



YaSM und die YaSM[®]-Prozesslandkarte

Einführung in
YaSM Service-Management

Inhalt

- YaSM - Noch ein Service-Management-Modell? 5**
 - YaSM - die Idee5
 - Keine unkritische Anwendung von „Best Practices“5
 - Ein Modell für alle, die Services erbringen.....6
 - YaSM und ITIL, ISO 20000, SIAM, VeriSM, DevOps,6
 - Das YaSM®-Prozessmodell7
 - Die Geschichte von YaSM8
 - Wo Sie mehr über YaSM erfahren können8

- Die YaSM-Prozesse im Überblick 9**
 - Service-Lifecycle-Prozesse und unterstützende Prozesse - Die wesentlichen Unterschiede9
 - Service-Lifecycle-Prozesse.....11
 - LP1: Festlegen der strategischen Richtung12
 - LP2: Designen neuer/ geänderter Services; LP3: Erstellen neuer/ geänderter Services14
 - LP4: Betreiben der Services16
 - LP5: Verbessern der Services18
 - Unterstützende Service-Management-Prozesse.....20
 - SP1: Einrichten und Pflegen des Service-Management-Systems.....21
 - SP2: Pflegen des Serviceportfolios.....23
 - SP3: Pflegen der Kundenbeziehungen25
 - SP4: Verwalten von Konfigurations-Informationen27

SP5: Bewerten und Koordinieren von Changes	29
SP6: Managen von Projekten	31
SP7: Gewährleisten der Sicherheit.....	33
SP8: Vorbereiten auf Katastrophen-Ereignisse.....	35
SP9: Sicherstellen von Compliance	37
SP10: Managen von Personal-Ressourcen.....	38
SP11: Managen von Lieferanten und Dienstleistern	39
SP12: Managen der Service-Finzen	41
Drei wichtige Konzepte	42
Das Serviceportfolio, Servicedefinitionen und Servicekataloge	44
Kunden- bzw. betriebliche Service-Definitionen und -Vereinbarungen	45
Beispiel 1: Individueller Service für einen Einzelkunden	46
Beispiel 2: Kostenloser Service für mehrere Kunden.....	47
Beispiel 3: Standard-Service für mehrere Kunden.....	48
Beispiel 4: Kundenservice mit mehreren unterstützenden Services	49
Pläne zum Organisieren von Initiativen	51
Durchführung strategischer Initiativen.....	53
Vorschläge für strategische Initiativen	54
YaSM-Produkte und -Services.....	55
YaSM-Wiki: Frei verfügbare Informationen im Internet	55
Produkte und Services.....	55
Die YaSM®-Prozesslandkarte.....	56
Prozessdiagramme	56

Daten-zentrierte Diagramme	62
RACI-Matrix	65
Checklisten und Dokument-Vorlagen	66
Begleitende Dokumentation	67
Plattform-spezifische Besonderheiten.....	68
Die YaSM® - ISO 20000 Bridge.....	68

YaSM - Noch ein Service-Management-Modell?

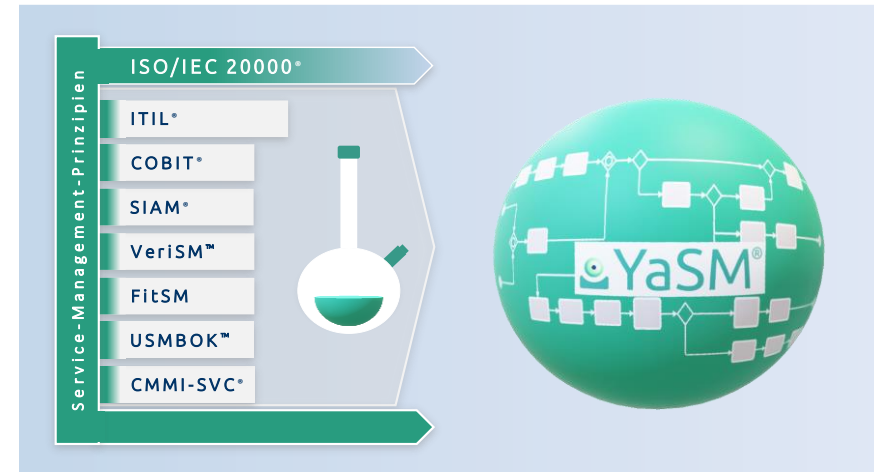
YaSM - die Idee

Noch ein Framework? Davon gibt es in der Tat schon viele, und wir möchten mit YaSM^{®1} nicht ein weiteres hinzufügen und die Verwirrung noch vergrößern. Stattdessen beschreiben wir mit YaSM schlanke Service-Management-Prozesse, an denen sich Organisationen orientieren können, um die Brücke zwischen Theorie und Praxis zu schlagen.

Zu diesem Zweck haben wir die bekanntesten Frameworks und Standards für Service-Management sowie ITSM ausgewertet und die gemeinsamen Prinzipien herausgearbeitet. Berücksichtigt wurden dabei insbesondere ITIL[®], ISO 20000[®], COBIT[®], USMBOK[™], CMMI-SVC[®], SIAM[®] und VeriSM[™].

Das Ergebnis dieser Arbeit - das YaSM-Modell - folgt einer einfachen und klaren Prozess-Struktur, die es leicht macht, den Zweck eines jeden Prozesses unmittelbar zu verstehen. Für jeden Prozess stellt YaSM ein

¹ YaSM steht für "Yet another Service Management Model" und bedeutet auf Deutsch in etwa „Und noch ein Service-Management-Modell“. YaSM[®] ist eine eingetragene Marke von IT Process Maps GbR.



detailliertes Template bereit, in dem die Aktivitäten, die Inputs und Outputs sowie die Verantwortlichkeiten beschrieben werden.

Keine unkritische Anwendung von „Best Practices“

YaSM Service-Management-Prozesse haben keinen Vorschriftencharakter, sondern dienen als Basis für das Definieren maßgeschneiderter Prozesse, die für Ihre Organisation funktionieren.

YaSM muss auch nicht in vollem Umfang „implementiert“ werden. Sie können klein beginnen und sich auf die Prozessverbesserungen konzentrieren, die den größten Nutzen bringen.

Eine präzise, eingängige Struktur des YaSM-Modells war uns wichtig, damit das Modell flexibel anwendbar ist: Nach unserer Erfahrung ist es fast unmöglich, ein komplexes System zu vereinfachen; dagegen lassen sich relativ schlanke Konzepte gut weiter ausbauen, sofern dies in bestimmten Bereichen notwendig ist.

Eine erste Einführung in die YaSM-Prozesse finden Sie im Kapitel „Die YaSM-Prozesse im Überblick“ ab Seite 9.

Ein Modell für alle, die Services erbringen

Service-Management-Frameworks (insbesondere ITIL®) verwendeten bisher hauptsächlich Service-Provider im Bereich der Informationstechnik („IT-Service-Provider“), für die die Rahmenwerke ursprünglich geschaffen wurden.

Als ITIL zunehmend bekannter wurde, haben jedoch immer mehr Organisationen erkannt, dass ITIL und Service-Management Best Practices für alle möglichen Arten von Services angewendet werden können, z.B. in den Bereichen Personalwesen, Finanzdienstleistungen und Gesundheitswesen. Dieser Trend wird oft als „Enterprise-Service-Management“ bezeichnet.

Aus diesem Grund ist es uns wichtig, dass YaSM branchen- und funktionsübergreifend für jeden leicht verständlich ist, der mit dem Erbringen von Dienstleistungen befasst ist.

YaSM und ITIL, ISO 20000, SIAM, VeriSM, DevOps, ...

Die Zeit steht nicht still und die Service-Management-Disziplin entwickelt sich weiter. ITIL®² wurde vor rund 30 Jahren mit einem Fokus auf den Betrieb von IT-Infrastruktur entwickelt. Heute dagegen lassen sich viele Dienstleister besser als „Service-Integratoren“ beschreiben: Ihre Services für die Kunden bauen auf unterstützenden Services auf, die von externen Parteien bereitgestellt werden. Außerdem werden die Service-Management Best-Practices - wie oben dargestellt - zunehmend auch außerhalb der IT-Organisationen, unternehmensweit angewendet.

Dies hat zur Entstehung neuer Konzepte mit unterschiedlichen Schwerpunkten geführt:

SIAM®³ enthält zum Beispiel Empfehlungen speziell für Service-Integratoren, und VeriSM™⁴ führt ein „Management Mesh“ als organisationsweiten Ansatz ein. Gleichzeitig haben Service-Provider entdeckt, dass sie auch von anderen Vorgehensweisen und Ansätzen profitieren können, wie z.B. Agile, Lean, DevOps, Kanban etc.

Die Service-Management-Disziplin wird also bunter, aber über die darunterliegenden Prinzipien herrscht weitgehend Einigkeit. Festge-

² ITIL® is a registered trade mark of AXELOS Limited.

³ SIAM® is a registered trademark of EXIN.

⁴ VeriSM® is a registered trademark of IFDC.

geschrieben sind diese in der Norm ISO/IEC 20000 (oder kurz: ISO 20000), dem internationalen Standard für Service-Management.

Deshalb haben wir sichergestellt, dass das YaSM-Modell sich eng an ISO 20000 orientiert.

Wer bereits mit ITIL, ISO 20000, SIAM oder VeriSM vertraut ist, wird sich ohne Probleme zurechtfinden, und Sie können die YaSM-Prozesse einfach mit den Empfehlungen aus den genannten Frameworks erweitern - genauso wie mit allen anderen Konzepten und Ideen, die Ihnen dabei helfen, bessere Services anzubieten.

Weitere Informationen dazu, wie sich YaSM zu den gebräuchlichsten Konzepten und Methoden im Service-Management verhält und wie es mit diesen zusammen verwendet werden kann, finden Sie im YaSM-Wiki unter yasm.com/wiki/de:

- ISO/IEC 20000
- ITIL®
- COBIT® (Control Objectives for Information and Related Technologies)⁵
- CMMI® for Services (CMMI-SVC)⁶
- USMBOK™ (Universal Service Management Body of Knowledge)⁷

⁵ COBIT® is a registered trademark of ISACA (Information Systems Audit and Control Association).

⁶ CMMI® and Capability Maturity Model® are registered trademarks of Carnegie Mellon University.

⁷ USMBOK™ is a registered trademark VKSII.

- SIAM® Service Integration and Management
- VeriSM™
- DevOps
- Agile
- Lean

Das YaSM®-Prozessmodell

Das bekannteste YaSM-Produkt ist die YaSM®-Prozesslandkarte: Für jeden Prozess und Sub-Prozess definiert das Prozessmodell in Form von Diagrammen, welche Aktivitäten durchzuführen sind, welche Inputs der Prozess benötigt und welche Outputs er erzeugt. Es enthält auch einen vollständigen Satz von detaillierten Dokument-Templates („Checklisten“) für die Dokumente bzw. Records, die von den YaSM-Prozessen erzeugt werden.

Die YaSM®-Prozesslandkarte ist derzeit für die Plattformen Microsoft Visio®⁸ und ARIS™⁹ verfügbar. Alle Diagramme und Dokumente sind vollständig editierbar; sie sind dadurch der ideale Startpunkt für das Entwickeln von Prozessen, die an die Bedürfnisse spezifischer Organisationen angepasst sind.

⁸ Visio® ist ein registriertes Warenzeichen von Microsoft Corp.

⁹ ARIS™ und ARIS Process Platform™ sind registrierte Warenzeichen der Software AG.

Eine zusätzliche Komponente (die „YaSM® - ISO 20000 Bridge“) verknüpft die YaSM-Prozesse mit den einzelnen ISO 20000-Anforderungen und zielt speziell auf die Bedürfnisse von Organisationen ab, die sich gemäß ISO/IEC 20000 zertifizieren lassen möchten. Die Bridge begleitet Sie bei der Vorbereitung auf das ISO 20000-Audit.

Weitere Informationen zu den YaSM®-Produkten und -Services finden Sie ab Seite 55.

Die Geschichte von YaSM

Seit 2006 bieten wir ein offiziell akkreditiertes ITIL-Prozessmodell an (die „ITIL®-Prozesslandkarte“), das IT-Service-Providern hilft, die Prinzipien hinter ITIL zu verstehen und an ITIL ausgerichtete Prozesse und Dokumente zu erstellen. Unser Ansatz, die ITIL-Konzepte in Gestalt von Prozessdiagrammen darzustellen, fand großen Anklang und wird inzwischen von mehreren hundert Organisationen in der ganzen Welt genutzt.

Von unseren Kunden haben wir jedoch auch erfahren, dass viele die bestehenden Leitlinien im Prinzip ganz nützlich finden, doch auch ziemlich komplex und schwer verständlich. Also haben wir beschlossen, dass es nach 20 oder 30 Jahren Zeit für einen Neustart war - mit einem neuen, schlankeren Prozessmodell, das leichter zu verstehen ist, eine schön einfache und pragmatische Struktur hat, und durch einen kompletten Satz an einsatzfertigen Prozess-Templates und Dokumentvorlagen unterstützt wird.

Außerdem wollten wir ein Modell anbieten, das gleichermaßen für Business Service Management/Enterprise-Service-Management und ITSM eingesetzt werden kann. Und so wurde die Idee für YaSM geboren.

Nach zwei Jahren konzentrierter Entwicklungsarbeit haben wir die Version 1.0 des YaSM-Modells im Jahre 2014 veröffentlicht: Das YaSM-Modell ist eine Übersetzung der Service-Management „Best Practices“ in schlüssige Prozesse und einsatzfertige Vorlagen („Templates“).

2018 wurde das erste größere Update durchgeführt, um Feedback von Kunden einfließen zu lassen, und um die Service-Management-Prozesse mit der neuesten Version von ISO 20000:2018 in Einklang zu bringen.

Wo Sie mehr über YaSM erfahren können

Zunächst bieten Ihnen die verbleibenden Abschnitte dieser Einführung eine komplette Übersicht über YaSM, einschließlich der YaSM-Prozesse und -Konzepte.

Es gibt weiterhin ein YaSM-Wiki, das für jedermann frei zugänglich im Internet zu finden ist. Im YaSM-Wiki erhalten Sie zusätzliche Informationen, wie z.B. eine vollständige Aufstellung der YaSM-Prozesse und -Sub-Prozesse mit deren Outputs, das YaSM-Glossar, die YaSM-RACI-Matrix, sowie tiefere Informationen dazu, wie YaSM mit anderen Service-Management-Standards und -Frameworks in Beziehung steht.

Die YaSM-Prozesse im Überblick

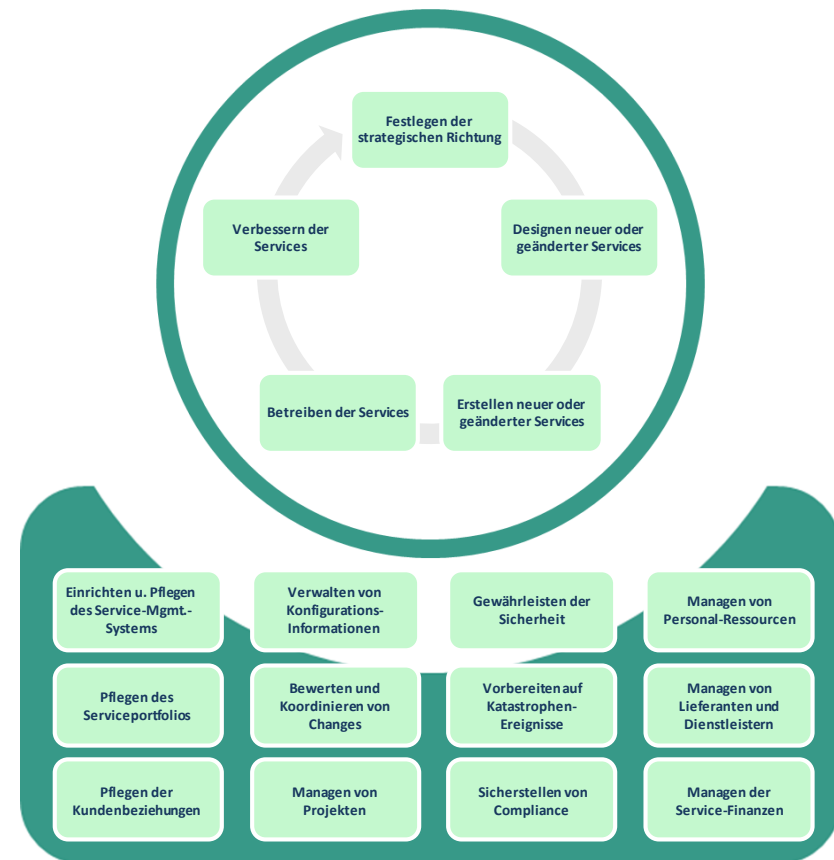
Service-Lifecycle-Prozesse und unterstützende Prozesse - Die wesentlichen Unterschiede

In der YaSM-Prozessstruktur wird zwischen „Service-Lifecycle-Prozessen“ und „unterstützenden Service-Management-Prozessen“ unterschieden.

Die Lifecycle-Prozesse (in der Abbildung rechts als Kreis dargestellt) orientieren sich an einer etablierten Management-Methode zur kontinuierlichen Verbesserung, die auch als „Deming-Kreis“ oder „Plan-Do-Check-Act“-Zyklus bekannt ist.

Die Service-Lifecycle-Prozesse in YaSM befassen sich mit den folgenden Themen:

- Bestimmen der strategischen Richtung des Service-Providers und der Servicepalette, die dessen Kunden angeboten wird,
- Designen, Erstellen und Ausrollen neuer oder geänderter Services,
- Betreiben der Services, einschließlich Lösen von Incidents, Serviceaufträgen und Problems,
- sowie Verbessern der Services.



Die unterstützenden Service-Management-Prozesse stellen den Lifecycle-Prozessen verschiedene unterstützende Leistungen zur Verfügung, wie z.B. das Managen von Kundenbeziehungen, Projekten etc.

Anmerkung: Wer mit ITIL vertraut ist, wird die Ähnlichkeiten mit dem in ITIL V3 eingeführten Service-Lifecycle erkennen - und auch die Unterschiede.

Wir haben uns entschieden, eine Reihe von unterstützenden Prozessen „unterhalb“ der Lifecycle-Prozesse anzuordnen, da die gesamte Prozess-Struktur damit wesentlich einfacher zu verstehen ist:

Ein Teil der Komplexität von ITIL liegt darin begründet, dass ITIL jeden Prozess genau einer der fünf Service-Lifecycle-Phasen zuordnet. So ist z.B. das Konfigurationsmanagement Teil von Service Transition (Service-Überführung). Konfigurationsmanagement-Aktivitäten finden jedoch an vielen Stellen im Service-Lebenszyklus statt, und Informationen aus dem Konfigurationsmanagement werden als Input für nahezu jeden ITIL-Prozess benötigt. Aus diesem Grund wird bei YaSM die Auffassung vertreten, dass das Verwalten von Konfigurations-Informationen sinnvollerweise bei den „unterstützenden“ Prozessen außerhalb des Service Lifecycle anzusiedeln ist.

Auf den folgenden Seiten wird jeder YaSM-Prozess kurz eingeführt, wobei seine jeweilige Funktion innerhalb des YaSM-Modells sowie die wichtigsten Aktivitäten aufgezeigt werden. Wir empfehlen, diese Einführung zusammen mit dem YaSM-Glossar zu lesen, wo Sie Definitionen für alle YaSM-Begriffe finden (das YaSM-Glossar gibt es im YaSM-Wiki im Internet, und im PDF-Format als Teil der YaSM®-Prozesslandkarte).

Service-Lifecycle-Prozesse

Die *Service-Lifecycle-Prozesse* in YaSM sind direkt mit dem Managen der Services des Service-Providers über den gesamten Lebenszyklus hinweg befasst.

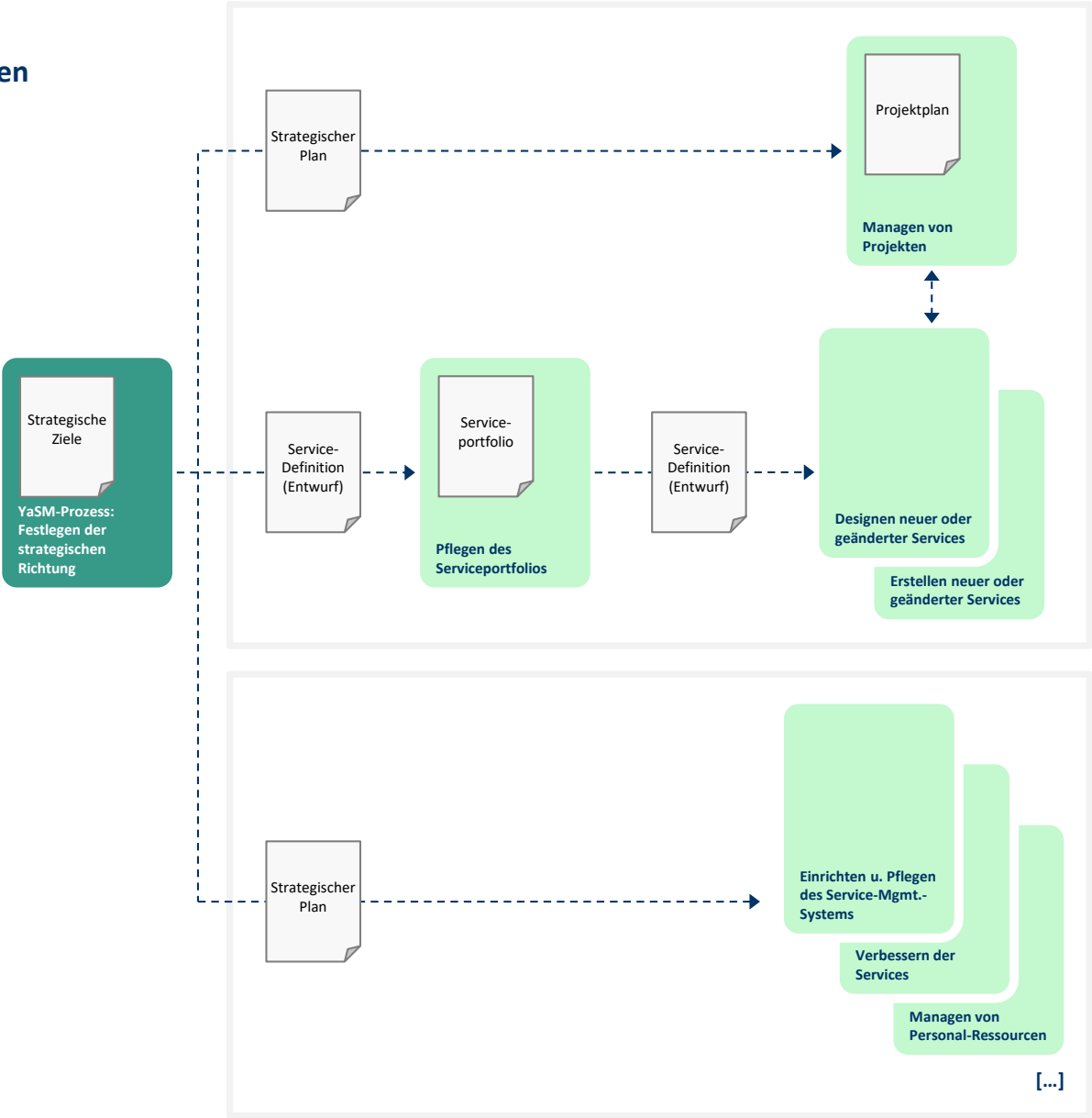
Strategische Bewertungen („Assessments“) der aktuellen Situation des Service-Providers und künftiger Entwicklungen bilden die Basis für die Bestimmung der Service-Palette, die den Kunden angeboten wird.

