

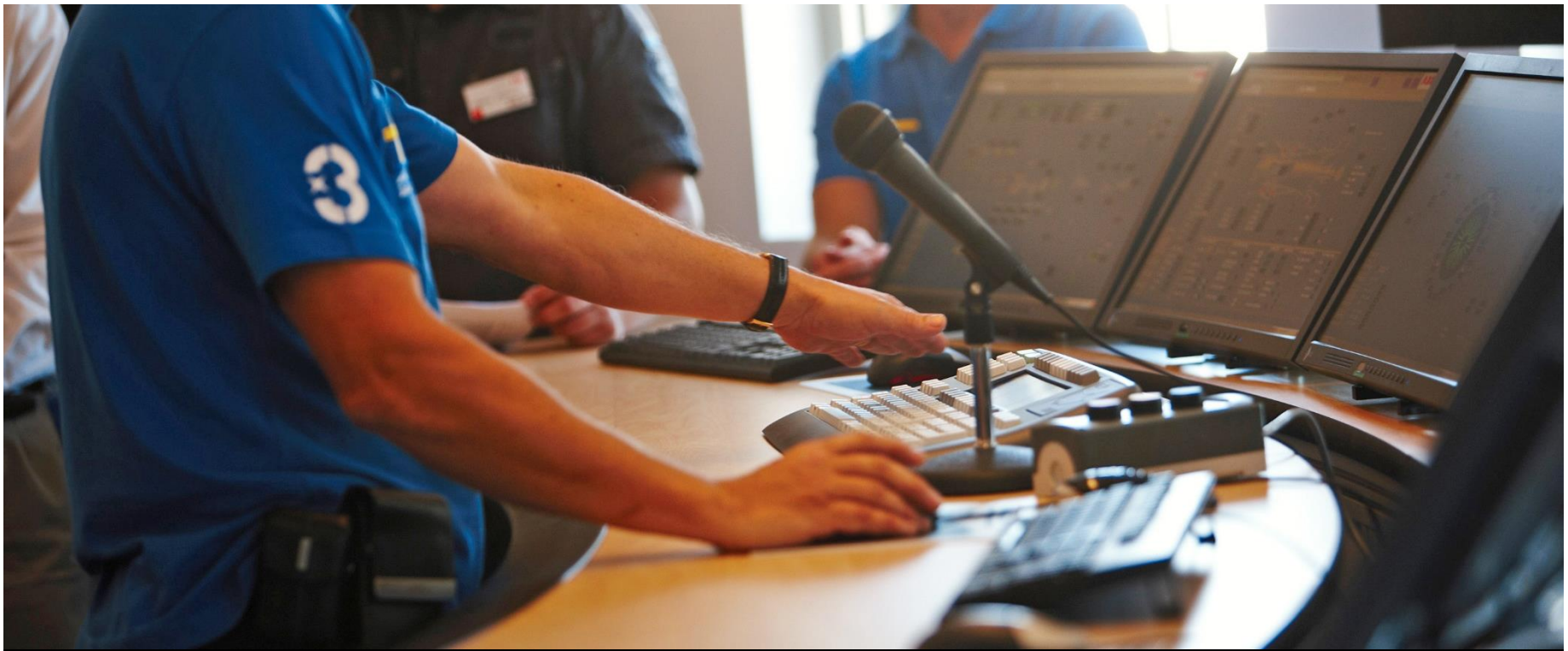


Markus Müller, 20. März 2018

Multi-Supplier Change-Management

Agenda

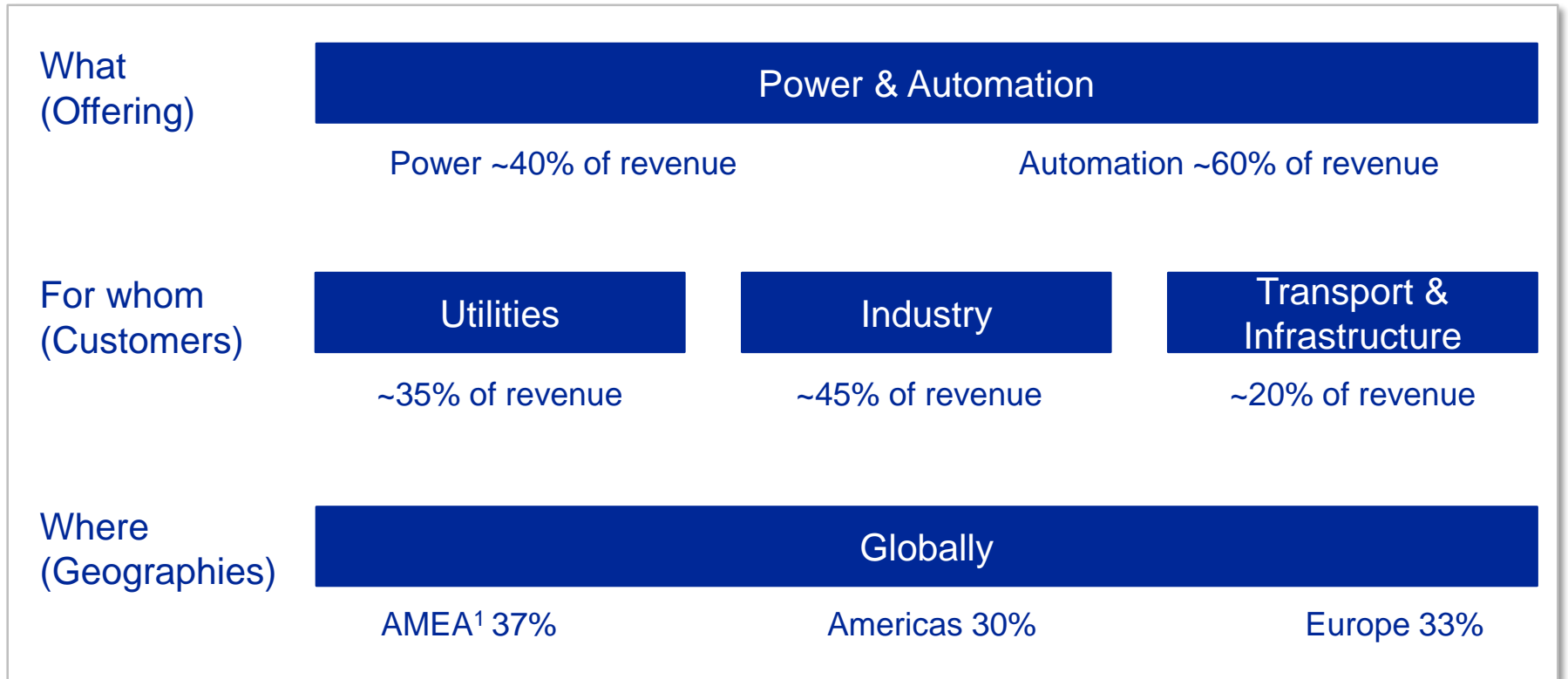
1. Das Konzernumfeld
 - a) Vorstellung ABB und ABB Information Systems
 - b) Betriebsmodell
2. Implementierung von Change Management bei ABB IS
3. Praktische Fragen



Das Konzernumfeld

ABB Heute

A global leader in power and automation technologies



¹ Asia, Middle East, Africa



Stakeholder im Prozess: ATL – OTL – BTL

ATL – Above
The Line

Demand side

Service Konsumation

ABB business employees

- ATL-End-User
- ATL-Approver
- ATL-Power-User

OTL – On The
Line

Internal IS management and coordination

Service und Supply Integration

- Angebotsintegration
- Nachfrageintegration
- Tower Integration

ABB IS employees

- OTL-Service-Coordinator
- OTL-SME
- OTL-Service-Owner
- OTL-Change-Coordinator
- OTL-Process Manager

