

## 2 ITIL und ITSM-Veröffentlichungen im Überblick

Dieses Kapitel beschäftigt sich nach dem Einstieg zu ITIL als Best Practice Framework für das Service Management im ersten Kapitel mit der Herkunft von ITIL sowie den Standards und Frameworks, die ITIL aufgegriffen hat. Zudem möchte ich einen weiteren Aspekt verdeutlichen: ITIL ist eine – wenn auch sehr weit verbreitete und akzeptierte – Möglichkeit, um IT Service Management zu realisieren. Neben ITIL existiert eine Reihe von verwandten ITSM-Ansätzen, die von verschiedenen Personen, Unternehmen oder Organisationen veröffentlicht wurden.

Die Inhalte dieses Kapitels sind nicht prüfungsrelevant, liefern Ihnen aber in meinen Augen wichtige Informationen, um zu verstehen, woher ITIL 4 kommt und in welchem Kontext von ähnlichen Veröffentlichungen es steht.

Den Weg zu einem Unterstützer für die digitale Transformation hat sich auch in ITIL über die verschiedenen ITIL-Versionen bis zu ITIL 4 entwickelt. Um dies nachvollziehen zu können, gebe ich Ihnen in Abschnitt 2.1 einen Überblick über die Geschichte von ITIL und die Vorgänger-Versionen von ITIL 4. Im Detail stelle ich Ihnen auch die Neuerungen von ITIL 4 im Vergleich zur ITIL V3 (Edition 2011) vor. Dies soll Ihnen helfen, ITIL anhand seiner Entwicklung zu begreifen und einzuordnen sowie die Entwicklungen, die die Inhalte geprägt haben, nachzuvollziehen. Anschließend geht es in Abschnitt 2.2 darum, welche anderen Werke aus unterschiedlichen Disziplinen in ITIL Eingang gefunden haben.

In Abschnitt 2.3 lernen Sie noch einige andere IT Service Management Frameworks, Veröffentlichungen zum Service Management und agile Frameworks kennen. ITIL stellt nicht das einzige öffentlich verfügbare Framework dar, das Sie für das Service Management in Ihrer Organisation nutzen können.

Möchten Sie sich auf die Inhalte für die ITIL-4-Foundation-Zertifizierungsprüfung konzentrieren, können Sie dieses Kapitel überspringen und mit Kapitel 3 fortfahren.

## 2.1 Die ITIL-Historie

ITIL ist eine über Jahrzehnte gewachsene Bibliothek, die im Zuge von Veränderungen in der Wirtschaft, der Gesellschaft, von Technologien und in der Organisationsentwicklung immer wieder zahlreichen Anpassungen unterworfen war. Diese haben den Veränderungen im Umfeld von ITIL Rechnung getragen und für die notwendige Aktualität der Inhalte gesorgt.

Nachdem das vorhergehende, erste Unterkapitel des Buches sich der Frage, was ITIL ist, genähert hat, soll in diesem Unterkapitel erläutert werden, welche Veränderungen auf den Best-Practice-Ansatz einwirkten, um die heutige Struktur und die Inhalte der ITIL 4 nachvollziehen zu können.

### 2.1.1 ITIL V1

Bereits Anfang der 80er-Jahre suchten Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung in Großbritannien im Auftrag der damaligen Regierung (unter Premierministerin Thatcher) nach Möglichkeiten, um die Kosten der IT im staatlichen Bereich zu reduzieren. Dieser Aufgabe kam Ende der 80er-Jahre die CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency) durch die Sammlung von Best Practices und die Veröffentlichung der gesammelten Dokumentationen nach. Die dort enthaltenen Prozessbeschreibungen wurden aufgrund der Erfahrungen aus den vorangegangenen Jahren optimiert.

Das Projekt, das sich mit dem Zusammenstellen der Best Practices und dem Verfassen der Inhalte für die Büchersammlung befusste, wurde als Government Information Technology Infrastructure Management Method (GITIMM) 1986 offiziell gestartet. 1988 wurde ein Benutzerforum installiert, aus dem sich später das itSMF (IT Service Management Forum) entwickelte, das heute noch existiert. Später wurde das GITIMM-Projekt in IT Infrastructure Library (ITIL) umbenannt.

Federführend dabei war das britische Office of Government Commerce (OGC), das 2001 aus der ehemaligen Regierungsstelle Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA) hervorgegangen ist.

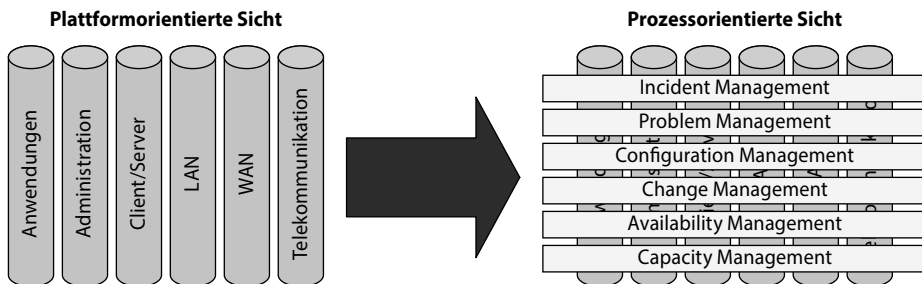
ITIL war anfangs eine Sammlung von mehr als 40 Büchern über IT Service Management und stellte so als erste große Library die ITIL-Version 1.0 dar. Die OGC bot mit ihrer ITIL-Bibliothek die bis dahin umfangreichste veröffentlichte Prozessdefinition für das Management und die Steuerung einer IT-Service-Organisation.

Das Potenzial von ITIL vergrößerte sich, als die aus den behördlichen Strukturen stammende Beschreibung den Bedürfnissen der Industrie angepasst wurde. Das Framework fand immer weitere Anwendung, Verbreitung und Akzeptanz durch diese Öffnung. So wurde ITIL zu dem international anerkannten De-facto-Standard für IT Service Management.

### 2.1.2 ITIL V2

Im Zuge der Verbesserung und der Anpassung an die aktuellen Situationen im IT-Umfeld wurden zwischen den Jahren 1999 und 2004 die Inhalte von ITIL 1.0 modernisiert und in neun Büchern als ITIL V2 zusammengefasst. Die ITIL-Bibliothek wurde auf die Bereiche Service Support (Betrieb von IT Services) und Service Delivery (Bereitstellung von IT Services) als Kern zusammengefasst.

Der Grundgedanke der beiden ersten ITIL-Versionen bestand darin, die IT mehr als zuvor in den Dienst des Unternehmens zu stellen und sie zu einem wertschöpfenden Faktor zu etablieren. Und so zeugte auch die ITIL-Version 2 von einer gewissen Weiterentwicklung und Konsolidierung der Informationstechnik sowie den Veränderungen der IT-Organisation. Aus den monolithischen Rechenzentren entstanden flexiblere Strukturen mit Funktionsblöcken wie »Datenbanken« oder »Applikationssysteme«.



**Abb. 2-1** Von der plattformorientierten Sicht hin zur prozessorientierten Sicht in der ITIL V2

Die ITIL-Version 2 war u. a. bestrebt, diese Funktionsblöcke weiter zu öffnen. Sie beschrieb die möglichen und vorteilhaften Strukturen für die einzelnen Prozesse im Unternehmen und in der IT-Organisation, die notwendig sind, um IT-Dienstleistungen auf effektive Weise bereitzustellen und zu betreiben (siehe Abb. 2-1).

In den Folgejahren entwickelte sich ITIL als Maßstab der IT-Leistungserbringung in privaten und öffentlichen Organisationen. IT Service Management etablierte sich zu einem Begriff, der als Sammelbecken für alle Maßnahmen der Beteiligten rund um die IT-Bereitstellung Verwendung fand.

Mitte der 90er-Jahre etablierte sich itSMF als herstellerunabhängiges und neutrales Gremium mit der Aufgabe, Prinzipien und Leitlinien im ITSM zu verbreiten und eine Plattform für den Informationsaustausch zu bilden.