Sobald diese Entscheidung getroffen ist, sind die Service-Lifecycle-Prozesse dafür zuständig, die entsprechenden Services zu designen, sie zu erstellen, auszurollen, zu betreiben und kontinuierlich zu verbessern.

Die fünf Service-Lifecycle-Prozesse sind:

- LP1: Festlegen der strategischen Richtung,
- LP2: Designen neuer oder geänderter Services,
- LP3: Erstellen neuer oder geänderter Services,
- LP4: Betreiben der Services, inklusive
 - LP4.6: Lösen von Incidents und Service Requests
 - LP4.7: Lösen von Problemen
- sowie LP5: Verbessern der Services.

LP1: Festlegen der strategischen Richtung



Beispiel 1:
Strategische Initiative, umgesetzt als Service-Entwicklungs-Projekt.

Beispiel 2:
Strategische Initiative, umgesetzt von anderen YaSM-Prozessen.

Der *strategische Prozess (LP1: Festlegen der strategischen Richtung)* beginnt mit einer Bewertung des Service-Angebots des Service-Providers sowie der Bedürfnisse bestehender oder potenzieller zukünftiger Kunden.

Auf der Grundlage dieser Bewertung kann der Service-Provider dann seine strategischen Ziele festlegen und den strategischen Plan erstellen (die „Servicestrategie“). Der strategische Plan enthält eine Reihe von Initiativen oder Projekten zur Erreichung der strategischen Ziele.

Ein typisches Beispiel für ein strategisches Ziel wäre die Fähigkeit, einer bestimmten Kundengruppe einen neuen Service anbieten zu können. Der strategische Plan enthielte dann eine oder mehrere Initiativen zur Entwicklung des neuen Service, einschließlich aller erforderlichen unterstützenden Infrastruktur und sonstigen Voraussetzungen.

Wie aus der obigen Abbildung hervorgeht, werden strategische Initiativen vom strategischen Prozess definiert und angestoßen, jedoch in der Regel von einer Reihe anderer YaSM-Prozesse ausgeführt:

Initiativen mit dem Ziel, neue oder wesentlich geänderte Services zu erstellen, werden über die Prozesse zum Designen und Erstellen neuer oder geänderter Services als formale Service-Entwicklungsprojekte umgesetzt.

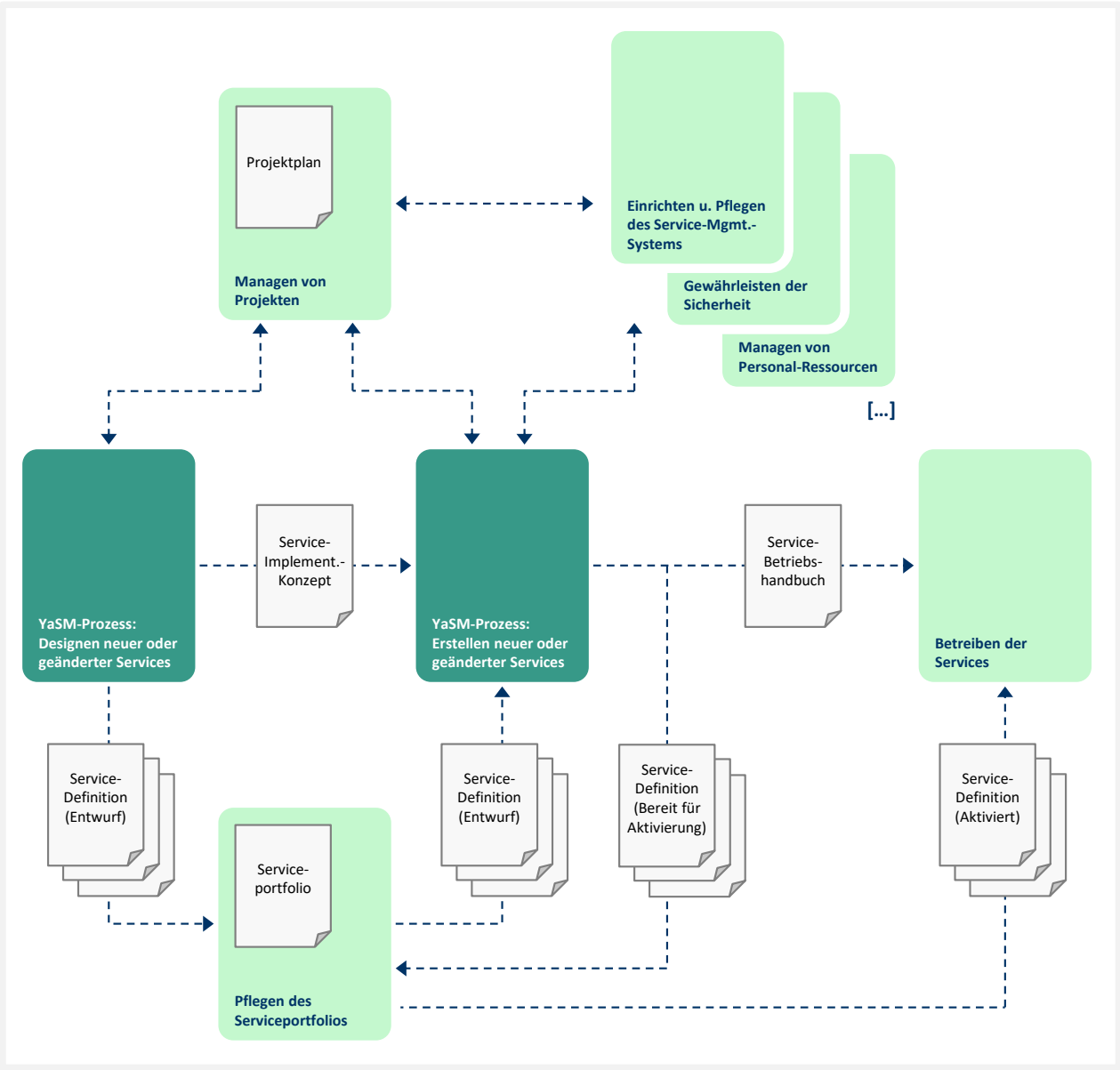
Für andere Arten strategischer Initiativen bietet YaSM weitere Durchführungsmechanismen, wie beispielsweise:

— Service-Verbesserungsinitiativen, gemanagt über Service-Verbesserungspläne,

— Prozess-Verbesserungsinitiativen, gemanagt über Prozess-Verbesserungspläne.

— und Kompetenz-Entwicklungsinitiativen, gemanagt über Kompetenz-Entwicklungspläne.

**LP2: Designen neuer/
geänderter Services;
LP3: Erstellen neuer/
geänderter Services**



Zu den Hauptaufgaben des *Service Designs (LP2: Designen neuer/ geänderter Services)* gehören das Definieren der erforderlichen Service-Eigenschaften, das Bestimmen der Infrastruktur und anderer Voraussetzungen, die für das Erbringen des Service notwendig sind, sowie das Entwickeln der Vorgehensweise zur Implementierung neuer oder geänderter Services.

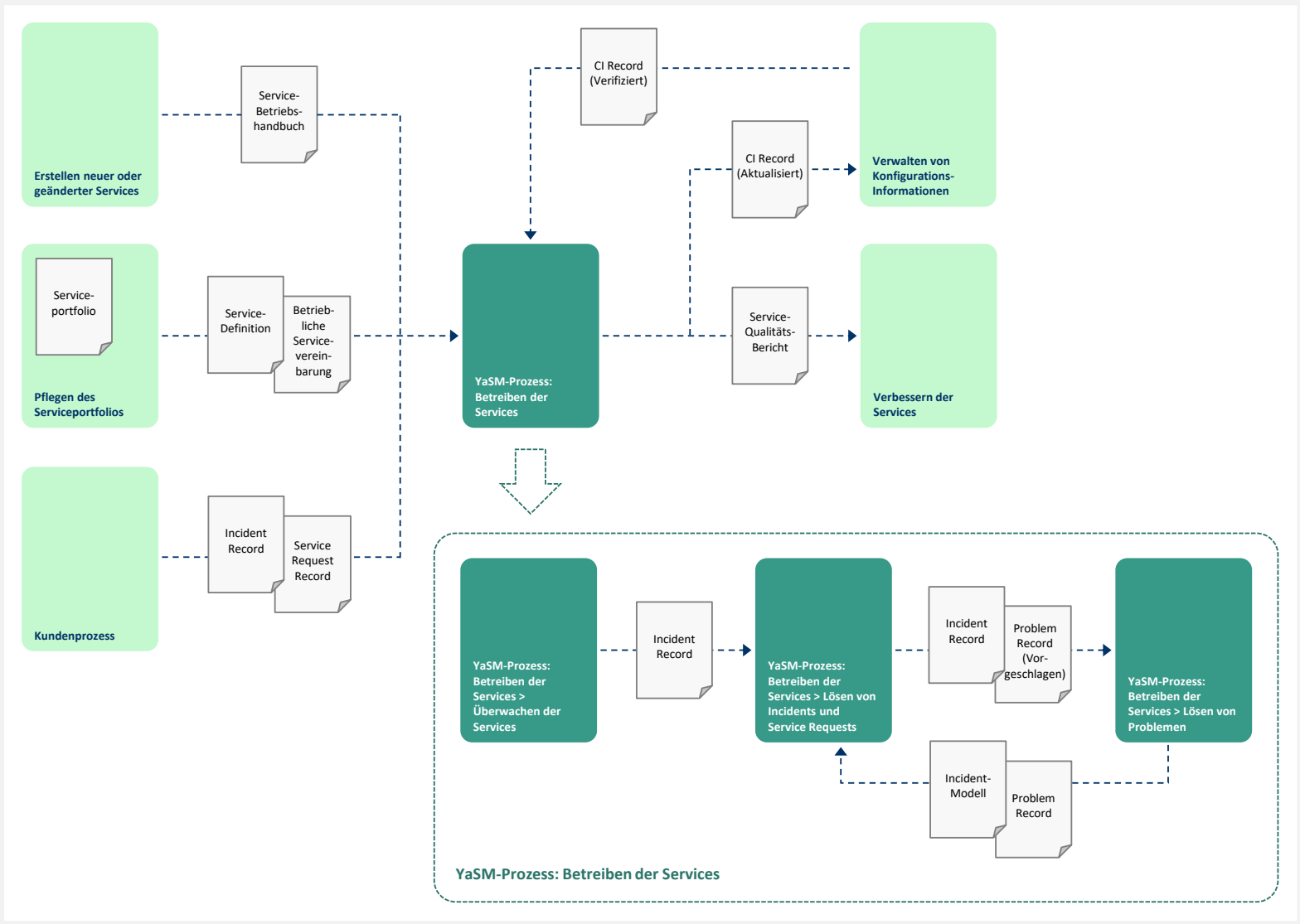
Anhand dieser Informationen werden über den Prozess zum *Erstellen der Services (LP3: Erstellen neuer/ geänderter Services)* die benötigte Infrastruktur, die unterstützenden Services, die Dokumentation sowie weitere Service-Komponenten aufgebaut, getestet und ausgerollt.

Wenn infolge der Einführung eines neuen Services bestimmte Kompetenzen oder Ressourcen ausgebaut werden müssen, kann ggf. auf weitere Prozesse zurückgegriffen werden. Es kann beispielsweise erforderlich sein

- Service-Management-Prozesse zu verändern,
- Sicherheitsmechanismen und -vorkehrungen anzupassen,
- Service-Kontinuitätsvorkehrungen zu aktualisieren
- und neues Wissen bzw. Kompetenzen aufzubauen.

Während über die Service-Design- und Service-Erstellungsprozesse die eigentlichen Design- und Erstellungsaktivitäten erfolgen, besteht die Aufgabe des Projektmanagement-Prozesses typischerweise in der Gesamtplanung und -koordinierung des Service-Entwicklungsprojekts.

**LP4:
Betreiben
der
Services**

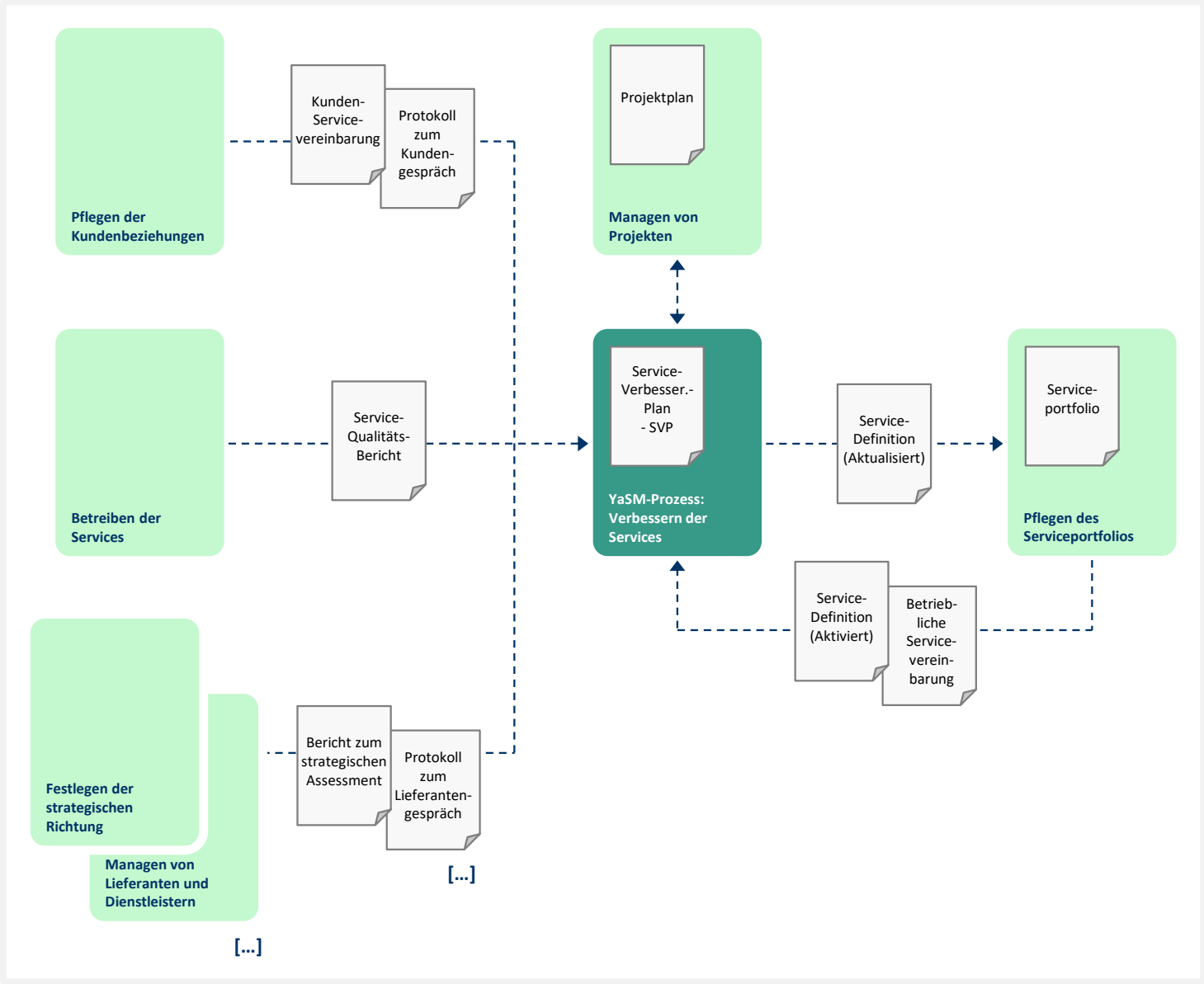


Über den Prozess *Betreiben der Services (LP4)* wird gewährleistet, dass die Services effektiv und effizient gemäß der vertraglichen Vereinbarungen erbracht werden. Darunter fällt die Bearbeitung von Service Requests (Serviceaufträgen), die Lösung von Incidents und Problems sowie die Durchführung routinemäßiger betrieblicher Aufgaben.

Die erreichte Servicequalität wird regelmäßig gemessen. Die entsprechenden Service-Qualitätsberichte stellen einen wichtigen Input für den Serviceverbesserungs-Prozess dar.

Die obige Abbildung verdeutlicht auch, wie drei bestimmte Teilprozesse des Servicebetriebs (*Überwachen der Services, Lösen von Incidents und Service Requests, Lösen von Problemen*) zusammenwirken, um existierende oder potenzielle Incidents sowie deren zugrundeliegenden Ursachen (Problems) aufzufinden und zu lösen.

LP5: Verbessern der Services



Über den Prozess zum *Verbessern der Services (LP5)* werden regelmäßige Service-Reviews durchgeführt, um zu überprüfen, ob die gelieferte Servicequalität den vertraglichen Verpflichtungen entspricht oder ob es bessere Möglichkeiten gibt, den Service zu erbringen. Service-Reviews werden für alle Servicetypen durchgeführt, d.h. für Services mit Kundenberührung genauso wie für (interne oder externe) unterstützende Services.

Vorschläge zu Serviceverbesserungen können auch anderweitig entstehen, zum Beispiel im Rahmen von

- strategischen Bewertungen,
- Kundengesprächen
- und Lieferantengesprächen.

Wird Verbesserungspotenzial festgestellt, kann dies zur Definition und Durchführung von Service-Verbesserungsinitiativen führen, die über Service-Verbesserungspläne gemanagt werden.

Während die Implementierung einiger Verbesserungsinitiativen vom Service-Owner in Eigenregie vorgenommen werden kann, sollten Initiativen größeren Umfangs als formale Projekte geführt werden (die Projektrichtlinie enthält die Regeln, nach denen entschieden wird, ob ein Projekt eingerichtet werden muss oder nicht).

Unterstützende Service-Management-Prozesse

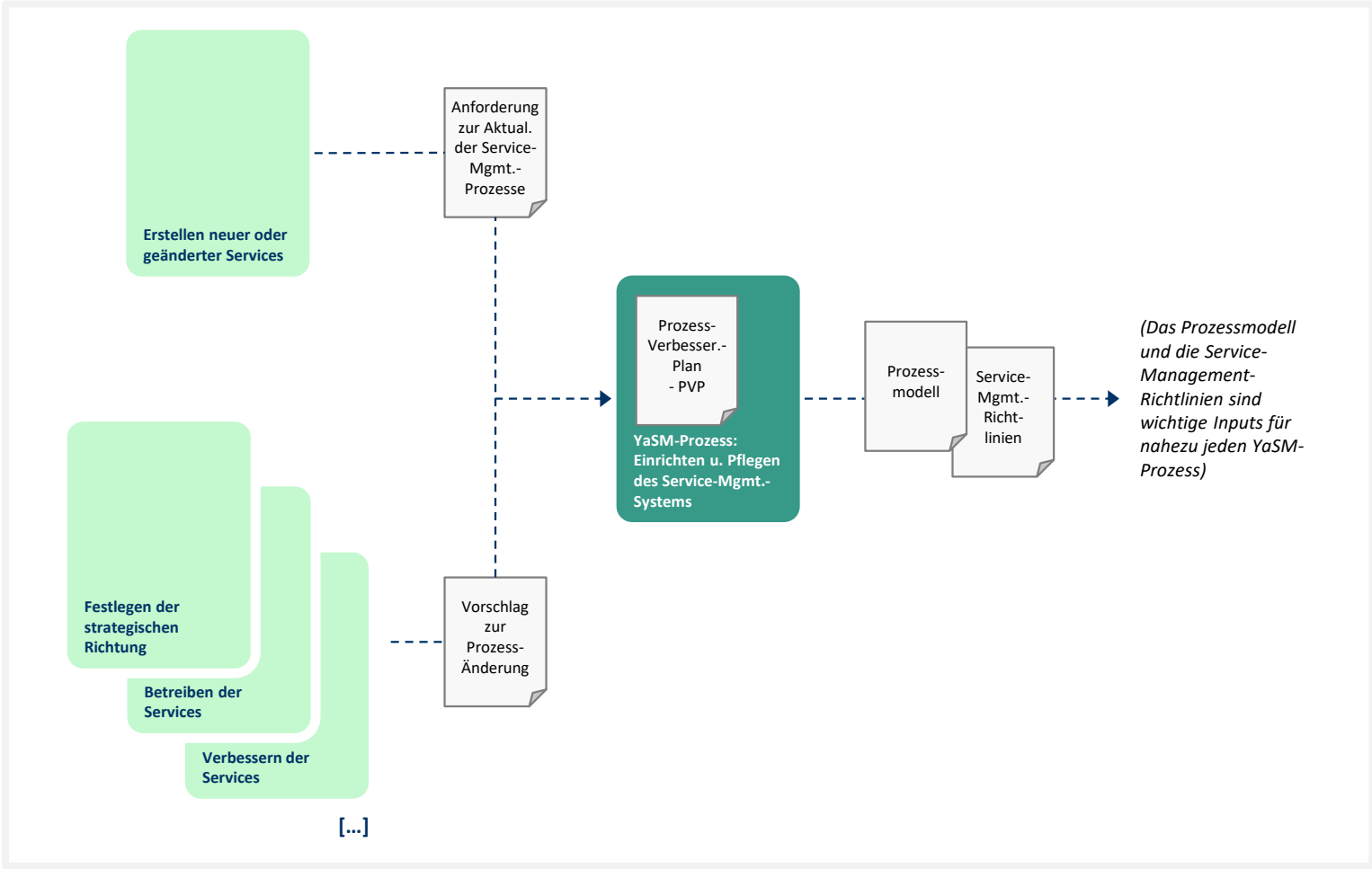
Die *unterstützenden Service-Management-Prozesse* stellen verschiedene Arten von Support für die Service-Lifecycle-Prozesse bereit.

So kann der Prozess zur Pflege der Kundenbeziehungen die Kommunikation mit den Kunden übernehmen, z.B. wenn die Service-Strategie entwickelt wird, wenn neue Services zu definieren sind oder wenn bestehende Services verbessert werden müssen.

