



Musterprüfung

Ausgabe 202109

Copyright © EXIN Holding B.V. 2021. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.
SIAM™ is a registered trademark.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.



Inhalt

Einführung	4
Musterprüfung	5
Antwortschlüssel	26
Beurteilung	65

Einführung

Dies ist die EXIN SIAM™ Professional (SIAMP.DE) Musterprüfung. Es gilt die Prüfungsordnung von EXIN.

Die Musterprüfung besteht aus 40 Multiple-Choice-Fragen. Zu jeder Multiple-Choice-Frage werden mehrere Antwortmöglichkeiten angeboten. Es gibt jeweils eine richtige Antwort.

Sie können maximal 40 Punkte erreichen. Jede richtige Antwort zählt 1 Punkt. Um die Prüfung zu bestehen, müssen Sie mindestens 26 Punkte erzielen.

Die Bearbeitungszeit beträgt 90 Minuten.

Sie dürfen die Fallstudie für die gesamte Prüfung verwenden.

Viel Erfolg!

Musterprüfung

1 / 40

Das Unternehmen ZYX hat entschieden, einen externen Service Integrator einzusetzen und das von diesem Integrator bereitgestellte Tool zu verwenden.

Für welches Unternehmen der ZYX-Gruppe bedeutet dies wahrscheinlich die **stärkste** Veränderung seines Governance-Modells?

- A) ZYXA
- B) ZYXD
- C) ZYXUK
- D) ZYXS

2 / 40

ZYX würde gerne einen externen Service Integrator nutzen. Der CIO hat das Beratungsunternehmen SIAMRUS gebeten, erste Empfehlungen abzugeben, wie das künftige SIAM-Ökosystem gelenkt werden sollte, welche Rollen erforderlich sein werden und wo diese Rollen angesiedelt werden sollten.

SIAMRUS dokumentiert aktuell die für die vorgeschlagene SIAM-Governance Lead Rolle.

Wer ist der **wahrscheinlichste** Kandidat für diese Rolle?

- A) Die CEO von ZYX
- B) Der CIO von ZYX
- C) Die IT-Leiterin von ZYXS
- D) Der Leiter Service Management und Service Desk von ZYXS

3 / 40

Im Rahmen des Umstellungsprojekts NEWGEN wurde der Vertragsmanager von ZYXH abgestellt, um mit dem Projektteam zusammenzuarbeiten. Das Team untersucht, wie die neuen Verträge strukturiert und formuliert werden müssen und wie die Serviceleistung gemessen werden soll.

Der Vertragsmanager hat an einer SIAM-Schulung teilgenommen, um die Anforderungen zu verstehen. Er erhält nun Input von Business-Vertretern und IT-Tooling-Experten, um die vorgeschlagenen Leistungskennzahlen zu ermitteln, die für jeden vertraglich vereinbarten Service überwacht werden sollen.

Wie sollte der Vertragsmanager vorgehen?

- A) Er sollte standardisierte Leistungskennzahlen und Zielvorgaben erstellen, die in allen Divisionen von ZYX und für alle vertraglich vereinbarten Services überwacht werden, um so einen standardisierten Ansatz zu gewährleisten.
- B) Er sollte standardisierte Leistungskennzahlen erstellen, die für alle von ZYX vertraglich vereinbarten Services überwacht werden und dann je nach Service und erforderlichem Service Level verschiedene Ziele festlegen.
- C) Er sollte für jede Servicekategorie verschiedene standardisierte Leistungskennzahlen erstellen und konkrete Ziele festlegen, die für jeden vertraglich vereinbarten Service in dieser Kategorie gelten, unabhängig davon, welche Division von ZYX den Service in Anspruch nimmt.
- D) Er sollte für jede Servicekategorie verschiedene standardisierte Leistungskennzahlen erstellen und dann je nach Service und von ZYX gefordertem Service Level unterschiedliche Zielvorgaben festlegen.

4 / 40

ZYXUK hat vorgeschlagen, die aktuellen Service Provider von ZYX hinsichtlich ihrer Fähigkeit zur Bereitstellung eines SIAM-Modells zu bewerten.

Was sind die ersten Schritte einer solchen Bewertung?

- A) Als Ausgangspunkt für die Ermittlung der aktuellen Fähigkeiten innerhalb von ZYX sollte eine Kompetenzbewertung dienen, die ZYXS vor einem Jahr erstellt hat. Informationen über aktuell nicht enthaltene Services sollten ergänzt werden. So kann die aktuelle Situation schnell bewertet werden.
- B) ZYX sollte SIAMRUS beauftragen, die aktuell bei den externen Providern vorhandenen Fähigkeiten zu analysieren. Zusätzlich sollte der Reifegrad der eingesetzten Prozesse beurteilt werden. Dies bietet eine gute Grundlage, um festzustellen, ob zusätzliche Ressourcen erforderlich sind.
- C) ZYX sollte eine unabhängige Untersuchung zum Grad der Fähigkeiten der aktuellen Service Provider in Auftrag geben. Ein Kompetenzportfolio sollte erstellt werden und der Vorschlag von SIAMRUS sollte gemeinsam mit den anderen als vielversprechend ermittelten Optionen Berücksichtigung finden.
- D) ZYXH sollte ZYXS, ZYXD, OUT\$CO, NET\$CO und SIAMRUS befragen. Die Befragung sollte sich auf die Fähigkeit zur Unterstützung eines SIAM-Modells konzentrieren. Die bereitgestellten Informationen sollten dann zur Erstellung eines exakten Kompetenzportfolios genutzt werden, das als erste Benchmark für das Programm eingesetzt werden kann.

5 / 40

Die Umstellung auf das SIAM-Modell wird voraussichtlich in 12 Monaten abgeschlossen sein. Der CIO von ZYX sorgt sich, dass einige der derzeitigen Service Provider mit den für das neue SIAM-Modell erforderlichen Vertragsänderungen nicht einverstanden sein könnten.

Für Altverträge werden in der Umstellungsphase keine Ablösungsvereinbarungen geschlossen.

Welcher Service Provider wird den erforderlichen Änderungen wahrscheinlich **nicht** zustimmen wollen?

- A) BANK\$CO
- B) CAD\$CO
- C) FIELD\$CO
- D) OUT\$CO

6 / 40

ZYX verfügt über Ressourcen an verschiedenen Standorten, die bei der Umsetzung des neuen SIAM-Modells auch in der bei ZYX beibehaltenen Organisation eingesetzt werden sollten. SIAMRUS hat die vorhandene Dokumentation geprüft.

Was benötigt ZYX um einen Einblick in die aktuellen Fähigkeiten zu gewinnen?

- A) Personalschulungsunterlagen
- B) RACI-Matrizes
- C) Ressourcenverbesserung
- D) Fort- und Weiterbildungspläne

7 / 40

ZYX erwägt das von SIAMRUS vorgeschlagene SIAM-Modell.

Die CEO möchte wissen, wie sich eine Expansion von ZYX in andere Länder hinsichtlich Compliance und Standards auf das SIAM-Modell auswirkt. Sie möchte jegliche Risiken für die Profitabilität von ZYX vermeiden.

Welche Auswirkung auf das SIAM-Modell ist infolge einer Expansion **am wahrscheinlichsten**?

- A) Die Auswirkungen der Expansion werden erheblich sein. Dies kann die vereinbarte Servicebereitstellung möglicherweise stören. Jegliche Änderungen des Modells sollten bis zur Erneuerung der betroffenen Verträge aufgeschoben werden.
- B) Die Auswirkungen der Expansion werden von Land zu Land verschieden sein. Änderungen am SIAM-Modell sollten möglichst erst nach sorgfältiger Bewertung der Fähigkeiten, Risiken und potenziellen Nutzen der Änderungen durchgeführt werden.
- C) Die Auswirkung werden bekannt sein, denn Wachstum ist eine der festgelegten Anforderungen, die in das SIAM-Modell von SIAMRUS aufgenommen wurden. Eine Ergänzung weiterer Standorte sollte daher mit minimalem Risiko möglich sein.
- D) Die Auswirkungen werden minimal sein, da es sich bei Compliance und Standards um international bekannte Konzepte handelt. Alle hierdurch erzeugten Risiken würden ermittelt werden. Änderungen des Modells würden unabhängig von der Höhe des Risikos berücksichtigt werden.

8 / 40

Mit welchem Element der Unternehmensstrategie von ZYX beschäftigt sich eine erfolgreiche Umstellung auf SIAM **am wahrscheinlichsten**?

- A) Der Bereitschaft zur Veränderung
- B) Der proaktiven Steuerung von Änderungen der Mitarbeiterzahl
- C) Der auftragsgemäßen Lieferung
- D) Dem Abbau der Abhängigkeit von Altsystemen

9 / 40

Der CIO von ZYX erstellt für die Umstellung auf SIAM einen groben Business Case.

Welchen kritischen Erfolgsfaktor für NEWGEN sollte dieser Business Case enthalten?

- A) Eine messbare Kostensenkung für den Bau, die Umsetzung und den Support der IT-Services von ZYX
- B) Eine Strategie für die Servicegruppen, die die aktuellen Kapazitätsprobleme des Rechenzentrums berücksichtigt und löst
- C) Den Aufbau positiver und produktiver Beziehungen zwischen dem Unternehmen und den Providern
- D) Die erfolgreiche Einführung der NEWBNK-Anwendung in allen Organisationen der ZYX-Gruppe

10 / 40

Das Projekt NEWGEN befindet sich in der Phase 'Untersuchung und Strategie'.

- SIAMRUS wurde lediglich als Berater ausgewählt.
- Als Service Integrator wurde OUT\$CO gewählt. Der Vertrag wurde jedoch bislang noch nicht unterzeichnet.

ZYX hat um Input zur Festlegung der Rollenbeschreibungen im neuen SIAM-Modell gebeten. Zwischen dem Berater von SIAMRUS und dem CIO von ZYX kam es zu einigen Diskussionen.

Der Berater von SIAMRUS empfiehlt, dass ZYX zuerst eine grundlegende Bestandsaufnahme durchführt, um festzustellen, welche Fähigkeiten von den ZYX-Mitarbeitern bereits abgedeckt werden. Erst danach sollten dann die Rollenbeschreibungen erstellt werden, indem man ein Standard-Framework an das SIAM-Modell anpasst.

Der CIO hält dies für zu teuer und für unnötig. Er möchte ein Standard-Framework wählen, aus dem er die Rollenbeschreibungen unverändert übernimmt. Der CIO sagt, dass eine Bestandsaufnahme unnötig ist.

Wer hat Recht und warum?

- A) Der CIO, weil er die Auswirkungen der Kosten besser überblicken kann und besser beurteilen kann, ob eine Bestandsaufnahme wirklich nötig ist.
- B) Der CIO, weil es besser ist mit Rollenbeschreibungen zu beginnen, die direkt aus einem Standardkompetenzrahmen stammen und erst später eine Bestandsaufnahme durchzuführen.
- C) Der SIAMRUS-Berater, weil die Erstellung einer Bestandsaufnahme dafür sorgt, dass die vorhandenen Fähigkeiten genutzt und die Mitarbeiter entsprechend eingesetzt werden.
- D) Der SIAMRUS-Berater, denn er wurde als Berater ausgewählt, was ihm die Entscheidungsbefugnis in dieser Angelegenheit verleiht.

11 / 40

Der ZYX-Vorstand möchte die SIAM-Strategie für ZYX bestätigen. Der Vorstand hat das Unternehmen SIAMRUS um weitere Informationen über sein standardisiertes SIAM-Modell gebeten.

SIAMRUS schlägt ZYX die Nutzung der folgenden Service Provider vor:

Hosting: SIAMRUS
Netzwerke: NET\$CO
Anwendungsentwicklung: OUT\$CO
Anwendungssupport: OUT\$CO
Services für IT-Konsumenten (Endbenutzer): MOB\$CO
Service Integrator: SIAMRUS
Service Desk: SIAMRUS

Der ZYX-Vorstand hat Bedenken, weil ZYXS nicht unter den Service Providern vertreten ist. Das SIAM-Modell sollte die Unternehmensstrategie und den Änderungsmandat von ZYX unterstützen.

Wie sollte man bezüglich ZYXS **am besten** vorgehen?

- A) Man sollte ZYXS als internen Service Provider ergänzen.
- B) Man sollte die Services von ZYXS aus dem SIAM-Modell ausschließen.
- C) Man sollte ZYXS den intern beibehaltenen Fähigkeiten zuweisen.
- D) Man sollte die Services von ZYXS an OUT\$CO übertragen.

12 / 40

Die Unternehmensgruppe ZYX umfasst 5 Unternehmen: ZYXA, ZYXG, ZYXH, ZYXUK und ZYXS.

Jetzt wurde das Projekt NEWGEN ins Leben gerufen. Ein Governance Board für die SIAM-Strategie wurde gegründet. In Kürze soll mit der Erstellung der SIAM-Strategie von ZYX begonnen werden.

Vor sechs Monaten beauftragten die Geschäftsleiter von ZYXUK das Beratungsunternehmen SIAMRUS, die Strategie des Unternehmens ZYXUK für die Bereitstellung von IT-Services zu prüfen und eine neue Strategie für die Zukunft vorzuschlagen. Der Bericht von SIAMRUS ging vor vier Wochen bei ZYXUK ein. SIAMRUS schlägt vor, dass ZYXUK auf ein Modell nach der SIAM-Methode umstellen sollte und legt dem Bericht den Entwurf einer SIAM-Strategie bei.

Die Führungsebene und Geschäftsleiter von ZYXUK mögen es nicht, wenn sich ZYXH oder ZYXS in ihre Strategie oder ihren Betrieb einmischen. Sie stehen jeder von außen an sie herangetragenen Änderung ihrer Arbeitsmethoden, die sich nicht mit ihren eigenen Vorstellungen deckt, ablehnend gegenüber. ZYXUK war bei den letzten beiden Sitzungen des IT-Lenkungskreises der ZYX-Gruppe nicht vertreten.

Die CEO möchte sicherstellen, dass die SIAM-Strategie von ZYX für alle Unternehmen der ZYX-Gruppe anwendbar ist. Sie möchte, dass auch ZYXUK die Strategie akzeptiert und ihre Umsetzung aktiv unterstützt.

Welches Vorgehen ist zum Erreichen dieser Ziele **am erfolgreichsten**?

- A) Man sollte die SIAM-Strategie aus dem von SIAMRUS für ZYXUK erstellten Bericht als SIAM-Strategie von ZYX übernehmen.
- B) Man sollte den Betriebsleiter von ZYXUK als SIAM Governance Lead ernennen, der für die SIAM-Strategie von ZYX verantwortlich ist.
- C) Man sollte dafür sorgen, dass die IT-Mitarbeiter von ZYXUK an den Sitzungen des IT-Lenkungsgremiums teilnehmen, da diese bei den letzten zwei Sitzungen nicht anwesend waren.
- D) Man sollte der Geschäftsführung von ZYXUK eine Kopie der SIAM-Strategie senden, mit der Bitte, diese an ihre Mitarbeiter zu verteilen.

13 / 40

ZYX möchte schnellstmöglich eine SIAM-Umgebung einrichten, weil die CEO das Wachstum in den USA vorantreiben möchte.

Wie lässt sich das Projekt NEWGEN **am besten** initiieren?

- A) Indem man eine Strategie und einen Business Case für SIAM sowie ein grobes SIAM Modell für die Implementierung erstellt
- B) Indem man die kritischen Erfolgsfaktoren und den Plan zur Kommunikation der laufenden Projektleistung festlegt
- C) Indem man ein Wasserfallprogramm festlegt, das eine Reihe von agilen Projekten mit Minimum Viable Products (MVP) definiert
- D) Indem man ein agiles Team eingliedert, das den Auftrag erhält, für eine schnelle, priorisierte Implementierung der erforderlichen Komponenten zu sorgen

14 / 40

Der SIAM-Projekt-Board hat sich für eine SIAM-Struktur entschieden, bei der der Hauptlieferant gleichzeitig der Service Integrator ist.

- OUT\$CO hat den Auftrag für die Rolle des Service Integrators erhalten. Das Unternehmen entwickelt die Servicegruppe für die Local Area Networks (LAN).
- ZYXS stellt den zentralen Service Desk für das SIAM-Ökosystem bereit.

Wer eignet sich **am besten** als Provider der Support Services für das LAN von ZYXA?

- A) DESK\$CO
- B) DLAN\$CO
- C) NET\$CO
- D) OUT\$CO

15 / 40

ZYXH hat das SIAM-Ökosystem in Auftrag gegeben. SIAMRUS ist der vorgeschlagene Service Integrator. Folgende Servicegruppen und Service Provider wurden ausgewählt:

- Anwendungsservices: ZYXS
- Desktop-Support: DESK\$CO
- Hosting: ZYXD
- LAN: OUT\$CO
- WAN: NET\$CO

Das Wide Area Network (WAN) verbindet das Local Area Network (LAN) mit dem Hosting Service, damit Benutzer in allen Unternehmen der ZYX-Gruppe auf die Anwendungs-Services zugreifen können.

Mit wem wird NET\$CO sonst noch betriebliche und fachliche Beziehungen unterhalten?

- A) Mit allen weiteren ausgewählten Service Providern und SIAMRUS
- B) Mit allen weiteren ausgewählten Service Providern, SIAMRUS und ZYXH
- C) Mit OUT\$CO, ZYXD, ZYXS, und SIAMRUS
- D) Mit OUT\$CO, ZYXS, DESK\$CO und SIAMRUS

16 / 40

Die Geschäftsleitung von ZYX hat sich für eine SIAM-Strategie entschieden. Sie wollen das Fachwissen von SIAMRUS nutzen. Die Kontrolle über die Architektur, die Strategie und das Business Relationship Management soll jedoch bei ZYX verbleiben.

Welche SIAM-Struktur sollte ZYX in diesem Fall wählen?

- A) Hybrider Service Integrator mit Aufteilung der spezifischen Zuständigkeiten zwischen ZYXH und SIAMRUS.
- B) SIAMRUS als externer Service Integrator und Bereitstellung der beibehaltenen Fähigkeiten durch ZYXH.
- C) SIAMRUS übernimmt die Rolle des Hauptlieferant als Service Integrator sowie zusätzliche Rollen im Bereich Anwendungssupport.
- D) ZYXH als interner Service Integrator, der SIAMRUS zur Verstärkung seiner Ressourcen nutzt.

17 / 40

Die Umstellung auf SIAM ist abgeschlossen.

- SIAMRUS ist als externer Service Integrator ernannt.
- ZYXH erbringt für ZYX die intern beibehaltenen Fähigkeiten.

OUT\$CO hat in den letzten drei Monaten seine SLA-Ziele nicht erreicht und SIAMRUS möchte Service Credits einsetzen.

Wie sollten diese Gutschriften erfolgen?

- A) SIAMRUS berechnet die fälligen Service Credits und liefert die Daten an ZYXH, das dann den gesamten Ablauf des Einsammelns übernimmt.
- B) SIAMRUS informiert OUT\$CO, dass Service Credits fällig sind und teilt OUT\$CO mit, den Einkauf von ZYXH zu kontaktieren.
- C) SIAMRUS informiert ZYXH über den Serviceausfall. Daraufhin prüft, berechnet und zieht ZYXH dann die fälligen Beträge ein.
- D) SIAMRUS erhebt die Service Credits mit der ihm übertragenen Befugnis, zieht die fälligen Beträge ein und leitet diese an ZYXH weiter.

18 / 40

ZYX hat einen Service Integrator ernannt.

