
Inhaltsübersicht

1	Einführung	19
2	DAMOS – Design and Management of Services	31
3	Serviceschicht	55
4	Servicegruppierungen	85
5	Verkettete Servicegruppierung	165
6	Steuerung verketteter Servicegruppierungen	219
7	Implementierung in die IT-Organisation	261
8	Interviews mit CIOs	327
9	DAMOS und KI-Einsatz	345
10	Schlussbetrachtung	353

Anhang

Abkürzungen	357
Literaturverzeichnis	359
Index	363

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	19
1.1	Motivation	20
1.2	Handlungsbedarf	22
1.3	Aufbau des Buches	24
1.4	Für welches Servicespektrum ist das Buch konzipiert?	27
1.5	Zielgruppen des Buches	29
2	DAMOS – Design and Management of Services	31
2.1	Praxisnutzen von DAMOS	31
2.2	Managementsicht und Use Case »IT-Arbeitsplatz«	32
2.3	Erläuterung des Aufbaus	36
2.4	DAMOS-Modell: Ebene 1 – Schichten und Gruppierungen	38
2.5	DAMOS-Modell: Ebene 2 – Steuerungs- und Serviceattribute	42
2.6	DAMOS-Modell: Ebene 3 – Serviceobjekt-Eigenschaften	44
2.7	Istsituation auf das DAMOS-Modell übertragen	46
2.8	Zusammenfassung DAMOS-Modell	49
2.9	Lösungen entlang von ITIL 4	50
3	Serviceschicht	55
3.1	Managementsicht	55
3.2	Service	57
3.2.1	Servicestruktur	58
3.2.2	Servicekonzept	61
3.2.2.1	Schritt 1: Analyse der bestehenden Begriffe	64
3.2.2.2	Schritt 2: Definitionen von Schlüsselbegriffen	65
3.2.2.3	Schritt 3: Entwurf der Methodik	67
3.2.2.4	Schritt 4: Testen anhand eines Servicekatalogs	69
3.2.2.5	Schritt 5: Umsetzung auf Toolbegriffe	71
3.2.3	Serviceliste	74

3.3	Serviceoptionen: Varianten eines Service	75
3.4	Spezialfälle	78
3.4.1	IT-Self-Service	78
3.4.2	Servicebündel	80
3.5	Best Practice: ITSM-Termtabelle	83
4	Servicegruppierungen	85
4.1	Serviceportfolio	86
4.1.1	Managementsicht	87
4.1.2	Servicearchitektur-Sicht	89
4.1.3	Service-Area-Sicht	91
4.1.4	Best Practice: Service-Backlog mit zu beschreibenden Services	94
4.2	Servicezuschnitt	97
4.2.1	Managementsicht	97
4.2.2	Best Practice I: Applikationen in Services umwandeln	99
4.2.3	Best Practice II: Plattform-Services und Anwendungs-Services	103
4.2.4	Best Practice III: Client/Server-Strukturen als Service modellieren	106
4.2.5	Best Practice IV: Überdeckende Hardware-Gerätebegriffe	107
4.2.6	Best Practice V: Übergreifende Services oder Servicebündel	109
4.3	Servicekatalog	110
4.3.1	Managementsicht	110
4.3.2	Best Practice I: Designtoleranz	112
4.3.3	Best Practice II: Reduzierung von Restrukturierungen	113
4.3.4	Best Practice III: Durchgängige Implementierung von Kennzahlen	115
4.4	Service Level Agreement	117
4.4.1	Managementsicht	117
4.4.2	Aufbau des SLA-Templates	119
4.4.3	Best Practice I: SLA-Kapitel-Reduzierung	120
4.4.4	Best Practice II: RACI-Reduzierung	122
4.4.5	Best Practice III: Strukturhaltung	123
4.5	Service-Verrechnungssystematik	129
4.5.1	Managementsicht	129
4.5.2	Entwurf eines Grundmodells	131
4.5.3	Best Practices I – IX: Steigerung der Verrechnungsgenauigkeit	134