Das YaSM-Modell enthält zwölf unterstützende Service-Management-Prozesse:

- SP1: Einrichten und Pflegen des Service-Management-Systems,
- SP2: Pflegen des Serviceportfolios,
- SP3: Pflegen der Kundenbeziehungen,
- SP4: Verwalten von Konfigurations-Informationen,
- SP5: Bewerten und Koordinieren von Changes,
- SP6: Managen von Projekten,
- SP7: Gewährleisten der Sicherheit,
- SP8: Vorbereiten auf Katastrophen-Ereignisse,
- SP9: Sicherstellen von Compliance,
- SP10: Managen von Personal-Ressourcen,
- SP11: Managen von Lieferanten und Dienstleistern
- sowie SP12: Managen der Service-Finzen.

SP1: Einrichten und Pflegen des Service-Management-Systems



Ein wesentliches Grundprinzip von YaSM besteht darin, dass Services über ein Service-Management-System (SMS) gemanagt werden. Dies entspricht den Anforderungen aus der Norm ISO 20000, dem führenden Service-Management-Standard.

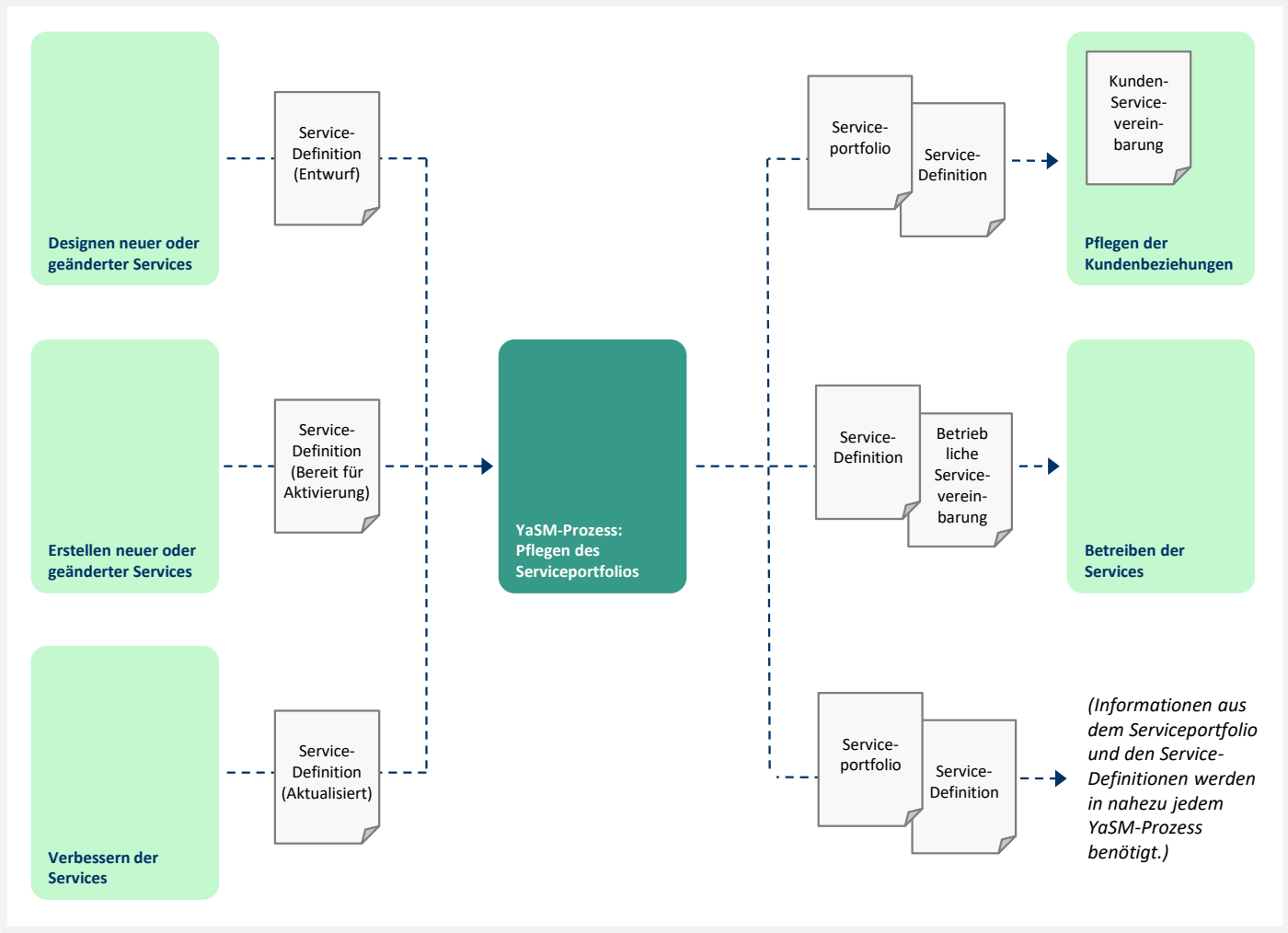
Folglich ist der Prozess zum *Einrichten und Pflegen des Service Management Systems (SP1)* außerordentlich wichtig. Die Hauptaufgabe dieses Prozesses besteht im Designen, Implementieren, Betreiben und kontinuierlichen Verbessern der Prozesse des Service-Providers. Der Prozess stellt auch einen vollständigen Satz von Service-Management-Richtlinien bereit, die die für das Handeln des Service-Providers maßgeblichen Definitionen und Regeln enthalten.

Der Anstoß zum Einrichten oder Modifizieren von Service-Management-Prozessen wird häufig von Service-Entwicklungsprojekten gegeben - z.B., wenn die Einführung eines neuen Service eine Aktualisierung des Incident-Lösungs-Prozesses erforderlich macht.

Möglich ist auch, dass ein strategisches Review die Einführung eines neuen oder Änderung eines bestehenden Prozesses ergibt. Abgesehen davon können Vorschläge zur Verbesserung von Prozessen auch aus beliebigen anderen Bereichen innerhalb der Organisation des Service-Providers hervorgehen.

Anmerkung: Wenn Prozesse von externen Dritten betrieben werden, empfiehlt YaSM, diese Prozesse als externe unterstützende Services zu behandeln und über die Service-Lifecycle-Prozesse zu managen.

SP2: Pflegen des Serviceportfolios



Über den YaSM-Prozess zum *Pflegen des Serviceportfolios (SP2)* erfolgt die Kontrolle aller Änderungen am Serviceportfolio. Dadurch soll sichergestellt werden, dass die im Serviceportfolio enthaltenen Informationen und die entsprechenden Servicedefinitionen die vom Service-Provider gemanagten Services genau abbilden.

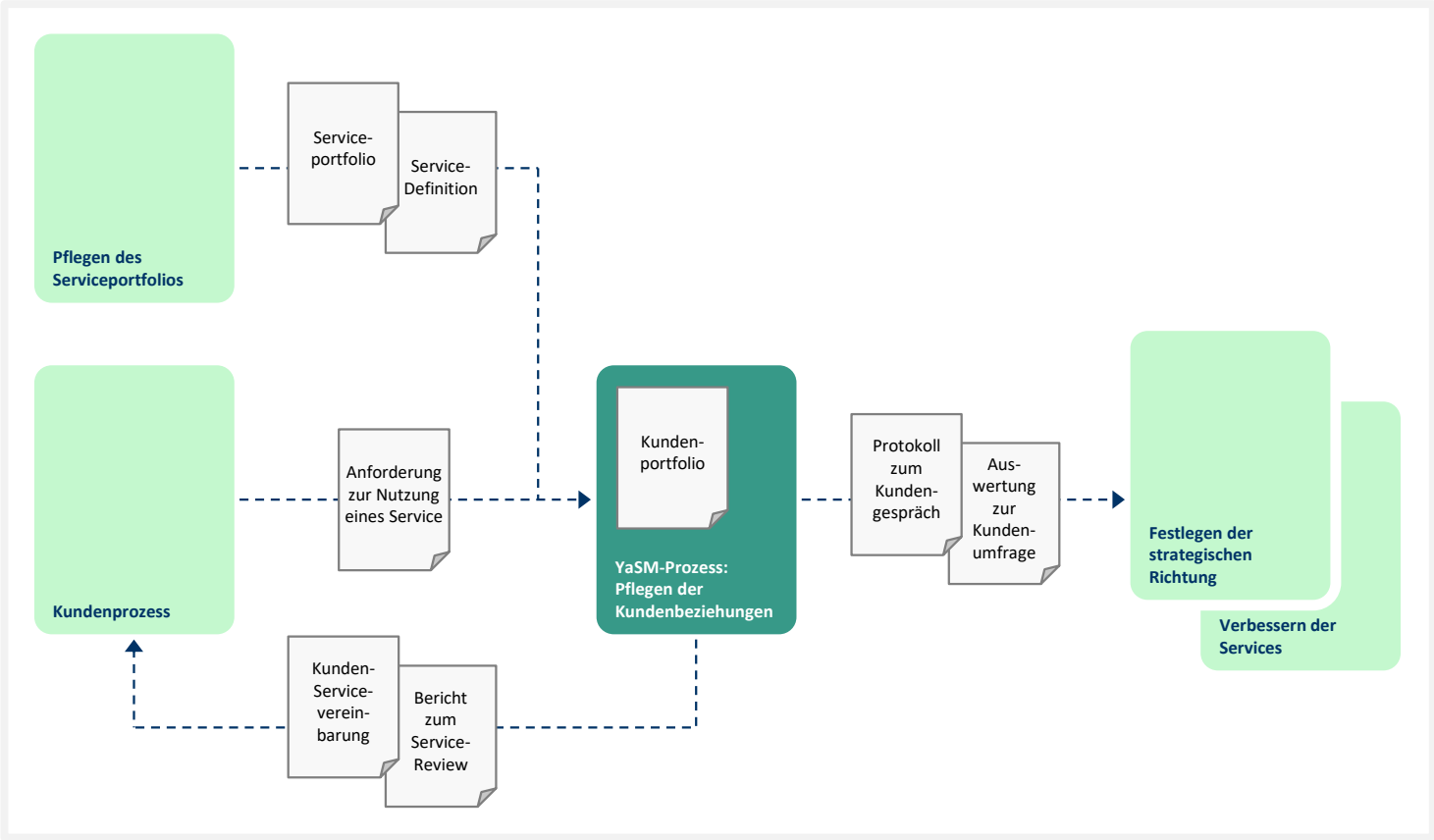
In der Regel sind Änderungen am Serviceportfolio notwendig, wenn neue Services vorgeschlagen oder erstellt werden oder wenn es gilt, bestehende Services zu modifizieren.

Das Serviceportfolio und die Servicedefinitionen stellen wichtige Inputs für nahezu alle YaSM-Prozesse dar. So bilden die Kunden-Servicedefinitionen beispielsweise die Grundlage für die Erstellung von Kunden-Servicevereinbarungen. Da in den Servicedefinitionen die Qualität der zu erbringenden Services genau spezifiziert ist, sind sie zudem ein entscheidender Input für den Servicebetrieb.

Über den YaSM-Prozess zum Pflegen des Serviceportfolios erfolgt auch die Verwaltung der betrieblichen Servicevereinbarungen. Sobald ein neuer oder geänderter unterstützender Service fertiggestellt ist und im Serviceportfolio aktiviert werden kann, stellt in der Regel der Serviceportfolio-Manager sicher, dass gemeinsam mit dem jeweiligen Serviceverantwortlichen eine betriebliche Servicevereinbarung unterzeichnet wird.

Anmerkung: Kunden-Servicevereinbarungen werden von der Kundenbeziehungsmanager-Rolle verwaltet (sobald ein Kundenservice im Serviceportfolio aktiviert ist, können sich Kunden für die Nutzung des Service anmelden und eine entsprechende Vereinbarung abschließen).

SP3: Pflegen der Kundenbeziehungen



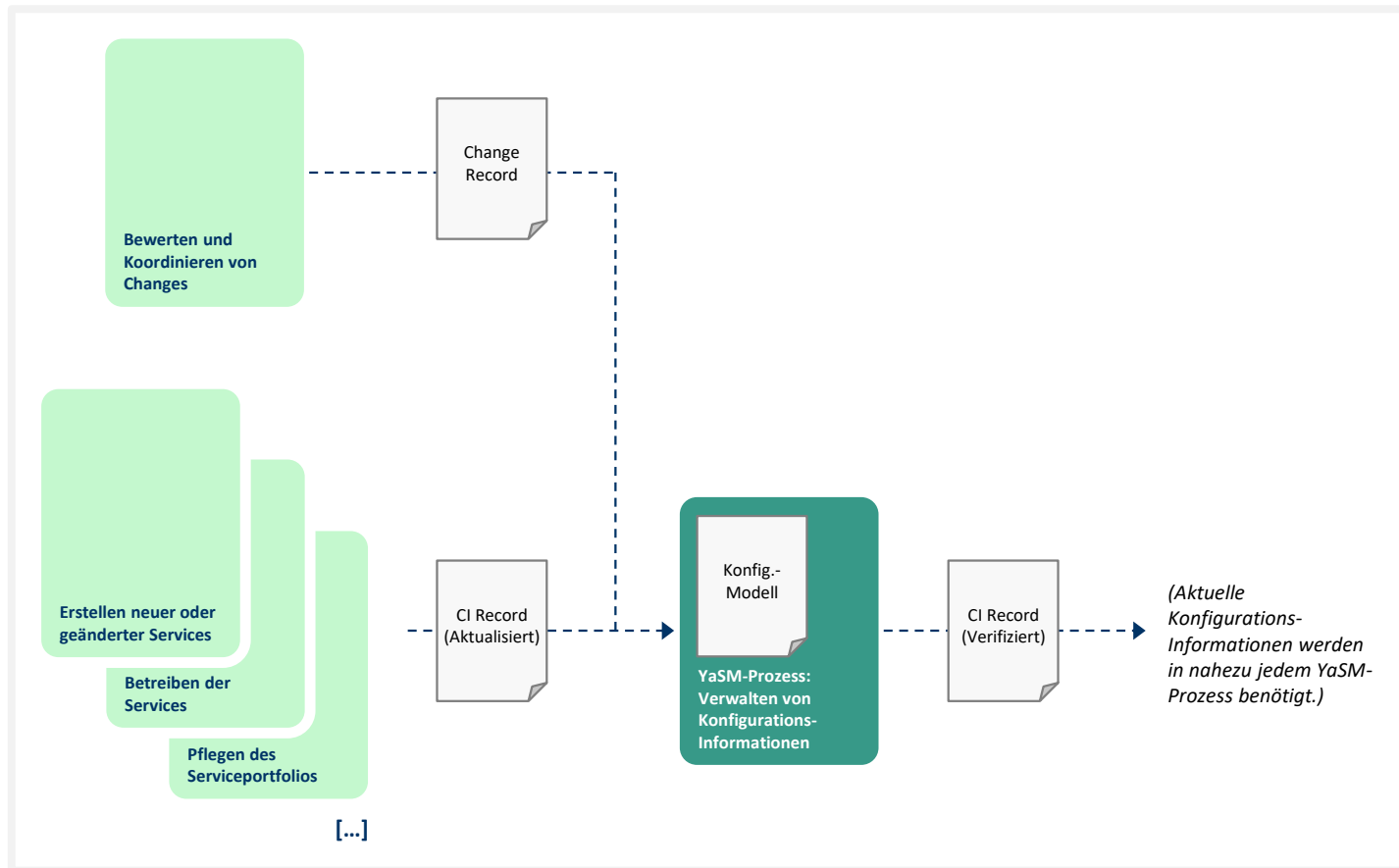
Aufgabe des *Kundenbeziehungsmanagements (SP3: Pflegen der Kundenbeziehungen)* ist es, die Beziehung zu bestehenden Kunden zu festigen; zudem gilt es, neue Kunden für das Serviceangebot des Service-Providers zu finden und dafür zu sorgen, eine beiderseitig zufriedenstellende Beziehung zu etablieren.

Dies wird maßgeblich durch regelmäßiges Kunden-Feedback, das über Kundenbesprechungen oder Umfragen eingeholt wird, und über einen professionellen Umgang mit den Anforderungen der Kunden (und Beschwerden) erreicht. Die Informationen, die man auf diese Art erhält, stellen einen wichtigen Input für andere Service-Management-Prozesse dar, wie z.B.

- den strategischen Prozess, der über die Einführung neuer Services oder signifikante Verbesserungen an bestehenden Services entscheidet
- und den Serviceverbesserungs-Prozess, der sich mit der Aufdeckung bestehender Schwächen und der Auslotung des Optimierungspotentials bei den bestehenden Services befasst.

Das Kundenbeziehungsmanagement ist auch zuständig für die Aushandlung und Unterzeichnung von formalen Verträgen (Kunden-Servicevereinbarungen) zwischen dem Kunden und dem Service-Provider.

SP4: Verwalten von Konfigurations-Informationen



Der *Konfigurationsmanagement-Prozess (SP4: Verwalten von Konfigurations-Informationen)* gewährleistet, dass den anderen Service-Management-Prozessen aktuelle und verlässliche Konfigurations-Informationen zur Verfügung stehen.

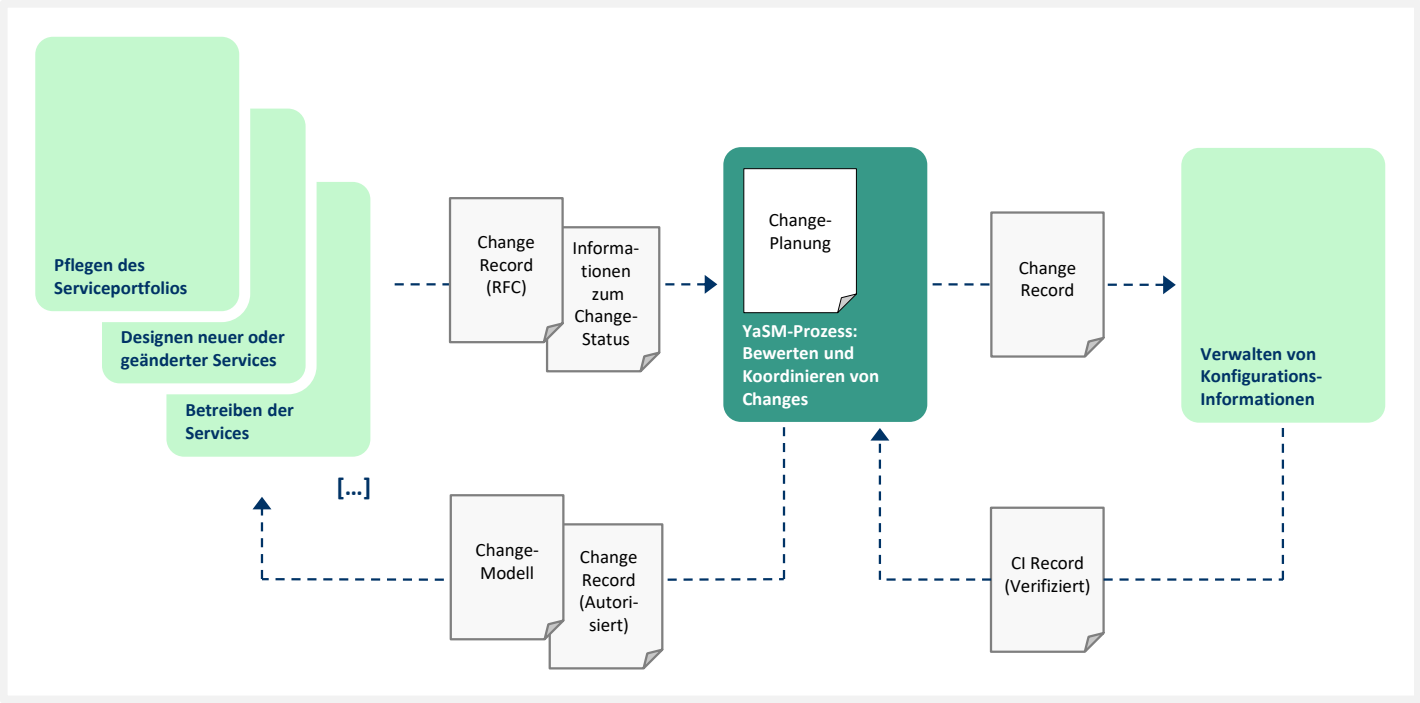
Zu diesem Zweck wird im Konfigurationsmanagement ein Konfigurationsmodell gepflegt, in dem die Typen von Konfigurationselementen (sog. „Configuration Items“ bzw. „CIs“) definiert sind, die über das Konfigurations-Management-System (CMS) verwaltet werden sollen.

Sobald das Konfigurationsmodell definiert und das CMS entsprechend konfiguriert ist, können alle Aktualisierungen der CI Records im CMS kontrolliert werden, beispielsweise durch Festlegung, wer die Berechtigung hat, bestimmte Arten von Änderungen am CMS vorzunehmen, und durch Überprüfen der CMS-Aktualisierungen.

Die im CMS enthaltenen Informationen werden zudem regelmäßigen Audits unterworfen, um sicherzustellen, dass sie die in der produktiven Umgebung installierten Konfigurationselemente genau repräsentieren.

Konfigurationsinformationen stellen einen wichtigen Input für nahezu jeden YaSM-Prozess dar. Sie sind z.B. für die Lösung von Incidents und Problems von entscheidender Bedeutung, da mit ihrer Hilfe stets genau ersichtlich ist, welche Typen und Versionen von Infrastruktur-Komponenten installiert sind.

