

AUMENTO DE LA VISIBILIDAD DE TI Y EL VALOR EMPRESARIAL

CON EL CATÁLOGO DE SERVICIOS



Aumento de la visibilidad de TI y el valor empresarial con el catálogo de servicios

Actualmente, se le pide a los directores de informática que recorten los costos, aumenten la productividad y encuentren nuevas maneras de generar ingresos y utilidades.

CIO Magazine

Las personas a cargo de la toma de decisiones de muchas organizaciones cuestionan las inversiones que se realizan en TI. A menudo esto se debe a que no comprenden por completo el valor que ofrece la gestión de servicios de TI (ITSM) y el cumplimiento de las prácticas recomendadas, como las que se definen en la biblioteca de infraestructura de tecnologías de la información, o ITIL®. Con frecuencia, los directores de informática sienten presión por demostrar el valor de TI en la empresa. Descubra cómo la creación de un catálogo de servicios excelente puede ayudar a aliviar estas presiones y por qué muchas personas consideran que es fundamental para cualquier iniciativa de mejora de TI.

Un catálogo de servicios eficaz permite a TI brindar servicios empresariales más orientados al cliente y al servicio, lo que tiene como resultado una mayor satisfacción del cliente, proporciona estandarización y homogeneidad, además de que aumenta la visibilidad de TI en toda la organización.

Descripción general

CIO Magazine indicó: “Actualmente, se le pide a los directores de informática que recorten los costos, aumenten la productividad y encuentren nuevas maneras de generar ingresos y utilidades”. Un resultado natural de esta tendencia es la creciente demanda de que los directores de informática demuestren a la empresa el valor que obtienen de la inversión en TI.

Para aumentar la transparencia y demostrar el valor, TI necesita una visibilidad completa de los costos y los servicios. Gartner comentó: “Los procesos transparentes de gestión y la supervisión de presupuestos y rendimiento son factores importantes para recuperar la confianza en las unidades empresariales”.

Para enfrentar estos problemas, la mayoría de los directores de informática y los ejecutivos principales ya han realizado inversiones importantes en sus organizaciones de TI. Sin embargo, han realizado estas inversiones sin comprender por completo ITIL® ni el valor que se obtiene mediante la automatización de las operaciones de TI, ya que los cimientos (es decir, el catálogo de servicios) no son adecuados o no existen.

La creación de un catálogo de servicios excelente alivia estas presiones del director de informática mediante la demostración del valor de ITSM y el aumento de la percepción de TI por parte de la organización.

Generar confianza a través de la transparencia

Las investigaciones para medir la percepción empresarial de TI que se realizaron en una gran cantidad de compañías demuestran de manera clara que se considera que TI es un socio importante, pero recibe calificaciones bajas en áreas como la eficacia de presupuesto, la comprensión empresarial y la comunicación.

Si bien la mayoría de los administradores de servicios de TI reconocen y adoptan esta necesidad de generar confianza, a menudo se enfrentan a desafíos importantes para alcanzar este objetivo, entre ellos:

- Comenzar y priorizar las acciones;
- Administrar implementaciones continuas de gran importancia para la empresa al tiempo que se desarrolla una estrategia corporativa homogénea;

El catálogo de servicios es un activo altamente importante para la empresa.

Ivor MacFarlane, autor de ITIL v3 Service Transition

- Construir un caso empresarial sólido que alinee el presupuesto de TI con los objetivos y las metas empresariales;
- Asegurar las herramientas de gestión de servicios adecuadas para los objetivos designados.

Un catálogo de servicios eficaz es un excelente punto de partida para generar confianza. Un experimentado profesional de ITSM dijo: “Solo necesita un catálogo de servicios si tiene un servicio con clientes o usuarios. De otro modo, es un lujo”. Resulta evidente que todas las organizaciones se pueden beneficiar con un excelente catálogo de servicios, debido a que todas tienen clientes.

Algunas organizaciones no tienen un catálogo de servicios, mientras que otras tienen un catálogo de servicios ineficaz porque su oferta de servicios no es clara o solo se definió parcialmente. Muchos catálogos de servicios tienen uno o más de estos problemas frecuentes:

- Más información sobre el suministro de servicios que los servicios mismos;
- Servicios diseñados para TI, en lugar de ser diseñados para los consumidores finales de los servicios;
- Demasiados servicios y una categorización poco útil;
- Servicios desconocidos.

