



FRITZ KLEINER



4. Auflage

# IT SERVICE MANAGEMENT

AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS

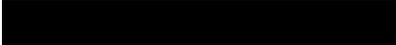
- Service-Struktur implementieren
- Prozess-Management aufbauen
- Service-orientierte CMDB einsetzen

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Geleitwort von Ruedi Noser, Präsident ICTswitzerland (Auflage 1 2013 Springer Vieweg 978-3-658-00180-3) . . . . .</b>	<b>9</b>
	<b>Geleitwort von Jürgen Dierlamm, Geschäftsführer itSMF Deutschland e.V. . . . .</b>	<b>11</b>
	<b>Vorwort (Auflage 1) . . . . .</b>	<b>13</b>
	<b>Vorwort (Auflage 2) . . . . .</b>	<b>15</b>
	<b>Vorwort (Auflage 3) . . . . .</b>	<b>16</b>
	<b>Vorwort (Auflage 4) . . . . .</b>	<b>17</b>
<b>1</b>	<b>Was beinhaltet IT Service Management? . . . . .</b>	<b>19</b>
1.1	Hauptdienstleistungselemente einer Informatik . . . . .	19
1.2	Hauptelemente für ein erfolgreiches IT Service Management . . . . .	20
1.2.1	Wissen, was der Leistungsbezieher braucht und erwartet . . . . .	21
1.2.2	Standardisierung der IT-Dienstleistungen . . . . .	22
1.2.3	Etablieren der nötigen IT-Prozesse inklusive der Rollen . . . . .	32
1.2.4	Messen und Auswerten der erbrachten Dienstleistung . . . . .	40
1.2.5	Optimieren der vereinbarten Dienstleistung . . . . .	43
<b>2</b>	<b>Einführung eines IT Service Managements (ITSM) . . . . .</b>	<b>51</b>
2.1	Modell zur Einführung von ITSM-Prozessen . . . . .	51
2.2	Bereich: Dokumentation . . . . .	53
2.3	Bereich: IT-Prozesse . . . . .	54
2.3.1	IT-Prozesse in der Phase 1 (aus meiner Sicht sehr wichtig): . . . . .	54
2.3.2	IT-Prozesse in der Phase 2 (aus meiner Sicht wichtig): . . . . .	55
2.3.3	IT-Prozesse in der Phase 3 (aus meiner Sicht empfehlenswert): . . . . .	55

2.3.4	Level 1: Entwickeln einer Prozessbeschreibung . . . . .	56
2.3.5	Level 2: Erstellen der Prozessumsetzungsgrundlagen. . . . .	56
2.3.6	Level 3: Erstellen der Arbeitsanweisungen (WINs) . . . . .	56
2.3.7	Entwickeln der Prozess-Management-Struktur . . . . .	57
2.4	Bereich: Tools und Hilfsmittel . . . . .	58
2.5	Bereich: Organisation . . . . .	59
2.6	Verankerung des IT Service Managements in der Führungsebene . . . . .	60
2.7	Führung des Vorhabens mittels Organizational Change Management . . . . .	61
<b>3</b>	<b>IT Service Management-Umsetzungsbeispiele . . . . .</b>	<b>65</b>
3.1	Aufbau einer Prozess-Management-Organisation . . . . .	66
3.1.1	Aufgaben des IT Process Owners . . . . .	67
3.1.2	Aufgaben des IT Process Managers . . . . .	67
3.1.3	Aufgaben des Head of IT Process Managements . . . . .	69
3.2	Bildung von Business IT Services und IT Services . . . . .	70
3.2.1	Grundlagen . . . . .	70
3.2.2	Business IT Services. . . . .	71
3.2.3	IT Services . . . . .	74
3.3	Etablieren der Prozesse des IT Service Managements . . . . .	88
3.3.1	Service Level Management (Design) . . . . .	88
3.3.2	Umsetzungsart 1: Pro BITS gibt es ein SLA je Leistungs- beziehergruppe . . . . .	89
3.3.3	Umsetzungsart 2: Pro Leistungsbeziehergruppe gibt es ein SLA . . . . .	90
3.3.4	Change Management (Transition) . . . . .	117
3.3.5	IT Asset Management (Transition) . . . . .	131
3.3.6	Configuration Management (Transition) . . . . .	140
3.3.7	Incident Management (Operation) . . . . .	156
3.3.8	Problem Management (Operation) . . . . .	171
3.3.9	Service Request Management (Operation) . . . . .	179
3.3.10	Project Management (Transition) . . . . .	191
3.3.11	Requirement Management (Strategy) . . . . .	198
3.3.12	IT Financial Management (Strategy) . . . . .	206
3.3.13	Release Management (Transition) . . . . .	222
3.3.14	Deployment Management (Transition) . . . . .	231
3.3.15	Information Security Management (Design) . . . . .	235
3.3.16	Service Continuity Management (Design) . . . . .	245
3.3.17	Service Catalog Management (Design) . . . . .	260