## Veröffentlichungen der ITIL V2

Das ITIL-Kompendium der Version 2 in englischer Sprache bestand insgesamt aus den folgenden Veröffentlichungen:

- **The Business Perspective:**  
Dieses Büchlein stellt das Bindeglied zwischen dem IT Service Management und den Geschäftsanforderungen dar. Die Anforderungen des Geschäfts an die IT werden ermittelt und daraus werden die strategischen Anforderungen an die IT-Dienstleistungen abgeleitet (u. a. Business Continuity Management, Erhöhung des Verständnisses der Businessanforderungen).
- **Planning to Implement Service Management:**  
Diese Veröffentlichung hilft dem Service Provider, ein praxisorientiertes IT Service Management einzuführen, und ermöglicht gleichzeitig dem Dienstleistungsempfänger, seine Anforderungen IT-gerecht zu formulieren.
- **Information and Communications Technology (ICT) Infrastructure Management:**  
Dieser Band beschreibt die Planung, Einführung, die Auslieferung und den Betrieb der IT-Infrastruktur-Komponenten.
- **Application Management:**  
Der Prozess »Application Management« ist für das Management von Applikationen über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg verantwortlich. Außerdem definiert er die Interaktion mit den Prozessen der Veröffentlichungen »ICT Infrastructure Management«, »Service Support« und »Service Delivery«. So lassen sich Fragen wie z. B. »Wie werden Applikationen erstellt und in die Produktivumgebung übergeben?« klären.
- **Service Support und Service Delivery:**  
Diese beiden Veröffentlichungen bilden das Kernstück der V2. Sie beschreiben jeweils fünf Prozesse, die entsprechend als Service-Support- und Service-Delivery-Prozesse bezeichnet werden, sowie die Funktion des Service Desk.
  - **Service Delivery:**  
Alle Aspekte der Dienstleistungserbringung. Wie wird der Service konzipiert und erstellt, nach welchen Kriterien sind die Kosten zu berechnen und welche Vereinbarungen (SLA/OLA/UC) sind wie zu treffen?
  - **Service Support:**  
Nach welchen Kriterien sind Störungen der Services zu behandeln, wie können diese analysiert, gelöst und im Wiederholungsfall vermieden werden? Auch die Organisation anderer Support-Prozesse und des Service Desk als Funktion sind Bestandteil des Buchs.

- Security Management:  
Der Prozess »Security Management« ermöglicht die Implementierung eines IT-weiten Prozesses zur integrierten Steuerung aller sicherheitsrelevanten Aspekte in der IT. Vielfach wird dieser Band mit zum Service Delivery gerechnet.
- ITIL Small Scale Implementation, oder auch: ITIL für den Mittelstand. Obwohl ITIL als ein skalierbares Framework gilt, das in Organisationen aller Größenklassen eingesetzt werden kann, wurde beim Studium der Originalliteratur relativ schnell deutlich, dass für kleine Unternehmen Anpassungsbedarf besteht. ITIL wäre andernfalls ein paar Nummern zu groß und zu schwerfällig. Bereits in der ITIL-Version 1 wurde der Band »ITIL practices in small IT units« aufgelegt. Zum Ende der Version 2 erschien der Titel »ITIL Small-Scale Implementation«, in dem kleinere Organisationen auf die Betriebsgröße abgestimmte Best Practices fanden.

### Service Delivery und Service Support

In den beiden historischen Hauptbüchern (Service Support und Service Delivery, siehe Abb. 2–2), aber auch in den anderen Veröffentlichungen wird für die ITIL-Version 2 beschrieben, welche Aktivitäten, Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Prozesse eine IT-Organisation erfüllt. Im Bereich Service Support geschieht dies in Bezug auf die folgenden Prozesse:

- Configuration Management
- Problem Management
- Change Management
- Incident Management
- Release Management

Im Bereich Service Delivery wird unterschieden zwischen den Prozessen:

- Service Level Management
- Capacity Management
- Continuity Management
- Availability Management
- Financial Management

Dem Thema Service Desk kommt dabei eine Sonderrolle zu, da es sich hierbei um eine Funktion und nicht um einen Prozess handelt. Auch das Security Management nimmt eine Sonderstellung ein, da es nicht innerhalb des Kernprozesses Service Delivery zu finden ist. Diesem Prozess wurde ein eigenes Buch gewidmet.

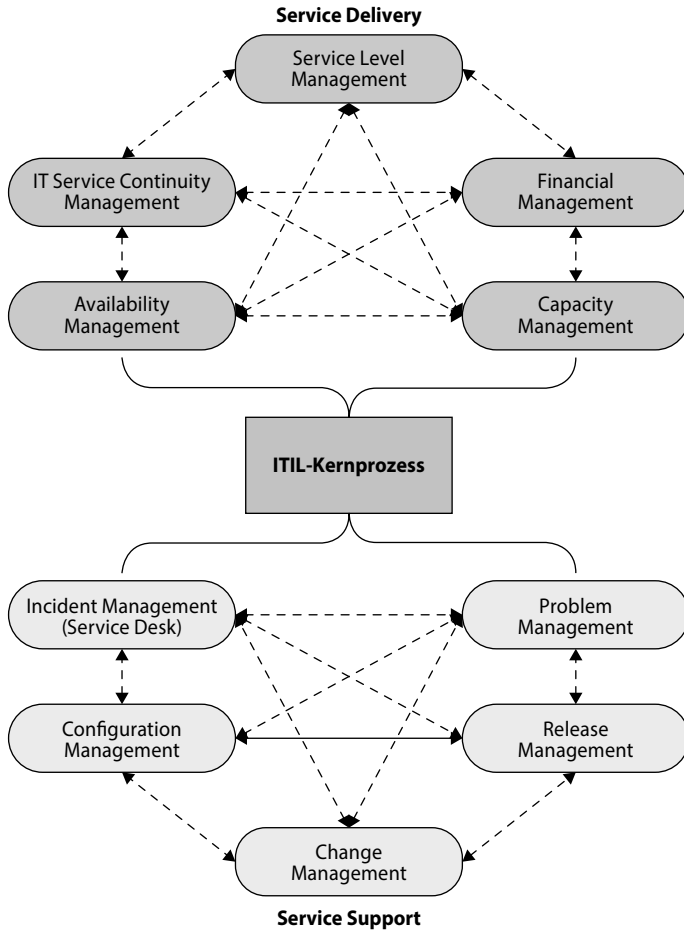


Abb. 2-2 Service Support und Service Delivery als Kernbücher der ITIL V2

### Von ITIL-Version 2 zu ITIL-Version 3

Dadurch, dass die beiden Bände Service Support und Service Delivery stets im Mittelpunkt der ITIL-Version 2 standen, geriet die Existenz der übrigen Bände fast in Vergessenheit. Mit dazu beigetragen hat die Tatsache, dass die ITIL-Foundation-Prüfung der Version 2 sich nur mit den Themen Service Support, Service Delivery und Security Management auseinandersetzte. In vielen Schulungsvorbereitungen oder in der Literatur wurde noch nicht einmal auf die Existenz und die behandelten Themen der übrigen ITIL-Bücher hingewiesen.

Aus dieser Unwissenheit heraus waren zahlreiche Kritiker der Meinung, dass sich ITIL V2 vorwiegend mit den Bereichen Service Delivery und Service Support beschäftigt habe. Die Version ITIL V3 wurde laut deren Meinung wie das Kaninchen aus dem Hut gezaubert. Die Themen um Service Design, Service Strategy

sowie Continual Service Improvement wurden als absolute Neuerung behandelt. Doch dem war nicht so. Wer sich die Liste der Veröffentlichungen der ITIL-Version 2 anschaut, wird dort neben dem Buch zur Implementierung der Prozesse auch einen Band finden, der sich mit der strategischen Themenfindung in Bezug auf IT Service Management auseinandersetzt.

Zwischen den Zeilen der Version 2 waren bereits viele der Ansätze und Themen zu finden, die in der Version 3 ausformuliert und beschrieben wurden. Vor allem das Management wurde stärker in die Pflicht genommen. ITIL betont, dass es ohne Existenz einer Strategie, sowohl des Business als auch der IT-Organisation, keine mehrwertstiftenden IT Services geben kann. Da mit der ITIL-Version 3 alle fünf Bücher der Kernbibliothek gleichberechtigt nebeneinanderstanden und bspw. alle Bücher (wenn auch in unterschiedlichem Umfang) Teil der Foundation-Prüfung waren, konnte sich die Zielgruppe in diesem Kontext nicht mehr aus der Pflicht nehmen.