Por lo general, los servicios con una mala definición no se comprenden y, por tanto, no se pueden administrar de manera eficaz, lo que genera confusión.

Un catálogo de servicios eficaz proporciona servicios con una explicación clara que satisfacen las necesidades de la empresa y los clientes. Cuando los servicios se promocionan de forma amplia, se pueden comprender y solicitar de manera sencilla, y se brindan con homogeneidad, entonces el catálogo de servicios representa verdaderamente los cimientos sobre los cuales la gestión de servicios puede aumentar la visibilidad y el valor de TI.

Cómo establecer los cimientos de la gestión de servicios con el catálogo de servicios

La verdadera gestión de servicios requiere conocer y comprender los servicios que se brindan. Se pueden establecer procesos importantes, como gestión de incidentes y problemas, pero si no comprende los servicios que ofrecen, no está brindando realmente una gestión de servicios.

El catálogo de servicios funciona como una base porque lo ayuda a obtener el entendimiento necesario para proporcionar una verdadera gestión de servicios. Como dijo Ivor MacFarlane, autor de ITIL v3 Service Transition: “El catálogo de servicios es un activo de gran importancia para la empresa”.

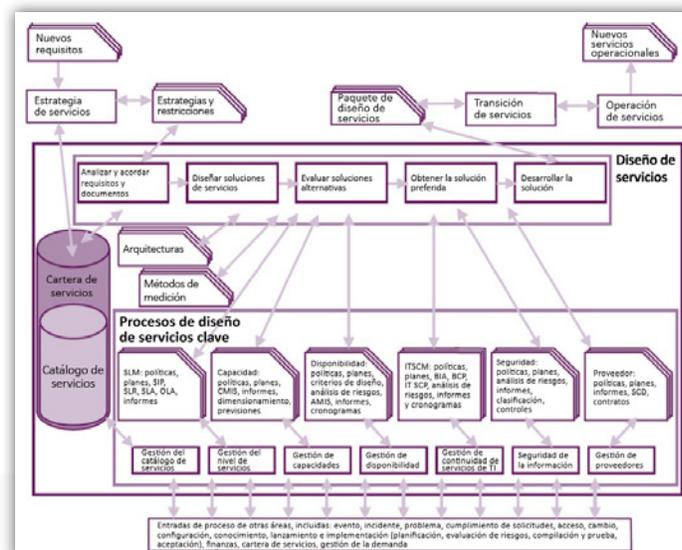


Figura 1. Service Design - El panorama completo

Cuando tiene un buen entendimiento de quiénes son los clientes y qué necesitan, está preparado para construir un gran servicio.

En el diagrama anterior “Panorama completo”, el cual se extrajo de ITIL v3 Service Design, el catálogo de servicios es una referencia fundamental para muchos elementos de gran importancia para una gestión de servicios exitosa.

Un catálogo de servicios poderoso establece los cimientos de ITSM mediante una comunicación clara de qué servicios están disponibles, al tiempo que permite que TI administre los detalles y procesos internos del modo en que se brindan los servicios.

Definición de los servicios orientados al cliente

Según ITIL v3: “Los servicios son un medio para ofrecer valor a los clientes mediante la entrega de los resultados que los clientes quieren lograr sin apropiarse de los costos y los riesgos específicos”.

Comprender la perspectiva del cliente y los resultados que quiere lograr es primordial para el éxito. Una famosa explicación de Theodore Levitt, profesor emérito de la Escuela de Negocios de Harvard: “Las personas no quieren brocas de un cuarto de pulgada. Quieren agujeros de un cuarto de pulgada”.

Para simplificar el desarrollo del catálogo, se debe:

- **Identificar a los clientes.** Una identificación precisa de los clientes permite correlacionar los servicios del catálogo de servicios con los requisitos del cliente. No obstante, esto puede representar un desafío dado que muchos departamentos de TI no suelen tener contacto con los clientes reales del catálogo de servicios. La falta de una distinción clara entre los clientes directos y los indirectos también puede complicar la capacidad de identificar correctamente a los clientes.

Si no puede identificar de manera precisa a los clientes, es posible que defina, construya y documente los servicios incorrectos, lo que limita la adopción.