- Dieser Service Integrator ist OUT\$CO.
 - ZYXS fungiert als interner Service Provider und erbringt Services in den Bereichen Entwicklung, Support und Service Desk.
- Alle anderen aktuell tätigen Service Provider werden ihre Services auch weiterhin bereitstellen.

Das Service Management von ZYXS hat OUT\$CO gefragt, ob ZYXS auch weiterhin über die folgenden Kennzahlen und Ziele von ZYXS berichten kann:

- Zahl der beim Service Desk eingehenden und vom Service Desk gelösten Störungen
- Zahl der monatlich genehmigten Änderungen
- Serviceverfügbarkeit

ZYXH und ZYXG sind an OUT\$CO herangetreten und haben gefragt, ob sie monatlich einen Bericht von OUT\$CO erhalten könnten als Nachweis, dass alle drei Ziele von jedem der Service Provider erreicht werden.

Welchen Schritt sollte OUT\$CO als **erstes** unternehmen?

- A) OUT\$CO sollte einen Plan zur Leistungsmessung entwickeln, um diese Daten bei allen Providern zu erheben und zu analysieren.
- B) OUT\$CO sollte allgemeine Berechnungen für diese Kennzahlen und Ziele festlegen, die dann von allen Service Providern genutzt werden sollten.
- C) OUT\$CO sollte alle Service Provider anweisen, ihre internen Modelle so anzupassen, dass sie über diese Messungen und Ziele berichten.
- D) OUT\$CO sollte mit allen Service Providern besprechen, wie sich die Einführung dieser Kennzahlen und Ziele auswirkt.

19 / 40

Das SIAM-Modell des ZYX-Konzerns ist seit zwei Monaten in Betrieb.

- Service Integrator ist OUT\$CO.
- ZYXS stellt mit Hilfe verschiedener Teams folgende Services bereit: Service Desk sowie Anwendungsentwicklung Support Services.
- ZYXD hostet die Anwendungen von ZYXS.

Beide, ZYXS und ZYXD, erfüllen ihre individuellen Service Level. OUT\$CO hat jedoch gemerkt, dass es zwischen den diversen Teams von ZYXS und ZYXD häufig zu Spannungen kommt.

Wie sollte OUT\$CO **am besten** vorgehen, um eine effektivere Zusammenarbeit zwischen den beiden Teams sicherzustellen?

- A) OUT\$CO sollte die Teams von ZYXS und ZYXD zusammenbringen, um die Probleme gemeinsam zu besprechen und ein geeignetes weiteres Vorgehen festzulegen.
- B) OUT\$CO sollte die Schwierigkeiten an den SIAM Operational Lead eskalieren und diesen bitten, ZYXS und ZYXD offiziell zu verwarren.
- C) OUT\$CO sollte ein Kollaborationsforum gründen, in dem alle Service Provider von ZYX vertreten sind, und dieses Thema bei der ersten Sitzung des Forums ansprechen.
- D) OUT\$CO sollte die wichtigsten Erfolgskennzahlen um eine Kennzahl ergänzen, die misst wie alle Service Provider zusammenarbeiten.

20 / 40

ZYX hat sich entschieden, alle vorhandenen Service Provider mit Ausnahme von OUT\$CO auch künftig beizubehalten.

Zwischenzeitlich wurden mit allen Service Providern neue Verträge unterzeichnet, die die Anforderungen an die Service Integration und überarbeitete Service Level enthalten. SIAMRUS hat ZYX zum Inhalt dieser Verträge beraten.

ZYX hat sich jedoch entschlossen, OUT\$CO zum Service Integrator zu benennen, da die von SIAMRUS genannten Kosten zu hoch waren. ZYX verhandelt aktuell den Vertrag mit OUT\$CO.

Was ist für OUT\$CO in seiner Rolle als Service Integrator der **beste** vertragliche Leistungsanreiz?

- A) Erreicht ein Service Provider ein angestrebtes Service Level nicht, so erhält OUT\$CO Servicegutschriften und kann dann vom Service Provider Regress fordern.
- B) Erreicht ein Service Provider ein angestrebtes Service Level nicht, werden die Servicegutschriften in gleichen Teilen auf den Service Provider und auf OUT\$CO verteilt.
- C) OUT\$CO wird für das Erreichen von Zielen in Bezug auf die vollumfängliche (End-to-End)-Serviceleistung, die Zusammenarbeit und die Verbesserung belohnt.
- D) OUT\$CO erhält für jeden Zeitraum, in dem alle Service Provider ihre individuellen Service Level erreichen, eine Bonuszahlung.

21 / 40

ZYX hat beschlossen, verschiedene Dienstleister für Hosting, Anwendungsentwicklung, Netzwerke, Anwendungssupport, Desktop-Support und Netzwerke zu nutzen. Cloud Services und Routineservices sollen zum Einsatz kommen, wo immer dies möglich ist. Als Hosting-Provider wurde OUT\$CO gewählt. Das Unternehmen fungiert außerdem als Service Integrator.

Bei den Gesprächen zur Gestaltung der neuen Verträge für die Service Provider und den Service Integrator sind sich die ZYX CEO, der ZYX CFO, der ZYX CIO und die ZYXS IT-Leiterin uneinig.

- Die ZYX CEO möchte eine einzige Vertragsstruktur für alle Service Provider, um die Einhaltung der allgemeinen Regeln und Governance sicherzustellen.
- Der ZYX CFO möchte eine einzige Vertragsstruktur für alle Service Provider, weil dies die Komplexität und damit die Kosten möglichst gering hält.
- Der ZYX CIO möchte eine Vertragsstruktur für OUT\$CO und eine zweite Vertragsstruktur für alle anderen Provider, weil dies die geringstmöglichen Kosten für die Servicebereitstellung sicherstellt.
- Die ZYXS IT-Leiterin möchte verschiedene Verträge und Strukturen, weil dies die größtmögliche Flexibilität ermöglicht.

Wer hat **am ehesten** Recht?

- A) ZYXH CEO
- B) ZYX CFO
- C) ZYZ CIO
- D) ZYXS IT-Leiterin

22 / 40

Die Umstellung auf SIAM hat begonnen.

- SIAMRUS wurde als Service Integrator ausgewählt.
- Der Vertrag mit OUT\$CO wurde verlängert.

Das ZYX-Projektteam, das mit der Umstellung auf SIAM beschäftigt ist, realisiert, dass der Erfolg von der Art und Weise des organisatorischen-Change Managements (OCM) abhängt. Das Team entschließt sich, einen OCM-Experten einzustellen. Im Rahmen des Auswahlprozesses bittet das ZYX-Projektteam jeden Bewerber, sich die Auswirkungen des OCM auf vier bestimmte Bereiche, nämlich ZYXH, SIAMRUS, OUT\$CO und ZYXS vorzustellen.

Welche Antwort zeigt **am besten**, dass das Team weiß, wie man die Schwierigkeiten während der Umstellung auf SIAM bewältigt?

- A) Bei der Umsetzung des SIAM-Modells muss man in erster Linie dafür sorgen, dass die am Projekt beteiligten Mitarbeiter engagiert und motiviert sind. Wichtig ist, dass man die Begeisterung von ZYXH aufrechterhält und diese nach außen demonstriert, um organisatorische Widerstände abzubauen. SIAMRUS sollte die Kommunikation mit allen Mitarbeitern von ZYXS und OUT\$CO über die gleichen Kanäle führen.
- B) OCM ist sehr wichtig. Das Vorgehen sollte zu Beginn des Projekts festgelegt werden. Von entscheidender Wichtigkeit ist, bei den Mitarbeitern von ZYXH, SIAMRUS, OUT\$CO und ZYXS das Bewusstsein zu schaffen, dass Änderungen notwendig sind. Die Analyse der aktuellen Mitarbeitermotivation bezüglich der Veränderung ermöglicht umfassende Kommunikationspläne und für jeden Bereich maßgeschneiderte Pläne.
- C) Die Einstellung der Mitarbeiter wirkt sich auf die Möglichkeiten einer Organisation aus, die Umstellung auf SIAM zu gestalten. Daher sollte das OCM bereits in einer frühen Phase des Programms geplant werden. Von wesentlicher Bedeutung ist, dass alle Mitarbeiter von OUT\$CO die Initiative unterstützen. SIAMRUS sollte den Schwung des Projekts aufrechterhalten und ZYXS und ZYXH mit Hilfe wöchentlicher E-Mails über den Fortschritt auf dem Laufenden halten.
- D) Das Programm zur Umstellung auf SIAM sollte die Auswirkung auf die neue Mitarbeiterstruktur in der Phase 'Planen und Entwickeln' berücksichtigen. SIAMRUS muss sich für die vorgeschlagenen Änderungen einsetzen indem es das Vertrauen der Mitarbeiter von ZYXS und ZYXH stärkt. Die Kommunikation sollte mit Hilfe wöchentlicher Videos und E-Mails entsprechend an die Führungskräfte in allen Organisationen erfolgen.

23 / 40

Der Service Integrator organisiert während der Umstellung eine Reihe von Eingliederungsworkshops. ZYX wurde gebeten, eine der Veranstaltungen zu übernehmen.

Wie kann ZYX im Rahmen dieser Workshops **am besten** beim Onboarding behilflich sein?

- A) ZYX kann zu neuen Verfahren und Arbeitsmodellen beitragen.
- B) ZYX kann für alle Services Schnittstellen mit dem Betrieb auf niedrigem Niveau festlegen.
- C) ZYX kann die Beschlüsse zu den Details der Umsetzung im Betrieb lenken.
- D) ZYX kann seine Unternehmensziele betonen, um Anpassung sicherzustellen.

24 / 40

Eine große Bank hat sich entschlossen, die Anwendung BNK und die Bankschalterterminals (BSTs) nicht mehr zu nutzen. Dies wird sich stark auf die Rentabilität von ZYX auswirken.

Die CEO hat den CIO gebeten, sich zu überlegen, ob es nicht besser wäre, alle derzeit von ZYXS und ZYXD erbrachten Services an OUTSCO zu übertragen.

Welcher der nachfolgenden Punkte birgt das **größte** Risiko, falls sich der CIO entscheidet, dieser Strategie zu folgen?

- A) Die Änderung der Bedingungen des mit BANKSCO geschlossenen Hosting-Vertrags
- B) Die Änderung der Mitarbeiterkultur in den Teams bei ZYXS und ZYXD
- C) Die Aufrechterhaltung der Unterstützung durch die derzeitigen Mitarbeiter von ZYXS und ZYXD
- D) Der Erwerb des für den Betrieb des Service erforderlichen Wissens durch OUTSCO

25 / 40

ZYX überlegt, dem Vorschlag von SIAMRUS zu folgen, eine Servicetrennung einzuführen und SIAMRUS zum Service Integrator zu machen. ZYX hätte gerne eine Mischung aus bestehenden und neuen Service Providern.

ZYX möchte wissen, welche Tooling-Strategie und welche Integrationsmethode das neue Servicemodell am besten unterstützen. Die Lösung sollte nahtlos, wirtschaftlich und möglichst wenig komplex sein.

Welches Vorgehen bezüglich der Tooling-Strategie und der Integrationsmethode erfüllt die Anforderungen von ZYX **am besten**?

- A) ZYX sollte alle Provider im SIAM-Ökosystem verpflichten, in der Phase 'Planen und Entwickeln' das Toolset von SIAMRUS zu nutzen. Das Tool würden die Daten der Service Provider mittels automatischer Massendatenaktualisierungen und dann in ein Format umwandeln, in dem SIAMRUS die vollumfängliche (End-to-End) Leistung der Services auswerten könnte.
- B) ZYX sollte in der Phase 'Implementierung' einen externen Provider für den Integration Service finden und benennen. Dieser Integration Service sollte für eine einfache Datenübertragung seitens aller Service Provider im SIAM-Modell sorgen, ohne dass die Service Provider irgendwelche Änderungen vornehmen müssen. Das Toolset sollten außerdem eine Statusverfolgung in Echtzeit und Audit Trails (Auditprotokolle) ermöglichen.
- C) In der Phase 'Untersuchung und Strategie' sollte man den Markt nach möglichen Toolsets absuchen. In der Phase 'Planen und Entwickeln' sollten dann die Datenanforderungen für die Integration analysiert werden. Das Ergebnis dieser Analyse sollte unter Berücksichtigung der verfügbaren Tools, der Fähigkeiten der Service Provider und des SIAM-Modells in die Tooling-Strategie einfließen.
- D) ZYX sollte vor der Phase 'Planen und Entwickeln' ein spezifische Toolset wählen und umsetzen. Die Tooling-Strategie sollte alle Service Provider verpflichten, Schnittstellen zu diesem Toolset zu bilden. Das Toolset müssen die Aufgaben, die mit der Datenintegration verbunden sind, reduzieren und für eine nahtlose Auswertung mit minimalen Overheads sorgen.

26 / 40

Es gibt eine Vielzahl von Vertragsvereinbarungen mit Service Providern für die ZYX-Gruppe, einschließlich interner Betriebsvereinbarungen. Einige Verträge können relativ kurzfristig gekündigt werden, manche Verträge laufen im nächsten Jahr aus, andere wiederum haben längere Laufzeiten. Der Vertrag, der die Bereitstellung sämtlicher IT-Services durch OUT\$CO an ZYXUK regelt, endet in 12 Monaten und wird nicht verlängert.

SIAMRUS wurde gerade als externer Service Integrator benannt. Alle bestehenden Service Provider außer OUT\$CO haben sich bereit erklärt, Teil des neuen SIAM-Modells zu werden. An den aktuellen Verträgen wurden jedoch bislang keine Änderungen vorgenommen.

Der ZYX-Vorstand hat den CIO gebeten, einen Implementierungsansatz für SIAM bei ZYX zu empfehlen, der das Mandat für SIAM am besten mit dem geringsten Risiko und den geringsten Kosten für ZYX und seine einzelnen Unternehmen erfüllt.

Was ist der **beste** Implementierungsansatz?

- A) Alle Services und alle Service Provider aller Unternehmen der ZYX-Gruppe bei Ablauf des Vertrags mit OUT\$CO gleichzeitig auf das SIAM-Modell umzustellen.
- B) Alle Services und Service Provider aller Unternehmen der ZYX-Gruppe innerhalb von 6 Monaten auf das SIAM-Modell umzustellen und dabei aktuelle Integrationsprobleme zu lösen.
- C) Zuerst die neuen Service Provider von ZYXUK in einem 3-monatigen Pilotversuch auf das neue SIAM-Modell umzustellen und die Umstellung der anderen Service Provider erst danach zu realisieren.
- D) Zuerst ZYXD auf das neue SIAM-Modell umzustellen und 3 Monate im Pilotversuch laufen lassen. Dann ZYXS auf das SIAM-Modell umzustellen und wieder eine 3-monatige Pilotphase durchführen. Erst danach erfolgt die Umstellung der anderen Service Provider auf das SIAM-Modell.

27 / 40

Der CIO von ZYX wurde gebeten, sich an das IT-Lenkungsgremium zu wenden, um eine stufenweise Implementierung zu besprechen.

Was ist die **größte** Sorge der Geschäftsbereiche im Zusammenhang mit diesem Ansatz?

- A) ZYX ist unsicher, wie sich der Ansatz auf die Budgets der Geschäftsbereiche auswirken wird.
- B) ZYX ist bezüglich der Zahl der beteiligten Geschäftsbereiche unsicher.
- C) ZYX muss sowohl alte als auch neue Arbeitspraktiken integrieren.
- D) ZYX erhöht durch die stufenweise Implementierung das Risiko.

28 / 40

ZYX führt aktuell das Projekt NEWGEN durch. Ziel des Projekts ist, die Umstellung der Unternehmen der ZYX-Gruppe auf ein SIAM-Modell zu realisieren.

Die ZYX-Geschäftsführung erwägt diverse alternative Ansätze, die für die Umstellung auf den neuen Service Integrator und die neuen Service Provider vorgeschlagen wurden.

Was ist für ZYX das **beste** Verfahren zur Realisierung der Umstellung?

- A) - ZYX sollte einen Service Integrator ernennen und eingliedern und gemeinsam mit diesem ein detailliertes SIAM-Modell festlegen.
 - Danach sollte ZYX die Service Provider phasenweise entsprechend den jeweiligen Unternehmen der ZYX-Gruppe eingliedern.
 - Dabei sollte ZYX es den Service Providern anfänglich erlauben, ihre eigenen Prozesse unverändert zu benutzen und diese erst nach Eingliederung aller Provider integrieren.
- B) - ZYX sollte das SIAM-Modell detailliert festlegen und vereinbaren.
 - Es sollte den Service Integrator engagieren, damit dieser die mit der Umstellung verbundenen Aktivitäten während das Onboarding der diversen Service Provider unterstützen kann.
 - ZYX sollte außerdem mit allen Parteien szenarienbasierte Benutzertests durchführen, um die Integration der Prozesse der Service Provider im gesamten SIAM-Ökosystem zu validieren.
- C) - ZYX sollte ausgehend von den von ZYX geforderten Services geeignete Service Provider identifizieren und eingliedern.
 - Es sollte die Leistung der Service Provider eng überwachen und den Service Provider mit der besten Leistung zum Service Integrator berufen.
 - Danach sollte ZYX die Umstellung der anderen Service Provider realisieren und diese an die vom neuen Service Integrator festgelegten Ziele anpassen.
- D) - ZYX sollte zuerst die logische Reihenfolge festlegen, in der sich das Unternehmen von den bestehenden Service Providern trennt, die nicht Teil des neuen SIAM-Ökosystems sind.
 - Danach sollte ZYX den Service Integrator beauftragen, die Umstellung der Services von den alten auf die neuen Service Provider in der festgelegten Reihenfolge zu managen.
 - Dabei muss ZYX sicherstellen, dass das Onboarding der neuen Service Provider auch die Anpassung an das detaillierte SIAM-Modell umfasst.

29 / 40

MOB\$CO leistet den Desktop-Support für die Benutzer bei ZYXG und ZYXUK, die im Außendienst und im Home-Office arbeiten.

ZYX hat sich entschieden MOB\$CO im Rahmen des neuen SIAM-Modells nicht länger als Service Provider einzusetzen. Neuer Service Provider für den Desktop Support aller Unternehmen der ZYX-Gruppe ist OUT\$CO.

MOB\$CO hat auf diese Nachricht nicht souverän reagiert und ist gegenüber OUT\$CO nicht kooperativ.

Was kann OUT\$CO tun, um die erfolgreiche Umstellung der Desktop Support Services auf das SIAM-Modell sicherzustellen?

- A) Ein Prozessmodell entwickeln, das alle Wechselwirkungen zwischen den Prozessen darstellt, die aktuell von MOB\$CO eingesetzt werden
- B) Ermitteln, welche Erwartungen und Anforderungen die Benutzer in den Unternehmen der ZYX-Gruppe an den Desktop Support haben
- C) ZYXS auffordern, von MOB\$CO eine Auflistung aller geschlossenen Incidents, Probleme, Änderungen und Releases einzuholen
- D) Die strukturellen Elemente des Prozessforums nutzen, um MOB\$CO zu mehr Kooperation zu bewegen

30 / 40

Das SIAM-Modell für ZYX sieht auch einen internen Service Provider für die Anwendungsentwicklung vor. Die Mitarbeiter dieses Service Providers stammen aus den aktuellen Entwicklungsteams bei ZYXS und ZYXUK.

Ein externes Beratungsunternehmen wurde beauftragt, eine Kampagne zu entwerfen, um bei den betroffenen Mitarbeitern von ZYXS und ZYXUK das Bewusstsein für das neue SIAM-Modell zu stärken. Die Kampagne muss die Mitarbeiter beeinflussen, die erforderlichen Änderungen an ihren Arbeitspraktiken und ihrer Kultur umzusetzen. Die Kampagne wird mittels einer Kombination aus E-Mail-Kommunikation und Workshops bereitgestellt.

