

ITSM Service Management

ITIL V.3

Persönliches Workbook für:

Hans Kühne

01.11.2013 update 2016

Dieses Workbook ist ein persönliches Arbeitsdokument und dient als wichtige Ergänzung zum Lernfeld ITSM Service Management ITIL V3

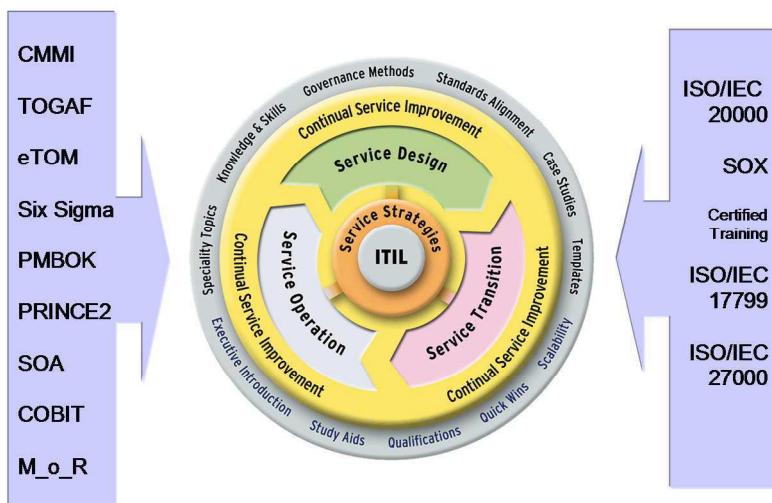
Inhalt

ITIL V3 Synergien	3
Beziehung ITIL & ISO 20000.....	3
Service Management und ITIL Philosophie	3
Die IT Service Management / ITIL Philosophie in Ihrem Unternehmen:.....	4
Das Prozesswesen	5
GRUNDLAGEN.....	6
Positionierung von Service Management	6
Service Management als strategisches Asset und geschlossener Regelkreislauf	6
Service Assets, Fähigkeiten & Ressourcen	7
Nutzbarkeit & Garantie	7
Service Management Phasen und Prozesse.....	8
Der KVP – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	10
RACI Modell.....	12
SERVICE_STRATEGY	13
Die 4 P's in der Strategie Phase (Mintzberg).....	13
Die IT Service Strategie in Ihrem Unternehmen:.....	13
Risk Management (Management of Risk MOR).....	15
Strategie-Management für IT Services.....	17
Financial Management.....	19
Portfolio Management	21
Das Service Portfolio (Pipeline, Service Catalogue, Retired Services) in unserer Firma:.....	23
Demand Management	24
Business Relationship Management	26
SERVICE_DESIGN	27
Design Coordination.....	30
Service Catalogue Management	31
Service Level Management	33
Capacity Management	35
Availability Management	36
IT Service Continuity Management	37
Information Security Management.....	38
Supplier Management.....	39

SERVICE_TRANSITION.....	41
Service Transition Planning and Support Process	43
Change Management	44
Change Evaluation.....	48
Der Change Management Prozess in unserer Firma:.....	48
Service Asset & Configuration Management	49
Die CMDB Struktur in unserer Firma:.....	50
Release & Deployment.....	51
Service Validation & Testing.....	52
Das Testwesen in unserer Firma:	52
SERVICE_OPERATION	54
Event Management	57
Incident Management	58
Der Incident Management Prozess in unserer Firma:.....	59
Request Fulfilment	61
Problem Management	62
Access Management	63
Funktionen in der Service Operation	64
CSI_CONTINUAL_SERVICE_IMPROVEMENT.....	65
7-Step Improvement Process	69
CSI in Ihrer Firma:	72

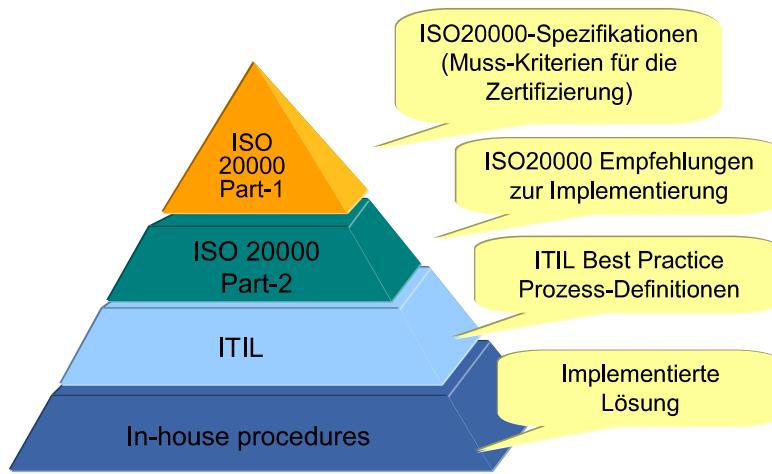
ITIL V3 Synergien

ITIL V3 - Synergien



Beziehung ITIL & ISO 20000

Beziehung ITIL & ISO 20000



Service Management und ITIL Philosophie

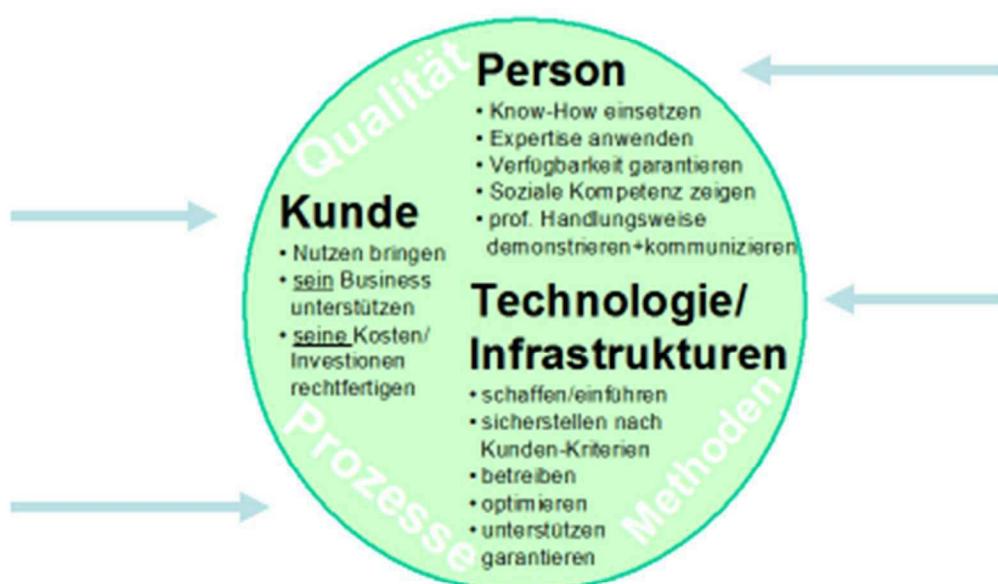
ITIL Philosophie

<u>Von</u>	<u>Zu</u>
Benutzer	Kunden
Innenschau	Aussenschau
Technologie Fokus	Service Fokus
Ad hoc Prozesse	Streamlined Prozesse
Best Efforts	Messbare Prozesse/Services
Total In-House	Balanced In-/Out-Sourcing
Silos-Denken	Integrierend, End-to-End
Reaktiv	Proaktiv
Betriebs-Manager	Service Manager
System Skills	„Zuhören“-Skills

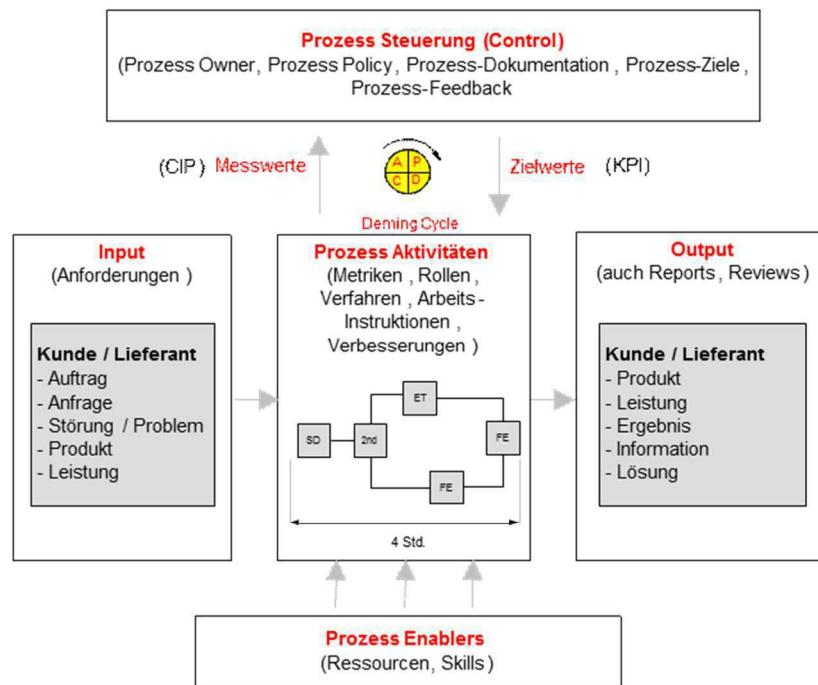
ITSM ITIL V3 Hans Kuehne © GLF

Die IT Service Management / ITIL Philosophie in Ihrem Unternehmen:

Die Anforderungen/Erwartungen an den **ICT - MENSCHEN** sind ...



Das Prozesswesen



Prozess Charakteristiken:

1.
2.
3.
4.

Rollen und Verantwortlichkeiten (RACI):

R :

A :

S :

C :

I :

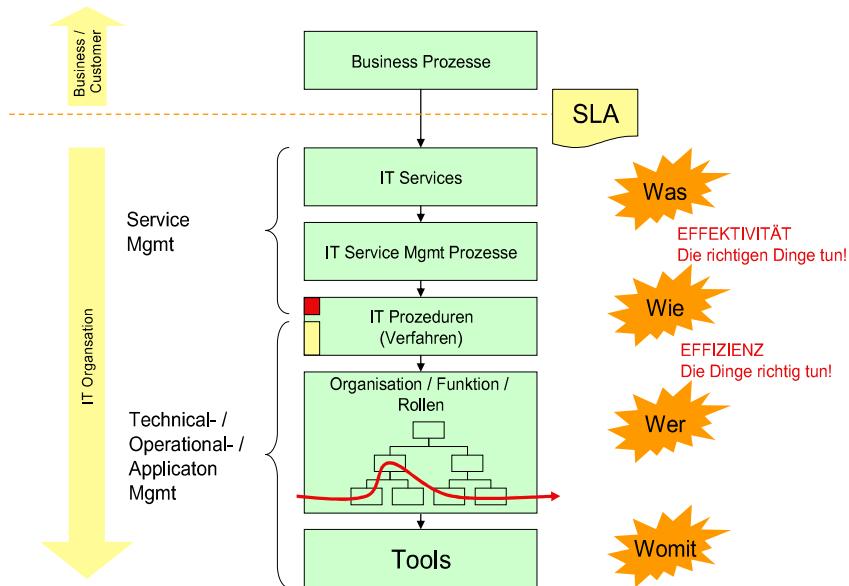
VS: V.....

S

GRUNDLAGEN

Positionierung von Service Management

Positionierung IT Service Mgmt



ITSM ITIL V3 Hans Kuehne © GLF

Service Management als strategisches Asset und geschlossener Regelkreislauf

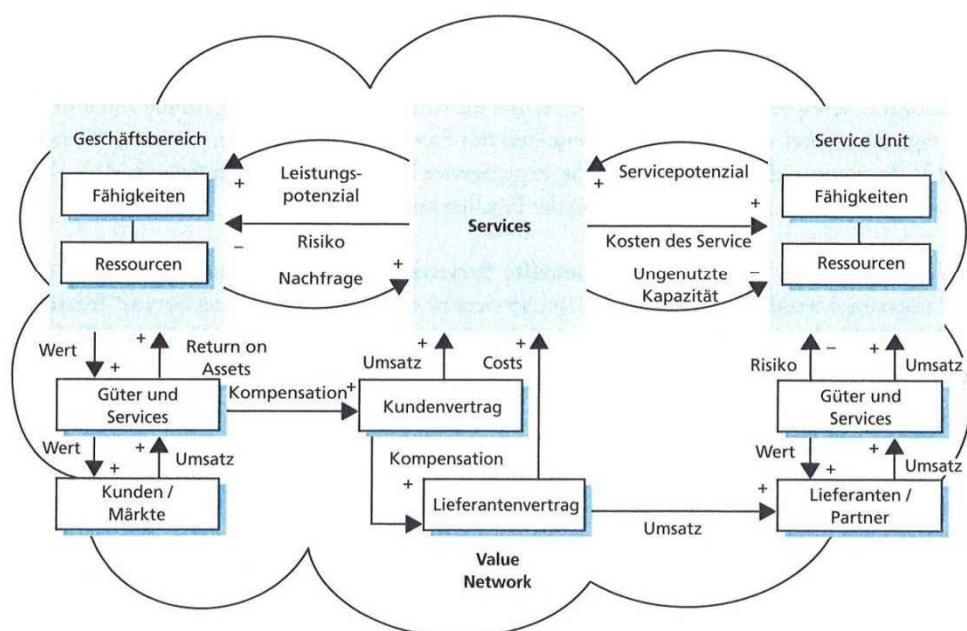
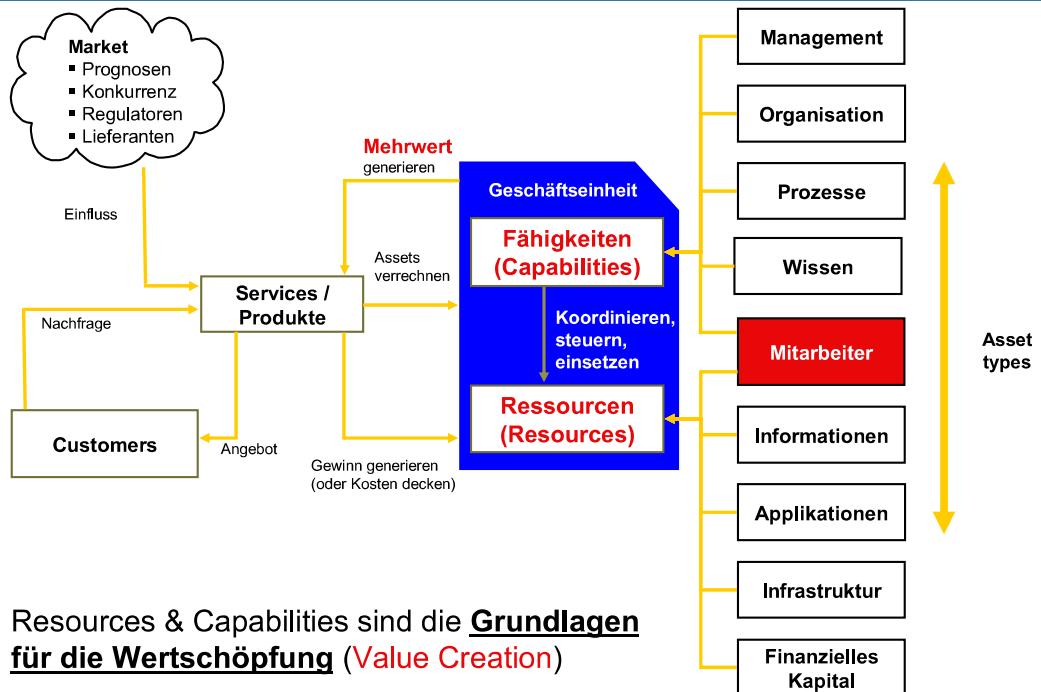


Abbildung 3.14 Service Management als strategisches Asset und geschlossener Regelkreislauf

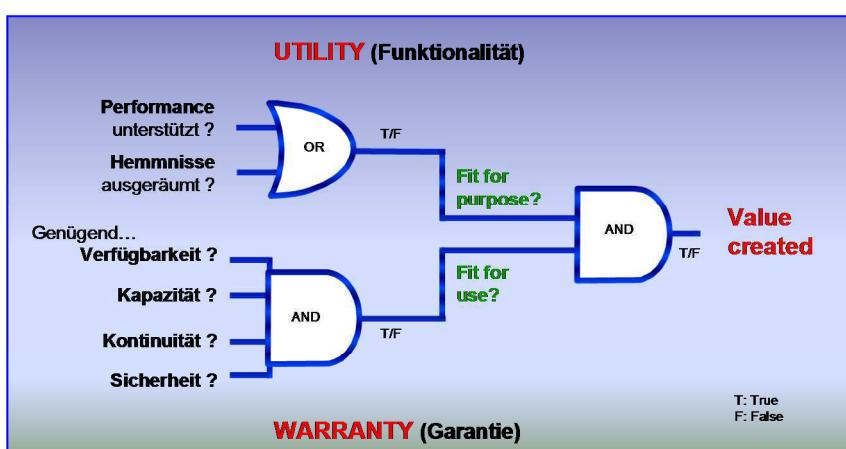
Service Assets, Fähigkeiten & Ressourcen (Capabilities & Resources)



Nutzbarkeit & Garantie

Nutzbarkeit und Garantie (Utility & Warranty)

VALUE CREATION



Service Management Phasen und Prozesse

ITSM - SERVICE LIFE CYCLE MANAGEMENT – ITIL V3



1 Service Strategy	2 Service Design	3 Service Transition	4 Service Operation	1 – 4 CSI Continual Service Improvement
Strategy Management for IT Services	Design Coordination (1-4)	Transition Planning & Support	Event Management	7 Step Improvement Process
Service Portfolio Management	Service Catalogue Management (2-4)	Change Management (1-4)	Incident Management	
Financial Management (1-4)	Service Level Management (2-4)	Change Evaluation	Request Fulfillment	
Demand Management (1-4)	Capacity Management (2-4)	Service Asset & Configuration Management (1-4)	Problem Management	
Business Relationship Management	Availability Management (2-4)	Release & Deployment Management	Access Management	
	IT Service Continuity Management (2-4)	Service Validation and Testing		
	Information Security Management (1-4)			
	Supplier Management (1-4)	Knowledge Management (1-4)		

www.tas9us.com
Hans Kühne

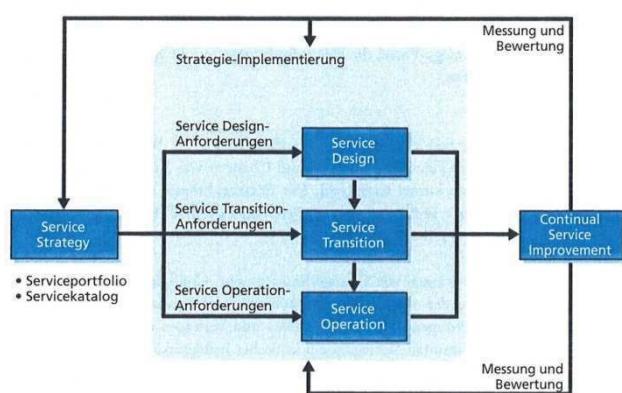
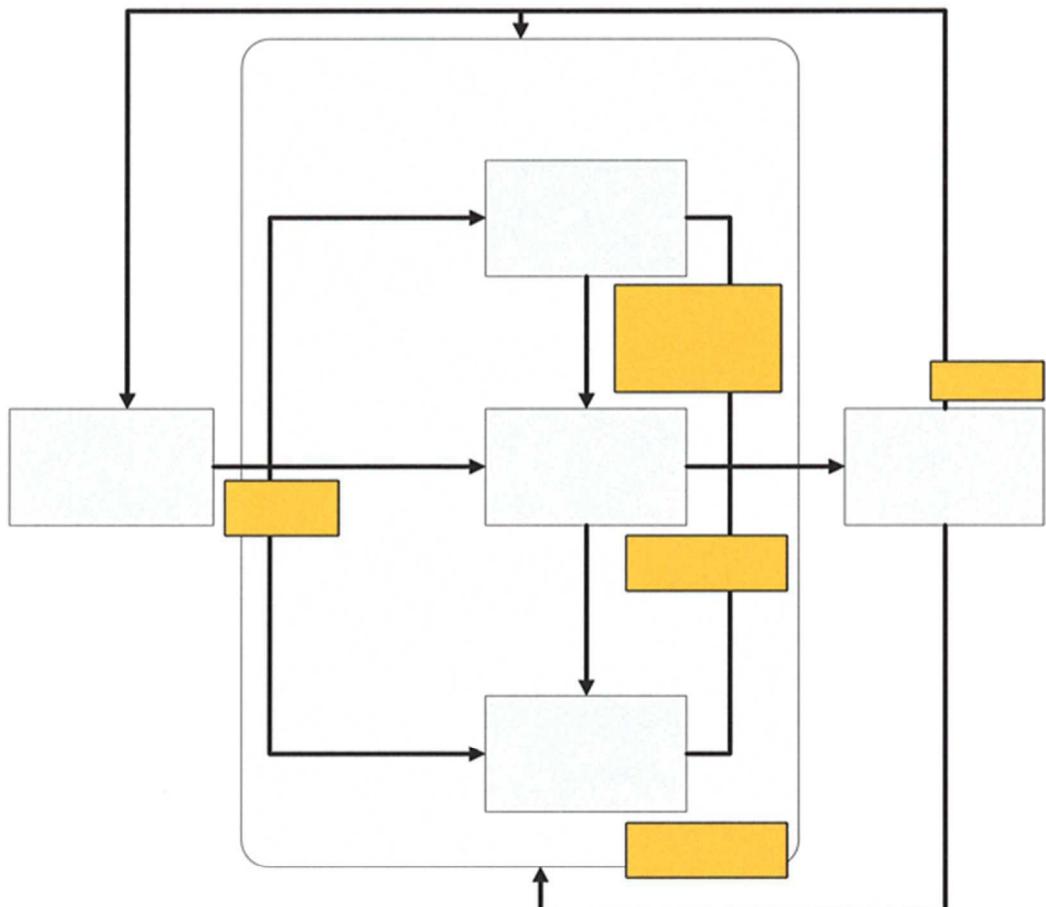
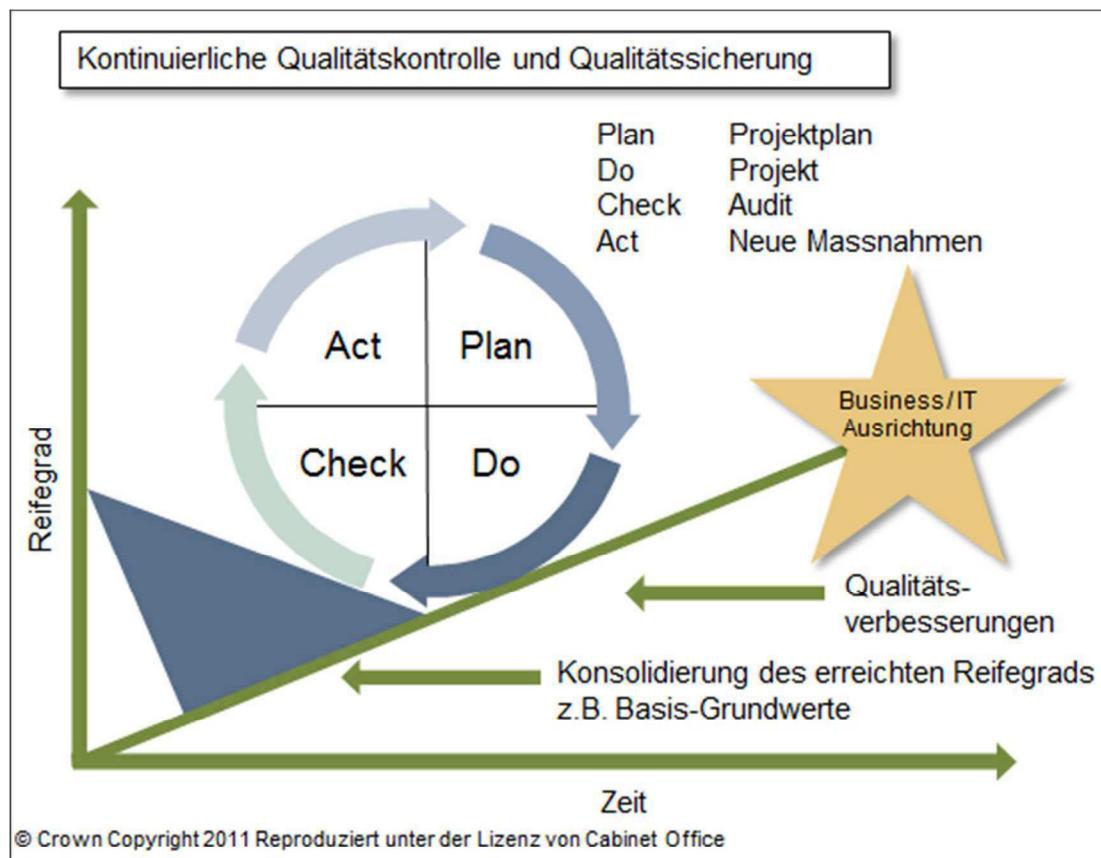


Abbildung 3.20 Ein geschlossenes Regelkreis-System für die Planung und Überwachung der Strategie

Der KVP – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess



© Crown Copyright 2011 Reproduziert unter der Lizenz von Cabinet Office

Einführung Service Management

Definitionen

Was ist Service Management?