### 2.1.3 ITIL V3, ITIL Edition 2007

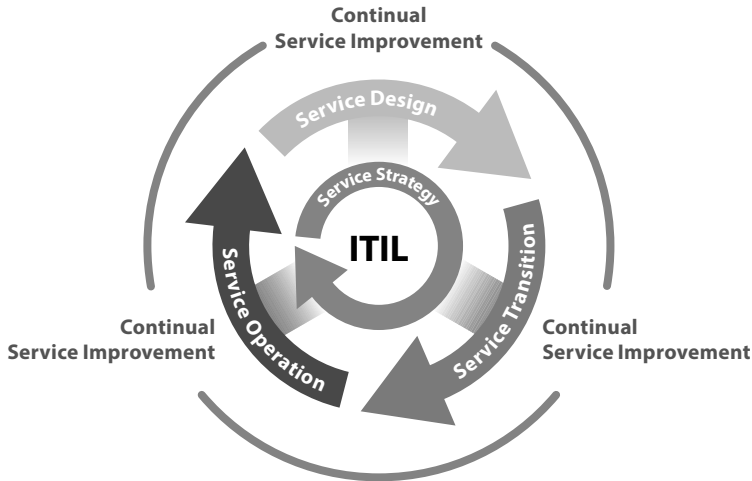
Im Juli 2007 wurde ITIL V3 veröffentlicht. Die wichtigste Neuerung war das Modell des Service-Lebenszyklus, der die Struktur der Kernpublikationen vorgab. Darüber hinaus gab es weitere Aktualisierungen und Verbesserungen der Inhalte sowie die Einbindung von Frameworks wie z.B. COBIT.

Die neue ITIL-Version 3 wurde vorangetrieben, nachdem die Veröffentlichungen von ITIL V2 bereits breite Akzeptanz erfahren haben. Die OGC als damalige Dachorganisation von ITIL hatte dafür ein eigenes Großprojekt initiiert: das ITIL Refresh Project.

Lag der Schwerpunkt der ersten beiden ITIL-Editionen noch auf der Definition von Prozessen in der IT und der Forderung nach einer Zusammenarbeit von Technologie, Menschen und Prozessen, nahm ITIL V3 auch die Zusammenarbeit der IT- und der Fachabteilungen des Unternehmens im Sinne des Unternehmensnutzens stärker in den Fokus.

#### Der Wandel hin zum ITIL-Service-Lebenszyklus

Das Wesentliche an der damals neuen ITIL-Version war der explizite Wechsel von einer auf einzelne Prozessgruppen ausgerichteten Sichtweise zu einem durchgängigen und vollständigen Service-Lebenszyklus – angefangen von der Strategie über Design, Umsetzung und Betrieb der IT Services bis hin zu einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Dieser Kreislauf wurde entsprechend über die Kernpublikationen abgebildet (siehe Abb. 2–3).



**Abb. 2-3** Der ITIL-Service-Lebenszyklus (nach AXELOS-Material (ITIL®), Wiedergabe lizenziert von AXELOS)

Neben dem Service-Gedanken wurden auch inhaltliche Aktualisierungen realisiert. Hinzu kamen sinnvolle Prozessergänzungen wie das Service Portfolio Management oder ein umfassendes Wissensmanagement-System, ohne das ein kontinuierlicher Service-Verbesserungsprozess nicht möglich wäre.

Auch eine Reihe von neuen Funktionen, die man bisher vermisst hat (»Wer führt denn eigentlich das im Release Management beschriebene Rollout durch?«), wurden definiert. ITIL V3 prägte also die Informationen zu Rollen und Funktionen weiter aus.

Das ITIL Refresh Project hatte aus der bestehenden Handlungsanleitung, die bereits breite Anerkennung und Etablierung erfahren hat, der aktuellen Weiterentwicklung der IT- und Geschäftswelt Rechnung getragen. Die neue Variante lieferte einen umfassenden Blick auf die Unterstützung der Geschäftsprozesse des Kunden und die Ausrichtung auf den Service-Lebenszyklusansatz. ITIL V3 ermöglichte der Organisation, den mit ITIL V2 eingeschlagenen Weg fortzuführen und das IT Service Management weg von der technischen Sicht weiter in Richtung Service-Orientierung und Mehrwertlieferung für den Kunden zu entwickeln. Dieser Grundgedanke wird in ITIL 4 fortgeführt.

Weitere Neuerungen spiegeln die damalige Entwicklung des ITSM wider:

- Ging es in V2 um Wertschöpfung und die Koordination der IT, stellt V3 die Wertschöpfungsintegration und das Wertschöpfungsnetzwerk heraus.
- War V2 eine Sammlung integrierter Service-Prozesse, liegt V3 ein ganzheitlich ausgerichteter Service-Lebenszyklus zugrunde.
- V3 enthält Richtlinien zur Compliance mit Gesetzen und Regulatorien wie Sarbanes-Oxley (SOX) und Basel II sowie mit Standards wie ISO/IEC 20000, COBIT und Six Sigma.



- V3 erörtert neue Themen wie zum Beispiel Service-Management-Strategien für Outsourcing, Co-Sourcing und Shared-Services-Modelle.
- In der V3 sind auch Hinweise zu aktuellen technischen Themen zu finden, die Auswirkungen auf die IT-Organisation haben (z. B. Virtualisierung).

Bereits die Prozesse in Version 2 verlangten betriebswirtschaftliches Basiswissen. Vor allem im Bereich des Financial Management tauchten Beschreibungen in Bezug auf Budgetplanung, Kostenrechnung (Kostenstellen, -arten, -träger), Preisgestaltung, Leistungsverrechnung auf Basis der Kostenträger auf. Ansatzweise gehörte auch grundlegendes Controlling-Know-how ohne besonderen Bezug auf IT Service Management dazu.

ITIL V3 ging noch einen Schritt weiter und hat bspw. das Glossar deutlich im Hinblick auf betriebswirtschaftliche Fachausdrücke erweitert. Darüber hinaus beschäftigt sich das Buch »Service Strategy« intensiv mit unternehmensorientierten Fragen sowie Themen der Strategie- und Organisationsentwicklung.

Die ITIL-Bände wurden durch die Überarbeitung »gepimpt«. Es wirkte für einige Teile der Kernpublikationen ein bisschen so, als ob die Autoren in Bezug auf gefragte Themen und Schlagworte das Ohr auf die Schiene gelegt und für jede Interessengruppe ein »Schmankerl« mit dazugepackt hätten. Shared Services, Service Oriented Architecture (SOA), Web Services, Virtualisierung und anderen aktuellen Entwicklungen wurde Rechnung getragen. Auch diese Entwicklung hat sich in ITIL 4 fortgesetzt.

### Die Kernpublikationen der ITIL V3

Die ITIL-V3-Bibliothek organisierte sich in verschiedenen Büchern (Kernpublikationen), welche nach den Stationen eines Service-Lebenszyklus gegliedert sind: Service Strategy, Service Design, Service Transition, Service Operation, Continual Service Improvement. Betrachtet man die IT-Organisation und den Service-Lebenszyklus der V3 aus der ITIL-Perspektive, so wird deutlich, dass einmal definierte IT Services keine starren, unveränderlichen Beschreibungen darstellen. Gerade aus diesem Ansatz heraus sind die Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Stationen des Service Lifecycle relevant.

Die fünf Kernbücher besitzen die gleiche Struktur, wobei der Band »Continual Service Improvement« leicht davon abweicht:

- Einführung
- Service Management als Best Practice
- Prinzipien
- Prozesse mit dem jeweiligen Ziel, Prozessaktivitäten, In- und Output, Leistungsindikatoren (KPI), kritische Erfolgsfaktoren (CSF) sowie ihre Herausforderungen/Risiken

- Organisation (Funktion, Rollen, Aufbauorganisation)
- Technische Aspekte
- Implementierung der jeweiligen Inhalte
- Abschluss
- Ergänzende Literatur
- Anhänge

