

Monika Sitarska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

IMPLEMENTACJA STANDARDU ITIL W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH BRANŻY IT

Streszczenie: Artykuł ten poświęcony jest analizie wybranych aspektów wspierania zarządzania usługami IT poprzez zastosowania światowych standardów i dobrych praktyk biznesowych (ITIL – Information Technology Infrastructure Library) oraz systemów BI. Autorka podejmuje także próbę analizy, w jakim stopniu standardy te i oprogramowanie mogą mieć zastosowanie w firmach branży IT sektora MŚP.

Sektor MŚP w Polsce rozwija się bardzo szybko w ostatnich latach. Jest to jeden z powodów, dla których inwestycje w IT w tym sektorze są coraz większe. Przedsiębiorstwa MŚP inwestują zarówno w infrastrukturę technologiczną, jak i w oprogramowanie i szeroko rozumiane usługi IT. Dlatego też warto jest poddać analizie, na ile standardy światowe i realizowane w korporacjach mogą mieć zastosowanie w tym sektorze.

Słowa kluczowe: usługi IT, standard ITIL, dostarczenie usług (*service delivery*), wsparcie usług (*service support*), procesy IT.

1. Wstęp

Sektor przedsiębiorstw branży IT w Polsce jest jednym z prężniej rozwijających się rynków. Wynika to w dużej mierze z rosnącego zapotrzebowania firm sektora MŚP na usługi informatyczne, rozumiane zarówno jako usługi w zakresie wdrożeń systemów informatycznych, jak i w zakresie usług konsultingowych, pocztowych, serwerowych, webowych czy sprzętowych.

Celem artykułu jest analiza wybranych aspektów wspierania zarządzania usługami IT poprzez zastosowania światowych standardów i dobrych praktyk biznesowych (ITIL – Information Technology Infrastructure Library) oraz systemów BI. Autorka podejmuje także próbę zbadania, na ile te standardy i oprogramowanie mogą mieć zastosowanie w firmach branży IT sektora MŚP.

2. Rola informacji w procesach decyzyjnych

Sektor MŚP odgrywa coraz większą rolę w kształtowaniu procesów gospodarczych. Rośnie także świadomość menedżerów co do istoty informacji w procesach decyzyjnych oraz zastosowania technologii informatycznych. Dlatego też firmy te coraz

częściej korzystają z usług firm zewnętrznych w zakresie informatyzacji, konsultingu informatycznego czy optymalizacji procesów biznesowych. Rosnące potrzeby rynku przyczyniły się więc do wzrostu znaczenia i rozwoju firm w branży informatycznej świadczących taki rodzaj usług. Podstawą dobrego biznesu w tej branży jest umiejętne zarządzanie zarówno infrastrukturą informatyczną, jak i samą informacją, co wynika przede wszystkim z tego, że podstawowym oferowanym „produktem” jest wiedza.

Jednakże o przewadze konkurencyjnej świadczy głównie, poza oferowanym zakresem wiedzy i informacji, jakość oferowanych usług. Podniesienie jakości usług informacyjnych jest zależne w dużej mierze od zapewnienia odpowiedniego poziomu stałej oceny i kontroli tychże usług. Aby zapewnić wysoki poziom jakości informacji, nie wystarczy ich arbitralna ocena przez menedżerów czy personel. Natłok informacyjny, częste zmiany i coraz większa konkurencja – wszystko to wymaga zastosowania systemowych rozwiązań opartych na technologiach informatycznych. Praktycznie każdy pracownik i menedżer stanowią pewnego rodzaju centrum przetwarzania informacji, następnie wykorzystują informację w swoich procesach decyzyjnych, aby zwiększyć ich efektywność. Jednak efektywność decyzji i zmniejszenie ryzyka błędnych decyzji są wprost proporcjonalne do jakości informacji, jakimi dysponują. Jakość informacji w dużej mierze zależy także od czynnika ludzkiego, jakim jest organizacja pracy samego menedżera. Uświadomienie sobie kilku istotnych czynników wpływających na procesy decyzyjne może się przyczynić do poprawienia jakości tych procesów. Do grupy takich czynników, na podstawie badań literaturowych oraz praktyki biznesowej, można przypisać:

- wzmocnienie wartości wiedzy poprzez gromadzenie wysokiej jakości informacji,
- świadomość roli menedżerów jako „ośrodków przetwarzania informacji biznesowych”,
- większe wykorzystanie zasobów informacyjnych firmy,
- organizację wewnętrznego środowiska informacyjnego dla każdego menedżera i poszczególnych pracowników – centra kompetencji,
- zwiększenie umiejętności zarządzania poprzez wykorzystanie informacji, jak i bez informacji (por. [Zygala 2007; *Creating business...* 2000]).