Das Service Management ist die Gesamtheit der spezialisierten organisatorischen Fähigkeiten (Capabilities), die zur Generierung eines Mehrwerts für Kunden in Form von Services verfügbarsind.

Was ist ein Service?

Ein Service ist eine Möglichkeit, einen Mehrwert für Kunden zu erbringen, indem das Erreichen der von den Kunden angestrebten Ergebnisse erleichtert oder gefördert wird. Dabei müssen die Kunden selbst keine Verantwortung für spezifische Kosten und Risiken tragen.

Was ist ein System?

Ein System ist eine Gruppe interagierender, miteinander in Beziehung stehender oder unabhängiger Komponenten, die eine Einheit bilden, die als Ganzes für einen gemeinsamen Zweck betrieben wird.

ITBM/ITIL V3 Hans Kühne © GLP

Ein Prozess besitzt folgende Charakteristiken:

- Messbarkeit
- Liefert spezifische Resultate
- Liefert an Kunden
- Reagiert auf spezifische Events (Trigger)

Einführung Service Management

Definitionen

Was ist ein Prozess?

Ein strukturierter Satz an **Aktivitäten**, mit deren Hilfe ein bestimmtes Ziel erreicht werden soll. Ein Prozess wandelt einen oder mehrere definierte **Inputs** in definierte **Outputs** um. Ein Prozess kann beliebige **Rollen**, **Verantwortlichkeiten**, **Hilfsmittel** und **Steuerungen** für das Management enthalten, die für eine zuverlässige Bereitstellung der Outputs erforderlich sind. Ein Prozess kann den Anforderungen entsprechend Richtlinien, Standards, Leitlinien, Aktivitäten und Arbeitsanweisungen definieren.

Was ist eine Funktion?

Bei Funktionen handelt es sich um Organisationseinheiten, die auf die Ausführung bestimmter Aufgaben spezialisiert und für bestimmte Ergebnisse verantwortlich sind. Sie sind in sich **geschlossene Einheiten** mit **Fähigkeiten** und **Ressourcen**, die für die jeweilige Leistungsfähigkeit und Ergebnisse erforderlich sind.

Zu den Fähigkeiten gehören auch die Arbeitsmethoden der Funktion. Funktionen verfügen über ihren eigenen **Wissensgehalt** (Body of Knowledge), der durch Erfahrungen aufgebaut wird. Sie bilden die Struktur und Stabilität von Organisationen.

ITSM ITIL V3 Hans Kühne © GLF

Einführung Service Management

Definitionen

Prozess Owner

Eine Rolle, die verantwortlich ist für die **Sicherstellung der Zweckmässigkeit eines Prozesses**. Zu den Verantwortlichkeiten des Process Owners gehören die Sponsorship, das Design, das Change Management sowie die **kontinuierliche Verbesserung** des Prozesses und seiner Messgrößen. Diese Rolle wird häufig derselben Person zugewiesen, der bereits die Rolle des Prozess-Managers zugewiesen ist. In grösseren Organisationen können diese Rollen jedoch separat zugewiesen sein.

Prozess Manager

Eine Rolle, die für das **operative Management eines Prozesses** verantwortlich ist. Zu den Verantwortlichkeiten des Prozess Managers gehören die Planung und die Koordination aller Aktivitäten, die zur Ausführung, dem Monitoring und der Berichtserstellung in Bezug auf einen Prozess erforderlich sind. Es können mehrere Prozess Manager für einen Prozess vorhanden sein, z. B. regionale Change Manager oder IT Service Continuity Manager für jedes Rechenzentrum. Die Rolle des Prozess Managers wird häufig der Person zugewiesen, der bereits die Rolle des Prozess Owners zugewiesen ist. In grösseren Organisationen können diese Rollen jedoch separat zugewiesen sein.

ITSM ITIL V3 Hans Kühne © GLF

Einführung Service Management

Definitionen

Service Owner

Der Service Owner ist unabhängig von der zugrundeliegenden Technologie zuständig für die Bereitstellung eines bestimmten **Services** innerhalb einer Organisation. Zudem ist er verantwortlich für die Verbesserung (**Service Improvements**) des Services.

Was ist ein Business Case?

Ein Business Case ist eine **Rechtfertigung** für einen grossen Ausgabenposten. Diese beinhaltet Informationen zu **Kosten**, Nutzen, Optionen, offenen Punkten, **Risiken** und möglichen Problemen.

ITSM ITIL V3 Hans Kühne © GLF

Einführung Service Management Was ist das RACI Modell?

RACI ist ein Modell, auf dessen Grundlage **Rollen** und **Verantwortlichkeiten** definiert werden. RACI steht für:

- **R = Responsible** (zuständig für die Durchführung)
- **A = Accountable** (letztlich verantwortlich für die Aktivität) → **nur eine Person ist accountable**
- **(S) = Supportive** (unterstützend - die Person kann eine unterstützende Rolle spielen oder Betriebsmittel zur Verfügung stellen.
- **C = Consulted** (muss/soll beteiligt werden, liefert Input)
- **I = Informed** (muss über den Fortschritt informiert werden)
 - (V steht für "**V**"erify" – eine Person, die das Ergebnis einer Aktivität gegen bestimmte Akzeptanzkriterien prüft. VARISC= verify against risk).
 - (S steht für "**S**"ign-Off" – eine Person, die das Ergebnis von ""V"" bestätigt und die Auslieferung genehmigt).
- CAIRO oder RACIO

RACI Chart

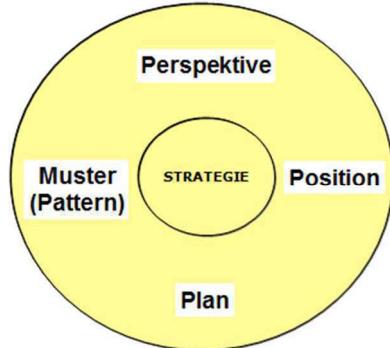
Activities	Functions				
	CEO	CFO	CIO	Business Executive	Business Process Owner
Create classification (severity and impact) and escalation procedures (functional and hierarchical).		C	C	C	C
Detect and record Incidents/service requests/information requests.			C	C	C
Classify, investigate and diagnose queries.				C	C
Resolve, recover and close incidents.				R	R
Inform users (e.g., status updates).					C
Produce management reporting.					A/R

Wichtig! Aufstellung:
Activities: Top - Down
Functions: Links - Rechts

SERVICE_STRATEGY



Die vier P's der Strategie (Henry Mintzberg)



ITSM ITIL V3 Hans Kühne © GÜF

Die 4 P's in der Strategie Phase (Mintzberg)

Die IT Service Strategie in Ihrem Unternehmen:

Zweck

- Positionierung von **Service Management** als **strategisches Asset** zum Design, Entwicklung und Umsetzung von **Services** und notwendigen **Prozessen**
- **Handhabung von Kosten und Risiken** in Verbindung zum Service Portfolio zur effektiven und effizienten Leistungserbringung

Prozesse

- Strategy Generation
- Service Portfolio Management
- Demand Management
- Financial Management

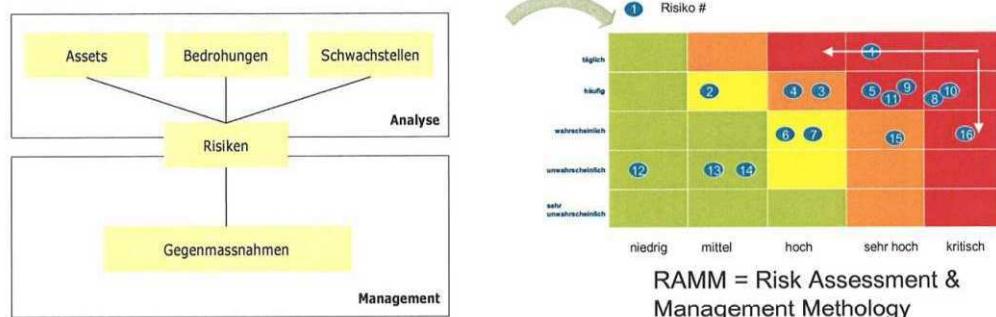
Prinzipien

- **Service Assets**
Jede Fähigkeit oder Ressource eines Service Providers
- **Value Creation**
(Utility & Warranty)
- **Service Provider Typen**
 - Typ I = Internal Service Provider
 - Typ II = Shared Services Unit,
 - Typ III = External Service Provider)
- **Service Models**
(Kodifizierung Service Strategie für einen bestimmten Market Space; sie sind „Blueprints“ für Service Mgmt Prozesse und Funktionen; beschreiben, wie Service Assets mit Kunden aufeinander wirken)
- **Business Case**
(=Basis für ROI; ein Business Case ist ein Entscheidungs- und Planungs-Tool, welches die wahrscheinlichen Konsequenzen einer Business-Aktivität projiziert.)
- **Management von Risiken**

Risk Management (Management of Risk MOR)

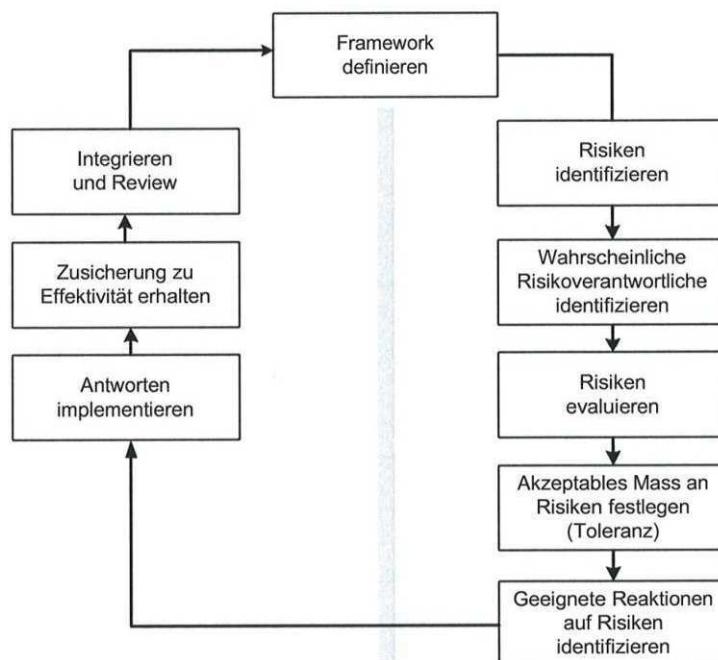
Phase: Service Strategy

Thema: Management of Risks



Risiko = Schadensausmass x Wahrscheinlichkeit

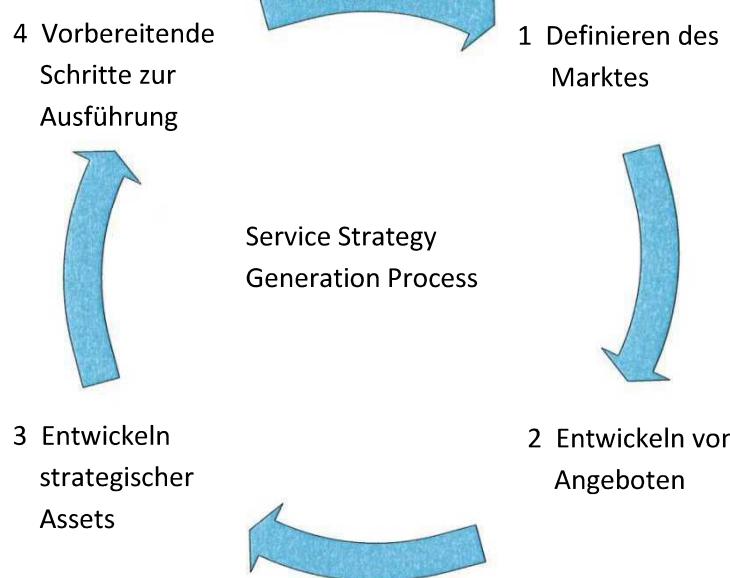
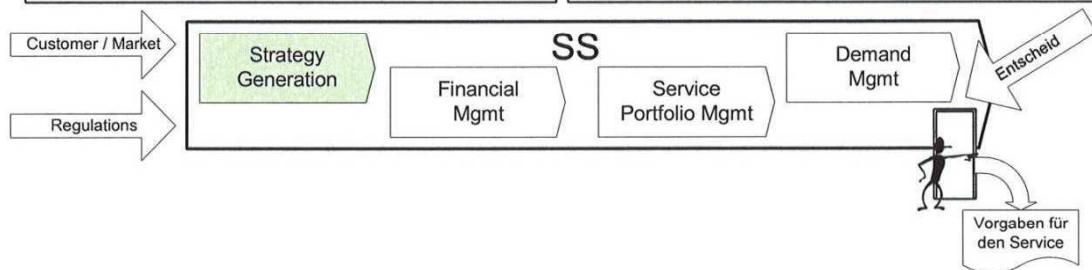
Risiko Management Prozess



Phase: Service Strategy

Thema: Strategy Generation

Ziel:	Umfang:
<ul style="list-style-type: none"> Strategy Generation schafft die Voraussetzungen bezüglich des Markets, der Entwicklung des Services sowie finanziellen Aspekten, damit ein Auftrag für die Entwicklung eines Services erfolgen kann. 	<ul style="list-style-type: none"> Strategy Generation umfasst das Definieren des Marktes, das Entwickeln von Angeboten, dem Entwickeln von Strategischen Assets sowie die Erarbeitung der vorbereitenden Schritte zur eigentlichen Ausführung.



Strategie-Management für IT Services

Ziel: Ziel von *ITIL Strategie-Management für IT Services (Strategy Management)* ist das Bewerten von Angebotspalette, Kompetenzen, Mitbewerbern und aktueller bzw. potentiell zu bedienender Marktsegmente des Service-Providers, um eine Strategie für die Bereitstellung von Services für Kunden zu entwickeln. Wenn die Service-Strategie definiert ist, ist Strategie-Management für IT-Services auch dafür verantwortlich sicherzustellen, dass die Strategie implementiert wird.

Prozess-Verantwortlicher: Service Strategy Manager

Mit **ITIL V3 Edition 2011** wird ein klar definierter Satz von strategischen Prozessen eingeführt, einschließlich "Strategie-Management für IT Services". Zusätzlich gibt es nun die neue ITIL-Rolle "Service Strategy Manager", die die IT Steering Group unterstützt.

Teil-Prozesse

Strategie-Management für IT Services umfasst die folgenden Teilprozesse:

Strategisches Service-Assessment

Prozessziel: Die aktuelle Situation des Service-Providers innerhalb der von ihm bedienten Marktsegmente einschätzen. Dies schließt eine Bewertung der gegenwärtigen Serviceangebote, Kundenbedürfnisse und konkurrierenden Alternativen mit ein.

Definition der Servicestrategie

Prozessziel: Definieren der übergeordneten Ziele, die der Service-Provider im Zuge seiner Weiterentwicklung verfolgen soll und festlegen, welche Services für welche Kunden bzw. Kundensegmente künftig angeboten werden sollen. Dieser Prozess baut auf den Ergebnissen des strategischen Service-Assessments auf.

Ausführung der Servicestrategie

Prozessziel: Definieren und Planen von strategischen Initiativen sowie sicherstellen, dass diese Initiativen umgesetzt werden.

Definitionen:

Die folgenden ITIL-Begriffe und Acronyme (Informations-Objekte) werden in **Strategie-Management für IT Services** zur Darstellung der Prozess-Outputs und -Inputs verwendet:

Servicestrategie-Plan

Beim Servicestrategie-Plan (gelegentlich auch als Servicestrategie bezeichnet) geht es darum, aus einer umfassenden Vorstellung davon, welche Bedürfnisse Kunden haben, ein fokussiertes Spektrum an Fähigkeiten und Ressourcen zu entwerfen, mit dem Ziel, diese Bedürfnisse optimal und kosteneffizient zu befriedigen.

Strategischer Aktionsplan

Im Strategischen Aktionsplan sind die Schritte festgehalten, die zur Implementierung der vorher festgelegten Servicestrategie unternommen werden müssen, wobei auch die spezifischen Aufgaben und Zuständigkeiten definiert sind.

Strategisches Service-Assessment

Das strategische Service-Assessment dient zur Ermittlung der Stärken, Schwächen und Chancen eines Service-Providers als Vorbereitung für die Entwicklung einer Servicestrategie.

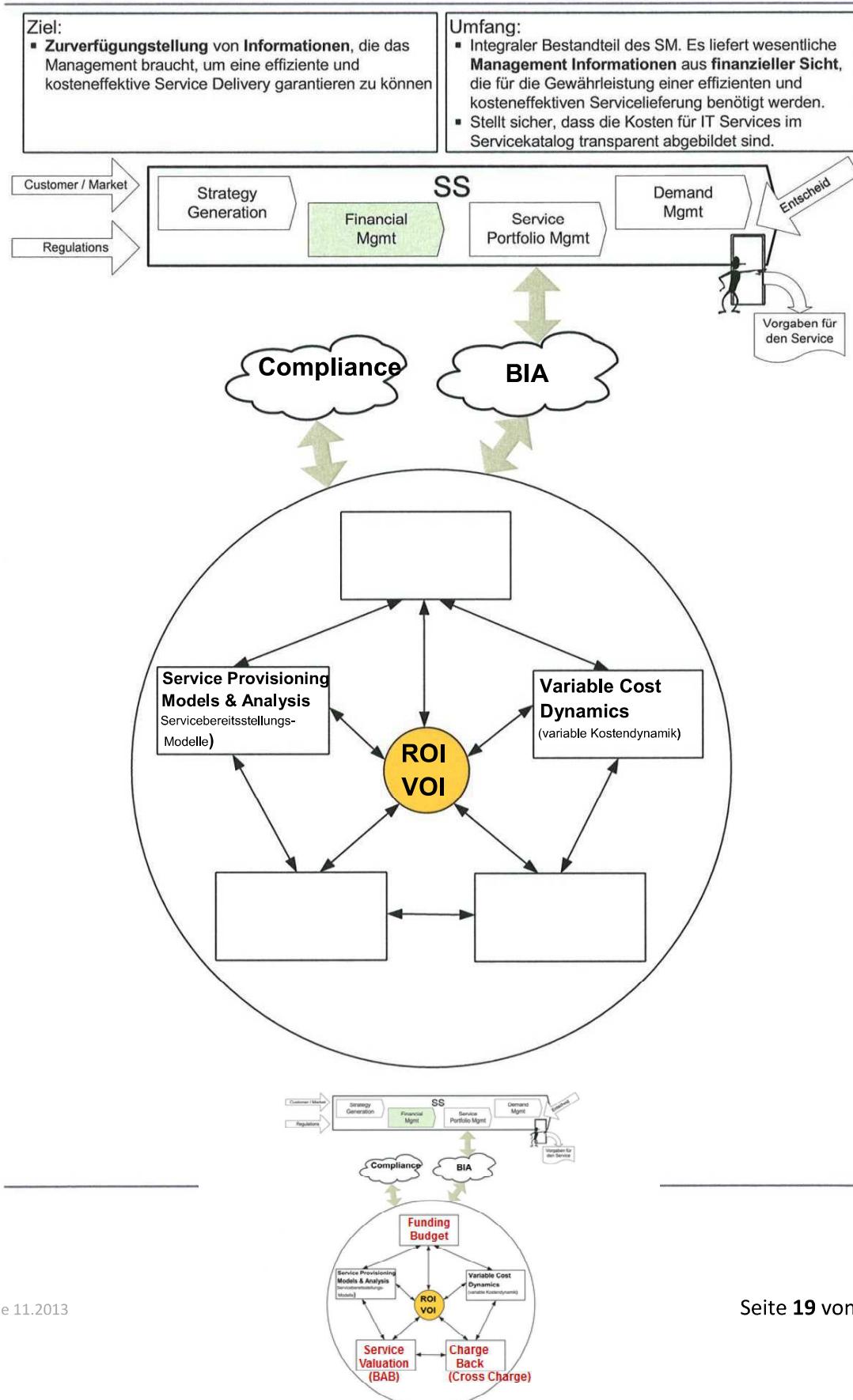
Unternehmens-Planungsinformationen

Unternehmens-Planungsinformationen sind ein wichtiger Input von Kunden und externen Zulieferern, insbesondere wenn es darum geht, die Servicestrategie zu entwickeln und Services zu verbessern. Hier werden geplante Initiativen aufgezeigt, wie z.B. die Einführung neuer Produkte und Services oder die Erschließung neuer Märkte. Darüber hinaus sind auch Zahlen zur künftigen Geschäftsentwicklung enthalten, vor allem erwartete Zunahmen bei der Anzahl geschäftlicher Transaktionen. Diese Informationen helfen der Service-Organisation, das Geschäft ihrer Kunden und deren Pläne für die Zukunft zu verstehen, um maßgeschneiderte Services anzubieten und weiter zu entwickeln.