- **Definir los requisitos del cliente.** Hable con los clientes y escúchelos; así podrá comprender sus necesidades. Es posible que tenga clientes de diferentes niveles, tanto dentro como fuera de la organización. “Un buen punto de partida es preguntar a los clientes qué servicios utilizan y de qué modo se asignan esos servicios en sus procesos empresariales. Los clientes suelen tenerlo mucho más claro”. ITIL v3, Service Design, OGC.

Una vez que cuente con un buen entendimiento de quiénes son los clientes y qué necesitan, estará listo para construir un excelente catálogo de servicios.

Desarrollar el catálogo de servicios

La experiencia respalda a Rob England, “el escéptico de TI”, que comentó: “Escribir un catálogo es sencillo. Adquirir una herramienta costosa e implementarla es igual de sencillo. Lograr que los clientes y los proveedores se pongan de acuerdo en qué son realmente los servicios para poder poblarlos es más complejo”.

El mejor enfoque es comenzar por la identificación de los servicios que son visibles para los clientes y luego definir los componentes y la infraestructura que se necesitan para brindar estos servicios de arriba hacia abajo.

Un enfoque alternativo es comenzar con una lista de servicios de alto nivel que los clientes necesitan y luego generar los datos de abajo hacia arriba, con base en los componentes y la infraestructura física existentes. Por último, construya un puente entre ambos. El proceso de construcción de este puente, que es la traducción entre lo que tiene y el modo en que satisface las necesidades del cliente, es el elemento esencial que suele ser complejo y, por tanto, se deja para el final.

Si está comenzando una iniciativa de ITSM, construya el catálogo de servicios en paralelo con otros procesos. A menudo las herramientas de gestión de servicios requieren una definición del modelo de datos básico, como la categorización, que a su vez admite procesos como incidentes, problemas y cambios. Debe comprender qué son los servicios, si no su modelo de datos será erróneo o se enfocará demasiado en TI en lugar de enfocarse en los servicios.

No obstante, en la práctica es posible que primero deba obtener funciones fundamentales, como la mesa de ayuda, y luego comenzar con el catálogo de servicios. En este caso, enfóquese en las funciones de ITIL que dependen de que primero se definan los servicios, por ejemplo:

- Automatización de solicitudes de servicio;
- Gestión de niveles de servicios;
- Base de datos de gestión de configuraciones (CMDB), modelada con base en los servicios.

Idealmente, la presentación del catálogo de servicios debe ser simple, amigable, fácil de usar y ampliamente accesible.

Para comenzar con la construcción del catálogo, identifique cuáles son los servicios más importantes, los más solicitados y los mejor comprendidos. Por ejemplo, puede trazar una matriz con los servicios de TI y las unidades empresariales. Luego, indique qué unidades empresariales utilizan cada uno de los servicios. Los servicios con gran demanda por parte de la mayoría de las unidades empresariales probablemente serán los más importantes.

Después de identificar los servicios utilizados en cada una de las unidades empresariales, correlacione los diversos tipos de solicitudes de usuario de cada servicio. Por ejemplo, el servicio de correo electrónico puede generar solicitudes para el restablecimiento de una contraseña, la creación de una cuenta nueva o la eliminación de una cuenta. Cada una de estas solicitudes es una entrada del catálogo.

A medida que defina las entradas del catálogo, asegúrese de identificar qué clientes son elegibles para solicitar el servicio y qué requisitos cumple el servicio.

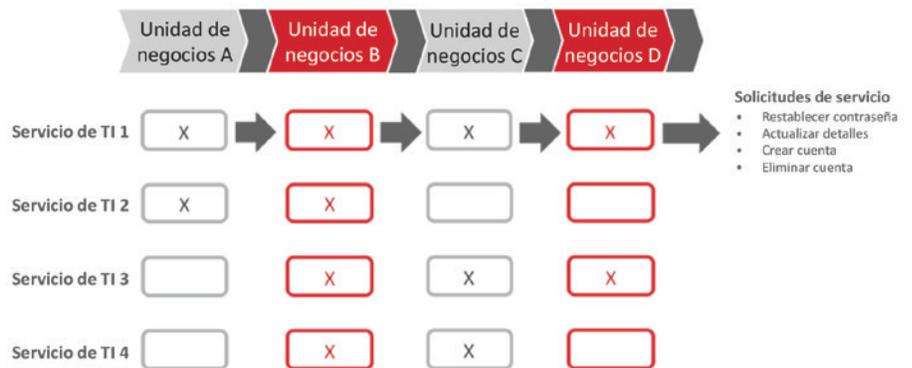


Figura 2. Identificación y correlación de las solicitudes de usuario de cada uno de los servicios

Un servicio complejo puede tener un título muy simple, como Servicios móviles. Asegúrese de que los servicios con títulos simples estén bien definidos, de modo que los clientes comprendan de manera clara qué solicitan y se les “cobren” correctamente por el trabajo realizado. Con frecuencia, puede mejorar la claridad si divide los servicios complejos en componentes más pequeños y los ofrece como servicios individuales.