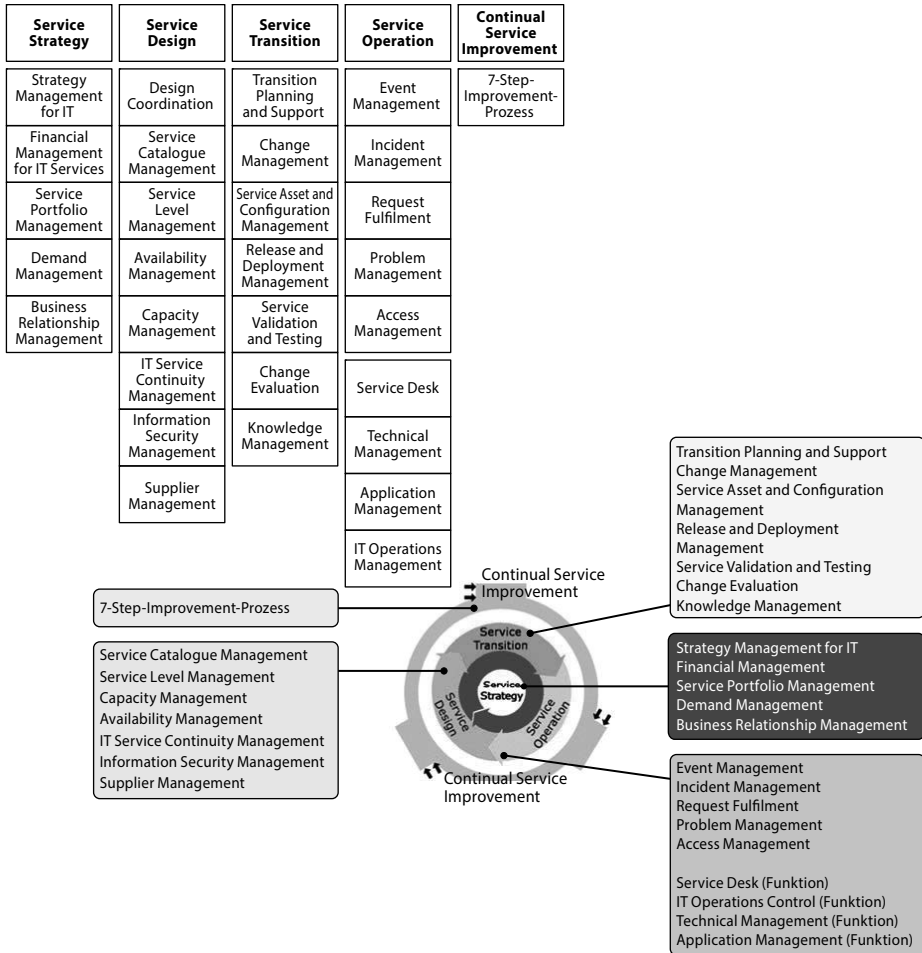
Diese Struktur wurde in den Bänden der ITIL Edition 2011 beibehalten.

#### **2.1.4 ITIL V3, ITIL Edition 2011**

Von 2010 an trug das Cabinet Office die organisatorische Verantwortung für ITIL und löste so die OGC ab. Unter seiner Verantwortung wurde am 29. Juli 2011 das Update der ITIL-Version 3 veröffentlicht, das die Bezeichnung ITIL Edition 2011 trägt. So sollte deutlich werden, dass es sich bei der Aktualisierung nicht um eine neue, komplett überarbeitete Version, sondern um ein Update der Version 3 aus dem Jahr 2007, genannt ITIL Edition 2007, handelt.

Zum 1. Juli 2013 hat die APMG die Rechthinhaberschaft und die Vermarktung der Rechte an AXELOS Ltd. abgegeben. AXELOS ist ein Joint Venture aus Cabinet Office und Capita plc, die 51% an dem Joint Venture hält, und seitdem neuer Eigentümer von Best-Practice-Veröffentlichungen wie bspw. ITIL, PRINCE2 (Project Management), PRINCE2 Agile, AgileSHIFT (Enterprise Agility), RESILIA (Cyber Resilience), MSP (Programme Management), P3O (Project Offices) oder M\_o\_R (Risk Management). Nach einer Übergangsfrist verfolgt AXELOS die ihr zugedachten Aufgaben seit Januar 2014.

Im Rahmen der Überarbeitungen gab es in der ITIL V3 Edition 2011 einen spezifischen Prozess im Band Service Strategy, der den allgemeinen Anforderungen der Strategiegenerierung und -implementierung Rechnung trägt: Strategy Management for IT Services (siehe Abb. 2–4). Hier sind die Inhalte eingeflossen, die vorher als Prinzipien im allgemeinen Teil des Bandes Service Strategy beschrieben wurden. Auch der Prozess Business Relationship Management, der in der Edition 2007 lediglich implizit in Teilen im Service Level Management und im Service Portfolio Management enthalten war, wurde Teil der Lifecycle-Phase Service Strategy. Das Business Relationship Management (BRM) stellt eine Verbindung zwischen dem Service Provider und den Kunden auf strategischer und taktischer Ebene dar, fördert das gegenseitige Verständnis und ist Basis für Aufbau und Pflege der Kundenbeziehung aus Sicht des IT Service Provider.



**Abb. 2-4** Die Prozesse und Funktionen als Inhalte der fünf Kernpublikationen der ITIL Edition 2011 (oben) und als Inhalte der Service-Lebenszyklusphasen (unten)

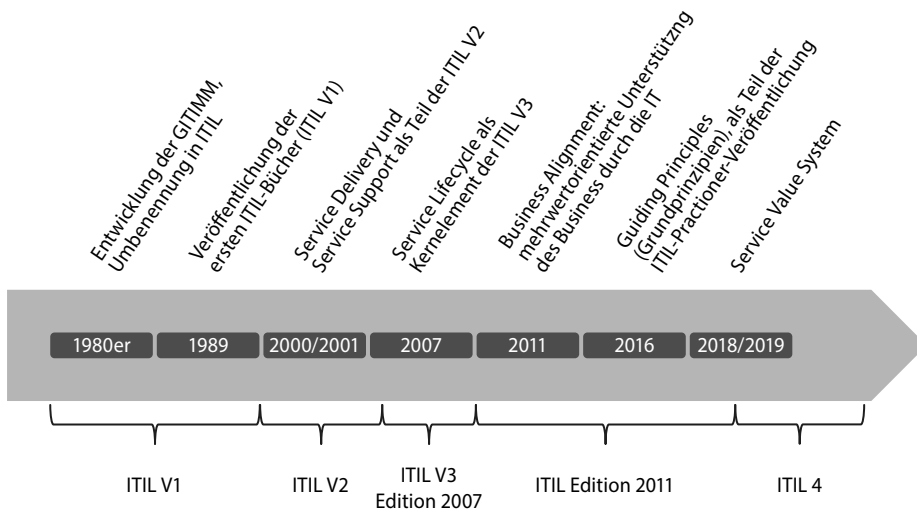
Der Prozess Design Coordination war ein neuer Bestandteil der Kernpublikation im Band Service Design. Dieser Prozess bildet die Basis, um durch konsistente und praktikable Vorgaben und Empfehlungen für die verschiedenen Design-Aspekte sicherzustellen, dass die Zielsetzungen der Service-Design-Phase erreicht werden. Der Prozess Evaluation aus der Edition 2007, der dem Band Service Operation zuzuordnen ist, wurde in Change Evaluation umbenannt und überarbeitet.

Im Band Continual Service Improvement wurde die Anzahl der Prozesse auf einen verbliebenen Prozess reduziert. Die Inhalte der beiden Prozesse aus der Edition 2007 Service Reporting und Service Management flossen sowohl in die Abschnitte zu den Prinzipien als auch zu den Methoden und Techniken der kontinuierlichen Verbesserung (Continual Service Improvement, CSI) ein.

Prozessüberarbeitungen wie im Request Fulfilment oder im Problem Management fanden statt. Neue Instrumentarien waren bspw. im Band Service Strategy durch die Einführung der Service Charter und der Service-Modelle zu finden. Das CSI-Register war ein neues Instrument aus dem Band CSI, um identifizierte Verbesserungen zu dokumentieren. Auch neue Rollen waren Bestandteil der Überarbeitungen. Der Demand Manager und der Business Relationship Manager wurden aufgenommen. Darüber hinaus gab es auch Verschiebungen über alle fünf Bände hinweg, um Themen besser einzuordnen und die Konsistenz zu verbessern.

### 2.1.5 ITIL Practitioner

Im Januar 2016 gab es eine völlig neue ITIL-Veröffentlichung, die sich dem Einsatz und der Anpassung von ITIL in der Praxis (»adopt and adapt«) widmete: ITIL Practitioner Guidance. Im März 2017 folgte die deutsche Ausgabe mit dem Titel »ITIL-Practitioner-Leitlinien« (siehe Abb. 2–5).



**Abb. 2-5** Die historische ITIL-Entwicklung und die jeweiligen ITIL-Publikationen

Inhalt sind neun Grundprinzipien, die als unerlässlich für ein erfolgreiches Service Management anzusehen sind und eine deutliche Orientierung in Richtung von Ansätzen wie Lean Management, Agile oder Kanban aufweisen. Die neun Grundprinzipien lauten:

- Wertorientierung (Focus on Value)
- Design für Erfahrung (Design for Experience)
- Dort beginnen, wo man steht (Start where you are)

- Ganzheitlich arbeiten (Work holistically)
- Sich iterativ weiterentwickeln (Progress iteratively)
- Direkt beobachten (Observe directly)
- Transparent sein (Be transparent)
- Zusammenarbeiten (Collaborate)
- Auf Einfachheit achten (Keep it simple)

Auch der CSI-Ansatz als Vorgehensmodell für eine Optimierung von Services und Service-Management-Aktivitäten sowie das Themenfeld Messgrößen und Messungen wurde praxisorientiert aufbereitet.