Osiągnięcie i realizacja wyżej wymienionych warunków w znacznym stopniu zależą od zastosowania technologii informatycznych. Technologie te, systemy informatyczne powinny być ściśle dedykowane zarządzaniu informacją i infrastrukturą informacyjną.

Z punktu widzenia zarządzania firmą informatyczną te czynniki są jeszcze bardziej istotne, gdyż wpływają na informacyjny łańcuch wartości, który, można zaryzykować taką tezę, stanowi odwzorowanie fizycznego łańcucha wartości przedsiębiorstwa w branży IT. Dlatego też przepływ informacji biznesowej powinien być zidentyfikowany, ciągle oceniany i kontrolowany, aby można było osiągać podstawowe cele biznesowe. Współczesne przedsiębiorstwa bazują na czterech modelach informacji:

1. Informacje nieustrukturalizowane – pochodzące z różnych źródeł, zwłaszcza zewnętrznych, stanowią pokłosie zasłyszanych informacji, przeczytanych artykułów branżowych czy opinii klientów.

2. Kapitał intelektualny i wiedza – model ten obejmuje wiedzę i doświadczenie pracowników organizacji. W przypadku firm informatycznych wiedza konsultantów na temat prowadzonych projektów stanowi kluczowy czynnik determinujący powodzenie i sukces organizacji; można powiedzieć, że jest to najważniejszy zasób tego typu organizacji.

3. Ustrukturalizowane informacje dostępne w postaci raportów (najczęściej papierowych) – szeregi zestawień i raportów generowanych na potrzeby bieżących decyzji stanowią istotny czynnik wsparcia procesu decyzyjnego, jednakże nie powinny być jedynym takim czynnikiem.

4. Ustrukturalizowane informacje zgromadzone w **komputerach** organizacji – transakcyjne systemy informatyczne przedsiębiorstw są w chwili obecnej podstawowym źródłem informacji, najbardziej dostępnym i jednocześnie najbardziej ograniczonym w zakresie pozyskiwania wiedzy (por. [Davenport, Prusak 1997]).

Tak więc istotne wyzwanie dla procesu zarządzania informacją i infrastrukturą informatyczną stanowi strukturalizacja pierwszych dwóch modeli (nieustrukturalizowanych informacji oraz kapitału intelektualnego i wiedzy) przez zastosowanie do tego dedykowanych rozwiązań informatycznych. Zdaniem autorki małe i średnie przedsiębiorstwa w znacznym stopniu zaniedbują procesy informacyjne i jakość gromadzonych przez siebie zasobów informacyjnych. Dlatego należałoby, idąc za przykładem korporacji, rozpocząć systematyzację i standaryzację oferowanych usług poprzez zastosowania zasad proponowanych przez światowe standardy.

3. Podstawowe założenia standardu ITIL w zarządzaniu usługami IT

Praktyka biznesowa pokazuje jednak, że nałożenie nawet najlepszych systemów informatycznych na nieprzemyślane i niezorganizowane procesy decyzyjne skutkuje jeszcze większym chaosem organizacyjnym i zarządczym. Dlatego też często w praktyce informatyzację danego obszaru biznesowego poprzedza szczegółowa analiza i ocena stanu faktycznego. A jeśli obszar biznesowy zostanie ograniczony do świadczenia usług informatycznych, to można przyjąć tezę, że usługi te, a co za tym idzie – procesy decyzyjne związane z tym obszarem można usystematyzować, strukturalizować i w sposób jednolity realizować. Tezę tę popierają funkcjonujące w obszarze IT standardy, takie jak ITIL (standard opracowany przez OGC – The Office of Government Commerce Department w Ministerstwie Skarbu Wielkiej Brytanii) czy COBIT (opracowany przez ISACA i IT Governance Institute). Oba te standardy dotyczą doskonalenia i pomiaru efektywności procesów w zakresie usług informatycznych.

