunity", fonte Gartner 2008

### E' possibile?

- La nostra esperienza è che in questo periodo ogni iniziativa con ritorni non immediati (3-6 mesi) è destinata ad essere tagliata o rimandata
- L'IT Service Management (ITSM) può contribuire positivamente a coniugare innovazione e riduzione dei costi, aiutando il management nella scelta delle aree da ottimizzare?

- Principali trend di innovazione in ambito IT Operations



- **Le principali aree di focalizzazione Gartner:** Business management of IT operations, IT Infrastructure Library (ITIL) and other process frameworks, Service-level, availability, performance and capacity management, Incident management, problem management and service desk, inventory, change management, configuration management, release management and configuration management databases (CMDBs), real-time infrastructure (RTI) and operations architecture

## ▶ L'ITSM è sicuramente tra i protagonisti

- Sono culturali ...
  - L'importanza della delivery
  - L'approccio per processi (ITIL v1, anni '90)
  - L'integrazione dei processi (ITIL v2, 2001)
  - La centralità del servizio (ITIL v3, 2007)

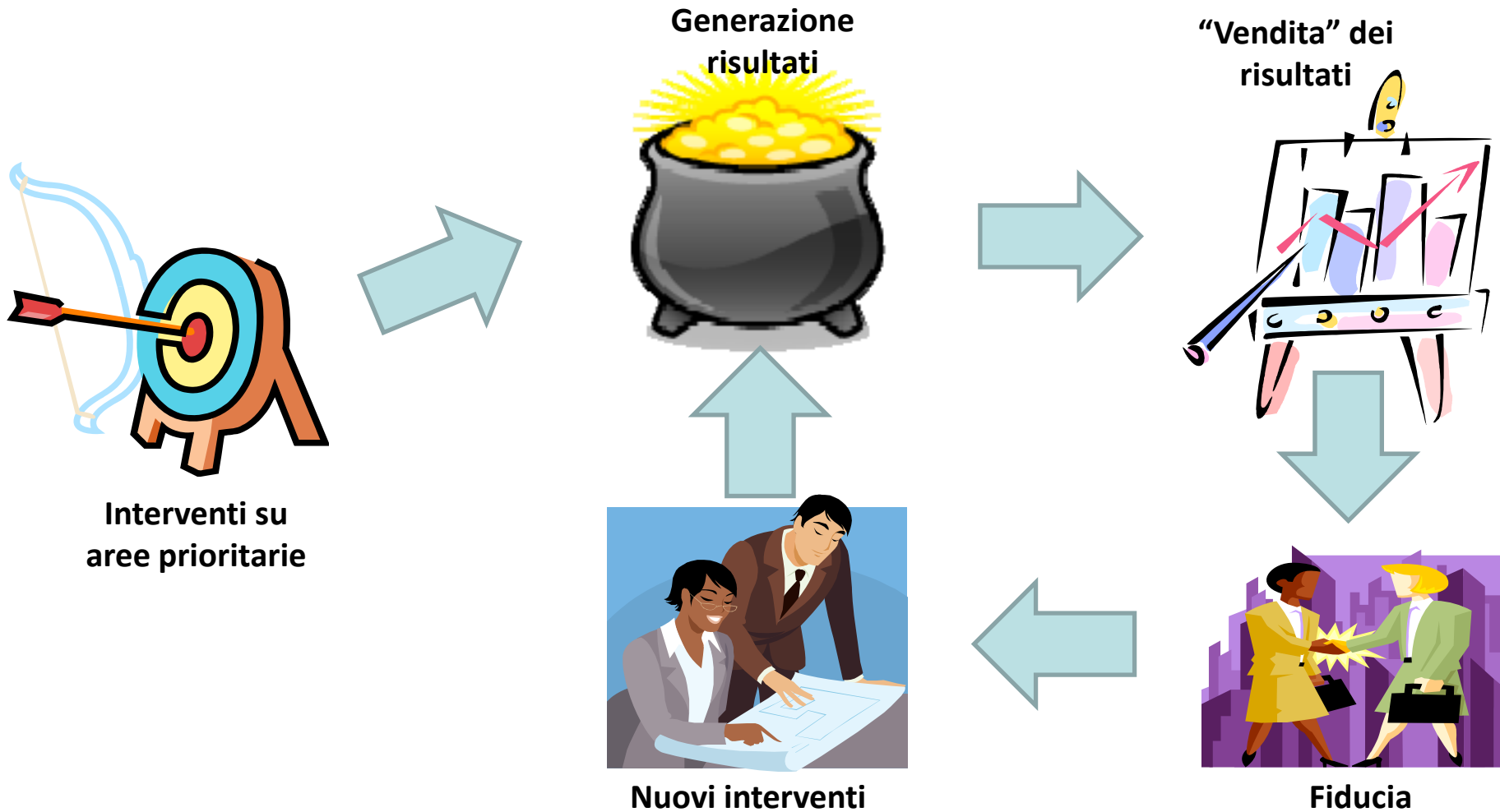
- Da quali processi partire e in che ordine?
- Quali metriche per la misurazione delle performance adottare?
- Per quali processi sono disponibili process owner?
- E quali altri ruoli fondamentali sono scoperti?
- Come si integrano i processi di ITSM con quelli di gestione dei progetti, di sviluppo applicativo, ecc...?
- Come convincere il management aziendale della bontà del progetto?
- Come sviluppare la centralità e la cultura del servizio?
- E oggi più di prima ...