Financial Management

Phase: Service Strategy

Thema: Financial Management



Das Ziel des **Financial Managements** ist die Bereitstellung von strukturierten Finanzinformationen zur betriebswirtschaftlichen Steuerung. Dies beinhaltet die

Finanzplanung

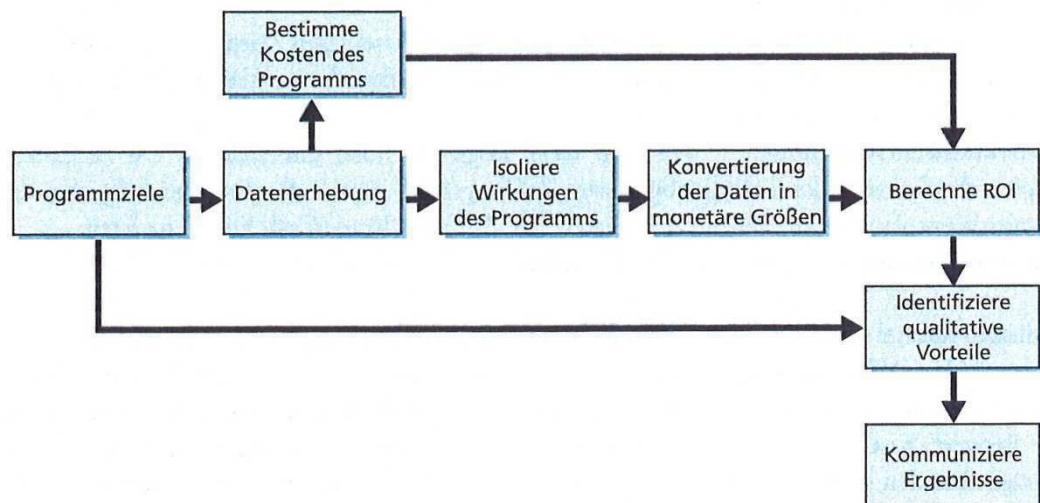
Service Werteberechnung

Rückvergütung

Errechnung der Rendite der einzelnen Services

Das IT Financial Management ist ein integraler Bestandteil des Service Management Prozess Frameworks. Die Forderung, IT Services zu wirtschaftlichen Bedingungen erbringen zu können, setzt eine transparente Kostensicht über alle Abläufe in der Service Organisation voraus. Financial Management kann dabei als strategisches Werkzeug allen drei Service Provider Arten, ob interner, externer oder shared Service Provider, dienen. Der Wert der IT Services sowie der Wert der zugrunde liegenden Assets kann mit Hilfe von Financial Management bewertet werden.

Viele Teile des Unternehmens benötigen oder produzieren Finanzinformationen, beispielsweise IT Operations- und Support- Units, Projekt Management, Applikationsentwicklung oder auch Infrastruktur und Change Management. All diese Einheiten erstellen, verteilen und unterhalten diverse Finanz-Daten. IT Financial Management sammelt diese Daten und bereitet sie für kritische Entscheidungen und Aktivitäten auf.



Die 3 wichtigsten Bereiche des IT Financial Management Prozesses sind deshalb:

- **FUNDING**
Finanzplanung (Budgetierung) und Bereitstellung der Gelder
(Alternative Finanzierungsmodelle)
- **SERVICE VALUATION**
Servicebewertung / Kostenbewertung (BAB - BetriebsAbrechnungsBogen)
- **CHARGEBACK**
Rückvergütung durch Leistungsverrechnung (BILLING oder X-CHARGE)

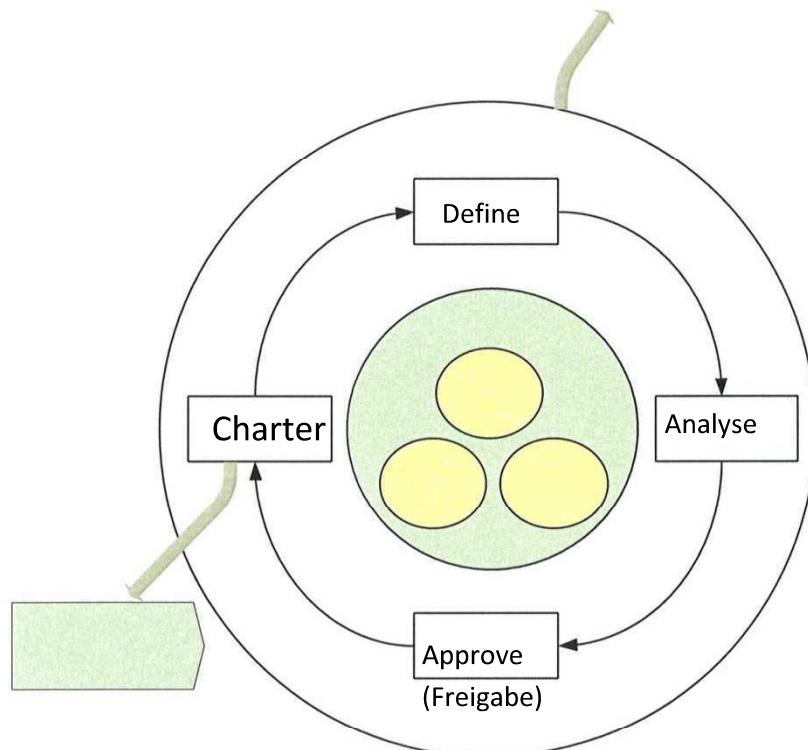
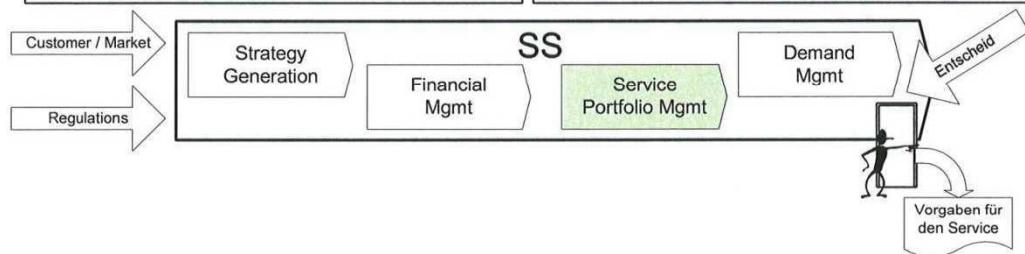
Portfolio Management

Phase: Service Strategy

Thema: Service Portfolio Management

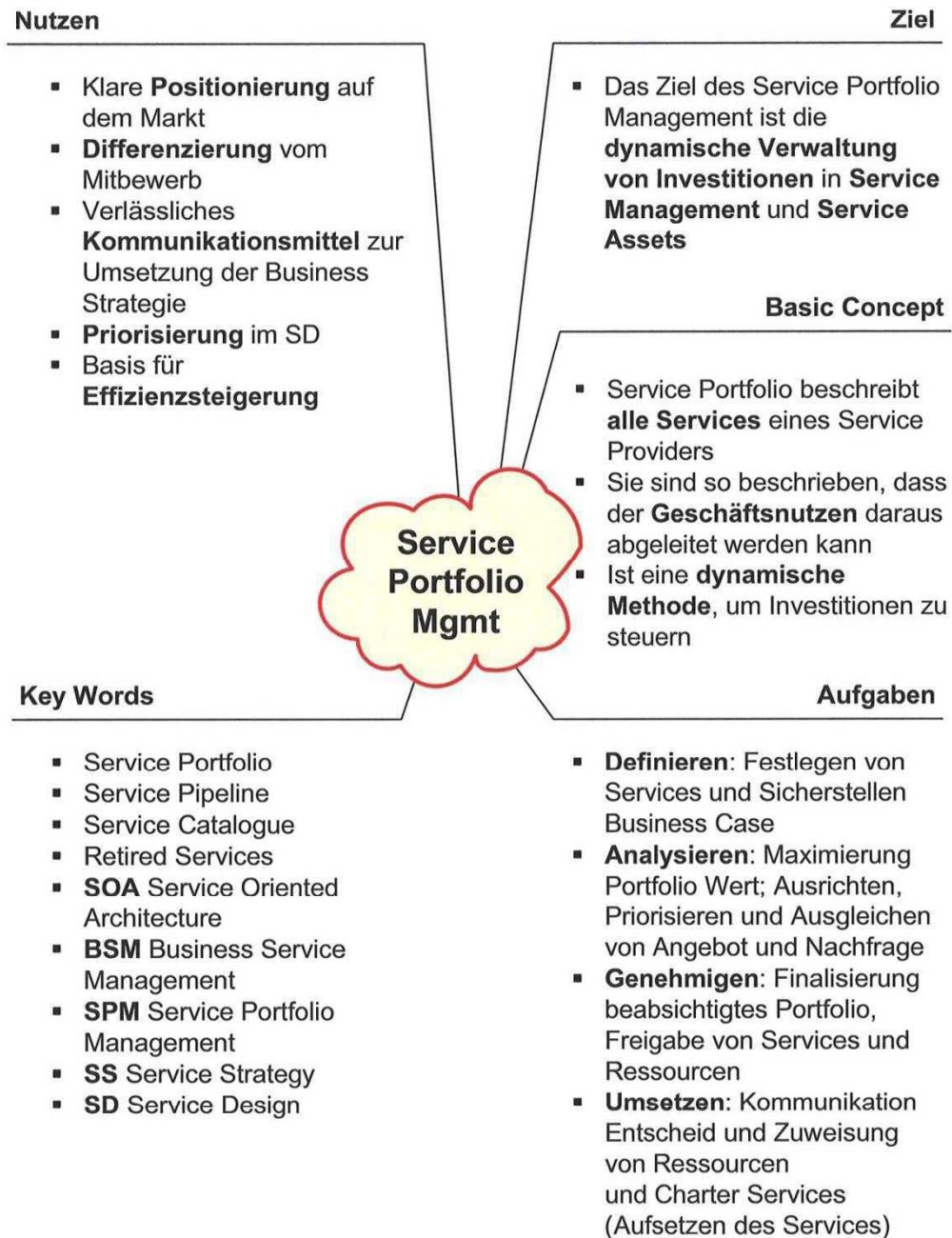
Ziel:	
▪ Den grösstmöglichen Mehrwert aufzuzeigen und dabei die Risiken und Kosten zu steuern.	

Umfang:	
▪ SPM beschreibt die Services eines Providers hinsichtlich des Business Wertes. ▪ Mit SPM sind Entscheidungsträger in der Lage, Qualitätsanforderungen und begleitende Kosten zu bewerten.	

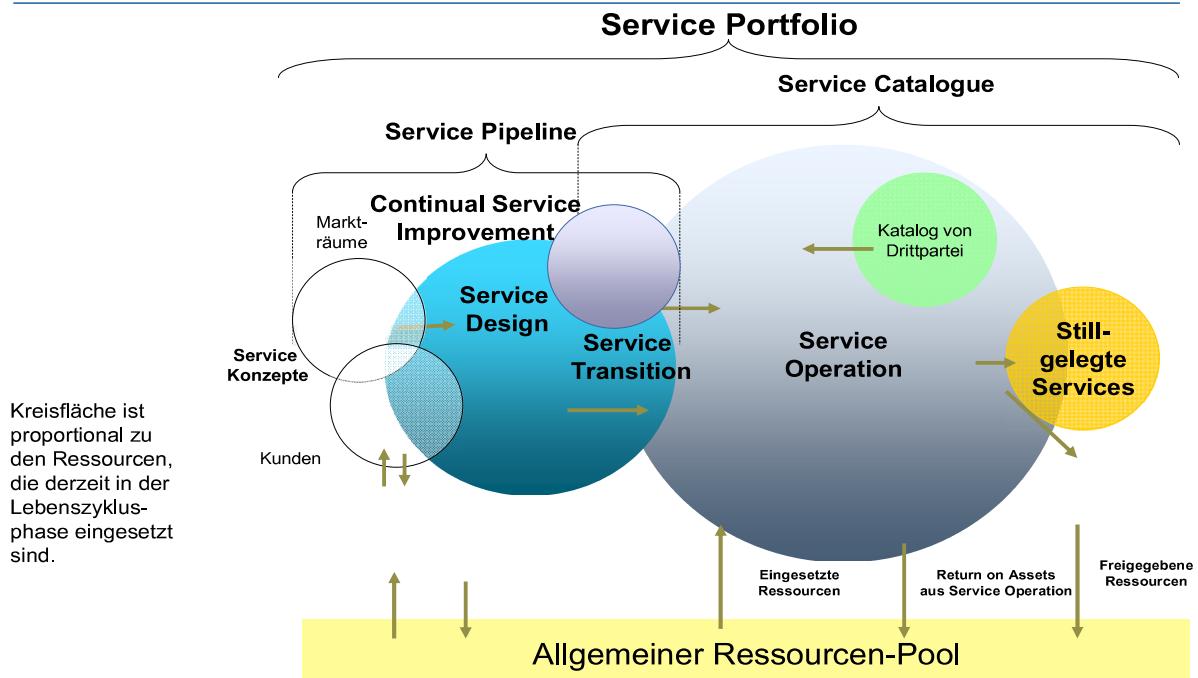


Phase: Service Strategy

Thema: Service Portfolio Management



Service Portfolio, Service Pipeline und Service Catalogue



Das Service Portfolio (Pipeline, Service Catalogue, Retired Services) in unserer Firma:

Phase: Service Strategy

Thema: Demand Management, Definitionen

Was ist ein Service Package?

Ein Service Package beinhaltet eine detaillierte Beschreibung eines IT Services, der Kunden zur Verfügung gestellt werden kann. Ein Service Package umfasst ein **Service Level Package** sowie einen oder mehrere **Core Services** und **Supporting Services**.

Was ist ein Core Service?

Ein Core Service ist ein IT Service, der die grundlegenden, von einem oder mehreren Kunden gewünschten Ergebnisse liefert. Sie stellen den **Wert** dar, den der **Kunde** wünscht und für den der Kunde zu zahlen bereit ist.

Beispiel: Bereitstellung Standard-Arbeitsplatz-PC

Was ist ein Supporting Service? (Unterstützender Service)

Ein Supporting Service ist ein Service, der einen Core Service **ermöglicht** (enable) oder **erweitert** (enhance). Das ist die Grundlage für die Abgrenzung gegenüber den anderen Wettbewerbern - oder sie stellen Mindestanforderungen dar.

Beispiel Enhancing Service Package (Erweitert): Arbeitsplatz mit Farblaser

Beispiel Enabling Service Package (Ermöglicht): Erweiterte Support-Zeiten

Was ist ein Differentiated Offering (Differenziertes Angebot)

Die **Kopplung von Core Services und Supporting Services** ist ein wesentlicher Aspekt der Marktstrategie. Die Verbindung von Supporting Services und Core Services wirkt sich auf das Design und den Betrieb der Services aus. Es muss entschieden werden, ob die Core Services oder die Supporting Services standardisiert werden müssen.

Beispiel: Bestimmte Supporting Services wie Help Desk oder Technical Support die im Normalfall in den meisten Service Packages enthalten sind, können auch separat angeboten werden.

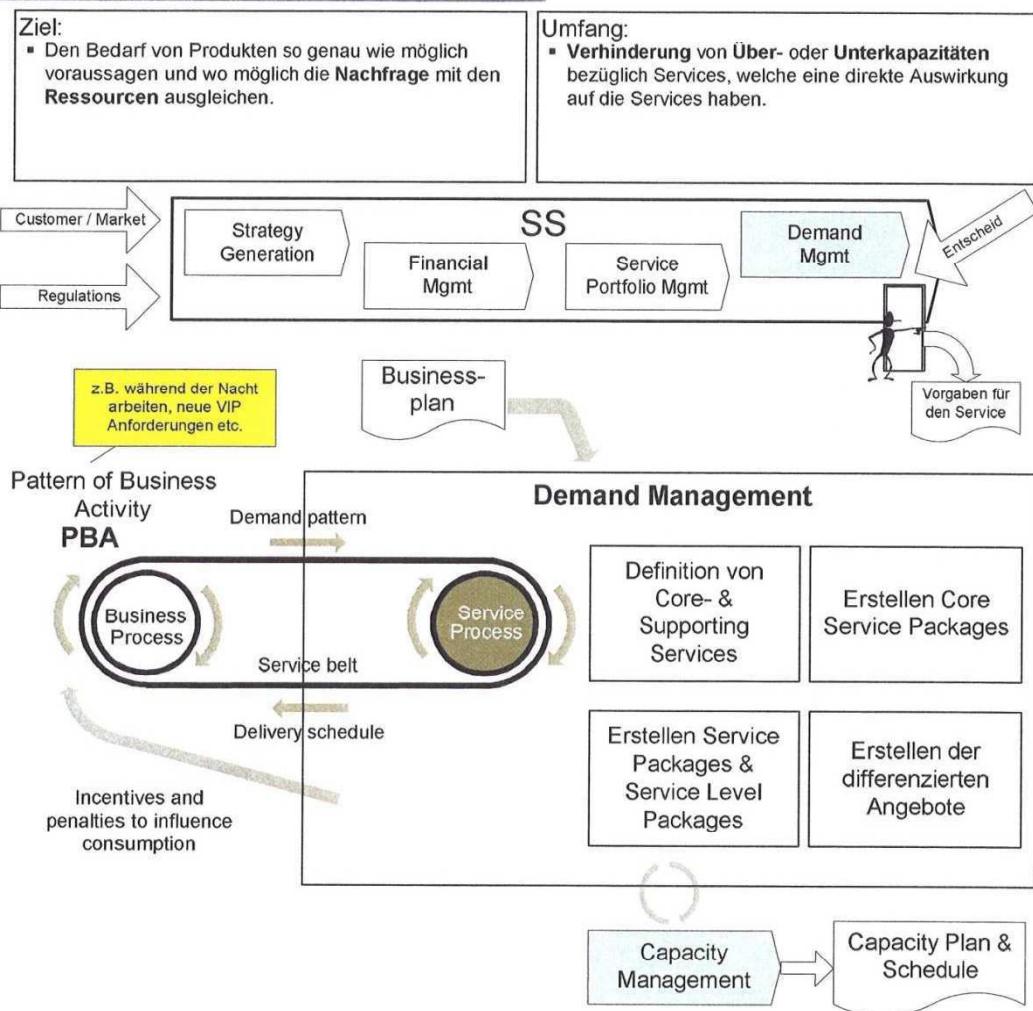
Was ist ein Service Level Package?

Service Packages enthalten ein oder mehrere Service Level Packages (SLP). Jedes SLP stellt einen bestimmten **Utility** und **Warranty** Level aus der Perspektive der Ergebnisse, der Assets und der PBA der Kunden zur Verfügung. Darüber hinaus kann jedes SLP ein oder mehrere Demand Pattern (Bedarfsmuster) erfüllen.

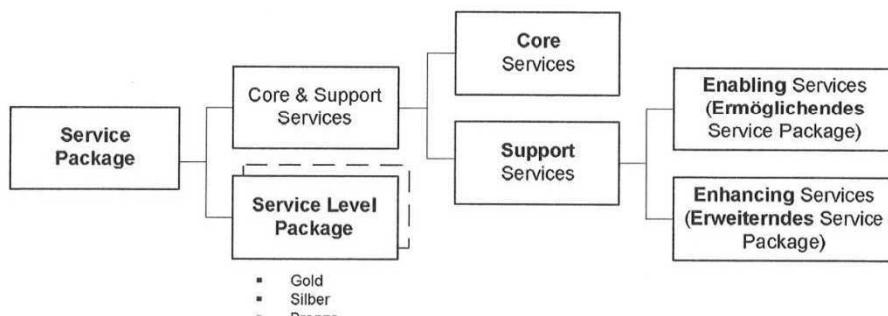
SLP's sind mit einer Gruppe von Service Levels, Preisgestaltungsrichtlinien und einem Core Service Package (CSP) verknüpft.

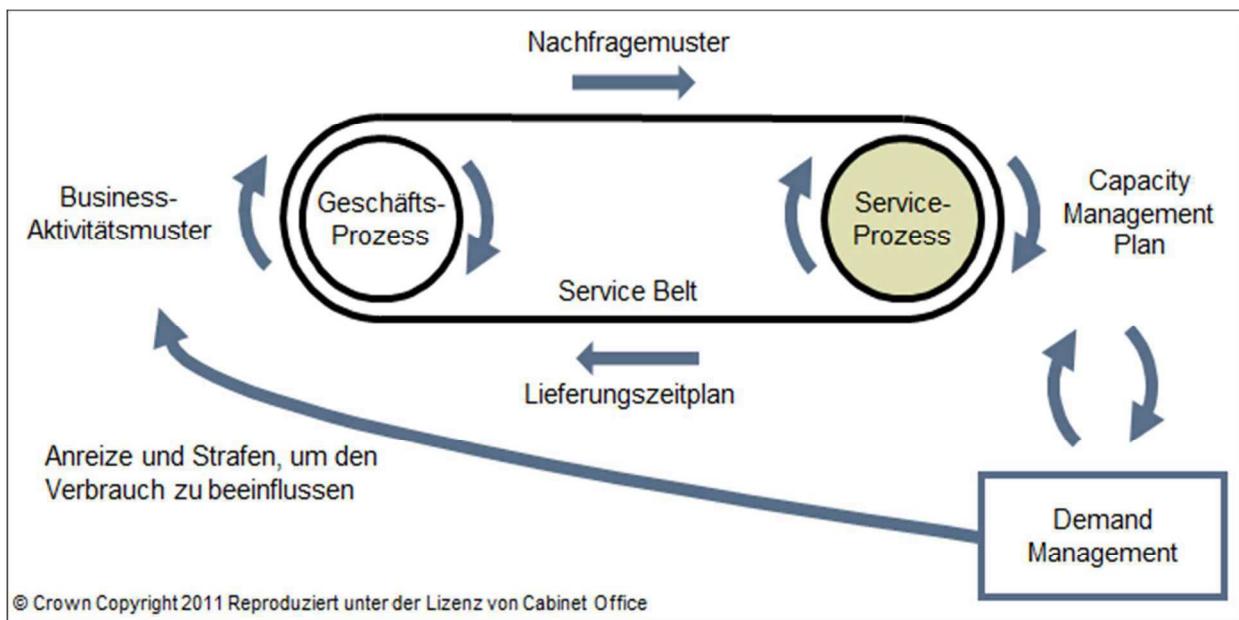
Phase: Service Strategy

Thema: Demand Management



Zusammensetzung einer Service Package





Business Relationship Management

Der Business Relationship Management-Prozess ist verantwortlich für Aufbau und Pflege der Beziehungen zwischen dem Business und dem Serviceprovider.

Dies umfasst in der Regel:

- die Pflege von persönlichen Beziehungen zu Business-Managern
- die Bereitstellung von Inputs für das Service Portfolio Management
- die Sicherstellung, dass der Serviceprovider den Businessanforderungen jederzeit gerecht wird.

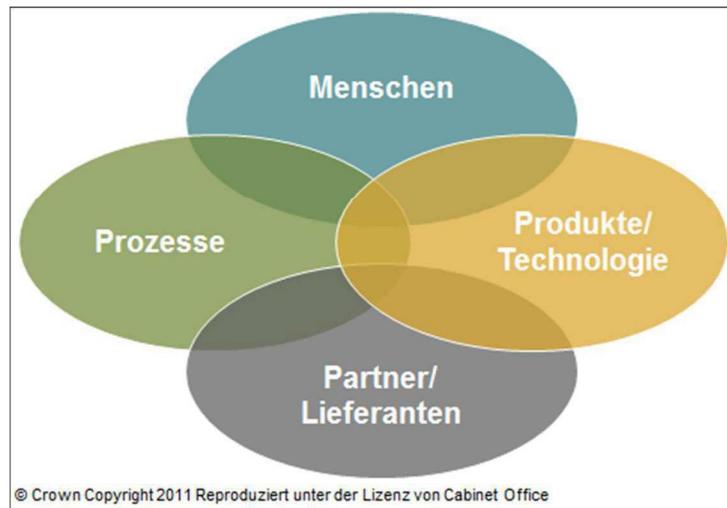
Mit diesem Prozess wird eine fortlaufende Kommunikation zwischen dem Business und dem Serviceprovider etabliert. So ist der Serviceprovider immer in der Lage, die Bedürfnisse des Business rechtzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

Durch diese intensive Kommunikation ist es dem Serviceprovider möglich, das Geschäft des Kunden zu verstehen und seine Wertebeimessung für IT-Services nachzuvollziehen. Ziele können dadurch besser erreicht und die Kundenzufriedenheit erhöht werden.