Wichtige Erfolgskriterien für eine erfolgreiche Service-Management-Einführung und -Etablierung sowie die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen sind organisatorisches Change-Management (Organizational Change Management (OCM)) und die Kommunikation. Ihnen wurde in dieser Veröffentlichung Raum geschenkt, um zu verdeutlichen, wie immens wichtig sie sind, um solchen Veränderungsinitiativen wie einer Service-Management-Einführung zu einem nachhaltigen und wertschöpfenden Erfolg zu verhelfen.

Das Zusammenspiel von ITIL mit anderen Methoden wie Lean, Agile oder Kanban, aber auch COBIT (bspw. über die Zielhierarchie) und der Balanced Score Card in der Praxis sowie dem organisatorischen Veränderungsmanagement sind Aspekte, die in den bisherigen ITIL-Publikationen nicht in der notwendigen Form ausgeprägt waren. Die Inhalte der Practitioner-Veröffentlichung unterstützen die Organisation, Service Management als tiefgreifende, akzeptierte und erfolgreiche Veränderung in der Organisation zu etablieren. Nur so kann die Organisation ITIL so anwenden und nutzen, dass Service Management wirklich einen Mehrwert für die Kunden bringt. In dem Sinne sollte sich die Organisation bestmöglich auf das Business ausrichten.

### Exkurs

Der Fokus bei den Practitioner-Leitlinien ist nicht mehr nur auf die IT beschränkt, sondern wurde weiter gefasst. Es ging um Einführung und Etablierung von Service Management (weniger um das enger gefasste IT Service Management). Dies entspricht der Entwicklung vom IT Service Management mehr in Richtung Enterprise Service Management, die bereits seit einigen Jahren zu beobachten ist (siehe Abschnitt 1.5).

In der Practitioner-Veröffentlichung tauchte der Begriff der »Praktiken« (Practices) initial auf. Er ist dort definiert als »Arbeitsweise oder Methode, wie die Arbeit auszuführen ist. Practices können Aktivitäten, Prozesse, Funktionen, Standards und Leitlinien sein«. In ITIL 4 bezieht sich der »Practice«-Begriff allerdings auf Fähigkeiten, die eine Organisation nutzt und entwickelt (Capabilities). Hier wäre es nicht korrekt, Practices als reine Verfahrensweisen einzuordnen.

### 2.1.6 ITIL 4

Die Veröffentlichungen zur ITIL 4, als ITIL 4 Edition bezeichnet, starteten im Februar 2019 mit der ITIL-4-Foundation-Publikation. Die weiteren Veröffentlichungen folgten korrespondierend zu den ITIL-4-Personen-Zertifizierungen mit den dazugehörigen Kursen und Prüfungen ab der zweiten Jahreshälfte 2019 und 2020. Bisher wurden die sogenannten ITIL-Kernpublikationen zusammen veröffentlicht und daraus die Inhalte für die verschiedenen Zertifizierungen und Zertifizierungsstufen abgeleitet.

Laut PINK ELEPHANT soll die Bezeichnung ITIL 4 auch den Bezug von ITIL zur vierten industriellen Revolution (Industrie 4.0) verdeutlichen (»This name reflects the role ITIL 4 will play in supporting individuals and organisations to navigate the Fourth Industrial Revolution«). Gemeint war mit der Bezeichnung Industrie 4.0 ursprünglich ein Zukunftsprojekt der Bundesregierung zur umfassenden Digitalisierung der industriellen Produktion, um sie für die Zukunft besser zu rüsten. Dazu zählt vor allem die intelligente Vernetzung von Maschinen und Abläufen in der Industrie mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechnologie. Es geht um die »Organisation und Steuerung der gesamten Wertschöpfungskette über den Lebenszyklus von Produkten. Dieser Zyklus orientiert sich an den zunehmend individualisierten Kundenwünschen und erstreckt sich von der Idee, dem Auftrag über die Entwicklung und Fertigung, die Auslieferung eines Produkts an den Endkunden bis hin zum Recycling, einschließlich der damit verbundenen Dienstleistungen« (Quelle: BITKOM).

#### Neue Inhalte und mehr Kunden- und Wertorientierung

ITIL 4 wird als Update der bisherigen Version ITIL V3 von 2011 eingeordnet. In diesem Sinne enthält ITIL 4 Erweiterungen zum Service-Verständnis und Anpassungen grundlegender Modelle. Das Framework soll gleichzeitig den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen und geänderten Schwerpunkten Rechnung tragen, die sich in der Zwischenzeit mit dem Zugzwang hin zu einer digitalen Transformation für die IT im Zusammenspiel mit dem Business ergeben haben.

ITIL 4 stellt nun die Wertschöpfung in den Mittelpunkt. Services und Produkte müssen einen Mehrwert erbringen. Im Unterschied zur vorherigen Version ist in ITIL 4 der Wertschöpfungsgedanke durch den Begriff »Value Co-Creation« (siehe Abschnitt 1.2.1.1), also gemeinsame Wertschöpfung zwischen Service Provider und Service-Konsument, anstelle einer einseitigen Mehrwertbereitstellung, geprägt. Die IT-Organisation soll nicht mehr nur reagieren und sich im Sinne des »Business-/IT-Alignments« – wie es in ITIL V3 hieß – auf das Business ausrichten. Sie soll vielmehr zum strategischen Partner und »Business Enabler« im Zeitalter der Digitalisierung mutieren. Dazu sind eine partnerschaftliche Zusammenarbeit und mehr Kenntnisse über die Geschäftsprozesse und die Herausforderungen des Service-Konsumenten notwendig. Dies spiegelt auch eine in diesem Kontext

wichtige Änderung von ITIL 4 wider: die Definition des Service-Begriffs (»Ein Service ist ein Mittel, um die aktive gemeinsame Wertschöpfung zu ermöglichen, indem er die Ergebnisse fördert, die Kunden erreichen wollen, ohne dass der Kunde spezifische Kosten und Risiken trägt«).

ITIL 4 erweitert die Inhalte der V3 anhand neuer Entwicklungen und neuer Erkenntnisse im aktuellen Kontext des Informationszeitalters. Ansätze und Themen wie Agile, Lean und DevOps oder Cloud Computing und Service-Integration/-Brokerage (Service Integration and Management, SIAM) werden aufgegriffen, die – wie bereits in Abschnitt 2.1.5 erwähnt – bereits über die Leitlinien der Practitioner-Veröffentlichung Eingang gefunden haben. Allerdings wird nicht konkret festgelegt, wie die aktuellen Ansätze und Modelle konkret mit den Best Practices in ITIL zu verknüpfen sind. Es wird lediglich aufgezeigt, dass es eine Verbindung gibt und dass gewisse Prinzipien und Forderungen für das Service Management in ITIL zu berücksichtigen sind.

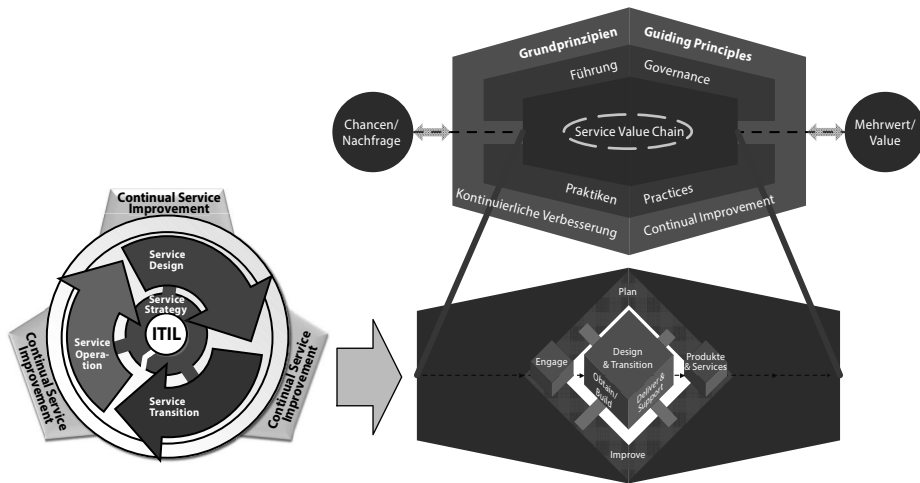
ITIL konnte sich der Tatsache nicht verschließen, dass die IT immer mehr und immer deutlicher in anderen Unternehmensteile und -funktionen eingebettet wird und damit auch die Abhängigkeit zwischen IT und Business sowie der Innovationsdruck für die IT wachsen. Zudem gibt es in vielen Organisationen Entwicklungen, die ITIL schon fast verschlafen hätte, wie bspw. die Tatsache, dass Softwareentwicklung und IT Operations (Betrieb) zusammenrücken (DevOps), klassische fachliche Silos aufgebrochen werden müssen und funktionsübergreifende Teams (agil) zusammenarbeiten. Manchmal schien und scheint es fast so, als ob ITIL als schwergewichtiger Dinosaurier den einen oder anderen Trend zu verschlafen droht. Durch das neue zentrale Element der ITIL 4, dem Service Value System (SVS, siehe auch nachfolgenden Abschnitt und Kapitel 5) möchte das Framework dem Aufbrechen von Silos noch deutlicher begegnen.

