



IT Service

IT Service Management

Aus der Praxis für die Praxis

- **Service-Struktur implementieren**
- **Prozess-Management aufbauen**
- **Service-orientierte CMDB einsetzen**
- **IT Service Management etablieren**

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Ruedi Noser, Präsident ICTswitzerland (zur ersten Auflage)	7
Geleitwort von Jürgen Dierlamm, Geschäftsführer itSMF Deutschland e.V. (zur zweiten Auflage)	9
Vorwort (zur ersten Auflage)	11
Vorwort (zur zweiten Auflage)	13
Vorwort (zur dritten Auflage)	14
1 Was beinhaltet IT Service Management?	15
1.1 Hauptdienstleistungselemente einer Informatik	15
1.2 Hauptelemente für ein erfolgreiches IT Service Management	16
1.2.1 Wissen, was der Leistungsbezieher braucht und erwartet ...	17
1.2.2 Standardisierung der IT-Dienstleistungen	18
1.2.3 Etablieren der nötigen IT-Prozesse inklusive der Rollen ...	27
1.2.4 Messen und Auswerten der erbrachten Dienstleistung ...	35
1.2.5 Optimieren der vereinbarten Dienstleistung	37
2 Einführung eines IT Service Managements (ITSM)	45
2.1 Modell zur Einführung von ITSM-Prozessen	45
2.2 Bereich: Dokumentation	47
2.3 Bereich: IT-Prozesse	48
2.3.1 Entwickeln der Prozess-Management-Struktur	51
2.4 Bereich: Tools und Hilfsmittel	52
2.5 Bereich: Organisation	53
2.6 Verankerung des IT Service Managements in der Führungsebene	54
2.7 Führung und Leitung des Vorhabens	55
3 IT Service Management-Umsetzungsbeispiele	59
3.1 Aufbau einer Prozess-Management-Organisation	60
3.1.1 Aufgaben des IT Process Owners	61
3.1.2 Aufgaben des IT Process Managers	61
3.1.3 Aufgaben des Head of IT Process Managers	63

3.2	Bildung von Business IT Services und IT Services	64
3.2.1	Grundlagen	64
3.2.2	Business IT Services	65
3.2.3	IT Services	68
3.3	Etablieren der Prozesse des IT Service Managements	81
3.3.1	Service Level Management (Design)	81
3.3.2	Umsetzungsart 1: Pro BITS gibt es ein SLA je Leistungsbeziehergruppe	82
3.3.3	Umsetzungsart 2: Pro Leistungsbeziehergruppe gibt es ein SLA	83
3.3.4	Change Management (Transition)	110
3.3.5	Service Asset and Configuration Management (Transition)	124
3.3.6	Incident Management (Operation)	140
3.3.7	Problem Management (Operation)	155
3.3.8	Service Request Management (Operation)	162
3.3.9	Requirement Management (Strategy)	174
3.3.10	IT Financial Management (Strategy)	182
3.3.11	Release Management (Transition)	198
3.3.12	Information Security Management (Design)	208
3.3.13	Service Continuity Management (Design)	217
3.3.14	Service Catalog Management (Design)	232
3.3.15	Availability Management (Design)	240
3.3.16	Capacity and Performance Management (Design)	246
3.3.17	Event Management (Operation)	252
3.3.18	Access Management (Operation)	258
3.3.19	Risk Management (Supporting)	263
3.3.20	Business Relationship Management (Strategy)	270
3.3.21	Service Portfolio Management (Strategy)	274
3.3.22	IT Architecture Management (Strategy)	280
3.3.23	Supplier Management (Design)	285
3.3.24	Transition Planning and Support (Transition)	291
3.3.25	Service Validation and Testing (Transition)	297
3.3.26	Deployment Management (Transition)	310
3.3.27	Knowledge Management (Transition)	314
3.3.28	Continual Improvement (Supporting)	317
A	Abkürzungen und Begriffe	323
	Stichwortverzeichnis	327



Geleitwort von Ruedi Noser, Präsident ICTswitzerland

(zur ersten Auflage)

Die Informationstechnik (IT) ist aus unserer globalisierten und virtuellen Welt nicht mehr wegzudenken. Doch die immer komplexer werdende IT bringt Unternehmen auch an den Anschlag und stellt sie vor immense Herausforderungen. Hinzu kommt ein enormer Druck, die Betriebskosten für die IT zu senken, trotz immer höherer Anforderungen an Verfügbarkeit und Qualität.

Weiter muss sichergestellt werden, dass Entscheidungen auf Kundennutzen, Geschäftsnutzen und Geschäftsprioritäten zugeschnitten sind. Die zentrale Aufgabe der IT ist es im Allgemeinen, die Geschäftsprozesse bestmöglich zu unterstützen. Gerade in dienstleistungsorientierten Unternehmen nimmt diese aber noch eine viel zentralere Rolle ein. Vielfach basiert das komplette Geschäftsmodell auf Informations- und Kommunikationstechnologien. Aber auch in der Industrie funktioniert heute kaum noch etwas ohne IT.

Ein Systemausfall oder Absturz in einer solchen Umgebung kann die Arbeit oder Produktion komplett zum Erliegen bringen und hohe Kosten für ein Unternehmen zur Folge haben. Um dies zu verhindern, hat sich die IT auf das Arbeitsumfeld auszurichten, aber auch das Arbeitsumfeld auf die IT. Auf beiden Seiten sind Prozesse im Detail zu definieren und aufeinander abzustimmen. Die IT wird somit nicht mehr nur verwaltet, sondern serviceorientiert angeboten. Denn nur mit einem etablierten IT Service Management können die immer höheren Anforderungen an Verfügbarkeit und Qualität bei gleichzeitig geringeren Betriebskosten erfüllt werden.

Beim Wandel von der Informationstechnik zur Kunden- und Serviceorientierung richten sich viele Unternehmen an Prozessstandards aus sowie den dazugehörigen Best Practices.

Doch obwohl Industriestandards Rahmenempfehlungen für das in der Hauptsache prozessfokussierte Service Management abgeben, benötigt eine erfolgreiche Implementierung die harmonische Annäherung dieser Prozesse an die Unternehmensziele wie auch an die drei zentralen Elemente – Mensch, Technologie und Lieferant.

In diesem Zusammenhang werden vermehrt konkrete Best Practices gewünscht. Doch was bzw. wo sind diese Best Practices?

Basierend auf seinem großen Erfahrungsschatz zeigt Fritz Kleiner im vorliegenden Handbuch mit einer klaren und verständlichen Weise und vielen Praxisbeispielen auf, wie IT Service Management ganzheitlich in einer Unternehmung eingeführt, optimiert und betrieben werden kann. Das Buch beinhaltet sehr viel Beratungswissen im Bereich des IT Service Managements, welches die Kunden normalerweise teuer einkaufen müssen.

Das Handbuch hat das Potenzial, zu einem Standardwerk zu werden.

Ruedi Noser

Präsident ICTswitzerland¹ (2013)

1 ICTswitzerland ist die Dachorganisation der wichtigsten Verbände und Organisationen des schweizerischen Informatik- und Telekomsektors.



Geleitwort von Jürgen Dierlamm, Geschäftsführer itSMF Deutschland e.V.

(zur zweiten Auflage)

IT Service Management ist nach wie vor ein Thema für die externen und internen IT-Provider bzw. -Abteilungen der Unternehmen und Behörden. Aus Sicht des itSMF Deutschland e.V. würde ich sagen: Es ist mehr denn je ein Thema! Durch die Digitalisierung der Abläufe in den Unternehmen kommen mehr und mehr Informatik-Services herein, teilweise auch von Cloud-Providern, die direkt von den Fachabteilungen beauftragt werden. Wie baue ich Service für IT-Leistungen auf und leiste eine effektive Aufbau- und Ablauforganisation in den Unternehmen? Wir steuere ich mehrere Sourcing-Provider? Wie kann auch technischer Service außerhalb der IT integriert werden? Gerade Letzteres ist durch das Aufkommen der Industrie-4.0- und Internet-of-Things-Strategien wichtig geworden.