Una vez que haya identificado los servicios más importantes y los haya definido con claridad, es hora de presentarlos a los clientes de forma clara y atractiva.

Presentar el catálogo de servicios

Idealmente, la presentación del catálogo de servicios debe ser simple, amigable, fácil de usar y ampliamente accesible. Un catálogo de servicios en línea, como el que se creó con la plataforma de ServiceNow, tiene un acceso sencillo y es fácil de personalizar.

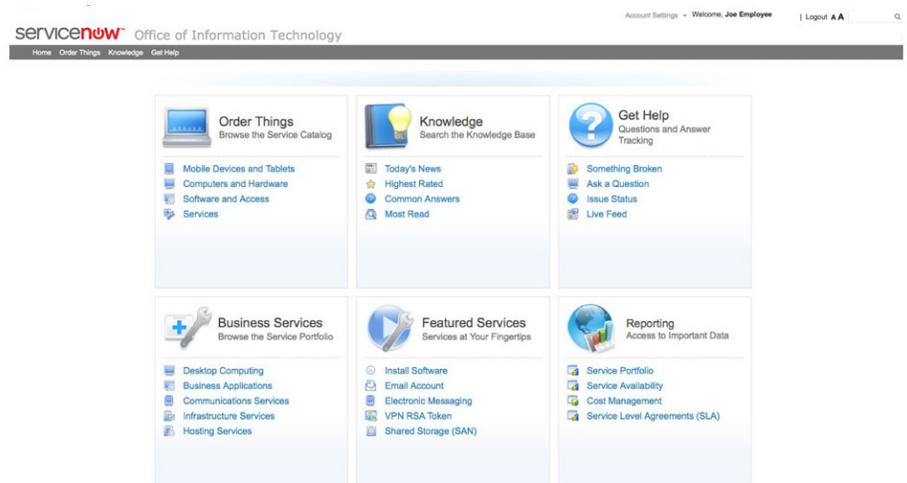


Figura 3. Presentación del catálogo de servicios

La construcción de un panorama completo permite una comunicación eficaz con los clientes acerca de la descripción de los servicios y también de lo que está dentro y fuera del alcance.



Figura 4. Compatibilidad con dispositivos móviles

También es importante contar con la capacidad de admitir y presentar el catálogo en una gran variedad de tipos de dispositivos, incluidos los dispositivos móviles. Con ServiceNow, esto se puede lograr en cuestión de horas.

Además de admitir diversos tipos de dispositivos, un catálogo de servicios en línea también debe brindar la posibilidad de personalizarse.

Pongamos por ejemplo la venta de automóviles. Un catálogo ayuda a establecer el alcance y el enfoque tanto para los clientes como para el proveedor del servicio. Las personas compran automóviles por diferentes motivos.

- Usuario de silla de ruedas: puerta amplia y fácil de abrir;
- Dueño de mascota: asientos y alfombras de fácil limpieza;
- Aficionado a las compras: mucho espacio, fácil de estacionar en el centro comercial;
- Padres: fácil acceso al asiento trasero, espacio para asientos de seguridad para niños;
- Aficionado a los motores: tamaño, capacidad y especificaciones del motor.

En lugar de construir y brindar servicios individuales (automóviles) para estos grupos de clientes diferentes, el catálogo de automóviles presenta un servicio (automóvil) de diversas maneras que tratan las expectativas de estos grupos de clientes tan diferentes.

La compañía de automóviles tiene bases de datos y mecanismos masivos para construir, especificar, promocionar y entregar los automóviles. No obstante, el cliente solo desea saber si el automóvil dispone de acceso para sillas de ruedas o si es fácil limpiar los asientos y las alfombras.