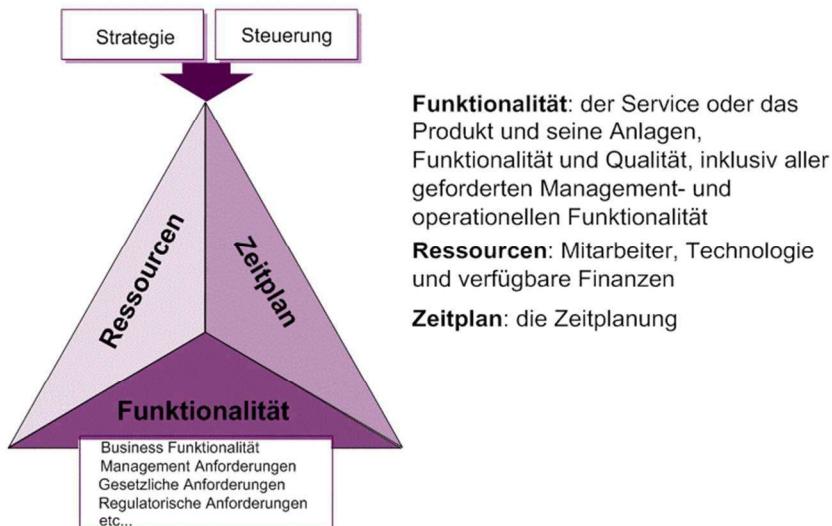
Das Business Relationship Management ist eng mit dem Service Level Management aus der Phase Service Design verknüpft.

SERVICE DESIGN

2 Service Design	
Design Coordination	(1-4)
Service Catalogue Management	(2-4)
Service Level Management	(2-4)
Capacity Management	(2-4)
Availability Management	(2-4)
IT Service Continuity Management	(2-4)
Information Security Management	(1-4)
Supplier Management	(1-4)



Ausgewogenes Design



Beschaffungsstrategien

Lieferstrategie	Charakteristiken
Insourcing	Interne Kapazitäten werden für das Design, die Entwicklung, die Wartung, die Ausführung eingesetzt und/oder bieten Support für den Service.
Outsourcing	Eine externe Organisation für das Design, die Entwicklung, die Wartung, die Ausführung und/oder Support für den Service beauftragen.
Co-Sourcing	Eine Kombination von In- und Outsourcing in welcher diverse Outsourcing Organisationen durch den ganzen Lifecycle kooperieren.
Partnerschaft oder Multi Sourcing	Mehrere Organisationen treffen formelle Vereinbarungen mit dem Fokus auf strategische Partnerschaften (so entstehen neue Marktchancen).
Business Prozess Outsourcing (BPO)	Eine externe Organisation übernimmt einen Business Prozess, oder Teile davon an einem günstigeren Ort, z. B. ein Call Center.
Bereitstellung von Applikations-Support	Computer-basierende Services werden dem Kunden über das Netzwerk angeboten.
Knowledge Prozess Outsourcing (KPO)	Dies geht einen Schritt weiter als BPO, statt Wissen über einen (Teil vom) Prozess anzubieten, wird Wissen über ein gesamtes Arbeitsgebiet angeboten.

Zweck

- **Design Services**, um Business Ziele hinsichtlich Qualitäts-, Compliance-, Risiko-, Security- und Funktionalitäts-Anforderungen zu erfüllen
- **Einfache Entwicklung von Services**
- **Design der Design-, Transition-, Operation- & Improvement-Prozesse**
(SM Prozesse)

Prozesse

- Service Level Management
- Service Catalogue Management
- Capacity Management
- Availability Management
- IT Service Continuity Management
- Information Security Management
- Supplier Management

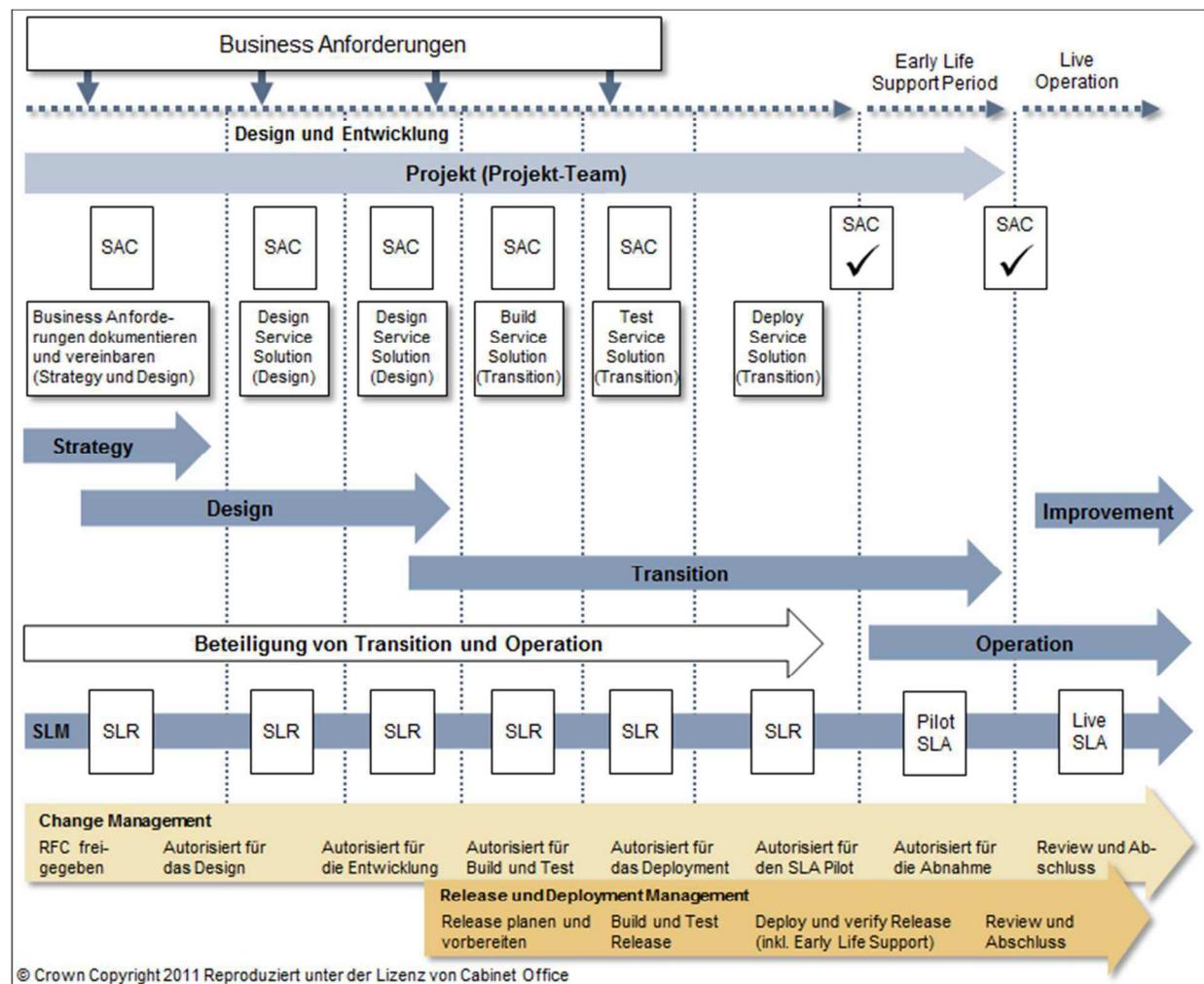
Prinzipien

- **SD ist abhängig von 4 P's**
 - Processes, People, Products, Partners
- Balanced Design
(PM Dreieck: **Funktionalität, Ressourcen [Kosten, Mitarbeiter]** und **Zeitplan**)
- Sourcing Strategies
- SOA - Service Oriented Architecture
- Business Service Management
- **5 Aspekte des Service Designs**
 - Design der **Service Lösung**
 - Design des Service Management Systems und notwendigen Werkzeuge, speziell das **Service Portfolio**
 - Design **Technologie Architekturen, Management Architekturen** sowie Systems Management Werkzeuge
 - **Prozesse** zum Design, Umsetzung, Betrieb und zur Verbesserung der Services
 - Design der **Messsysteme, -Methoden und Metriken** für Services, Prozesse, Architekturen und zugrunde liegende Komponenten

Design Coordination

Das Ziel von Design Coordination ist das Koordinieren aller Aktivitäten, Prozesse und Ressourcen im Zusammenhang mit dem Design neuer bzw. zu ändernder Services.

Design-Koordinierung stellt das konsistente und effektive Design neuer oder geänderter IT Services, Service Management Informationssysteme, Architekturen, Technologie, Prozesse, Informationen und Messgrößen sicher.



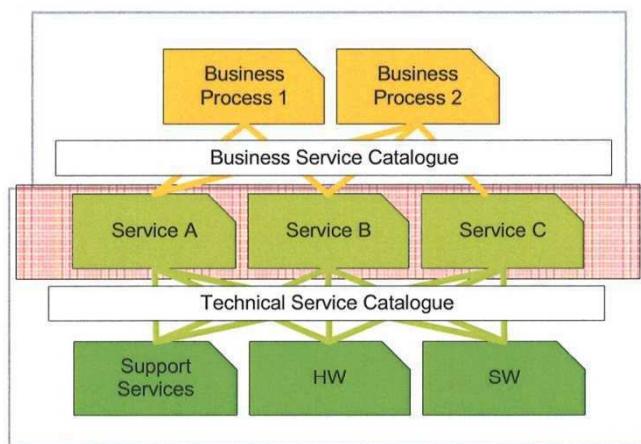
© Crown Copyright 2011 Reproduziert unter der Lizenz von Cabinet Office

Service Catalogue Management

Phase: Service Design

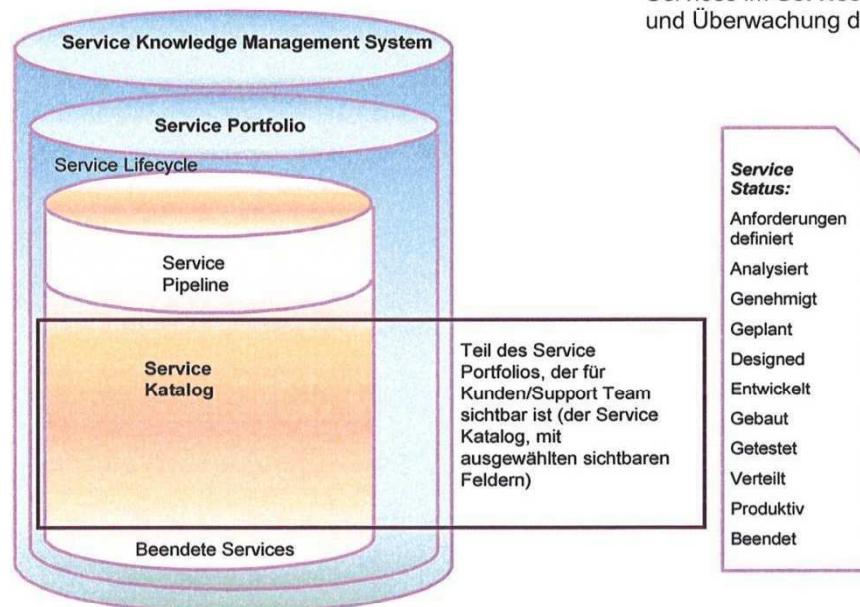
Thema: Service Catalogue Management

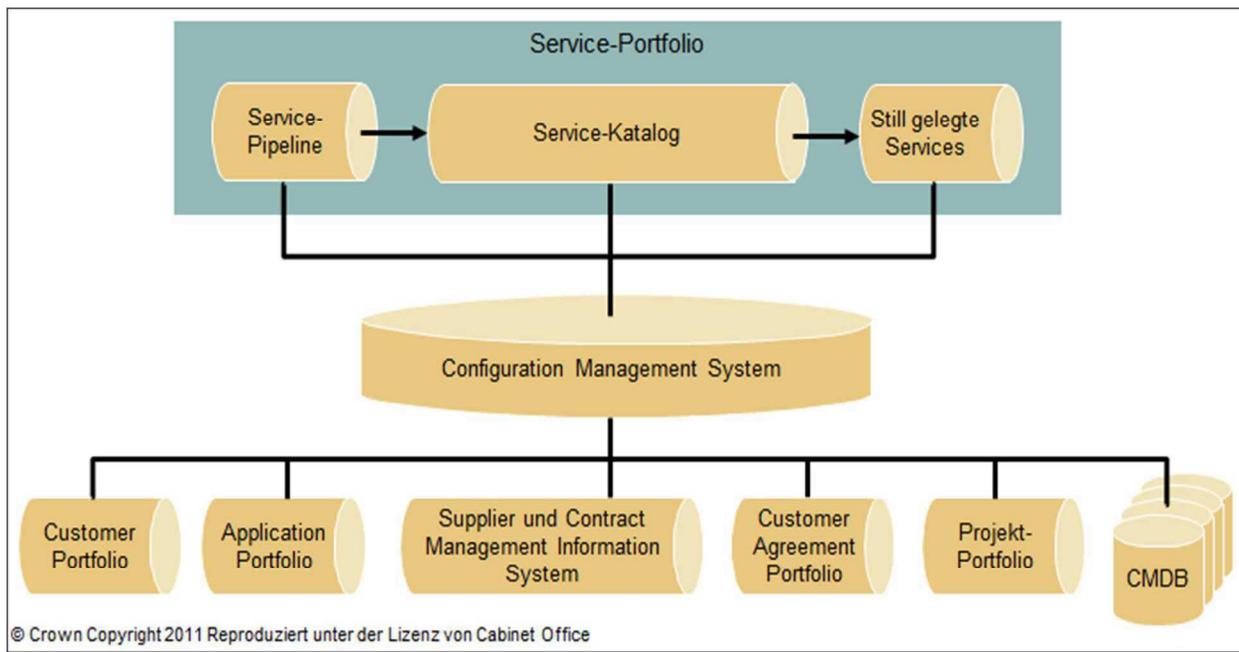
Ziel:	<ul style="list-style-type: none"> Die Entwicklung und Instandhaltung eines Servicekatalogs.
Umfang:	<ul style="list-style-type: none"> Der Servicekatalog beinhaltet alle Details, den Status, mögliche Interaktionen und wechselseitige Abhängigkeiten aller jetzigen und der unter Entwicklung stehenden Services. Auflistung aller aktiven und angebotenen Services



Aufgaben

- Vereinbaren und Dokumentieren der **Service Definition** mit Stakeholders
- Produktion und Aufrechterhaltung eines **Servicekatalogs**
- Informationen über den Servicekatalog dem **Stakeholder** zur Verfügung stellen
- Managen des Zusammenspiels, der Abhängigkeiten, der Beständigkeit und der Überwachung des Serviceportfolios
- Managen des Zusammenspiels und der **Abhängigkeiten** zwischen Services und unterstützenden Services im **Servicekatalog** und Überwachung des CMS



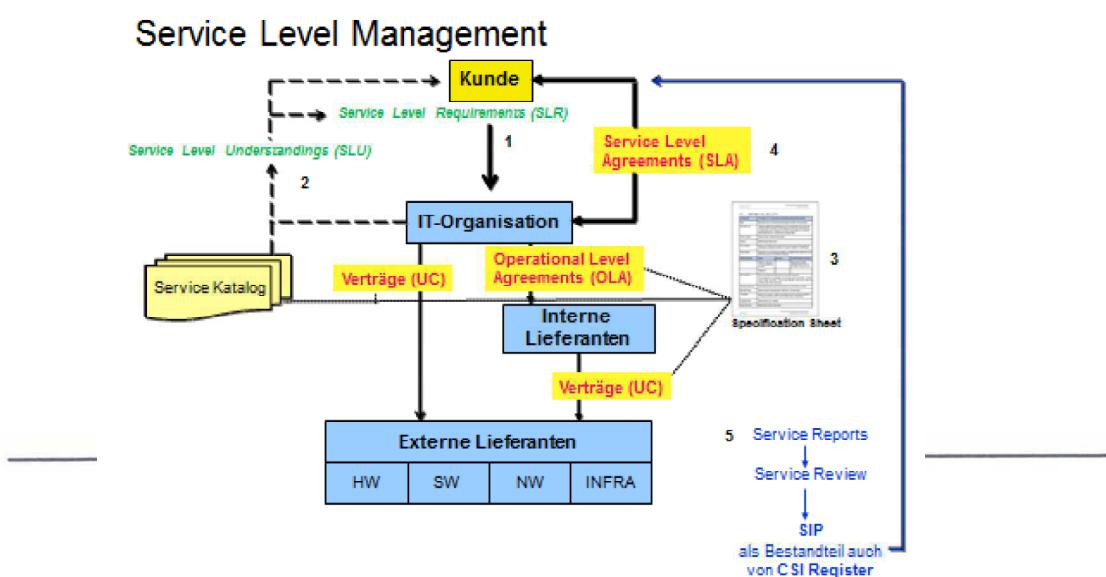
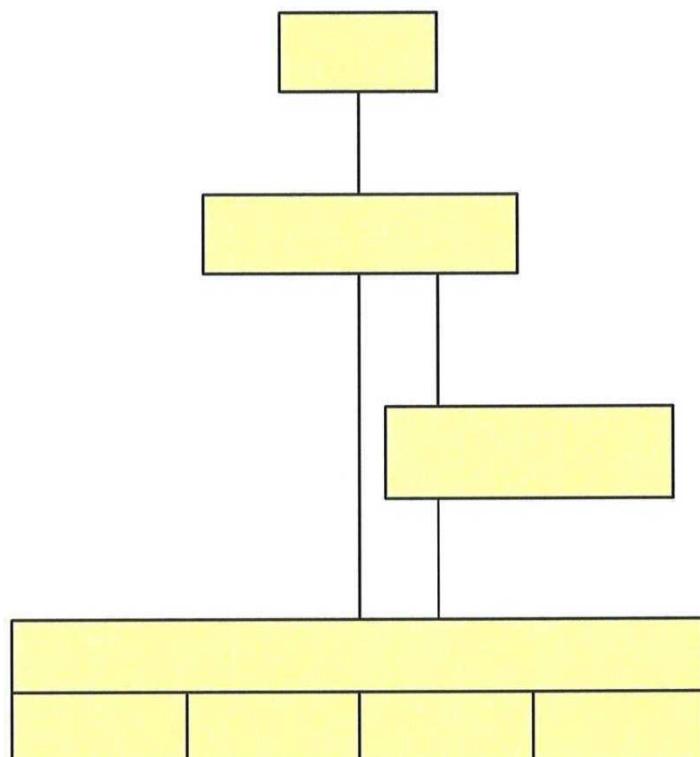


Service Level Management

Phase: Service Design

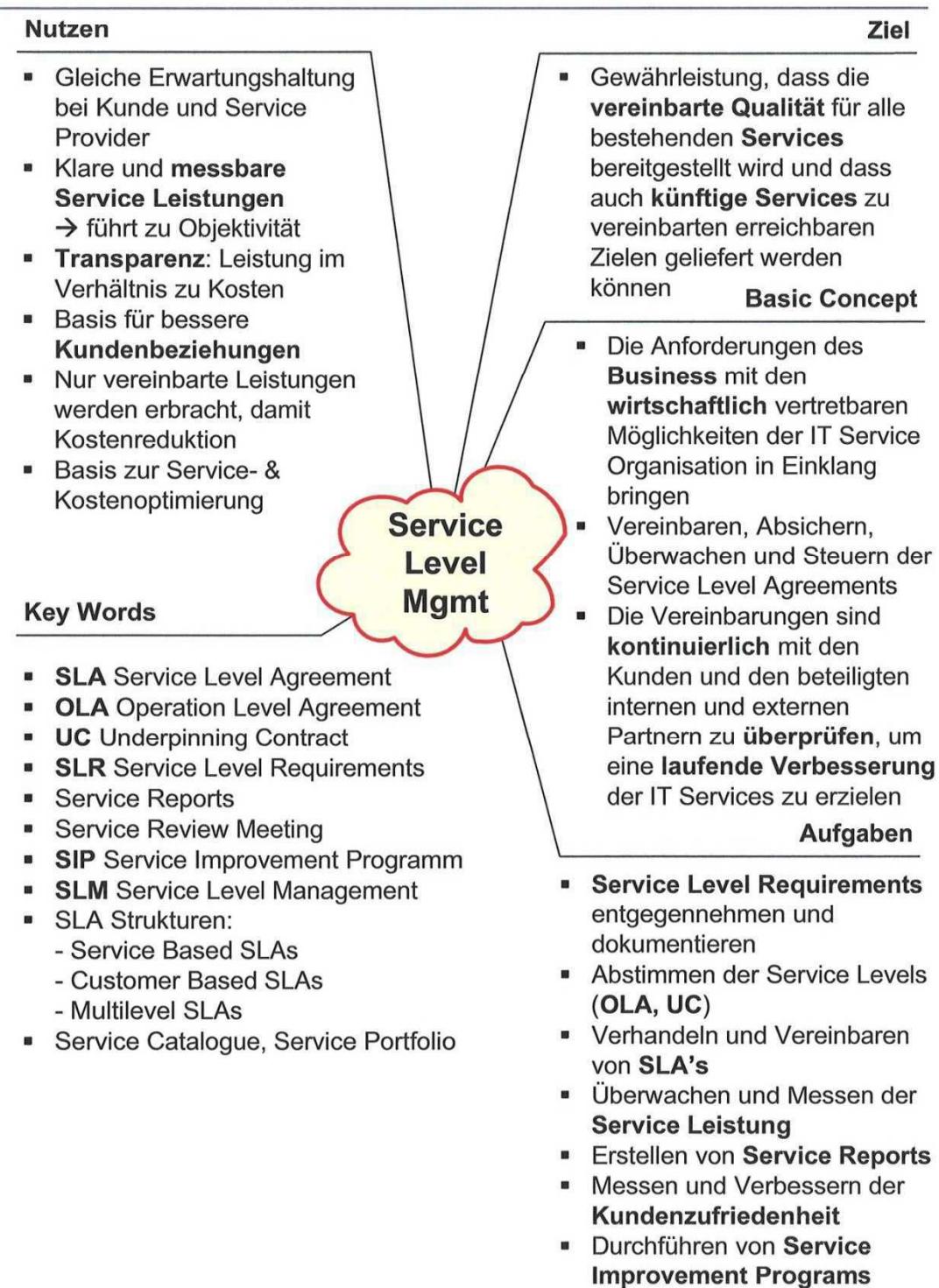
Thema: Service Level Management

Ziel:	Sicherstellen, dass der Grad der IT Service-erbringung, für existierende und zukünftige Services, in Übereinstimmung der vereinbarten Ziele dokumentiert, vereinbart und erreicht werden.
Umfang:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SLM hält das Gleichgewicht zwischen Anforderungen des Kunden und Möglichkeiten der IT. ▪ Durch kontinuierliche Abstimmung und Überwachung der Vereinbarungen sorgt SLM für die Erhaltung und sukzessive Verbesserung der Service Qualität.