Podstawą koncepcji ITIL (Information Technology Infrastructure Library) jest zdefiniowanie procesów, które powinny funkcjonować w ramach organizacji świadczącej usługi IT. Standard 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 (por. [<http://pl.wikipedia.org>]). Standard ten powstał na podstawie szeregu doświadczeń i najlepszych praktyk biznesowych, a więc stanowi w dużej mierze szereg praktycznych rad i sposobów postępowania w zakresie dwóch kluczowych obszarów, jakimi są:

1. Dostarczenie usług (*service delivery*) – obszar ten obsługuje procesy poziomu taktycznego i koncentruje się na relacjach z klientem, czyli odbiorcą usług IT. W skład podstawowych procesów tego obszaru wchodzi:

- a) proces zarządzania poziomem usług,
- b) proces zarządzania finansami,
- c) proces zarządzania pojemnością,
- d) proces zarządzania dostępnością,
- e) proces zarządzania ciągłością (por. [Cartlidge i in. 2007]).

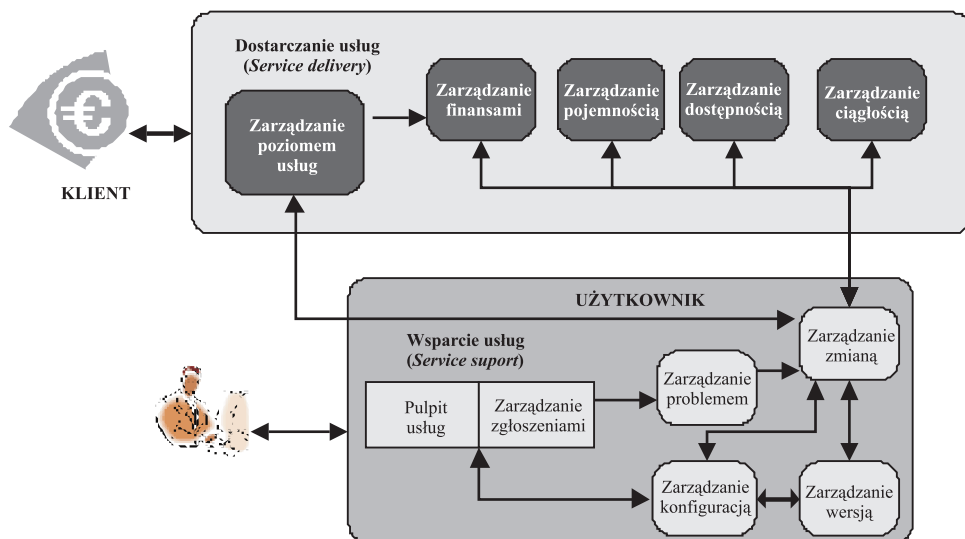
2. Wsparcie usług (*service support*) – obszar ten koncentruje się na relacjach z końcowym użytkownikiem usług IT. Obejmuje szereg funkcji oraz procesy operacyjne, takie jak:

- a) pulpit usług (*service desk*),
- b) proces zarządzania zgłoszeniami,
- c) proces zarządzania zmianą,
- d) proces zarządzania problemem,
- e) proces zarządzania konfiguracją,
- f) proces zarządzania wersją (por. [Cartlidge i in. 2007]).

Na rys. 1 zaprezentowano wzajemne powiązania i zależności między obszarami dziedzinowymi (dostarczanie i wsparcie usług) oraz realizowanymi procesami. Należy zwrócić uwagę na to, że procesy realizowane są w określonej kolejności i porządku, tak aby można było zapewnić jak najwyższą jakość świadczonych usług.

W obszarze kreowania polityki w stosunku do klienta najważniejszym i kluczowym procesem jest **proces zarządzania poziomem usług** (Service Level Management), który obejmuje ustalanie, monitorowanie poziomu dostarczanych usług i sterowanie tym poziomem oraz komunikację między klientem usługi IT a jej dostawcą. Proces składa się z kilku podstawowych czynności, takich jak:

- negocjowanie i ustalanie parametrów usług,
- mierzenie i raportowanie parametrów usług,
- stałe podnoszenie poziomu usług zgodnie z planem SIP (Service Improvement Programme),
- tworzenie i przeglądanie umów SLA (Service Level Agreement) – opisujących parametry usług między klientem i dostawcą, umów OLA (Operational Level Agreement) – opisujących parametry usług wewnętrznych dostarczanych przez



Rys. 1. Podstawowy model standardu ITIL

Źródło: [<http://www.itlife.pl/index.php?option=content&task=view&id=7&Itemid=30>].

jednostki operacyjne, umów UIC (Underpinnig IT Contracts) – opisujących zobowiązania zewnętrznych dostawców usług IT,

- utrzymywanie katalogu usług (por. [Cartlidge i in. 2007]).