3.3.18	Availability Management (Design) . . . . .	267
3.3.19	Capacity and Performance Management (Design) . . . . .	273
3.3.20	Monitoring and Event Management (Operation). . . . .	279
3.3.21	Access Management (Operation) . . . . .	285
3.3.22	Risk Management (Supporting) . . . . .	290
3.3.23	Strategy Management (Strategy) . . . . .	297
3.3.24	Business Relationship Management (Strategy) . . . . .	308
3.3.25	Portfolio Management (Strategy) . . . . .	311
3.3.26	Supplier Management (Design) . . . . .	319
3.3.27	Service Validation and Testing (Transition). . . . .	325
3.3.28	Knowledge Management (Transition) . . . . .	337
3.3.29	Architecture Management for IT (Strategy) . . . . .	340
3.3.30	Continual Improvement (Supporting) . . . . .	346
<b>A</b>	<b>Abkürzungen und Begriffe</b> . . . . .	<b>353</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	<b>357</b>



# Geleitwort von Ruedi Noser, Präsident ICTswitzerland

(Auflage 1 2013 Springer Vieweg 978-3-658-00180-3)

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 Service-Orientierung 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 in einer klaren und verständlichen Weise und mit 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, das die Kunden normalerweise teuer einkaufen müssen.

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

Ruedi Noser, Präsident ICTswitzerland<sup>1</sup> (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.

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? Wie 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

(Auflage 1)

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 Leserin<sup>1</sup> 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

## (Auflage 2)

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 Berichten 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

(Auflage 3)

In der Zwischenzeit habe ich noch ein weiteres Buch über das Thema »IT Financial Management« geschrieben. In diesem Buch habe ich 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 der Informatik aufgenommen, da dieser bei meinen Kunden auch nachgefragt wird.

# Vorwort

## (Auflage 4)

In den letzten Jahren war ich sehr stark mit dem Aufbau und der Einführung von integralen ITSM-Lösungen auf der Basis von ServiceNow und anderen ITSM-Tools beschäftigt. Da Prozesseinführungen in der Regel mit der ITSM-Tool-Einführung einhergehen, habe ich versucht, einige wichtige Aspekte, die mit den ITSM-Tools in Zusammenhang stehen, etwas tiefer zu beleuchten. Des Weiteren habe ich in dieser Auflage neue Prozesse respektive Fähigkeiten wie z.B. das IT Asset Management, Strategy Management und das Project Management hinzugefügt. Den Prozess »Service Portfolio Management« habe ich ebenfalls umgeschrieben, sodass andere Portfolios z.B. Projekte oder Produkte im entsprechenden Umfang strategisch beurteilt werden können.

Ich möchte mich auch bei den vielen Lesern bedanken, die mir ihr Feedback zur dritten Auflage zukommen ließen. Dieses habe ich, wo immer möglich, aufgenommen. Für weiteres Feedback und Fragen stehe ich den Lesern sehr gerne zur Verfügung.

# 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, 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.

Es ist essenziell, dass es nicht nur bei der Dokumentation der IT-Prozesse bleibt, sondern dass auch die Umsetzung und das Leben der IT-Prozesse im Vordergrund stehen. Dies bedeutet, dass die Prozessrollen besetzt sind und dass eine optimale Tool-Unterstützung des Prozesses zur Verfügung steht. Aus diesem Grund verwendet ein weitverbreitetes Prozess-Framework für IT Service Management in der Regel für den Begriff »Prozesse« den Begriff »Praktiken«. In diesem Buch werde ich jedoch immer noch den Begriff »Prozesse« verwenden und verstehe damit nicht nur die Dokumentation, sondern auch die Fähigkeit der ganzen Organisation, den entsprechenden Inhalt und die Zielsetzung des jeweiligen IT-Prozesses zu leben.

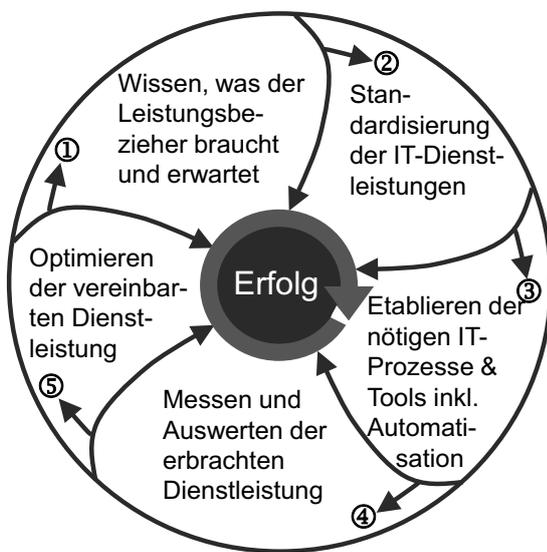


Abb. 1.2: Regelkreis für ein erfolgreiches IT Service Management

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 Leistungsbezieher 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)