BTL – Below
The Line

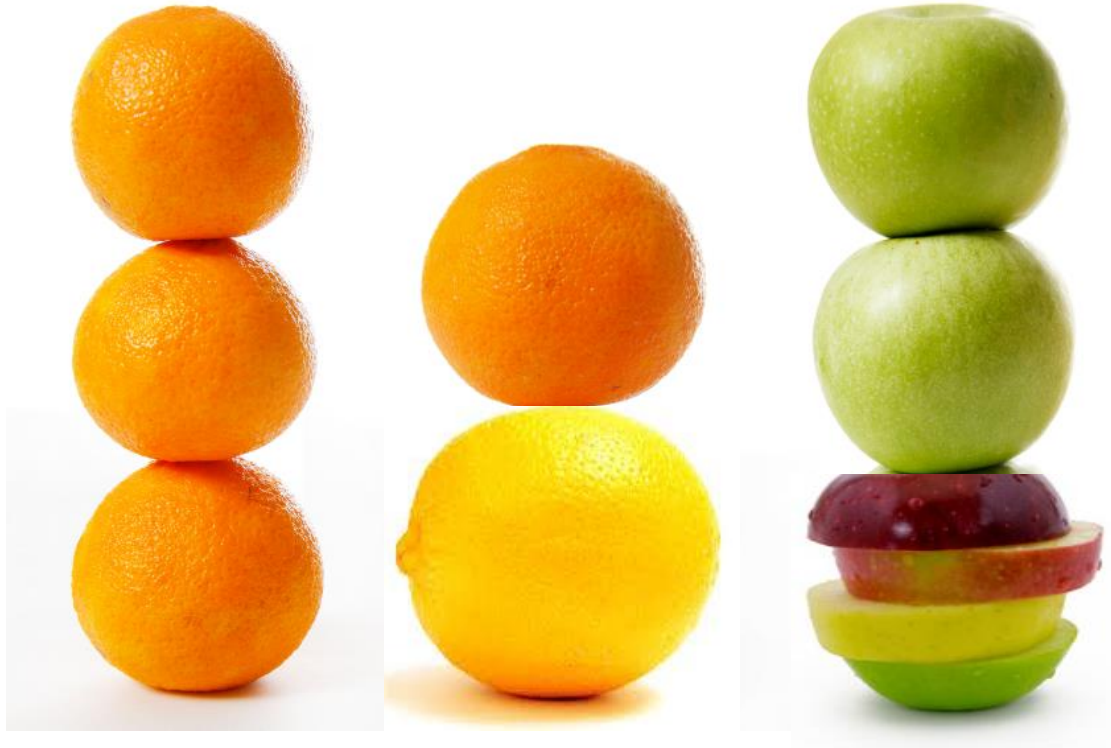
Internal or External Supply functions

Serviceerbringung

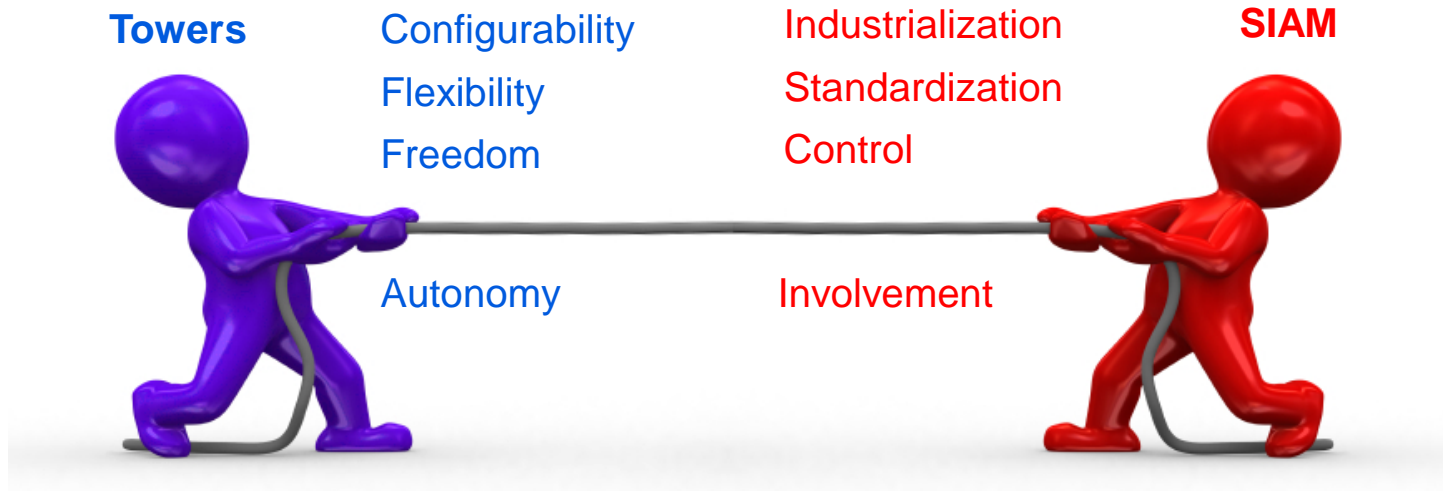
External and Internal IS Supply teams

- BTL-Change-Manager
- BTL-Helpdesk-Agent
- BTL-Developer

Jeder “Tower” hat eine andere Historie und funktioniert anders – dies betrifft Services innerhalb der Tower ...



„Service Management“ Organization Justification





Implementierung von Change Management bei ABB IS

Change Management Prozess

11 Workflows definieren die Ablauforganisation

1. Erfassen
2. Planen

3. Erstellen und Autorisieren von Tests
4. Testen

5. Implementierungsautorisierung
6. Implementierung

7. Funktionale Prüfung nach der Implementierung
8. Abschlussarbeiten

9. Koordination von Notfall-Änderungsvorhaben (Typ „Emergency“)
10. Single- und Cross Tower Änderungs-Koortination und Eskalation
11. Standard Änderungen beantragen und testen

Change Management Richtlinien

Leitsätze



- **Änderung innerhalb eines Towers:**
 - Änderungsaufgaben oder Genehmigungsanträge die von einem Tower innerhalb der gleichen Phase benötigt werden, werden Prozessrollen zugewiesen.
 - Eine Änderung darf nicht in die nächste Phase bis eine zugewiesene Aufgabe erledigt oder eine Genehmigung erteilt wird.