Phase: Service Design

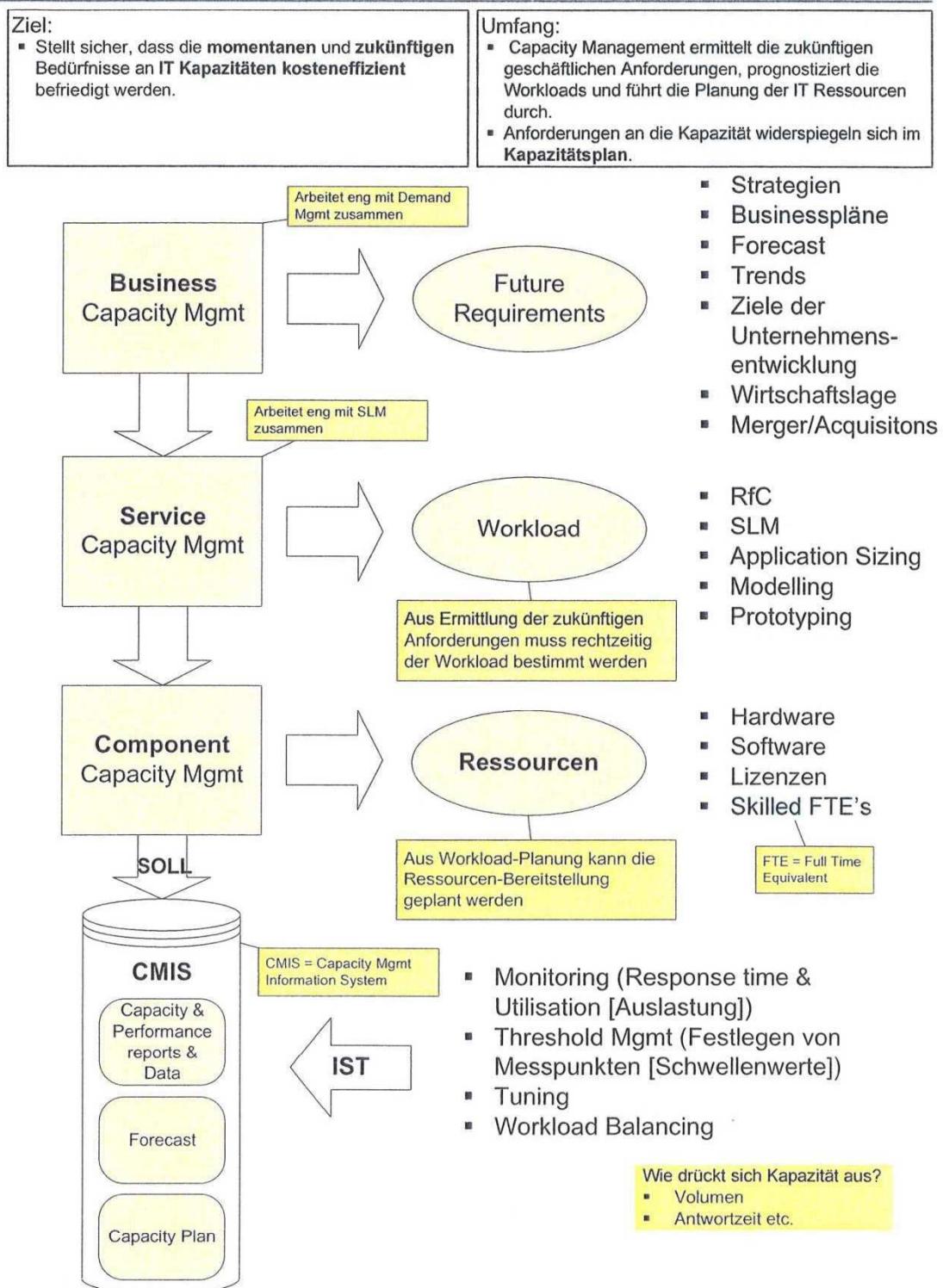
Thema: Service Level Management



Capacity Management

Phase: Service Design

Thema: Capacity Management



Availability Management

Phase: Service Design

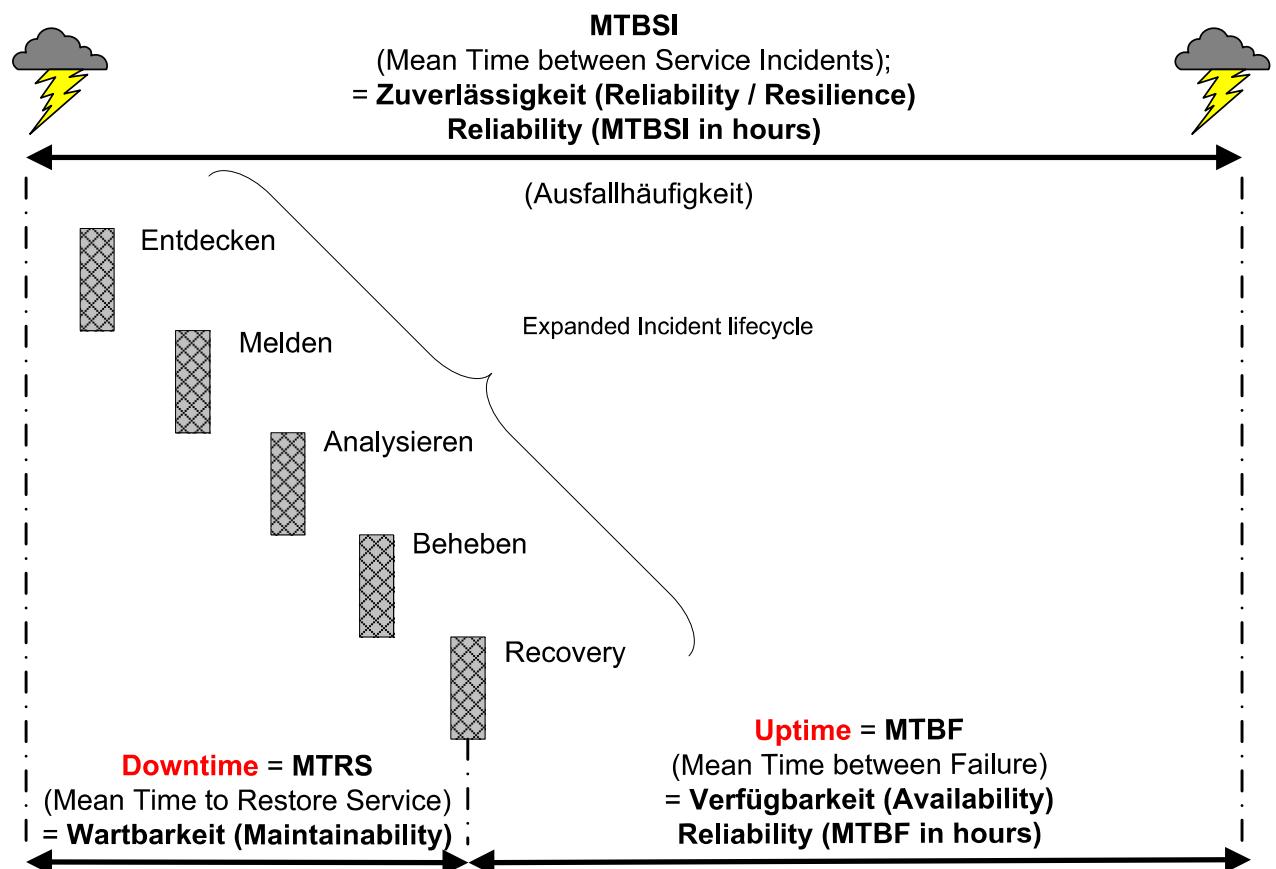
Thema: Availability Management

Ziel:

- Stellt sicher, dass der **gelieferte Availability Level** aller Services **kosteneffektiv** den vereinbarten Anforderungen entspricht.

Umfang:

- **Proaktives Availability Mgmt:** Verfügbarkeitsdesign, Recovery-Design
- **Reaktives Availability Mgmt:** Monitoring, Reporting

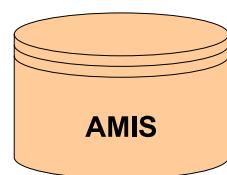


Availability Management:

- **Proaktives** (Verfügbarkeitsdesign, Recovery-Design)
- **Reaktives** (Monitoring, Reporting)

Servicefähigkeit (Serviceability):

- Die Fähigkeit eines Serviceanbieters, die Bedingungen eines Vertrages einzuhalten

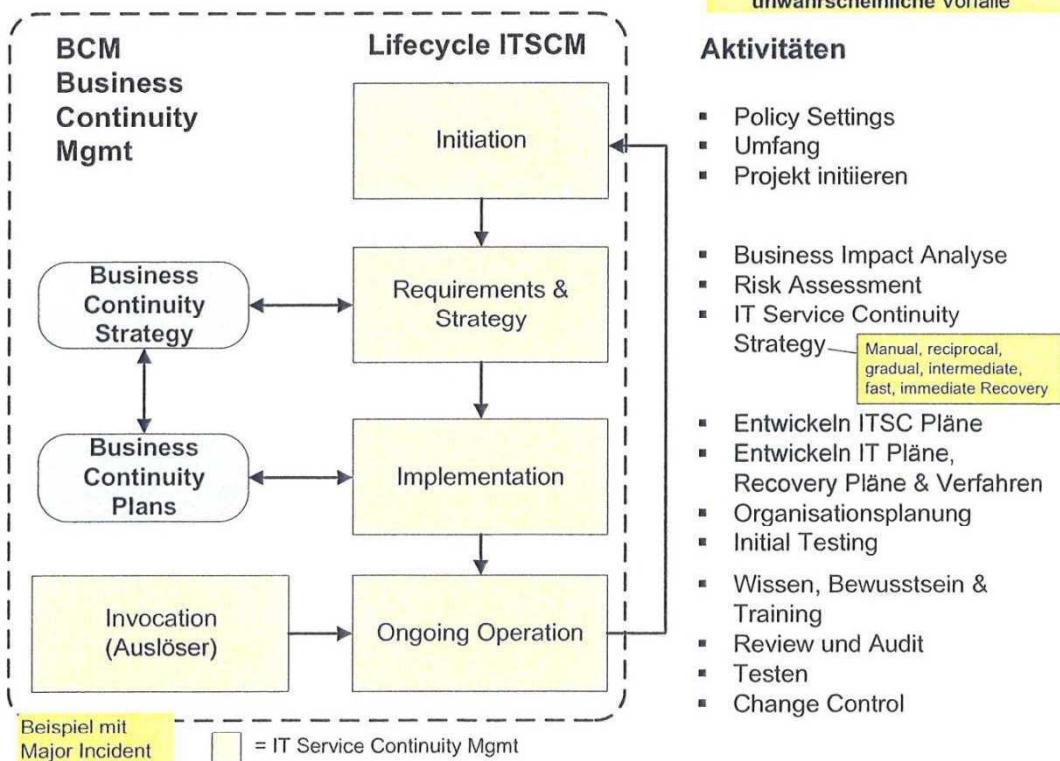


IT Service Continuity Management

Phase: Service Design

Thema: IT Service Continuity Management

Ziel:	ITSCM muss die Business Continuity unterstützen, um zu garantieren, dass die geforderten IT Anlagen und Services innerhalb des vereinbarten Zeitrahmens wiederhergestellt werden können.
Umfang:	<ul style="list-style-type: none"> ITSCM stellt sicher, dass eine Organisation in der Lage ist, im Katastrophenfall die wesentlichen Services planvoll wiederherzustellen und den Zugriff hierauf zu ermöglichen. Mit ITSCM wird ein reduzierter Kosten- und Zeitaufwand für die Wiederherstellung erreicht.

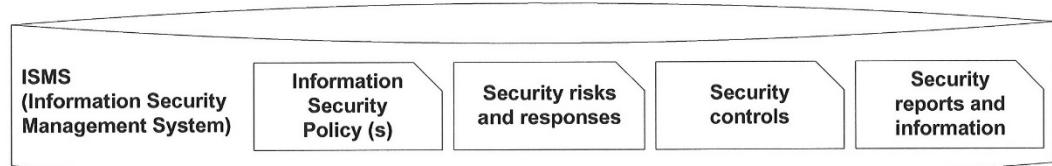
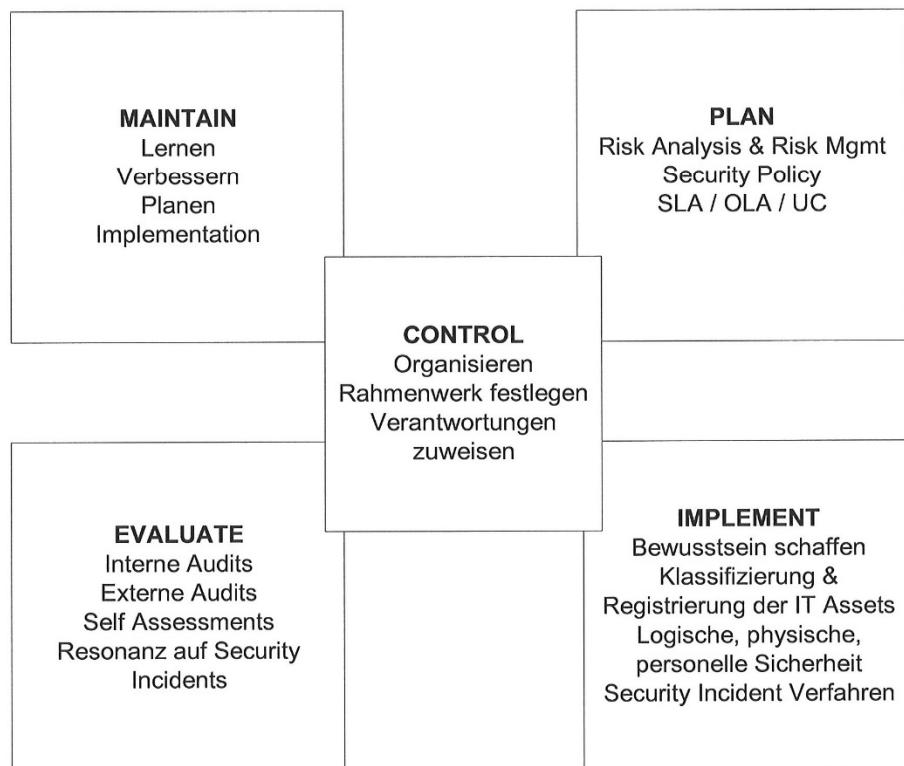


Information Security Management

Phase: Service Design

Thema: Information Security Management

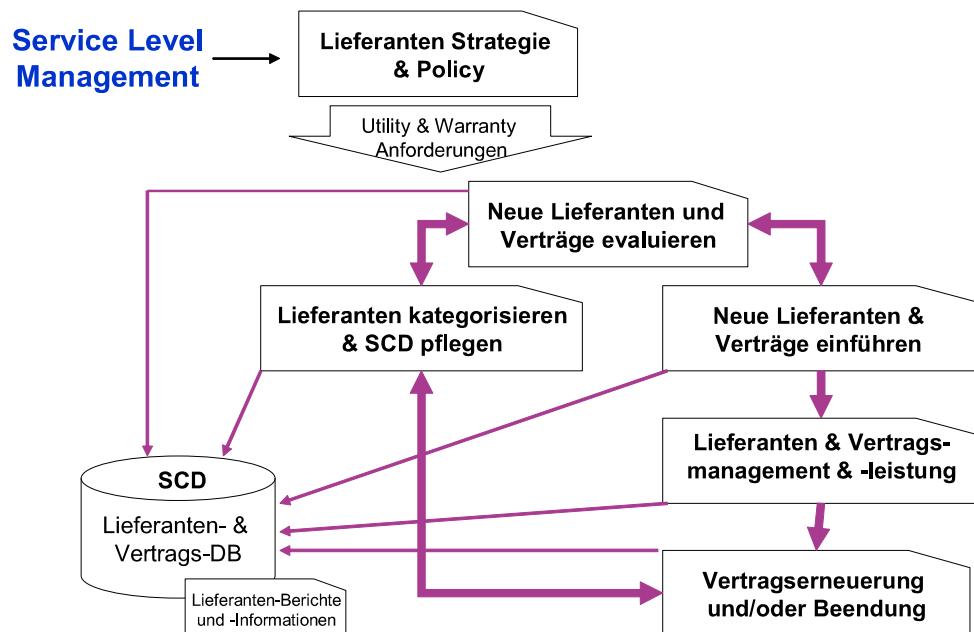
Ziel: <ul style="list-style-type: none">▪ Gleicht die IT Sicherheit der Business Security an und stellt sicher, dass die Information Security in allen Services und im Service Management Betrieb effektiv gesteuert wird.	Umfang: <ul style="list-style-type: none">▪ C = Confidentiality (Vertraulichkeit)▪ I = Integrity (Correctness of data) Integrität / Richtigkeit▪ A = Availability (Verfügbarkeit)
---	--



Phase: Service Design
Thema: Supplier Management

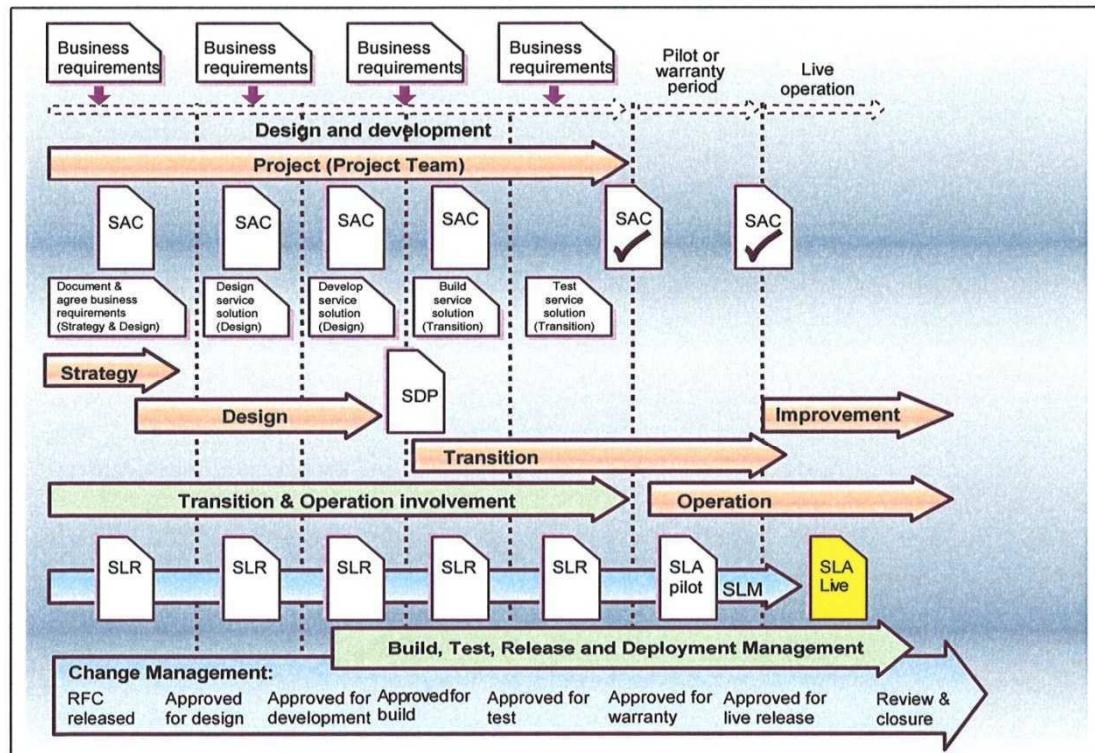
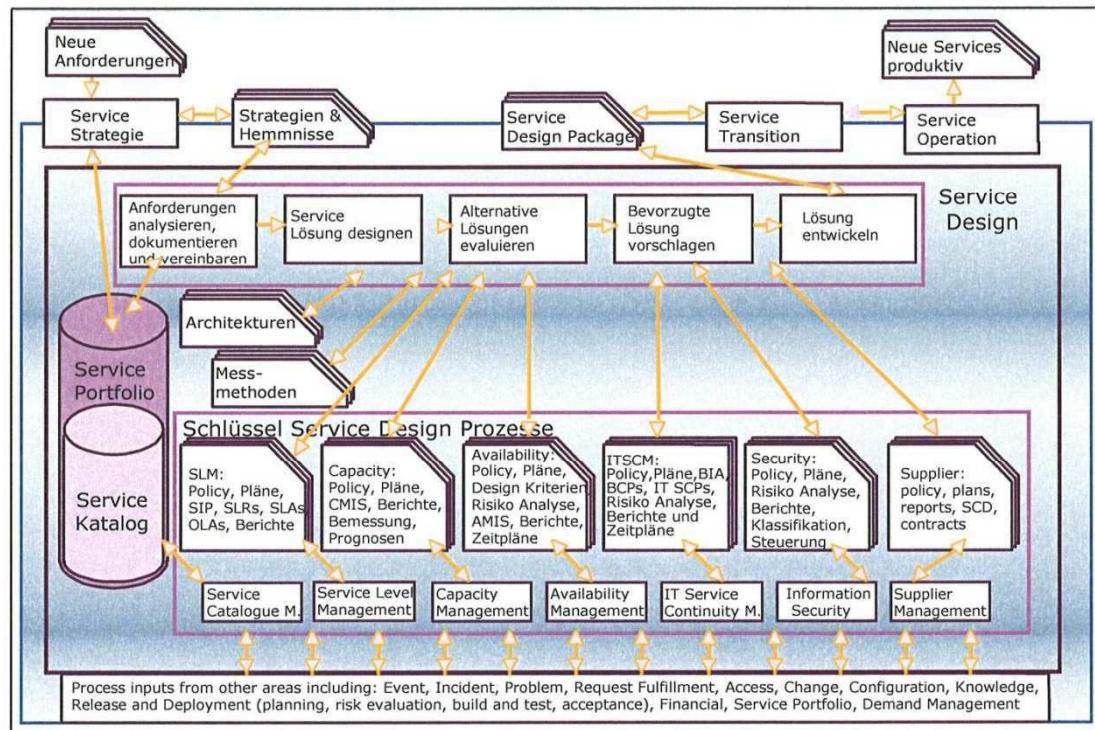
Ziel:	<ul style="list-style-type: none"> Supplier Management muss die Supplier und die Verträge steuern, damit Services mit einer beständigen Qualität zu einem angemessenen Preis bezogen werden können.
Umfang:	<ul style="list-style-type: none"> Dieser Prozess evaluiert Supplier gemäss den Anforderung des SLM, verwaltet und pflegt die Supplier und Verträge, überwacht die Vertragserfüllung und erneuert oder terminiert entsprechende Verträge.