De modo similar, usted cuenta con una enorme cantidad de información que sirve como base para los servicios de TI. Un buen catálogo de servicios debe contener varios niveles de detalles. El nivel superior identifica la necesidad de los clientes. Esta es la información que obtiene mediante la comunicación con los clientes.

Debe contar con diversos niveles de información complementaria para cada uno de los requisitos del cliente. Esta información se puede obtener de un catálogo técnico básico o de los acuerdos de nivel de servicio (SLA) vigentes. Asimismo, es posible que necesite información acerca de los componentes más importantes, los servicios relacionados, las rutas de elevación de problemas, la capacitación disponible, entre otros.

La construcción de un panorama completo permite una comunicación eficaz con los clientes acerca de la descripción de los servicios y también de lo que está dentro y fuera del alcance.

Catalog Item - Electronic Messaging

Electronic Messaging
Electronic messaging (email) for the global corporate entity. Does not include other forms of machine to machine messaging such as MQ Series, SOAP, TIBCO, or other side machine to machine technologies.

Current Status: Operational

Service Scope

In Scope	Out of Scope
<ul style="list-style-type: none"> Blackberry Mail Bridge Chat Electronic Mail (Exchange) Web Access (to exchange) 	<ul style="list-style-type: none"> Client Install/Patching Desktop Support

Price model: per mailbox

Mailboxes consist of the following

- Delivery to/from (commitments vary by offering)
- Storage (max 20G unless offering specifies otherwise)
- Backup
- Retention (duration specified by offering)

Service Offerings

Americas Messaging (North and South)	European Messaging	Asia/Pacific Messaging
Operational Location: Americas Manager: Fred Luddy Tech Contact: David Dan Billed Monthly: \$10.95 per mailbox Commitments: 30 Minute Delivery 45 Day Retention 99.5% Availability 24 x 7	Operational Location: Emea Manager: Devin Czukowski Tech Contact: Devin Czukowski Billed Monthly: \$15.70 per mailbox Commitments: 30 Minute Delivery 45 Day Retention 99.5% Availability 24 x 7	Operational Location: Apac Manager: Natasha Ingram Tech Contact: Charles Beckley Billed Monthly: \$12.70 per mailbox Commitments: 30 Day Retention 60 Minute Delivery 99% Availability 24 x 7

Figura 5. Mensajes electrónicos para su organización

Identifique el requisito del cliente que se trata con cada uno de los servicios y simplifique la selección y la organización.

El panorama completo también ayuda a crear un panel para visualizar el rendimiento en tiempo real en relación con los compromisos. En este ejemplo de ServiceNow se proporciona información sobre el rendimiento de un vistazo.

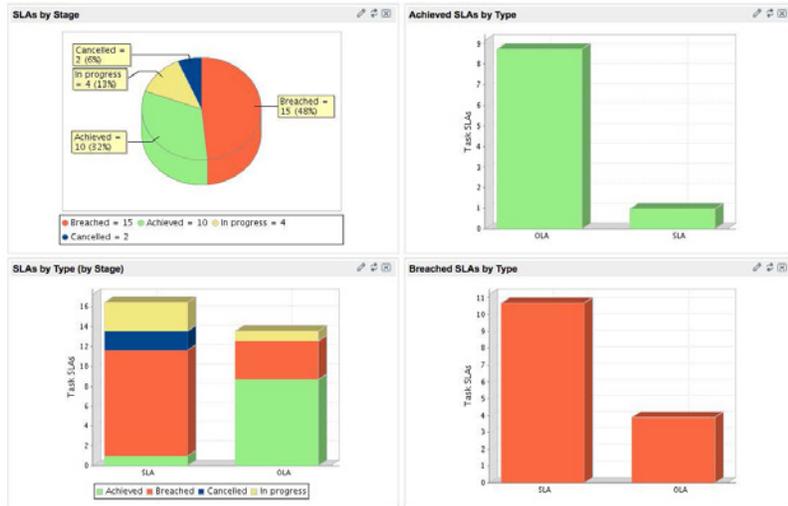


Figura 6. Cumplimiento de solicitudes de acuerdo con los SLA

Por último, el catálogo de servicios debe presentar los servicios de TI de un modo que sea familiar, atractivo y fácil de navegar. Identifique el requisito del cliente que se trata con cada uno de los servicios, luego simplifique la selección y la organización.