Ein IT Service Management taugt auch außerhalb der IT. Fast jeder digitale Geschäftsprozess kann durch ITSM abgedeckt werden, jedes technische Equipment kann in eine CMDB aufgenommen werden. ITSM schlägt für Incident- und Request Management ein Workflow-System vor. Tickets können erfasst, gelöst, weitergeleitet und eskaliert werden. Es gibt für User, für Services und für technisches Equipment Stamm- und Bewegungsdaten sowie digitale Genehmigungen für Anfragen. Damit kann sich der IT-Provider für weit mehr Services als nur für IT in den Unternehmen positionieren. Technische Wartung z.B. von Gabelstaplern oder Aufzügen, Services für Firmenwagen, Bestellung von Büromaterial, Kreditanträge, Abläufe im Personalmanagement: Das sind nur einige Beispiele für Services, die nicht mit IT im bisherigen Verständnis direkt zusammenhängen, aber ähnlich erbracht werden können. ITSM kann mehr, Geschäftsprozessmanagement auf vielen Ebenen wird möglich. Die anderen Prozesse sind mangels Vorgehensmodellen teilweise nicht so reif, wie es ITSM-Prozesse nach einem weitverbreiteten Framework für IT Service Management sind.

Wir streichen das IT in IT Service Management. Helfen wir den Kernprozessen des Unternehmens bzw. der Behörde!

Fritz Kleiner hat das in seinem Buch verstanden und aufgenommen. Es ist mehr als ein gängiges Buch über IT-Prozesse. Dazu kommt, dass nur eine IT mit einer Organisation nach ITSM in der Lage ist, jederzeit transparent, nachhaltig und

prüfbar zu sein. Eine Compliance ist nur mit ITSM-Strukturen denkbar, nur dann sind Prozesse dokumentiert, die Tickets nicht mehr änderbar und Bewegungen an den Stammdaten archiviert.

Die Bedeutung der IT für die modernen Unternehmen ist höher denn je, aber wenn sie mit ITSM aufgebaut wird, wird sie diesen Anforderungen auch gerecht. Nur so kann der Wertbeitrag der IT gesteigert werden. Business IT Alignment heißt das neudeutsche Zauberwort, Sie müssen die Geschäftsprozesse verstehen und abbilden, andernfalls schafft sich die IT durch Sourcing und Cloud Providing selber ab. Der Wertbeitrag muss transparent sein, gleichzeitig muss eine Prüfbarkeit der Services und Prozesse gewährleistet sein.

Wie das geht, ist in diesem Buch hervorragend beschrieben. Ich wünsche viel Spaß bei der Lektüre.

Jürgen Dierlamm

Geschäftsführer des IT Service Management Forums (itSMF) Deutschland e.V.
und der itSMS GmbH (September 2016)



Vorwort

(zur ersten Auflage)

Mit diesem Buch fasse ich mein gesamtes Wissen zusammen, das ich über die letzten 18 Jahre im Consulting-Bereich des IT Service Managements und der Organisationsveränderung bei Beratungsaufgaben für zahlreiche Kunden im Outsourcing und im Versicherungs-, Banken-, Pharma- und Verwaltungsumfeld erworben habe.

Einige Unternehmen lassen ihre Mitarbeiter in einem weitverbreiteten Framework für IT Service Management (auch als IT Service Management-Methode, Standardwerk oder Standard-Methode bezeichnet) ausbilden. In der Ausbildung klingt vielfach alles logisch und klar, dennoch haben viele Mitarbeiter Schwierigkeiten bei der Umsetzung und Einführung eines ganzheitlichen IT Service Managements und den dazugehörigen Prozessen.

Das hier vorliegende Buch zeigt Ansätze und Möglichkeiten auf, wie ein ganzheitliches IT Service Management-Modell, das auf vielen Praxisbeispielen basiert, etabliert werden kann. Es soll dem Leser helfen, das IT Service Management »Big Picture« zu verstehen und die benötigten Prozesse erfolgreich zu etablieren. In einigen Bereichen dieses Buches wird jedoch von dem oben genannten weitverbreiteten Framework abgewichen, da sich in der Praxis eine andere Umsetzung als optimal erwiesen hat oder die Informationen sehr viel Interpretationsspielraum lassen. Dies soll nicht als Kritik an diesem Framework verstanden werden. Ich befürworte die Verwendung dieses Standardwerks sehr, erst mit diesem Standard wurden die Inhalte und der Umfang der Informatik-Prozesse definiert und im Prozessbereich konnte ein gemeinsames Grundverständnis aufgebaut werden.

Falls Sie für sich die Zertifizierung in dieser weitverbreiteten Standard-Methode anstreben, so empfehle ich Ihnen, die entsprechenden offiziellen Handbücher zu erwerben. Sind Sie jedoch daran interessiert, IT Service Management in Ihrem Unternehmen zu etablieren oder zu optimieren, so kann dieses Buch für Sie eine große Hilfe sein.

Im Buch setzte ich eine meiner stärksten Fähigkeiten, nämlich klar zu strukturieren, ein, um das umfangreiche Thema »IT Service Management«, das man nicht

nur auf die Umsetzung von IT-Prozessen reduzieren sollte, dem Leser und der Leserin¹ näher zu bringen.

Obschon dieses Buch in deutscher Sprache verfasst ist, verwende ich an einigen Stellen englische Begriffe, da diese eine große Verbreitung aufweisen, teilweise der deutsche Begriff fehlt oder die deutsche Sprache weniger genau ist.

Abschließend bedanke ich mich herzlich bei meiner Partnerin Eva Risler für ihre stetige und liebevolle Unterstützung sowie bei meinen Proof-Readern Regula Wagner, Bert Rotmans, Guido Wenger, Peter Frick, Andreas Bauch, Lubos Mares, Marco Linsenmann und Andreas Gutzwiller sowie bei allen, die mich unterstützt haben.

Ein weiteres großes Dankeschön gilt Ruedi Noser (Version 1.0) für sein persönliches Geleitwort und dem gesamten Verlagsteam für die gute Zusammenarbeit bei der Publikation.

1 Im Buch verwende ich in den meisten Fällen nur die männliche Form, dies nicht aus dem Grund, die weibliche Leserschaft zu diskriminieren, sondern um die Lesbarkeit des Buches zu vereinfachen.



Vorwort

(zur zweiten Auflage)

In der 2. Auflage habe ich einige Prozesse wie z. B. das Service Validation and Testing und das Release Management mit weiteren Beispielen und Informationen versehen. Zusätzlich sind die Prozesse des Requirement Managements und des Deployment Managements als eigenständige Prozesse ergänzt worden. Des Weiteren habe ich aus rechtlichen Gründen die vier Buchstaben, mit denen auf ein weitverbreitetes Prozess-Framework für IT Service Management verwiesen wurde, entfernt. Bei der Verwendung in der 1. Auflage war es mir ein Anliegen, auf mögliche Verbesserungsansätze hinzuweisen. Mittlerweile wurden die Rechte an diesen vier Buchstaben an eine Firma übertragen, wodurch leider bei jeder Verwendung umgehend eine Lizenzpflicht entsteht. Mit einem erforderlichen Lizenzvertrag sind für die Autoren bzw. Verwender dieser vier Buchstaben massive Auflagen verbunden, wie z. B. die Sicherstellung einer Vertretung durch einen englischen Anwalt, der Abschluss einer zusätzlichen Haftpflichtversicherung (deren Höhe der Lizenzgeber bestimmt) und das unaufgeforderte, quartalsweise Rapportieren über die Verwendung der vier Buchstaben. Das Fehlen dieser vier Buchstaben bringt jedoch inhaltlich keine Nachteile mit sich. Wo erforderlich, bestehen allgemeine Hinweise, die eine Referenz herstellen.

Für die 2. Version möchte ich mich ganz herzlich bei meiner Partnerin Eva Risler für ihre Geduld und liebevolle Unterstützung bedanken.

Ein weiteres großes Dankeschön geht an Jürgen Dierlamm für sein persönliches Geleitwort zur 2. Version sowie an das gesamte Verlagsteam für die gute Zusammenarbeit.



