

Inhalt

1	Einführung	1
1.1	Einsatzfeld des Service-Level-Managements	1
1.2	Zentrale Begriffe für Service-Level-Manager	4
1.2.1	IT-Abteilung	4
1.2.2	IT-Service	4
1.2.3	Operational-Level-Agreement	6
1.2.4	Servicekatalog	7
1.2.5	Service-Levels	10
1.2.6	Service-Level-Agreement und Underpinning Contract	11
1.2.7	Service-Level-Manager	13
1.2.8	Service-Level-Management	14
1.2.9	Service-Management	15
1.2.10	Service-Level-Management-Werkzeuge	17
1.3	Herausforderung: Service-Level-Management	17
1.3.1	Unterscheidung zwischen Service-Level-Agreements und Operational-Level-Agreements	19
1.3.2	Service-Level-Agreements sind mehr als nur eine Vereinbarung	21
1.3.3	Service-Level-Management ist die Qualitätskontrolle	22
1.3.4	COBIT, ISO 20000 und ITIL	23
1.4	Zusammenfassung	24
2	IT-Standards für den Prozess Service-Level-Management	27
2.1	Historische Standards für das Service-Level-Management	28
2.2	Aktuelle Standards für das Service-Level-Management	40
2.2.1	ITIL V3	41
2.2.2	ISO 20000	45
2.2.3	COBIT	46

2.3	Konsolidierung der Standards für das Service-Level-Management	47
2.3.1	Voraussetzungen für ein standardisiertes Service-Level-Management	47
2.3.2	Methoden zur Unterstützung des Service-Level-Managements	49
2.4	Praxislösung für den Service-Level-Management-Prozess basierend auf IT-Standards	52
2.4.1	Ebene 1: Idealisierter Lebenszyklus	52
2.4.2	Ebene 2: Prozessstruktur	55
2.4.3	Ebene 3: Überführung in ein Wertschöpfungskettendiagramm	59
2.4.4	Ebene 4: Modellierung der Teilprozesse	62
2.4.5	Ebene 5: Mustervorlage einer Arbeitsanweisung	67
2.4.6	SLM-Prozess-Template für das Management	75
2.5	Zusammenfassung	80
3	Entwurf von Service-Level-Agreements und Servicekatalogen	83
3.1	SOUSIS-Modell: Beschreibung von IT-Services	84
3.1.1	Untersuchung von IT-Dienstleisterorganisationen	86
3.1.2	Ziele und Anforderungen für das SOUSIS-Modell	88
3.1.3	Das SOUSIS-Modell	94
3.1.4	Das Service-Fact-Sheet	104
3.2	Servicekatalog mit SOUSIS-Modell	107
3.2.1	Technischer vs. Business-Servicekatalog	107
3.2.2	Zielgruppenbasierte Servicekatalog-Ansätze	108
3.2.3	Faktenbasierter Servicekatalog mit dem SOUSIS-Modell . . .	117
3.3	Praxislösungen für Servicekataloge	131
3.3.1	Beispiele für Servicebeschreibungen	131
3.3.2	Service-Fact-Sheet für geschäftsprozessbezogene Service-Levels	134
3.3.3	Service-Fact-Sheet für IT-betriebsrelevante Service-Levels . .	134
3.3.4	Kennzahldefinitionen	135
3.4	Service-Level-Agreements mit SOUSIS-Modell	140
3.4.1	Architekturen von Service-Level-Agreements und deren Einsatzfeld	140
3.4.2	Service-Level-Agreement mit SOUSIS-Modell	147
3.4.3	Zentrale Sonderstellung: Pönalen/Gelbes Geld/ Corporate Pönale	160
3.4.4	Verhandlungsstrategien	168
3.4.5	Verhandlungsverlauf	173
3.4.6	Änderungen an bestehenden Service-Level-Agreements	186