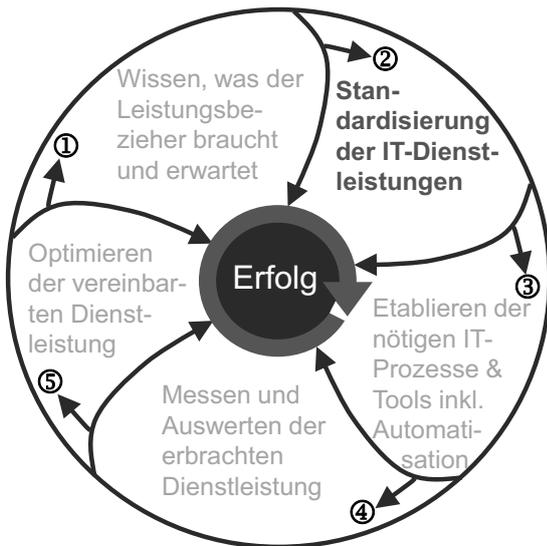
Nicht funktionale Anforderungen sind Leistungsanforderungen oder Qualitätsmerkmale. Diese definieren z.B. den Zeitraum, in dem die IT-Dienstleistungen zur Verfügung stehen, oder die Verfügbarkeit der Anwendungen oder Business IT Services (BITS).

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).

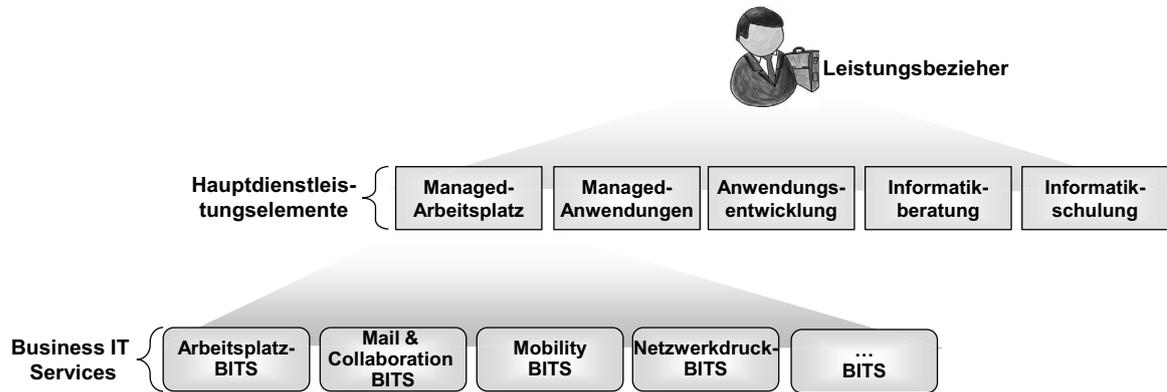


Abb. 1.3: Business IT Service »Managed-Arbeitsplatz«

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.

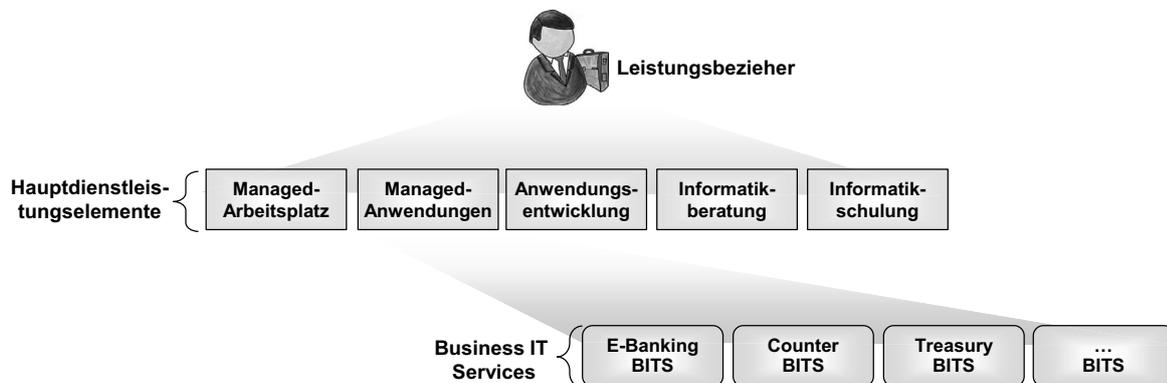
**Hier noch ein Hinweis zum Begriff »Varianten«:** Teilweise wird in den ITSM-Tools, z.B. ServiceNow, für diesen Begriff die Bezeichnung »Angebot/Offering« verwendet. Im vorliegenden Buch sind somit die Varianten gleichzusetzen mit dem Begriff »Angebot/Offering«.