Pozostałe procesy pełnią w pewnym stopniu funkcje wspomagające obszar dostarczania usług poprzez odpowiednie kreowanie polityki finansowej, zarządzanie i optymalizację pojemności i dostępności do mocy obliczeniowych i pozostałych usług IT, a następnie poprzez zapewnienie ciągłości świadczenia tych usług. Procesy te definiują swoiste moce przerobowe firmy świadczącej usługi IT. Można to porównać do planowania produkcji i zdolności produkcyjnej linii technologicznej danej fabryki, z tym że w tym przypadku produktem finalnym jest usługa IT.

Procesy wykonawcze poziomu operacyjnego są realizowane w obszarze wsparcia usług, gdzie kluczową funkcją jest pulpit usług (*service desk*). Stanowi on jeden punkt kontaktu między użytkownikami usług a organizacją świadczącą usługi. Można się tu pokusić o porównanie z ideologią opartą na zasadach i filozofią CRM, gdzie kluczem do sukcesu budowania trwałych relacji z klientami jest jeden punkt kontaktu i spójny obraz klienta.

Pulpit usług skupia się na obsłudze incydentów i zapytań użytkowników; dostarcza również usługi komunikacyjne w zakresie innych działań, takich jak zarządzanie zmianą, problemem, konfiguracją, wersją, ciągłością oraz poziomem usług IT. Do podstawowych zadań pulpitu usług należą:

- Przyjmowanie i rejestracja wszystkich zgłoszeń od użytkowników oraz natychmiastowe rozwiązywanie prostych zapytań i zgłoszeń.

- Wstępne rozpoznanie wszystkich zgłaszanych zdarzeń, zebranie informacji potrzebnych w kolejnych etapach analizy problemu, wykonanie pierwszej próby rozwiązania zgłoszonego incydentu i/lub przekazanie go do właściwej grupy wsparcia (np. do działu programowania, konsultingu itp.) według ustalonych procedur postępowania.
- Monitorowanie postępów prac nad zgłoszeniem zgodnie z ustalonymi poziomami świadczenia usług.
- Informowanie użytkowników o statusie zgłoszenia.
- Przygotowywanie raportów dla kierownictwa (por. [<http://itlife.pl/index.php?option=content&task=view&id=66&Itemid=130>]).

Praca pulpitu usług przekłada się bezpośrednio na satysfakcję użytkowników, a więc klientów firmy. Stanowi to typowe działania *front office* dla firmy świadczącej usługi IT. Zaangażowanie, odpowiednie przygotowanie i kompetencje pracowników w tej komórce często świadczą o sukcesie i powodzeniu danej organizacji.

Standard ITIL jest przygotowany w postaci publikacji nazywanych powszechnie biblioteką ITIL. Biblioteka ITIL w wersji 3 opublikowanej w 2007 r. składa się obecnie z 5 opracowań:

- **Service Strategy (SS)** Strategia Usług: Strategy Generation, Financial Management, Service Portfolio Management, Demand Management,
- **Service Design (SD)** Projektowanie Usług: Service Catalogue Management, Service Level Management, Capacity Management, Availability Management, IT Service Continuity Management, Information Security Management, Supplier Management,
- **Service Transition (ST)** Wdrażanie Usług: Transition Planning and Support, Change Management, Service Asset & Configuration Mgmt, Release and Deployment Mgmt, Service Validation and Testing, Evaluation, Knowledge Management,
- **Service Operation (SO)** Eksploatacja Usług: Event Management, Incident Management, Request Fulfilment, Problem Management, Access Management,
- **Continual Service Improvement (CSI)** Ciągła Poprawa Usług: 7-Step Improvement Process, Service Measurement, Service Reporting (por. [<http://pl.wikipedia.org>]).