Vorwort

(zur dritten Auflage)

In der Zwischenzeit habe ich noch ein weiteres Buch über das Thema »IT Financial Management« geschrieben. In diesem Buch habe auch das Configuration Management-Modell vertieft beleuchtet, da dieses in der IT-Kostenrechnung und der IT-Verrechnung eine wichtige Rolle spielt. In dieser Auflage habe ich somit diesen wichtigen Punkt übernommen. Zusätzlich habe ich das Informatik-Service-Modell weiterentwickelt, da ich in meinen Mandaten immer wieder wahrnehme, dass dies in vielen Unternehmen nicht optimal umgesetzt wird. Das Informatik-Service-Modell ist jedoch eine essenziell wichtige Basis für ein erfolgreiches IT Service Management. Zusätzlich habe ich auch ein paar Anpassungen in verschiedenen Prozessen, wie Service Level Management, Service Request Management vorgenommen, wie auch einen neuen Prozess für das Architecture Management aufgenommen, da dieser bei meinen Kunden auch nachgefragt wird.

Was beinhaltet IT Service Management?

Um eine gute Übersicht der Informatikdienstleistung zu erlangen, werden im ersten Unterkapitel die Hauptdienstleistungselemente einer Informatik beschrieben. Diese Elemente bilden in diesem Buch die Basis, um anschließend das IT Service Management (ITSM) zu beschreiben. Im zweiten Unterkapitel wird auf die Hauptelemente für ein erfolgreiches IT Service Management eingegangen.

1.1 Hauptdienstleistungselemente einer Informatik

Grundsätzlich kann die Informatikdienstleistung gegenüber dem Informatik-Leistungsbezieher (später nur noch Leistungsbezieher genannt) in fünf Hauptdienstleistungselemente unterteilt werden (siehe Abbildung 1.1).



Abb. 1.1: Hauptdienstleistungselemente der IT

■ Managed-Arbeitsplatz

Unter dieses Element fallen alle Informatikdienstleistungen, die im Bereich des Arbeitsplatzes und den erweiterten Komponenten liegen, z. B. Arbeitsplatz, lokales Drucken, mobile Geräte. Diese werden benötigt, um die Geschäftsprozesse des Unternehmens und die dazugehörigen Geschäftsanwendungen zu nutzen und zu bedienen.

■ Managed-Anwendungen

Unter dieses Element fallen alle Geschäftsanwendungen, die der Erreichung der Unternehmensziele und deren Zweck dienen, wie z. B. Finanzportfolio-Management.

ment, Bankschalterabwicklung, Produktionsplanung, Versicherungsberechnung, die dem Leistungsbezieher zur Verfügung gestellt werden. Damit die Anwendungen genutzt werden können, braucht es darunter liegende Informatikkomponenten und die dazugehörigen Informatikdienstleistungen.

■ **Anwendungsentwicklung**

Zentrale Aufgabe der Anwendungsentwicklung ist die Neu- und Weiterentwicklung der Geschäftsanwendungen. In der heutigen Zeit werden in vielen Bereichen Standardanwendungen eingesetzt, was den internen Aufwand in der Anwendungsentwicklung stark reduziert.

■ **Informatikberatung**

Dieses Element beinhaltet verschiedene Beratungsleistungen, die durch die Informatik erbracht werden. Dies können Strategien für die Nutzung von neuen Medien wie z. B. Social Media oder Geschäftsoptimierungsmöglichkeiten sein, die mittels der Informatik realisiert werden können.

■ **Informatikschulung**

Unter dieses Element fallen alle Schulungsaktivitäten, die vom Leistungserbringer für die Leistungsbezieher angeboten werden. Dies können Schulungen im Bereich der Informatikgrundausbildung, Bürokommunikationskomponenten wie Textverarbeitung, Tabellenkalkulation oder auch Nutzung der Geschäftsanwendungen sein.

In diesem Buch stehen die beiden ersten Elemente, »Managed-Arbeitsplatz« und »Managed-Anwendungen« in der IT Service Management-Betrachtung im Vordergrund.

1.2 Hauptelemente für ein erfolgreiches IT Service Management

Unternehmen, die erfolgreich IT Service Management umsetzen, haben die folgenden fünf wichtigsten Elemente etabliert (siehe Abbildung 1.2).

Dieser Regelkreis stellt sicher, dass die Informatikdienstleistungen auf die Kundenbedürfnisse abgestimmt sind. Mittels einer Standardisierung des IT-Dienstleistungsangebots wird auf der einen Seite die Komplexität der IT reduziert und auf der anderen Seite die Basis für ein vereinfachtes Kosten-Management gelegt.

Der Einsatz von IT-Prozessen ermöglicht eine konstante Leistungserbringung. Das Messen von Service- und Prozess-Kennzahlen stellt eine frühzeitige Erkennung von Abweichungen sicher. Falls nötig, wird das Angebot laufend angepasst, um die Qualität und die entsprechenden Kosten zu optimieren.

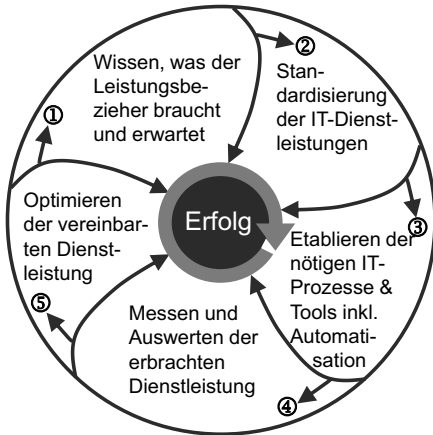
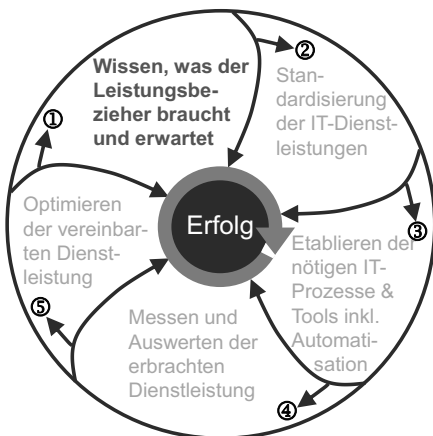


Abb. 1.2: Regelkreis für ein erfolgreiches IT Service Management

In den nächsten Kapiteln wird auf die fünf Hauptelemente noch vertieft eingegangen.

1.2.1 Wissen, was der Leistungsbezieher braucht und erwartet



Die Kundenanforderungen zu kennen, ist ein sehr wichtiger Schlüssel eines erfolgreichen IT Service Managements.

Die Erfahrung aus verschiedenen Mandaten lässt hierbei Folgendes erkennen:

- Es fällt Informatikvertretern immer wieder schwer, mit dem Leistungsbezieher zu sprechen.
- Wenn ein Gespräch erfolgt, versteht der Leistungsbezieher häufig das »Fachchinesisch« des Informatikmitarbeiters nicht.

- Der Informatikmitarbeiter, der die Schnittstelle zum Kunden wahrnimmt, hat zu wenig Kenntnisse vom Geschäft des Leistungsbeziehers.

Grundsätzlich können die Anforderungen des Leistungsbeziehers in zwei Bereiche aufgeteilt werden.

1. Funktionale Anforderungen (teilweise auch Utility genannt)

Wie aus der Bezeichnung abzuleiten ist, definieren die funktionalen Anforderungen die Funktionen einer Anwendung oder einer ganzen Lösung. Diese werden benötigt, um die Leistung gegenüber den Firmenkunden zu erbringen, wie z. B. Buchungsvorgang verarbeiten, Kundendaten eingeben und pflegen,

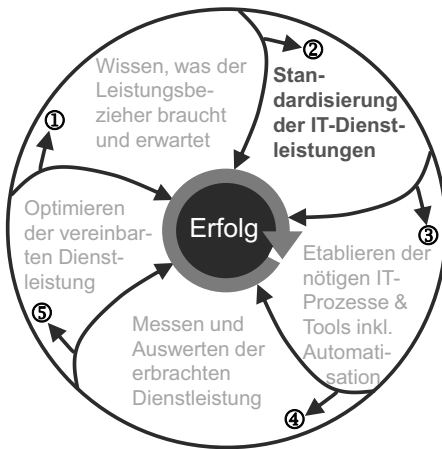
Versicherung berechnen, Kundenanliegen am Bankschalter abwickeln, Produktionsplanung.