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).



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

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).

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).

### ■ 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.

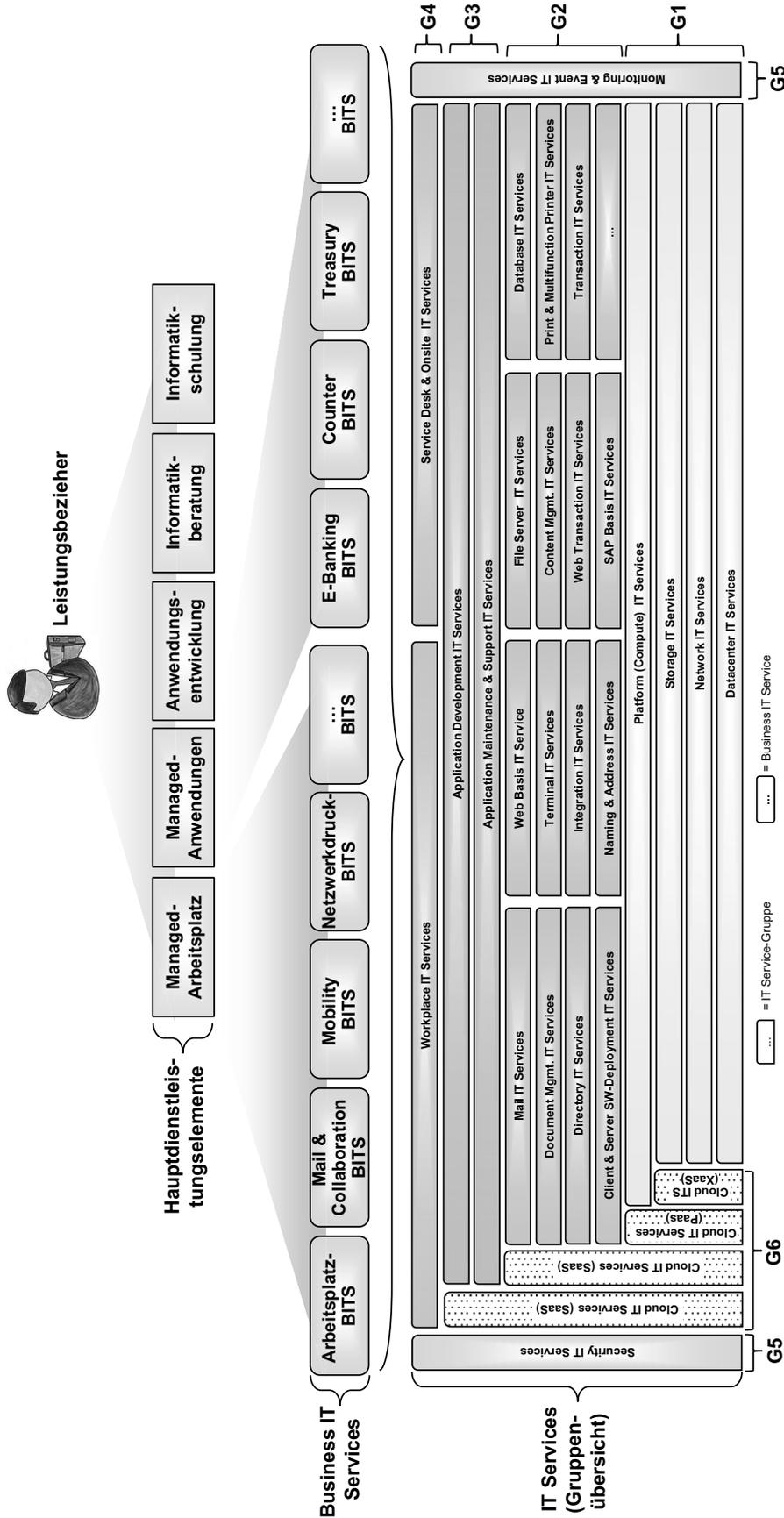


Abb. 1.5: Hauptgruppenübersicht IT Services (Service-Modell)

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, wobei die IT-Dienstleistung immer ein Bestandteil ist:

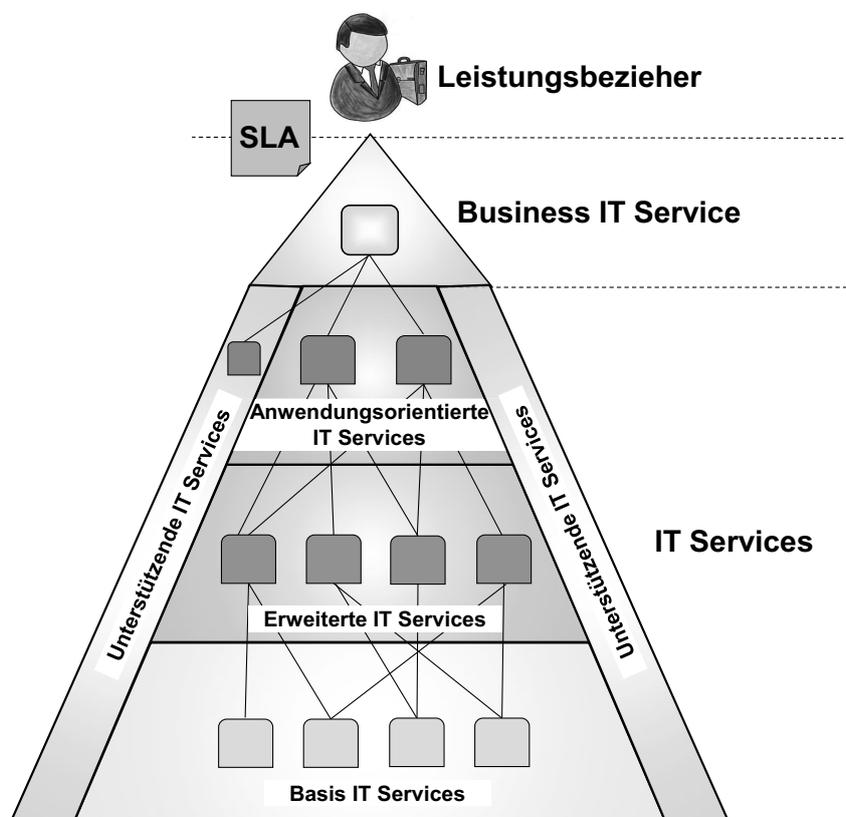
- **Hardwarekomponente** → Darunter fallen z.B. Server-System, Netzwerkkomponenten, Speicherkomponenten oder Rechenzentrumsgebäude.
- **Softwarekomponente** → In der Gruppe G2 der IT Services ist dies in den meisten Fällen eine Middleware-Komponente wie z.B. eine Datenbank, eine Überwachungs-Software, 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).



**Abb. 1.6:** Dekomposition Business IT Service zu IT Services

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, »IT Asset Management (Transition)« wird vertieft auf die Verbindung zwischen den Business IT Services, IT Services und den IT-Komponenten eingegangen.

# Stichwortverzeichnis

5-Why-Methode 174

## A

Access Analyst 288  
Access Management 37, 285  
Access Manager 289  
Access Verifier 289  
Allgemeiner Service Level 100  
AM 285  
AMIT 340  
Anforderung  
    funktionale 22  
    nicht funktionale 22  
Ansicht  
    Service-Katalog 265  
Anwendungsentwicklung 20  
Application Development IT Service 85  
Application Maintenance & Support IT Service 85  
Arbeitsinstruktion 56  
Arbeitsplatz-Service 24  
Architecture Building Block 74, 84, 344  
Architecture Management for IT 340  
Arten/Kosten-Typ 213  
Aufnahmezeit 185  
Auftragsanliegen 179, 182  
    Eskalationsverfahren 186  
    Genehmigungsfluss 184  
    Zeitspanne 184  
Ausfallsicherheit 104  
Availability Analyst 271  
Availability Management 35, 267  
Availability Manager 272  
Availability-Plan 269  
AVM 267

## B

BEBU 207  
Bedürfnisformular 201  
Bedürfnissteller 204  
Befund 326  
Bereichs-IT-Sicherheitsbeauftragter 243  
Betriebskosten 207

Betriebszeit 102  
Bewertungsachse 314, 315  
Bevolligungszeit 185  
BRM 308  
Budgetierung 217  
Budgeting 207, 217  
Business-Impact-Analyse 248  
Business IT Service 23, 71, 72, 90, 95, 160  
    Kritikalität 101  
    SLA 89  
Business IT Service Manager 96, 203, 260, 266  
Business IT Service-Review-Meeting 111  
Business IT Service-Variante  
    Verrechnung 214  
Business Management 219  
Business Process Modeling Notification (BPMN) 66  
Business Relationship Management 33, 308  
Business Relationship Manager 310  
Business Service 23, 70  
Business-Strategie 297, 300

## C

CAB 118  
Calculation 208  
Capacity/Performance Analyst 277  
Capacity/Performance Manager 278  
Capacity and Performance Management 35, 273  
Capacity-Plan 275  
Change Advisory Board 118, 126  
Change Analyst 128  
Change Approver 129  
Change Closing Code 128  
Change-Durchführungszeit 125  
Change Enablement 36, 119  
Change Management 36, 117  
    Rollen 128  
Change Manager 129  
Change Owner 129  
Change-Risiko  
    Kategorisierung 122