## Quale il ROI dell'iniziativa?

# Come l'ITSM contribuisce al ROI: un esempio

| Tipologia di impatto                                     | Esempio: release management  |
|--|--|
| Benefici o riduzione diretta dei costi del processo      | La riduzione del numero di release determina una minor attività delle risorse impegnate                                      |
| Benefici o riduzione dei costi di altre attività IT      | Il miglioramento della qualità delle release riduce il numero di incident e change da gestire ed il relativo impegno         |
| Benefici o riduzione indiretta dei costi per il business | Il miglioramento della qualità delle release riduce i disservizi ed aumenta quindi la produttività delle risorse di business |

- Non è sempre facile misurare i benefici, tra cui la riduzione dei costi, delle iniziative di ITSM per diverse ragioni
  - Mancanza di misurazioni sufficientemente fini (es. il costo dell'incident management, per servizio)
  - Complessità e costo di alcune misurazioni (es. il risparmio di tempo nell'analisi di impatto dei change dovuto alla migliore qualità del CMDB)
  - La possibilità effettiva di "monetizzare" alcuni benefici, ad esempio
    - Il risparmio di 0,2 FTE
    - La riduzione del downtime di un servizio per gli utenti dell'1%
- Conseguentemente, in tempi di crisi, è importante comprendere bene
  - dove sono gli impatti più rilevanti (quali aree o processi di ITSM hanno gli impatti più rilevanti)
  - quali sono quelli più facilmente misurabili
  - quali sono quelli più velocemente e concretamente realizzabili
- Aree che soddisfano tutti i punti precedenti sono candidate ideali per partire, facendo però attenzione che
  - l'impatto è comunque dipendente dalla situazione di partenza
  - vi possono essere "propedeuticità"



- “La sfida non è tanto identificare le opportunità di ottimizzazione dei costi quanto individuare quali aree possono rapidamente generare i benefici più elevati.”
- “Uno strumento metodologico per la valutazione delle opportunità diventa quindi un fattore critico di successo.”
- “L’identificazione di opportunità di risparmio e la capacità di definirne correttamente le priorità è un test rilevante delle capacità di governance dell’IT e del suo allineamento con il business”. Gartner 2009.
- Nel seguito, si presenta uno strumento metodologico per la definizione delle priorità delle iniziative di ottimizzazione dei costi in ambito ITSM. Questo modello può essere utilizzato in tutti i contesti ma deve essere adattato alle specificità delle organizzazioni!

## Service Strategy

- ▶ Financial Management
- ▶ Demand Management
- ▶ Service Portfolio Management

## Continual Service Improvement

- ▶ Service Reporting
- ▶ 7-step improvement process (continual improvement)

## Service Operations

- ▶ Event Management
- ▶ Request Fulfillment
- ▶ **Incident Management**
- ▶ Problem Management
- ▶ Access Management

## Service Design

- ▶ Service Catalogue Management
- ▶ Capacity Management
- ▶ Availability Management
- ▶ Service Level Management
- ▶ (Information) Security Management
- ▶ Supplier Management
- ▶ ((IT) Service) Continuity Management

## Service Transition

- ▶ (Transition) Planning and Support
- ▶ **Change Management**
- ▶ **Service Asset & Configuration Management**
- ▶ Release & Deployment Management
- ▶ Knowledge Management