3.5	Praxislösungen für Service-Level-Agreements	192
3.5.1	Checkliste	192
3.5.2	Beispiele für SLA-Gliederungen	196
3.5.3	Formulierungsbeispiele (inkl. Pönalenregelung)	199
3.5.4	Zuständigkeitsmatrizen	202
3.5.5	Pönalen-Vergleichsliste	206
3.6	Zusammenfassung	208
4	Überwachung von Service-Level-Agreements	211
4.1	Monitoring	211
4.1.1	Grundlagen des Monitorings	212
4.1.2	Untersuchung der Messmethoden	222
4.2	Anforderungen an das IT-Messkonzept	225
4.3	Messmethoden	226
4.3.1	Applikationsrobotergestützte Ende-zu-Ende-Messung	226
4.3.2	Komponentenbasierte Ende-zu-Ende-Messung	231
4.3.3	Messung von gemeldeten Störungen	233
4.3.4	Erhebung der Verfügbarkeit aus Trouble-Tickets	237
4.3.5	Approximationsverfahren für die Verfügbarkeit	239
4.4	Service-Level-Agreement-Reports	246
4.4.1	Dimensionierung des Reportings	246
4.4.2	Reporting-Inhalte für einmalige IT-Services	247
4.4.3	Reporting-Inhalte für wiederkehrende IT-Services	249
4.5	Praxislösungen für Monitoring und Reporting	250
4.5.1	Auswahlverfahren von Messmethoden	250
4.5.2	Vorlagen für Reports	251
4.5.3	Vorgaben an Messdaten und Reports	257
4.6	Zusammenfassung	258
5	Werkbank für Service-Level-Manager: Arbeitskonzepte und Werkzeuge	261
5.1	Arbeitskonzepte für Service-Level-Manager	261
5.1.1	Service-Level-Überprüfung	261
5.1.2	Konsistenzprüfung von Prozessübergängen	266
5.1.3	Inhaltlicher Überblick über die Service-Level-Agreements	270
5.1.4	Grafischer Überblick über alle vereinbarten Service-Level-Agreements	271
5.1.5	Kalkulation der möglichen Verfügbarkeit	273
5.1.6	Auswertung von Reports	275

5.2	Service-Level-Management-Werkzeugskizzen	279
5.2.1	IT-Servicekatalog und Service-Level-Agreement- Eingabeformular	280
5.2.2	Monitoring	282
5.2.3	Managementplattformen und -werkzeuge	283
5.2.4	Soll-Ist-Datenbank	284
5.2.5	Service-Level-Agreement-Statusanzeige/-Report	285
5.2.6	Einfluss von Werkzeugen auf den Service-Level- Management-Prozess	286
5.3	Praxislösungen für die Service-Level-Management-Werkbank	287
5.3.1	Werkzeugstudie – SLM-Cockpit	287
5.3.2	Auswahlfragebogen zur Selektion von Monitoring-Werkzeugen	297
5.3.3	Herstellerverzeichnis von A-Z	300
5.3.4	Faustregeln	302
5.4	Zusammenfassung	303
6	Stolpersteine bei Service-Level-Agreements	305
6.1	Formale Hürden und Definitionsprobleme	305
6.1.1	Anwendung von Vorlagen	305
6.1.2	Sicherstellung der Konsistenz und Vollständigkeit komplexer Vertragswerke	307
6.1.3	Definition lückenloser Kennzahlen	310
6.1.4	Wiederherstellungszeit	311
6.2	Betrieb	313
6.2.1	Dauerhafte Leistungsabweichung	313
6.2.2	Klare Regelung der Zuständigkeiten	314
6.2.3	Abstimmung des Service-Level-Agreement-Ansatzes auf den Service-Level-Management-Prozess	316
6.3	Zusammenfassung	319
7	Interviews und Fallbeispiel	321
7.1	Interviews mit Service-Level-Managern über die Zukunft	321
7.1.1	Flughafen Nürnberg GmbH	321
7.1.2	American Express	323
7.1.3	Coca Cola	324
7.1.4	Continental	325
7.1.5	Otto Group	327
7.1.6	Vodafone	329
7.1.7	OTRS	331

7.2	Fallbeispiel: Neustrukturierung bei einem Dienstleister eines Finanzinstituts	333
7.3	Praxislösungen zum Benchmark	340
7.3.1	Benchmarks zu Service-Level-Agreements	341
7.3.2	Benchmark zum Service-Level-Management	344
8	Die 10 größten SLA-Irrtümer	347
9	Schlussbemerkungen	351
	Anhang	355
	Weblinks	357
	Abkürzungen	359
	Literatur	361
	Index	371