2. **Nicht funktionale Anforderungen (teilweise auch Warranty genannt)**

Nicht funktionale Anforderungen sind Leistungsanforderungen oder Qualitätsmerkmale. Diese definieren z. B. den Zeitraum, in dem die IT-Dienstleistungen zur Verfügung stehen, oder die Verfügbarkeit der Anwendungen oder Business IT Services (BITS).

Auf die nicht funktionalen Anforderungen wie z.B. Service Levels wird im Abschnitt 3.3.1, »Service Level Management (Design)« weiter eingegangen, da sie ein wichtiges Element einer Service-Vereinbarung bilden.

1.2.2 **Standardisierung der IT-Dienstleistungen**



Um die Komplexität der Services im Informatikumfeld zu vereinfachen, wird empfohlen, zwei Arten von Services zu unterscheiden:

- 1. Business IT Services (businessorientiert)
- 2. IT Services (IT-orientiert)

Business IT Services

Es ist sinnvoll, die IT-Dienstleistungen, die dem Leistungsbezieher (Business) angeboten werden, basierend auf »Business IT Services« zu strukturieren, da so zusammenhängende Geschäftsfunktionalitäten, die durch verschiedene Geschäftsanwendungen unterstützt werden, berücksichtigt werden können.

Ein Business IT Service (BITS) ist eine IT-Dienstleistung, die beim Leistungsbezieher als Lieferelement ersichtlich ist und von ihm konsumiert wird. Dieser basiert auf einem vereinbarten Preis pro Leistungselement, der Erbringung der nötigen funktionalen Anforderungen zu einer definierten Qualität und Quantität. Die Business IT Services werden grundsätzlich als Angebote im Service-Katalog für die Leistungsbezieher beschrieben. Für die Erbringung der Business IT Services sind verschiedene, untergeordnete IT Services (ITS) wie z. B. Plattform-ITS, Netzwerk-ITS, Anwendungs-ITS nötig.

In den Handbüchern eines weitverbreiteten Frameworks für IT Service Management werden die **Business IT Services** meist nur als **Business Services** bezeichnet. Die Erfahrung aus der Beratungs-Praxis zeigt jedoch, dass dies nicht ganz optimal ist, da ein Business-Service grundsätzlich mehr als nur IT-Aspekte enthalten kann.

Für ein besseres Verständnis ein Beispiel aus dem Versicherungsbereich.

Der **Business-Service** »Versicherung-Schadensabwicklung« beinhaltet neben der Informatikleistung (Business IT Service »Schadensabwicklung«) auch Dienstleistungen, die nicht IT-orientiert sind, wie z. B. die Zurverfügungstellung eines Fahrzeugs (mit einer Funktionalität und qualitativen Merkmalen wie Wartung, Betankung des Fahrzeugs etc.) für den Versicherungsberater. Aus diesem Grund wird in diesem Buch der Begriff Business IT Service für IT-orientierte Dienstleistungen verwendet, die die Leistungsbezieher (Business) nutzen.

Um das Verständnis der Business IT Services zu vertiefen, wird Abbildung 1.1 verwendet und entsprechend weiter ergänzt (siehe Abbildung 1.3).

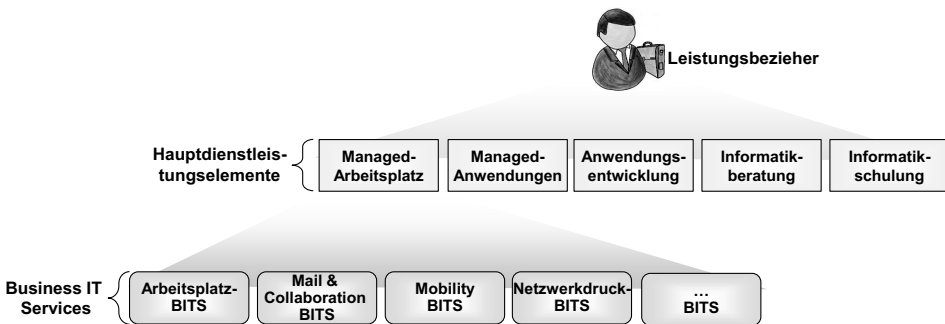


Abb. 1.3: Business IT Service »Managed-Arbeitsplatz«

Im Hauptelement »Managed-Arbeitsplatz« sind mögliche Business IT Services wie z. B. Arbeitsplatz-Service, E-Mail & Collaboration Service aufgeführt. Diese Art von Services bildet einen Basisdienstleistungsumfang, der erlaubt, Business IT Services aus dem Hauptelement »Managed-Anwendungen« zu nutzen.

Ein Arbeitsplatz-Service kann aus verschiedenen Varianten bestehen. Jede Variante zeichnet sich auch durch entsprechende Service Levels aus. Weitere Informationen zu Service-Varianten sind Abschnitt 3.2 zu entnehmen.

Hier ein Beispiel, wie Arbeitsplatz-orientierte Business IT Services mit entsprechenden Varianten im Bankenumfeld aussehen können.

- Business IT Service »Desktop-Arbeitsplatz«
 - Variante: Standard
 - Variante: Hohe Sicherheit
 - Variante: Trader
 - Variante: High End

- Business IT Service »Laptop-Arbeitsplatz«
 - Variante: Standard
 - Variante: Hohe Sicherheit

Die verschiedenen Varianten sind branchen- oder kundenabhängig. Es gibt Kunden, die aus jeder Variante einen eigenen Business IT Service im Bereich der Arbeitsplatz-Services entwickeln. In diesem Fall werden die Service Levels auf Stufe des entsprechenden Business IT Service und nicht auf der Stufe der Varianten definiert. In den oben aufgeführten Fällen zeichnen sich die Varianten durch funktionale Unterscheidungsmerkmale aus. Es kann aber auch sein, dass sich die Varianten durch nicht funktionale Merkmale unterscheiden, z.B. durch die Service-Zeit oder die Verfügbarkeit.

Im Hauptelement »Managed-Anwendungen« sind mögliche Business IT Services, wie z.B. E-Banking, Counter Service, Treasury etc., im Bankenumfeld möglich. Diese Business IT Service-Gruppe basiert auf den Geschäftsanwendungen (siehe Abbildung 1.4).

Der konsumierte Business IT Service, respektive die entsprechende Variante, wird in einem Service Level Agreement (SLA) mit dem Leistungsbezieher aufgeführt (in Abschnitt 3.3.1 wird vertieft auf das SLA eingegangen).

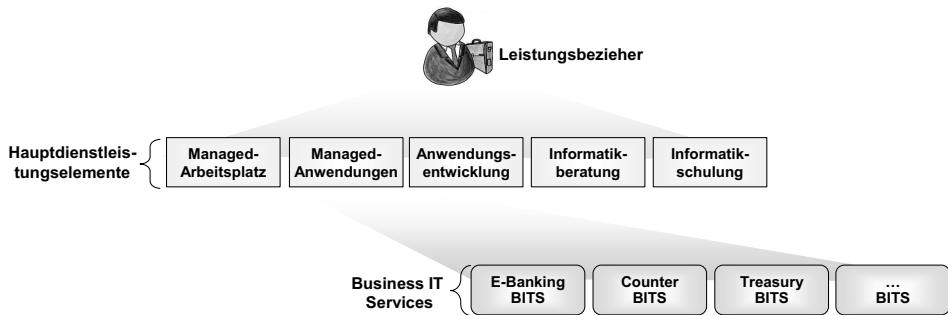


Abb. 1.4: Business IT Service »Managed-Anwendungen«

Einzelne Unternehmen haben noch keine Business IT Services mit Varianten etabliert. Die SLAs werden vielfach je Geschäftsanwendung abgeschlossen. Dies ergibt bei mittleren und großen Unternehmen eine sehr große Anzahl von SLAs, was zu einer sehr aufwendigen Überwachung führt. Zusätzlich sind oft verschiedene Geschäftsanwendungen voneinander abhängig, was in den einzelnen SLAs nur bedingt berücksichtigt werden kann.