Wydaje się, że sektor MŚP branży IT może z powodzeniem, wzorując się na standardach i praktykach wpracowanych przez korporacje, stosować zasady i implementować procesy definiowane przez ITIL. W dużej mierze wiąże się to z odpowiednim zdefiniowaniem zakresu usług, ich cennika, a następnie sposobu implementacji. Jest to w zasięgu zarówno organizacyjnym, jak i finansowym większości MŚP. Dobre praktyki biznesowe, odpowiednia organizacja i poziom świadczonych usług wedle tego standardu są dostępne dla każdej organizacji, a ponadto mogą stanowić o jej przewadze konkurencyjnej i być jej czynnikiem sukcesu.

4. Funkcjonalność systemu SAS IT Intelligence

Drugim istotnym aspektem omawianym w niniejszym artykule jest kwestia oprogramowania, jakie może być zastosowane w celu wsparcia procesów decyzyjnych w zakresie świadczenia usług IT przez organizacje. Identyfikacja i standaryzacja procesów to pierwsze kroki w pracach związanych z analizą efektywności i użyteczności świadczonych usług.

Klientami na rynku IT są inni przedsiębiorcy z sektora MŚP i bardzo często można się spotkać z niezrozumieniem i niezadowoleniem z powodu ponoszenia wysokich kosztów na informatyzację ich firm. Przeświadczenie, że praca konsultanta, którego usługa polega na przekazywaniu i sprzedawaniu wiedzy, nie jest warta swojej ceny, jest częstym zarzutem, który musi być na każdym etapie kontaktu z klientem odpieryany. W mentalności przedsiębiorców z sektora MŚP ciągle istnieje przekonanie, że wiedza nie jest zasobem, za który należy płacić. Dlatego wydatkowanie zasobów finansowych na nowe maszyny produkcyjne jest dużo łatwiejsze w uzasadnieniu niż na nowe oprogramowanie tych maszyn. Stąd też dodatkowym wyzwaniem przed firmami działającymi na rynku usług IT jest wykazanie użyteczności i wartości dodanej, jaką mogą pozyskać ich klienci, jeśli zakupią daną usługę. Dlatego tak istotne jest, aby w sposób ciągły zapewniać odpowiednią jakość świadczonych usług i wysoką satysfakcję swoich klientów. Innym ważnym aspektem jest umiejętność wykazania klientowi korzyści, jakie uzyska, inwestując w określone rozwiązania informatyczne.

Osiąganie tych celów przez firmy branży IT jest możliwe poprzez efektywne wykorzystywanie istniejących zasobów informacyjnych, co umożliwi minimalizację nakładów pracy na wykonanie pojedynczej usługi, co z kolei może powodować obniżenie kosztów.

Tak więc nie ulega wątpliwości, że zarządzanie zasobami informacyjnymi jest niezmiernie ważnym aspektem, który powinien zostać w sposób systemowy rozwiązany. Nasuwa się jednak pytanie: czy możliwe jest zarządzanie zasobami informacyjnymi bez wykorzystania do tego określonego, dedykowanego oprogramowania?

Firma SAS Institute proponuje produkt SAS IT Intelligence, który jest dedykowanym systemem wspierającym obszar zarządzania usługami informatycznymi i infrastrukturą IT. System ten jest rozwiązaniem z rodziny systemów analitycznych, jego logika biznesowa zaś została zaprojektowana na bazie m.in. standardów ITIL. SAS IT Intelligence jest zbudowane na platformie SAS Enterprise Intelligence obejmującej:

- narzędzia Business Intelligence klasy korporacyjnej,
- szerokie możliwości integracji danych,
- wydajne repozytoria do celów raportowania i analiz oraz
- narzędzia analityczne (por. [<http://www.sas.com>]).