Supplier Management



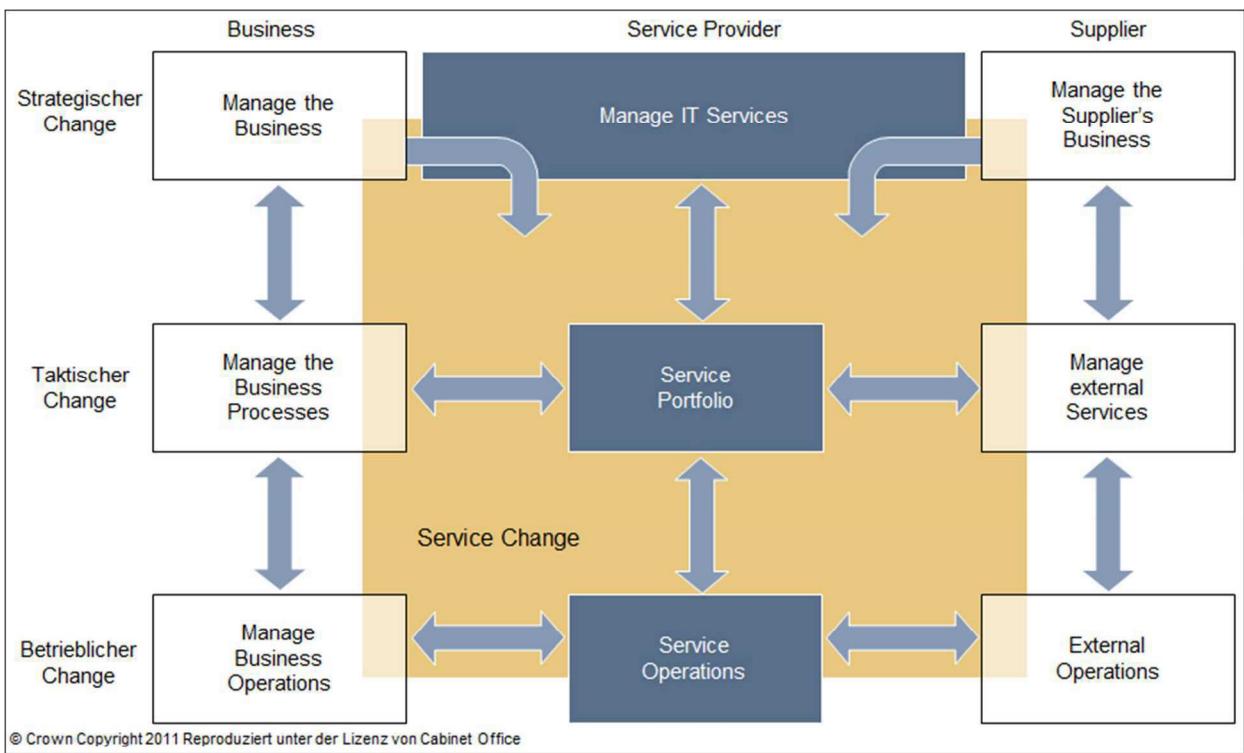
Phase: Service Design

Thema: Service Design Übersichten



SERVICE_TRANSITION

3 Service Transition	
Transition Planning & Support	
Change Management (1-4)	
Change Evaluation	
Service Asset & Configuration Management (1-4)	
Release & Deployment Management	
Service Validation and Testing	
Knowledge Management (1-4)	



Phase: Service Transition

Thema: Einführung

Zweck

- **Planung und Steuerung der Ressourcen zur Sicherstellung aller neuen oder geänderten Services in die Produktion**
- Sicherstellung des **Business Nutzens** und **Minimierung** der negativen Auswirkungen auf das Business (Business Risk Impacts)

Prozesse

- Transition Planning and Support
- Change Management
- Service Asset and Configuration Management
- Release and Deployment Management
- Service Validation and Testing
- Evaluation
- Knowledge Management

Prinzipien

- Festlegen und Umsetzen einer formalen **Transition Policy**
→ Umsetzung **aller Service-Changes** durch ST
- Durchsetzen eines allgemeinen **Standards** (Verfahren, Equipment etc.)
- **Maximale Wiederverwendung** der Standards und Systeme
- Abstimmung der Transition Pläne mit den **Business-Plänen**
- Relationship mit **Stakeholders**
- Einrichten effektiver Kontrollen
- Sicherstellen des **Knowhow-Transfers**
- **Proaktive** Sicherstellung der Qualität
- **V-Model**

Service Transition Planning and Support Process

Der Service Transition Planning und Support Prozess stellt die ordnungsgemäße Überführung eines neuen oder geänderten Service, zusammen mit den notwendigen Anpassungen der Service Management Prozesse in die Produktion sicher.

Der Service Transition Planning and Support Process muss die Service Design- und Operation Anforderungen in die Transition Planung einbeziehen. Im Wesentlichen geht es um die Führung und Steuerung des Transition Plans, insbesondere um die Koordination folgender Gesichtspunkte:

Integration und Abgleich der Transition Planung mit dem Kunden-, Service- und Contract Portfolio.

Abstimmen des Transition Fortschritts mit Änderungen, Pendenzen, Risiken und Abweichungen.

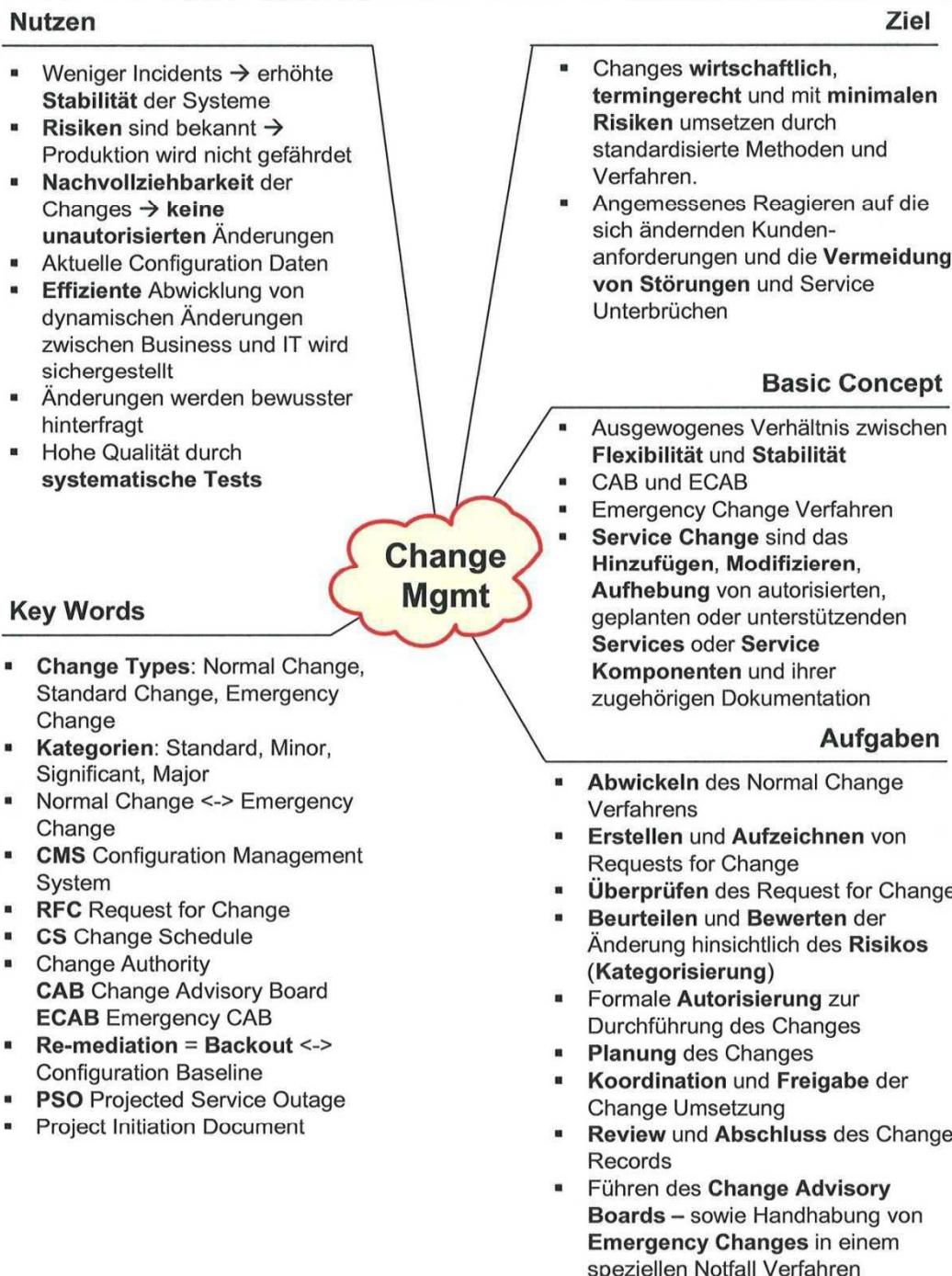
Qualitäts Review aller Service Transition-, Release- und Deployment Pläne.

Umsetzung des Transition Prozesses, der Supporting Systeme und Tools.

Überwachen und Verbessern der Service Transition Leistungen.

Change Management

Phase: Service Transition
Thema: Change Management



Phase: Service Transition

Thema: Change Management

Ziel:	Umfang:
<ul style="list-style-type: none"> Changes wirtschaftlich, termingerecht und mit minimalen Auswirkungen auf den Service wirkungsvoll durchführen. 	<ul style="list-style-type: none"> Change Mgmt stellt sicher, dass Changes kontrolliert ausgeführt werden, das heisst bewertet, priorisiert, geplant, getestet, implementiert und dokumentiert werden.

Change Types:

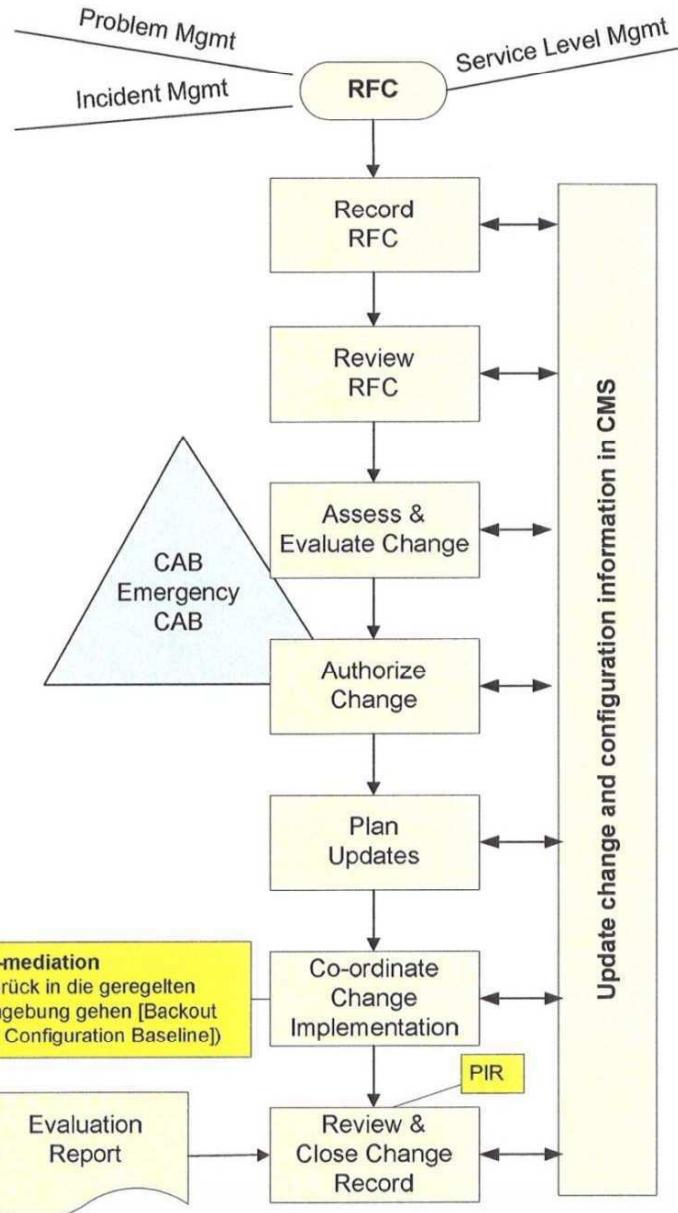
- Normal Change
- Standard Change
- Emergency Change

7 R's of change:

- Who **RAISED** the change?
- What's the **REASON** for the change?
- What's the **RETURN** required from the change?
- What's the **RISK** involved in the change?
- What **RESOURCES** are required to deliver the change?
- Who's **RESPONSIBLE** for build, testing & implementation of the change?
- What's the **RELATIONSHIP** between this change and other changes?

CS = Change Schedule

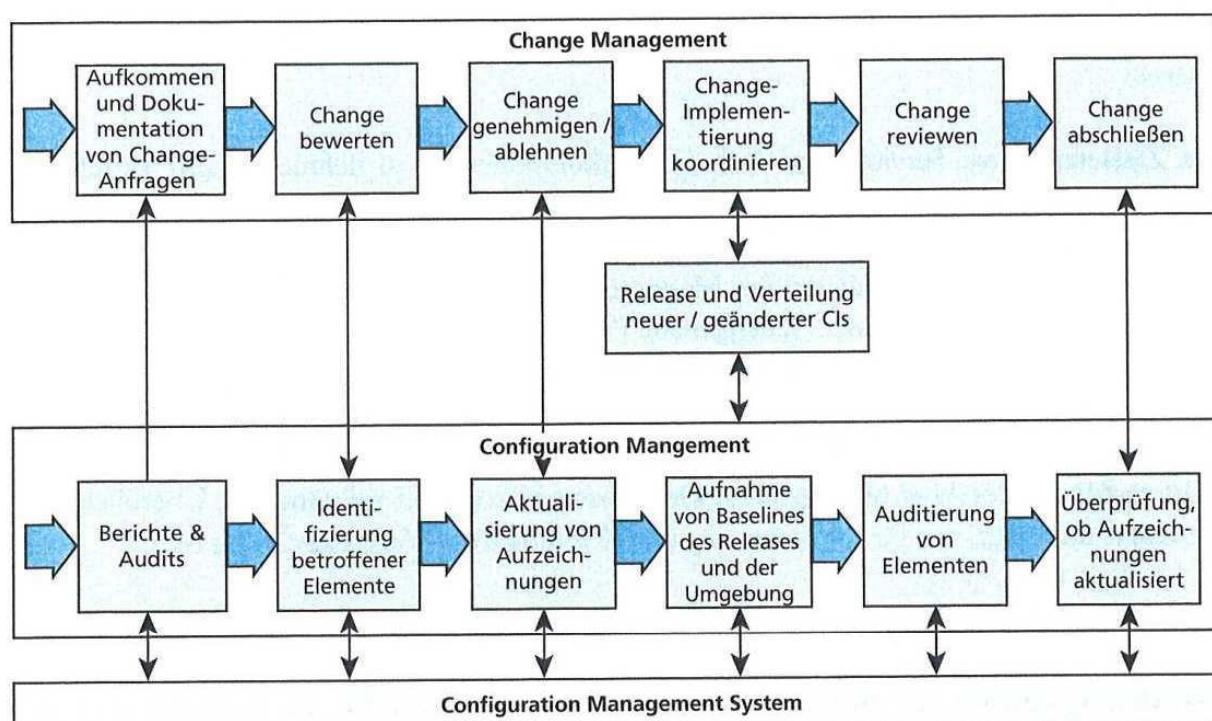
IMAC [Standard Changes]
I = Install
M = Move
A = Add
C = Change



The 7 R's of Change

1. Wer hat den Change eingereicht? (**Raised**)
2. Was ist der Grund für den Change? (**Reason**)
3. Was ist das Ergebnis? (**Return**)
4. Was sind die Risiken des Change? (**Risk**)
5. Welche Ressourcen sind erforderlich? (**Resources**)
6. Wer ist für den Build, den Test und die Implementierung verantwortlich? (**Responsible**)
7. Welche Beziehungen existieren zwischen diesem und anderen Changes? (**Relationship**)

ITSM ITIL V3 Hans Kühne © GLP



*Includes build and test where applicable

Abbildung 11.5 Der Workflow des Change und Configuration Management

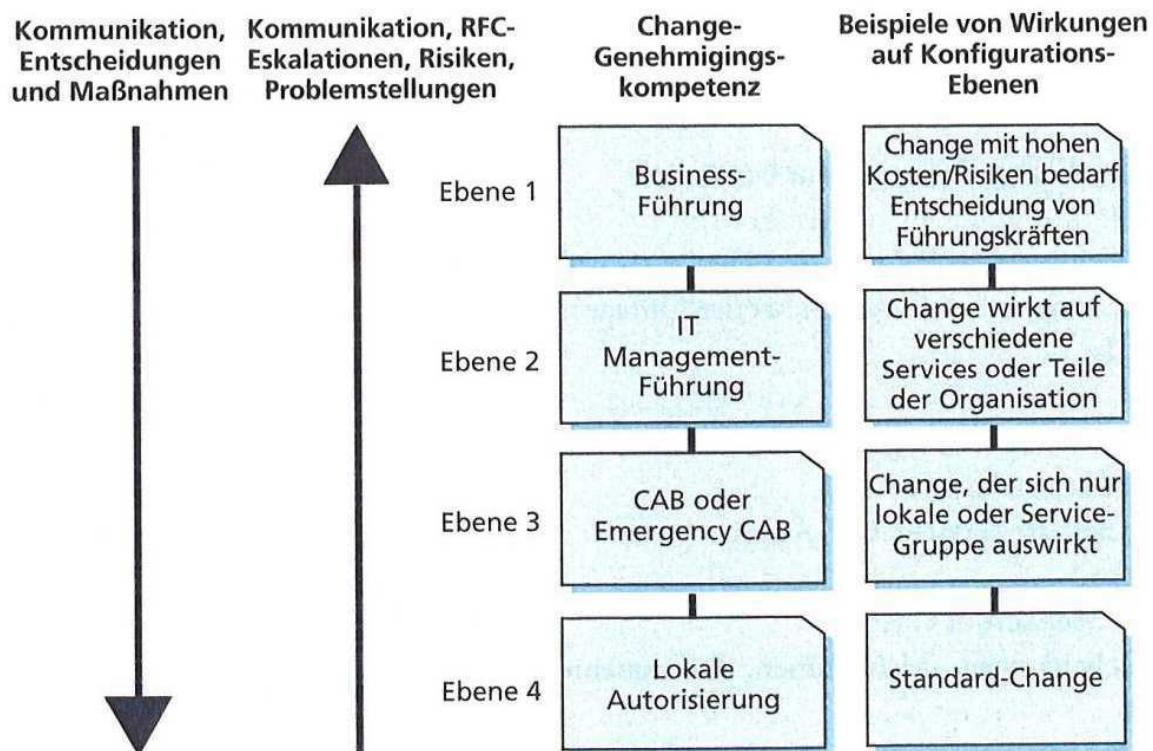


Abbildung 11.4 Beispiel eines Autorisierungsmodells

Change Evaluation

Change Evaluation ist ein generischer Prozess zur Überprüfung, ob eine bestimmte Leistung akzeptierbar ist oder nicht.

Dazu sind folgende Grundsätze zu berücksichtigen:

Bevor Service Design oder Service Änderungen in die Produktion überführt werden, müssen diese bewertet werden.

Jegliche Abweichung zwischen der vorhergesagten und aktuellen Leistung muss durch den Kunden beurteilt und schliesslich akzeptiert werden. Allenfalls muss mit einer Rückweisung der Änderung gerechnet werden.

Soweit mit vernünftigem Aufwand praktizierbar, sollen alle unbeabsichtigten wie auch die beabsichtigten Effekte einer Änderung identifiziert und deren Konsequenzen auf den Betrieb und den Gebrauch des Services verstanden werden. Zur Umsetzung des Konzepts dient der Deming Cycle, Plan-Do-Check-Act um eine konsistente und objektive Überprüfung respektive Evaluation durchzuführen.

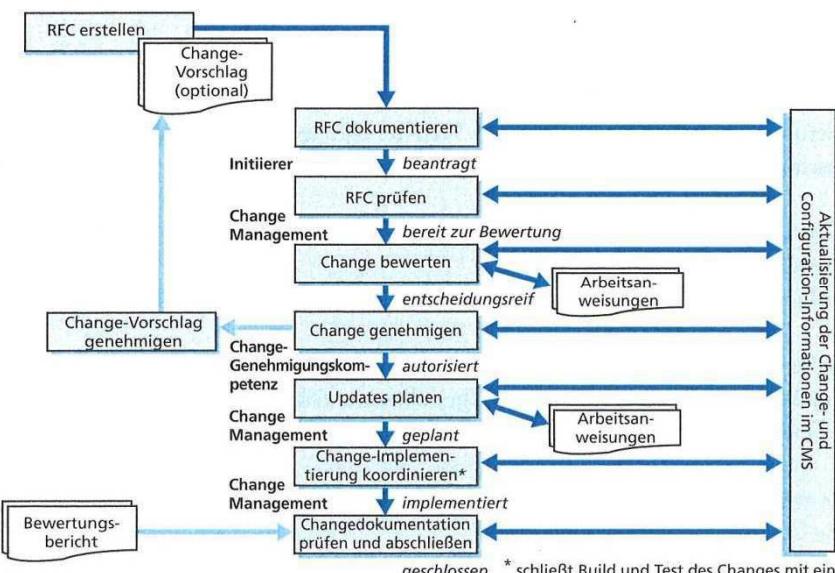


Abbildung 11.2 Beispielhafter Prozessfluss eines regulären Change

Der Change Management Prozess in unserer Firma:

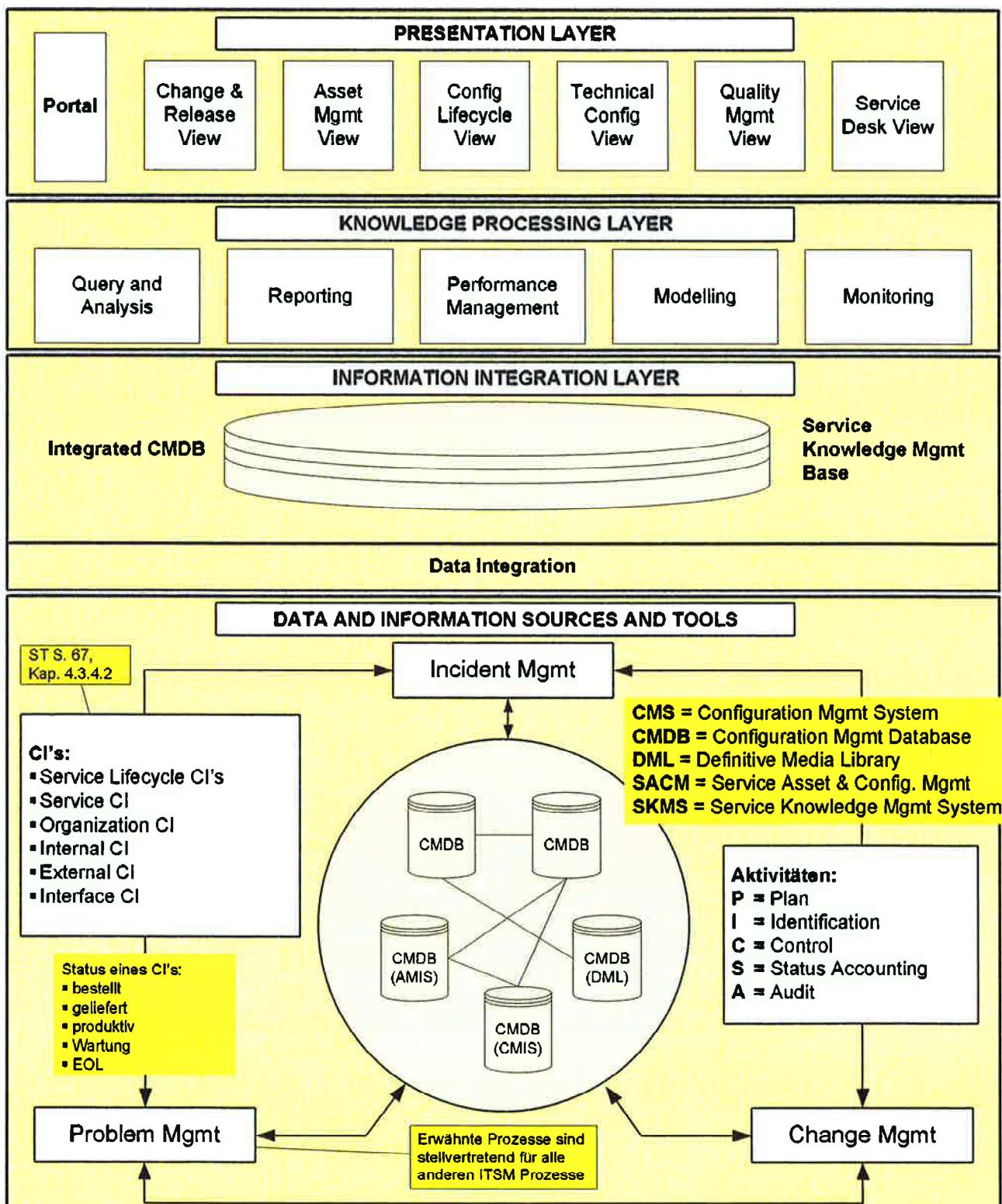
Service Asset & Configuration Management

Ziel:

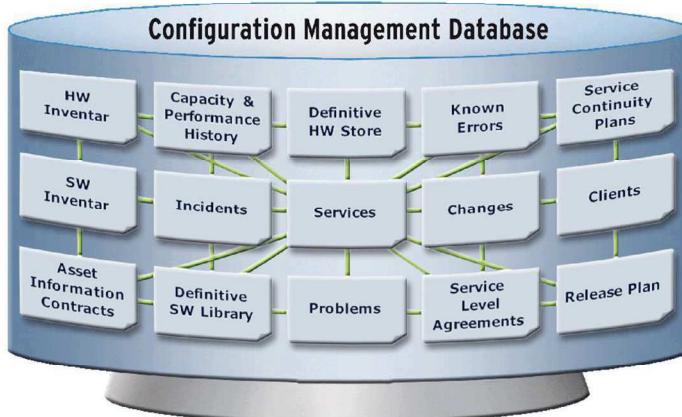
- SACM steuert die Service Assets und CI's und unterstützt damit alle anderen Service Management Prozesse. SACM definiert die Service und Infrastrukturkomponenten und führt fehlerfreie Konfigurationsnachweise.