Mit einer Gruppierung der Geschäftsanwendungen zu Business IT Services kann die Komplexität besser beherrscht werden. Grundsätzlich bieten sich drei verschiedene Gruppierungsmöglichkeiten an:

- Basierend auf den Geschäftsprozessen oder -subprozessen
- Basierend auf den Geschäftsfunktionen oder -subfunktionen
- Basierend auf den Geschäftsprodukten; z. B. in der Produktion von Waschmaschinen werden drei unterschiedliche Produktgruppen unterschieden:
 - Waschmaschinen für Wohnungen/Einfamilienhäuser
 - Waschmaschinen für Mehrfamilienhäuser
 - Waschmaschinen für Textilreinigungen

In der Praxis kann es auch zu einem Mix von Business-Prozessen und -Funktionen kommen. Natürlich wird die Bildung der Business IT Services auch von »nicht funktionalen Anforderungen« und den darunter liegenden IT Services teilweise beeinflusst.

IT Services

Verschiedene IT Services (ITS) sind nötig, um die Business IT Services zu erbringen. Die IT Services sind so ausgelegt, dass die Anforderungen der Business IT Services unterstützt werden. Grundsätzlich sind diese IT Services im Gegensatz zu den Business IT Services für den Leistungsbezieher nicht direkt ersichtlich. Da sich die IT Services funktional stark unterscheiden können, empfiehlt es sich, diese in unterschiedliche Gruppen zu unterteilen (siehe Abbildung 1.5).

Um eine vereinfachte Darstellung dieser IT Services zu ermöglichen, wird empfohlen, auch sie in verschiedene Gruppen zu unterteilen. Die Grundidee der Gliederung basiert auf einer Architektur der IBM, die »Global Infrastructure Reference Architecture« genannt wird.

In Abbildung 1.5 werden fünf Hauptgruppen von IT Services unterschieden:

■ G1: Basis-IT-Services

In dieser ITS-Hauptgruppe befinden sich Datacenter IT Services, Network IT Services, Storage IT Services und Platform IT Services. Diese bilden, wie der Name besagt, die Grundvoraussetzung für die darüberliegenden IT Services.

■ G2: Erweiterte IT Services

Dies ist die größte ITS-Hauptgruppe. Zu ihr gehören zum Beispiel Mail IT Services, Database IT Services oder Print IT Services. Diese IT Services bauen auf den Basis-IT-Services auf.

■ G3: Anwendungsorientierte IT Services

Unter dieser ITS-Hauptgruppe fallen zwei Arten von IT Services: Application Maintenance & Support (Geschäftsanwendungs-Wartung und -Unterstützung) sowie Application Development (Anwendungs-Entwicklung).

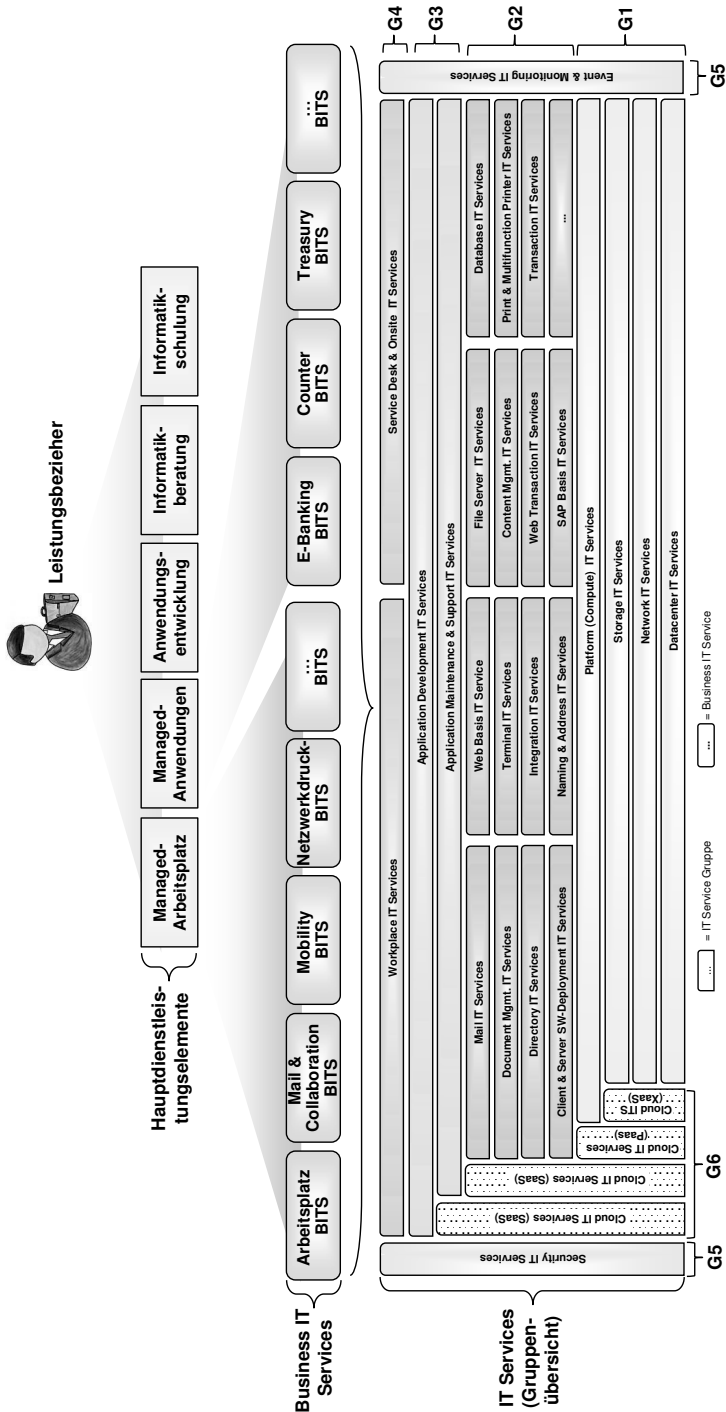


Abb. 1.5: Hauptgruppenübersicht IT Services (Service-Modell)

■ **G4: End-User-orientierte IT Services**

In dieser ITS-Hauptgruppe sind Workplace-bezogene IT Services sowie Service Desk & Onsite IT Services zu finden.

■ **G5: Unterstützende IT Services**

Diese ITS-Hauptgruppe besteht aus Event and Monitoring IT Services sowie aus Security IT Services.

■ **G6: Cloud IT Services**

Diese ITS-Hauptgruppe besteht aus Services, die Unternehmen aus der Cloud von verschiedenen Anbietern, zum Beispiel Microsoft Azure, beziehen. Die Art von Services kann wie in Abbildung 1.5 ersichtlich den ganzen IT Service-Bereich als Software as a Service (SaaS) oder nur Teilbereiche, wie zum Beispiel Platform as a Service (PaaS), abdecken. Diese Gruppe beinhaltet nicht nur Cloud IT Services, sondern alle outgesourceten IT Services.

Die Praxis aus verschiedenen Schulungen und Beratungsmandaten lässt erkennen, dass das Verständnis von IT Services und ihre Zusammensetzung zu Business IT Services sehr schwerfällt. Darum möchte ich mich diesem Thema etwas vertieft widmen.

Jeder IT Service enthält zwei oder drei der folgenden Elemente:

- **Hardwarekomponente** → Darunter fallen z.B. Server-System, Netzwerkkomponenten, Speicherkomponenten oder Rechenzentrumsgebäude.
- **Softwarekomponente** → In der Gruppe G2 der IT Services ist dies in den meisten Fällen eine Middleware-Komponente wie z.B. eine Datenbank, eine Überwachungs-Software, eine Firewall-Software. In der Gruppe G3 werden hier die dafür notwendigen Geschäftsanwendungen aufgeführt.
- **IT-Dienstleistung** → Um aus einer Hardware- und/oder Software-Komponente einen IT Service zu bilden, ist immer eine IT-Dienstleistung nötig, die intern oder auch extern erbracht werden kann. Dies kann z.B. im Plattform-Bereich die Installation und Wartung eines Windows-»High Available/High Performance«-Servers sein.