Wsparcie obszaru zarządzania IT w przedsiębiorstwie w myśl standardów ITIL powinno się opierać na optymalizacji wachlarza świadczonych usług dzięki opty-

malnemu zarządzaniu zasobami informacyjnymi i finansowymi. SAS IT Intelligence swoim zakresem funkcjonalnym obejmuje te trzy zakresy. Podstawowe moduły systemu stanowią:

1. **SAS IT Resource Management** – system służący do optymalizacji zasobów informacyjnych. Dzięki zastosowaniu tego modułu użytkownicy będą mogli realizować takie zadania, jak:

- uzyskanie całościowego obrazu wszystkich komponentów infrastruktury IT (*mainframe*, systemy otwarte, sieci, bazy danych, aplikacje i inne) w zakresie ich wykorzystania, obciążenia, dostępności i wydajności dzięki integracji danych z narzędzi służących do operacyjnego monitorowania zasobów,
- lepsze przygotowanie projektów związanych z konsolidacją i optymalizacją infrastruktury IT (*right-sizing*),
- szybsza identyfikacja źródeł problemów i zagrożeń w infrastrukturze IT,
- precyzyjne przewidywanie potrzeb w zakresie zasobów informatycznych w ramach procesu zarządzania pojemnością (Capacity Management) umożliwiające: właściwy wybór i wdrożenie odpowiednich komponentów infrastruktury w wymaganym czasie, optymalne zarządzanie budżetem inwestycyjnym oraz lepsze przewidywanie przyszłego zapotrzebowania użytkowników biznesowych na moc obliczeniową (por. [<http://www.sas.com>]).

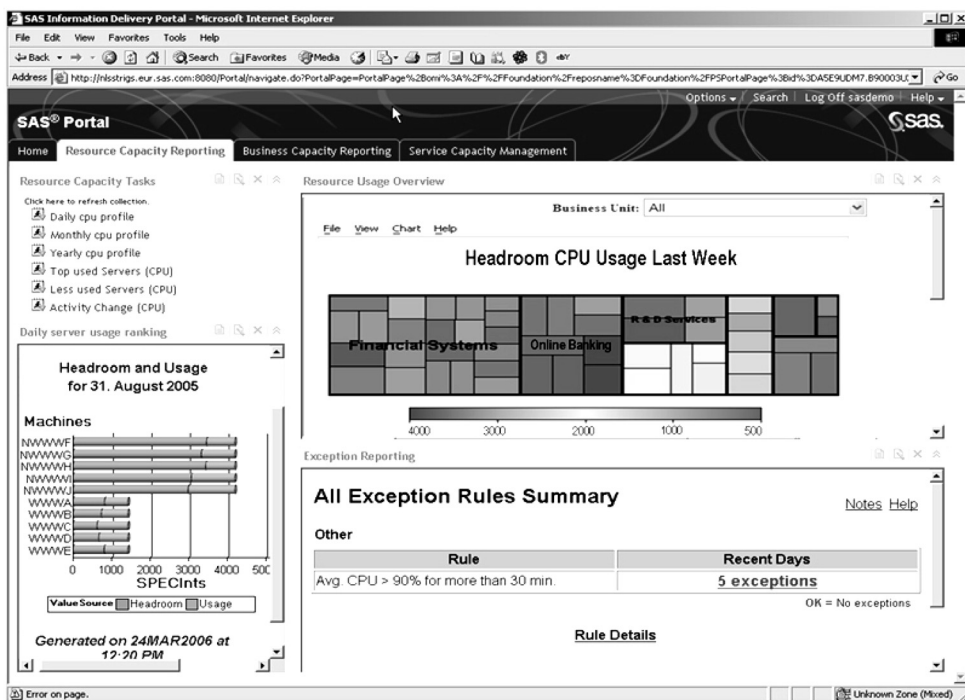
Moduł ten jest przeznaczony przede wszystkim dla kadry zarządczej, która dzięki analizie poziomu wykorzystania, dostępności i jakości zasobów informacyjnych w lepszy sposób może prowadzić politykę wobec klientów, optymalizować koszty eksploatacji zasobów i ich pozyskiwania. Liczne raporty syntetyczne i analityczne pozwalają w szybkim czasie uzyskać niezbędne w procesie decyzyjnym informacje. Na rys. 2 zaprezentowano przykład raportu pokazującego globalny poziom wykorzystania zasobów i usług informacyjnych w przedsiębiorstwie.