SP5: Bewerten und Koordinieren von Changes



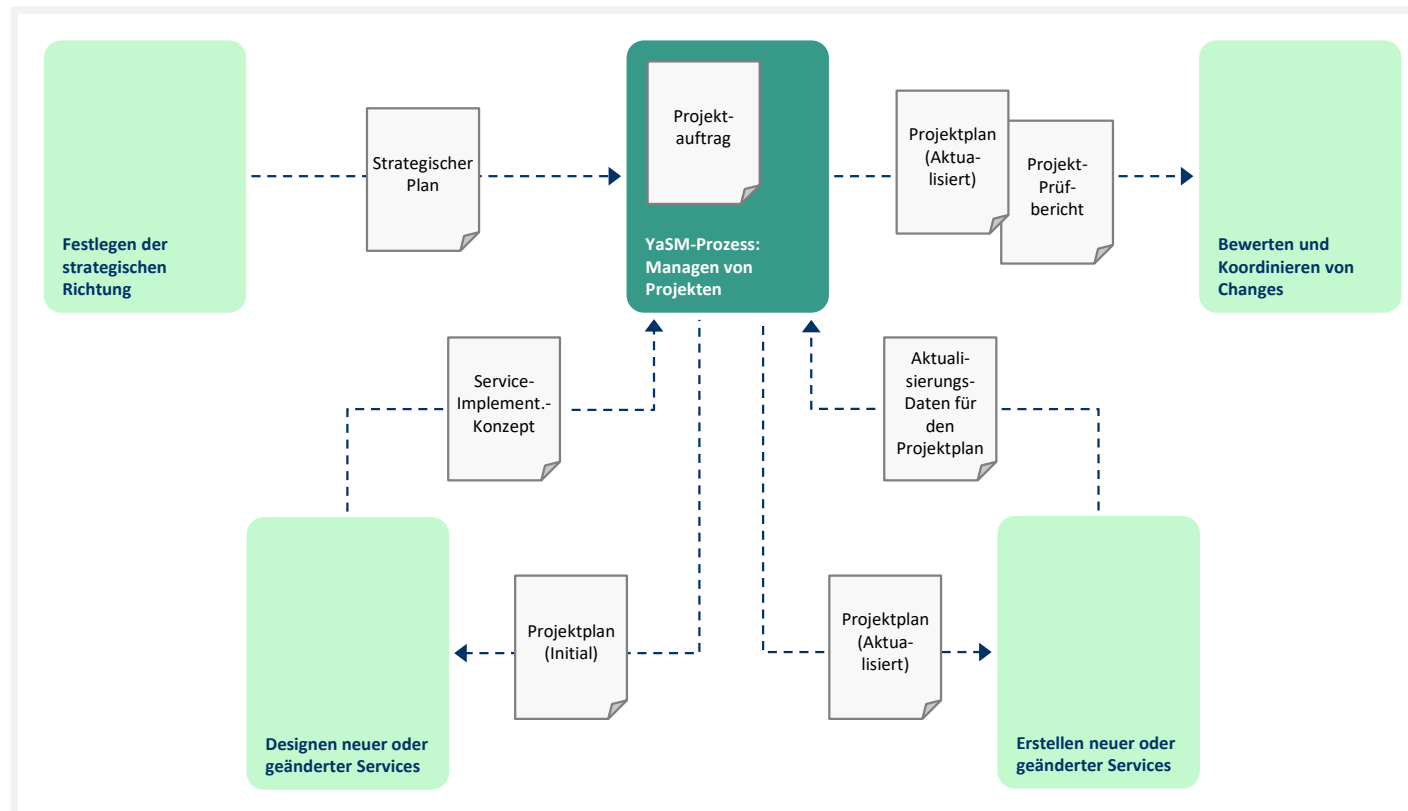
Der Prozess zum *Bewerten und Koordinieren von Changes (SP5)* fungiert als „Gatekeeper“: Er gewährleistet, dass Änderungen bezüglich der Serviceangebote des Service-Providers sowie der zugrunde liegenden Komponenten erst nach sorgfältigem Abwägen der Risiken und möglichen Nebeneffekte erfolgen.

Hierzu ergeht von anderen YaSM-Prozessen, bei denen eine Änderung erforderlich ist, ein Request for Change (RFC) an den Change-Manager. Je nachdem, welche Genehmigungsebene zuständig ist, wird der betreffende RFC dann entweder vom Change-Manager oder vom Change Advisory Board (CAB) bewertet.

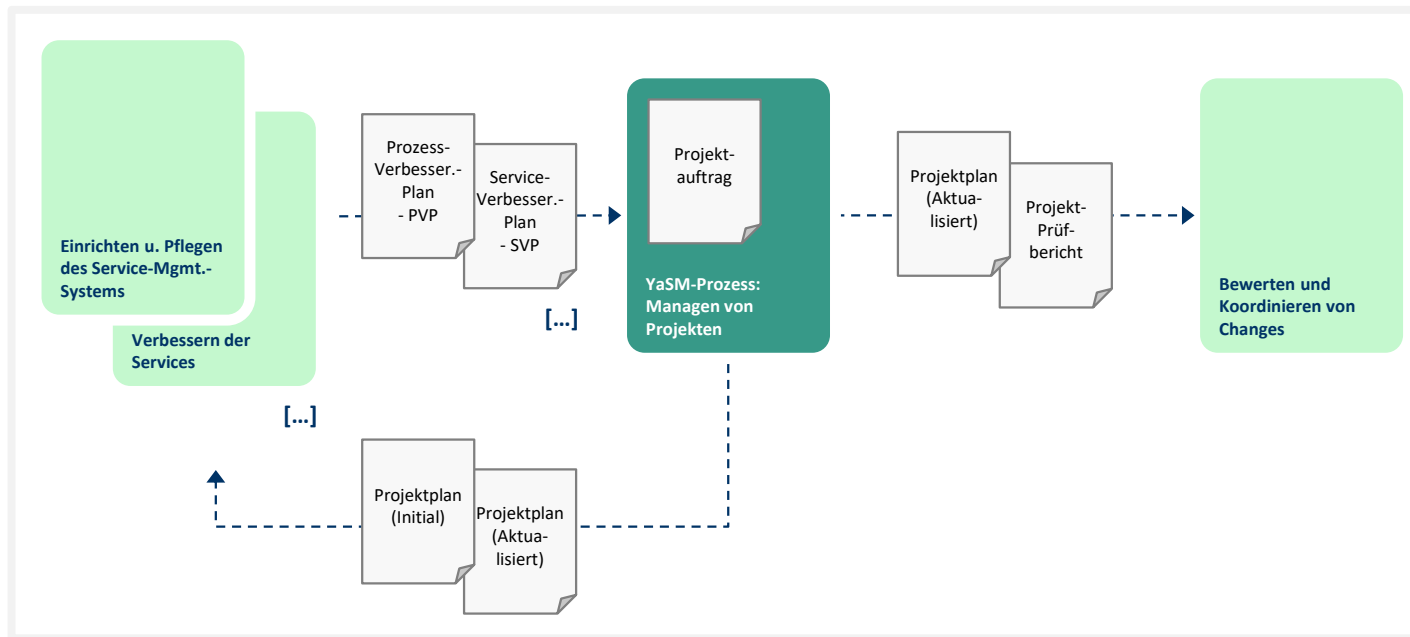
Für die Bewertung von Notfall-Changes wird ein besonderes Verfahren angewandt, z.B. wenn die Lösung eines Major Incidents notfallbedingt die Implementierung eines nicht standardmäßig freigegebenen Changes erforderlich macht.

In diesem Zusammenhang sind Change-Modelle ein wichtiges Instrument zur Verringerung des Arbeitsaufwands für den Change-Manager und das CAB. Change-Modelle werden für die Definition von „Standard-Changes“ verwendet, d.h. für bekannte Changes mit geringem Risiko, die ohne Einschalten des formalen Change-Bewertungs-Prozesses implementiert werden können.

SP6: Managen von Projekten



Beispiel 1:
Strategische Initiative,
koordiniert vom
Projektmanagement-
Prozess.



Beispiel 2:
Prozess oder Service-
Verbesserungs-Initiative,
koordiniert vom
Projektmanagement-
Prozess.

YaSM empfiehlt, alle Initiativen größeren Umfangs als formale Projekte durchzuführen (die Projektrichtlinie enthält die Regeln, nach denen entschieden wird, ob ein Projekt eingerichtet werden muss oder nicht).

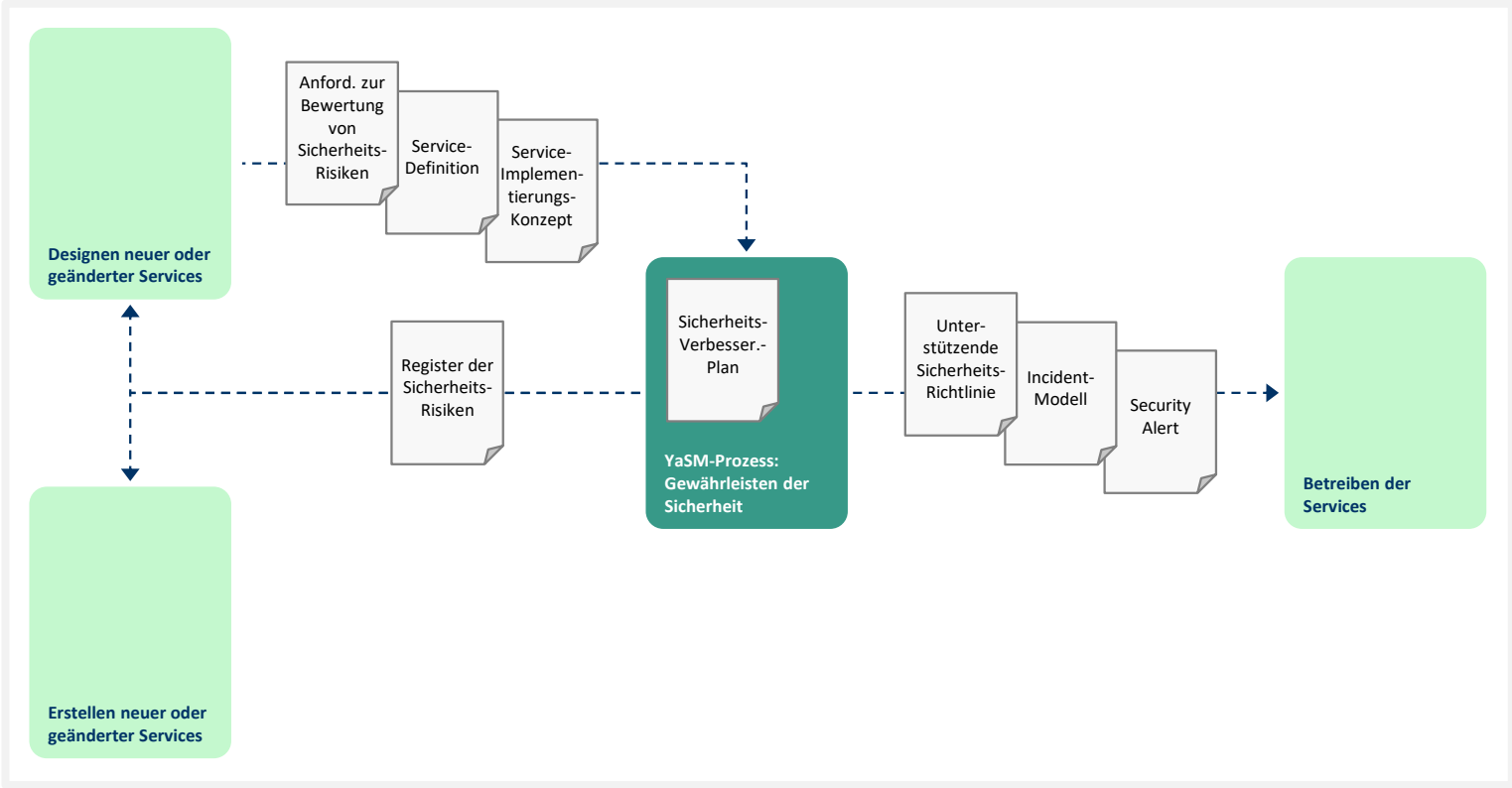
Der Anstoß zum Starten eines Projekts kann von verschiedenen Seiten gegeben werden, abhängig von der Art der durchzuführenden Initiativen. Typische Beispiele sind:

- Strategische Initiativen mit dem Ziel, einen neuen oder signifikant geänderten Service zu erstellen,
- Prozessverbesserungs-Initiativen,
- Service-Verbesserungs-Initiativen

— oder Initiativen zur Verbesserung der Servicesicherheit oder der Servicekontinuität.

Da zahlreiche Projekte die Implementierung einer Reihe von Changes umfassen, deren Status verfolgt werden muss, übermittelt der *Projektmanagement-Prozess (SP6)* den Projektstatus regelmäßig an den Prozess „Bewerten und Koordinieren von Changes“.

SP7: Gewährleisten der Sicherheit



Dieser Prozess ist für die Einhaltung der Sicherheitserfordernisse des Service-Providers und seiner Kunden verantwortlich.

Gewährleisten der Sicherheit (SP7) beginnt mit der Erstellung eines Registers der Sicherheitsrisiken, in dem die identifizierten Sicherheitsrisiken und ihre Charakteristika ebenso wie geeignete Risikobewältigungsmaßnahmen (Sicherheitsvorkehrungen oder andere Maßnahmen zur Risikoverringerung) aufgelistet sind.

Die YaSM-Prozesse geben dem Sicherheitsmanager für seine Aufgabe eine Reihe von Einflussmöglichkeiten an die Hand. Hierzu gehört insbesondere, dass der Sicherheitsmanager in den Design- und Erstellungsprozess der Services einbezogen wird, um so die Sicherheit neuer oder aktualisierter Services sicherzustellen. Sobald im Verlauf der Design-Phase des Services feststeht, welche Sicherheitsvorkehrungen und -mechanismen für den neuen Service benötigt werden, können diese installiert werden, und zwar

- über den Prozess „Erstellen von Services“ durch Hinzufügen geeigneter Sicherheitsmerkmale zur Service-Infrastruktur, die erstellt oder aktualisiert werden soll,
- über den Prozess „Gewährleisten der Sicherheit“ durch Aktualisierung der Sicherheitsrichtlinien sowie der Sicherheitsmechanismen und -vorkehrungen, die unter der Verantwortung des Sicherheitsmanagers betrieben werden.

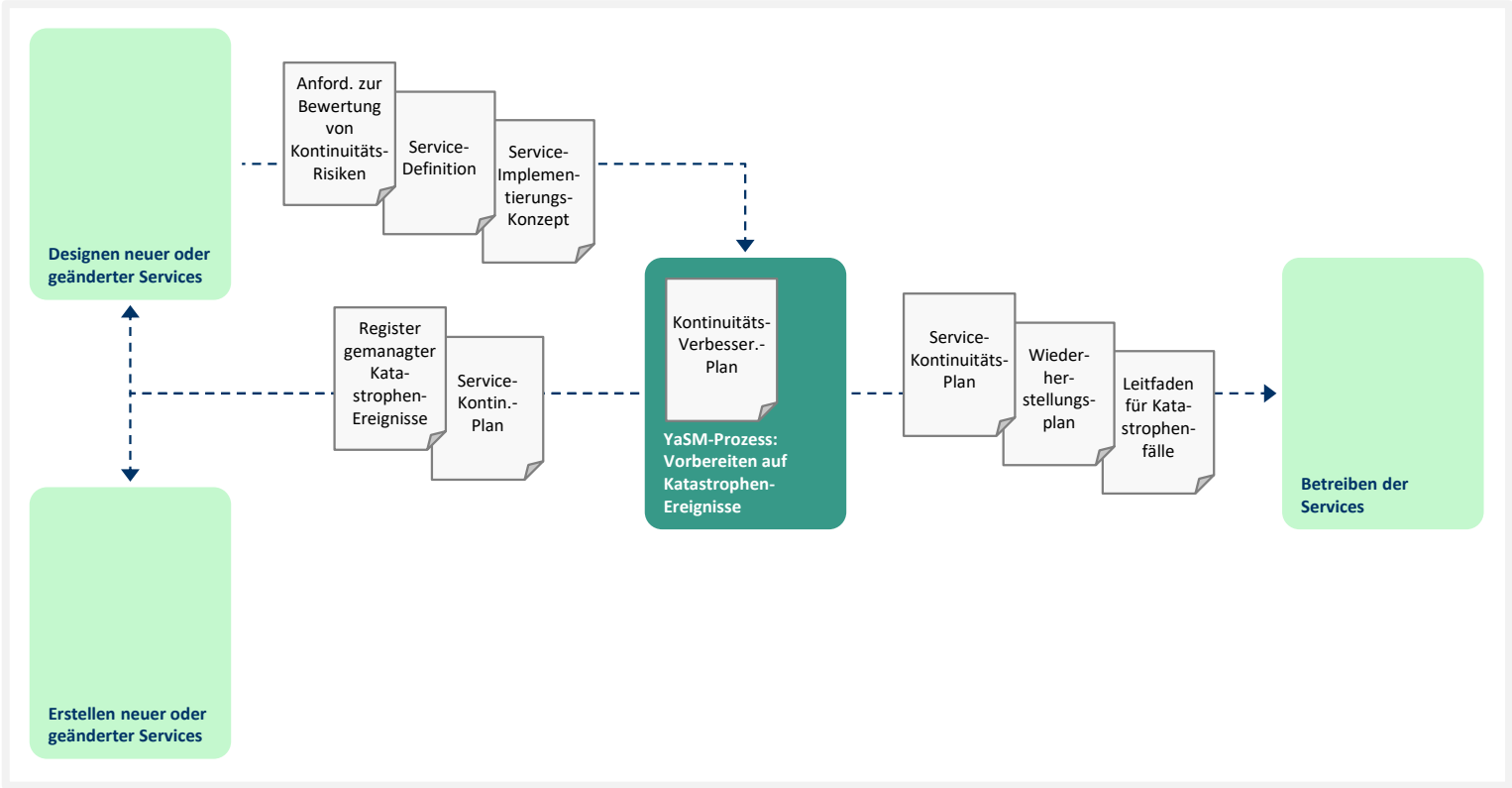
Der Sicherheitsmanager ist auch in Service- bzw. Prozessverbesserungs-Initiativen mit einbezogen, wenn Sicherheitsaspekte zu beachten sind.

Falls neue Bedrohungen der Sicherheit bekannt werden oder wenn die Sicherheitsvorkehrungen aus anderen Gründen verbessert werden müssen, kann der Prozess „Gewährleisten der Sicherheit“ selbständig Sicherheitsinitiativen starten. Solche Initiativen werden über den Sicherheitsverbesserungs-Plan verwaltet.

Schließlich gewährleistet der Sicherheitsmanager auch dadurch die Sicherheit, dass er Regeln definiert und relevante Informationen bereitstellt, z.B. in Form von unterstützenden Sicherheitsrichtlinien, Incident- und Service-Request-Modellen sowie Sicherheitswarnungen.

Anmerkung: YaSM liefert keine ausführliche Erklärung sämtlicher Aspekte des Sicherheitsmanagements, da es hierfür spezielle und detailliertere Quellen gibt (siehe beispielsweise ISO 27001). YaSM zeigt vielmehr die wichtigsten Aktivitäten des Sicherheitsmanagements auf und beschreibt die Schnittstellen zu den anderen YaSM-Prozessen.

SP8: Vorbereiten auf Katastrophen-Ereignisse



Dieser Prozess dient zur Sicherstellung der Service-Kontinuität im Fall von Ereignissen, die als Katastrophen eingestuft werden, wie z.B. Überschwemmungen, Feuer, Stromausfall usw.

Das *Vorbereiten auf Katastrophen-Ereignisse (SP8)* beginnt mit der Erstellung eines Registers der gemanagten Katastrophen-Ereignisse. In diesem Register sind die Arten von Katastrophen aufgelistet, für die der Service-Provider beschlossen hat, Vorbereitungsmaßnahmen zu treffen. Das Register spezifiziert außerdem, was zur Vorbereitung auf diese Ereignisse im Einzelnen unternommen werden muss; insbesondere verweist es auf die entsprechenden Service-Kontinuitäts-Pläne.

Der Kontinuitäts-Manager verfügt über eine Reihe von Möglichkeiten, Service-Kontinuität sicherzustellen. Die wichtigste hierbei ist, dass diese Rolle bereits in die Service-Design- und Service-Erstellungs-Prozesse einbezogen ist, um zu gewährleisten, dass Kontinuitätsaspekte bei der Erstellung oder Aktualisierung von Services berücksichtigt werden. Sobald im Verlauf der Design-Phase eines Service feststeht, welche Kontinuitätsvorkehrungen und -mechanismen für einen neuen Service erforderlich sind, können diese eingerichtet werden, und zwar

- über den Prozess „Erstellen von Services“ durch Hinzufügen geeigneter Kontinuitätsmerkmale zur Service-Infrastruktur, die errichtet werden soll
- sowie über den Prozess „Vorbereiten auf Katastrophen-Ereignisse“ durch Aktualisierung der Kontinuitätsvorkehrungen und -mechanismen, die in der Verantwortung des Service-Kontinuitäts-Managers betrieben werden.

Sofern Service-Kontinuitätsaspekte eine Rolle spielen, ist der Service-Kontinuitäts-Manager auch in die Service- oder Prozess-Verbesserungs-initiativen mit einbezogen.

Sollen neue Arten von Katastrophen berücksichtigt werden oder sind die Kontinuitätsvorkehrungen aus anderen Gründen zu verbessern, kann der Prozess „Vorbereiten auf Katastrophen-Ereignisse“ selbstständig Kontinuitätsverbesserungs-Initiativen anstoßen. Solche Initiativen werden über den Kontinuitätsverbesserungs-Plan verwaltet.

SP9: Sicherstellen von Compliance

Viele Organisationen müssen verschiedenartige Compliance-Anforderungen erfüllen: Gesetze, Vorgaben, Industriestandards usw. Der Prozess zum *Sicherstellen von Compliance (SP9)* befasst sich mit der Identifizierung von Compliance-Anforderungen, die für die Organisation relevant sind, sowie mit der Vorgehensweise zu deren Erfüllung.

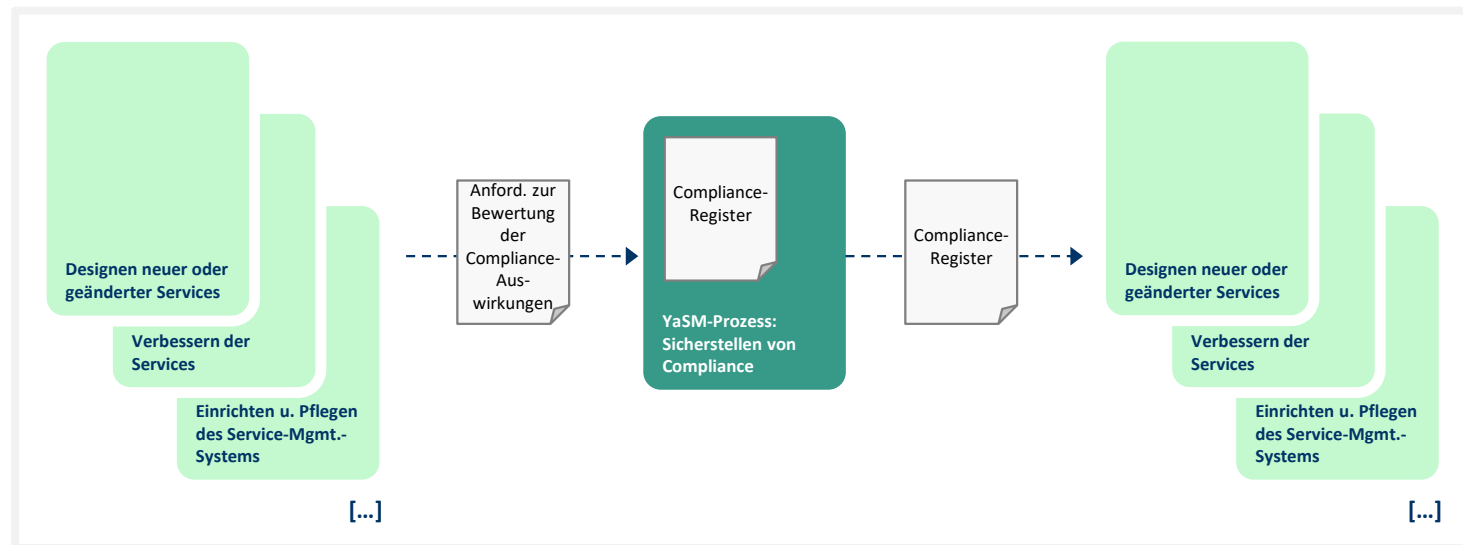
Alle anwendbaren Compliance-Anforderungen werden über das Compliance-Register gemanagt, in dem die Eigenschaften der Anforderungen beschrieben sind. Das Compliance-Register enthält zudem alle für das Erreichen von Compliance notwendigen Compliance-Vorkehrungen und -mechanismen.