- **Koordination von Änderungen über mehrere Tower hinweg:**
 - Bearbeitung verschiedener Änderungsaufgaben in verschiedenen Towers erfolgt über **ein einziges Change Ticket**. Dies enthält Aufgaben und Genehmigungsschritte die den einzelnen Towers zugewiesen werden.
 - Wenn innerhalb der gleichen Change Phase die gleiche Aufgabe/Genehmigung von verschiedenen Towers durchgeführt werden muss, darf die Änderung nicht in die nächste Phase bevor alle Tower ihre Aufgabe/Genehmigungen durchgeführt bzw. erteilt haben.

Change Management – Prozessübersicht Phasen



Pre Approval	Functional Specification	Financial Approval	Change Development	SOX Approval	Change Deployment	Post Rollout Documentation	Service Catalogue Record
	SME feedback		Manual Transport	Technical Approval			
Change Assessment	Change Planning	Functional Approval	Functional-/Development Test	SD&A Approval	Finalize Change Development	Post Implementation Review	Close Change
	Change Plan Confirmation		UAT	CAB/ECAB Approval	Test in Production		

Welche Aufgaben und Genehmigungen innerhalb der Phasen benötigt werden ist vom Änderungstyp abhängig! Dies kann manuell und automatisiert erfolgen.

Change Management Richtlinien

Rechenschaft (A) und Verantwortung (R)