2. **SAS IT Service Level Management** – system, którego funkcjonalność dotyczy optymalizacji usług. Funkcjonalność ta została zaprojektowana na podstawie standardu ITIL, stąd też podstawowe zadania obejmują:

- stworzenie katalogu usług w czytelny sposób powiązane z informacjami nt. wydajności systemów i jakości ostatecznej usługi dostarczanej klientowi biznesowemu,
- monitorowanie i dokumentowanie zadanych i uzyskanych poziomów jakości usług dla poszczególnych odbiorców biznesowych (np. usług zdefiniowanych w ramach kontraktów SLA – Service Level Agreements),
- zbudowanie mechanizmu efektywnego raportowania, pozwalającego negocjować poziom usług i wzajemnych odpowiedzialności IT i użytkowników biznesowych, czyli lepiej dopasować usługi IT do rzeczywistych potrzeb firmy,
- rozwój i standaryzację hurtowni danych zarządzających usługami,
- zarządzanie usterkami/zgłoszeniami klienta (por. [<http://www.sas.com>]).

3. **SAS Activity-Based Management** – system oferujący funkcjonalność związaną z optymalizacją finansową, który zapewnia:

- identyfikację czynników wpływających na ograniczenia kosztów świadczenia usług IT bez szkody dla ich jakości (zbyt kosztowne lub niewykorzystane zasoby),
- poprawę efektywności finansowej procesów dostarczania usług poprzez śledzenie wąskich gardeł i najbardziej kosztogennych i pracochłonnych działań,
- precyzyjne określenie stawek rozliczeniowych za usługi dostarczane klientom wewnętrznym (np. prace programistyczne związane z aplikacjami wewnętrznymi) i zewnętrznym w oparciu o rachunek kosztów działań,
- rzetelne ustalenie opłacalności i rentowności poszczególnych usług IT, pozwalające racjonalnie wybierać między outsourcingiem i zakupami zewnętrznymi,
- lepsze planowanie kosztów i wydatków IT w cyklu budżetowym [<http://www.sas.com>].

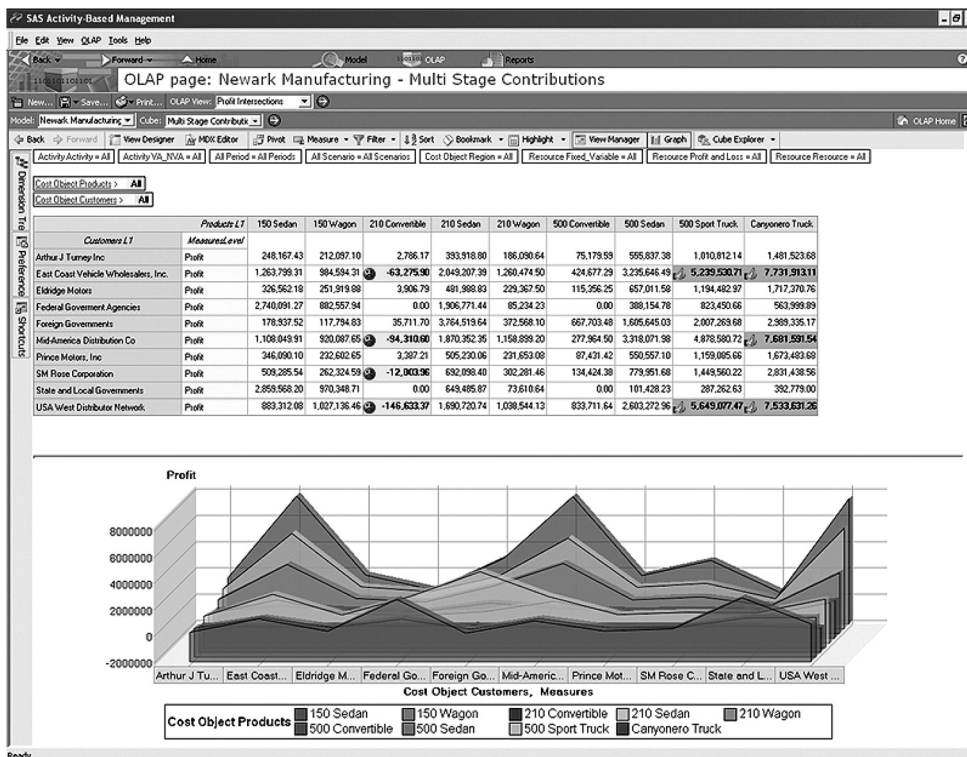


Rys. 2. Raport poziomu wykorzystania zasobów IT

Źródło: [<http://www.sas.com/solutions/itresource/index.html>].