## Sono i processi che “rendono” di più?

- I processi che consentono i maggiori risparmi di costi dipendono ovviamente dal singolo contesto aziendale (es. dimensioni, maturità di partenza dei processi)
- E' stato costruito un “modello” di valutazione dei singoli processi che considera le seguenti variabili

| Variabile                       | Descrizione  |
|---------------------------------|--|
| Cost savings diretti IT         | Misura l'entità della riduzione costi che si può realizzare sul processo stesso                  |
| Cost savings indiretti IT       | Misura l'entità della riduzione costi che si può realizzare su altri processi IT                 |
| Cost savings indiretti business | Misura l'entità della riduzione costi che si può realizzare sui processi di business             |
| Velocità di realizzazione       | Misura la rapidità con cui il processo può essere ottimizzato                                    |
| Misurabilità                    | Valuta la facilità con cui i risparmi ottenuti possono essere misurati                           |
| Monetizzabilità                 | Misura quanto, i risparmi ottenuti, siano effettivi e non figurativi                             |
| Investimenti                    | Misura gli investimenti necessari per ottimizzare il processo                                    |
| Propedeuticità                  | Misura il numero di dipendenze esterne che possono influenzare il risultato delle ottimizzazioni |

# I processi "top"

| Processo                        | Cost savings |              |          | Velocità | Misurabilità | Monetizz. | Costi | Proped. | Score |
|---------------------------------|--------------|--------------|----------|----------|--------------|-----------|-------|---------|-------|
|                                 | Diretti      | Indiretti IT | Business |          |              |           |       |         |       |
| Service Portfolio Management    |              |              |          |          |              |           |       |         | 14    |
| Demand Management               |              |              |          |          |              |           |       |         | 13    |
| IT Financial Management         |              |              |          |          |              |           |       |         | 13    |
| Service Asset Management        |              |              |          |          |              |           |       |         | 12    |
| Problem Management              |              |              |          |          |              |           |       |         | 11    |
| Event Management                |              |              |          |          |              |           |       |         | 11    |
| Access Management               |              |              |          |          |              |           |       |         | 11    |
| Capacity Management             |              |              |          |          |              |           |       |         | 10    |
| Release & Deployment Management |              |              |          |          |              |           |       |         | 10    |
| Request Fulfillment             |              |              |          |          |              |           |       |         | 10    |

# I processi “outstanding”

| Processo                               | Cost savings |              |          | Velocità | Misurabilità | Monetizz. | Costi | Proped. | Score |
|--|--------------|--------------|----------|----------|--------------|-----------|-------|---------|-------|
|  | Diretti      | Indiretti IT | Business |          |              |           |       |         |       |
| (Transition) Planning and Support      |              |              |          |          |              |           |       |         | 9     |
| Change Management                      |              |              |          |          |              |           |       |         | 9     |
| Service Reporting                      |              |              |          |          |              |           |       |         | 9     |
| Service Catalogue Management           |              |              |          |          |              |           |       |         | 8     |
| Availability Management                |              |              |          |          |              |           |       |         | 8     |
| Supplier Management                    |              |              |          |          |              |           |       |         | 8     |
| Incident Management                    |              |              |          |          |              |           |       |         | 8     |
| (Information) Security Management      |              |              |          |          |              |           |       |         | 6     |
| 7-step improvement process (continual) |              |              |          |          |              |           |       |         | 6     |

- La valutazione quantitativa dei potenziali risparmi dipende dalla disponibilità di informazioni
- Quando le informazioni necessarie non sono rilevate sistematicamente è possibile ricostruirle, previa valutazione della convenienza di tale operazione
- A seconda della situazione iniziale, un intervento mirato su un set di processi top, può generare risparmi sui costi IT nell'ordine del 10-20%
  - ad esempio, secondo Gartner i processi di asset e configuration management possono portare risparmi nei costi di manutenzione e supporto dell'hardware nell'ordine del 10-25%
- Una volta individuati i processi "top" nello specifico contesto, è importante procedere nella fase di implementazione scegliendo i "giusti ingredienti". Questo è oggetto del prossimo intervento

***Grazie!***

**Christian Cantù**

[christian.cantu@innovativeconsulting.it](mailto:christian.cantu@innovativeconsulting.it)