Digitalisierung und Automatisierung von Leistungen sind bereits Realität und werden heutzutage von Unternehmen, Kunden, Anwendern und Bürgern erwartet. Dieser Erwartungshaltung sind die Organisationen, die die IT benötigen, auf ihrem Weg der digitalen Transformation in einer höchst volatilen Markt- und Unternehmensumwelt ausgesetzt. Auch politische Unsicherheiten, die Koppelung an die Finanzmärkte und eine wachsende Komplexität durch die Globalisierung tragen zur Volatilität, also der Unbeständigkeit oder den Schwankungen, bei. ITIL muss diese Aspekte berücksichtigen, um auch in Zukunft als erfolgversprechendes Best Practice Framework zu gelten.

### **Service Value System und Vier-Dimensionen-Modell**

Der Service-Lebenszyklus wurde nicht explizit verworfen, wird aber als Modell in ITIL 4 nicht mehr aufgegriffen. Zentrales Modell ist nun das ITIL Service Value System (SVS, Service-Wertsystem) mit der Service Value Chain, um die Abläufe des Service Provider in einer ganzheitlichen Sicht zu skizzieren (siehe Abb. 2–6).

Ein Kritikpunkt am Lebenszyklus und die Nutzung der Phasen als Basis für die Aufteilung in die fünf Kernpublikationen der ITILV3 war die relativ starr anmutende Zuordnung u.a. der Rollen, Prozesse und Funktionen auf das jeweilige ITIL-Buch und die jeweilige Phase im Lebenszyklus eines Service (siehe Abb. 2–4). Dadurch konnte der Eindruck entstehen, dass bspw. ein Incident Management nur in der Phase Service-Betrieb (Service Operations) aktiv war. Nicht explizit beschrieben wurde die Notwendigkeit, dass bereits beim Design eines neuen Service oder eines neuen Produkts abgestimmt werden musste, welche Anpassungen für die spätere Unterstützung des neuen Service oder Produkts im Betrieb durch das Incident Management notwendig sind. Dazu können bspw. neue Abläufe als Ausprägungen im Incident Management zählen (Einbindung neuer Supportgruppen) oder (weitere) toolseitige Anpassungen wie neue Kategorien, neue Gruppen oder neue/angepasste Eskalationsstufen. Auch bei der Betriebseinführung (Service Transition) oder der kontinuierlichen Verbesserung ist das Incident Management beteiligt.

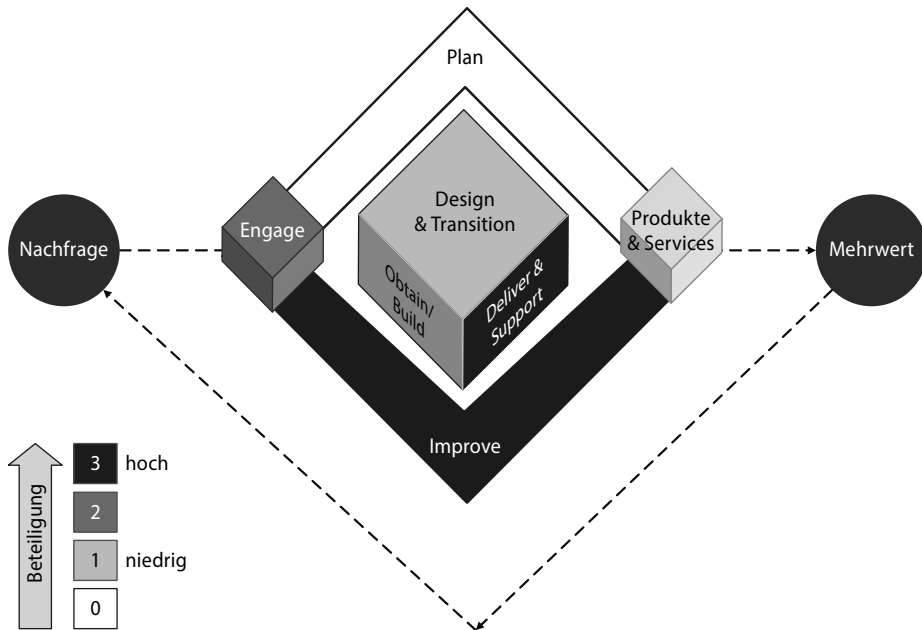


**Abb. 2-6** Überführung des Service-Lebenszyklusmodells zur ITIL Service Value Chain (nach AXELOS-Material (ITIL®), Wiedergabe lizenziert von AXELOS)

Es wurde durch die Lebenszyklus-Struktur eine eher sequenzielle Vorgehensweise beschrieben, die in der Praxis in dieser strikten Ausprägung nicht gelebt wird. Eine agile Service- oder Produktentwicklung würde durch sie zudem erschwert werden. Einzug gehalten hat daher ein neues, zentrales Modell: Das Service Value System ist ein Schlüsselement der neuen ITIL-Version. Alle Bemühungen des Service Provider sollten darauf ausgerichtet sein, aus einer Anforderung eines Kunden oder einer neuen Möglichkeit am Markt einen Service oder ein Produkt zu entwickeln, das einen Wert für den Kunden erbringt. Es reicht nicht aus, ein paar wenige Prozesse zu dokumentieren oder Services zu beschreiben, die vielfach nur die technische Sicht widerspiegeln. Der Ansatz muss ganzheitlich und wertorientiert sein. Ein Mehr an Service- und Kundenorientierung ist unerlässlich.



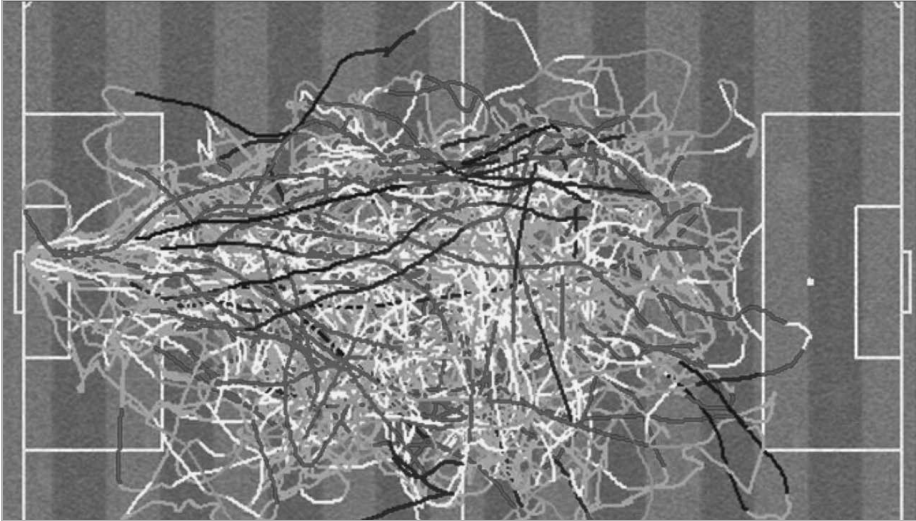
So beschreibt ITIL 4 ein Service-Werte-System (Service Value System (SVS)), in dem auch die Wertschöpfungskette (Service Value Chain) des Service Provider eingebunden ist. Über eine sogenannte Heatmap (siehe Abb. 2–8 oder eine andere Darstellungsform) kann verdeutlicht werden, wo sich innerhalb der Wertschöpfungskette bspw. das Problem Management (in eher starker oder geringfügiger Ausprägung) findet, wie Abb. 2–7 zeigt.