Wąskim gardłem większości działań w zakresie świadczenia usług IT jest precyzyjne szacowanie kosztów wykonania usługi, a co za tym idzie – oszacowania jej rzeczywistej rentowności. Bardzo istotne jest więc narzędzie, które w szybki i jasny sposób pozwoli policzyć koszty bezpośrednie i pośrednie związane z realizacją poszczególnych usług. Analiza czynników kosztogennych umożliwi racjonalizację

wachlarza świadczonych usług w celu ich optymalizacji z punktu widzenia zysków firmy. Wykorzystanie do tego typu analiz kostek OLAP-owych pozwala na tworzenie wielowymiarowych analiz i śledzenie nawet pojedynczego rodzaju usługi według wielokryterialnych aspektów. Na rys. 3 zaprezentowano przykład analizy finansowej pokazującej zyskowność klientów w podziale na zakupione produkty.



Rys. 3. Analiza klientów według zakupionych produktów

Źródło: [http://www.sas.com/solutions/itresource/index.html].

Liczne wykresy i sposób prezentacji danych w postaci elastycznych zestawień mocno zwiększają przydatność tego typu narzędzi dla kadry zarządczej. Dodatkowo zaprezentowane systemy charakteryzują się łatwością obsługi i mocno intuicyjnym interfejsem użytkownika, co znacznie przyspiesza pracę. Wdrożenie tej klasy systemów samo w sobie jest znacznym kosztem inwestycyjnym w wewnętrzną strukturę IT danego przedsiębiorstwa. Dlatego też podjęcie decyzji co do wdrożenia tego narzędzia powinno być poprzedzone szczegółowym rachunkiem ekonomicznym.

5. Podsumowanie

Sektor MŚP branży IT jest jednym z prężniej rozwijających się sektorów tego rynku. Jednak za rozwojem i wzrostem przedsiębiorstwa powinna iść reorganizacja i standaryzacja przebiegu procesów biznesowych tegoż przedsiębiorstwa. Zastosowanie standardów ITIL może być pomocne i zwiększać efektywność świadczenia usług informatycznych. Odpowiednie uporządkowanie i ujednoczenie katalogu usług, przyjęcie jednolitego sposobu postępowania w stosunku do klientów czy optymalizacja i zarządzanie zasobami informacyjnymi w efekcie mogą zwiększyć rentowność działalności firmy.

Nawet małe firmy, zatrudniające do 50 osób, z powodzeniem powinny wdrażać procesy ITIL, korzystając z doświadczeń i najlepszych praktyk sprawdzonych na świecie, po to, aby zwiększyć efektywność własnej działalności. Kolejnym krokiem w rozwoju firmy może być informatyzacja tych standardów poprzez wdrożenie dedykowanego oprogramowania. Wydaje się, że systemy typu SAS IT Intelligence mogą być przydatne w większym stopniu niż wdrożenie typowego systemu ERP. Specyfika branży wymaga specjalistycznego oprogramowania, które zapewni ewidencję, a następnie analizę podstawowych zasobów, jakie stanowią informacja i wiedza takiego przedsiębiorstwa.

Literatura

- Carlidge A., Hanna A., Rudd C., Macfarlane I., Windebank J., Rance S., *An introductory overview of ITIL® V3*, The UK Chapter of the itSMF 2007.
- Creating business value with information in competing with information*, red. D. Marchand, John Wiley and Sons, Chichester 2000.
- Davenport T.H., Prusak, L., *Information ecology*, Oxford University Press 1997.
- <http://itlife.pl/index.php?option=content&task=view&id=66&Itemid=130>.
- <http://pl.wikipedia.org>.
- <http://www.itlife.pl/index.php?option=content&task=view&id=7&Itemid=30>.
- <http://www.sas.com>.
- <http://www.sas.com/solutions/itresource/index.html>.
- Zygała R., *Podstawy zarządzania informacją (Essentials of Information Management)*, Wrocław University of Economics, Wrocław 2007.

IMPLEMENTATION OF ITIL STANDARD IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN IT SECTOR

Summary: The sector of small and medium enterprises (SME) in Poland expands very fast in recent years. For this reason the demand for IT services grows rapidly and constantly. So, it is time to SMEs to try implementing processes and best practices from the IT Infrastructure Library (ITIL) in order to ensure better management of the important IT resources as efficiently and effectively as possible. The main goal of the paper is to answer the question if ITIL standards and BI systems are useful for IT services management in SMEs sector.