In diesem Zusammenhang kann es sich bei „Compliance-Vorkehrungen und -mechanismen“ um technische Lösungen oder geeignete organisatorische Verfahren handeln, die in die Service-Management-Prozesse, Richtlinien und Leitfäden eingebaut sind.

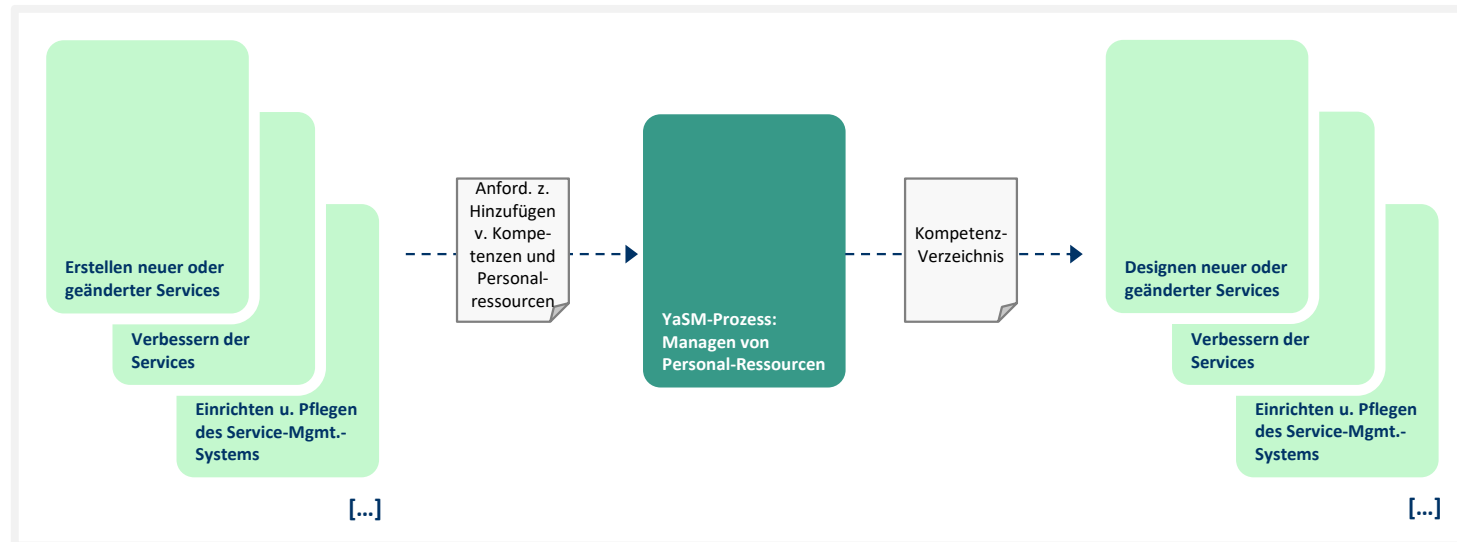
Typischerweise

wird der Compliance-Prozess herangezogen, um bei der Erstellung bzw. Modifizierung von Services oder Prozessen die entsprechenden Auswirkungen auf Compliance-Anforderungen zu bewerten. Stellt der Compliance-Manager fest, dass Compliance-Vorkehrungen oder -mechanismen aktualisiert werden müssen, ist es die Aufgabe der Service- oder Prozessverantwortlichen, solche Vorkehrungen als Teil der Service- bzw. Prozess-Implementierung einzurichten.

Anmerkung: YaSM enthält einen einfachen Prozess zur Gewährleistung von Compliance mit Gesetzen, Bestimmungen, Industriestandards usw., der die wichtigsten Compliance-relevanten Aktivitäten aufzeigt und die Schnittstellen zu den anderen YaSM-Prozessen beschreibt.



SP10: Managen von Personal-Ressourcen



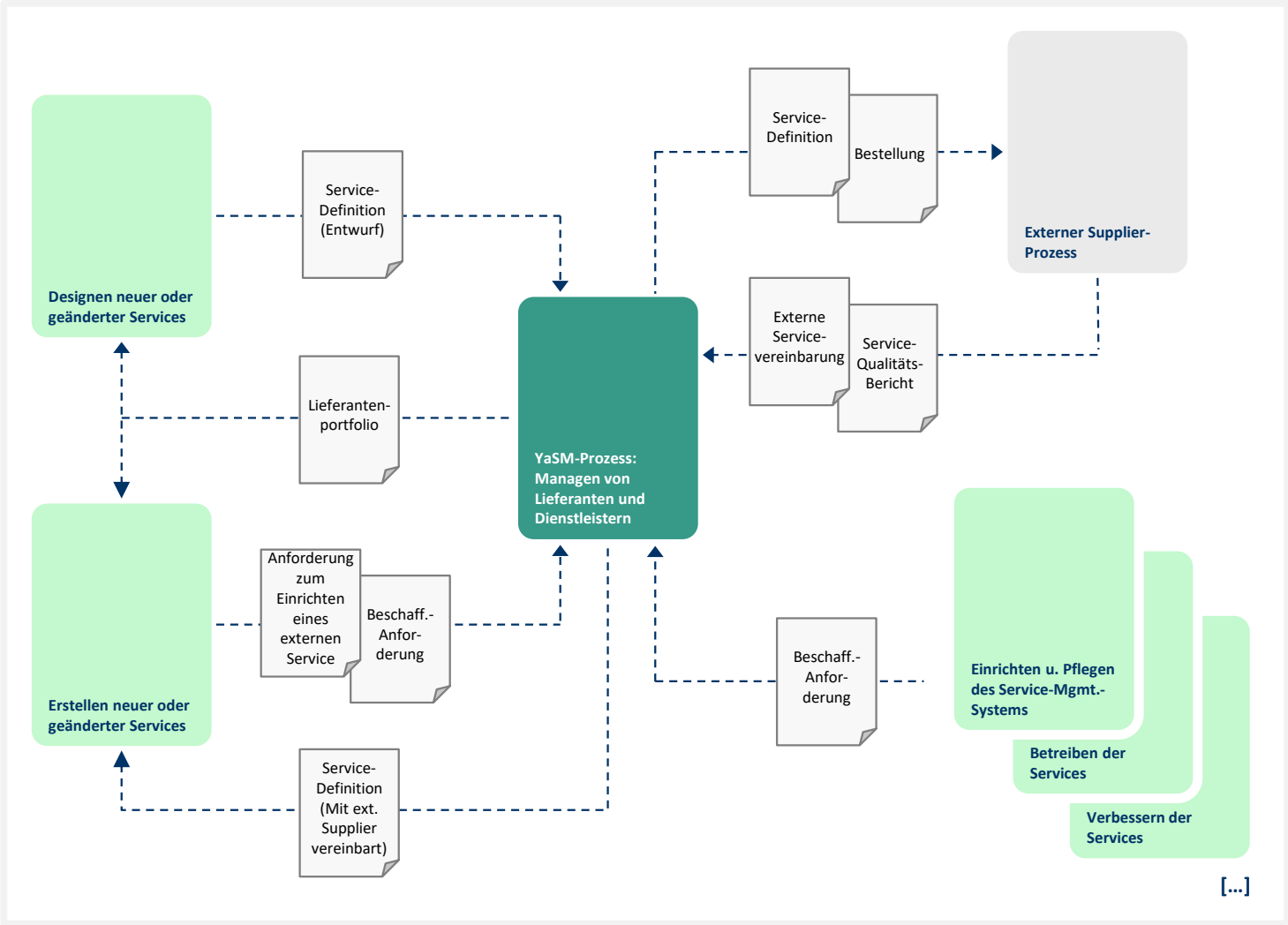
Über den YaSM-Prozess zum *Managen von Personal-Ressourcen* (SP10) werden die Kompetenzen („Skills“) und Personalressourcen identifiziert, die der Service-Provider zur Erreichung seiner Zielsetzungen benötigt. Stehen die erforderlichen Kompetenzen fest, leitet der Personalmanager geeignete Maßnahmen zum Erwerb dieser Qualifikationen ein, z.B. durch Aufstellen von Schulungs- und Ausbildungsprogrammen oder durch Rekrutierung neuer Mitarbeiter.

Die in der Organisation des Service-Providers vorhandenen Skills werden über das Kompetenzverzeichnis verwaltet, in dem die

Kompetenzen beschrieben und die Personen aufgelistet sind, die diese Fertigkeiten und Fähigkeiten besitzen.

Anmerkung: YaSM enthält einen einfachen Prozess zum Managen von Personal-Ressourcen, in dem die wichtigsten Aktivitäten des Personalmanagements aufgezeigt und die Schnittstellen zu den anderen YaSM-Prozessen beschrieben sind.

SP11: Managen von Lieferanten und Dienstleistern



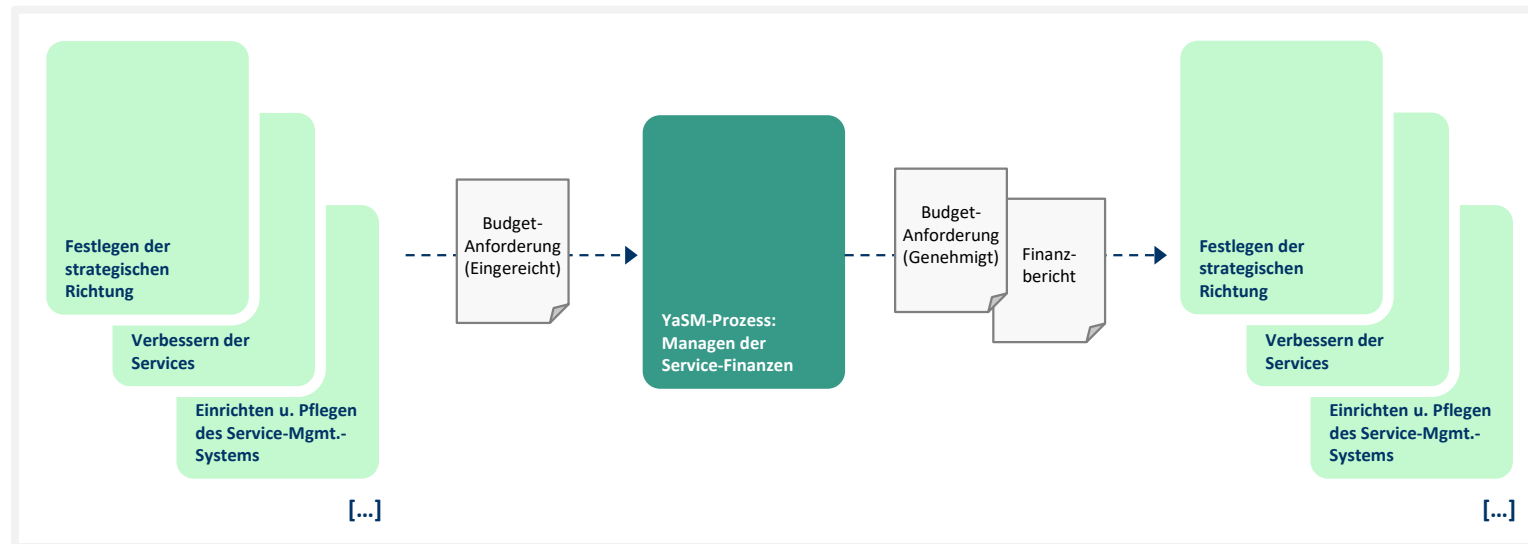
Eine der wesentlichen Aufgaben des Prozesses *Managen von Lieferanten und Dienstleistern (SP11)* ist die Einrichtung von extern erbrachten unterstützenden Services.

Werden externe unterstützende Services als Teil eines Service-Entwicklungs-Projekts benötigt, liefert das Service Design die Anforderungen an solche Services. Der Supplier-Manager hat dann die Verantwortung für die Auswahl geeigneter Lieferanten bzw. Dienstleister sowie für die Aushandlung der genauen Einzelheiten der zu erbringenden Services (dokumentiert in Servicedefinitionen und externen Servicevereinbarungen).

Wenn die Supplier-Vereinbarungen getroffen sind, werden diese vom Lieferanten-Management-Prozess regelmäßigen Reviews unterworfen, um turnusmäßig sicherzustellen, dass die geschlossenen Verträge mit den Interessen des Unternehmens in Einklang stehen. Der Prozess überwacht zudem kontinuierlich, ob die Lieferanten und Dienstleister ihre vertraglichen Verpflichtungen erfüllen und trifft bei Bedarf Korrekturmaßnahmen.

Schließlich umfasst der Prozess „Managen von Lieferanten und Dienstleistern“ auch die Beschaffung der verschiedenen beim Service-Provider benötigten Dinge wie Ersatzteile, Lizenzen und Verbrauchsmittel.

SP12: Managen der Service-Finanzen



Der Prozess zum *Managen der Service-Finanzen (SP12)* gewährleistet, dass die Finanzmittel, die für das Erstellen, Verbessern und Betreiben der Services des Service-Providers erforderlich sind, zur Verfügung stehen.

Insbesondere gehört es zu den Aufgaben dieses Prozesses, das Finanzbudget zu erstellen; dies umfasst auch die Bewertung und Genehmigung von Budget-Anforderungen.

Der Prozess „Managen der Service-Finanzen“ beinhaltet außerdem die Ermittlung der Kosten für die Erbringung der einzelnen Services sowie die Überwachung der Ausgaben und Einnahmen zum Zwecke der

Analyse von Budgetabweichungen. Die daraus resultierenden Finanzberichte gehen in verschiedene Service-Management-Prozesse ein und dienen als Grundlage für die Identifizierung von Möglichkeiten zur wirtschaftlicheren Erbringung der Services.

Anmerkung: YaSM enthält einen einfachen Prozess zum Managen der Service-Finanzen, in dem die wichtigsten mit dem Service-Management verbundenen Aktivitäten des Finanz-Managements aufgezeigt und die Schnittstellen zu den anderen YaSM-Prozessen beschrieben sind.

Drei wichtige Konzepte

In diesem Abschnitt werden drei wichtige Konzepte bzw. Prinzipien vorgestellt, die in vielen YaSM-Prozessen angewendet werden. Diese Konzepte helfen zu verstehen, wie YaSM und die YaSM-Prozesse funktionieren.

Das Serviceportfolio, Servicedefinitionen und Servicekataloge

Jeder Service-Provider muss genau verstehen, welche Services er anbietet und welche Abhängigkeiten es zwischen den Services gibt. Andernfalls ist es sehr schwierig, diese Services zu managen. In dieser Hinsicht ist YaSM an die meist verwendeten Service-Management-Frameworks angelehnt und empfiehlt, ein Serviceportfolio zu pflegen, das eine vollständige Übersicht über alle Services bietet.

Zusätzlich können ein oder mehrere Servicekataloge erstellt werden, in denen bestimmte Services für die Kunden übersichtlich dargestellt werden und auf die die Kunden bei Bedarf interaktiv zugreifen können.

Die detaillierten Service-Eigenschaften sind in Servicedefinitionen dokumentiert.

Kunden- bzw. betriebliche Service-Definitionen und -Vereinbarungen

Die Services im Serviceportfolio können „Kundenservices“ sein (Services, die die Kunden in Anspruch nehmen können), oder „unterstützende Services“ (Services, die nur innerhalb der Service-Provider-Organisation sichtbar sind und die als Bausteine für die Kundenservices dienen).

Falls ein Service-Provider seinen Kunden z.B. einen „Service zum Hosten von Websites“ anbietet, wird dieser Kundenservice in der Regel auf einigen internen unterstützenden Services aufbauen, etwa „Netzwerk-Infrastruktur-Management-Service“, „Server-Management-Service“, etc.

Letztendlich muss der Service-Provider die Kundenservices so wie mit den Kunden vereinbart liefern. Da die Kundenservices auf unterstützenden Services aufbauen, kann dies nur funktionieren, wenn die unterstützenden Services an den Anforderungen an die Kundenservices ausgerichtet sind und wie spezifiziert erbracht werden.

Deshalb muss der Service-Provider

- mit den Kunden definieren und vereinbaren, was zu liefern ist - in Form von Servicedefinitionen und Kunden-Servicevereinbarungen

- und mit den Verantwortlichen („Service-Ownern“) für die internen unterstützenden Services definieren und vereinbaren, was zu liefern ist. Dies schließt die Spezifikation der unterstützenden Services in Form von Servicedefinitionen mit ein, und die Unterzeichnung von betrieblichen Servicevereinbarungen mit den internen Service-Verantwortlichen.

Pläne zum Organisieren von Initiativen

Wer bereits mit ITIL vertraut ist, kennt den Service-Verbesserungsplan (Service Improvement Plan, SIP), der zum Managen von Service-Verbesserungs-Initiativen eingesetzt wird. In YaSM gibt es auch einen Service-Verbesserungsplan, aber YaSM erweitert dieses Konzept und empfiehlt die Verwendung ähnlicher Pläne zum Organisieren weiterer Arten von Initiativen. So dient z.B. ein Prozess-Verbesserungs-Plan zum Managen von Prozess-Verbesserungs-Initiativen, ein Sicherheits-Verbesserungs-Plan zum Managen von Sicherheits-Initiativen usw.

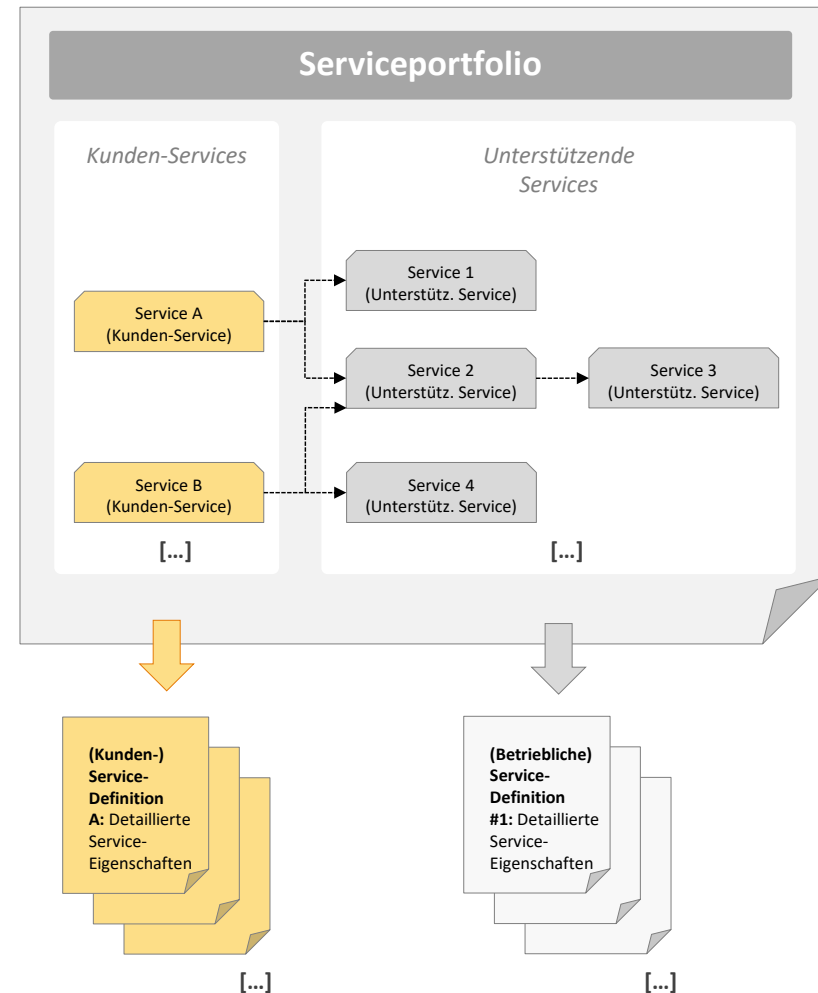
Das Serviceportfolio, Servicedefinitionen und Servicekataloge

Das *Serviceportfolio* bietet einen Überblick über die vom Service-Provider gemanagten Services.

Das Serviceportfolio enthält zusammenfassende Informationen über die Services und ist insbesondere für das Managen der Abhängigkeiten zwischen den Services wichtig: In der Regel beruht jeder Kundenservice auf einem oder mehreren unterstützenden Services (interne Services, die der Kunde nicht sieht), die ihrerseits wiederum weitere unterstützende Services nutzen können.

Servicedefinitionen beschreiben detailliert die Eigenschaften der Services, wobei es in der Regel für jede Position im Serviceportfolio eine entsprechende Servicedefinition gibt (und der Eintrag im Serviceportfolio einen Verweis auf die entsprechende Servicedefinition enthält).

Viele Organisationen erstellen auch sogenannte „*Servicekataloge*“. Dabei handelt es sich um speziell aufbereitete Darstellungen der Informationen im Serviceportfolio, anhand derer sich bestehende oder potenzielle Kunden über die angebotenen Services informieren können. Servicekataloge sind oft auch „interaktiv“, d.h. sie bieten Kunden und Anwendern beispielsweise die Möglichkeit, Incidents (Störungen) zu melden oder Serviceaufträge zu erteilen. Mehrere Servicekataloge können nebeneinander existieren, z.B. für bestimmte Kunden(gruppen) oder Zwecke.



Kunden- bzw. betriebliche Service-Definitionen und -Vereinbarungen

Ein wesentliches Prinzip bei YaSM ist, dass den Kundenservices (intern oder extern erbrachte) unterstützende Services an die Seite gestellt sind. Die Eigenschaften jedes Service sind in einer Servicedefinition festgelegt, und für jeden Servicetyp gibt es eine bestimmte Art von Vereinbarung:

- Kunden-Servicevereinbarungen stellen eine Zusage seitens des Kunden dar, einen Service gemäß Servicedefinition zu nutzen, und eine Verpflichtung des Service-Providers, den Service entsprechend zu erbringen.
- Betriebliche Servicevereinbarungen werden zwischen einem Service-Provider und einem Teil innerhalb derselben Organisation getroffen; sie betreffen die Erbringung eines unterstützenden Service gemäß der Servicedefinition. Betriebliche Servicevereinbarungen stellen eine Verpflichtung seitens eines internen Serviceverantwortlichen („Service-Owner“) dar, einen Service im Rahmen der festgelegten Servicequalität zu erbringen.
- Externe Servicevereinbarungen werden zwischen einem Service-Provider und einem externen Dienstleister getroffen. Sie regeln die Lieferung eines unterstützenden Service gemäß der Servicedefinition. Externe Servicevereinbarungen stellen eine Verpflichtung seitens eines externen Dienstleisters dar, einen Service im Rahmen der festgelegten Servicequalität zu erbringen, und eine Zusage seitens

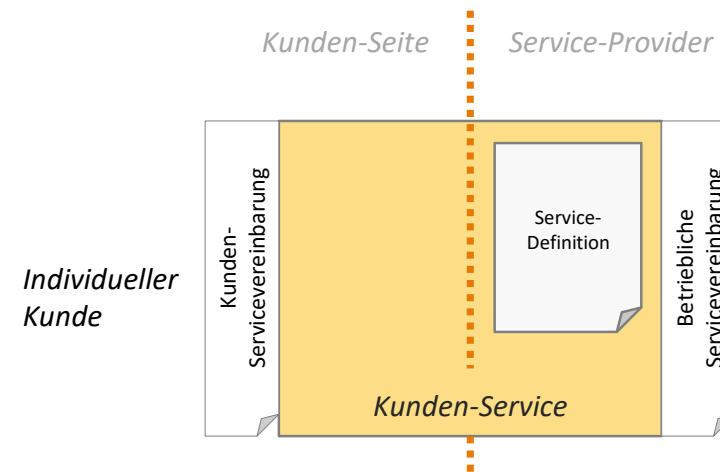
des Service-Providers, den unterstützenden Service in einem bestimmten Umfang in Anspruch zu nehmen.