**Abb. 2-7** ITIL 4 Heatmap für das Problem Management, die durch Einfärbung die Stärke der Beteiligung und des Beitrags an den Value-Chain-Aktivitäten anzeigt (nach AXELOS-Material (ITIL®), Wiedergabe lizenziert von AXELOS)

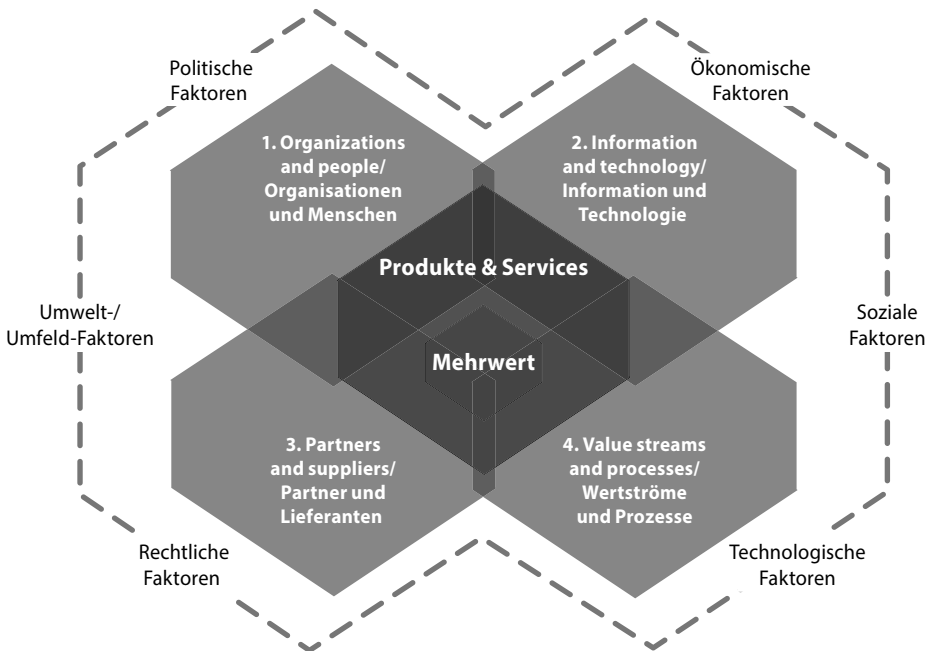
Eine solche Heatmap (»Wärmebild«) zeigt als Visualisierung markante Werte an und hilft, intuitiv und schnell einen Überblick zu geben. Üblicherweise sind in einer Heatmap Zahlenwerte je nach Größe farblich markiert. Die Heatmap als Visualisierungsmethode für Daten oder Informationen existiert seit dem 19. Jahrhundert, als Pariser Stadtplaner die Karte der Stadt in verschiedenen Farben einfärbten, um erhobene statistische Daten anschaulicher darzustellen. Heutzutage existieren zahlreiche Beispiele für die Nutzung von Heatmaps: bei Wetterkarten, bei der Energieberatung, bei der Analyse von Wegstrecken (bei Fußballspielen oder anderen Laufwegen, siehe Abb. 2–8) oder für die Analyse von Websites im Online-Marketing.

Auf der einen Seite erscheint ITIL durch das SVS komplexer und abstrakter. Auf der anderen Seite sind mehr praktische Aspekte zu den Bestandteilen von ITIL hinzugekommen.



**Abb. 2-8** Beispielhafte Heatmap von Lahms Laufwegen 2014 beim Spiel Deutschland gegen Chile (Quelle: DFB)

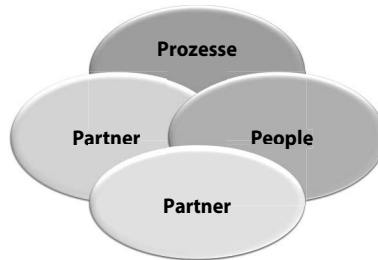
Auf das SVS (im Mittelpunkt der Abb. 2-9) wirken vier Dimensionen, die im sogenannten Vier-Dimensionen-Modell über sechs externe Faktoren beeinflusst werden können.



**Abb. 2-9** Das Vier-Dimensionen-Modell als zweite Schlüsselkomponente von ITIL 4 (nach AXELOS-Material (ITIL®), Wiedergabe lizenziert von AXELOS)

Dieses Modell stellt das zweite zentrale Element des aktuellen Frameworks dar. Diese vier Dimensionen in ITIL 4 erinnern an die vier Ps aus der Service-Design-Lebenszyklusphase der ITIL V3:

- People (Mitarbeiter)
- Processes (Prozesse)
- Products (Services, Technologien und Tools)
- Partners (Lieferanten, Hersteller, Händler)



**Abb. 2-10** Die vier Ps der ITIL V3 (aus der Service-Design-Lebenszyklusphase, auch in Anlehnung an Mintzberg 1987)

### Grundprinzipien als ITIL-4-Bestandteil

Die neun »Guiding Principles« (grundlegende ITIL-Leitlinien oder -Grundprinzipien) aus der Practitioner-Veröffentlichung der ITIL V3 (siehe Abschnitt 2.1.5) haben mit geringfügigen Anpassungen Einzug gehalten in ITIL 4 (siehe Tabelle). In ITIL 4 sind es sieben Grundprinzipien. Auch durch sie weist die aktuelle Version den Bezug zu Ansätzen und Methoden wie Lean Management, Kanban oder Agile auf.

ITIL-4-Grundprinzip	Zugehöriges Grundprinzip der V3-Practitioner-Leitlinien	Erläuterung
Wertorientierung (Focus on Value)	Wertorientierung (Focus on Value) Design für Erfahrung (Design for Experience)	Der grundlegende Anspruch der Wertorientierung und der Mehrwertlieferung für den Kunden wurde um die Kundenerfahrung und Mehrwertdefinition aus Kundensicht aus dem zweiten Grundprinzip ergänzt und abgerundet.
Beginnen, wo man steht (Start where you are)	Beginnen, wo man steht (Start where you are) Direkt beobachten (Observe directly)	Diese Grundprinzipien wurden miteinander vereint, da es bei der Bewertung der Ausgangslage nicht nur darum geht, zu messen und Sekundärdaten zu erheben. Wichtig ist es bei der Ist-Analyse v. a., direkt zu beobachten.

→

ITIL-4-Grundprinzip	Zugehöriges Grundprinzip der V3-Practitioner-Leitlinien	Erläuterung
Iterative Weiterentwicklung mit Feedback (Progress iteratively with Feedback)	Sich iterativ weiterentwickeln (Progress iteratively) Design für Erfahrung (Design for Experience)	Die Forderung nach einer Weiterentwicklung in kleinen, handhabbaren Schritten wurde durch den Feedback-Gedanken ergänzt. Dieser findet sich auch bei der Bewertung und der Rückmeldung durch den Kunden (im Rahmen der sogenannten Customer Journey und seinen Touchpoints).
Zusammenarbeiten und Sichtbarkeit fördern (Collaborate and promote Visibility)	Transparent sein (Be transparent) Zusammenarbeiten (Collaborate)	Beide Grundprinzipien sind bereits implizit miteinander verbunden. Das Thema Kommunikation und die Interaktion mit den Stakeholdern nehmen einen zentralen Platz dabei ein.
Ganzheitlich arbeiten und denken (Think and work holistically)	Ganzheitlich arbeiten (Work holistically)	Das Grundprinzip wurde übernommen und der bisher bereits enthaltene Aspekt einer ganzheitlichen Denkweise und Planung wurde nun explizit bei der Benennung des Prinzips berücksichtigt.
Auf Einfachheit und Praktikabilität achten (Keep it simple and practical)	Auf Einfachheit achten (Keep it simple) Design für Erfahrung (Design for Experience)	Beide Prinzipien wurden vereint, wobei der Fokus stärker auf dem erstgenannten Prinzip liegt. Bei Zielkonflikten bei der Ausprägung des Service Management sind der Kundenmehrwert und die Erfahrungen aus der Interaktion mit dem Kunden stets zu berücksichtigen.
Optimieren und automatisieren (Optimize and automate)	Auf Einfachheit achten (Keep it simple) Wertorientierung (Focus on Value)	Dies ist in dieser expliziten Form ein neues Grundprinzip aus ITIL 4. Der Wunsch nach Vereinfachung bzw. Verschlankung vor der Automatisierung und der Fokus auf der Wertorientierung wirken in dieses Prinzip hinein.

**Tab. 2-1** Mapping der Grundprinzipien der ITIL V3 und ITIL 4

**Practices nicht nur für Prozesse und Funktionen**

Ein Incident Management hat als bisheriger Prozess der ITIL V3 weiterhin in ITIL 4 das Ziel einer schnellstmöglichen Störungsbehebung; auch den Service Desk gibt es noch, und weitere bekannte Prozesse wie ein Supplier Management oder ein Service Level Management behalten ihre Zielsetzungen. In ITIL 4 werden die bisherigen Funktionen und Prozesse als Ausprägungen der Practices geführt, wie die weiteren Veröffentlichungen von ITIL 4 zeigen werden.