Damit ein Business IT Service einer globalen Versicherungsgesellschaft, wie z.B. die »Schadensabwicklung« mit den Service Levels (Service-Zeit 24/7 (Std./Tg.) weltweit verfügbar, Verfügbarkeit 99,6%, Reaktionszeit <1 Sekunde bei der Schadensabfrage-Funktion) gewährleistet werden kann, sind folgende darunter liegende IT Services nötig:

- **Event-and-Monitoring IT Service 24/7 (Std./Tg.)** (aller Komponenten wie z.B. Geschäftsanwendungen, Mail-Schnittstellen, Sicherheitskomponenten, Server, Storage, WAN/LAN, USV)

- Wartungs- und Support-IT Service für Schadensabwicklungs-Software-Module (dieser ist nötig, falls während des Betriebs Störungen in der Software auftreten und das Command Center, das den »Event and Monitoring IT Service« erbringt, den Event oder den resultierenden Incident nicht mit den zur Verfügung stehenden Wiederanlaufprozeduren lösen kann)
- E-Mail Boundary IT Service inkl. 24/7 (Std./Tg.) 2nd & 3rd Level Support (für das Versenden von Bestätigungs-Mails im Schadenfall, falls der Versicherungsnehmer eine E-Mail-Adresse im Kundenstamm hinterlegt hat)
- Unix IT Service High Available/High Performance inkl. 24/7 (Std./Tg.) 2nd & 3rd Level Support
- Online Storage SAN IT Service High Performance inkl. 24/7 (Std./Tg.) 2nd & 3rd Level Support
- WAN IT Service High Performance mit Backup-Leitung inkl. 24/7 (Std./Tg.) 2nd & 3rd Level Support
- LAN-IT Service High Performance inkl. 24/7 (Std./Tg.) 2nd & 3rd Level Support
- Sicherheitsrechenzentrum-IT- Service mit USV- und Backup-Anschluss inkl. 24/7 (Std./Tg.) 2nd & 3rd Level Support
- Weitere IT Services aus dem Bereich »Erweiterte IT Services« sind nötig, werden aber nicht aufgelistet, um die Darstellung zu vereinfachen.

Mittels einer Pyramidendarstellung kann sehr gut der Zusammenhang zwischen den Business IT Services, die gegenüber dem Leistungsbezieher ersichtlich sind, und den verschiedenen darunter liegenden IT Services aufgezeigt werden (siehe Abbildung 1.6).

Aus dieser Service-Dekomposition wird ersichtlich, wie die einzelnen Services in Verbindung stehen.

In einer Configuration Management-Datenbank werden die Verbindungen der Business IT Services zu den IT Services, respektive deren Varianten, sowie zu der physischen Hardware oder auch Software dargestellt. In Abschnitt 3.3.5, »Service Asset and Configuration Management (Transition)« wird vertieft auf die Verbindung zwischen den Business IT Services, IT Services und den IT-Komponenten eingegangen.

Für jeden IT Service gibt es auch eine oder mehrere Varianten. Auch hier können die Varianten leichte funktionale Unterscheidungen reflektieren oder die Varianten kennzeichnen nur nicht funktionale Unterschiede, wie z.B. die Service Levels.

Um ein besseres Verständnis von möglichen Service Levels auf Stufe der IT Services zu bekommen, ist hier ein Beispiel eines IT Service aus dem Bereich »Windows Plattform« aufgeführt.

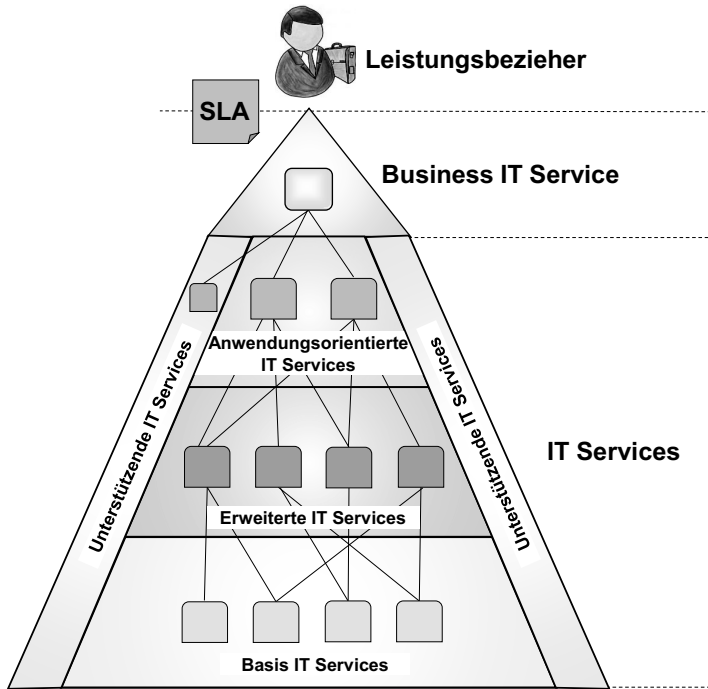


Abb. 1.6: Dekomposition Business IT Service zu IT Services

In diesem Beispiel (siehe Tabelle 1.1) definieren die nachfolgenden Service Levels die Variante »High Available/High Performance« des IT Service »Windows Stand-alone Server«.

Service Level (SL)	Zielwert (SL-Target)
Service-Zeit (Service Time)	24/7 (Std./Tg.)
Verfügbarkeit (Availability) pro Monat	99,9%
Leistung (Performance)	Multi-Prozessor
Maximale nicht geplante Störungen pro Monat	1
Maximale nicht geplante Störungen pro Jahr	4
Reparaturzeit (Lieferant stellt Ersatzkomponenten zur Verfügung)	Max. 8 Stunden
Skalierbarkeit (Scalability)	Zusätzliche 10 TB Plattenspeicher stehen innert 5 Arbeitstagen zur Verfügung.
IT-Notfallvorsorge (IT Disaster Recovery)	Recovery Time Objective (RTO) ^a = 4 Stunden Recovery Point Objective (RPO) ^b = 30 Minuten

Tabelle 1.1: Service Levels eines IT Service

- a Bei Recovery Time Objective (RTO) handelt es sich um die Zeit, die vom Zeitpunkt des Ausfalls bis zur vollständigen Wiederherstellung des Business IT Service vergehen darf.
- b Bei Recovery Point Objective (RPO) handelt es sich um die Zeitdauer zwischen zwei Sicherungen. Dieser Zeitraum definiert somit den maximal hinnehmbaren Datenverlust. Ist kein Datenverlust erwünscht, so beträgt der RPO null Stunden.

Die angegebenen Zielwerte sind Beispiele und grundsätzlich von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Es sind auch verschiedene andere Service Levels vorstellbar, wie z. B. sicherheitsrelevante Service Levels. Grundsätzlich empfiehlt es sich, beim Aufbau von IT Services in einer ersten Phase nur die wichtigsten Service Levels zu definieren, da diese definierten Zielwerte auch entsprechend überwacht werden müssen. Es ist ebenfalls darauf zu achten, dass die vereinbarten Service Levels auch gemessen werden können.

Sind für die entsprechenden IT Services alle wichtigen Service Level-Werte definiert, so können basierend auf den Anforderungen des Business IT Service (im SLA festgehalten, z. B. Service-Zeit 24/7 (Stunden/Tage) mit einer Verfügbarkeit von 99,5% pro Monat) und der benötigten Architektur die entsprechenden IT Services mit ausreichend hohen Service Levels selektiert werden.

Wenn alle involvierten IT Services nur eine Verfügbarkeit von 99,5% pro Monat aufweisen, so ergibt sich auf Stufe des Business IT Service eine massiv tiefere Verfügbarkeit von 97% bei einer End to End-Betrachtung¹.

In unserem vereinfachten Beispiel sind sechs IT Services (ohne Redundanzen) mit je einer Verfügbarkeit von 99,5% pro Monat bei einer Service-Zeit von 24/7 für die Erbringung der Business IT Services involviert:

1. Rechenzentrum (RZ)
2. Wide Area Network (WAN)
3. Local Area Network (LAN)
4. Online Storage (SAN)
5. Virtueller Unix-Server (Virt. Unix-Serv.)
6. Business-Anwendung xxx (Bus.-Anw.)

Bei einer Service-Zeit von 24/7 ergeben sich bei 31 Tagen für den Monat Januar insgesamt 744 Betriebsstunden.