Wie lässt sich die Wirksamkeit der Kampagne zur Bewusstseinsbildung **am besten** feststellen?

- A) Indem man die Änderungen in der Einstellung der Mitarbeiter und die Zielerreichung kontinuierlich erhebt
- B) Indem man die Annahme von Lean- und Agile-Ansätzen in den Teams der Anwendungsentwicklung misst
- C) Indem man die Teilnahme an den Sitzungen des IT-Lenkungsgremiums seitens der Stakeholder von ZYXUK überwacht
- D) Indem man die Statistiken zur Zahl der E-Mail-Antworten überwacht, die als Reaktion auf die E-Mail-Kommunikationen eingehen

31 / 40

Das Projekt NEWGEN hat begonnen.

- Der ZYX-Vorstand hat beschlossen, dass ZYXUK seinen Vertrag mit OUTSCO kündigen soll.
- Nach einer Ausschreibung müssen die externen Service Provider und der Service Integrator für das neue SIAM-Modell ausgewählt werden.

Wie lässt sich **am besten** sicherstellen, dass OUTSCO bis zum Ende seines Vertrags motiviert ist, qualitativ hochwertige Services an ZYXUK zu liefern?

- A) Indem man OUTSCO im Exekutiv-Lenkungsgremium für die Umstellung auf SIAM zum federführenden Lieferanten ernannt
- B) Indem man dafür sorgt, dass OUTSCO und alle anderen aktuellen Service Provider regelmäßig informiert und auf dem Laufenden gehalten werden
- C) Indem man die Service Delivery Manager von ZYXUK anweist, monatliche Besprechungen mit OUTSCO abzuhalten
- D) Indem man OUTSCO so spät wie möglich mitteilt, dass der Vertrag gekündigt wird

32 / 40

Die Umstellung auf das neue SIAM-Modell ist abgeschlossen.

- Service Integrator ist SIAMRUS.
- ZYXH übernimmt die intern beibehaltenen Fähigkeiten für ZYX.
- ZYXS erbringt die Services für die Anwendungen, Support und den Service Desk.
- Die Services für die Netzwerkbereitstellung, die Anwendungsentwicklung und den Anwendungssupport verbleiben bei den gleichen Service Providern wie vor der Umstellung.

Letzte Woche wurde zum Start einer neuen mobilen Anwendung im Rahmen von NEWBNK eine E-Mail an alle Benutzer von BNK und NEWBNK versandt. Daraufhin stieg die Nachfrage gestern enorm an und führte zu einem vierstündigen Ausfall des Online-Banksystems. Als Ursache für den Ausfall vermutet man eine Überlastung der Netzwerkservices.

Während des Ausfalls leitete ZYXS die Aktivitäten für die Servicewiederherstellung ohne den Service Integrator zu involvieren. ZYXS erfasste die von den Benutzern gemeldeten Störungen und beurteilte diese. Die für das Netzwerk zuständigen Service Provider wurden zur Diagnose der Ursache und Wiederherstellung der Services eingebunden.

Was sollte als **nächstes** getan werden?

- A)** - Da SIAMRUS die Verantwortung für die vollumfängliche Verantwortung für die Bereitstellung des Service trägt, sollte SIAMRUS die Untersuchungen zu diesem Ausfall leiten.
 - Die taktischen Governance Boards von ZYXS und NETSCO sollten die Ursache des Ausfalls unabhängig untersuchen und an SIAMRUS melden.
 - SIAMRUS wird die Ergebnisse als Grundlage für einen Bericht verwenden, den SIAMRUS dem strategischen Governance Board vorlegt.
- B)** - Das Prozessforum Incident Management sollte die weiteren Untersuchungen der Geschehnisse leiten.
 - Das Forum sollte das Fachwissen des Scrum Teams von ZYXS und den anderen Service Providern nutzen und überprüfen, was gut lief und wo Verbesserungsbedarf besteht.
 - Anträge auf zusätzliche Finanzmittel zur Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen würden bereits anfangs an den betrieblichen Governance Board gestellt.
- C)** - Die Störung sollte an eine ad hoc einberufene Arbeitsgruppe Problem Management eskaliert werden.
 - Die Arbeitsgruppe sollte von SIAMRUS geleitet werden und Vertreter von NETSCO, DLANSCO, BANKSCO und ZYXS umfassen.
 - Sollte eine weitere Eskalation nötig sein, so wird die Störung an die Boards eskaliert, die für den Betrieb, die Taktik und die Strategie zuständig sind. ZYXH spielt dabei in allen Governance Boards eine wichtige Rolle.
- D)** - Da es sich um einen größeren Ausfall handelte, sollte ZYXS umgehend das obere Management von ZYX informieren.
 - Ein Vertreter von ZYXH sollte die Untersuchung gemeinsam mit den maßgeblichen Service Providern durchführen.
 - Wird eine Lösung gefunden, so sollten die Details festgehalten und von ZYXS zur Information der relevanten Prozessforen und der für den Betrieb zuständigen Boards genutzt werden.
 - Damit sollte SIAMRUS in der Lage sein, einen Bericht für das strategische Governance Board zu erstellen.

33 / 40

Das SIAM-Exekutiv-Lenkungsgremium von ZYX stellt die Tagesordnung für seine erste Sitzung zusammen.

Die neuesten Informationen über den Fortschritt des Implementationsprojekts sind bereits als Punkt auf der Tagesordnung vertreten.

Welche weiteren Punkte sollte die Tagesordnung umfassen?

- A)** Die Auswirkung der potenziellen Fusion von ZYXA mit dem japanischen Wettbewerber
- B)** Das Problem bezüglich der Kapazitätserweiterung im Rechenzentrum von ZYXD
- C)** Das mangelnde Engagement im Change Forum seitens ZYXS
- D)** Die Behandlung der intern vom IT-Team bei ZYXUK entwickelten Anwendungen

34 / 40

BNK wurde jetzt durch NEWBNK ersetzt.

- Service Integrator ist OUT\$CO.
- ZYXS erbringt den Anwendungssupport.
- ZYXD bietet Hosting.
- NET\$CO stellt das Wide Area Network (WAN).

Das Service-Level-Ziel von ZYXS bezüglich der Verfügbarkeit von NEWBNK ist 99,9%.

Vor vier Wochen hatten alle NEWBNK-Benutzer sechs Stunden lang keinen Zugriff auf die Anwendung. ZYXS untersuchte den Vorfall konnte aber keinen Fehler bei der Anwendung finden. Der Service wurde ohne Ergreifen von Maßnahmen seitens ZYXS wiederhergestellt.

ZYXS hat bemerkt, dass aus dem Servicebericht von NET\$CO hervorgeht, dass die Verbindung von ZYXD mit dem WAN aufgrund eines Fehlers an den Geräten von NET\$CO sechs Stunden lang unterbrochen war. Dies geschah gleichzeitig mit dem Ausfall der NEWBNK-Anwendung. Der Servicebericht von ZYXD zeigt bezüglich des Hostings von NEWBNK 100% Verfügbarkeit.

OUT\$CO bittet ZYXS seinen Servicebericht für den Zeitraum vorzulegen.

Was sollte ZYXS in diesem Fall tun?

- A)** Es sollte eine Arbeitsgruppe mit NET\$CO und ZYXD einberufen, um die Gründe für den Serviceausfall zu untersuchen.
- B)** Es sollte sich offiziell bei NET\$CO beschweren und fordern, dass NET\$CO die Benutzer für den Serviceausfall entschädigt.
- C)** Es sollte OUT\$CO alle Informationen über den Serviceausfall zukommen lassen und die Zusendung des Serviceberichts hinauszögern.
- D)** Es sollte die Verfügbarkeit von NEWBNK mit 100% angeben und eine Anmerkung bezüglich des Serviceausfalls aufnehmen.

35 / 40

Das neue SIAM-Modell ist seit zwei Monaten im Einsatz.

- SIAMRUS wurde als der Service Integrator ausgewählt.
- OUT\$CO erbringt jetzt Services für alle Unternehmen der ZYX-Gruppe.
- ZYXD hostet den OUT\$CO Service.
- ZYXS ist ein interner Service Provider im Bereich Anwendungsentwicklung und Support.
- ZYXD ist eine 100%ige-Tochter von ZYXS
- Alle Mitarbeiter von ZYXD berichten an den Leiter Betrieb & Support von ZYXS

OUT\$CO hat vor kurzem seinen Service Level von 99,5% Verfügbarkeit verfehlt. OUT\$CO gibt ZYXD die Schuld an den Ausfällen, aber ZYXD weigert sich, an den Untersuchungen zur Schuldfrage mitzuwirken. ZYXD sagt, dass es seine Service Level von 90% Verfügbarkeit erfülle. In der letzten Woche haben sich zwei Mitarbeiter von ZYXD und OUT\$CO zu einer Besprechung getroffen. Dabei kam es jedoch zu einem heftigen Streit, bei dem sich die Parteien unter anderem Inkompetenz vorwarfen.

SIAMRUS wird gebeten, die Angelegenheit zu prüfen und kommt zu dem Schluss, dass sich OUT\$CO and ZYXD nicht trauen und nicht gut zusammenarbeiten.

Wie kann SIAMRUS das Problem der mangelnden Zusammenarbeit **am besten** beheben?

- A) Ein Treffen des OUT\$CO CEO und des Leiters Betrieb & Support von ZYXS organisieren
- B) Sicherstellen, dass sich die Mitarbeiter von OUT\$CO und ZYXD nicht mehr treffen, um weitere Meinungsverschiedenheiten zu vermeiden
- C) Eine Zusammenfassung der vertraglich geregelten Zuständigkeiten von OUT\$CO und ZYXD bereitstellen, um die Erwartungen zu klären
- D) Eine Arbeitsgruppe mit Mitarbeitern von OUT\$CO und ZYXD einrichten, um vollumfängliche (End-to-End) Messungen zu entwickeln

36 / 40

SIAMRUS wurde zum Service Integrator berufen.

Das Unternehmen hat sich vor kurzem an Vertreter von BANKSCO, NETSCO, OUTSCO und ZYXS gewandt, um sein Verständnis der erforderlichen Audit- und Compliance-Prozesse zu bestätigen. Die Antworten fielen erwartungsgemäß je nach Erfahrung der einzelnen Service Provider sehr unterschiedlich aus. SIAMRUS erstellte eine Zusammenfassung der bei den einzelnen Service Providern angewandten Verfahren.

Welche Zusammenfassung bietet SIAMRUS die **beste** Ausgangsbasis zur Entwicklung eines Auditverfahrens im SIAM-Ökosystem?

- A) Bei BANKSCO wird das Audit von einer qualifizierten Person durchgeführt. Audits finden nach jedem größeren Problem statt, um festzustellen, wo Verbesserungen möglich sind. Dabei konzentriert sich BANKSCO nur auf Bereiche, in denen Verstößen gegen regulatorische Standards vorliegen, die zu Geldbußen für ZYX führen könnten. ZYX stellt dem Auditor Einzelheiten und Nachweise für Verdachtsmomente bei Prozessen und Verfahren bereit. BANKSCO muss alle angezeigten Abweichungen, innerhalb von zwei Monaten beheben.
- B) Audits bei NETSCO erfolgen jährlich oder nach größeren Problemen. Das Audit überprüft die Nachweise bezüglich der Zusammenarbeit mit den anderen Service Providern, vollumfängliche (End-to-End) Lieferung und Compliance. ZYXS erhält einen offiziellen Bericht über die Ergebnisse. Alle Einzelheiten werden im Detail beschrieben, Belege zum Nachweis der Abweichungen erbracht und Empfehlungen zur Verbesserung unterbreitet. Ein Maßnahmenplan wird erstellt und von ZYXS überwacht bis alle Punkte abgearbeitet sind.
- C) Die Compliance-Audits erfolgen nach einem im Vertrag mit OUTSCO festgelegten Plan. Die Bewertung basiert auf der Norm ISO/IEC 20000 und wird von einem unabhängigen Auditor durchgeführt. Alle Abweichungen werden dokumentiert und offiziell an den Qualitätsmanager von ZYXUK gemeldet. OUTSCO ist für die Erstellung und die Verwaltung der Maßnahmenpläne verantwortlich und bietet bei Bedarf zusätzliche Schulungsmaßnahmen.
- D) ZYXS führt jährlich interne Audits bei ZYXS und ZYXD durch. Dabei wird die Einhaltung der dokumentierten Prozesse, Verfahren und Stellenbeschreibungen bewertet. Manchmal muss bezüglich der Erfüllung einer bestimmten internen oder externen regulatorischen Anforderung auch eine weitere Zielsetzung bewertet werden. Der Auditor erstellt nur einen Auditbericht, falls Abweichungen festgestellt wurden. ZYXH prüft die Auditberichte.

37 / 40

Das Beratungsunternehmen SIAMRUS hat einen SIAM-Strategiebericht erstellt, um die Formulierung des SIAM-Business Case zu unterstützen.

Dabei wurden das Unternehmen, der Prozess und die technischen Praktiken im Detail berücksichtigt.

Welche Personalaspekte müssen für die ZYX-Mitarbeiter berücksichtigt werden?

- A) Exakte Stellenbeschreibungen für alle Mitarbeiter in allen Unternehmen der ZYX-Gruppe
- B) Das geltende Arbeitsrecht der IT-Mitarbeiter bezüglich ihres Standortes
- C) Das Geschlechterverhältnis der IT-Mitarbeiter in den Unternehmen der ZYX-Gruppe
- D) Die Risiko- und Belohnungsansätze bei der Schaffung von Leistungsanreizen

38 / 40

ZYX hat in der Phase 'Planen und Entwickeln' des Projekts NEWGEN erkannt, dass sich die Einführung von NEWBNK verzögern wird.

Die Umstellung auf NEWBNK wird erst in der Phase 'Betrieb und Anpassung' von SIAM stattfinden. Dies bedeutet, dass ZYXS das Unternehmen BANKSCO für geraume Zeit als Service Provider für den Support von BNK unter dem neuen SIAM-Modell weiter beibehalten muss.

Welche Strategie trägt **am meisten** dazu bei, das Betriebsrisiko und die Kosten zu reduzieren, die sich aufgrund des Umstiegs auf NEWBNK für andere Parteien ergeben?

- A) Die Anwendung eines unternehmensweites Prozess-Framework und die Anpassung der Verträge, Prozesse und Tooling an dieses Framework
- B) Die Sicherstellung, dass alle Verträge Ausstiegsklauseln enthalten und die Einführung einer Governance für operative Daten
- C) Die Implementierung gemeinsamer Toolset, die von allen Service-Providern genutzt werden und deren Anpassung an die vollumfänglichen (End-to-End) Prozesse
- D) Die Standardisierung der internen Prozesse aller Service Provider und deren Anpassung an die vollumfänglichen Prozesse

39 / 40

Service Integrator ist SIAMRUS.

Zur Vorbereitung der Umstellung auf SIAM hat der Service Integrator SIAMRUS Szenarien erstellt, die den Betrieb von Conference Room Pilots vor der Umstellung unterstützen. Die Szenarien basieren auf Services, die von ZYXS, ZYXD, ZYX\$DESK, NETSCO, OUTSCO und PAYSCO gemeinsam mit anderen erforderlichen Support-Services bereitgestellt werden. Pro eigenständige Service werden rund 20 Szenarien erstellt.

Es fehlt allerdings die Zeit, um alle Szenarien für jeden Prozess durchzuspielen.

Wie kann der Testansatz **am besten** angepasst werden, um in der verfügbaren Zeit maximalen Nutzen aus den Tests zu ziehen?

- A) SIAMRUS sollte die OUTSCO-Szenarien aus der Planung ausschließen, da OUTSCO bereits bei anderen Verträgen, die OUTSCO unterstützt, Erfahrung mit SIAM hat. Auch PAYSCO kann aus der Planung ausgeschlossen werden, da PAYSCO das Kerngeschäft der Bank nicht direkt unterstützt.
- B) SIAMRUS sollte die Szenarien für ZYXS, ZYXD, ZYX\$DESK, NETSCO, OUTSCO und PAYSCO so priorisieren, dass alle identifizierten Service Integrationen mindestens einmal abgedeckt sind. Die restlichen Tests sollten dann entsprechend ihrer Auswirkung auf das Unternehmen nochmals priorisiert werden.
- C) SIAMRUS sollte jedes Szenario auf die einzelnen Servicekomponenten reduzieren, die zur Bildung der Services miteinander verbunden sind. Jede dieser Komponenten sollte einzeln getestet werden, um so sicherzustellen, dass alle wichtigen Services durch das Testen entsprechend abgedeckt sind.
- D) SIAMRUS sollte die Szenarien neu entwerfen und sich dabei auf die vollumfängliche (End-to-End) Services konzentrieren. Dazu sollte SIAMRUS alle Aktivitäten von ZYX\$DESK, von der Entgegennahme einer Störung bis zur Wiederherstellung eines Service, aus den Szenarien entfernen. Gleichzeitig sollte ZYX\$DESK unabhängig davon getestet werden.

40 / 40

Ein Jahr nach Abschluss der Umstellung auf SIAM bei ZYX, ist sich der Problem Manager des Service Integrators sicher, dass der Prozess Problem Management nicht so gut wie erwartet funktioniert.

Welcher Ansatz eignet sich **am besten** zur Verbesserung des Prozesses Problem Management?

- A) Man sollte sich entscheiden, welche Änderungen erforderlich sind und diese in einem Memo an die Service Provider kommunizieren.
- B) Man sollte einen Berater zum Thema Lean engagieren, der den Prozess prüft und Verbesserungsvorschläge unterbreitet.
- C) Man sollte einen ITSM-Berater engagieren, der den Prozess basierend auf den Best Practices der Branche ganz neu aufsetzt.
- D) Man sollte gemeinsam mit allen Service Providern einen Workshop durchführen, um den Prozess schrittweise zu untersuchen und Verbesserungspotenzial zu identifizieren.

Antwortschlüssel

1 / 40

Das Unternehmen ZYX hat entschieden, einen externen Service Integrator einzusetzen und das von diesem Integrator bereitgestellte Tool zu verwenden.

Für welches Unternehmen der ZYX-Gruppe bedeutet dies wahrscheinlich die **stärkste** Veränderung seines Governance-Modells?

- A) ZYXA
- B) ZYXD
- C) ZYXUK
- D) ZYXS

- A) Falsch. Das Unternehmen ZYXA ist Servicekonsument nicht Service Provider. Die Auswirkungen der SIAM-Governance sind daher eher gering, so dass sich die Einführung der SIAM-Methode wahrscheinlich nicht auf das Governance-Modell von ZYXA auswirken wird.
- B) Falsch. ZYXD arbeitet bereits als Service Provider unter der Governance von ZYXS und ist es daher gewohnt unter externer betrieblicher Governance zu stehen.
- C) Falsch. ZYXUK ist in erster Linie Servicekonsument. Die SIAM-Governance wird sich daher wenig auswirken. Das Unternehmen verfügt lediglich über einige Fähigkeiten im Bereich der Servicebereitstellung, die ein paar Änderungen der betrieblichen Governance erforderlich machen.
- D) Richtig. Das Unternehmen ZYXS managt aktuell die externen Provider. Diese Zuständigkeit wird auf den Service Integrator übergehen, was sich auf das strategische Governance-Modell des Unternehmens auswirken wird. Darüber hinaus unterstützt ZYXS sowohl die IT-Entwicklung als auch den Support und den Service Desk als interner Service Provider und muss daher die Governance-Anforderungen des neuen Service Integrators erfüllen. Für das Unternehmen werden sich daher Änderungen der Governance auf strategischer, taktischer und betrieblicher Ebene ergeben. (Literatur: A, Kapitel 2.3.3)

2 / 40

ZYX würde gerne einen externen Service Integrator nutzen. Der CIO hat das Beratungsunternehmen SIAMRUS gebeten, erste Empfehlungen abzugeben, wie das künftige SIAM-Ökosystem gelenkt werden sollte, welche Rollen erforderlich sein werden und wo diese Rollen angesiedelt werden sollten.