Practices dürfen auf gar keinen Fall pauschal als neuer Begriff für Prozesse genutzt oder übersetzt werden! Der Begriff ist deutlich weiter gefasst und für eine ganzheitliche, nicht zu starre Sichtweise auf die Abläufe in der IT-Organisation

ausgerichtet (»Prozesse sind nicht die ganze Wahrheit!«, siehe <https://www.axelos.com/news/blogs/july-2019/translating-best-practice-and-new-itsil-4-practices>). Ursprünglich wäre der »Capability«- statt des Practice-Begriffs genutzt worden. Dies wird auch in der Beschreibung zur Practice-Definition deutlich:

- Englisch:  
a set of organizational resources designed for performing work or accomplishing an objective. (These resources are grouped into the four dimensions of IT Service Management.)
- Deutsch:  
eine Reihe von organisatorischen Ressourcen, konzipiert, um Arbeiten auszuführen oder Ziele zu erreichen. (Diese Ressourcen werden den vier Dimensionen des IT Service Management zugeordnet.)

Practices stellen daher Fertigkeiten einer Organisation dar, also die Ressourcen, die eingesetzt werden, um bestimmte Arbeiten auszuführen und so gesetzte Ziele zu erreichen. Die Prozesse »Incident-Handhabung und Lösungsfindung« und »Regelmäßiges Incident-Review« (als Teil der Dimension »Wertströme und Prozesse«) können bspw. genutzt werden, um den jeweiligen Zweck einer Practice zu erfüllen. Alle Dimensionen (siehe Abb. 2–9) müssen für die Practices berücksichtigt werden.

Practices wurden in drei Gruppen unterteilt: General Management Practices, Service Management Practices und Technical Management Practices (siehe Abb. 2–11). Sie sind Teil der Wertschöpfungsketten und Wertströme der jeweiligen Organisation.

General Management Practices (14)	Service Management Practices (17)	Technical Management Practices (3)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Architecture Management</li> <li>■ <b>Continual Improvement</b></li> <li>■ <b>Information Security Management</b></li> <li>■ Knowledge Management</li> <li>■ Measurement and Reporting</li> <li>■ Portfolio Management</li> <li>■ Organizational Change Management</li> <li>■ Project Management</li> <li>■ <b>Relationship Management</b></li> <li>■ Risk Management</li> <li>■ Service Financial Management</li> <li>■ <b>Supplier Management</b></li> <li>■ Workforce and Talent Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Availability Management</b></li> <li>■ Business Analysis</li> <li>■ <b>Capacity and Performance Management</b></li> <li>■ <b>Change Enablement</b></li> <li>■ <b>Incident Management</b></li> <li>■ <b>IT Asset Management</b></li> <li>■ <b>Monitoring and Event Management</b></li> <li>■ <b>Problem Management</b></li> <li>■ <b>Release Management</b></li> <li>■ Service catalogue management</li> <li>■ <b>Service Configuration Management</b></li> <li>■ <b>Service Continuity Management</b></li> <li>■ Service Design</li> <li>■ <b>Service Desk</b></li> <li>■ <b>Service Level Management</b></li> <li>■ <b>Service Request Management</b></li> <li>■ Service Validation and Testing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Deployment Management</b></li> <li>■ Infrastructure and Platform Management</li> <li>■ Software Development and Management</li> </ul>

**Abb. 2–11** Die 34 ITIL Practices (fett markiert die Practices mit Relevanz für die Foundation-Prüfung)

In der Foundation-Veröffentlichung wird nicht detailliert auf die einzelnen Practices eingegangen. Eine detaillierte Beschreibung der Practices und der für die jeweilige Practice relevanten Prozesse (und weiteren Dimensionen) werden über die Axelos Online Subscription »MyITIL« veröffentlicht.

Einige Prozesse der ITIL V3 wurden zwei separaten ITIL 4 Practices zugeordnet, oder zwei ITIL-V3-Prozesse finden sich nun in einer ITIL 4 Practice. Andere bereits bekannte Prozess-Bezeichnungen wurden im Zuge der Veränderungen der ITIL 4 mit einem stärkeren Service-Bezug hin auf die Practices von ITIL 4 übertragen. Ein Beispiel dafür ist das ehemalige »Request Fulfilment«, das nun »Service Request Management« heißt. Aus dem Financial Management for IT Services wurde das Service Financial Management. Das frühere »Change Management« trägt in ITIL 4 die Bezeichnung »Change Enablement«. Das organisatorische Change-Management (Organizational Change Management, OCM), das bereits in der Practitioner-Veröffentlichung der ITIL V3 beschrieben wurde, hat seinen Platz innerhalb der General Management Practices gefunden. Weitere Veränderungen in diesem Kontext sind:

- Das Business Relationship Management (BRM) als ITIL-V3-Prozess trägt nun als Practice in ITIL 4 den Namen *Relationship Management* als Teil der General Management Practices.
- »Service Design (inkl. Coordination)« ist in ITIL 4 Bestandteil der sogenannten Service Management Practices.
- Das Access Management der ITIL V3 ist nicht als Practice übernommen worden. Identity and Access Management wird als notwendiger Aspekt im Information Security Management angesehen. Access Requests stellen Service Requests dar und sind daher weiterhin berücksichtigt.
- Das Release and Deployment Management wurde wieder aufgeteilt: Release Management (Service Management Practice) zum einen und Deployment Management (Technical Management Practice) zum anderen. Ähnliches gilt für das Service Asset and Configuration Management der ITIL V3. Sie werden in zwei getrennten Practices der ITIL 4 berücksichtigt: IT Asset Management und Service Configuration Management (beides Service Management Practices).
- Die Technical Management Practice Infrastructure and Platform Management erinnert an die ITIL-V3-Funktion Technical Management. Software Development and Management von ITIL 4 berücksichtigt Aspekte der ehemaligen Funktion Application Management.
- Das Event Management der ITIL V3 wurde in Monitoring and Event Management umgelenkt. So wird u.a. die explizite Identifikation des Monitorings erleichtert, die früher eher dem Availability-Management-Prozess zugeordnet war.

- Der Service Desk wird in ITIL 4 als Practice geführt.
- Das Thema der kontinuierlichen Verbesserung, der in der ITIL V3 eine explizite Lebenszyklusphase gewidmet war, wird in ITIL 4 an verschiedenen Stellen aufgegriffen. Ein Beispiel ist das ITIL Continual-Improvement-Modell, das aus ITIL V3 (7-Step-Improvement-Prozess als einziger Prozess der CSI-Phase) übernommen wurde.
- Architecture Management wurde in ITIL V3 mehr oder (eher) minder explizit als Teil der übergreifenden Service-Design-Aktivitäten berücksichtigt und ist in ITIL 4 eine eigene Practice.
- Measurement and Reporting ist in ITIL 4 eine eigene Practice. Die beiden Themen Service-Reporting sowie Messungen und Metriken wurden in ITIL V3 in der CSI-Kernpublikation als CSI-Techniken beschrieben und explizit in der Practitioner-Veröffentlichung berücksichtigt.
- Zum Thema Project Management gab es in den bisherigen Versionen nur Verweise auf Projektmanagement-Methoden wie bspw. PMBOK oder PRINCE2. Project Management ist nun eine eigene Practice in ITIL 4.
- Das Risk Management ist in ITIL 4 eine explizite Practice als Teil der General Management Practices geworden. In ITIL V3 wurde das Thema Risikomanagement als Teil des IT Service Continuity Management, Security Management oder Availability Management gesehen. Vor allem in der Service-Design-Phase wurde die Etablierung und Anwendung des Risikomanagements gefordert, um Risiken zu minimieren oder zu eliminieren, bevor der neue oder geänderte Service in die Produktivumgebung ausgebracht wird.
- Workforce and Talent Management ist ebenfalls eine neue explizite Practice. Dem Mitarbeiter-Thema wurde v.a. als Teil des People-Aspektes im Service-Design – dem allgemeinen Zusammenwirken von Menschen, Prozessen und Technologien – und im Kapitel zu den organisatorischen Aspekten der jeweiligen ITIL-V3-Kernpublikation Raum geschenkt.
- Die neue Practice Business Analysis beinhaltet Aspekte eines Anforderungsmanagements. Einzelne Gesichtspunkte kommen aus dem Demand Management, das nicht mehr unter diesem Namen als Practice in ITIL 4 auftaucht.

### Exkurs

ITIL stand als Abkürzung für IT Infrastructure Library und wurde in diesem eher technischen Kontext gesehen. Bereits vor der ITILV3 schien der »Infrastruktur«-Anteil im Namen überholt, da andere Aspekte einen weitaus größeren Stellenwert von ITIL ausmachen als die technische Sichtweise. Seit ITIL 4 wird ITIL nur noch als Eigenname von Axelos, dem Lizenzgeber von ITIL, verwendet.