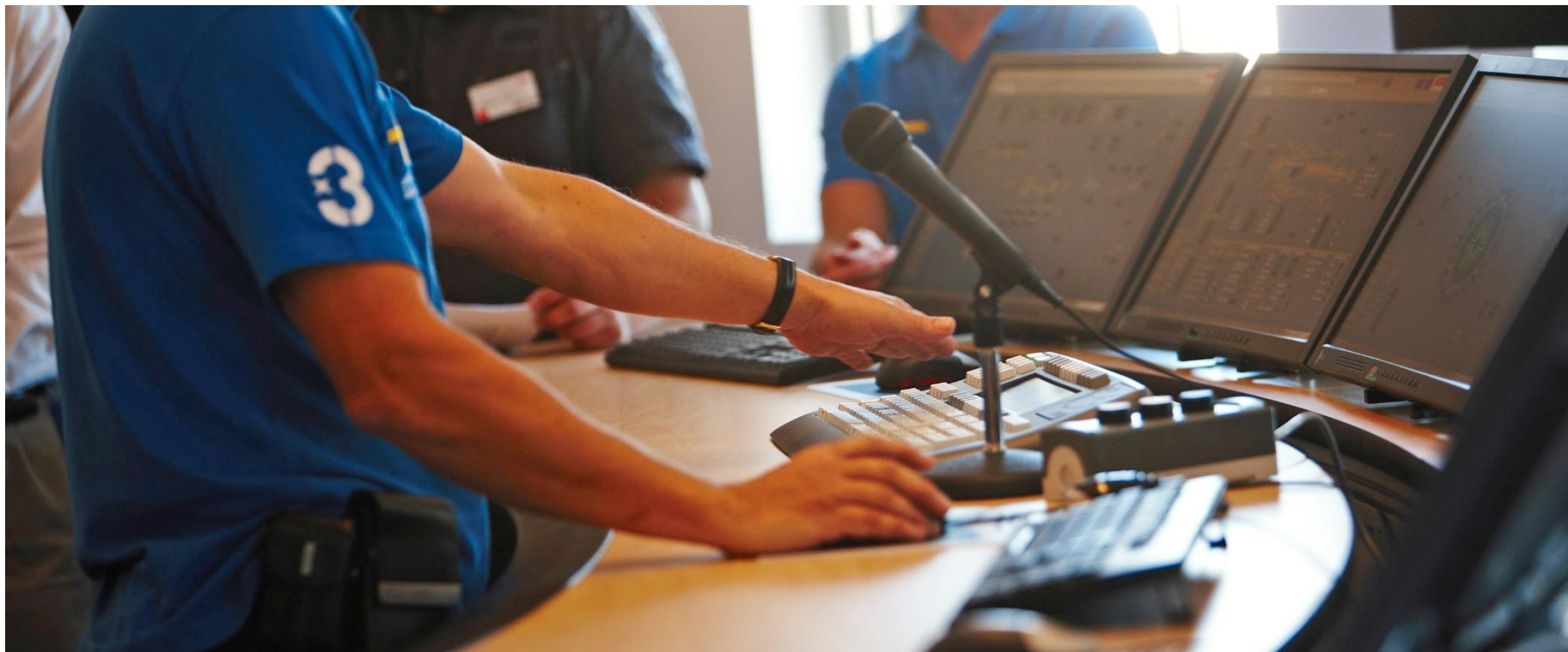
Stakeholder	Allgemein	Technische Koordination	Eskalation
ATL: Business (SD&A)	R: Genehmigungen je nach Änderungstyp		Stufe 5: Kunden Stufe 4: SD&A (Repräsentieren Kunden innerhalb IT)
OTL: Tower Control / SSI EUS	A: alle Produktiven Services R: bekommen Aufträge und genehmigen	Single Tower - A/R: Koordination, technische Validierung und Genehmigung zur Implementierung, X-Tower – A/R: Analog BTL: Konzept der Führenden- vs. unterstützenden Tower Control	Stufe 3: Service and Supply Integration (SIAM Experten) Stufe 2: Single Tower: Tower Control (lokal- zu globalem Manager) X-Tower: Vom unterstützenden zum führenden Lieferanten
BTL: Lieferant	R: Bekommen Change Tickets und darin enthaltene Aufträge und Aufgaben	Single-Tower - A/R: Lieferanteninterne Koordination/Implementierung aller Änderungsaufträge. X-Tower - A/R: Konzept des Führenden- vs. Unterstützende Lieferanten	Stufe 1: Lieferantenintern