SIAMRUS dokumentiert aktuell die für die vorgeschlagene SIAM-Governance Lead Rolle.

Wer ist der **wahrscheinlichste** Kandidat für diese Rolle?

- A) Die CEO von ZYX
 - B) Der CIO von ZYX
 - C) Die IT-Leiterin von ZYXS
 - D) Der Leiter Service Management und Service Desk von ZYXS
-
- A) Falsch. Die CEO hat innerhalb des ZYX-Konzerns eine zu hohe Stellung inne. Sie ist zwar Teil der Kundenorganisation, nicht aber der beibehaltenen Fähigkeiten. Außerdem hat die CEO wahrscheinlich nicht die Zeit, diese Rolle auszufüllen und verfügt nicht über das erforderliche Fachwissen und die nötige Erfahrung in den Bereichen IT-Governance, Service Management und IT-Betrieb.
 - B) Richtig. Der CIO hat in den intern in der Kundenorganisation beibehaltenen Fähigkeiten eine Führungsrolle. Er verfügt über die erforderliche Kompetenz und Erfahrung in den Bereichen IT-Governance und Risikomanagement und kann sich entsprechend für die Service Provider, den IT-Betrieb, das Programm-Management insgesamt und das Service Management einsetzen. (Literatur A: Kapitel 2.3.7.1)
 - C) Falsch. Dies ist zwar eine Führungsrolle und die Stelleninhaberin verfügt über Erfahrung in der Tätigkeit für einen Service Integrator, aber ZYXS ist in dem neuen SIAM-Ökosystem ein neuer Service Provider und nicht Teil der beibehaltenen Fähigkeiten der Kundenorganisation. Genau dort jedoch sollte die SIAM Governance Lead Rolle angesiedelt sein. Darüber hinaus sind beibehaltene Fähigkeiten am wahrscheinlichsten beim Unternehmen ZYXH zu finden, da dieses bereits über beibehaltene Fähigkeiten in den Bereichen Einkauf, Vertrags-Governance, Corporate Governance und Unternehmensstrategie verfügt.
 - D) Falsch. Der Leiter Service Management und Service Desk von ZYXS hat zwar Erfahrung im Bereich Service Management, aber ZYXS ist in dem neuen SIAM-Ökosystem ein neuer Service Provider und nicht Teil der beibehaltenen Fähigkeiten der Kundenorganisation. Genau dort jedoch sollte die SIAM Governance Lead Rolle angesiedelt sein. Darüber hinaus sind beibehaltene Fähigkeiten am wahrscheinlichsten bei Unternehmen ZYXH zu finden, da dieses bereits über beibehaltene Fähigkeiten in den Bereichen Einkauf, Vertrags-Governance, Corporate Governance und Unternehmensstrategie verfügt.

3 / 40

Im Rahmen des Umstellungsprojekts NEWGEN wurde der Vertragsmanager von ZYXH abgestellt, um mit dem Projektteam zusammenzuarbeiten. Das Team untersucht, wie die neuen Verträge strukturiert und formuliert werden müssen und wie die Serviceleistung gemessen werden soll.

Der Vertragsmanager hat an einer SIAM-Schulung teilgenommen, um die Anforderungen zu verstehen. Er erhält nun Input von Business-Vertretern und IT-Tooling-Experten, um die vorgeschlagenen Leistungskennzahlen zu ermitteln, die für jeden vertraglich vereinbarten Service überwacht werden sollen.

Wie sollte der Vertragsmanager vorgehen?

- A) Er sollte standardisierte Leistungskennzahlen und Zielvorgaben erstellen, die in allen Divisionen von ZYX und für alle vertraglich vereinbarten Services überwacht werden, um so einen standardisierten Ansatz zu gewährleisten.
 - B) Er sollte standardisierte Leistungskennzahlen erstellen, die die für alle von ZYX vertraglich vereinbarten Services überwacht werden und dann je nach Service und erforderlichem Service Level verschiedene Ziele festlegen.
 - C) Er sollte für jede Servicekategorie verschiedene standardisierte Leistungskennzahlen erstellen und konkrete Ziele festlegen, die für jeden vertraglich vereinbarten Service in dieser Kategorie gelten, unabhängig davon, welche Division von ZYX den Service in Anspruch nimmt.
 - D) Er sollte für jede Servicekategorie verschiedene standardisierte Leistungskennzahlen erstellen und dann je nach Service und von ZYX gefordertem Service Level unterschiedliche Zielvorgaben festlegen.
-
- A) Falsch. Standardisierte Leistungskennzahlen und Zielvorgaben über alle Services hinweg wären unpraktisch und würden nur einen minimalen Nutzen bringen. Die Kennzahlen müssten auf einem sehr hohen Niveau angesiedelt sein, und Vergleiche im Hinblick auf Zielerreichungen wären angesichts der unterschiedlichen Services und Service Level unangemessen.
 - B) Falsch. Zwar sollten je nach tatsächlichem Service und dem vertraglich vereinbarten Service Level verschiedene Ziele festgelegt werden, doch wären standardisierte Leistungskennzahlen für alle Services unpraktisch und würden nur einen geringen Nutzen bringen.
 - C) Falsch. Es ist zwar sinnvoll, die Leistungskennzahlen für jede Servicekategorie zu standardisieren, damit Vergleiche zwischen ähnlichen Services gezogen werden können, doch sollten die Zielvorgaben in Abhängigkeit von den tatsächlichen Services und dem vertraglich vereinbarten Service Level festgelegt werden.
 - D) Richtig. Es ist sinnvoll, Leistungskennzahlen für jede Servicekategorie zu standardisieren, damit Vergleiche zwischen ähnlichen Services gezogen werden können. Die Leistungsziele sollten jedoch für jeden einzelnen Service festgelegt werden, da realistische Ziele je nach Service (zum Beispiel zwischen einem neuen, sehr robusten Service und einem Altservice mit bekannten Problemen) und dem beim Service Provider bezahlten Service Level stark voneinander abweichen können. (Literatur: A, Kapitel 2.3.14)

4 / 40

ZYXUK hat vorgeschlagen, die aktuellen Service Provider von ZYX hinsichtlich ihrer Fähigkeit zur Bereitstellung eines SIAM-Modells zu bewerten.

Was sind die ersten Schritte einer solchen Bewertung?

- A) Als Ausgangspunkt für die Ermittlung der aktuellen Fähigkeiten innerhalb von ZYX sollte eine Kompetenzbewertung dienen, die ZYXS vor einem Jahr erstellt hat. Informationen über aktuell nicht enthaltene Services sollten ergänzt werden. So kann die aktuelle Situation schnell bewertet werden.
 - B) ZYX sollte SIAMRUS beauftragen, die aktuell bei den externen Providern vorhandenen Fähigkeiten zu analysieren. Zusätzlich sollte der Reifegrad der eingesetzten Prozesse beurteilt werden. Dies bietet eine gute Grundlage, um festzustellen, ob zusätzliche Ressourcen erforderlich sind.
 - C) ZYX sollte eine unabhängige Untersuchung zum Grad der Fähigkeiten der aktuellen Service Provider in Auftrag geben. Ein Kompetenzportfolio sollte erstellt werden und der Vorschlag von SIAMRUS sollte gemeinsam mit den anderen als vielversprechend ermittelten Optionen Berücksichtigung finden.
 - D) ZYXH sollte ZYXS, ZYXD, OUT\$CO, NET\$CO und SIAMRUS befragen. Die Befragung sollte sich auf die Fähigkeit zur Unterstützung eines SIAM-Modells konzentrieren. Die bereitgestellten Informationen sollten dann zur Erstellung eines exakten Kompetenzportfolios genutzt werden, das als erste Benchmark für das Programm eingesetzt werden kann.
-
- A) Falsch. Das Kompetenzportfolio wurde bereits vor einem Jahr erstellt und ist möglicherweise nicht mehr aktuell.
 - B) Falsch. Hier fehlt die Bewertung der Fähigkeiten der internen Provider. Außerdem bietet SIAMRUS möglicherweise nicht das Maß an Unabhängigkeit und Objektivität, das für eine so wichtige Tätigkeit erforderlich ist.
 - C) Richtig. Bevor man Entscheidungen zum Umfang der Ersatzleistungen und bezüglich der Anforderungen an die neue Struktur der Service Provider trifft, muss man die aktuelle Situation genau kennen. Dazu gehören sowohl die internen als auch die externen Service Provider und die Optionen für unterschiedliche Servicegruppen. (Literatur: A, Kapitel 2.5.6)
 - D) Falsch. Die Bewertung muss alle Service Provider umfassen. Bei dieser Antwort jedoch bleiben mehrere Service Provider unberücksichtigt, insbesondere BANK\$CO.

5 / 40

Die Umstellung auf das SIAM-Modell wird voraussichtlich in 12 Monaten abgeschlossen sein. Der CIO von ZYX sorgt sich, dass einige der derzeitigen Service Provider mit den für das neue SIAM-Modell erforderlichen Vertragsänderungen nicht einverstanden sein könnten.

Für Altverträge werden in der Umstellungsphase keine Ablösungsvereinbarungen geschlossen.

Welcher Service Provider wird den erforderlichen Änderungen wahrscheinlich **nicht** zustimmen wollen?

- A) BANK\$CO
- B) CAD\$CO
- C) FIELD\$CO
- D) OUT\$CO

- A) Richtig. Hierbei handelt es sich um Altverträge, die schon vor einiger Zeit abgeschlossen wurden. Die Einnahmen von BANK\$CO werden in den nächsten 18 Monaten kontinuierlich sinken, da die Services des Unternehmens durch NEWBNK und Windows-Endgeräte ersetzt werden. Verläuft die Einführung planmäßig, so werden die Verträge mit BANK\$CO innerhalb von 6 Monaten nach Umsetzung des SIAM-Modells gekündigt. Es ist daher unwahrscheinlich, dass BANK\$CO einverstanden sein wird, die Investitionen für eine Änderung ihrer Arbeitsweise für diesen kurzen Zeitraum zu tätigen. BANK\$CO wird daher die größte Herausforderung darstellen. In der Phase 'Untersuchung und Strategie' ist es wichtig, dass man die bestehenden vertraglichen Positionen einschließlich der Verpflichtungen und Laufzeiten kennt, und zu überlegen, warum jeder Provider der vorgeschlagenen Änderung zustimmen würde. (Literatur: A, Kapitel 2.5.1, 2.5.5 und 2.5.6)
- B) Falsch. CAD\$CO bietet Standardsoftware. Diese Art von Service Provider wird nur in sehr begrenztem Maße in das SIAM-Modell eingebunden und es ist daher unwahrscheinlich, dass eine größere Änderung der derzeit bestehenden Verträge erforderlich ist. CAD\$CO wird daher nicht die größte Herausforderung darstellen.
- C) Falsch. Der Vertrag mit FIELD\$CO ist ein Vertrag ohne feste Laufzeit mit einer Kündigungsfrist von 1 Monat. Die Vereinbarung eines neuen Vertrags, der die Anforderungen an die Service Integration enthält, sollte daher kein Problem darstellen. Falls Schwierigkeiten auftreten, weil FIELD\$CO nur eine geringe Zahl an Mitarbeitern beschäftigt, so sollte es möglich sein, innerhalb von 12 Monaten einen anderen Service Provider für diesen Routineservice zu gewinnen. OUT\$CO erbringt für die Außendienstmitarbeiter von ZYXUK bereits einen solchen Service.
- D) Falsch. Der Vertrag mit OUT\$CO läuft aus und die Services von OUT\$CO werden zur gleichen Zeit ersetzt, zu der das SIAM-Modell in Betrieb geht. OUT\$CO ist somit nicht Teil des SIAM-Modells und muss daher auch keine Änderungen vornehmen. Entscheidet sich ZYX, den Vertrag zu erneuern oder zu verlängern, so werden die Anforderungen der Service Integration in den geänderten Vertrag aufgenommen. Auch potenzielle Verträge mit einem anderen Service Provider würden die Anforderungen an die Service Integration beinhalten.

6 / 40

ZYX verfügt über Ressourcen an verschiedenen Standorten, die bei der Umsetzung des neuen SIAM-Modells auch in der bei ZYX beibehaltenen Organisation eingesetzt werden sollten. SIAMRUS hat die vorhandene Dokumentation geprüft.

Was benötigt ZYX um einen Einblick in die aktuellen Fähigkeiten zu gewinnen?

- A) Personalschulungsunterlagen
 - B) RACI-Matrizes
 - C) Ressourcenverbesserung
 - D) Fort- und Weiterbildungspläne
-
- A) Falsch. Schulungsunterlagen zeigen nur, welche Schulungen stattgefunden haben, nicht welche Fähigkeiten tatsächlich vorhanden sind.
 - B) Richtig. Jede derzeit in einem Team oder einer Funktion von ZYX vorhandene Fähigkeit sollte identifiziert und dann dem bestehenden Betriebsmodell zugeordnet werden. (Literatur: A, Kapitel 2.5.4)
 - C) Falsch. Diese Verbesserungen zeigen nicht, welche aktuellen Fähigkeiten ZYX unmittelbar benötigt.
 - D) Falsch. Die Pläne zur Fort- und Weiterbildung für die beibehaltene Organisation werden erst erstellt, nachdem die Ergebnisse der Bewertung veröffentlicht wurden.

7 / 40

ZYX erwägt das von SIAMRUS vorgeschlagene SIAM-Modell.

Die CEO möchte wissen, wie sich eine Expansion von ZYX in andere Länder hinsichtlich Compliance und Standards auf das SIAM-Modell auswirkt. Sie möchte jegliche Risiken für die Profitabilität von ZYX vermeiden.

Welche Auswirkung auf das SIAM-Modell ist infolge einer Expansion **am wahrscheinlichsten**?

- A) Die Auswirkungen der Expansion werden erheblich sein. Dies kann die vereinbarte Servicebereitstellung möglicherweise stören. Jegliche Änderungen des Modells sollten bis zur Erneuerung der betroffenen Verträge aufgeschoben werden.
 - B) Die Auswirkungen der Expansion werden von Land zu Land verschieden sein. Änderungen am SIAM-Modell sollten möglichst erst nach sorgfältiger Bewertung der Fähigkeiten, Risiken und potenziellen Nutzen der Änderungen durchgeführt werden.
 - C) Die Auswirkung werden bekannt sein, denn Wachstum ist eine der festgelegten Anforderungen, die in das SIAM-Modell von SIAMRUS aufgenommen wurden. Eine Ergänzung weiterer Standorte sollte daher mit minimalem Risiko möglich sein.
 - D) Die Auswirkungen werden minimal sein, da es sich bei Compliance und Standards um international bekannte Konzepte handelt. Alle hierdurch erzeugten Risiken würden ermittelt werden. Änderungen des Modells würden unabhängig von der Höhe des Risikos berücksichtigt werden.
-
- A) Falsch. Weitere Länder bis zur Vertragserneuerung zu ignorieren, würde die Expansionspläne von ZYX, die ein Schlüsselement ihrer Strategie sind, stark einschränken.
 - B) Richtig. Wird das Modell um neue Standorte ergänzt, so muss das SIAM-Modell die Standards der jeweiligen Länder erfüllen. Da dies möglich ist, müssten die erforderlichen Änderungen daher für jedes weitere Land individuell bewertet werden. (Literatur: A, Kapitel 2.5.8)
 - C) Falsch. Der Einfluss wird sich ändern, da sich Compliance und Standards höchstwahrscheinlich von Land zu Land unterscheiden. Der Einfluss muss für jedes Land neu bewertet und dann kann eine Entscheidung hinsichtlich Risikos und Nutzen getroffen werden.
 - D) Falsch. Der Einfluss ist nicht stabil und die Risiken sind möglicherweise sehr gravierend. Ignoriert man diese Risiken könnte sich das äußerst negativ auf ZYX auswirken.

8 / 40

Mit welchem Element der Unternehmensstrategie von ZYX beschäftigt sich eine erfolgreiche Umstellung auf SIAM **am wahrscheinlichsten**?

- A) Der Bereitschaft zur Veränderung
 - B) Der proaktiven Steuerung von Änderungen der Mitarbeiterzahl
 - C) Der auftragsgemäßen Lieferung
 - D) Dem Abbau der Abhängigkeit von Altsystemen
- A) Falsch. Die Bereitschaft zur Veränderung sollte in der SIAM-Strategie verankert sein, um die Flexibilität des SIAM-Modells sicherzustellen. Die Bereitschaft zur Veränderung seitens der Organisation ist jedoch keine direkte Folge der Umstellung auf SIAM.
- B) Falsch. Die Umstellung auf SIAM trägt nicht zur Steuerung und Lenkung der Mitarbeiterzahl bei.
- C) Richtig. Bei ZYX gibt es mehrere Vertragsverantwortliche und die Fallstudie lässt darauf schließen, dass die Lieferungen nicht immer den Standards entsprechen. SIAM setzt einen Service Integrator ein, der im Auftrag des Kunden für eine auftragsgemäße Lieferung sorgt, so dass der Kunde nicht mehr jeden Service Provider einzeln managen und bewerten muss. Die zentrale Lenkung der Verträge zur Steigerung der Effizienz zählt zu den strategischen Stärken von SIAM. (Literatur: Kapitel 2.6.2)
- D) Falsch. Die Umstellung auf SIAM ermöglicht zwar die Einführung neuer Service Provider, sorgt aber an sich noch nicht für den Abbau der Abhängigkeiten von Altsystemen. Dies gilt insbesondere dann, wenn Services weiterhin von den gleichen Service Providern erbracht werden.

9 / 40

Der CIO von ZYX erstellt für die Umstellung auf SIAM einen groben Business Case.

Welchen kritischen Erfolgsfaktor für NEWGEN sollte dieser Business Case enthalten?

- A) Eine messbare Kostensenkung für den Bau, die Umsetzung und den Support der IT-Services von ZYX
 - B) Eine Strategie für die Servicegruppen, die die aktuellen Kapazitätsprobleme des Rechenzentrums berücksichtigt und löst
 - C) Den Aufbau positiver und produktiver Beziehungen zwischen dem Unternehmen und den Providern
 - D) Die erfolgreiche Einführung der NEWBNK-Anwendung in allen Organisationen der ZYX-Gruppe
- A) Falsch. Kosteneinsparungen gehören zwar zu den Zielsetzungen von ZYX, sind jedoch kein kritischer Erfolgsfaktor.
- B) Falsch. Die bei der Erstellung des SIAM-Modells ausgewählten Services der Service Provider sollten zwar versuchen, auf dieses Problem einzugehen, die Lösung des Problems ist aber kein kritischer Erfolgsfaktor.
- C) Richtig. Eine erfolgreiche Umstellung auf SIAM ist nur möglich, wenn die IT als strategischer Partner angesehen wird, der dem Unternehmen durch den Einsatz von Technik hilft, seine Unternehmensziele zu erreichen. (Literatur: A, Kapitel 2.7.2)
- D) Falsch. Die Einführung der NEWBNK-Anwendung hat nichts mit der Umstellung auf SIAM zu tun.