Die Struktur der Servicedefinitionen und -vereinbarungen kann hierbei relativ einfach oder auch komplexerer Natur sein, abhängig vom Typ des Service-Providers. Die nachfolgenden Beispiele zeigen einige Möglichkeiten unter Berücksichtigung von Gesichtspunkten wie der Anzahl von Kunden, die den Service nutzen, oder der verschiedenen Arten, wie unterstützende Services organisiert sind.

Beispiel 1: Individueller Service für einen Einzelkunden

- Ein Kundenservice wird speziell für einen Kunden entwickelt und auch nur von diesem genutzt.
- Für die Erbringung dieser Serviceleistung sind keine unterstützenden Services erforderlich (bzw. der Service-Provider hat keine unterstützenden Services definiert).

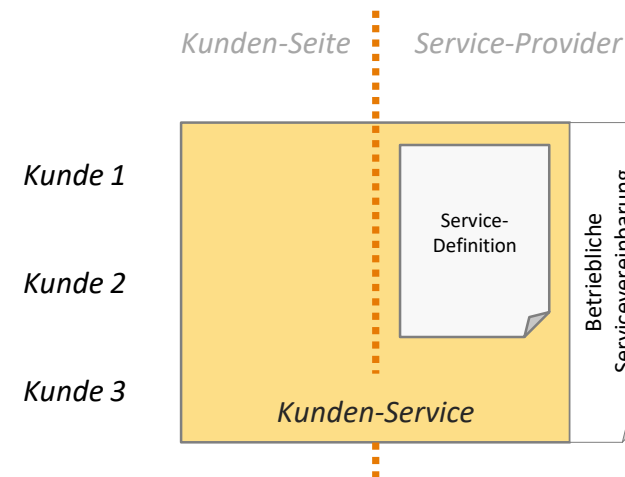
In diesem einfachen Szenario genügt es, die Service-Eigenschaften in einem Servicedefinitions-Dokument zu beschreiben. Der Kunde sollte eine Kunden-Servicevereinbarung unterzeichnen, und mit dem Service-Owner (der Person beim Service-Provider, die für den Betrieb und das Management des Services verantwortlich ist) sollte intern eine betriebliche Servicevereinbarung abgeschlossen werden.



Beispiel 2: Kostenloser Service für mehrere Kunden

- Ein kostenloser Service wird für mehrere Kunden erbracht, die sich dafür nicht gesondert anmelden müssen (Beispiel: eine News-Website, für die sich die Besucher nicht registrieren müssen).
- Für die Erbringung dieser Serviceleistung sind keine unterstützenden Services erforderlich (bzw. der Service-Provider hat keine unterstützenden Services definiert).

In diesem Szenario können die Service-Eigenschaften in einem Servicedefinitions-Dokument beschrieben werden. Der zuständige Service-Owner (Serviceverantwortliche) innerhalb der Organisation des Service-Providers sollte eine betriebliche Servicevereinbarung unterzeichnen.



Beispiel 3: Standard-Service für mehrere Kunden

- Ein Standard-Service wird für mehrere Kunden erbracht, die sich dafür registrieren müssen (typische Beispiele sind Cloud-basierte Anwendungen wie ServiceNow™¹⁰ oder Salesforce®¹¹).
- Der Service-Provider hat einen unterstützenden Service definiert.

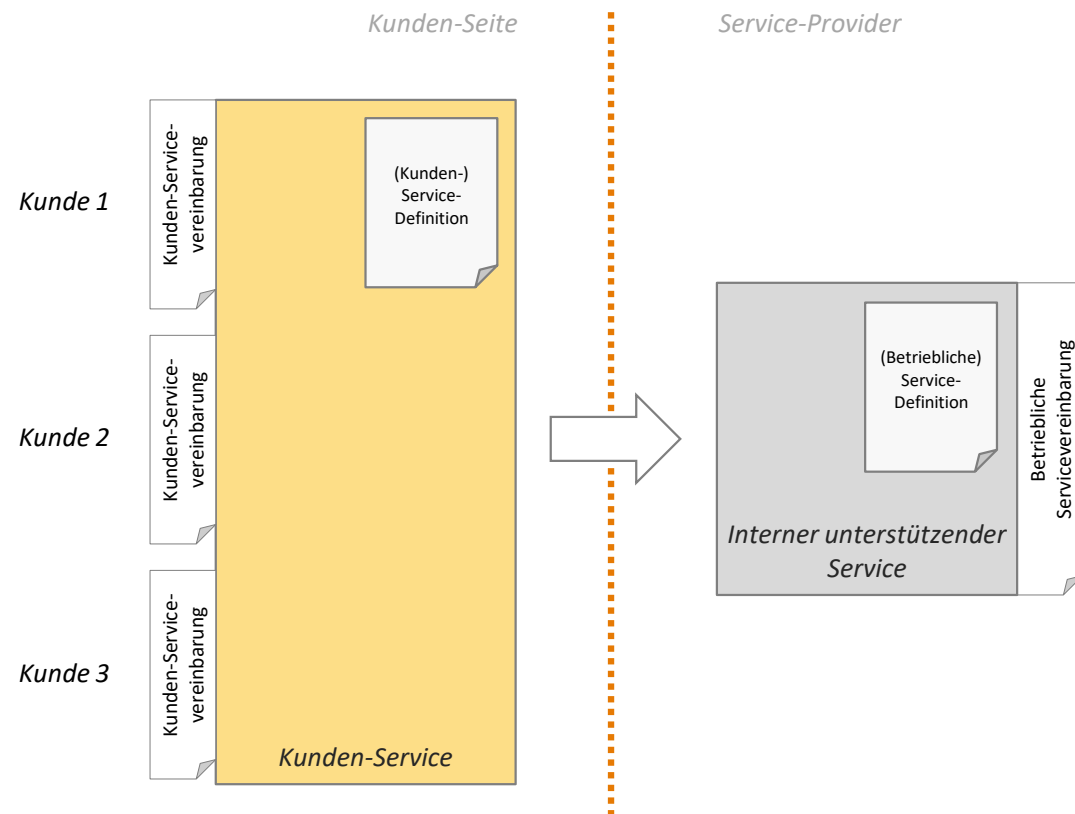
In diesem Szenario sollten die Service-Eigenschaften aus Kundensicht in einer Servicedefinition für den Kunden beschrieben werden, und jeder Kunde unterzeichnet eine Kunden-Servicevereinbarung.

Die Eigenschaften des unterstützenden Services sollten in einer eigenen Definition beschrieben werden. Der zuständige Service-Owner unterzeichnet eine betriebliche Servicevereinbarung.

Anmerkung: In diesem Szenario wird zumeist eine separate Servicedefinition für den unterstützenden Service benötigt, da sich diese normalerweise in einigen wichtigen Punkten von der Definition des Kundenservices unterscheidet. Zum Beispiel könnte jedem Kunden eine bestimmte Speicherkapazität zugesichert werden. In diesem Fall muss der unter-

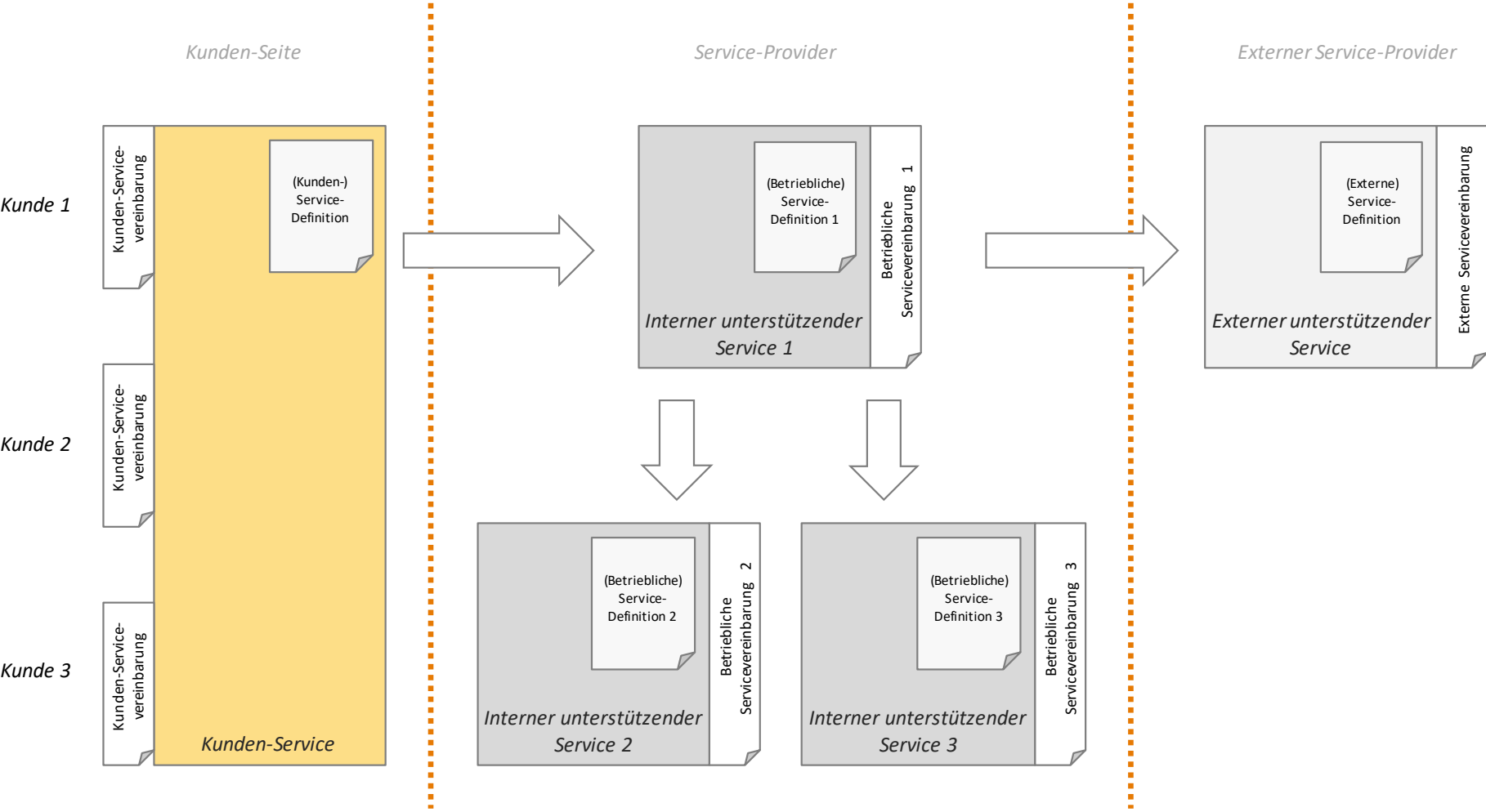
¹⁰ ServiceNow™ ist eine Handelsmarke von ServiceNow, Inc.

¹¹ Salesforce® ist eine eingetragene Marke von salesforce.com, Inc.



stützende Service pauschal allen Kunden den zugesagten Speicherplatz garantieren, auch wenn neue Kunden hinzukommen. Die Definition des unterstützenden Service sollte also Skalierbarkeitsvorkehrungen enthalten - die für die Kunden-Servicedefinition nicht von Belang sind.

Beispiel 4: Kundenservice mit mehreren unterstützenden Services



- Ein Service wird für mehrere Kunden erbracht.
- Der Service-Provider nutzt für die Erbringung des Services eine Reihe interner und externer unterstützender Services (im oben gezeigten Beispiel nutzt der unterstützende Service 1 die internen unterstützenden Services 2 und 3 sowie einen externen unterstützenden Service).

In diesem Szenario sollten die Service-Eigenschaften aus Kundensicht in einer Servicedefinition für den Kundenservice beschrieben werden, und mit jedem Kunden ist eine Kunden-Servicevereinbarung zu treffen.

Die Eigenschaften der unterstützenden Services sollten in den Servicedefinitionen für die unterstützenden Services festgehalten sein. Betriebliche Servicevereinbarungen werden von den jeweiligen Serviceverantwortlichen innerhalb der Organisation des Service-Providers unterschrieben, wohingegen mit den externen Dienstleistern externe Servicevereinbarungen zu treffen sind.

Pläne zum Organisieren von Initiativen

Wenn Services, die ihnen zugrunde liegenden Komponenten oder Teile des Service-Management-Systems eingerichtet bzw. geändert werden müssen, empfiehlt YaSM solche Arbeiten als „Initiativen“ zu organisieren, die über eine Reihe von „Plänen“ verwaltet werden:

- Der *strategische Plan* fällt in den Verantwortungsbereich des Steuerungsgremiums und wird vom Servicestrategie-Manager gepflegt. Über diesen Plan sollen strategische Initiativen verwaltet werden, d.h. Vorhaben zur Erreichung der strategischen Zielsetzungen. Typische Beispiele sind die Entwicklung neuer bzw. wesentlich geänderter Services oder Service-Management-Prozesse oder auch die Einführung neuer Technologien bzw. Kompetenzen größeren Umfangs.
- Für die *Service-Verbesserungspläne* sind die Serviceverantwortlichen (Service-Owner) zuständig. Über diese Pläne sollen die Service-Verbesserungsinitiativen verwaltet werden, d.h. weniger umfangreiche Initiativen zur kontinuierlichen Verbesserung bestehender Services. Ein typisches Beispiel sind Verbesserungen an der Infrastruktur zur Erhöhung der Serviceverfügbarkeit.
- Für die *Prozess-Verbesserungspläne* sind die Prozessverantwortlichen (Prozess-Owner) zuständig. Über diese Pläne werden die Initiativen zur Einrichtung oder Verbesserung der Prozesse des Service-Providers verwaltet (die ein wichtiger Bestandteil des Service-Management-Systems sind). Ein typisches Beispiel ist die Verbesserung des Prozesses zur Lösung von Incidents.

- Der *Sicherheits-Verbesserungsplan* gehört in den Verantwortungsbereich des Sicherheitsmanagers. Über diesen Plan sollen Initiativen zur Verbesserung der Sicherheit verwaltet werden. Bei solchen Verbesserungen ist es oftmals aus praktischen Gründen wenig sinnvoll, sie als Service-Verbesserungsinitiativen durchzuführen, da mehrere Services betroffen sein können. Ein typisches Beispiel ist die Einführung eines neuen Erkennungssystems für Malware.
- Der *Kontinuitäts-Verbesserungsplan* gehört in den Verantwortungsbereich des Service-Kontinuitätsmanagers. Über diesen Plan sollen Initiativen zur Verbesserung der Service-Kontinuität im Katastrophenfall verwaltet werden. Da sich diese Verbesserungen gleichzeitig auf mehrere Services beziehen können, sollten sie in der Regel nicht in Form von Service-Verbesserungsinitiativen umgesetzt werden. Ein typisches Beispiel ist die Aufrüstung eines Stand-by-Rechenzentrums.
- Die *Kompetenz-Entwicklungspläne* gehören in den Verantwortungsbereich des Personalmanagers. Über diese Pläne soll der Ausbau der beim Service-Provider benötigten Kompetenzen organisiert werden. Ein typisches Beispiel für eine Maßnahme im Kompetenz-Entwicklungsplan ist ein Schulungsprogramm, durch das die für die Handhabung einer neuen Technologie erforderlichen Skills erworben werden.

Die verschiedenen YaSM-Pläne spielen eine zentrale Rolle, wenn es um die Genehmigung der Initiativen und deren Finanzierung geht, aber auch bei der Statusüberwachung. Beispielsweise wird eine neue strategische Initiative zunächst als Vorschlag in den Strategieplan aufgenommen. Das Steuerungsgremium muss diese Initiative dann genehmigen, was es wiederum dem Verantwortlichen der Initiative ermög-

licht, durch das Einreichen einer Budget-Anforderung die erforderlichen Finanzmittel dafür zu erhalten. Während der Implementierungsphase werden die im Strategieplan enthaltenen Statusangaben der Initiative ständig aktualisiert.

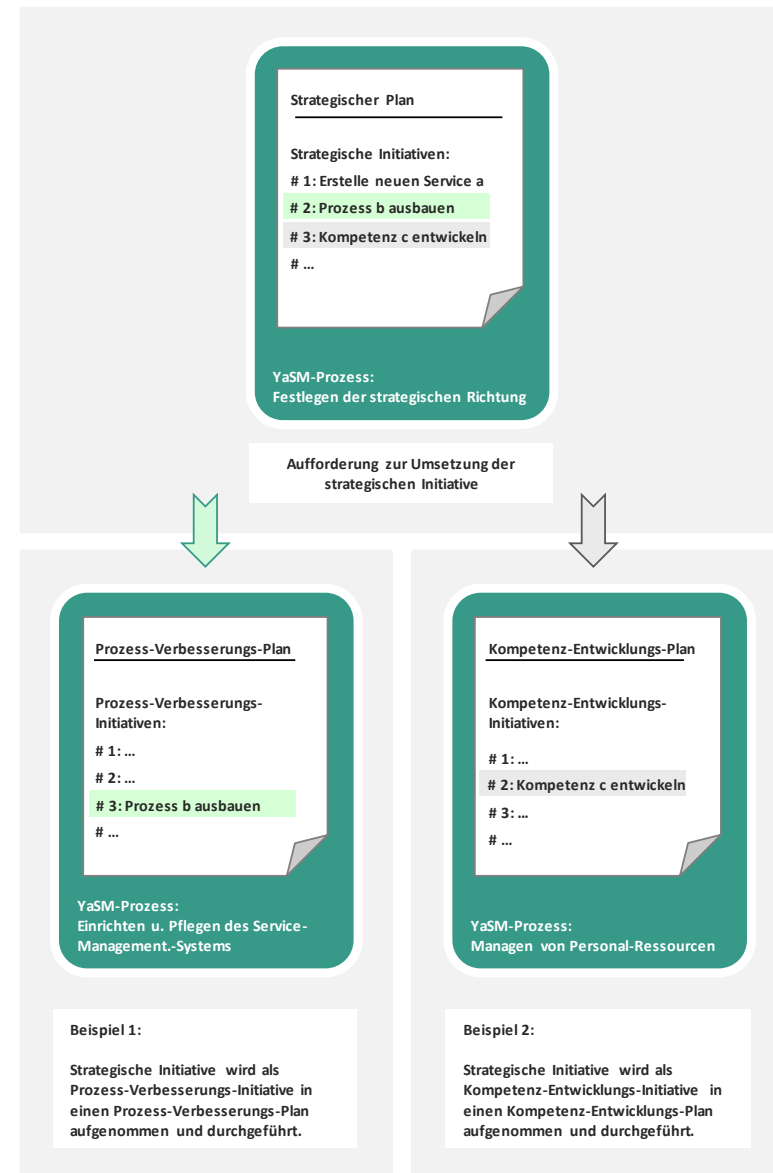
In Abhängigkeit von ihrem Umfang werden manche Initiativen als formale Projekte und andere auf informelle Art durchgeführt.

Durchführung strategischer Initiativen

Da der strategische Prozess eine Reihe strategischer Initiativen definiert, aber in der Regel nicht über die Mittel zu deren Durchführung verfügt, fungiert der strategische Plan oftmals als Top-Level-Plan, wie in der Abbildung rechts dargestellt.

YaSM bietet hierbei verschiedene Möglichkeiten der Umsetzung von Initiativen, zum Beispiel:

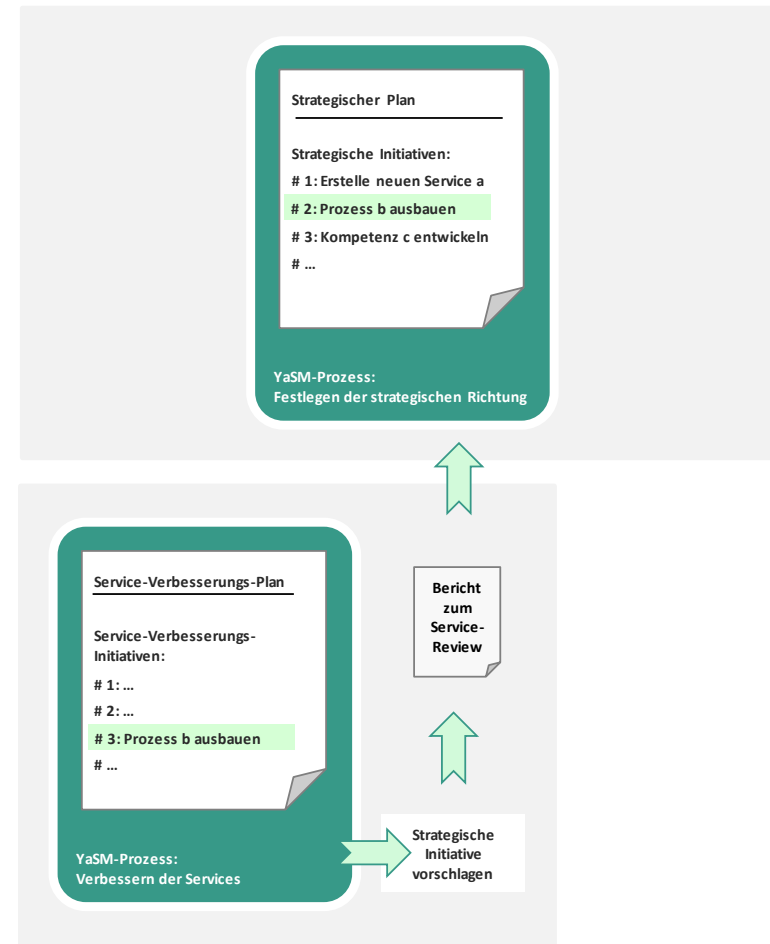
- als Service-Verbesserungsinitiative, verwaltet über einen Service-Verbesserungsplan,
- als Prozess-Verbesserungsinitiative, verwaltet über einen Prozess-Verbesserungsplan,
- als Kompetenz-Entwicklungsinitiative, verwaltet über einen Kompetenz-Entwicklungsplan.