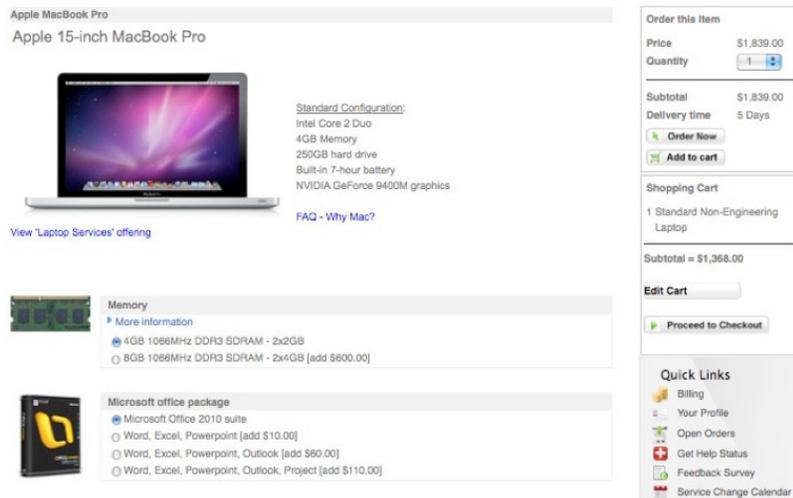


Figura 5. Mensajes electrónicos para su organización

Los catálogos de servicios más efectivos permiten que el cliente rastree el progreso de un pedido de servicio, comprenda el tiempo de entrega estimado y, opcionalmente, visualice los costos asociados, todo de manera sencilla. Durante el diseño de su catálogo de servicios, considere la posibilidad de revisar otros catálogos para obtener ideas de diseño y técnicas de implementación.

Un buen catálogo de servicios en línea suele tener un gran impacto en el aumento del valor empresarial real y percibido de TI, y puede abrir la puerta a TI de nuevas maneras.

Si tiene una herramienta como ServiceNow, considere la posibilidad de crear una cartera de servicios en la que el catálogo de servicios represente los componentes que se encuentran disponibles en ese momento. La cartera le ofrece la capacidad de evaluar, calificar y planificar servicios nuevos. Cuando un servicio se define y se aprueba de forma adecuada, puede incluirse en el catálogo de servicios.

La dimensión social

Los usuarios finales suelen ubicarse a la vanguardia de la agilidad y la innovación empresariales. Con la introducción de la TI social, las organizaciones pueden aprender y recibir capacidades de las personas que participan, colaboran y comparten información. Esta comunidad inherentemente social puede ayudar a reducir los costos y mejorar la relevancia y la capacidad de respuesta, al tiempo que conecta personas, procesos y tecnologías. Utilice esta comunidad para obtener comentarios sobre los servicios de TI y el contenido del catálogo de servicios. Colabore mediante la incorporación de capacidades, como el chat en vivo y las transmisiones en vivo, para que el departamento de TI inspire a los usuarios finales y los integre.

Conclusión

Los servicios definidos de manera clara y un catálogo de servicios fácil de usar son demostraciones de una gestión de servicios madura. Si ofrece lo que comúnmente se conoce como “tienda todo en uno”, los clientes contarán con un modo sencillo de encontrar y consumir servicios. Un buen catálogo de servicios en línea suele tener un gran impacto en el aumento del valor empresarial real y percibido de TI, y puede abrir la puerta a TI de nuevas maneras.



www.servicenow.com

© 2013 ServiceNow, Inc. Todos los derechos reservados.

ServiceNow cree que la información que contiene esta publicación es precisa a partir de la fecha en que se publica. Esta publicación podría incluir imprecisiones técnicas o errores tipográficos. La información está sujeta a cambios sin previo aviso. La información aquí incluida está sujeta a cambios periódicos, que se incorporarán en nuevas ediciones de la publicación. ServiceNow puede realizar mejoras o cambios en los productos o programas que se describen en esta publicación, en cualquier momento. Se prohíbe la reproducción de esta publicación sin autorización previa por escrito. La información en esta publicación se ofrece "tal cual". ServiceNow no realiza representaciones ni garantías de ningún tipo con respecto a la información de esta publicación y específicamente de avisos legales que implican garantías de comerciabilidad o idoneidad para un propósito en particular.

ServiceNow es una marca comercial de ServiceNow, Inc. Todas las otras marcas y nombres de productos son marcas comerciales o marcas comerciales registradas de sus dueños respectivos.

