

SIAM in Multi-Vendor-Umgebungen

Operating Model jenseits des Single-Sourcing

Warum Multi-Vendor

Viele IT-Organisationen haben sich in den vergangenen Jahren von der klassischen Single-Sourcing-Konstellation verabschiedet. Die Gründe sind vielfältig: spezialisierte Provider liefern in Teilbereichen bessere Leistung, die Abhängigkeit vom großen Generalisten soll reduziert werden, Cloud-Sourcing bringt ohnehin neue Vertragspartner in die Landschaft. Das Ergebnis ist ein Multi-Vendor-Ökosystem mit spezialisierten Tovern für Netzwerk, Rechenzentrum, Workplace, Applikationsbetrieb und Cloud.

So sinnvoll diese Spezialisierung ist: Die Steuerung wird komplexer. An den Schnittstellen zwischen den Tovern entstehen Integrationslücken, Incidents werden zwischen Providern zugeschoben, End-to-End-Services haben plötzlich keinen Verantwortlichen mehr. Hier setzt Service Integration and Management (SIAM) an.

Was SIAM leistet

SIAM ist kein Framework im Sinne von ITIL oder COBIT, sondern ein Organisations- und Vertragsmuster. Im Kern definiert SIAM, wer in einer Multi-Vendor-Umgebung für die End-to-End-Integration der Services verantwortlich ist — und wie diese Verantwortung operativ durchgesetzt wird.

Die wesentlichen Bausteine sind:

- **Retained Organization** — die eigene IT-Organisation, die strategische Steuerung, Demand Management und Governance verantwortet.
- **Service Integrator** — eine Rolle (nicht zwingend ein externer Provider), die die operative Integration über alle Tower hinweg leistet.
- **Service Provider / Tower** — die spezialisierten Anbieter für einzelne Service-Domänen.
- **Integrations-Backbone** — die gemeinsame ITSM-Plattform, auf der Incidents, Changes, Configuration Items und Service-Requests zwischen allen Beteiligten ausgetauscht werden.

Die vier Archetypen des Service Integrators

In der Praxis gibt es vier Archetypen, wie die Rolle des Service Integrators besetzt werden kann — mit jeweils unterschiedlichen Vor- und Nachteilen:

1. Retained Integrator

Die Retained Organization übernimmt die Integrator-Rolle selbst. Das schafft maximale Steuerungshoheit, erfordert aber eigenes Know-how und Kapazität. Geeignet für Organisationen mit starker interner IT und klarem strategischen Souveränitätsanspruch.

2. Lead Provider

Einer der Tower-Provider übernimmt gleichzeitig die Integrator-Rolle. Schnell umsetzbar, aber mit strukturellem Interessenskonflikt: Der Lead Provider steuert sich selbst mit.

3. Dedizierter Integrator

Ein spezialisierter SIAM-Anbieter ohne eigene Tower-Verantwortung. Unabhängiger als der Lead Provider, braucht aber eine saubere vertragliche Anbindung an alle Tower.

4. Hybrider Integrator

Retained Organization und externer Integrator teilen sich die Verantwortung — strategische Steuerung bleibt intern, operative Integration wird extern erbracht. In der Praxis der häufigste Fall bei mittleren und großen IT-Organisationen.

Pull-Quote

SIAM scheitert selten an der Technik. Es scheitert, wenn Rollen, Verträge und ITSM-Toolchain nicht synchronisiert sind — wenn also der Prozess eine Verantwortung vorsieht, die der Vertrag nicht einfordert.

Die fünf Steuerungshebel

Unabhängig vom Archetyp braucht jede SIAM-Konstellation fünf konsistente Steuerungshebel, die im Operating Model, den Verträgen und der Toolchain zusammen gedacht werden müssen:

- **Service-Schnitt und End-to-End-Definitionen.** Welche Services sind end-to-end beschrieben, welche Services kleben an einzelnen Tower?
- **SLAs und OLAs.** Das Zielbild ist konsistent, wenn jede End-to-End-SLA in passende OLAs der einzelnen Tower zerlegt ist — nicht umgekehrt.
- **Toolchain und Datenmodell.** Ohne gemeinsame ITSM-Plattform mit abgestimmtem Datenmodell (CMDB, Services, Kategorien) bleibt die Integration manuell.
- **Governance und Gremien.** Monatliche Service Review Boards, übergreifende Change Advisory Boards, klare Eskalationspfade.
- **Kommerzielle Incentives.** SLAs ohne finanzielle Konsequenz sind Empfehlungen, keine Vereinbarungen.

Typische Stolperfallen

- **SIAM wird als Tool-Projekt verstanden.** Eine neue ServiceNow-Instanz ist kein SIAM; ohne Rollen- und Vertragsänderung bleibt es eine Ticket-Plattform.
- **Die Retained Organization ist zu klein.** Wer die Integrator-Rolle ausgibt, muss trotzdem die Kapazität haben, Leistung zu challengen und Entscheidungen zu treffen.
- **Verträge werden nicht mit dem Integrator gedacht.** Jeder Tower-Vertrag muss die Pflicht enthalten, mit dem Integrator und der gemeinsamen Toolchain zu kooperieren.
- **ITSM-Migration und Provider-Wechsel parallel.** Wenn beides gleichzeitig läuft, leidet mindestens eines.

Vorgehen in der Praxis

Eine belastbare SIAM-Einführung durchläuft in der Praxis typischerweise vier Phasen: Zielbild und Operating Model, Sourcing- und Vertragswerk, Toolchain- und Prozess-Implementierung sowie die Übernahme in den Regelbetrieb. Kritisch ist, dass alle vier Phasen inhaltlich aufeinander einzahlen: Ein Operating Model, das durch Verträge nicht getragen wird, bleibt akademisch. Eine Toolchain ohne abgestimmtes Service-Modell wird zur Insel.

Fazit

Multi-Vendor ist gekommen, um zu bleiben — aber ohne strukturiertes Service Integration Management liefert eine Multi-Vendor-Landschaft nicht den versprochenen Nutzen, sondern mehr Reibung. SIAM ist das Bindeglied zwischen Strategie, Verträgen und Betrieb. Wer diese drei Ebenen konsistent denkt, bekommt aus einer verteilten Provider-Landschaft wieder eine steuerbare IT.

Über 3rd opinion

Die 3rd opinion GmbH berät Unternehmen im IT Sourcing, Contract & Provider Management sowie im Service Management. Wir entwickeln SIAM-Zielbilder, unterstützen bei der Auswahl des passenden Integrator-Modells und begleiten die Umsetzung bis zur stabilen Operations-Phase.