10 / 40

Das Projekt NEWGEN befindet sich in der Phase 'Untersuchung und Strategie'.

- SIAMRUS wurde lediglich als Berater ausgewählt.
- Als Service Integrator wurde OUTSCO gewählt. Der Vertrag wurde jedoch bislang noch nicht unterzeichnet.

ZYX hat um Input zur Festlegung der Rollenbeschreibungen im neuen SIAM-Modell gebeten. Zwischen dem Berater von SIAMRUS und dem CIO von ZYX kam es zu einigen Diskussionen.

Der Berater von SIAMRUS empfiehlt, dass ZYX zuerst eine grundlegende Bestandsaufnahme durchführt, um festzustellen, welche Fähigkeiten von den ZYX-Mitarbeitern bereits abgedeckt werden. Erst danach sollten dann die Rollenbeschreibungen erstellt werden, indem man ein Standard-Framework an das SIAM-Modell anpasst.

Der CIO hält dies für zu teuer und für unnötig. Er möchte ein Standard-Framework wählen, aus dem er die Rollenbeschreibungen unverändert übernimmt. Der CIO sagt, dass eine Bestandsaufnahme unnötig ist.

Wer hat Recht und warum?

- A)** Der CIO, weil er die Auswirkungen der Kosten besser überblicken kann und besser beurteilen kann, ob eine Bestandsaufnahme wirklich nötig ist.
 - B)** Der CIO, weil es besser ist mit Rollenbeschreibungen zu beginnen, die direkt aus einem Standardkompetenzrahmen stammen und erst später eine Bestandsaufnahme durchzuführen.
 - C)** Der SIAMRUS-Berater, weil die Erstellung einer Bestandsaufnahme dafür sorgt, dass die vorhandenen Fähigkeiten genutzt und die Mitarbeiter entsprechend eingesetzt werden.
 - D)** Der SIAMRUS-Berater, denn er wurde als Berater ausgewählt, was ihm die Entscheidungsbefugnis in dieser Angelegenheit verleiht.
-
- A)** Falsch. Selbst wenn der CIO einen besseren Überblick hat, ist der Ratschlag des SIAMRUS-Beraters besser. Ohne Bestandsaufnahme zur Beantwortung der Frage: "Welche Fähigkeiten sind bereits vorhanden?" läuft man Gefahr, Fähigkeiten zu übersehen, die in der Organisation vorhanden sind, aber weder genutzt noch gewartet werden. Dies ist auf lange Sicht teurer als die Bestandsaufnahme.
 - B)** Falsch. Rollenbeschreibungen sollten nie unverändert aus einem Standardkompetenzrahmen entnommen, sondern an das SIAM-Modell angepasst werden. Um keine Ressourcen zu verschwenden ist es sinnvoll, zuerst eine Bestandsaufnahme durchzuführen.
 - C)** Richtig. Der Berater hat korrekt angegeben, dass die Bestandsaufnahme der Erstellung von Rollenbeschreibungen vorangehen muss. Dies trägt dazu bei, alle Fähigkeiten, die bei ZYX verfügbar sind, im neuen SIAM-Modell zu nutzen. Der Berater möchte korrekterweise auch ein Standard-Framework konsultieren, das er an das spezifische SIAM-Modell anpasst und dann als Grundlage für die Erstellung von Rollenprofilen nutzt. (Literatur: A, Kapitel 2.4).
 - D)** Falsch. Der SIAMRUS-Berater hat Recht. SIAMRUS hat weder einem Mandat noch die Exekutivgewalt, das Vorgehen zu korrigieren oder eine bestimmte Vorgehensweise einzuschlagen. Das Unternehmen bietet lediglich Beratung.

11 / 40

Der ZYX-Vorstand möchte die SIAM-Strategie für ZYX bestätigen. Der Vorstand hat das Unternehmen SIAMRUS um weitere Informationen über sein standardisiertes SIAM-Modell gebeten.

SIAMRUS schlägt ZYX die Nutzung der folgenden Service Provider vor:

Hosting: SIAMRUS
Netzwerke: NET\$CO
Anwendungsentwicklung: OUT\$CO
Anwendungssupport: OUT\$CO
Services für IT-Konsumenten (Endbenutzer): MOB\$CO
Service Integrator: SIAMRUS
Service Desk: SIAMRUS

Der ZYX-Vorstand hat Bedenken, weil ZYXS nicht unter den Service Providern vertreten ist. Das SIAM-Modell sollte die Unternehmensstrategie und den Änderungsmandat von ZYX unterstützen.

Wie sollte man bezüglich ZYXS **am besten** vorgehen?

- A) Man sollte ZYXS als internen Service Provider ergänzen.
 - B) Man sollte die Services von ZYXS aus dem SIAM-Modell ausschließen.
 - C) Man sollte ZYXS den intern beibehaltenen Fähigkeiten zuweisen.
 - D) Man sollte die Services von ZYXS an OUT\$CO übertragen.
-
- A) Richtig. Durch die Beibehaltung von ZYXS als internen Service Provider unterstützt man die Strategie, in die Mitarbeiter von ZYX und ihre Ausbildung zu investieren. Eine SIAM-Strategie sollte niemals isoliert für sich alleine betrachtet werden. Sie muss stets die Unternehmensstrategie unterstützen. Die SIAM-Strategie sollte den künftigen Zustand gemäß dem vorgeschlagenen SIAM-Modell enthalten. Dieser Ansatz verhindert den Transfer der Services und Mitarbeiter auf OUT\$CO, da sich dadurch die Einführung von NEWBNK und die erwarteten Kosteneinsparungen verzögern würden. SIAMRUS muss daher sein standardmäßiges SIAM-Modell an die Anforderungen von ZYX anpassen. (Literatur: A, Kapitel 2.6.3)
 - B) Falsch. ZYXS ist für NEWBNK zuständig und stellt darüber hinaus Services für ZYXH und ZYXG bereit. ZYXS kann nicht wirklich aus dem SIAM-Modell ausgeschlossen werden, denn diese Services stehen in Wechselwirkung mit den Services der anderen Service Provider, wie zum Beispiel den Services von NET\$CO und dem SIAMRUS Service Desk.
 - C) Falsch. Intern beibehaltene Fähigkeiten sind gemäß der Definition von SIAM Funktionen, die für Tätigkeiten in den Bereichen Strategie, Architektur, unternehmerisches Engagement und Corporate Governance zuständig sind. ZYXS stellt IT-Services bereit und fällt daher in die Kategorie „Service Provider“ nicht in die Kategorie „intern beibehaltene Fähigkeiten“.
 - D) Falsch. Das ist zwar eine Option würde aber die Mitarbeiter von ZYXS ablenken und dadurch die Einführung der NEWBNK-Anwendung verzögern. Außerdem könnte es dazu führen, dass wichtige Mitarbeiter das Unternehmen verlassen und so die von NEWBNK erwarteten Nutzen zusätzlich gefährden.

12 / 40

Die Unternehmensgruppe ZYX umfasst 5 Unternehmen: ZYXA, ZYXG, ZYXH, ZYXUK und ZYXS.

Jetzt wurde das Projekt NEWGEN ins Leben gerufen. Ein Governance Board für die SIAM-Strategie wurde gegründet. In Kürze soll mit der Erstellung der SIAM-Strategie von ZYX begonnen werden.

Vor sechs Monaten beauftragten die Geschäftsleiter von ZYXUK das Beratungsunternehmen SIAMRUS, die Strategie des Unternehmens ZYXUK für die Bereitstellung von IT-Services zu prüfen und eine neue Strategie für die Zukunft vorzuschlagen. Der Bericht von SIAMRUS ging vor vier Wochen bei ZYXUK ein. SIAMRUS schlägt vor, dass ZYXUK auf ein Modell nach der SIAM-Methode umstellen solle und legt dem Bericht den Entwurf einer SIAM-Strategie bei.

Die Führungsebene und Geschäftsleiter von ZYXUK mögen es nicht, wenn sich ZYXH oder ZYXS in ihre Strategie oder ihren Betrieb einmischen. Sie stehen jeder von außen an sie herangetragenen Änderung ihrer Arbeitsmethoden, die sich nicht mit ihren eigenen Vorstellungen deckt, ablehnend gegenüber. ZYXUK war bei den letzten beiden Sitzungen des IT-Lenkungskreises der ZYX-Gruppe nicht vertreten.

Die CEO möchte sicherstellen, dass die SIAM-Strategie von ZYX für alle Unternehmen der ZYX-Gruppe anwendbar ist. Sie möchte, dass auch ZYXUK die Strategie akzeptiert und ihre Umsetzung aktiv unterstützt.

Welches Vorgehen ist zum Erreichen dieser Ziele **am erfolgreichsten**?

- A) Man sollte die SIAM-Strategie aus dem von SIAMRUS für ZYXUK erstellten Bericht als SIAM-Strategie von ZYX übernehmen.
 - B) Man sollte den Betriebsleiter von ZYXUK als SIAM Governance Lead ernennen, der für die SIAM-Strategie von ZYX verantwortlich ist.
 - C) Man sollte dafür sorgen, dass die IT-Mitarbeiter von ZYXUK an den Sitzungen des IT-Lenkungsgremiums teilnehmen, da diese bei den letzten zwei Sitzungen nicht anwesend waren.
 - D) Man sollte der Geschäftsführung von ZYXUK eine Kopie der SIAM-Strategie senden, mit der Bitte, diese an ihre Mitarbeiter zu verteilen.
-
- A) Falsch. Dies mag zwar zur Unterstützung der Strategie seitens ZYXUK führen, diese Strategie ist aber wahrscheinlich nicht für die gesamte Gruppe geeignet, da sie nur ZYXUK berücksichtigt.
 - B) Richtig. Widerstand gegen eine Strategie lässt sich überwinden, indem man Bewusstsein dafür schafft und die Unterstützung der Stakeholder gewinnt. Der Betriebsleiter von ZYXUK ist ein wichtiger leitender Stakeholder. Als SIAM Governance Lead wird ZYXUK die SIAM-Strategie verantworten. Mit diesem Vorgehen stellt man sicher, dass die Perspektiven von ZYXUK entsprechend berücksichtigt werden. Dazu zählt auch die Reaktion des Unternehmens auf das vorgeschlagene Vorgehen und die Auswirkung auf die Umstellungsplanung. Der Betriebsleiter wird ZYXUK in der Strategie berücksichtigen und dann die Strategie innerhalb von ZYXUK während der Dauer des Programms und den einzelnen Phasen der Roadmap vertreten. Von den anderen ZYX-Unternehmen ist bei diesem Szenario kein Widerstand zu befürchten. (Literatur: A, Kapitel 2.6.5 und 2.3.6)
 - C) Falsch. Über die Beteiligung des IT-Lenkungskreises an der SIAM-Strategie ist nichts bekannt. Eine Beteiligung des Lenkungskreises an der Erstellung oder der Umsetzung kann das Engagement verbessern. Allerdings ist die Wahrscheinlichkeit, durch das Engagement der IT-Mitarbeiter von ZYXUK die Unterstützung von ZYXUK zu gewinnen geringer als wenn ein führender ZYXUK-Stakeholder an der Spitze der Strategieentwicklung steht.
 - D) Falsch. ZYXUK lehnt Änderungen an seiner Strategie traditionell ab. Es ist nicht wahrscheinlich, dass die Bitte, die Strategie zu bewerten, ZYXUK dazu bewegen wird, eine Strategie zu unterstützen, an deren Erstellung sie nicht beteiligt waren. Den Mitarbeitern von ZYXUK die Strategie zu schicken wird weniger wirksam sein, als sie persönlich darüber zu informieren.

13 / 40

ZYX möchte schnellstmöglich eine SIAM-Umgebung einrichten, weil die CEO das Wachstum in den USA vorantreiben möchte.

Wie lässt sich das Projekt NEWGEN **am besten** initiieren?

- A) Indem man eine Strategie und einen Business Case für SIAM sowie ein grobes SIAM Modell für die Implementierung erstellt
 - B) Indem man die kritischen Erfolgsfaktoren und den Plan zur Kommunikation der laufenden Projektleistung festlegt
 - C) Indem man ein Wasserfallprogramm festlegt, das eine Reihe von agilen Projekten mit Minimum Viable Products (MVP) definiert
 - D) Indem man ein agiles Team eingliedert, das den Auftrag erhält, für eine schnelle, priorisierte Implementierung der erforderlichen Komponenten zu sorgen
-
- A) Richtig. Dies sind die ersten Komponenten eines groben Business Case. Bevor man die Mittel bereitstellt, muss man die Kosten, Nutzen, die Strategie und die übergeordnete Governance-Struktur kennen. (Literatur: A, Kapitel 2.2.1 und 2.7)
 - B) Falsch. Die kritischen Erfolgsfaktoren sind Teil des Entwurfs des Business Plans und die Kommunikation ist in der Regel einer dieser Erfolgsfaktoren. Diese Faktoren hängen jedoch von der Strategie, dem Modellentwurf, den Kostenschätzungen und (insbesondere) dem erwarteten Nutzen ab.
 - C) Falsch. Dies mag eine geeignete Projektstruktur sein, aber diese Tätigkeit erfolgt erst nachdem ein grober Business Plan erstellt wurde.
 - D) Falsch. Dies mag eine geeignete Projektstruktur sein, aber diese Tätigkeit erfolgt erst nachdem ein grober Business Plan erstellt wurde.

14 / 40

Der SIAM-Projekt-Board hat sich für eine SIAM-Struktur entschieden, bei der der Hauptlieferant gleichzeitig der Service Integrator ist.

- OUT\$CO hat den Auftrag für die Rolle des Service Integrators erhalten. Das Unternehmen entwickelt die Servicegruppe für die Local Area Networks (LAN).

- ZYXS stellt den zentralen Service Desk für das SIAM-Ökosystem bereit.

Wer eignet sich **am besten** als Provider der Support Services für das LAN von ZYXA?

- A) DESK\$CO
- B) DLAN\$CO
- C) NET\$CO
- D) OUT\$CO

- A) Falsch. DESK\$CO bietet diesen Service nicht an.
- B) Falsch. DLAN\$CO stellt nur Services in Deutschland bereit und kann an diesem Standort keine Services erbringen.
- C) Falsch. NET\$CO kann zwar Services an diesem Standort bereitstellen, ist aber teurer als andere Service Provider. Außerdem müssten die Services von NET\$CO in den Toolsets von OUT\$CO und ZYXS integriert werden. OUT\$CO ist daher die bessere Option.
- D) Richtig. OUT\$CO ist ein international tätiger Service Provider und nach ISO 20000 zertifiziert. OUT\$CO bietet Support für LAN als eigenständigen Service und kann diese Services daher an diesem Standort erbringen. Da sich die ZYX-Gruppe für die SIAM-Struktur Hauptlieferant als Service Integrator entschieden hat, kann OUT\$CO sowohl Support für das LAN als auch Service Integration bieten. Außerdem ist das Tool von OUT\$CO bereits in das Tool des Service Desk von ZYXS integriert. Dies sollte die Integration insgesamt erleichtern. (Literatur: A, Kapitel 3.1.1.1)

15 / 40

ZYXH hat das SIAM-Ökosystem in Auftrag gegeben. SIAMRUS ist der vorgeschlagene Service Integrator. Folgende Servicegruppen und Service Provider wurden ausgewählt:

- Anwendungsservices: ZYXS
- Desktop-Support: DESKSCO
- Hosting: ZYXD
- LAN: OUTSCO
- WAN: NETSCO

Das Wide Area Network (WAN) verbindet das Local Area Network (LAN) mit dem Hosting Service, damit Benutzer in allen Unternehmen der ZYX-Gruppe auf die Anwendungs-Services zugreifen können.

Mit wem wird NETSCO sonst noch betriebliche und fachliche Beziehungen unterhalten?

- A) Mit allen weiteren ausgewählten Service Providern und SIAMRUS
 - B) Mit allen weiteren ausgewählten Service Providern, SIAMRUS und ZYXH
 - C) Mit OUTSCO, ZYXD, ZYXS, und SIAMRUS
 - D) Mit OUTSCO, ZYXS, DESKSCO und SIAMRUS
-
- A) Richtig. Ein Service Provider unterhält betriebliche und fachliche Beziehungen zu allen anderen Service Providern und dem Service Integrator. (Literatur: A, Kapitel 3.1.2, Abbildung 14)
 - B) Falsch. Ein Service Provider unterhält mit der Kundenorganisation eine Vertragsbeziehung, jedoch keine betriebliche bzw. fachliche Beziehung.
 - C) Falsch. NETSCO unterhält auch eine fachliche bzw. betriebliche Beziehung zu DESKSCO, dem Provider des Desktop Supports.
 - D) Falsch. NETSCO unterhält auch eine fachliche bzw. betriebliche Beziehung zu ZYXD, da diese im SIAM-Modell als Service Provider und nicht wie derzeit als Unterauftragnehmer von ZYXS fungieren.

16 / 40

Die Geschäftsleitung von ZYX hat sich für eine SIAM-Strategie entschieden. Sie wollen das Fachwissen von SIAMRUS nutzen. Die Kontrolle über die Architektur, die Strategie und das Business Relationship Management soll jedoch bei ZYX verbleiben.

Welche SIAM-Struktur sollte ZYX in diesem Fall wählen?

- A) Hybrider Service Integrator mit Aufteilung der spezifischen Zuständigkeiten zwischen ZYXH und SIAMRUS.
 - B) SIAMRUS als externer Service Integrator und Bereitstellung der beibehaltenen Fähigkeiten durch ZYXH.
 - C) SIAMRUS übernimmt die Rolle des Hauptlieferant als Service Integrator sowie zusätzliche Rollen im Bereich Anwendungssupport.
 - D) ZYXH als interner Service Integrator, der SIAMRUS zur Verstärkung seiner Ressourcen nutzt.
-
- A) Falsch. ZYXH verfügt nicht über die erforderlichen Fähigkeiten im Bereich der Service Integration, um Teil eines hybriden Service Integrators zu sein. Architektur, Strategie und Business Relationship Management sind in den beibehaltenen Fähigkeiten der Kundenorganisation angesiedelt und das ist die für ZYXH geeignete Rolle.
 - B) Richtig. Dieses Modell nutzt das Fachwissen und die Fähigkeiten von SIAMRUS im Bereich der Service Integration. Architektur, Strategie und Business Relationship Management sind in den beibehaltenen Fähigkeiten der Kundenorganisation angesiedelt und das ist die für ZYXH geeignete Rolle. (Literatur: A, Kapitel 1.6)
 - C) Falsch. SIAMRUS ist kein Fachunternehmen im Bereich Anwendungssupport und würde daher wahrscheinlich Unterauftragnehmer einsetzen. Dies widerspricht den Prinzipien von SIAM.
 - D) Falsch. ZYXH verfügt nicht über die erforderlichen Fähigkeiten im Bereich Service Integration.

17 / 40

Die Umstellung auf SIAM ist abgeschlossen.

- SIAMRUS ist als externer Service Integrator ernannt.
- ZYXH erbringt für ZYX die intern beibehaltenen Fähigkeiten.

OUT\$CO hat in den letzten drei Monaten seine SLA-Ziele nicht erreicht und SIAMRUS möchte Service Credits einsetzen.

Wie sollten diese Gutschriften erfolgen?