4.6	Service-Dekompositionsstruktur	140
4.6.1	Managementsicht	142
4.6.2	Abhängigkeitstypen	144
4.6.3	Vorgehen	145
4.6.3.1	Kontext	145
4.6.3.2	Nutzen	147
4.6.3.3	Änderungsdynamik	148
4.6.3.4	Abhängigkeitsmenge und Pflegeaufwand	149
4.6.4	Anwendung des Vorgehens am Beispiel Servicekatalog	151
4.6.5	Best Practice: Umsetzung des Vorgehens	152
4.7	Service-Orchestrierungsmodell	154
4.7.1	Managementsicht	154
4.7.2	Unterschiedliche Orchestrierungsausrichtung	156
4.7.3	Anwendung der Service-Dekompositionsstruktur	158
4.7.4	Beispiel einer Orchestrierung	160
4.7.5	Best Practice: Zuordnung von Tools	162
5	Verkettete Servicegruppierung	165
5.1	Servicekatalog-Verwaltung	166
5.1.1	Managementsicht	166
5.1.2	Vorgehen zur Verwaltung	168
5.1.2.1	Schritt 1: Normierung der Services	168
5.1.2.2	Schritt 2: Aufbau und Verwaltung der Katalograhmen	169
5.1.2.3	Schritt 3: Adaption der Servicebeschreibungen ...	170
5.1.3	Best Practice: Katalograhmen	171
5.1.3.1	Vorwort	172
5.1.3.2	Dienstunterstützendes Management	172
5.1.3.3	Nutzergruppen	173
5.1.3.4	Kostenmodelle	173
5.1.3.5	Erläuterungen zum Servicekatalog	174
5.1.3.6	Kennzahlen zu allen Services	175
5.1.3.7	Liste der eingesetzten Anwendungen	175
5.2	SLA-Ansatz zur Gruppierung/Verwaltung mehrerer SLAs	176
5.2.1	Managementsicht	177
5.2.2	Vorgehen zur Erstellung und Verwaltung	179
5.2.2.1	Aufbau und Transformation	179
5.2.2.2	Erhebung der Service-Inhalte und Bereitstellung eines SLA-Templates	180
5.2.2.3	Change Request	181
5.2.3	Anwendung auf Ausschreibungen	182
5.2.4	Best Practice: Change Request Template	183
5.2.4.1	Einleitung	183
5.2.4.2	Sachstand	184
5.2.4.3	Betriebliche Optimierungen	184
5.2.4.4	Ablösung bestehender Vereinbarungen	185

5.3	Self-Service-Portal	185
5.3.1	Managementsicht	186
5.3.2	Vorgehen zum Aufbau	188
5.3.2.1	Einfachheit im Design	190
5.3.2.2	Personalisierung	191
5.3.2.3	Attraktivität des Angebots	192
5.3.2.4	Interaktion und Feedback	193
5.3.3	Best Practice: Kombination Selbsthilfe und Selbstbedienung	195
5.4	Service Value Chains	196
5.4.1	Managementsicht	196
5.4.2	Einblick in die ITIL-Definition	198
5.4.3	Vorbereitung und Aufbau einer Service Value Chain	199
5.4.3.1	Beschreibung einer Service Value Chain	199
5.4.3.2	Priorisierungsschema der Service Value Chain	199
5.4.3.3	Kernpunkte in der Service Value Chain	201
5.4.3.4	Beispiel: Design einer Service Value Chain	203
5.4.4	Neuralgische Aspekte in der Service Value Chain	205
5.4.5	Best Practice I: Services übergreifend abstimmen	206
5.4.6	Best Practice II: Service Levels abstimmen	208
5.4.7	Best Practice III: Zuständigkeitsklärung	209
5.4.8	Best Practice IV: End-to-End-Monitoring	212
5.4.8.1	Approximative Messverfahren: Baumartig	212
5.4.8.2	Approximative Messverfahren: Matrizenartig	217
6	Steuerung verketteter Servicegruppierungen	219
6.1	Service Direction Reporting	220
6.1.1	Managementsicht	220
6.1.2	Aufbau und Einsatz	222
6.1.3	Best Practice I: Service Direction Report Template	226
6.1.3.1	Service Decision Report	226
6.1.3.2	Fokussierung	226
6.1.3.3	Serviceziel-Tracking	228
6.1.3.4	KPI-Einhaltung	229
6.1.4	Best Practice II: Serviceziele (Auszug)	230
6.2	Service Strategy Board	232
6.2.1	Managementsicht	233
6.2.2	Aufbau	235
6.2.2.1	Schritt 1: Trennung zwischen taktischer und strategischer Zielsetzung	235
6.2.2.2	Schritt 2: Aufbereitung der taktischen Serviceziele	236
6.2.2.3	Schritt 3: Auswertung der Serviceziele	238
6.2.2.4	Schritt 4: Servicestrategie entwerfen	241
6.2.3	Best Practice: Servicestrategie-Templates	245