Change-Typ 122  
 Charging 209, 214  
 CHM 117  
 CI 36, 119, 140, 160, 227  
     warten 141  
 CI-Typ 141  
     Definition 145  
 Client & Server SW Deployment IT Service  
     83  
 Cloud IT Service 26, 84  
 CM 245  
 CMDB 140, 208  
     pflegen 153  
 COI 346  
 COI Analyst 350  
 COI Manager 350  
 COM 140  
     Rollen 154  
 Complaint Management 308  
 Complaint Owner 310  
 COM-Strategie/Konzept 152  
 Configuration Administrator 154  
 Configuration Analyst 155  
 Configuration Auditor 155  
 Configuration-Datenbank 146  
 Configuration Management 36, 140  
 Configuration-Management-Datenbank 140  
 Configuration Manager 155  
 Content Management IT Service 80  
 Continual Improvement 37, 346  
 Continuity-Test und -Übung 253  
 Continuous Availability 271  
 Continuous Operation 271  
 Costing 208, 211  
 CPM 273  
 CtB 41, 209  
 Customer Facing Service 70

## D

Database IT Service 81  
 Datacenter IT Service 77  
 Datenschutz 105  
 Defect 326, 333  
 Defect-Priorität 334  
 Dekomposition 29  
 Delta Release 226  
 Deployment Management 36, 231  
 Deployment Manager 234  
 Deployment Owner 234  
 Deployment-Plan 233  
 Design 34  
 Digitalisierung 70

Digital-Strategie 297, 301  
 Directory IT Service 79  
 Dispatcher-Kreis 165  
 Document Management IT Service 80  
 DPM 231  
 Drittanbieter  
     Incident-Abwicklung 166

## E

Einführungsmodell von ITSM-Prozessen 52  
 Emergency Release 226  
 Erbringungszeit 183, 185  
 Ereignis 279  
 Eskalation 158  
     funktionale 157  
 Eskalationsverfahren 167  
     Auftragsanliegen 186  
 Event 279  
 Event Analyst 283  
 Event-Kategorisierung 281  
 Event Manager 283

## F

Fault Tolerance 270  
 Fertigfabrikat 70, 208  
 FIBU 207  
 File Server IT Service 82  
 Führungsebene 60  
 Full Release 226  
 Funktion 38  
 Funktionale Anforderung 22  
 Funktionale Eskalation 157

## G

Geschäftsanwendung  
     gruppieren 25  
 Grundstrategie  
     Risikobewältigung 293

## H

Halbfabrikat 70  
 Halbfertigfabrikat 208  
 Head of IT Process Management  
     Aufgaben 69  
 High Availability 270  
 HW Asset Administrator 138  
 HW Asset Management 132

## I

ID  
     persönliche 286

- unpersönliche 287
  - Identifikation 286
  - IM 156
  - Improvement-Strategie 347, 349
  - Incident-Abwicklung
    - Drittanbieter 166
  - Incident Analyst 168
  - Incident Assignee 168
  - Incident-Bearbeitung
    - Zeitspanne 162
  - Incident-Lösungszeit 100
  - Incident Management 37, 156
  - Incident Manager 169
  - Incident-Priorität/Severity 159
  - Incident-Reaktionszeit 100
  - Industrie 4.0 70
  - Informatikberatung 20
  - Informatikschulung 20
  - Informationsanliegen 180, 187
  - Information Security Management 35, 235
  - Information Security Policy 236
  - Informationssicherheit 105
  - Informations- und Kommunikationsplan
    - 309
  - Installation Test 329
  - Integration IT Service 80
  - Integration Test 329
  - Interventionszeit 162
  - ISM 235
  - ISP 237
  - ITAM
    - IT Asset Management 131
    - Rollen 138
  - ITAM-Strategie/Konzept 135
  - IT Architect Board 345
  - IT Architecture Management for IT 34
  - IT Architecture Manager 344
  - IT-Asset 131
  - IT Asset Management 36, 131
  - IT Asset Manager 138
  - IT-Baseline-Information 297
  - IT-Budget 207
  - IT-Dienstleistung
    - Standardisierung 22
  - IT Financial Analyst 220
  - IT Financial Auditor 221
  - IT Financial Management 33, 206
  - IT Financial Management-Konzept 207
  - IT Financial Manager 219, 220
  - ITFM 206
  - IT-interne Betriebsbuchhaltung 211
  - IT-Management 219
  - IT Process Manager 39
    - Aufgaben 67
  - IT Process Owner 39
    - Aufgaben 67
  - IT-Prozess 54
  - IT-Prozess-Eigner 39
  - IT-Prozess-Governance 39
  - IT-Prozess-Leiter 39
  - IT-Prozess-Management 39
  - IT-Roadmap 306
  - IT Service 26, 74
    - Varianten 46
  - IT Service Management 51
    - Hauptelemente 20
    - in Führungsebene 60
  - IT Service Manager 115, 219
  - IT-Sicherheitsbeauftragter 244
  - IT-Softwarelizenz 131
  - IT Solution Architect 345
  - IT-Strategie 303
  - IT-Trend 297
- K**
- Kalkulation 208
  - Kapazitätsplan 275
  - Katalog
    - Status des Service 264
  - Katastrophenaufbau- und -ablauforganisation 252
  - Katastrophen-Management 258
  - Katastrophenstab 258
  - Katastrophenvorsorge 104
  - Kategorisierung
    - Probleme 175
  - Key Performance Indicator
    - KPI 42
  - Kleinauftrag 207
  - KM 337
  - Knowledge Management 36, 337
  - Known Error 157, 172
  - Known-Error-Datenbank 173
  - Komponententest 329
  - Kostengruppen 209
  - Kosten-Nutzen-Effizienz 46
  - Kostenrechnung 208, 211
  - KPI 42
    - AMIT-Prozess 345
    - AM-Prozess 289
    - AVM-Prozess 272
    - BRM-Prozess 311
    - CHM-Prozess 130
    - CM-Prozess 259
    - COI-Prozess 350