- A)** SIAMRUS berechnet die fälligen Service Credits und liefert die Daten an ZYXH, das dann den gesamten Ablauf des Einsammelns übernimmt.
 - B)** SIAMRUS informiert OUT\$CO, dass Service Credits fällig sind und teilt OUT\$CO mit, den Einkauf von ZYXH zu kontaktieren.
 - C)** SIAMRUS informiert ZYXH über den Serviceausfall. Daraufhin prüft, berechnet und zieht ZYXH dann die fälligen Beträge ein.
 - D)** SIAMRUS erhebt die Service Credits mit der ihm übertragenen Befugnis, zieht die fälligen Beträge ein und leitet diese an ZYXH weiter.
-
- A)** Richtig. Der Service Integrator identifiziert und berechnet die fälligen Service Credits. Da das Vertragsverhältnis zwischen dem Service Provider und ZYXH besteht, kann nur ZYXH die Beträge einziehen. (Literatur: A, Kapitel 3.1.5 und 5.3.2.2)
 - B)** Falsch. Die Identifizierung und die Berechnung der fälligen Service Credits fallen in die Zuständigkeit des Service Integrators.
 - C)** Falsch. ZYXH zieht zwar die fälligen Beträge ein, aber die Identifizierung und die Berechnung der fälligen Service Credits fallen in die Zuständigkeit des Service Integrators.
 - D)** Falsch. Das Unternehmen SIAMRUS unterhält keine Vertragsbeziehung mit OUT\$CO und kann daher nicht fordern, dass OUT\$CO ihm die Service Credits zahlt.

18 / 40

ZYX hat einen Service Integrator ernannt.

- Dieser Service Integrator ist OUT\$CO.
- ZYXS fungiert als interner Service Provider und erbringt Services in den Bereichen Entwicklung, Support und Service Desk.

Alle anderen aktuell tätigen Service Provider werden ihre Services auch weiterhin bereitstellen.

Das Service Management von ZYXS hat OUT\$CO gefragt, ob ZYXS auch weiterhin über die folgenden Kennzahlen und Ziele von ZYXS berichten kann:

- Zahl der beim Service Desk eingehenden und vom Service Desk gelösten Störungen
- Zahl der monatlich genehmigten Änderungen
- Serviceverfügbarkeit

ZYXH und ZYXG sind an OUT\$CO herangetreten und haben gefragt, ob sie monatlich einen Bericht von OUT\$CO erhalten könnten als Nachweis, dass alle drei Ziele von jedem der Service Provider erreicht werden.

Welchen Schritt sollte OUT\$CO als **erstes** unternehmen?

- A) OUT\$CO sollte einen Plan zur Leistungsmessung entwickeln, um diese Daten bei allen Providern zu erheben und zu analysieren.
 - B) OUT\$CO sollte allgemeine Berechnungen für diese Kennzahlen und Ziele festlegen, die dann von allen Service Providern genutzt werden sollten.
 - C) OUT\$CO sollte alle Service Provider anweisen, ihre internen Modelle so anzupassen, dass sie über diese Messungen und Ziele berichten.
 - D) OUT\$CO sollte mit allen Service Providern besprechen, wie sich die Einführung dieser Kennzahlen und Ziele auswirkt.
-
- A) Falsch. Der Service Integrator muss zuerst bestätigen, dass diese Kennzahlen von allen Service Providern eingeführt werden können und sollen und Teil des Frameworks sind. Danach können die Kennzahlen und die damit verbundenen Ziele in den Plan zur Leistungsmessung aufgenommen werden.
 - B) Falsch. Mit gemeinsamen Berechnungen sollte man sich erst beschäftigen, wenn die Messbarkeit der Kennzahlen bestätigt wurde. Laut ZYXG verfehlt ZYXS häufig seine Serviceziele. Daher muss untersucht werden, ob die Ziele richtig gesetzt sind.
 - C) Falsch. Eine obligatorische Einführung ohne Folgenabschätzung könnte dazu führen, dass einige Anbieter nicht in der Lage sind, die Messungen zur Verfügung zu stellen, z. B. die Anbieter von Routineservices. Weitere mögliche Folgen sind höhere Kosten oder dass sich einige Service Provider ganz aus dem Ökosystem zurückziehen.
 - D) Richtig. Es ist wichtig, Rückmeldungen über die Durchführbarkeit dieser Messungen und Ziele zu sammeln, einschließlich der Auswirkungen auf Ressourcen und Kosten. Dieser Input wird in eine fundierte, auf den Auswirkungen basierende Diskussion einfließen. In diesen Prozess müssen alle Service Provider eingebunden werden. Dies gilt umso mehr als das Liefermodell unter SIAM ein anderes sein wird. (Literatur: A, Kapitel 3.1.6.1)

19 / 40

Das SIAM-Modell des ZYX-Konzerns ist seit zwei Monaten in Betrieb.

- Service Integrator ist OUT\$CO.
- ZYXS stellt mit Hilfe verschiedener Teams folgende Services bereit: Service Desk sowie Anwendungsentwicklung Support Services.
- ZYXD hostet die Anwendungen von ZYXS.

Beide, ZYXS und ZYXD, erfüllen ihre individuellen Service Level. OUT\$CO hat jedoch gemerkt, dass es zwischen den diversen Teams von ZYXS und ZYXD häufig zu Spannungen kommt.

Wie sollte OUT\$CO **am besten** vorgehen, um eine effektivere Zusammenarbeit zwischen den beiden Teams sicherzustellen?

- A) OUT\$CO sollte die Teams von ZYXS und ZYXD zusammenbringen, um die Probleme gemeinsam zu besprechen und ein geeignetes weiteres Vorgehen festzulegen.
 - B) OUT\$CO sollte die Schwierigkeiten an den SIAM Operational Lead eskalieren und diesen bitten, ZYXS und ZYXD offiziell zu verwarren.
 - C) OUT\$CO sollte ein Kollaborationsforum gründen, in dem alle Service Provider von ZYX vertreten sind, und dieses Thema bei der ersten Sitzung des Forums ansprechen.
 - D) OUT\$CO sollte die wichtigsten Erfolgskennzahlen um eine Kennzahl ergänzen, die misst wie alle Service Provider zusammenarbeiten.
-
- A) Richtig. Es ist immer besser, Probleme direkt und bereits in einer frühen Phase des SIAM-Lebenszyklus anzusprechen, bevor sie sich zu Problemen entwickeln und sich verfestigen. Die beste Lösung scheint daher, die Teams zusammenzubringen, um die Probleme gemeinsam zu besprechen und Verständnis für die Standpunkte des jeweils anderen Teams zu entwickeln. Dies gilt insbesondere, da alle Teams für ZYX arbeiten. (Literatur: A, Kapitel 3.1.7)
 - B) Falsch. Dies mag zu einem späteren Zeitpunkt erforderlich werden, falls weniger strikte Maßnahmen nicht greifen. Zu diesem frühen Zeitpunkt aber würde eine Eskalation wahrscheinlich zu gewissen Ressentiments zwischen den Teams führen und den gewünschten kollaborativen Verhaltensweisen möglicherweise eher entgegenwirken.
 - C) Falsch. Bei dieser Lösung wird das Problem zwar offen angesprochen, aber ZYXS und ZYXD könnten es als zu konfrontativ empfinden, dieses Thema vor allen Service Providern zu besprechen. Deshalb kann sich diese Lösung letztendlich als kontraproduktiv erweisen.
 - D) Falsch. Ein Key Performance Indicator (Schlüsselindikator, KPI), der die Qualität der Zusammenarbeit misst, lässt sich nur schwer bestimmen. Diese Art von mechanistischem Vorgehen trägt außerdem nicht zur Bekämpfung der Problemursache bei.

20 / 40

ZYX hat sich entschieden, alle vorhandenen Service Provider mit Ausnahme von OUT\$CO auch künftig beizubehalten.

Zwischenzeitlich wurden mit allen Service Providern neue Verträge unterzeichnet, die die Anforderungen an die Service Integration und überarbeitete Service Level enthalten. SIAMRUS hat ZYX zum Inhalt dieser Verträge beraten.

ZYX hat sich jedoch entschlossen, OUT\$CO zum Service Integrator zu benennen, da die von SIAMRUS genannten Kosten zu hoch waren. ZYX verhandelt aktuell den Vertrag mit OUT\$CO.

Was ist für OUT\$CO in seiner Rolle als Service Integrator der **beste** vertragliche Leistungsanreiz?

- A) Erreicht ein Service Provider ein angestrebtes Service Level nicht, so erhält OUT\$CO Servicegutschriften und kann dann vom Service Provider Regress fordern.
 - B) Erreicht ein Service Provider ein angestrebtes Service Level nicht, werden die Servicegutschriften in gleichen Teilen auf den Service Provider und auf OUT\$CO verteilt.
 - C) OUT\$CO wird für das Erreichen von Zielen in Bezug auf die vollumfängliche (End-to-End)-Serviceleistung, die Zusammenarbeit und die Verbesserung belohnt.
 - D) OUT\$CO erhält für jeden Zeitraum, in dem alle Service Provider ihre individuellen Service Level erreichen, eine Bonuszahlung.
-
- A) Falsch. Die Leistung des Service Integrators sollte am vollumfänglichen Service, an den Verbesserungen und an der Zusammenarbeit gemessen werden. Der Service Integrator sollte nicht für das Nichterreichen einzelner Service Level zuständig gemacht werden; insbesondere dann nicht, wenn der Service Integrator an der Auswahl der Service Provider nicht beteiligt war.
 - B) Falsch. Die Leistung des Service Integrators sollte am vollumfänglichen Service, an den Verbesserungen und an der Zusammenarbeit gemessen werden. Der Service Integrator sollte nicht für das Nichterreichen einzelner Service Level zuständig gemacht werden; insbesondere dann nicht, wenn der Service Integrator an der Auswahl der Service Provider nicht beteiligt war.
 - C) Richtig. Die im Vertrag für den Service Integrator festgelegten Ziele sollten sich auf die vollumfängliche Leistung, die Zusammenarbeit und die Verbesserung im gesamten SIAM-Ökosystem konzentrieren. (Literatur: Kapitel 3.1.2)
 - D) Falsch. Der Service Integrator unterstützt zwar möglicherweise die Service Provider beim Erreichen der Service Ziele, aber in diesem Fall bleibt die Leistung des Service Integrators selbst unberücksichtigt. Außerdem konzentriert sich die Lösung auf die einzelnen Service Provider und nicht auf der vollumfänglichen Leistung. Mit anderen Worten, OUT\$CO wird bei dieser Lösung möglicherweise belohnt, ohne dass das Unternehmen dafür irgendetwas tun muss.

21 / 40

ZYX hat beschlossen, verschiedene Dienstleister für Hosting, Anwendungsentwicklung, Netzwerke, Anwendungssupport, Desktop-Support und Netzwerke zu nutzen. Cloud Services und Routineservices sollen zum Einsatz kommen, wo immer dies möglich ist. Als Hosting-Provider wurde OUT\$CO gewählt. Das Unternehmen fungiert außerdem als Service Integrator.

Bei den Gesprächen zur Gestaltung der neuen Verträge für die Service Provider und den Service Integrator sind sich die ZYX CEO, der ZYX CFO, der ZYX CIO und die ZYXS IT-Leiterin uneinig.

- Die ZYX CEO möchte eine einzige Vertragsstruktur für alle Service Provider, um die Einhaltung der allgemeinen Regeln und Governance sicherzustellen.
- Der ZYX CFO möchte eine einzige Vertragsstruktur für alle Service Provider, weil dies die Komplexität und damit die Kosten möglichst gering hält.
- Der ZYX CIO möchte eine Vertragsstruktur für OUT\$CO und eine zweite Vertragsstruktur für alle anderen Provider, weil dies die geringstmöglichen Kosten für die Servicebereitstellung sicherstellt.
- Die ZYXS IT-Leiterin möchte verschiedene Verträge und Strukturen, weil dies die größtmögliche Flexibilität ermöglicht.

Wer hat **am ehesten** Recht?

- A) ZYXH CEO
 - B) ZYX CFO
 - C) ZYZ CIO
 - D) ZYXS IT-Leiterin
-
- A) Falsch. Es ist wichtig und kann auch im Vertrag aufgenommen werden, dass sich die Service Provider an die gleichen Regeln und Governance halten müssen. Aber die gleiche Vertragsstruktur für den Service Integrator und alle Service Provider zu verwenden, ist keine gute Idee. Der Service Integrator hat grundsätzlich andere Zuständigkeiten, und es wird Cloud- und Commodity-Providers geben, die einem Standardvertrag wahrscheinlich nicht zustimmen werden.
 - B) Falsch. Eine kleine Zahl von Vertragstypen mag zwar weniger komplex erscheinen, aber die Erstellung eines einzigen Vertrags, der fundamental unterschiedliche Verantwortlichkeiten umfasst, produziert entweder ein sehr komplexes und nicht lesbares Vertragswerk oder einen Vertrag, der nicht darauf eingeht, dass Service Integratoren grundlegend andere Zuständigkeiten haben. Es wird Cloud- und Commodity-Providers geben, die einem Standardvertrag wahrscheinlich nicht zustimmen werden.
 - C) Falsch. Es ist zwar eine gute Idee für OUT\$CO eine andere Vertragsstruktur zu haben, da OUT\$CO sowohl als Service Integrator als auch als Service Provider fungiert, aber es ist nicht wahrscheinlich, dass abweichende Vertragsstrukturen an sich für die niedrigsten Preise sorgen.
 - D) Richtig. Die IT-Leiterin von ZYXS hat recht, weil ihre Aussage auf die fundamental unterschiedlichen Arten von Service Providern und die Zuständigkeiten, die OUT\$CO als Service Integrator hat, eingeht. Der Provider, der auch die Service Integration übernimmt, benötigt eine andere Struktur als die anderen Service Provider. Das gleiche gilt für die Provider von Cloud- und Commodity-Services. Wenn es verschiedene Arten von Service Providern gibt, kann es besser sein, mehrere unterschiedliche Vertragsstrukturen zu haben, um den verschiedenen Service Providern gerecht zu werden. (Literatur: A, Kapitel 3.1)

22 / 40

Die Umstellung auf SIAM hat begonnen.

- SIAMRUS wurde als Service Integrator ausgewählt.
- Der Vertrag mit OUT\$CO wurde verlängert.

Das ZYX-Projektteam, das mit der Umstellung auf SIAM beschäftigt ist, realisiert, dass der Erfolg von der Art und Weise des organisatorischen-Change Managements (OCM) abhängt. Das Team entschließt sich, einen OCM-Experten einzustellen. Im Rahmen des Auswahlprozesses bittet das ZYX-Projektteam jeden Bewerber, sich die Auswirkungen des OCM auf vier bestimmte Bereiche, nämlich ZYXH, SIAMRUS, OUT\$CO und ZYXS vorzustellen.

Welche Antwort zeigt **am besten**, dass das Team weiß, wie man die Schwierigkeiten während der Umstellung auf SIAM bewältigt?

- A) Bei der Umsetzung des SIAM-Modells muss man in erster Linie dafür sorgen, dass die am Projekt beteiligten Mitarbeiter engagiert und motiviert sind. Wichtig ist, dass man die Begeisterung von ZYXH aufrechterhält und diese nach außen demonstriert, um organisatorische Widerstände abzubauen. SIAMRUS sollte die Kommunikation mit allen Mitarbeitern von ZYXS und OUT\$CO über die gleichen Kanäle führen.
- B) OCM ist sehr wichtig. Das Vorgehen sollte zu Beginn des Projekts festgelegt werden. Von entscheidender Wichtigkeit ist, bei den Mitarbeitern von ZYXH, SIAMRUS, OUT\$CO und ZYXS das Bewusstsein zu schaffen, dass Änderungen notwendig sind. Die Analyse der aktuellen Mitarbeitermotivation bezüglich der Veränderung ermöglicht umfassende Kommunikationspläne und für jeden Bereich maßgeschneiderte Pläne.
- C) Die Einstellung der Mitarbeiter wirkt sich auf die Möglichkeiten einer Organisation aus, die Umstellung auf SIAM zu gestalten. Daher sollte das OCM bereits in einer frühen Phase des Programms geplant werden. Von wesentlicher Bedeutung ist, dass alle Mitarbeiter von OUT\$CO die Initiative unterstützen. SIAMRUS sollte den Schwung des Projekts aufrechterhalten und ZYXS und ZYXH mit Hilfe wöchentlicher E-Mails über den Fortschritt auf dem Laufenden halten.
- D) Das Programm zur Umstellung auf SIAM sollte die Auswirkung auf die neue Mitarbeiterstruktur in der Phase 'Planen und Entwickeln' berücksichtigen. SIAMRUS muss sich für die vorgeschlagenen Änderungen einsetzen indem es das Vertrauen der Mitarbeiter von ZYXS und ZYXH stärkt. Die Kommunikation sollte mit Hilfe wöchentlicher Videos und E-Mails entsprechend an die Führungskräfte in allen Organisationen erfolgen.

Erläuterung auf der nächsten Seite.

- A) Falsch. Bei den Projektmitarbeitern handelt es sich um nur eine Gruppe die im Rahmen des OCM berücksichtigt werden muss. Das SIAM-Modell wirkt sich auf alle aus, die am Betrieb des Modells beteiligt sind, es muss also von allen unterstützt werden. Es ist nicht wahrscheinlich, dass die Begeisterung des Kunden die Einstellungen des Service Integrators oder der Provider ändern. Interne und externe Mitarbeiter machen wahrscheinlich den Einsatz verschiedener Kanäle erforderlich. Außerdem sollten Aktivitäten im Bereich OCM von allen Parteien durchgeführt werden nicht nur vom Service Integrator.
- B) Richtig. OCM sollte so früh wie möglich eingeführt werden. Entscheidend für den Erfolg als Teil des ADKAR-Modells ist es, den Mitarbeitern der Kundenorganisation, dem Service Integrator und den Service Providern bewusst zu machen, dass Änderungen notwendig sind. Die Wichtigkeit der Kommunikation bedeutet, dass diese gut geplant und ausgehend von ihren Einstellungen, Rollen und Bedürfnisse auf die spezifischen Stakeholdergruppen zugeschnitten werden sollte. (Literatur: A, Kapitel 3.2)
- C) Falsch. Es gibt keinen festen Zeitpunkt für die Einbindung der Mitarbeiter. Die Antwort konzentriert sich nur auf OUT\$CO, sollte jedoch eigentlich Mitarbeiter aller Organisationen berücksichtigen. Der Versand von E-Mail-Nachrichten allein reicht nicht aus. Der Service Integrator wird hier als Moderator genutzt, aber OCM sollte auch auf den Service Integrator zutreffen.
- D) Falsch. Der erste Punkt kommt zu spät: Diese Aktivitäten sollten so früh wie möglich in der Phase 'Untersuchung und Strategie' beginnen. Der zweite Punkt ist zwar hilfreich, lässt aber OUT\$CO aus. Der Kommunikationskanal ermöglicht Kommunikation in nur eine Richtung. Eine Nachverfolgung, um zu bestätigen, dass die Nachricht verstanden wurde, und um Feedback über mögliche Bedenken seitens der Mitarbeiter zu erhalten, findet nicht statt. Die Beschränkung der Kommunikation auf leitende Angestellte wird den Wandel wahrscheinlich nicht für alle Mitarbeiter erfolgreich unterstützen.

23 / 40

Der Service Integrator organisiert während der Umstellung eine Reihe von Eingliederungsworkshops. ZYX wurde gebeten, eine der Veranstaltungen zu übernehmen.

Wie kann ZYX im Rahmen dieser Workshops **am besten** beim Onboarding behilflich sein?