Vorschläge für strategische Initiativen

Es ist außerdem möglich, dass während eines Service-Reviews Sachverhalte identifiziert werden, die auf Probleme verweisen, deren Lösung über den Rahmen „normaler“ Service-Verbesserungen hinausgehen (z.B. eine im Serviceportfolio entdeckte Lücke).

In solchen Fällen ist es sinnvoll, Vorschläge für strategische Initiativen an den strategischen Prozess zu übergeben.



YaSM-Produkte und -Services

YaSM-Wiki: Frei verfügbare Informationen im Internet

Das YaSM-Wiki bietet eine komplette Übersicht über YaSM. Es ist der ideale Einstieg, wenn Sie mehr über YaSM und Service Management im Allgemeinen erfahren möchten.

Im YaSM-Wiki finden Sie unter anderem:

- eine vollständige Aufstellung der YaSM-Prozesse mit
 - Beschreibungen aller YaSM-Prozesse und Sub-Prozesse
 - Prozess-Inputs und -Outputs
 - Verantwortlichkeiten der YaSM-Rollen.
- das YaSM-Glossar und das YaSM-Datenobjekt-Modell
- ein Verzeichnis der YaSM-Rollen und die YaSM-RACI-Matrix
- eine Sammlung von Prozess-Metriken
- Einzelheiten dazu, wie YaSM in Beziehung zu anderen Service-Management-Frameworks und -Standards steht:
 - YaSM und ITIL®
 - YaSM und ISO 20000
 - YaSM and CMMI® for Services (CMMI-SVC®) (engl.)

- YaSM and USMBOK™ (Universal Service Management Body of Knowledge™) (engl.)
- YaSM and COBIT® (Control Objectives for Information and Related Technologies®) (engl.).

Produkte und Services

Die vollständigen Details des YaSM-Konzepts werden als Produkt angeboten (die „YaSM®-Prozesslandkarte“). Die Prozesslandkarte ist für eine Reihe oft verwendeter Prozess-Management-Plattformen verfügbar, wie z.B. Visio® und ARIS™. Sie ist somit nicht nur eine detaillierte Beschreibung der YaSM-Prozesse bis hinunter zur Ebene einzelner Aktivitäten, sondern auch ein Satz sofort einsetzbarer Prozess- und Dokument-Templates, die leicht an die Erfordernisse Ihrer Organisation angepasst werden können.

Eine Zusatz-Komponente (die „YaSM - ISO 20000 Bridge“) richtet sich speziell an Organisationen, die sich gemäß ISO 20000, dem internationalen Standard für Service Management, zertifizieren lassen möchten.

Inhaber einer Lizenz erhalten Wartungs- und Support-Leistungen wie z.B. Produkt-Updates, technischen Support und die Beantwortung allgemeiner Fragen zu YaSM.

Die YaSM®-Prozesslandkarte

Das YaSM-Prozessmodell ist als Produkt unter der Bezeichnung „YaSM®-Prozesslandkarte“ verfügbar.

Für jeden Prozess und Sub-Prozess definiert das Prozessmodell in Form von Diagrammen, welche Aktivitäten durchzuführen sind, welche Inputs der Prozess benötigt und welche Outputs er erzeugt. Die Verantwortlichkeiten der YaSM-Rollen in den verschiedenen Prozessen werden in einer Verantwortungs- oder RACI-Matrix beschrieben.

Die Prozess-Inputs und -Outputs werden durch Datenobjekte dargestellt. Für jedes wichtige Datenobjekt enthält das YaSM-Modell eine Checkliste (bzw. ein Template), das dessen Inhalte genau beschreibt, sowie ein Lifecycle-Diagramm, das zeigt, wie sich der Status des Objekts ändert, wenn es durch die YaSM-Prozesse erstellt, aktualisiert, gelesen und archiviert wird.

Die YaSM®-Prozesslandkarte ist für unterschiedliche Plattformen verfügbar, z.B. für Microsoft Visio® und ARIS™. Alle Diagramme und Dokumente sind vollständig editierbar; sie sind somit der ideale Startpunkt für das Entwickeln von Prozessen, die an die Bedürfnisse spezifischer Organisationen angepasst sind.

Prozessdiagramme

Der Kern des YaSM-Modells ist ein Satz von Prozessdiagrammen, die in drei Detailebenen angeordnet sind. Das Modell kann auf gewohnte Weise durch Klicken auf Hyperlinks navigiert werden. Dies gestattet es insbesondere, einfach detailliertere Ansichten zu öffnen („Drill-Down“)

oder von jedem Prozessdiagramm aus in vorausgehende oder nachfolgende Prozesse zu springen.

Auf den Detailebenen 1 und 2 zeigen „Übersichts-Diagramme“ für jeden Hauptprozess, wie dieser zu den anderen Hauptprozessen in Beziehung steht und welche Sub-Prozesse er enthält.

Auf Ebene 3 stellen Flowchart-Diagramme die Prozess-Schnittstellen und die Aktivitäten im Detail dar.

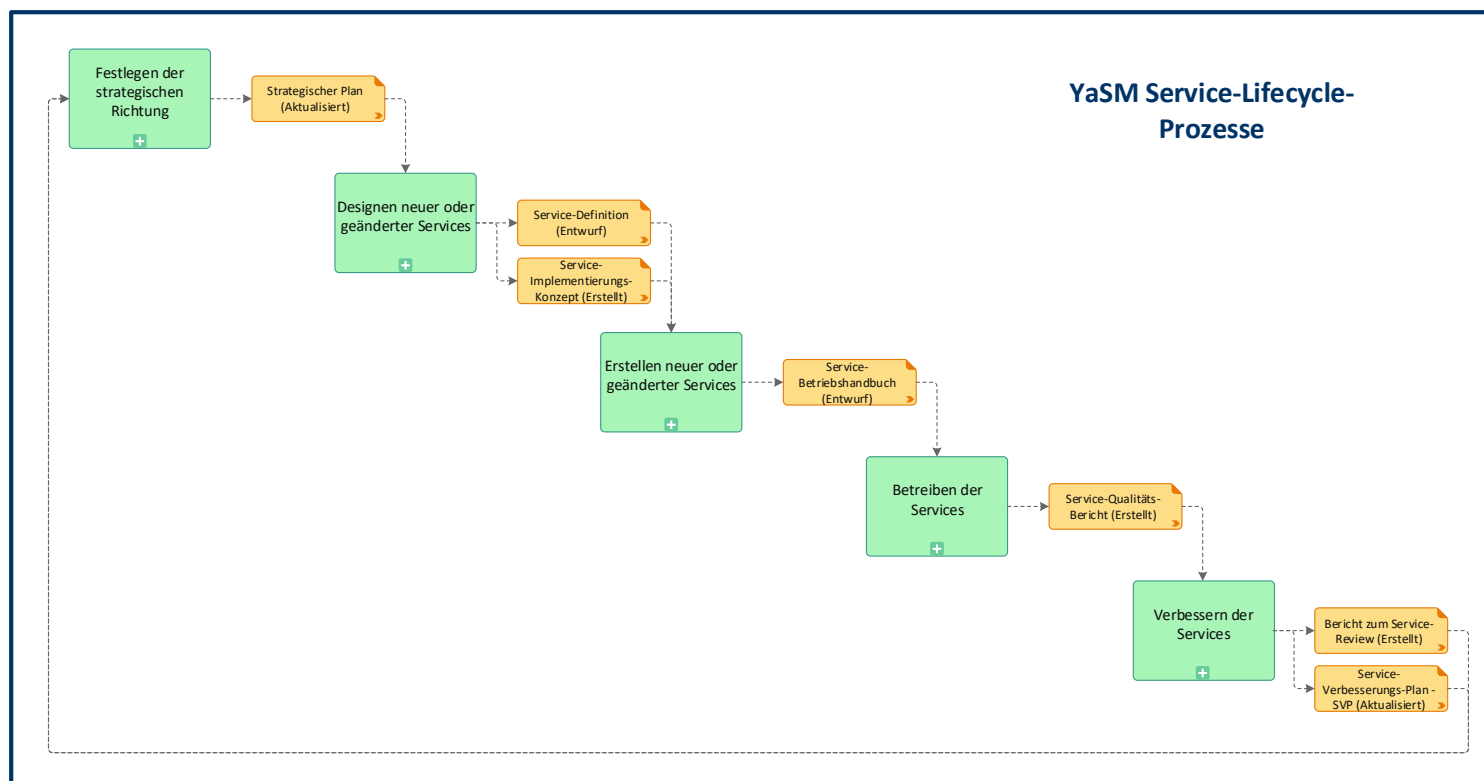
Für die Incident- und Problem-Lösungsprozesse (Teil vom Service-Betrieb) gibt es eine zusätzliche Detailebene, da die bestehenden Service-Management-Frameworks in diesem Bereich besonders detaillierte Empfehlungen geben.

Zusätzliche Diagramme zeigen die komplette Struktur der YaSM-Prozesse, das YaSM-Datenmodell und die Lebenszyklen („Lifecycles“) der YaSM-Datenobjekte.

Auf den folgenden Seiten finden Sie Beispiele für jeden dieser Diagramm-Typen.

Top-Level-Diagramm (Ebene 1)

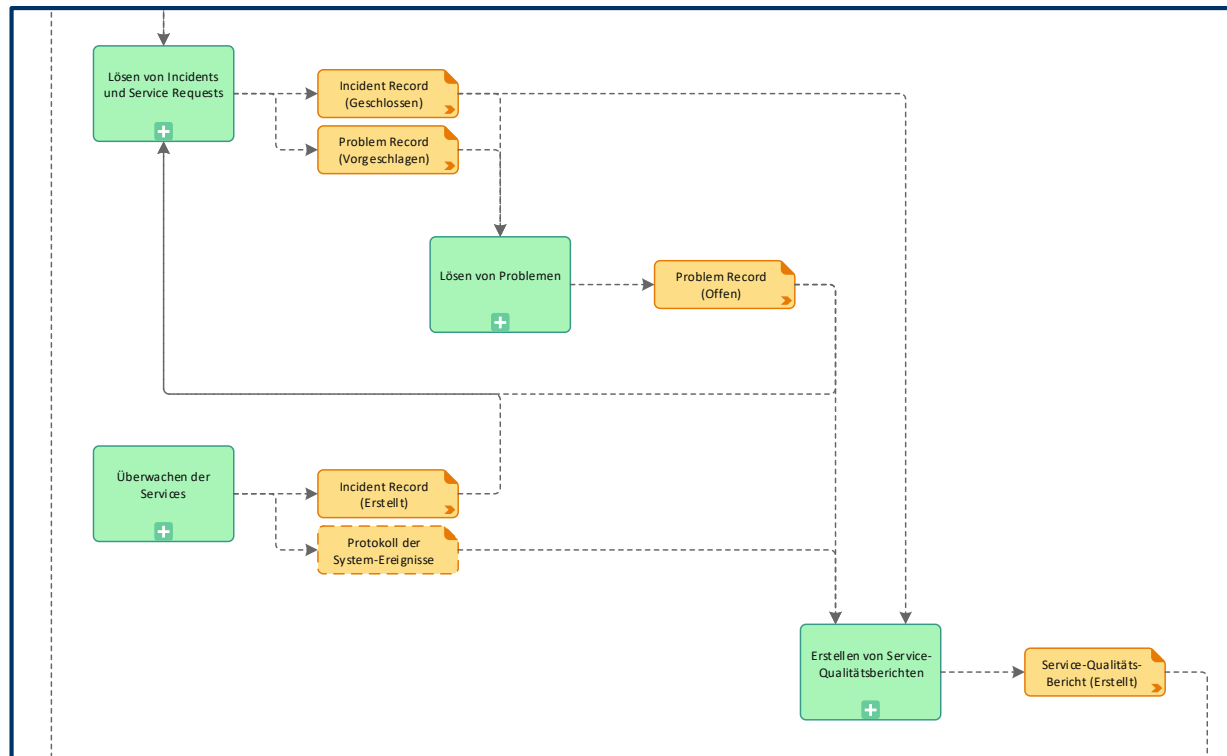
Das Top-Level-Diagramm auf der obersten Detailebene bietet eine Übersicht über alle YaSM-Prozesse. Von hier können Sie per Link zu den detaillierteren Ansichten wechseln.



Übersichts-Diagramme (Ebene 2)

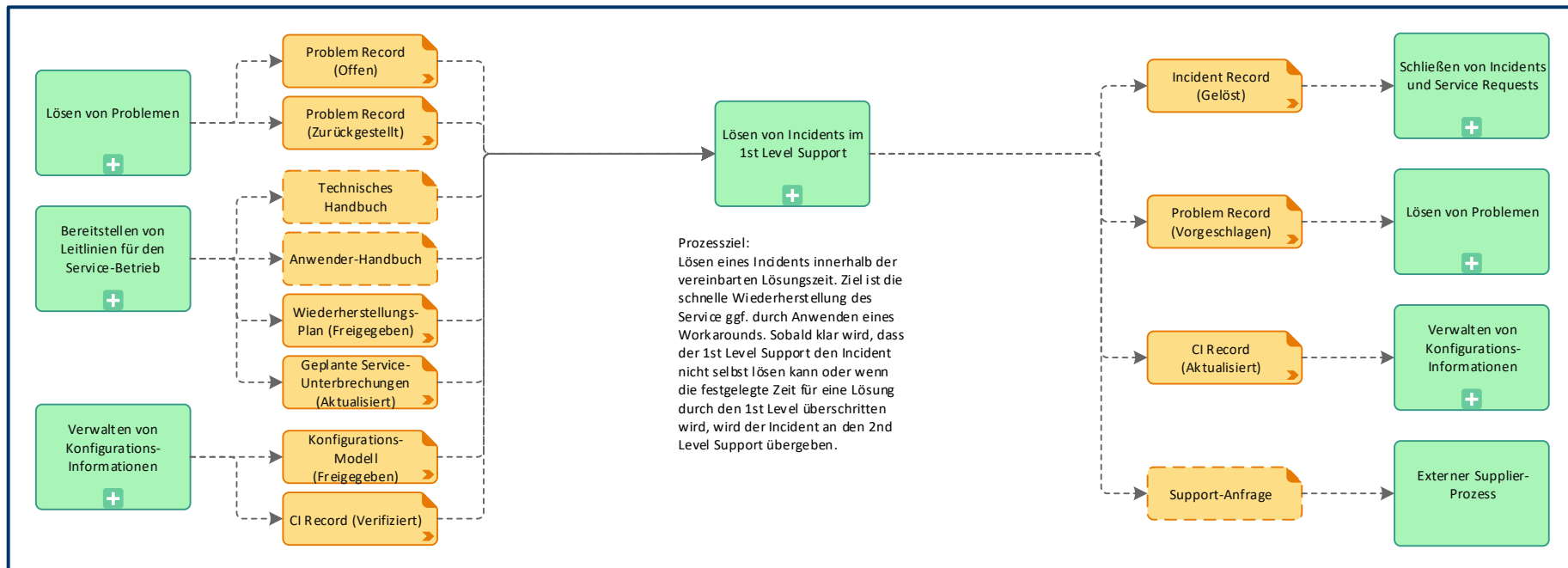
Übersichtsdiagramme zeigen für jeden Hauptprozess, wie dieser mit anderen Prozessen in Beziehung steht und welche Sub-Prozesse er enthält.

Es gibt insgesamt 19 Diagramme von diesem Typ in der YaSM®-Prozesslandkarte.



Flowchart-Diagramme/ Prozess-Schnittstellen (Ebene 3)

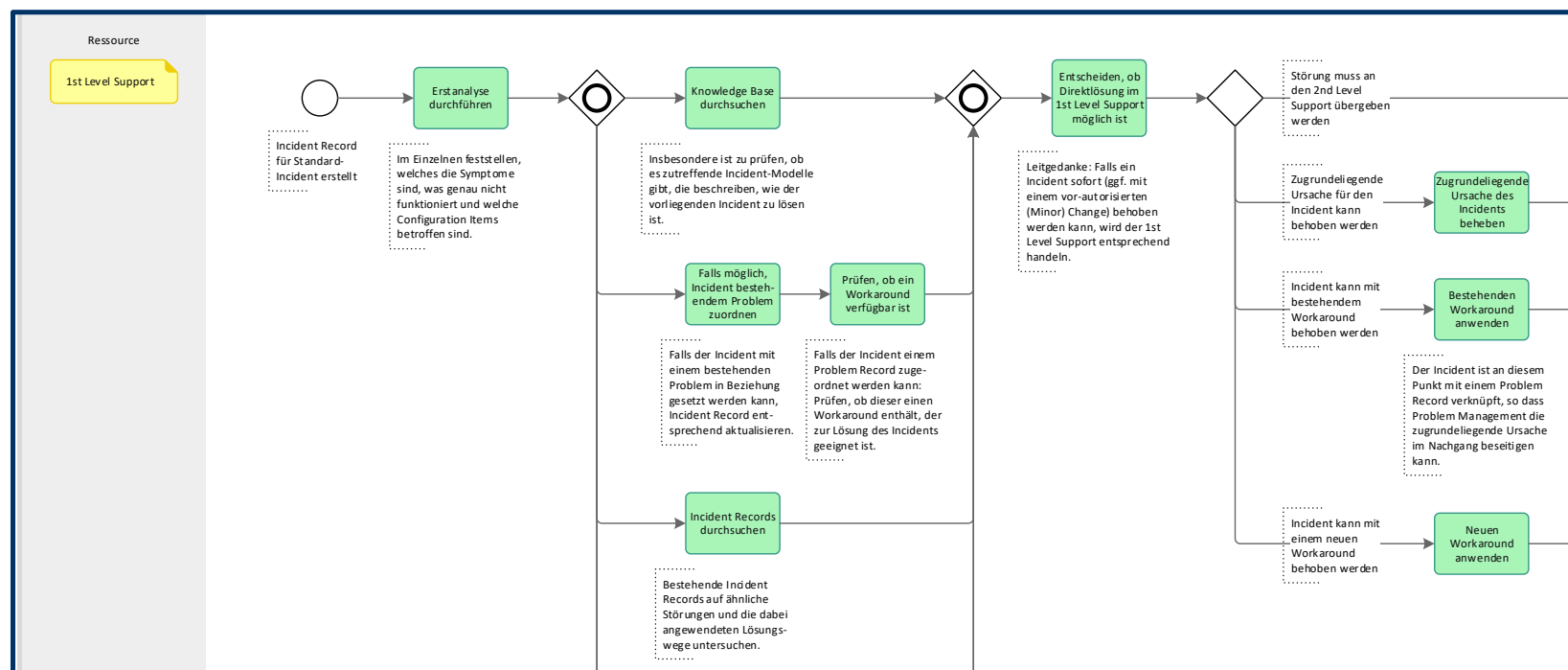
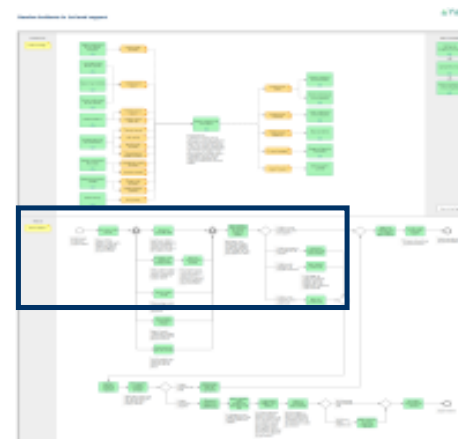
Im oberen Teil der Flowchart-Diagramme sind die Prozess-Schnittstellen im Detail dargestellt.



Flowchart-Diagramme/ Aktivitäten (Ebene 3)

Unter dem Bereich mit den Prozess-Schnittstellen enthalten die Flowchart-Diagramme eine oder mehrere Zeilen („Swimlanes“) mit den einzelnen Prozess-Aktivitäten.

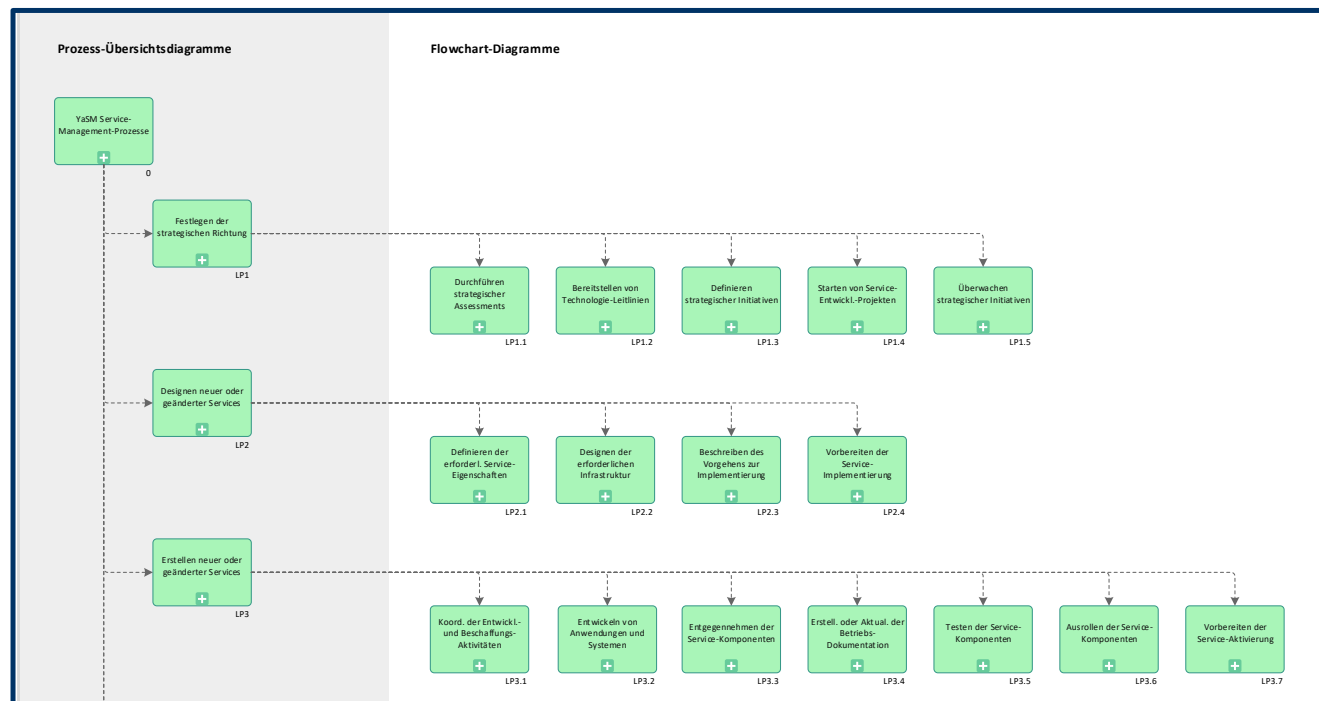
Die YaSM®-Prozesslandkarte enthält 105 Diagramme von diesem Typ.



Prozess-Strukturdiagramm

Das Prozess-Strukturdiagramm bietet eine vollständige Übersicht über die Struktur der YaSM-Prozesse auf einer einzigen Seite.