6.3	Service Control Panel	246
6.3.1	Managementsicht	246
6.3.2	Aufbau	248
6.3.2.1	Praktiken und Ausrichtung	249
6.3.2.2	Metadaten	251
6.3.3	Best Practice: Service Level Management	252
6.3.4	Best Practice: Supplier Management	254
6.4	Service Value System	255
6.4.1	Managementsicht	255
6.4.2	Aufbau nach ITIL 4	257
6.4.3	Best Practice: Strategiegremium	259
7	Implementierung in die IT-Organisation	261
7.1	Vorbereitung der serviceorientierten IT-Organisation	262
7.1.1	ITSM-Roadmap und Prioritäten (was wird geplant)	262
7.1.2	Argumente auf der Managementebene (Kosten-Nutzen-Verhältnis)	264
7.2	Transformation hin zur serviceorientierten IT-Organisation	268
7.2.1	Einführung der Rolle Service Owner und der Service Units	268
7.2.1.1	Service Owner und seine Positionierung	268
7.2.1.2	Service Units – Weisungsgebundenheit & fachlicher Lead	270
7.2.2	Vom Service Design bis zur Serviceorganisation	271
7.2.2.1	Ausgangspunkt: Iststand der IT-Organisation ...	272
7.2.2.2	Schritt 1: Zuordnung Service Owner zu Services	273
7.2.2.3	Schritt 2: Servicearchitektur-Sicht und Service Owner	273
7.2.2.4	Schritt 3: Organische vs. logische Service Units ..	274
7.2.2.5	Schritt 4: Bildung der Zielorganisation	278
7.2.2.6	Schritt 5: Sicherstellung des Erfolgs	280
7.3	Aufnahme des Servicebetriebs	282
7.3.1	Synchronisation mit den ITIL-Praktiken	283
7.3.2	Implementierung des Servicelebenszyklus-Prozesses	284
7.3.3	Service Strategy	285
7.3.3.1	Serviceberatung	286
7.3.3.2	Requestberechtigte	287
7.3.3.3	Request: Neuer Service	287
7.3.3.4	Zuordnung eines Service Owners	287

7.3.4	Service Design	289
7.3.4.1	Service Design prüfen/erstellen	289
7.3.4.2	Schritt 1: Einholen aller relevanten Informationen	290
7.3.4.3	Schritt 2: Kataloggerechtes Service Design	291
7.3.4.4	Schritt 3: Attributsabgleich mit anderen Services und SLAs	291
7.3.4.5	Schritt 4: Eingruppierung von Services	292
7.3.4.6	Koordination zwischen Supply-Einheiten	293
7.3.4.7	Kalkulation, Freigabe und Aktualisierung der Preisliste	295
7.3.5	Service Transition	295
7.3.5.1	Service-Design-Freigabe	296
7.3.5.2	Umsetzungsverantwortung	296
7.3.5.3	Serviceübergabe	297
7.3.5.4	ITSM-Umsetzung	299
7.3.6	Service Operation	301
7.3.6.1	Servicegespräche führen	301
7.3.6.2	Eskalationen behandeln	302
7.3.7	Continual Service Improvement	303
7.3.7.1	Qualitätsmaßnahmen	304
7.3.7.2	Service Board Meeting	304
7.3.7.3	Report-Tracking	305
7.3.8	Outphasing eines Service	306
7.4	Werkzeuge für den Umsetzungserfolg	307
7.4.1	Service Owner Workbench	307
7.4.2	Notfallvertretung	309
7.4.3	Servicegespräche und deren Auswertung	310
7.4.4	Service-Owner-Bootcamp	312
7.4.4.1	Wissensabfrage	313
7.4.4.2	Ablauf	314
7.5	Klassische Umsetzungshindernisse	316
7.5.1	Fehlender serviceorientierter ITSM-Backbone	316
7.5.1.1	Betrachtung: Wie sähe eine ideale Situation aus	317
7.5.1.2	Gründe für einen servicebezogenen ITSM-Backbone	317
7.5.1.3	Kosteneinsparendes IT-Architekturdesign	318
7.5.2	Personalbezogene Hürden	319
7.5.3	Pulsartige Sparkline	320
7.5.4	Mehrfacher Konzeptionswechsel	322
7.5.5	Unscharfe Begriffe über Business-Value-Typen	323
7.5.6	Abgrenzung von Tickettypen	324
7.5.7	Fehlende Service-Owner-Rechte	324
7.6	Umsetzungsfazit	325

8	Interviews mit CIOs	327
8.1	Hamburger Port Authority	327
8.2	Herrenknecht AG	328
8.3	ISO Software Systeme GmbH	330
8.4	iTSM Group	332
8.5	Ritz Instrument Transformers GmbH	334
8.6	Kreis Soest	335
8.7	Simon Hegele – Gesellschaft für Logistik und Service mbH	336
8.8	SVD Büromanagement GmbH	338
8.9	Volkswagen Group Retail Deutschland	340
8.10	Weleda AG	341
8.11	Fazit aus den Interviews	343
9	DAMOS und KI-Einsatz	345
10	Schlussbetrachtung	353
Anhang		
	Abkürzungen	357
	Literaturverzeichnis	359
	Index	363