- A) ZYX kann zu neuen Verfahren und Arbeitsmodellen beitragen.
 - B) ZYX kann für alle Services Schnittstellen mit dem Betrieb auf niedrigem Niveau festlegen.
 - C) ZYX kann die Beschlüsse zu den Details der Umsetzung im Betrieb lenken.
 - D) ZYX kann seine Unternehmensziele betonen, um Anpassung sicherzustellen.
-
- A) Falsch. ZYX sollte zwar einen Beitrag leisten, aber diese Diskussionen werden in erster Linie zwischen dem Service Integrator und den Service Providern geführt.
 - B) Falsch. Die Zuständigkeit für die Diskussionen bezüglich der Schnittstellen mit dem Betrieb auf niedrigem Niveau liegt beim Service Integrator nicht bei den Service Providern.
 - C) Falsch. Die Beschlüsse zu betrieblichen Einzelheiten werden vom Service Integrator gelenkt.
 - D) Richtig. Um eine erfolgreiche Umstellung zu gewährleisten, muss das Onboarding den Unternehmenszielen und den Aspekten entsprechen, die dem Unternehmen wichtig sind. Da ZYX für diese Punkte verantwortlich ist, können diese Informationen nur von ZYX bereitgestellt werden. (Literatur: A, Kapitel 3.3.1)

24 / 40

Eine große Bank hat sich entschlossen, die Anwendung BNK und die Bankschalterterminals (BSTs) nicht mehr zu nutzen. Dies wird sich stark auf die Rentabilität von ZYX auswirken.

Die CEO hat den CIO gebeten, sich zu überlegen, ob es nicht besser wäre, alle derzeit von ZYXS und ZYXD erbrachten Services an OUTSCO zu übertragen.

Welcher der nachfolgenden Punkte birgt das **größte** Risiko, falls sich der CIO entscheidet, dieser Strategie zu folgen?

- A) Die Änderung der Bedingungen des mit BANKSCO geschlossenen Hosting-Vertrags
 - B) Die Änderung der Mitarbeiterkultur in den Teams bei ZYXS und ZYXD
 - C) Die Aufrechterhaltung der Unterstützung durch die derzeitigen Mitarbeiter von ZYXS und ZYXD
 - D) Der Erwerb des für den Betrieb des Service erforderlichen Wissens durch OUTSCO
-
- A) Falsch. Dies ist zwar zugegebenermaßen ein Risiko, aber der Abschluss neuer Verträge beim Wechsel des Service Providers ist Standardpraxis und birgt daher nur ein geringes Risiko.
 - B) Falsch. Dies ist zwar zugegebenermaßen ein Risiko, aber die Änderung der Mitarbeiterkultur lässt sich mit einem guten organisatorischen-Change Management (OCM) gut steuern und stellt daher nicht das größte Risiko dar.
 - C) Richtig. Bis OUTSCO in der Lage ist, die volle Zuständigkeit zu übernehmen, spielen die Mitarbeiter für die Unterstützung und den Wissenstransfer eine wesentliche Rolle. Die Möglichkeit, dass sie ihre Jobs verlieren, wird sich allerdings auf ihre Motivation und ihre Bereitschaft auswirken. Manche Mitarbeiter werden vor Durchführung der Umstellung den Job wechseln und andere Rollen annehmen. Dies ist definitiv das größte Risiko, denn es kann sich auf die Verfügbarkeit der aktuellen Services und die Einführung von NEWBNK auswirken, was wiederum direkte Folgen für die erwarteten Kosteneinsparungen hat. (Literatur: A, Kapitel 3.3.3.4)
 - D) Falsch. Die IT-Mitarbeiter von ZYXUK wurden vor 9 Jahren an OUTSCO, ein großes international tätiges Service-Unternehmen, ausgelagert. OUTSCO wird daher über die diesbezüglichen Prozesse verfügen. Es besteht zwar ein gewisses Risiko, aber OUTSCO verfügt als etabliertes Outsourcing-Unternehmen über bewährte Verfahren bezüglich der Annahme von Services. Ferner werden möglicherweise viele der aktuellen Mitarbeiter zu OUTSCO wechseln und ihr Wissen einbringen. Dies schwächt das Risiko, das allgemein nicht das größte Risiko ist, noch weiter ab.

25 / 40

ZYX überlegt, dem Vorschlag von SIAMRUS zu folgen, eine Servicetrennung einzuführen und SIAMRUS zum Service Integrator zu machen. ZYX hätte gerne eine Mischung aus bestehenden und neuen Service Providern.

ZYX möchte wissen, welche Tooling-Strategie und welche Integrationsmethode das neue Servicemodell am besten unterstützen. Die Lösung sollte nahtlos, wirtschaftlich und möglichst wenig komplex sein.

Welches Vorgehen bezüglich der Tooling-Strategie und der Integrationsmethode erfüllt die Anforderungen von ZYX **am besten**?

- A) ZYX sollte alle Provider im SIAM-Ökosystem verpflichten, in der Phase 'Planen und Entwickeln' das Toolset von SIAMRUS zu nutzen. Das Tool würden die Daten der Service Provider mittels automatischer Massendatenaktualisierungen und dann in ein Format umwandeln, in dem SIAMRUS die vollumfängliche (End-to-End) Leistung der Services auswerten könnte.
 - B) ZYX sollte in der Phase 'Implementierung' einen externen Provider für den Integration Service finden und benennen. Dieser Integration Service sollte für eine einfache Datenübertragung seitens aller Service Provider im SIAM-Modell sorgen, ohne dass die Service Provider irgendwelche Änderungen vornehmen müssen. Das Toolset sollten außerdem eine Statusverfolgung in Echtzeit und Audit Trails (Auditprotokolle) ermöglichen.
 - C) In der Phase 'Untersuchung und Strategie' sollte man den Markt nach möglichen Toolsets absuchen. In der Phase 'Planen und Entwickeln' sollten dann die Datenanforderungen für die Integration analysiert werden. Das Ergebnis dieser Analyse sollte unter Berücksichtigung der verfügbaren Tools, der Fähigkeiten der Service Provider und des SIAM-Modells in die Tooling-Strategie einfließen.
 - D) ZYX sollte vor der Phase 'Planen und Entwickeln' ein spezifische Toolset wählen und umsetzen. Die Tooling-Strategie sollte alle Service Provider verpflichten, Schnittstellen zu diesen Toolset zu bilden. Das Toolset müssen die Aufgaben, die mit der Datenintegration verbunden sind, reduzieren und für eine nahtlose Auswertung mit minimalen Overheads sorgen.
-
- A) Falsch. Diese Option setzt den Service Integrator unter unnötigen Druck, denn es werden Prozesse im Namen des Service Integrators geplant und das Toolset vorgeschrieben. Die Option enthält keinen Hinweis darauf, dass die bestehenden Möglichkeiten gemeinsam mit den beteiligten Parteien analysiert wurden. Außerdem sind die Service Provider bislang nicht bekannt, so dass noch keine spezifischen Toolset gewählt werden können.
 - B) Falsch. In der Phase 'Implementierung' ist es für die Festlegung der Tooling-Strategie zu spät. Diesbezügliche Entscheidungen müssen getroffen werden, bevor die Service Provider aufgefordert werden, Teil des SIAM-Ökosystems zu werden. Nur so können die Service Provider entscheiden, ob sie bereit sind, die erforderlichen Änderungen an ihren eigenen Tools zu akzeptieren. In der Fallstudie ist es außerdem noch zu früh, die beste Option für das Toolset zu identifizieren, denn die Landschaft der Service Provider ist noch nicht vollständig bekannt.
 - C) Richtig. Diese Antwort ist zwar eher allgemein gehalten, ist aber die beste Antwort. Viele Aspekte zu den Einzelheiten, die als Entscheidungsgrundlagen dienen, ändern sich je nach Ergebnis der Analyse, dem Profil des SIAM-Modells und der Fähigkeiten der gewählten Service Provider. Es ist daher von entscheidender Wichtigkeit, dass man die Fähigkeiten der Service Provider und ihre Bereitschaft, Änderungen am Toolset vorzunehmen, feststellt, bevor man die Tooling-Strategie festlegt. (Literatur: A, Kapitel 3.1.8)
 - D) Falsch. Die Entscheidungen hinsichtlich des Tools würden zu früh getroffen. Dies würde die Auswahl, der am besten geeigneten Service Provider einschränken, da Service Provider, die keine Schnittstelle zu dem Tool bilden können, nicht in Frage kämen. In der Fallstudie ist es außerdem noch zu früh, die beste Option für dem Toolset zu identifizieren, denn die Landschaft der Service Provider ist noch nicht vollständig bekannt.

26 / 40

Es gibt eine Vielzahl von Vertragsvereinbarungen mit Service Providern für die ZYX-Gruppe, einschließlich interner Betriebsvereinbarungen. Einige Verträge können relativ kurzfristig gekündigt werden, manche Verträge laufen im nächsten Jahr aus, andere wiederum haben längere Laufzeiten. Der Vertrag, der die Bereitstellung sämtlicher IT-Services durch OUT\$CO an ZYXUK regelt, endet in 12 Monaten und wird nicht verlängert.

SIAMRUS wurde gerade als externer Service Integrator benannt. Alle bestehenden Service Provider außer OUT\$CO haben sich bereit erklärt, Teil des neuen SIAM-Modells zu werden. An den aktuellen Verträgen wurden jedoch bislang keine Änderungen vorgenommen.

Der ZYX-Vorstand hat den CIO gebeten, einen Implementierungsansatz für SIAM bei ZYX zu empfehlen, der das Mandat für SIAM am besten mit dem geringsten Risiko und den geringsten Kosten für ZYX und seine einzelnen Unternehmen erfüllt.

Was ist der **beste** Implementierungsansatz?

- A) Alle Services und alle Service Provider aller Unternehmen der ZYX-Gruppe bei Ablauf des Vertrags mit OUT\$CO gleichzeitig auf das SIAM-Modell umzustellen.
 - B) Alle Services und Service Provider aller Unternehmen der ZYX-Gruppe innerhalb von 6 Monaten auf das SIAM-Modell umzustellen und dabei aktuelle Integrationsprobleme zu lösen.
 - C) Zuerst die neuen Service Provider von ZYXUK in einem 3-monatigen Pilotversuch auf das neue SIAM-Modell umzustellen und die Umstellung der anderen Service Provider erst danach zu realisieren.
 - D) Zuerst ZYXD auf das neue SIAM-Modell umzustellen und 3 Monate im Pilotversuch laufen lassen. Dann ZYXS auf das SIAM-Modell umzustellen und wieder eine 3-monatige Pilotphase durchführen. Erst danach erfolgt die Umstellung der anderen Service Provider auf das SIAM-Modell.
-
- A) Falsch. In dieser Phase wurde noch keine Planung unternommen, um das hohe Risiko einer Big-Bang-Implementierung abzumildern. Das SIAM-Mandat enthält keine Angaben bezüglich des Zeithorizonts und die gleichzeitige Umstellung aller Services wäre in dieser internationalen Organisation hoch komplex. Diese Option entspricht daher nicht den Wünschen des Vorstands.
 - B) Falsch. In dieser Phase wurde noch keine Planung unternommen, um das hohe Risiko einer Big-Bang-Implementierung abzumildern. Das SIAM-Mandat enthält keine Angaben bezüglich des Zeithorizonts und die gleichzeitige Umstellung aller Services wäre in dieser internationalen Organisation hoch komplex. Diese Option entspricht daher nicht den Wünschen des Vorstands. Außerdem ist es sehr unwahrscheinlich, dass eine solche Umstellung in einem Ökosystem dieser Größe und Komplexität innerhalb von 6 Monaten möglich ist.
 - C) Richtig. Das Ende des OUT\$CO Vertrags ist ein typisches Ereignis, das den Zeitpunkt der Phase 'Implementierung' bestimmt. Die aktuellen Services und Service Provider von ZYXUK müssen innerhalb von 12 Monaten ersetzt werden, da der Vertrag mit OUT\$CO abläuft. Sind diese Provider nicht im SIAM-Modell, ergeben sich hohe Risiken für Kontinuität und Verfügbarkeit von Services. Mit den neuen Service Providern werden neue Verträge geschlossen, in welchen die Anforderungen an das SIAM-Modell aufgenommen werden können. Mit einem Pilotprojekt bei ZYXUK könnte sich der Service Integrator auf nur ein Unternehmen der ZYX-Gruppe konzentrieren. Eine Big-Bang-Umstellung mit allen ZYX-Organisationen und allen Dienstleistern ist für das Business von ZYXUK mit höheren Risiken verbunden, da sich die Projektressourcen und Service Integratoren nicht nur auf ZYXUK konzentrieren könnten. (Literatur: A, Kapitel 4.1.1.1)
 - D) Falsch. In der Fallstudie deutet nichts darauf hin, dass die Probleme mit den intern bereitgestellten Services auf mangelnde Service Integration zurückzuführen sind. Es besteht daher kein unmittelbarer Druck für eine Umstellung von ZYXS. Bezüglich der Umstellung der Ersatzservices für ZYXUK liegt jedoch durchaus ein gewisser Zeitdruck vor, da der Vertrag mit OUT\$CO in 12 Monaten endet. Diese Umstellung wäre bei dieser Option jedoch gefährdet, da sich das SIAM-Projekt auch auf die Umstellung von ZYXD und ZYXS konzentrieren müsste.

27 / 40

Der CIO von ZYX wurde gebeten, sich an das IT-Lenkungsgremium zu wenden, um eine stufenweise Implementierung zu besprechen.

Was ist die **größte** Sorge der Geschäftsbereiche im Zusammenhang mit diesem Ansatz?

- A) ZYX ist unsicher, wie sich der Ansatz auf die Budgets der Geschäftsbereiche auswirken wird.
 - B) ZYX ist bezüglich der Zahl der beteiligten Geschäftsbereiche unsicher.
 - C) ZYX muss sowohl alte als auch neue Arbeitspraktiken integrieren.
 - D) ZYX erhöht durch die stufenweise Implementierung das Risiko.
-
- A) Falsch. Eine stufenweise Implementierung mag zwar insgesamt teurer sein, aber die Aktivitäten im Rahmen der Implementierung können schrittweise erfolgen und sich nach den Konjunkturzyklen und Budgets richten.
 - B) Falsch. Eine stufenweise Implementierung ist bei mehreren Einheiten sogar vorzuziehen, da damit das Risiko pro Einheit verringert wird.
 - C) Richtig. Die Integration der Arbeitspraktiken zählt zu den problematischsten Bereichen der stufenweisen Umstellung. Wird eine neue Arbeitsweise schrittweise implementiert, muss man überlegen, wie und wie lange die alten und neuen Praktiken gemeinsam funktionieren können. (Literatur: A, Kapitel 4.1.3)
 - D) Falsch. Für ZYX ist dies das sicherste Vorgehen. Es wirkt sich weniger stark auf die Services aus, erfordert weniger Anpassungen bei Ablauf der Verträge und bietet die Möglichkeit, zuerst den Service Integrator einzugliedern und erst dann das SIAM-Modell zu testen.

28 / 40

ZYX führt aktuell das Projekt NEWGEN durch. Ziel des Projekts ist, die Umstellung der Unternehmen der ZYX-Gruppe auf ein SIAM-Modell zu realisieren.

Die ZYX-Geschäftsführung erwägt diverse alternative Ansätze, die für die Umstellung auf den neuen Service Integrator und die neuen Service Provider vorgeschlagen wurden.

Was ist für ZYX das **beste** Verfahren zur Realisierung der Umstellung?

- A) - ZYX sollte einen Service Integrator ernennen und eingliedern und gemeinsam mit diesem ein detailliertes SIAM-Modell festlegen.
 - Danach sollte ZYX die Service Provider phasenweise entsprechend den jeweiligen Unternehmen der ZYX-Gruppe eingliedern.
 - Dabei sollte ZYX es den Service Providern anfänglich erlauben, ihre eigenen Prozesse unverändert zu benutzen und diese erst nach Eingliederung aller Provider integrieren.
 - B) - ZYX sollte das SIAM-Modell detailliert festlegen und vereinbaren.
 - Es sollte den Service Integrator engagieren, damit dieser die mit der Umstellung verbundenen Aktivitäten während das Onboarding der diversen Service Provider unterstützen kann.
 - ZYX sollte außerdem mit allen Parteien szenarienbasierte Benutzertests durchführen, um die Integration der Prozesse der Service Provider im gesamten SIAM-Ökosystem zu validieren.
 - C) - ZYX sollte ausgehend von den von ZYX geforderten Services geeignete Service Provider identifizieren und eingliedern.
 - Es sollte die Leistung der Service Provider eng überwachen und den Service Provider mit der besten Leistung zum Service Integrator berufen.
 - Danach sollte ZYX die Umstellung der anderen Service Provider realisieren und diese an die vom neuen Service Integrator festgelegten Ziele anpassen.
 - D) - ZYX sollte zuerst die logische Reihenfolge festlegen, in der sich das Unternehmen von den bestehenden Service Providern trennt, die nicht Teil des neuen SIAM-Ökosystems sind.
 - Danach sollte ZYX den Service Integrator beauftragen, die Umstellung der Services von den alten auf die neuen Service Provider in der festgelegten Reihenfolge zu managen.
 - Dabei muss ZYX sicherstellen, dass das Onboarding der neuen Service Provider auch die Anpassung an das detaillierte SIAM-Modell umfasst.
-
- A) Falsch. Die Integration muss stattfinden, sobald alle Service Provider eingegliedert sind.
 - B) Richtig. Im Idealfall wird ein detailliertes SIAM-Modell festgelegt und zuerst der Service Integrator verpflichtet, bevor die Service Provider eingegliedert werden. (Literatur: A, Kapitel 4.2)
 - C) Falsch. Der Service Integrator sollte möglichst vom Onboarding der Service Provider verpflichtet werden. Außerdem besitzt eine Organisation, die als Service Provider eine gute Leistung erbringt, nicht automatisch auch die Fertigkeiten und Fähigkeiten, um ein erfolgreicher Service Integrator zu sein.
 - D) Falsch. Dieser Ansatz lässt die bestehenden und auch künftig weiter beschäftigten Service Provider außer Acht.

29 / 40

MOB\$CO leistet den Desktop-Support für die Benutzer bei ZYXG und ZYXUK, die im Außendienst und im Home-Office arbeiten.

ZYX hat sich entschieden MOB\$CO im Rahmen des neuen SIAM-Modells nicht länger als Service Provider einzusetzen. Neuer Service Provider für den Desktop Support aller Unternehmen der ZYX-Gruppe ist OUT\$CO.

MOB\$CO hat auf diese Nachricht nicht souverän reagiert und ist gegenüber OUT\$CO nicht kooperativ.

Was kann OUT\$CO tun, um die erfolgreiche Umstellung der Desktop Support Services auf das SIAM-Modell sicherzustellen?

- A) Ein Prozessmodell entwickeln, das alle Wechselwirkungen zwischen den Prozessen darstellt, die aktuell von MOB\$CO eingesetzt werden
 - B) Ermitteln, welche Erwartungen und Anforderungen die Benutzer in den Unternehmen der ZYX-Gruppe an den Desktop Support haben
 - C) ZYXS auffordern, von MOB\$CO eine Auflistung aller geschlossenen Incidents, Probleme, Änderungen und Releases einzuholen
 - D) Die strukturellen Elemente des Prozessforums nutzen, um MOB\$CO zu mehr Kooperation zu bewegen
-
- A) Falsch. Der neue Service Provider muss für jeden Prozess im Geltungsbereich eine neue Dokumentation erstellen und die wichtigsten Hand-Offs kennen. Da MOB\$CO im neuen SIAM-Modell jedoch nicht vertreten ist, bringt es nichts, wenn man die Wechselwirkungen der Prozesse von MOB\$CO versteht.
 - B) Richtig. Die Betriebsübergabe erfordert, dass sich der neue Service Provider mit dem Unternehmen und seinen Ansprüchen vertraut macht. Nur wenn OUT\$CO die Erwartungen der Benutzer kennt, kann es den gewünschten Service bereitstellen. Dies ist die beste Vorgehensweise, falls MOB\$CO nicht kooperiert. (Literatur: A, Kapitel 4.2.1,1)
 - C) Falsch. Diese Information wäre nur von begrenztem Nutzen, da MOB\$CO nur den Desktop-Support für ZYXG und ZYXUK erbracht hat. Wissen, was für ZYX insgesamt zu erwarten ist, ist von größerem Nutzen. Auch der Nutzen historischer Informationen ist wahrscheinlich begrenzt.
 - D) Falsch. Prozessforen sind in erster Linie für neue Service Provider gedacht. Außerdem ist MOB\$CO angesichts der Situation wahrscheinlich nicht willens an Besprechungen mit den anderen Service Providern teilzunehmen.