Umfang:

- Gesamtheit sämtlicher Daten der Elemente für die Leistungserbringungen inklusive Beschreibung & Beziehungen (Meta-Daten) in der CMS.



CMDB



CMDB = Logisches Konstrukt aller Daten die zur Erbringung eines Services benötigt werden

TB2/T3 HF M+Q2/2009 Hans Kühne

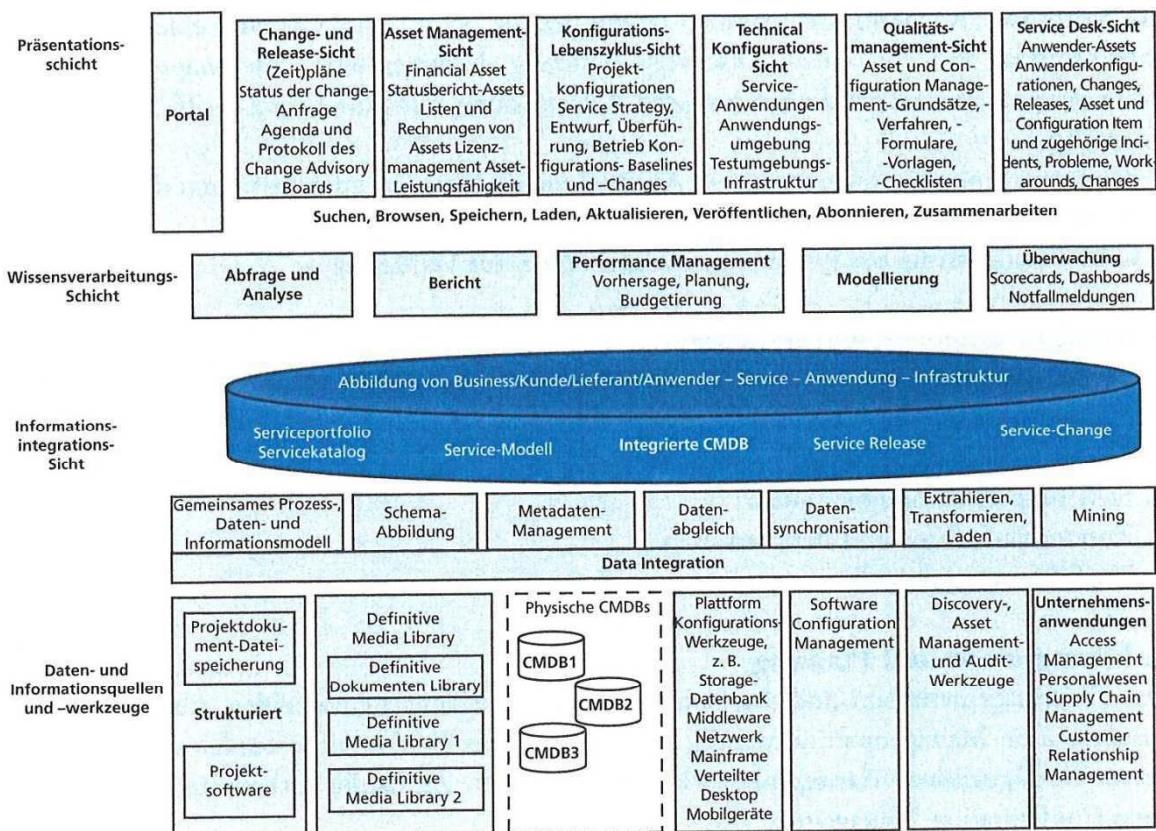
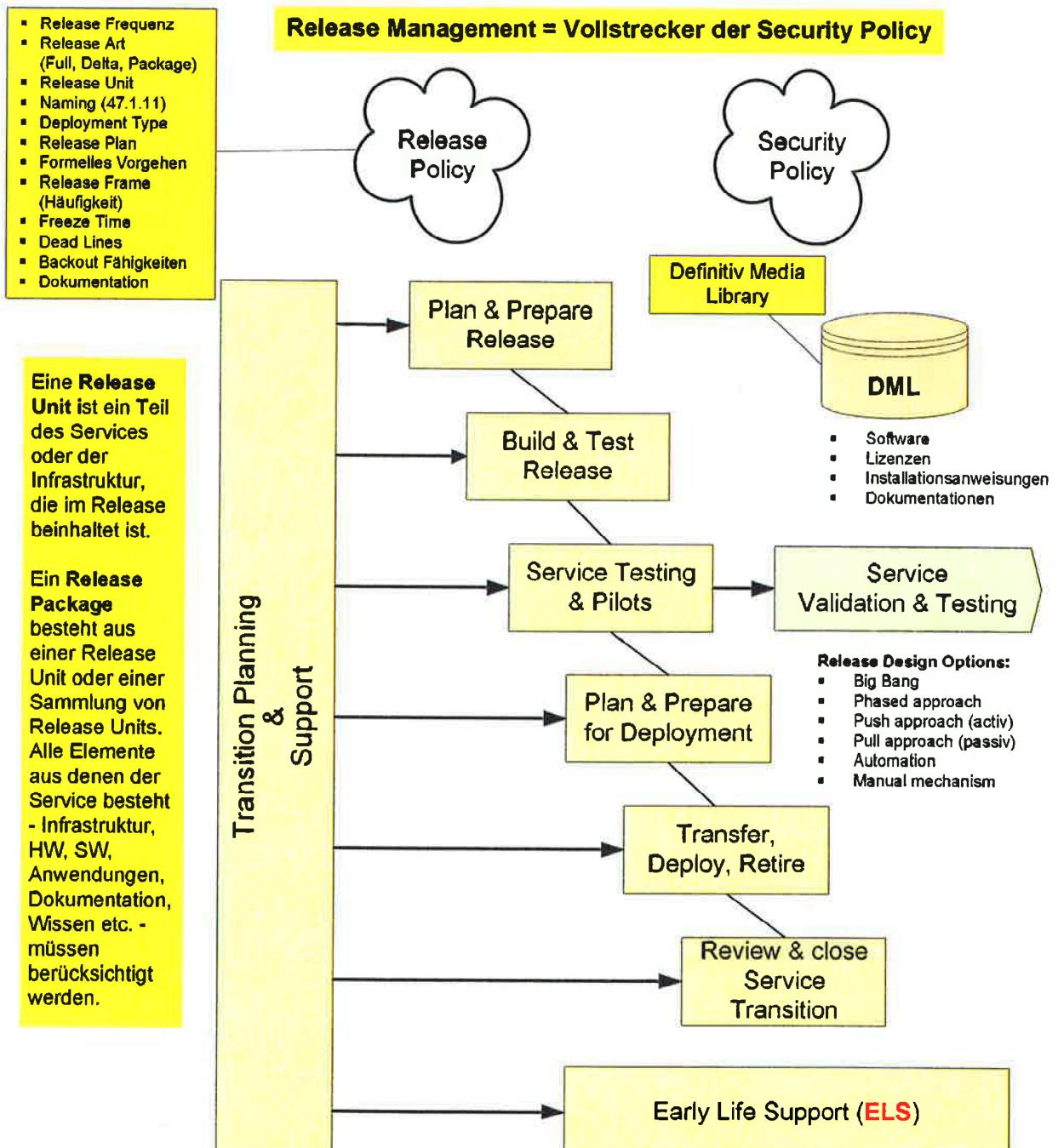


Abbildung 11.7 Beispiel eines CMS

Die CMDB Struktur in unserer Firma:

Release & Deployment

Ziel:	Umfang:
<ul style="list-style-type: none"> Voraussetzungen für das Erstellen, Testen und Liefern von Services zu schaffen, die in Service Design spezifiziert wurden. 	<ul style="list-style-type: none"> Release and Deployment Mgmt beinhaltet die Prozesse, Systeme und Funktionen um einen Service Release zu erstellen, bauen, testen und in die Produktion auszuliefern. Den Service in der Operation so etablieren, wie dies im SDP spezifiziert wurde.



Definition Release Unit:

Komponenten eines IT Services, die üblicherweise im selben Release veröffentlicht werden. Ein Release Unit umfasst in der Regel genügend Komponenten, um eine nützliche Funktion auszuführen. Eine Release Unit kann z. B. ein Desktop-PC mit Hardware, Software, Lizenzien, Dokumentation usw. sein.

Service Validation & Testing

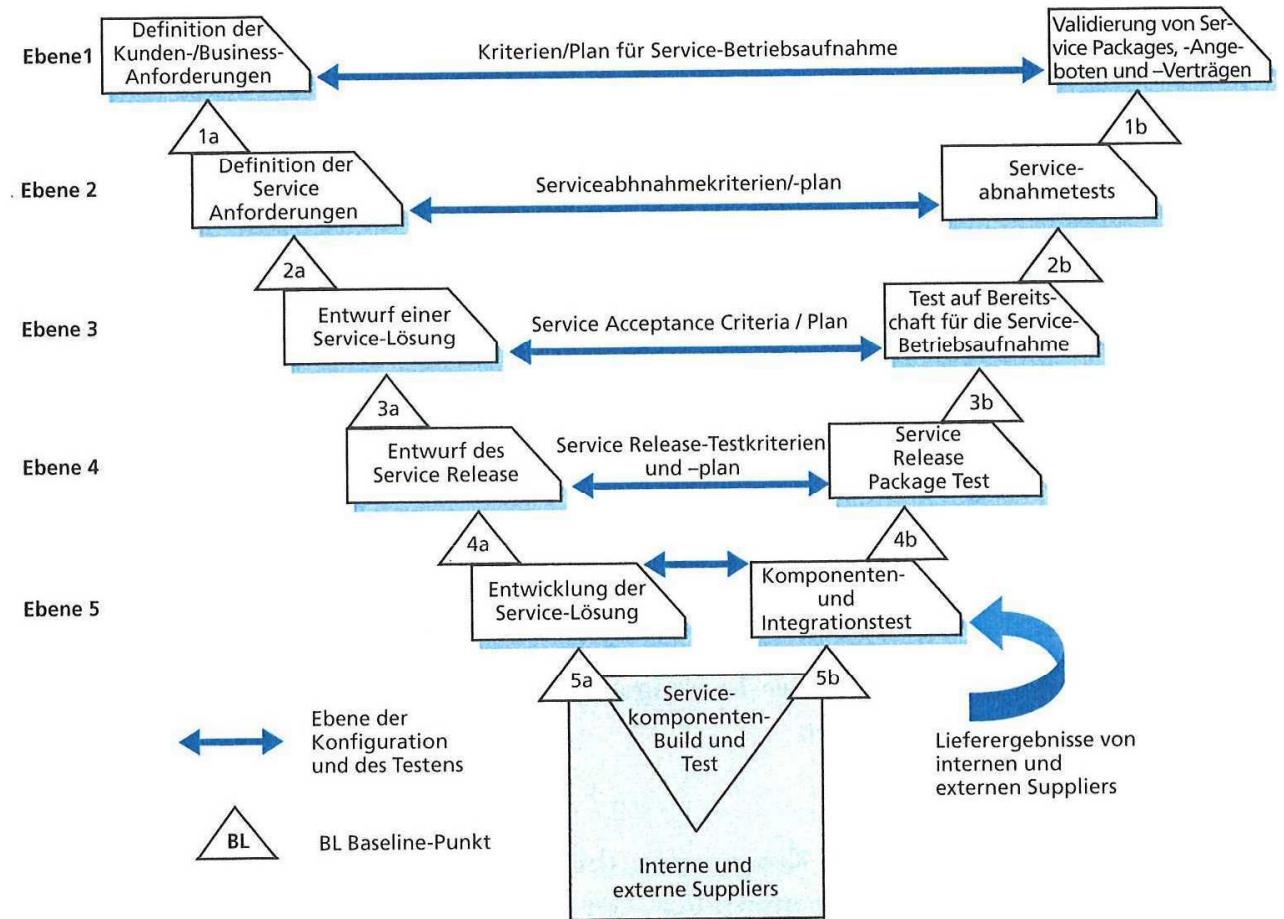
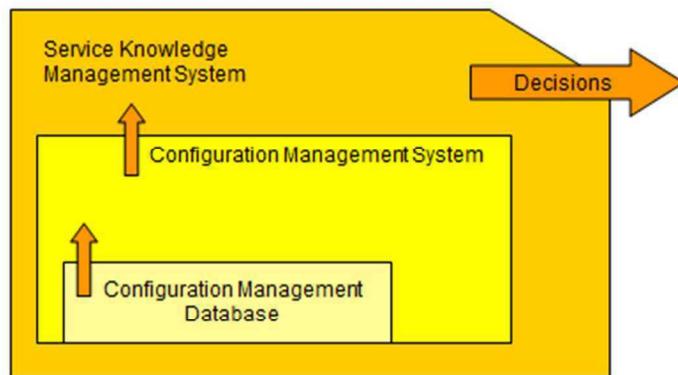


Abbildung 11.9 Das Service-V-Modell, das Konfigurations- und Testebenen widerspiegelt

Das Testwesen in unserer Firma:

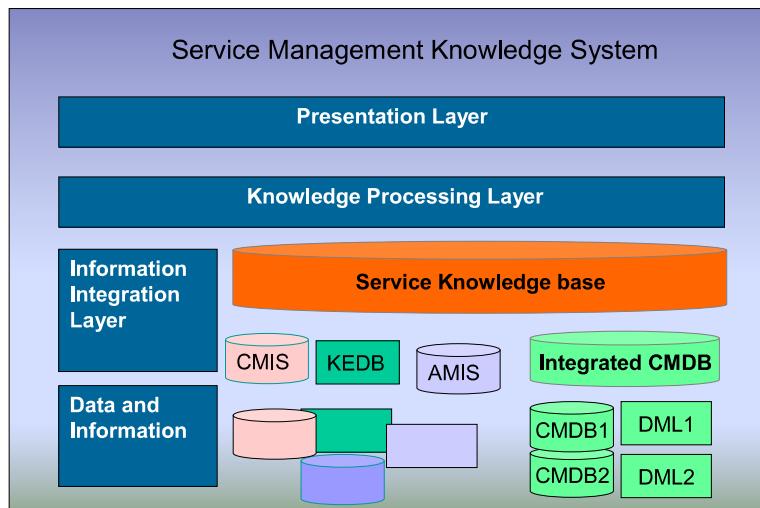
Knowledge Management

Knowledge Management



ITSM ITIL V3 Hans Kuehne © GLF

Knowledge Management System



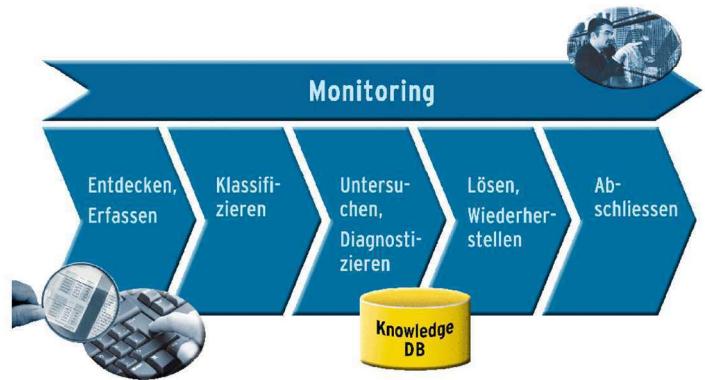
TBZ TS HF ITSM ITIL V3 Hans Kuehne © GLF

Das Knowledge Management System in unserer Firma:

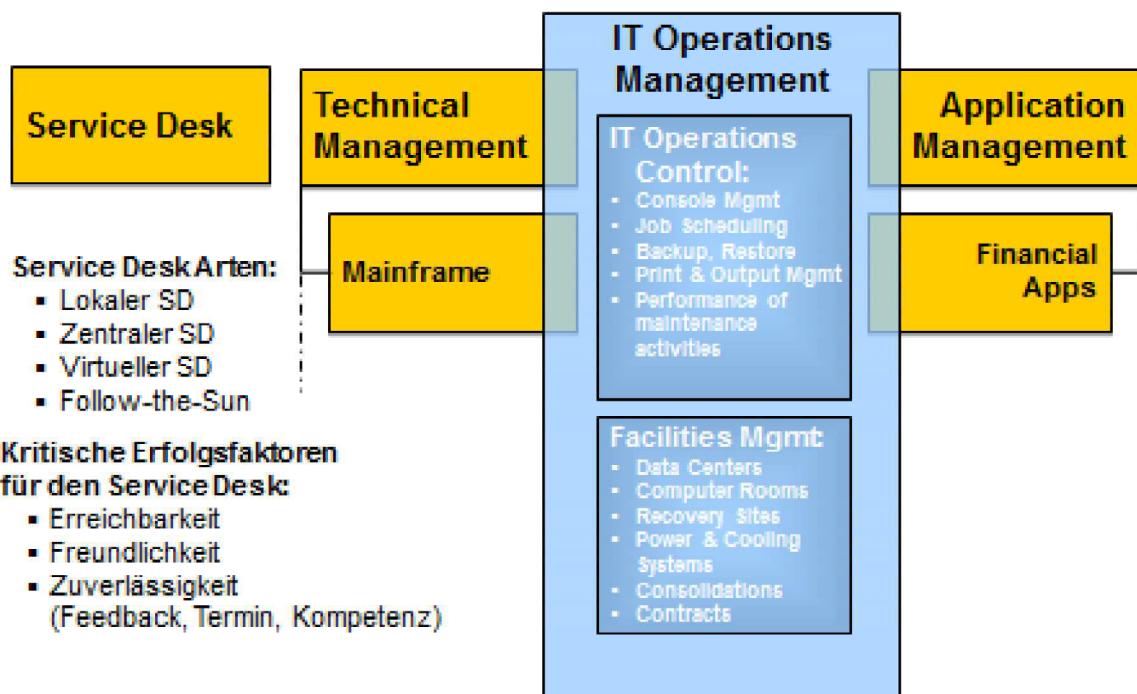
SERVICE_OPERATION

4 Service Operation
Event Management
Incident Management
Request Fulfillment
Problem Management
Access Management

Incident Management Prozess



Service Operation Functions



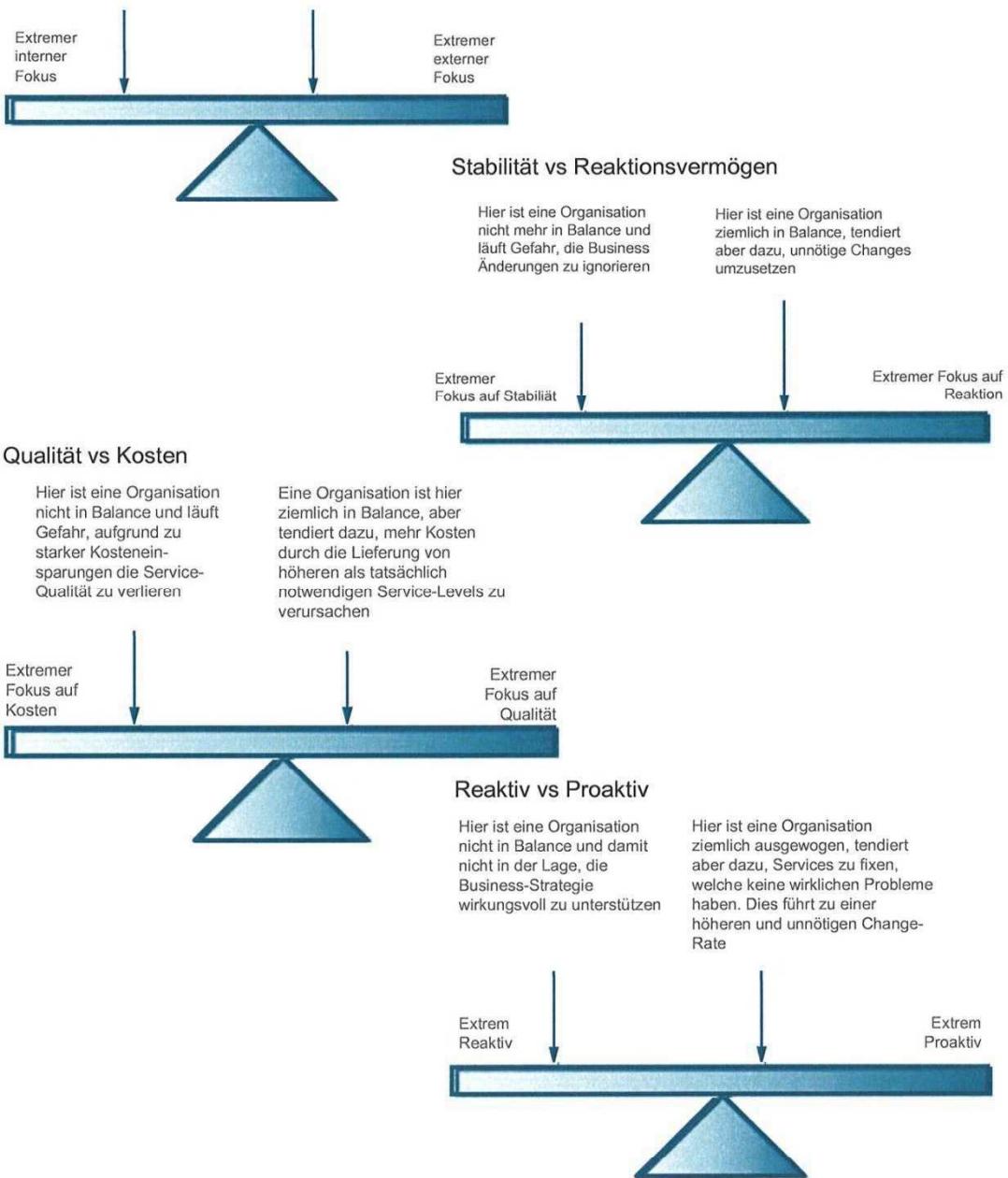
Phase: Service Operation

Thema: The 4 Balances

Interne IT vs Externe Business-Sicht

Hier ist eine Organisation nicht in Balance und läuft Gefahr, die Business-Anforderungen nicht erfüllen zu können

Hier ist eine Organisation ziemlich in Balance, aber tendiert Versprechungen gegenüber dem Business nicht einhalten zu können



Zweck

- Beinhaltet die **Koordination** und **Ausführung** der zur **Bereitstellung** und **Management** von **Services** für Anwender und Kunden, innerhalb spezifizierter und vereinbarter Service Level, erforderlichen **Aktivitäten** und **Prozesse**
- Ist verantwortlich für den Betrieb der für Bereitstellung und Support erforderlichen Technologie

Prozesse

- Event Management
- Incident Management
- Request Fulfilment
- Problem Management
- Access Management