Basierend auf dieser Service-Zeit und einer Verfügbarkeit von 99,5% pro Monat ergibt sich eine maximal mögliche Ausfallzeit von drei Stunden und 43 Minuten (dies entspricht 0,5% von 744 Stunden) pro IT Service, ohne die Vereinbarung zu

¹ Bei einer End to End-Betrachtung werden alle IT Services aufgeführt, die für die Erbringung des Business IT Service nötig sind. Fällt einer dieser IT Services aus, so steht der Business IT Service für den Leistungsbezieher nicht zur Verfügung.

verletzen. Fallen nun die einzelnen IT Services nicht gleichzeitig, sondern nacheinander bis zur maximal möglichen Toleranz aus, so ergibt sich in einer End-Betrachtung eine Gesamtausfallzeit von 22 Stunden und 18 Minuten (6 mal 3 Stunden 43 Minuten).

Grafisch stellt sich dies wie in Abbildung 1.7 dar.

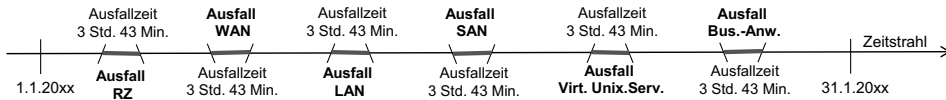


Abb. 1.7: Darstellung von Ausfällen basierend auf verschiedenen IT Services

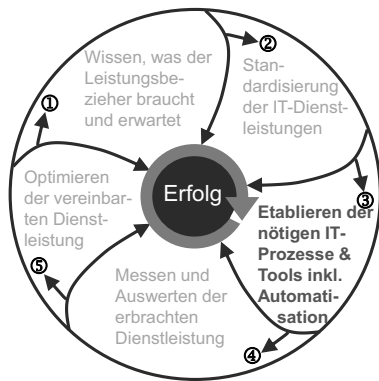
Dies entspricht auf Stufe des Business IT Service bei einer Service-Zeit von 24/7 einer Verfügbarkeit von 97% im Monat Januar.

Berechnung:

$22,3 \text{ Std.} / 744 \text{ Std.} * 100\% = 2,997\% \rightarrow$ gerundet 3% Nichtverfügbarkeit im Monat Januar. Daraus ergibt sich eine effektive Verfügbarkeit des Business IT Service von 97%.

Dieses Beispiel zeigt auf, dass die Verfügbarkeit der einzelnen IT Services immer höher sein muss als die Verfügbarkeit auf Stufe des Business IT Service.

1.2.3 Etablieren der nötigen IT-Prozesse inklusive der Rollen



Für den Aufbau von Prozessen gibt es verschiedene Frameworks/Standards. Grundsätzlich macht es keinen großen Unterschied, für welches IT-Prozess-Framework oder welchen -Standard sich die Unternehmung entscheidet. Wichtig ist, dass die IT-Prozesse mit einer Managementunterstützung eingeführt werden und mittels eines IT- Prozess- Managements/einer -Governance etabliert werden.

Doch welche IT-Prozesse sind nötig? Für ein einfacheres Verständnis ist es sinnvoll, die Prozesse nach ihrer Zugehörigkeit in die Stufen eines Service Life Cycle (Strategy, Design, Transition, Operation und Supporting) zu gruppieren (siehe Abbildung 1.8).

Stichwortverzeichnis

5-Why-Methode 157

A

Access Management 32
Allgemeiner Service Level 93
Anforderung
 funktionale 17
 nicht funktionale 18
Anwendungsentwicklung 16
Application Development IT Services 79
Application Maintenance & Support IT Services 78
Arbeitsinstruktion
 Siehe auch Working Instruction 50
Arbeitsplatz-Service 19
Architecture Building Block 68, 78, 283
Arten/Kosten-Typ 188
Asset 124
Aufnahmezeit 167
Auftragsanliegen 163, 165
 Eskalationsverfahren 169
 Genehmigungsfluss 167
 Zeitspanne 167
Ausfallsicherheit 97
Availability Management 30

B

BEBU 183
Bedürfnisformular 177
Bedürfnissteller
 Siehe auch Requirement Originator 180
Bereichs-IT-Sicherheitsbeauftragter
 Siehe auch Security Analyst 216
Betriebskosten 184
Betriebszeit 95
Bewertungsachse 276
Bewilligungszeit 168
Budgetierung 193
Budgeting 184
 Siehe auch Budgetierung 193
Business and IT Steering Group 278
Business Impact-Analyse 220

Business IT Service 18, 65, 66, 82, 83, 88, 143
 Kritikalität 94
 SLA 82
Business IT Service Manager 89, 119, 179, 233, 239
Business IT Service-Review-Meeting 104
Business IT Service-Variante
 Verrechnung 190
Business Management 195
Business Relationship Management 28
Business Service 19, 64

C

CAB
 Siehe auch Change Advisory Board 110
Calculation 185
Capacity and Performance Management 30, 246
Change Advisory Board 110, 119
Change Analyst 121
Change Approver 122
Change Closing Code 120
Change Management 30, 110
 Rollen 121
Change Manager 122
Change Owner 121
Change-Durchführungszeit 118
Change-Risiko
 Kategorisierung 115
Change-Typ 114
Charging 185
 Siehe auch Verrechnung 189
CHM
 Siehe auch Change Management 110
CI 31, 112, 143, 204
 warten 125
CI-Typ 125
 Definition 129
Client & Server SW Deployment IT Services 77
Cloud IT Services 23, 78