- COM-Prozess 155
  - CPM-Prozess 278
  - DPM-Prozess 235
  - IM-Prozess 169
  - ISM-Prozess 244
  - ITAM-Prozess 139
  - ITFM-Prozess 221
  - KM-Prozess 340
  - MEM-Prozess 284
  - OLM-Prozess 117
  - PJM-Prozess 197
  - PM-Prozess 178
  - POM-Prozess 318
  - RIM-Prozess 296
  - RM-Prozess 231
  - RQM-Prozess 205
  - SCM-Prozess 267
  - SLM-Prozess 116
  - SRM-Prozess 190
  - STM-Prozess 307
  - SUM-Prozess 324
  - SVT-Prozess 336
  - Kritische Erfolgsfaktoren für eine Veränderung 64
- L**
- Lead Time 125
  - Lean Sigma 47
  - Leistungsanforderung 104
  - Leistungsbezieher 19, 21
    - Funktion 90
  - Lieferantenevaluations-Checkliste 321
  - Lösungszeit 163
- M**
- Mail IT Service 81
  - Major Incident 161
  - Major Release 225
  - Malus-Regelung 43
  - Managed-Anwendung 19, 25
  - Managed-Arbeitsplatz 19
  - Management-Commitment 61
  - Management-Information-System 40
  - Meeting 111
  - MEM 279
  - Minor Release 226
  - MIS 40
  - Mixed Release 226
  - Monitoring and Event Management 37, 279
  - Monitoring and Event Management IT Service 87
  - MtB 41, 209
- N**
- Naming & Address IT Service 79
  - Network IT Service 77
  - Nicht funktionale Anforderung 22
- O**
- OLA 107
    - Inhalt 107
    - Review-Meeting 112
    - Vereinbarungsgespräch 112
  - OLA Analyst 115
  - OLA Manager 115
  - OLM
    - Operational Level Management 96
  - OLM Controller 115
  - Operation 37
  - Operational Level Agreement
    - OLA 107
  - Operational Level Management 34, 96
  - Operational-Level-Management-Meeting 112
  - Organisation 59
  - Organizational Change Management 61
- P**
- Persönliche ID 286
  - Pingpong-Situation 169
  - PIR 127
  - PJM
    - Project Management 191
  - Platform IT Service 78
  - PM 171
  - POM 311
  - Portfolio-Ansicht 315, 316
  - Portfolio-Bereich 311, 314, 315
  - Portfolio-Bereichs-Board 317
  - Portfolio Management 33
  - Portfolio Manager 317
  - Post Implementation Review 127
  - Praktiken 21
  - Print & Multifunction Printer IT Service 83
  - Problem
    - Kategorisierung 175
  - Problem Analyst 177
  - Problem Management 37, 171
  - Problem Manager 178
  - Problem-Priorität 173
  - Process Governance 66
  - Project Leader 196
  - Project Management 35, 191
  - Project-Management-Handbuch 193, 194
  - Projekt 207
  - Projektklassifizierung 194

Prozessinhaltsbeschreibung 132, 140  
 Prozess-Management-Organisation 66  
 Prozess-Management-Struktur 57  
 Prozessrolle 38  
     Zuteilung 113