Jedes Prozess-Shape ist mit einem Link ausgestattet; dieses Diagramm ist daher ideal, um direkt zu einem bestimmten YaSM-Prozess oder Sub-Prozess zu gelangen.

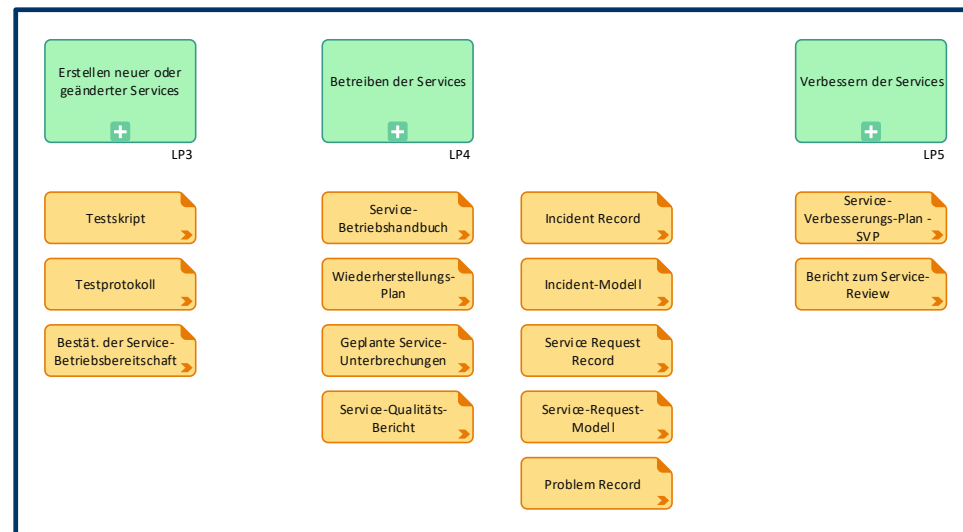


Daten-zentrierte Diagramme

Übersicht über die YaSM-Datenobjekte („YaSM-Objekte“)

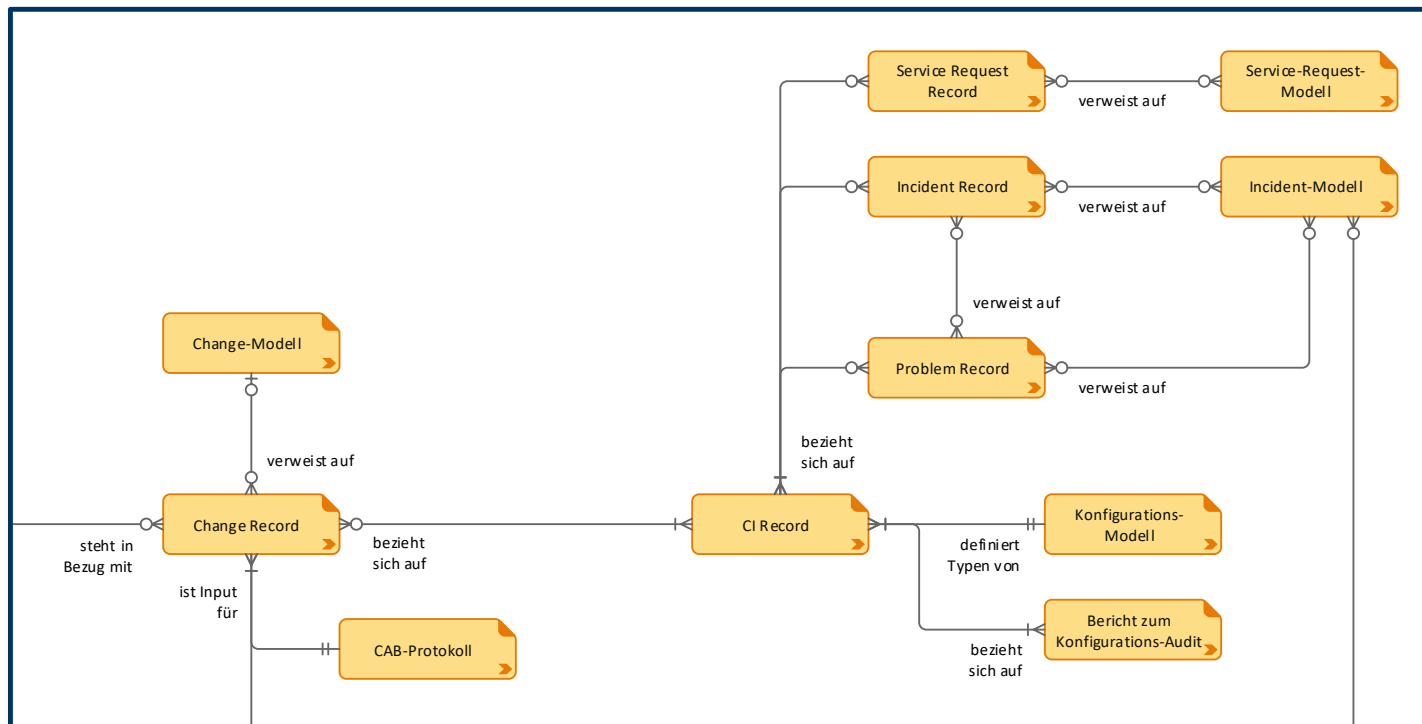
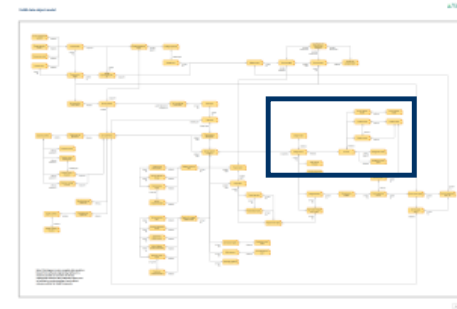
Dieses Diagramm enthält die Auflistung aller YaSM-Datenobjekte (Prozess-Inputs und -Outputs). Die YaSM-Datenobjekte sind geordnet nach den Prozessen, mit denen die jeweiligen Objekte am engsten in Beziehung stehen.

Jedes YaSM-Datenobjekt verfügt über ein Objekt-Lifecycle-Diagramm sowie über eine zugehörige Checkliste, die das Objekt im Detail beschreibt. Beide können direkt per Link geöffnet werden.



YaSM-Datenobjektmodell

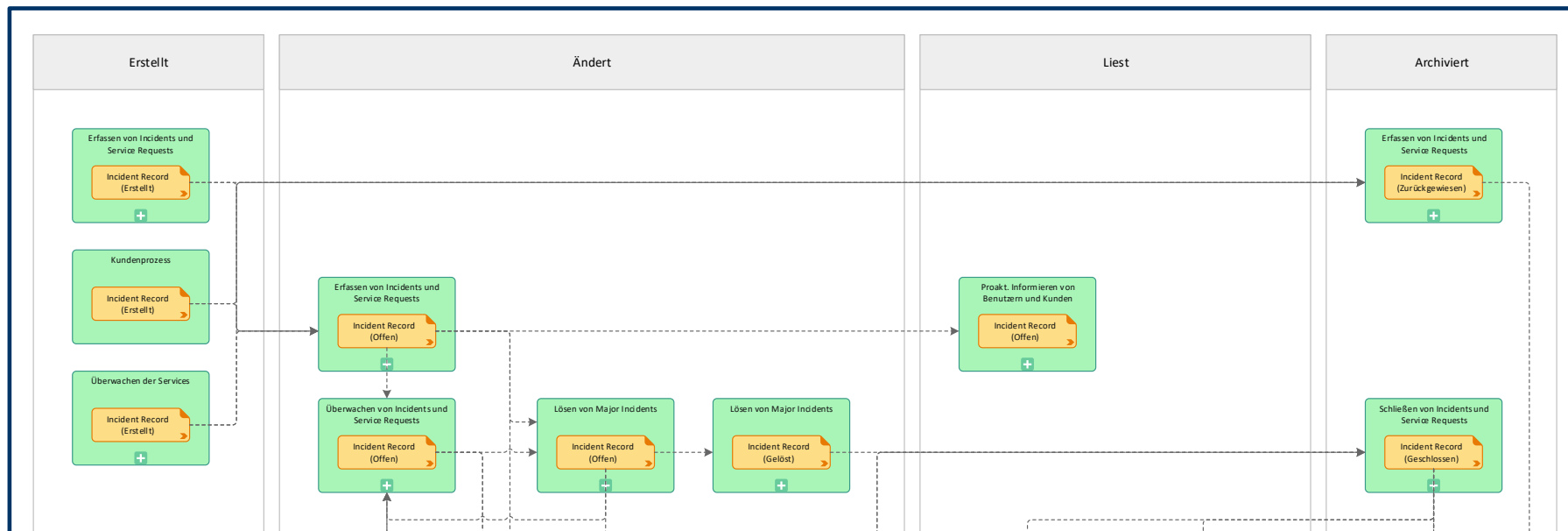
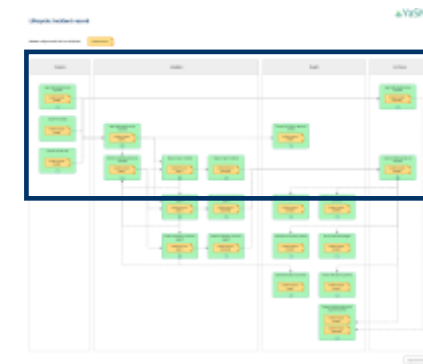
Das YaSM-Datenobjekt-Modell bietet eine komplette Übersicht über die wichtigsten Beziehungen zwischen den YaSM-Datenobjekten. Es dient dazu, die Bedeutung eines jeden Objekts innerhalb des YaSM-Konzepts zu verstehen.



YaSM-Objekt-Lifecycle-Diagramme

Objekt-Lifecycle-Diagramme gibt es für jedes YaSM-Datenobjekt. Sie verdeutlichen, welche YaSM-Prozesse bestimmte Objekte erzeugen, aktualisieren, lesen bzw. archivieren, und wie sich deren Status im Verlauf ihres Lebenszyklus ändert.

Die YaSM®-Prozesslandkarte enthält 77 Objekt-Lifecycle-Diagramme, eines für jedes YaSM-Datenobjekt.

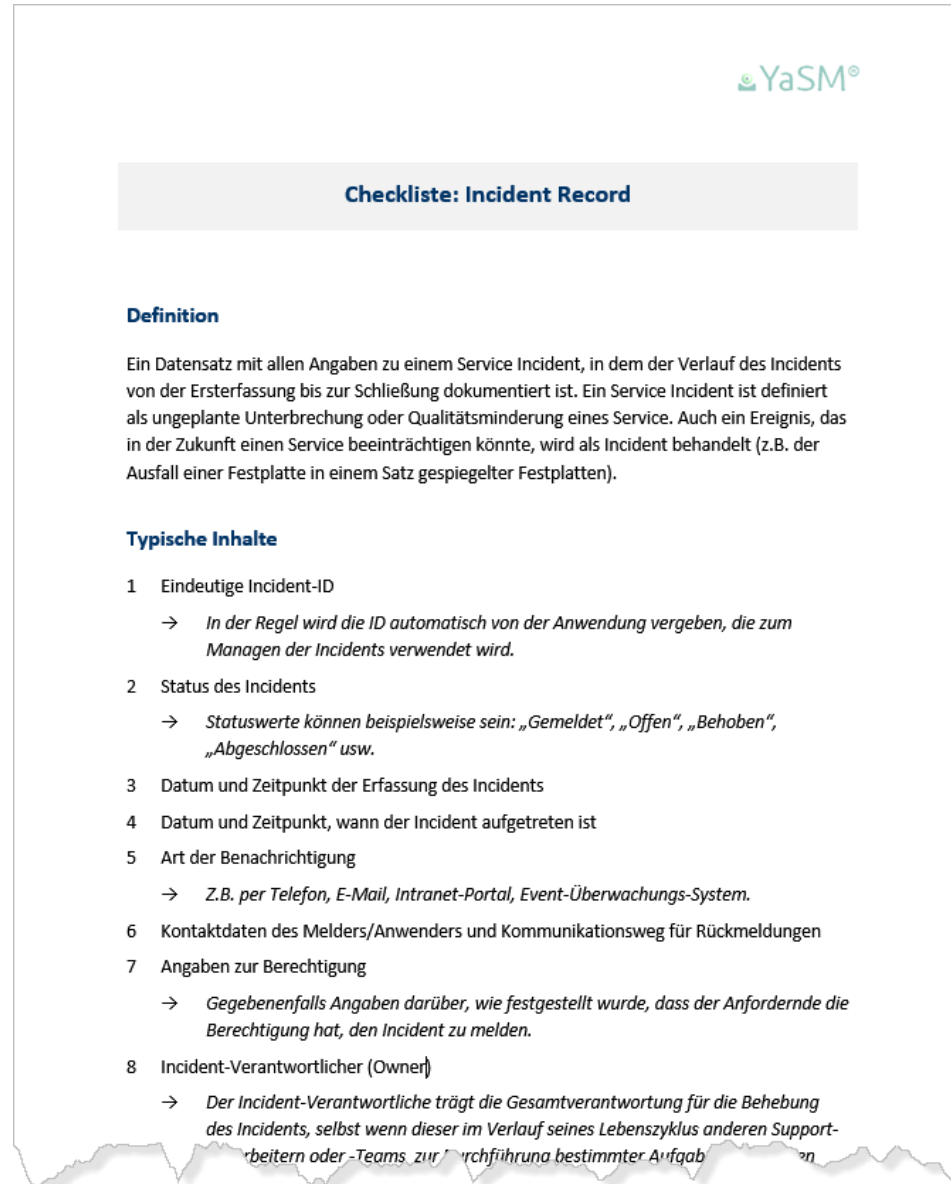


Checklisten und Dokument-Vorlagen

Die Checklisten enthalten detaillierte Erläuterungen der verschiedenen Dokumente und Records („Datenobjekte“), die von den YaSM-Prozessen erzeugt werden.

Jede Checkliste beschreibt die typischen Inhalte eines YaSM-Dokuments oder -Records, wie im Beispiel rechts. Da die Checklisten Microsoft-Word-Dokumente sind, können sie in vielen Fällen als Vorlagen oder Templates genutzt werden, wenn bestimmte Service-Management-Dokumente erstellt werden müssen.

Die YaSM®-Prozesslandkarte enthält 76 Checklisten, eine für jedes YaSM-Datenobjekt. Zusätzlich gibt es 19 Checklisten für die Service-Management-Richtlinien.



The image shows a document titled "Checkliste: Incident Record" with the YaSM logo in the top right corner. The document is structured as follows:

- Definition**

Ein Datensatz mit allen Angaben zu einem Service Incident, in dem der Verlauf des Incidents von der Ersterfassung bis zur Schließung dokumentiert ist. Ein Service Incident ist definiert als ungeplante Unterbrechung oder Qualitätsminderung eines Service. Auch ein Ereignis, das in der Zukunft einen Service beeinträchtigen könnte, wird als Incident behandelt (z.B. der Ausfall einer Festplatte in einem Satz gespiegelter Festplatten).
- Typische Inhalte**
 - Eindeutige Incident-ID
 - In der Regel wird die ID automatisch von der Anwendung vergeben, die zum Managen der Incidents verwendet wird.
 - Status des Incidents
 - Statuswerte können beispielsweise sein: „Gemeldet“, „Offen“, „Behoben“, „Abgeschlossen“ usw.
 - Datum und Zeitpunkt der Erfassung des Incidents
 - Datum und Zeitpunkt, wann der Incident aufgetreten ist
 - Art der Benachrichtigung
 - Z.B. per Telefon, E-Mail, Intranet-Portal, Event-Überwachungs-System.
 - Kontaktinformationen des Melders/Anwenders und Kommunikationsweg für Rückmeldungen
 - Angaben zur Berechtigung
 - Gegebenenfalls Angaben darüber, wie festgestellt wurde, dass der Anfordernde die Berechtigung hat, den Incident zu melden.
 - Incident-Verantwortlicher (Owner)
 - Der Incident-Verantwortliche trägt die Gesamtverantwortung für die Behebung des Incidents, selbst wenn dieser im Verlauf seines Lebenszyklus anderen Support-Mitarbeitern oder -Teams zur Durchführung bestimmter Aufgaben übergeben wird.

Begleitende Dokumentation

Benutzerhandbuch

Das Benutzerhandbuch enthält Hinweise zum Einrichten, Navigieren und Ändern der Prozessdiagramme.

YaSM und andere Service-Management-Frameworks und -Standards

YaSM orientiert sich an den wichtigsten Prinzipien bekannter Rahmenwerke und Standards für Service-Management. Die YaSM®-Prozesslandkarte enthält eine Reihe von speziellen Dokumenten (teilweise in englischer Sprache), die erläutern, wie sich YaSM und diese Frameworks zueinander verhalten.

Implementierungs-Leitfaden

YaSM-Projekte (und Service-Management-Projekte im Allgemeinen) sind gekennzeichnet durch einen typischen Ablauf, unabhängig von der Größe und Art der Organisation. Der Implementierungs-Leitfaden ist eine bewährte Projekt-Schablone, die als Leitfaden für viele Service-Management- oder ISO-20000-Initiativen dienen kann.

Quick-References

Übersichtliche, druckfreundlich formatierte Dokumente („Quick References“) bieten einen schnellen Überblick über die in den Prozessmodellen verwendeten Objekte:

- *YaSM-Prozessbeschreibungen*: Diese PDF-Referenz enthält eine Auflistung aller im Prozessmodell definierten Prozesse und Sub-Prozesse mit kurzen Beschreibungen der Prozessziele.
- *YaSM-Glossar*: Im YaSM-Glossar sind die YaSM-Schlüsselbegriffe mit den entsprechenden Definitionen bzw. mit kurzen Beschreibungen verzeichnet. Viele dieser Fachbegriffe entsprechen „YaSM-Datenobjekten“ in der YaSM®-Prozesslandkarte, die zur Darstellung von Informationsflüssen zwischen den YaSM-Prozessen verwendet werden. Für jedes YaSM-Datenobjekt gibt es eine Checkliste mit detaillierteren Informationen.
- *Prozess-Inputs/ -Outputs*: Diese Excel-Datei („*prozess_inputs_outputs.xls*“) enthält zwei Tabellen mit den Inputs und Outputs für jeden Prozess. Mit Hilfe der Filter- bzw. Sortier-Funktionen in Excel können Sie sehr leicht spezielle Sichten erzeugen, um sich z.B. ausgewählte Prozesse, Inputs oder Outputs anzeigen zu lassen.
- *YaSM-Rollenbeschreibungen*: Dieses PDF-Dokument enthält kurze Beschreibungen bzw. Definitionen aller YaSM-Rollen. Die Rollen-Objekte werden in den Flowchart-Diagrammen und der RACI-Matrix verwendet, um die Verantwortlichkeiten für ganze Prozesse oder einzelne Arbeitsschritte festzulegen.
- *Prozess-Kennzahlen*: Um die Auswahl geeigneter Prozess-Kennzahlen zu unterstützen, enthält die YaSM®-Prozesslandkarte für jeden Prozess eine Aufstellung gebräuchlicher Metriken im PDF-Format mit kurzen Beschreibungen.

Plattform-spezifische Besonderheiten

Die YaSM®-Prozesslandkarte ist derzeit in zwei Versionen für spezifische Plattformen verfügbar: Microsoft Visio® und ARIS™.

Jede Version ist speziell angepasst, um die Vorteile dieser Plattformen bestmöglich zu nutzen. Die Visio-Version enthält z.B. eine Vorlagendatei („Stencil“) mit einer Reihe von Master-Shapes, die eigens für die YaSM®-Prozesslandkarte erstellt wurden. Ein spezielles Visio-Add-In hilft dabei, das Prozessmodell konsistent zu halten, indem Informationen wie z.B. Prozessnamen, Prozessbeschreibungen und -Links in einem einfachen Excel-Repository zentral verwaltet werden.

Die ARIS™-Version ist eine professionell erstellte ARIS-Datenbank mit konsequenter Nutzung der ARIS™-Funktionalitäten wie Objekt-Ausprägungen, Attributierung und hierarchisch strukturierte Modellierung.

Weitere Details entnehmen Sie bitte den Benutzerhandbüchern für die ARIS- und Visio-Versionen der YaSM®-Prozesslandkarte.

Die YaSM® - ISO 20000 Bridge

Die „YaSM® - ISO 20000 Bridge“ ist eine zusätzliche Komponente zur YaSM®-Prozesslandkarte, die speziell auf die Bedürfnisse von Organisationen zugeschnitten ist, die sich gemäß ISO 20000 zertifizieren lassen möchten.

Die Bridge besteht aus einem Satz von Diagrammen, die jede einzelne Anforderung aus der Norm ISO 20000 mit den Prozessen und Dokumenten bzw. Records in YaSM in Beziehung setzt. Mit der YaSM® - ISO

20000 Bridge erhalten Sie zu jeder ISO-20000-Anforderung konkrete Vorschläge zu deren Erfüllung; direkt aus den Diagrammen der Bridge heraus können Sie per Mausklick auf die entsprechenden ISO-konformen Prozessmodelle und Checklisten zugreifen. Dies ist der ideale Weg, Ihre ISO-20000-Initiative zu starten und schnell zu verstehen, was genau es für Ihre Organisation bedeutet, „ISO-20000-konform“ zu werden.

Eine Einführung in ISO 20000 und das Konzept der „Bridge“ finden Sie in einem gesonderten Dokument „Einführung in ISO 20000 und die YaSM® - ISO 20000 Bridge“ oder im Internet unter yasm.com.

IT Process Maps GbR
Dipl.-Ing. Stefan Kempter & Dr. Andrea Kempter
Schönauer Str. 57
88131 Lindau (Bodensee)
Deutschland
Tel. +49 8382 2809303
Fax +49 8382 2809305
Mitglied im itSMF
info@yasm.com
it-processmaps.com | yasm.com

© IT Process Maps GbR, 2019

YaSM® ist eine registrierte Marke von IT Process Maps GbR.

ITIL® is a registered trade mark of AXELOS Limited.

COBIT® is a registered trademark of ISACA.

USMBOK™ is a registered trade mark of Virtual Knowledge Solutions International Incorporated (VKSII).

CMMI® and Capability Maturity Model® are registered trademarks of Carnegie Mellon University.

SIAM® is a registered trademark of EXIN.

VeriSM® is a registered trademark of IFDC.

ARIS™, ARIS Process Platform™ and IDS Scheer™ are registered trademarks of Software AG.

Microsoft®, Word™, Excel® and Visio® are registered trademarks of Microsoft Corp.

Alle Verfahren und Vorgehensweisen in den Produkten wurden mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Trotzdem sind Fehler nicht ganz auszuschließen. IT Process Maps GbR übernimmt daher keine Garantie oder irgendeine Haftung für Folgen, die auf fehlerhafte Angaben zurückgehen.

Der Anwender muss im speziellen Fall selbst entscheiden, ob die abgebildeten Verfahren für ihn selbst bzw. in seinem Unternehmen anwendbar sind.