Change Management Richtlinien

Fundamentale Grundsätze

- Ausführende Lieferanten (BTL), ABB IS (OTL) und Service Kunden in den Fachbereichen (ATL) sind zu jeder Zeit zur **Zusammenarbeit** verpflichtet
- **Umfang:** alle Änderungen an produktiven Systemumgebungen. Dies beinhaltet CIs welche Services und darunter liegende Komponenten beschreiben, aber auch wesentliche Dokumentation (Betriebsmodell etc.)
- Jede Änderung muss das System in **voll funktionsfähigem und stabilem** Zustand zurücklassen.
- Alle Änderungsvorhaben vom Typ „**Major**“ oder „**Emergency**“ müssen vom Integrator genehmigt werden.
- Ob ein Änderungsvorhaben als „**Standard**“ qualifiziert wird muss vom CAB genehmigt werden. Je nach Implementierungspfad können zusätzliche Genehmigungen notwendig werden.





Praktische Fragen

Change Management Richtlinien

Standard Änderungen

- Folgt einem Standard Service Request.
Jeder kann durch Ausfüllen eines elektronischen Formulars **beantragen**
- **Qualifikationskriterien:** Geringes Risiko, konsistente Ergebnisse und mindestens fünf mal erfolgreich unter Verwendung des gleichen Änderungsplans
- Standard Änderungen **werden vom CAB genehmigt**, Ziel ist Konsistenz und Geschwindigkeit
- Folgen einem **vordefinierten Implementierungspfad** (zusätzliche Genehmigungen möglich)
- Umsetzung erfolgt mittels „Standard Change Models“. Diese Änderungsmodelle werden jährlich durch das CAB geprüft und falls nicht mehr benötigt im Tool archiviert (nicht gelöscht!)



Funktionsweise der Change Advisory Boards (CAB)

Struktur, Besprechungsfrequenz und Beschlussfähigkeit

- **Besprechungsfrequenz:** Wöchentlich
- **Beschlussfähig** wenn alle Personen mit zwingend benötigten Rollen verfügbar sind
- **Optionale Rollen** können nach Genehmigung vom Vorsitz und bei Bedarf ernannt werden
- **Entscheidungspriorität:** Business Vertretung → Business Service Owner → Technical Service Owner → Lead Supplier → Supporting Supplier
- Alle Änderungsanträge werden gegen definierte **Eingangskriterien** evaluiert
- Wir unterscheiden zwischen „**Singe Tower CAB**“ und „**E2E CAB**“



Funktionsweise der „Emergency CABs“ (ECABs)

Struktur, Besprechungsfrequenz und Beschlussfähigkeit

- Frequenz: Ad hoc
- Aktivitäten zum Einberufen stehen im Betriebshandbuch
- Für „Single Tower CAB“ und „E2E CAB“ gibt es jeweils die ECAB Variante mit anderen Entscheidungsregeln
- Entscheidungshoheit hat der betroffene „Technische Service Manager“ zusammen mit:

Single Tower ECAB	Cross Tower E2E ECAB
zwingendem Einbeziehen betroffener Anwendungsmanager	zwingendem Einbeziehen betroffener Anwendungsmanager und Tower
Fachbereichsrepräsentanz (SD&A)	Fachbereichsrepräsentanz (SD&A)
Tower-Verantwortliche (je nach Auswirkung auf deren Tower)	Wir von Rolle „Cross-Tower Change Koordinator“ einberufen

Herausforderungen

Herausforderung	Lösungsansatz
Inkorrekte Klassifizierung wegen zu wenig Information in den Frühphasen	Planungsaktivitäten finden vor der Klassifizierung statt. Option zur Neubewertung des Änderungstyps
Break-fix changes statt emergency changes	Retrospektive Dokumentation erzwingen.
Zu detaillierte Aufgabenverteilung innerhalb eines change tickets	Tool für change governance einsetzen. Kein Ersatz für ein Projektmanagement Werkzeug
Umgehung von change management zwischen den Lieferanten führt zu nicht autorisierten Änderungen	Automatisierte Erkennung von nicht autorisierten Änderungen
Änderungen vs. Projekte	Änderungen = RUN, Projekte = Build



Vielen Dank !

Markus.h.mueller@ch.abb.com