## R

RCA 174  
 Reaktionszeit 163, 203  
 Recovery Point Objective 30, 249  
 Recovery Time Objective 30, 249  
 Relationship Management 308  
 Release-Bezeichnung 226  
 Release-Bündel 226  
 Release-Closing-Code 229  
 Release-Dokumentation 228  
 Release Level 225  
 Release Management 36, 222  
 Release Manager 230  
 Release Owner 230  
 Release Packet 226  
 Release-Plan 227  
     strategischer 227  
 Release-Typ 226  
 Request for Change 119, 121  
 Requirement 210  
 Requirement Analyst 205  
 Requirement Engineer 204  
 Requirement Management 33, 198  
 Requirement Manager 205  
 Requirement Originator 204  
 Revalidierung 287  
 RFC 119  
 RIM  
     Risk Management 290  
 Risiko  
     Definition 290  
 Risikoanalyse 249  
 Risikobewältigung  
     Grundstrategie 293  
 Risikoklassifikation 250  
 Risikoreduktion 294  
 Risikostrategie 250  
 Risikotransfer 293  
 Risikoübernahme 293  
 Risikovermeidung 293  
 Risk Identifier 295  
 Risk Management 37, 290  
 Risk-Management-Strategie 291, 294  
 Risk Manager 295  
 Risk Owner 295  
 RM 222  
 Rolle

    in IT-Prozessen 38  
     Zuteilung 113  
 Root Cause Analysis 174  
 RPO 30  
 RQM 198  
 RQM-Zeitspanne 203  
 RtB 41, 209  
 RTO 30

## S

SAP Basis IT Service 84  
 SBB 74  
 Schadensauswirkung 250  
 Schwellenwert 280  
 SCM 260  
 Security Analyst 243  
 Security IT Service 87  
 Security Manager 244  
 Security Policy 237  
 Security Procedure 238, 241  
 Security-Spezialist 244  
 Security Standard 238  
 Security Statement 237, 238  
 Service  
     Status im Katalog 264  
 Service Catalog Content Manager 266  
 Service Catalog Management 35, 260  
 Service Catalog Manager 266  
 Service Continuity Analyst 257  
 Service Continuity Management 35, 245  
 Service Continuity Manager 257  
 Service-Continuity-Plan 256  
 Service-Continuity-Strategie 246, 247  
 Service-Dekomposition 29  
 Service Desk & Onsite Support IT Service 86  
 Service-Katalog 261  
     Ansichten 265  
 Service Knowledge Manager 339  
 Service Level 30, 45, 90  
     allgemeiner 100  
 Service Level Agreement 88, 90, 208  
 Service Level Management 34, 95  
 Service Level Manager 113  
 Service Life Cycle 32  
 Service-Reporting 106, 110  
 Service Request 105, 179, 181, 182, 184  
 Service Request Analyst 188  
 Service Request Approver 189  
 Service Request Management 37, 179  
 Service Request Manager 189  
 Service Request Originator 188  
 Service Transition Manager 196  
 Service Validation and Testing 36, 325

Service-Zeit 103  
 SharePoint IT Service 84  
 Skalierbarkeit 104  
 SL  
     Service Level 351  
 SLA 98  
     Vereinbarungsgespräch 111  
     Verletzung 110  
 SLA Analyst 114  
 SLA Manager 113  
 SLA-Meeting 111  
 SLA Owner 113, 219  
 SLA-Verletzung 43  
 SLM 95  
 SLM Controller 114  
 SL-Target 30  
 Solicited Event 282  
 Solution Building Block 74, 84, 341, 344  
 SRM  
     Service Request Management 179  
 Stakeholder Management 308  
 Status  
     Service im Katalog 264  
 Storage IT Service 78  
 Strategischer Release-Plan 227  
 Strategy 33  
 Strategy Board 306  
 Strategy Management 34, 297  
 Strategy Manager 307  
 SUM  
     Supplier Management 319  
 Supplier Management 35, 319  
 Supplier Manager 324  
 Support-Zeit  
     1st Level Support 103  
 Suspend-Zeit 164  
 SVT 325  
 SVT Manager 336  
 SVT-Strategie/Konzept 325, 327  
 SW Asset Administrator 138  
 SW Asset Management 133  
 SW-Lizenz 133  
 System Test 329  
 Systemumgebung  
     Teststufen 330

## T

Teilauftragszeit 185  
 Terminal IT Service 80  
 Testart/-typ 331  
 Test Designer 335  
 Test Engineer 335  
 Tester 334  
 Testfallbeschreibung 333  
 Test Manager 335  
 Teststufe 328  
     Systemumgebung 330  
 Threshold 280  
 Ticketlaufzeit 163  
 Tools und Hilfsmittel 58  
 Transition Planning and Support (siehe Project Management) 191

## U

Umgehungslösung 158, 172  
 Unit/Modul-Test 329  
 Unpersönliche ID 287  
 Unsolicited Event 283  
 Uplift 211  
 User Acceptance Test 329  
 Utility 22, 325

## V

Validierungs- und Testplan 325, 328  
 Verfügbarkeit 31, 103  
 Verfügbarkeitsplan 269  
 Verrechnung 106, 209, 214

## W

Wahrscheinlichkeit 250  
 Warranty 22, 325  
 Web-Basis IT Service 82  
 WIN 53, 56  
 Workaround 158, 172  
 Working Instruction 53  
 Workplace IT Service 85

## Z

Zeitspanne  
     Bearbeitung von Auftragsanliegen 184  
 Zuschlag 211