Prinzipien

- Sicherstellung **Day-to-Day-Operation**
- **4 Balances (Keep the balance):**
 - Internal IT vs. External Business View
 - Stabilität vs. Reaktionsfähigkeit (TTM = Time to Market)
 - Quality of Services vs. Cost of Services
 - Reactive vs. Proactive
- Involvierung Operation Staff in Service Design und Service Transition
- Kommunikation zwischen Teams
- Dokumentation

Event Management

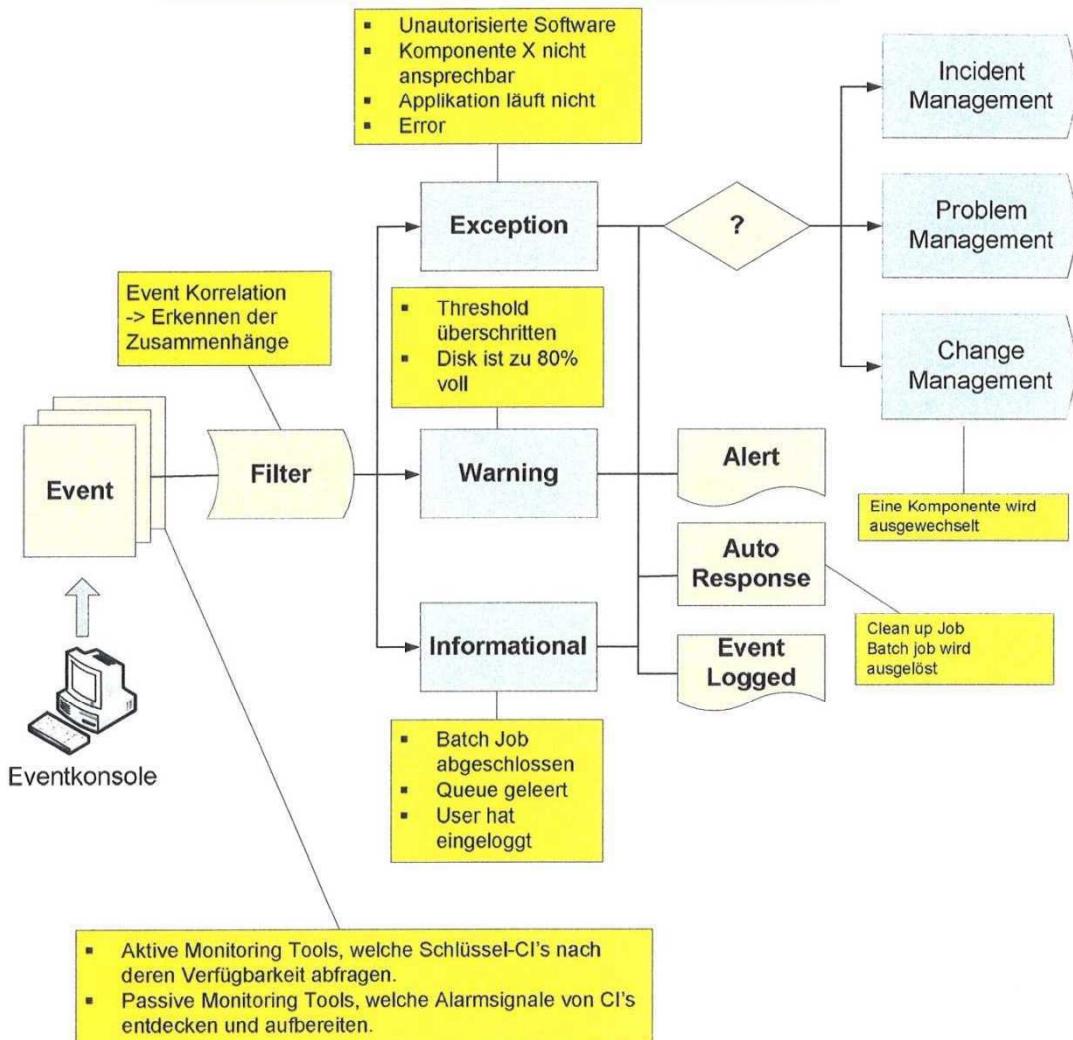
Phase: Service Operation

Thema: Event Management

Ziel:	Umfang:
<ul style="list-style-type: none"> Die Fähigkeit, Events strukturiert zu erkennen, sich der Wichtigkeit bewusst zu werden und geeignete Massnahmen einzuleiten. 	<ul style="list-style-type: none"> Überwacht alle Geschehnisse, die durch die IT-Infrastruktur entstehen, um die Voraussetzungen für einen normalen Betrieb zu schaffen und um ungewöhnliche Zustände aufzuspüren und zu eskalieren.

Definition Event:

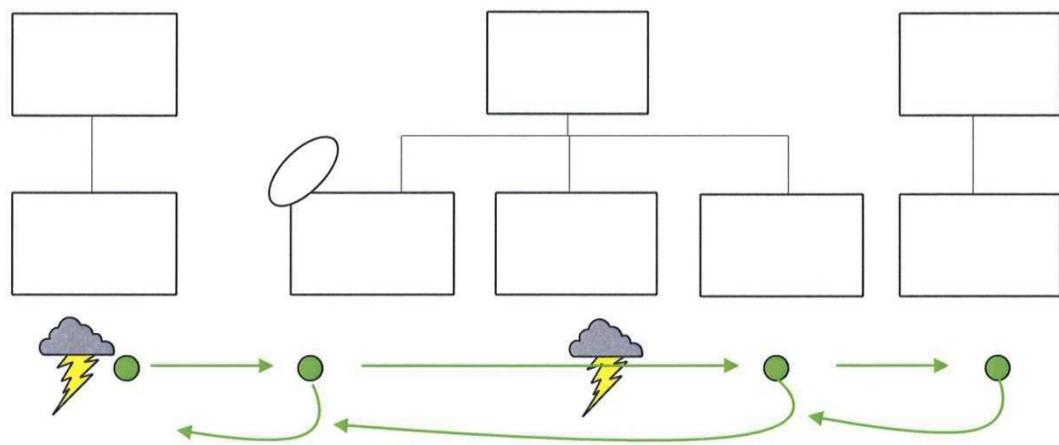
Ein Event ist ein wahrnehmbares Ereignis mit Signifikanz für die Steuerung der IT Infrastruktur oder der Auslieferung des IT Services.



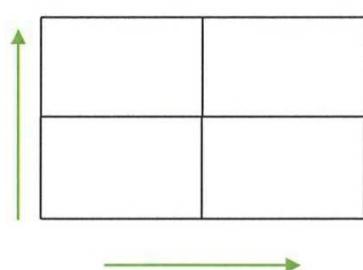
Incident Management

Phase: Service Operation
Thema: Incident Management

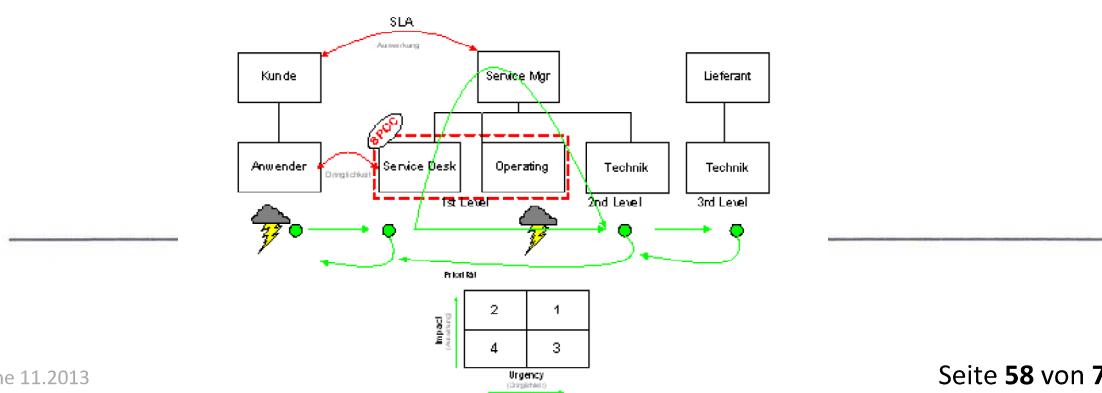
Ziel:	<ul style="list-style-type: none"> Schnellstmögliche Wiederherstellung von Services mit minimalen Auswirkungen auf das Business.
Umfang:	<ul style="list-style-type: none"> Dieser Prozess kümmert sich um alle Incidents (Ausfälle, Fehler, Programmierfehler etc.), die von Benutzern oder von technischen Mitarbeitern gemeldet werden oder die automatisch entdeckt und von überwachenden Tools angezeigt werden.



Priorität



Incident Management



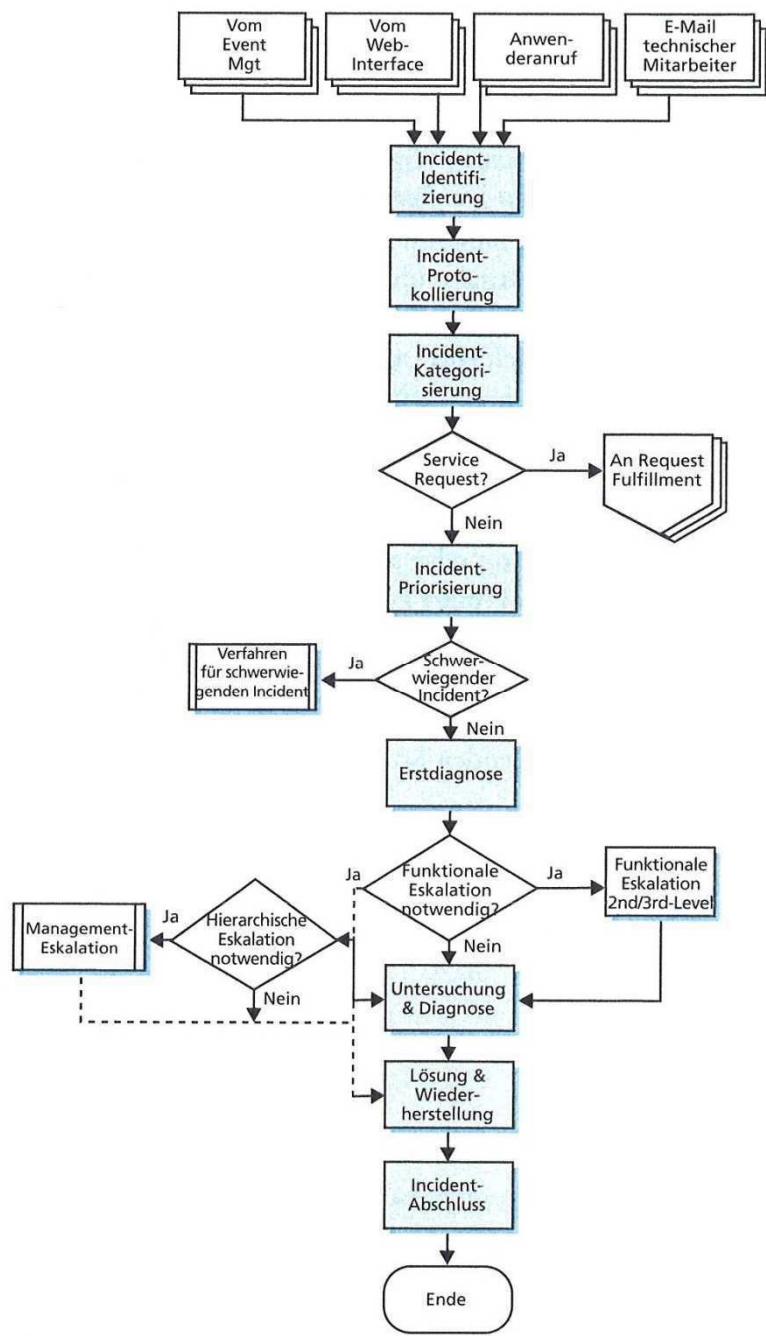


Abbildung 12.2 Das Incident Management-Diagramm

Der Incident Management Prozess in unserer Firma:

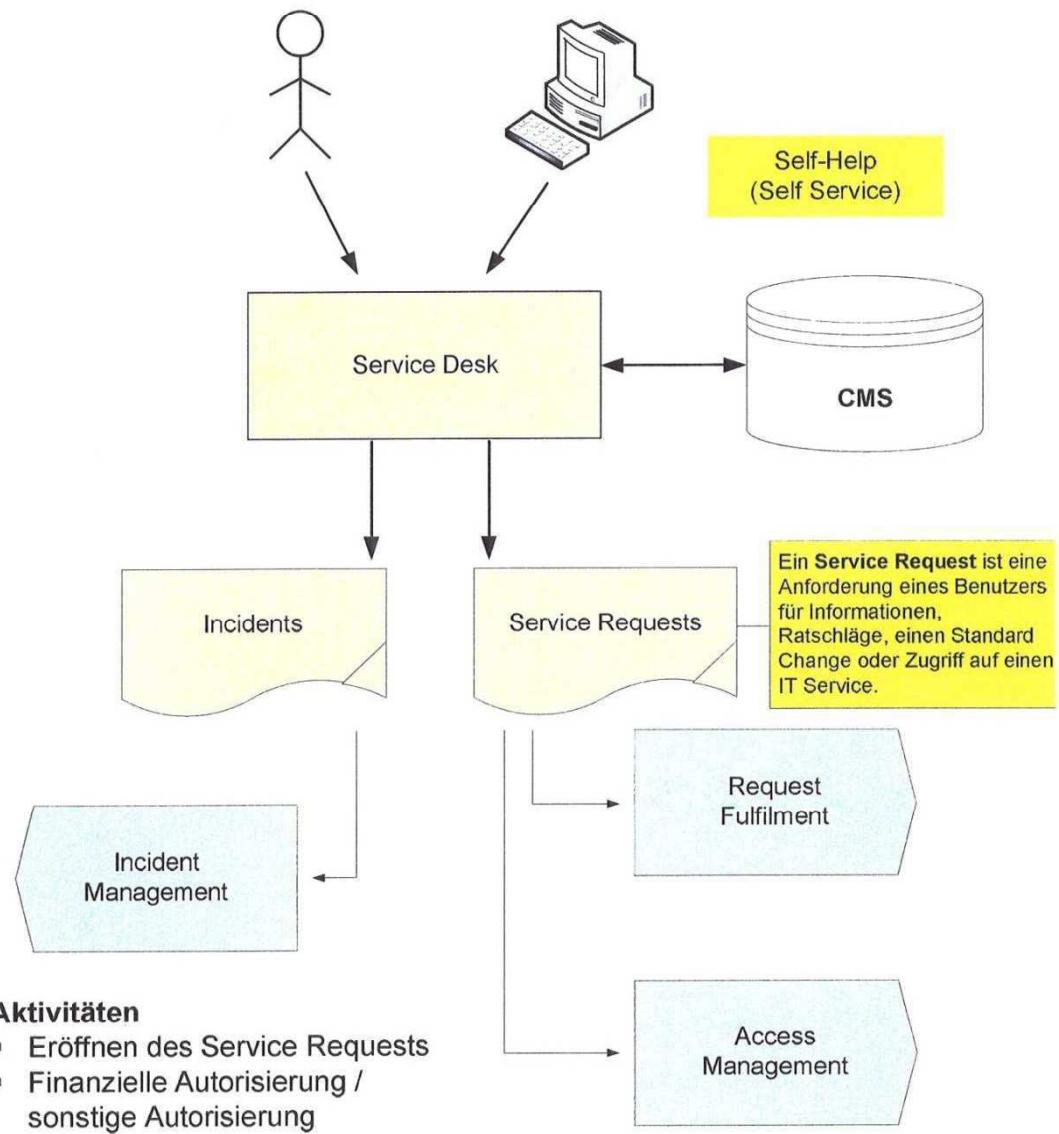


Request Fulfilment

Phase: Service Operation

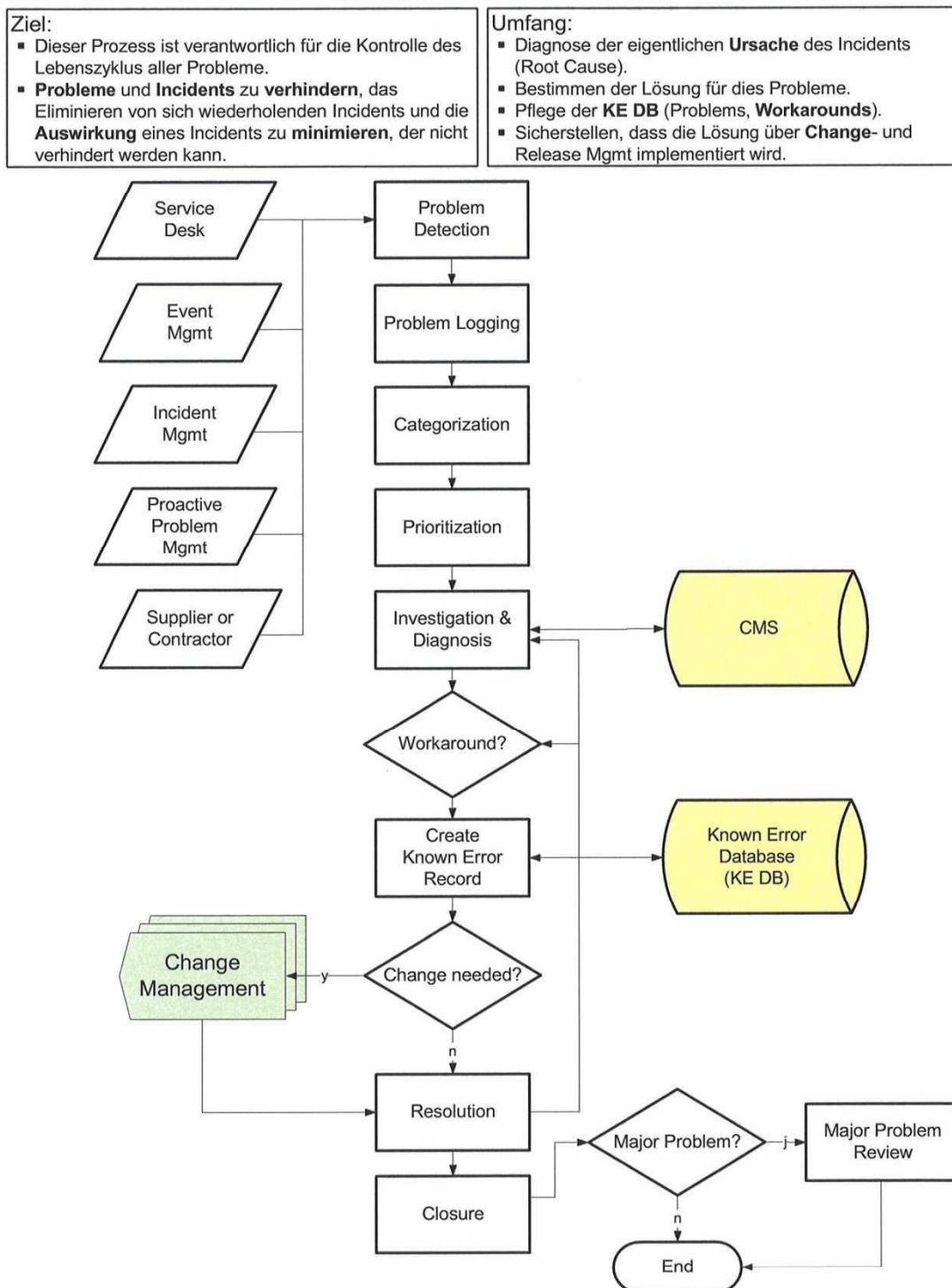
Thema: Request Fulfilment

Ziel: <ul style="list-style-type: none">▪ Bearbeitet die gestellten Service Requests innerhalb der definierten Vereinbarungen.	Umfang: <ul style="list-style-type: none">▪ Dieser Prozess kümmert sich um alle Service Requests seitens des Anwenders.▪ Bereitstellung eines Requests Kanals für Informationen und die Erfüllung der Requests (z. B. Standard Changes).
--	---



Problem Management

Phase: Service Operation
 Thema: Problem Management



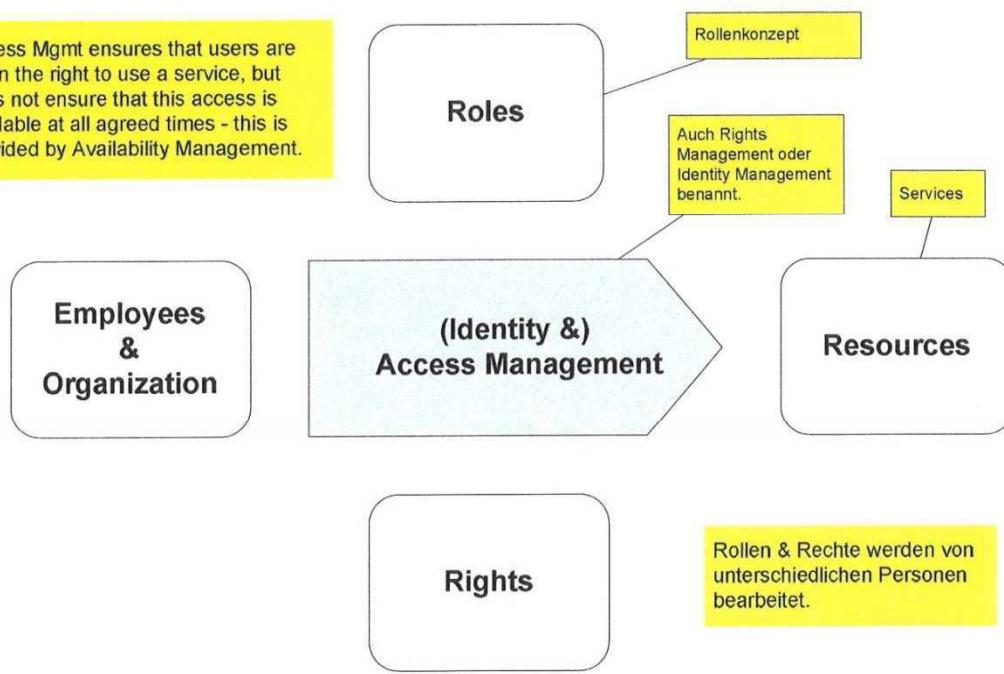
Access Management

Phase: Service Operation

Thema: Access Management

Ziel: <ul style="list-style-type: none">▪ Gewährt den berechtigen Anwendern den Zugriff auf einen Service oder einer Gruppe von Services.▪ Umsetzen von Richtlinien und Massnahmen, welche im Security- & Availability Mgmt. definiert wurden.	Umfang: <ul style="list-style-type: none">▪ Access Mgmt. befähigt die Organisation, die C-I-A der Organisationsdaten und des geistigen Eigentums zu steuern.▪ Bewilligt autorisierten Benutzern das Recht den Service zu nutzen und verweigert unautorisierten Benutzern den Zugang.
--	---

Access Mgmt ensures that users are given the right to use a service, but does not ensure that this access is available at all agreed times - this is provided by Availability Management.



Umsetzen der Security Policy

Aktivitäten

- Aufbau Rollen Modell
- Zugang anfordern
- Verifikation (Identität & Befugnis)
- Rechte gewähren
- Überwachung des Identitätsstatus
- Überwachung und Logging der Rechte
- Einschränken und Ablehnen von Rechten

Segregation of duty
Vergabe von Rechten an Rollen und die Vergabe der Rollen an die Berechtigten.

Beispiel mit Lehrling

Access Mgmt

- Federation and Trust
 - Applications
 - Web Sites
 - Operating Systems
 - Enterprise Single Sign-On
- Identity Mgmt**
- Password Mgmt
 - Provisioning
 - ID Administration
 - Identity Virtualization
 - Directory

Funktionen in der Service Operation

Phase: Service Operation

Thema: IT Operations Functions