CM

Siehe auch Service Continuity Management 217

CMDB 124, 185

pflegen 137

Configuration Administer 138

Configuration Analyst 139

Configuration Auditor 139

Configuration Management-Datenbank 124

Configuration Manager 139

Configuration-Datenbank 130

Content Management IT Services 74

Continual Improvement 32

Continuity-Test und -Übung 226

Costing 185

Siehe auch Kostenrechnung 188

CtB 36, 186, 187, 191

Customer Facing Service 64

D

Database IT Services 74

Datacenter IT Services 70

Datenschutz 98

Dekomposition 24

Delta Release 202

Deployment Management 31

Design 29

Digitalisierung 64

Directory IT Services 73

Dispatcher-Kreise 149

Document Management IT Services 73

Drittanbieter

Incident-Abwicklung 150

E

Emergency Release 202

Erbringungszeit 166, 169

Eskalation 141

funktionale 141

Eskalationsverfahren 151

Auftragsanliegen 169

Event Management 31

Event Management & Monitoring IT Services 80

F

Fertigfabrikat 64, 184, 185

FIBU 183

File Server IT Services 76

Führungsebene 54

Full Release 202

Funktion 32

Funktionale Anforderung 17

Funktionale Eskalation 141

G

Geschäftsanwendung

gruppieren 20

H

Halbfabrikat 64

Halbfertigfabrikat 184

Head of IT Process Manager

Aufgaben 63

I

IM

Siehe auch Incident Management 140

Incident Assignee 152

Incident Management 31, 140

Incident Manager 152

Incident-Abwicklung

Drittanbieter 150

Incident-Analyst 152

Incident-Bearbeitung

Zeitspanne 146

Incident-Lösungszeit 93

Incident-Priorität/Severity 143

Incident-Reaktionszeit 93

Industrie 4.0 64

Informatikberatung 16

Informatikschulung 16

Information Security Management 30, 208

Information Security Policy 208

Informationsanliegen 163, 170

Informationssicherheit 98

Integration IT Services 73

Interventionszeit 147

ISM

Siehe auch Information Security Management 208

ISP

Siehe auch Security Policy 210

IT Architecture Management 29

IT Financial Analyst 196

IT Financial Auditor 197

IT Financial Management 28, 182

IT Financial Management-Konzept 183

IT Financial Manager 195, 196

IT Management 195

IT Process Manager 34

Aufgaben 61

IT Process Owner 34

Aufgaben 61

- IT Service 21, 68
 - Varianten 40
 - IT Service Management 45
 - Hauptelemente 16
 - in Führungsebene 54
 - IT Service Manager 107, 195
 - IT Steering Group 279
 - IT-Budget 184
 - IT-Dienstleistung
 - Standardisierung 18
 - ITFM
 - Siehe auch IT Financial Management 182
 - IT-interne Betriebsbuchhaltung
 - Siehe auch Kostenrechnung 188
 - IT-Prozess 48
 - IT-Prozess-Eigner
 - Siehe auch IT Process Owner 34
 - IT-Prozess-Governance
 - Siehe auch IT-Prozess-Management 33
 - IT-Prozess-Leiter
 - Siehe auch IT Process Manager 34
 - IT-Prozess-Management 33
 - IT-Sicherheitsbeauftragter
 - Siehe auch Security Manager 216
- K**
- Kalkulation 185
 - Katastrophenaufbau- und -ablauforganisation 224
 - Katastrophen-Management 230
 - Katastrophenstab 230
 - Katastrophenvorsorge 97
 - Kategorisierung
 - Probleme 158
 - Key Performance Indicator *siehe* KPI
 - Kleinauftrag 184
 - Knowledge Management 31
 - Known Error 141, 156
 - Known Error-Datenbank 156
 - Kostengruppen 186
 - Kosten-Nutzen-Effizienz 40
 - Kostenrechnung 185, 188
 - KPI 36
 - AM-Prozess 262
 - AVM-Prozess 245
 - BRM-Prozess 273
 - CHM-Prozess 123
 - CM-Prozess 231
 - COI-Prozess 322
 - CPM-Prozess 251
 - DPM-Prozess 313
 - EM-Prozess 257
 - IM-Prozess 153
 - ISM-Prozess 217
 - ITAM-Prozess 284
 - ITFM-Prozess 197
 - KM-Prozess 316
 - OLM-Prozess 109
 - PM-Prozess 161
 - RIM-Prozess 269
 - RM-Prozess 207
 - RQM-Prozess 182
 - SACM-Prozess 139
 - SCM-Prozess 239
 - SLM-Prozess 108
 - SPM-Prozess 279
 - SRM-Prozess 173
 - SUM-Prozess 290
 - SVT-Prozess 309
 - TPS-Prozess 296
- Kritische Erfolgsfaktoren für eine Veränderung 58
- L**
- Lead Time
 - Siehe auch Change-Durchführungszeit 118
 - Lean Sigma 41
 - Leistungsanforderung 97
 - Leistungsbezieher 15, 17
 - Funktion 85
 - Leistungserbringer
 - Funktion 85
 - Lösungszeit 147
- M**
- Mail IT Services 74
 - Major Incident 145
 - Major Release 202
 - Malus-Regelung 37
 - Managed-Anwendung 15, 20
 - Managed-Arbeitsplatz 15
 - Management-Commitment 55
 - Management-Information-System 35
 - Meeting 103
 - Minor Release 202
 - MIS
 - Siehe auch Management-Information-System 35
 - Mixed Release 202
 - MtB 36, 186, 187, 191

N

Naming & Address IT Services 73
 Network IT Services 70
 Nicht funktionale Anforderung 18

O

OLA 100
 Inhalt 99
 Review-Meeting 105
 Vereinbarungsgespräch 104
 OLA Analyst 108
 OLA Manager 107
 OLM Controller 108
 OLM *siehe* Operational Level Management
 Operation 31
 Operational Level Agreement *siehe* OLA
 Operational Level Management 29, 89
 Operational Level Management-Meetings
 104
 Organisation 53

P

Pingpong-Situation 153
 PIR
 Siehe auch Post Implementation Review
 119
 Platform IT Services 72
 Post Implementation Review 119
 Print & Multifunction Printer IT Services 76
 Problem
 Kategorisierung 158
 Problem Analyst 160
 Problem Management 32, 155
 Problem Manager 161
 Problem-Priorität 156
 Process Governance
 Siehe auch Prozess-Management-Organisa-
 tion 60
 Projekt 184
 Prozessinhaltsbeschreibung 124
 Prozess-Management-Organisation 60
 Prozess-Management-Struktur 51
 Prozessrolle 32
 Zuteilung 105

R

RCA
 Siehe auch Root Cause Analysis 157
 Reaktionszeit 147, 180
 Recovery Point Objective 26, 221
 Recovery Time Objective 26, 221

Release Closing-Code 205
 Release Level 201
 Release Management 31, 198
 Release Manager 206
 Release Owner 206
 Release Packet
 Siehe auch Mixed Release 202
 Release-Bezeichnung 202
 Release-Bündel
 Siehe Mixed Release 202
 Release-Dokumentation 204
 Release-Plan 203
 strategischer 203
 Release-Typ 202
 Request for Change 112, 114
 Requirement 186
 Requirement Analyst 181
 Requirement Engineer 180
 Requirement Management 28, 174
 Requirement Manager 181
 Requirement Originator 180
 RfC
 Siehe Request for Change 112
 Risikoanalyse 222
 Risikoklassifikation 223
 Risikostrategie 223
 Risk Management 32
 RM
 Siehe auch Release Management 198
 Rolle
 in IT-Prozessen 32
 Zuteilung 105
 Root Cause Analysis 157
 RPO
 Siehe auch Recovery Point Objective 26
 RQM
 Siehe auch Requirement Management
 174
 RQM-Zeitspanne 179
 RtB 36, 186, 187, 191, 276
 RTO
 Siehe auch Recovery Time Objective 26

S

SACM
 Rollen 138
 Siehe auch Service Asset and Configura-
 tion Management 124
 SACM-Strategie/Konzept 135
 SAP Basis IT Services 77
 SBB 68
 Schadensauswirkung 222

SCM

Siehe auch Service Catalog Management
232

Security Analyst 216
 Security IT Services 80
 Security Manager 216
 Security Policy 210
 Security Procedure 210, 214
 Security Standard 210, 211
 Security Statement 210
 Security-Spezialist 216
 Service Asset and Configuration Management 31, 124
 Service Catalog Management 29, 232
 Service Continuity Analyst 229
 Service Continuity Management 30, 217
 Service Continuity Manager 229
 Service Continuity-Plan 228
 Service Continuity-Strategie 218, 220
 Service Desk & Onsite Support IT Services 80
 Service Level 24, 25, 39, 82
 allgemeiner 93
 Service Level Agreement 81, 83, 184
 Service Level Management 29, 88
 Service Level Manager
 Siehe auch SLA Manager 106
 Service Life Cycle 28
 Service Portfolio Management 28
 Service Request 162, 164, 165, 167
 Service Request Analyst 171
 Service Request Approver 172
 Service Request Management 32, 162
 Service Request Manager 172
 Service Request Originator 171
 Service Transition Leader 296
 Service Validation and Testing 31
 Service-Dekomposition 24
 Service-Reporting 99, 102
 Service-Zeit 95
 SharePoint IT Services 77
 Skalierbarkeit 97
 SLA 91
 Vereinbarungsgespräch 103
 Verletzung 103
 SLA Analyst 106
 SLA Manager 106
 SLA Owner 105, 195
 SLA-Meeting 103
 SLA-Verletzung 37
 SLM
 Siehe auch Service Level Management
88

SLM Controller 107
 SL-Target 25
 Solution Building Block 68, 78, 280, 283
 SRM *siehe* Service Request Management
 Storage IT Services 71
 Strategischer Release-Plan 203
 Strategy 28
 Supplier Management 30
 Support-Zeit
 1st Leve -Support 96
 Suspend-Zeit 147

T

Teilauftragszeit 168
 Terminal IT Services 74
 Ticketlaufzeit 147
 Tools und Hilfsmittel 52
 Transition Planning and Support 30

U

Umgehungslösung 142
 Umgehungslösung 155
 Unit/Modul Test 301
 Uplift
 Siehe auch Zuschlag 187
 Utility
 Siehe auch Anforderung, funktionale 17

V

Verfügbarkeit 26, 96
 Verrechnung 98, 185, 189

W

Wahrscheinlichkeit 222
 Warranty
 Siehe auch Anforderung, nicht funktionale 17
 Web-Basis IT Services 75
 WIN 50
 Siehe auch Working Instruction 47
 Workaround 142, 155
 Working Instruction 47
 Workplace IT Service 79

Z

Zeitspanne
 Bearbeitung von Auftragsanliegen 167
 Zuschlag 187