30 / 40

Das SIAM-Modell für ZYX sieht auch einen internen Service Provider für die Anwendungsentwicklung vor. Die Mitarbeiter dieses Service Providers stammen aus den aktuellen Entwicklungsteams bei ZYXS und ZYXUK.

Ein externes Beratungsunternehmen wurde beauftragt, eine Kampagne zu entwerfen, um bei den betroffenen Mitarbeitern von ZYXS und ZYXUK das Bewusstsein für das neue SIAM-Modell zu stärken. Die Kampagne muss die Mitarbeiter beeinflussen, die erforderlichen Änderungen an ihren Arbeitspraktiken und ihrer Kultur umzusetzen. Die Kampagne wird mittels einer Kombination aus E-Mail-Kommunikation und Workshops bereitgestellt.

Wie lässt sich die Wirksamkeit der Kampagne zur Bewusstseinsbildung **am besten** feststellen?

- A) Indem man die Änderungen in der Einstellung der Mitarbeiter und die Zielerreichung kontinuierlich erhebt
 - B) Indem man die Annahme von Lean- und Agile-Ansätzen in den Teams der Anwendungsentwicklung misst
 - C) Indem man die Teilnahme an den Sitzungen des IT-Lenkungsgremiums seitens der Stakeholder von ZYXUK überwacht
 - D) Indem man die Statistiken zur Zahl der E-Mail-Antworten überwacht, die als Reaktion auf die E-Mail-Kommunikationen eingehen
-
- A) Richtig. Man sollte ein Steuerungssystem mit Kennzahlen entwickeln, mit denen man Änderungen in der Einstellung erheben kann. Außerdem sollte man die Prozessergebnisse hinsichtlich ihres Erfolgs überwachen. (Literatur: A, Kapitel 4.3.3)
 - B) Falsch. Mit dieser Maßnahme kann man überwachen, welchen Fortschritt man bezüglich des Ziels erreicht hat, die Nutzung von Lean- und Agile-Methoden auf die gesamte ZYX-Gruppe auszudehnen. Diese Maßnahme trägt jedoch nicht zum Verständnis der neuen Struktur bei. Sie trägt auch nicht zu den Verhaltensänderungen bei, die erforderlich sind, um in SIAM als Service Provider zu fungieren.
 - C) Falsch. Diese Maßnahme liefert dem IT-Lenkungsgremium Informationen über die Änderung der Einstellung seitens der wichtigsten Stakeholder von ZYXUK. Allerdings deuten weder die Fallstudie noch die Frage darauf hin, dass das IT-Lenkungsgremium eine Rolle im SIAM-Ökosystem spielen wird. Darüber hinaus ist die Teilnahme keine Kennzahl für das Bewusstsein bezüglich der neuen Organisationsstruktur oder der Rolle, die die betroffenen Mitarbeiter darin spielen.
 - D) Falsch. Dies misst nicht, ob die Kampagne zur Bewusstseinsbildung ihre beabsichtigten Ziele erreicht hat.

31 / 40

Das Projekt NEWGEN hat begonnen.

- Der ZYX-Vorstand hat beschlossen, dass ZYXUK seinen Vertrag mit OUT\$CO kündigen soll.
- Nach einer Ausschreibung müssen die externen Service Provider und der Service Integrator für das neue SIAM-Modell ausgewählt werden.

Wie lässt sich **am besten** sicherstellen, dass OUT\$CO bis zum Ende seines Vertrags motiviert ist, qualitativ hochwertige Services an ZYXUK zu liefern?

- A)** Indem man OUT\$CO im Exekutiv-Lenkungsgremium für die Umstellung auf SIAM zum federführenden Lieferanten ernannt
 - B)** Indem man dafür sorgt, dass OUT\$CO und alle anderen aktuellen Service Provider regelmäßig informiert und auf dem Laufenden gehalten werden
 - C)** Indem man die Service Delivery Manager von ZYXUK anweist, monatliche Besprechungen mit OUT\$CO abzuhalten
 - D)** Indem man OUT\$CO so spät wie möglich mitteilt, dass der Vertrag gekündigt wird
-
- A)** Falsch. Dies würde OUT\$CO gegenüber den anderen potenziellen Service Providern einen unfairen Vorteil verschaffen und wahrscheinlich einen Verstoß gegen die Governance-Anforderungen darstellen.
 - B)** Richtig. OUT\$CO ist ein wichtiger aktueller Stakeholder und wahrscheinlich daran interessiert, ein Angebot abzugeben, um Teil des neuen SIAM-Modells zu sein. Regelmäßige Informationen unterstützen den Aufbau und die Aufrechterhaltung positiver Stakeholderbeziehungen. Dies trägt zur Motivation von OUT\$CO bei, bis zum Ablauf des aktuellen Vertrags qualitativ hochwertige Services zu erbringen. (Literatur: A, Kapitel 4.3.1)
 - C)** Falsch. Es mag normal sein, dass man auch mit Service Providern, deren Vertrag ausläuft, regelmäßige Besprechungen zum Service Review abhält, aber auf die Einstellung von OUT\$CO hat dies keine Auswirkung.
 - D)** Falsch. OUT\$CO wird mit größter Wahrscheinlichkeit lange vor dem erforderlichen Kündigungstermin feststellen, dass ZYX auf ein SIAM-Modell umstellt. Wird das Unternehmen nicht rechtzeitig über die erwartete Kündigung informiert, könnte OUT\$CO den Schluss ziehen, dass es nicht an der Ausschreibung für die neuen Service Provider des SIAM-Modells teilnehmen soll. Dies würde OUT\$CO demotivieren und beinhaltet ein Risiko, dass OUT\$CO künftig schlechtere Services liefert.

32 / 40

Die Umstellung auf das neue SIAM-Modell ist abgeschlossen.

- Service Integrator ist SIAMRUS.
- ZYXH übernimmt die intern beibehaltenen Fähigkeiten für ZYX.
- ZYXS erbringt die Services für die Anwendungen, Support und den Service Desk.
- Die Services für die Netzwerkbereitstellung, die Anwendungsentwicklung und den Anwendungssupport verbleiben bei den gleichen Service Providern wie vor der Umstellung.

Letzte Woche wurde zum Start einer neuen mobilen Anwendung im Rahmen von NEWBNK eine E-Mail an alle Benutzer von BNK und NEWBNK versandt. Daraufhin stieg die Nachfrage gestern enorm an und führte zu einem vierstündigen Ausfall des Online-Banksystems. Als Ursache für den Ausfall vermutet man eine Überlastung der Netzwerkservices.

Während des Ausfalls leitete ZYXS die Aktivitäten für die Servicewiederherstellung ohne den Service Integrator zu involvieren. ZYXS erfasste die von den Benutzern gemeldeten Störungen und beurteilte diese. Die für das Netzwerk zuständigen Service Provider wurden zur Diagnose der Ursache und Wiederherstellung der Services eingebunden.

Was sollte als **nächstes** getan werden?

- A)** - Da SIAMRUS die Verantwortung für die vollumfängliche Verantwortung für die Bereitstellung des Service trägt, sollte SIAMRUS die Untersuchungen zu diesem Ausfall leiten.
 - Die taktischen Governance Boards von ZYXS und NETSCO sollten die Ursache des Ausfalls unabhängig untersuchen und an SIAMRUS melden.
 - SIAMRUS wird die Ergebnisse als Grundlage für einen Bericht verwenden, den SIAMRUS dem strategischen Governance Board vorlegt.
- B)** - Das Prozessforum Incident Management sollte die weiteren Untersuchungen der Geschehnisse leiten.
 - Das Forum sollte das Fachwissen des Scrum Teams von ZYXS und den anderen Service Providern nutzen und überprüfen, was gut lief und wo Verbesserungsbedarf besteht.
 - Anträge auf zusätzliche Finanzmittel zur Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen würden bereits anfangs an den betrieblichen Governance Board gestellt.
- C)** - Die Störung sollte an eine ad hoc einberufene Arbeitsgruppe Problem Management eskaliert werden.
 - Die Arbeitsgruppe sollte von SIAMRUS geleitet werden und Vertreter von NETSCO, DLANSCO, BANKSCO und ZYXS umfassen.
 - Sollte eine weitere Eskalation nötig sein, so wird die Störung an die Boards eskaliert, die für den Betrieb, die Taktik und die Strategie zuständig sind. ZYXH spielt dabei in allen Governance Boards eine wichtige Rolle.
- D)** - Da es sich um einen größeren Ausfall handelte, sollte ZYXS umgehend das obere Management von ZYX informieren.
 - Ein Vertreter von ZYXH sollte die Untersuchung gemeinsam mit den maßgeblichen Service Providern durchführen.
 - Wird eine Lösung gefunden, so sollten die Details festgehalten und von ZYXS zur Information der relevanten Prozessforen und der für den Betrieb zuständigen Boards genutzt werden.
 - Damit sollte SIAMRUS in der Lage sein, einen Bericht für das strategische Governance Board zu erstellen.

Erläuterung auf der nächsten Seite.

- A) Falsch. Die Untersuchung von Schwierigkeiten im Zusammenhang mit den Services ist nicht Teil der Rolle der taktischen Governance Boards. Dies ist Aufgabe der vom Service Integrator moderierten Arbeitsgruppen.
- B) Richtig. Ein Prozessforum wird eingesetzt, um Prozessverbesserungen zu identifizieren, wenn mehrere Parteien involviert sind. Im Prozessforum sitzen Vertreter des Service Integrators und der Service Provider, einschließlich Vertreter von ZYXS. Das ZYXS Scrum-Team bringt sein Fachwissen zu agilen Methoden, wie zum Beispiel der agilen Retrospektiven ein. Die Prozessforen können diese Methoden zur Identifizierung von Verbesserungspotenzialen nutzen. Anträge für weitere Finanzmittel zur Lösung von Problemen im Betrieb sollten zuerst an den für den Betrieb zuständigen Governance Board gerichtet werden. (Literatur: A, Kapitel 5.1)
- C) Falsch. Für die Verbesserung von Prozessen mit mehreren Service Providern sind die Prozessforen nicht die Arbeitsgruppen zuständig. Ein taktisches Board umfasst den Service Integrator und den Service Provider und findet ohne Beteiligung des Kunden statt. ZYXH würde hierbei also keine Rolle spielen.
- D) Falsch. Dies bezieht sich darauf, wie ZYX vor der Umstellung auf SIAM gearbeitet hat. ZYXS ist jetzt aber ein Service Provider und sollte keine direkte Eskalation an die Kundenorganisation vornehmen. ZYXH ist die Kundenorganisation und sollte nicht direkt mit den Service Providern zusammenarbeiten. Beides sind Aufgaben des Service Integrators.

33 / 40

Das SIAM-Exekutiv-Lenkungsgremium von ZYX stellt die Tagesordnung für seine erste Sitzung zusammen.

Die neuesten Informationen über den Fortschritt des Implementationsprojekts sind bereits als Punkt auf der Tagesordnung vertreten.

Welche weiteren Punkte sollte die Tagesordnung umfassen?

- A) Die Auswirkung der potenziellen Fusion von ZYXA mit dem japanischen Wettbewerber
 - B) Das Problem bezüglich der Kapazitätserweiterung im Rechenzentrum von ZYXD
 - C) Das mangelnde Engagement im Change Forum seitens ZYXS
 - D) Die Behandlung der intern vom IT-Team bei ZYXUK entwickelten Anwendungen
-
- A) Richtig. Dies ist ein hochgradig strategisches Problem, das sich auf den gesamten Projektumfang auswirkt. (Literatur: A, Kapitel 5.1.1)
 - B) Falsch. Maßnahmen auf niedrigeren Ebenen, so wie diese, fallen nicht in den Zuständigkeitsbereich des Exekutiv-Lenkungsgremiums.
 - C) Falsch. Dies ist ein Problem, das angegangen werden muss, aber es ist ein aktuelles operatives Problem, das auf einer niedrigeren Ebene angegangen werden muss und nicht spezifisch für das SIAM-Projekt ist.
 - D) Falsch. Hierbei handelt es sich um ein Problem im Betrieb, das auf einer niedrigeren Ebene angesprochen werden sollte.

34 / 40

BNK wurde jetzt durch NEWBNK ersetzt.

- Service Integrator ist OUT\$CO.
- ZYXS erbringt den Anwendungssupport.
- ZYXD bietet Hosting.
- NET\$CO stellt das Wide Area Network (WAN).

Das Service-Level-Ziel von ZYXS bezüglich der Verfügbarkeit von NEWBNK ist 99,9%.

Vor vier Wochen hatten alle NEWBNK-Benutzer sechs Stunden lang keinen Zugriff auf die Anwendung. ZYXS untersuchte den Vorfall konnte aber keinen Fehler bei der Anwendung finden. Der Service wurde ohne Ergreifen von Maßnahmen seitens ZYXS wiederhergestellt.

ZYXS hat bemerkt, dass aus dem Servicebericht von NET\$CO hervorgeht, dass die Verbindung von ZYXD mit dem WAN aufgrund eines Fehlers an den Geräten von NET\$CO sechs Stunden lang unterbrochen war. Dies geschah gleichzeitig mit dem Ausfall der NEWBNK-Anwendung. Der Servicebericht von ZYXD zeigt bezüglich des Hostings von NEWBNK 100% Verfügbarkeit.

OUT\$CO bittet ZYXS seinen Servicebericht für den Zeitraum vorzulegen.

Was sollte ZYXS in diesem Fall tun?

- A)** Es sollte eine Arbeitsgruppe mit NET\$CO und ZYXD einberufen, um die Gründe für den Serviceausfall zu untersuchen.
 - B)** Es sollte sich offiziell bei NET\$CO beschweren und fordern, dass NET\$CO die Benutzer für den Serviceausfall entschädigt.
 - C)** Es sollte OUT\$CO alle Informationen über den Serviceausfall zukommen lassen und die Zusendung des Serviceberichts hinauszögern.
 - D)** Es sollte die Verfügbarkeit von NEWBNK mit 100% angeben und eine Anmerkung bezüglich des Serviceausfalls aufnehmen.
-
- A)** Falsch. Die Einberufung einer Arbeitsgruppe zur Untersuchung eines bestimmten Problems fällt in die Zuständigkeit des Service Integrators.
 - B)** Falsch. Eine Entschädigung der Benutzer ist zwar eine gute Idee, aber zwischen NET\$CO und den Servicebenutzern wurde kein Vertrag geschlossen. Folglich gibt es keinen Mechanismus unter dem NET\$CO die Benutzer von NEWBNK direkt entschädigen könnte. Die Benutzer arbeiten für die Banken, die Verträge mit ZYX abgeschlossen haben. Bei SIAM ist die Entgegennahme und Untersuchung von Beschwerden über einen Service Provider Aufgabe des Service Integrators. In diesem Beispiel sollte ZYXS die Beschwerde an OUT\$CO und nicht direkt an NET\$CO richten.
 - C)** Richtig. In diesem Fall lag der Grund für die Zielverfehlungen an Umständen, die sich der Kontrolle des Service Providers entzogen. Der betroffene Service Provider ZYXS sollte dem Service Integrator OUT\$CO alle Informationen bereitstellen, damit der Service Integrator den Vorfall gemeinsam mit NET\$CO untersuchen kann. Bestätigt sich, dass die Ursache für den Ausfall in die Zuständigkeit von NET\$CO und nicht in die Zuständigkeit von OUT\$CO fällt, kann OUT\$CO es ZYXS erlauben, den Ausfall aus ihrem Servicebericht zu entfernen. In solchen Fällen sollte der Service Integrator den Ausfall und die Verfügbarkeit des vollumfängliches (End-to-End) Service in seinem vollumfänglichen Servicebericht aufnehmen. (Literatur: A, Kapitel 5.3.1.2)
 - D)** Falsch. Bis der Service Integrator offiziell einem Antrag auf Entlastung stattgibt, muss der Service Provider die tatsächliche Verfügbarkeit des Service melden, die in diesem Fall weniger als 100% betrug. Dies gilt unabhängig davon, wer den Ausfall verantwortet hat. ZYXS muss den Ausfall nicht nur im Bericht nennen, sondern einen offiziellen Antrag auf Entlastung stellen.

35 / 40

Das neue SIAM-Modell ist seit zwei Monaten im Einsatz.

- SIAMRUS wurde als der Service Integrator ausgewählt.
- OUT\$CO erbringt jetzt Services für alle Unternehmen der ZYX-Gruppe.
- ZYXD hostet den OUT\$CO Service.
- ZYXS ist ein interner Service Provider im Bereich Anwendungsentwicklung und Support.
- ZYXD ist eine 100%ige-Tochter von ZYXS
- Alle Mitarbeiter von ZYXD berichten an den Leiter Betrieb & Support von ZYXS

OUT\$CO hat vor kurzem seinen Service Level von 99,5% Verfügbarkeit verfehlt. OUT\$CO gibt ZYXD die Schuld an den Ausfällen, aber ZYXD weigert sich, an den Untersuchungen zur Schuldfrage mitzuwirken. ZYXD sagt, dass es seine Service Level von 90% Verfügbarkeit erfülle. In der letzten Woche haben sich zwei Mitarbeiter von ZYXD und OUT\$CO zu einer Besprechung getroffen. Dabei kam es jedoch zu einem heftigen Streit, bei dem sich die Parteien unter anderem Inkompetenz vorwarfen.

SIAMRUS wird gebeten, die Angelegenheit zu prüfen und kommt zu dem Schluss, dass sich OUT\$CO and ZYXD nicht trauen und nicht gut zusammenarbeiten.

Wie kann SIAMRUS das Problem der mangelnden Zusammenarbeit **am besten** beheben?

- A) Ein Treffen des OUT\$CO CEO und des Leiters Betrieb & Support von ZYXS organisieren
 - B) Sicherstellen, dass sich die Mitarbeiter von OUT\$CO und ZYXD nicht mehr treffen, um weitere Meinungsverschiedenheiten zu vermeiden
 - C) Eine Zusammenfassung der vertraglich geregelten Zuständigkeiten von OUT\$CO und ZYXD bereitstellen, um die Erwartungen zu klären
 - D) Eine Arbeitsgruppe mit Mitarbeitern von OUT\$CO und ZYXD einrichten, um vollumfängliche (End-to-End) Messungen zu entwickeln
-
- A) Falsch. Die Beziehungen zwischen den Providern müssen eher auf der betrieblichen als auf der strategischen Ebene entwickelt werden. Eine Eskalation der Angelegenheit auf eine höhere Ebene, bevor man versucht, die Probleme auf betrieblicher Ebene zu lösen, könnte die Situation eher noch verschlimmern. Sollten die Probleme anhalten, kann eine solche Eskalation allerdings noch notwendig werden.
 - B) Falsch. Das Vertrauen zwischen den Service Providern lässt sich durch persönlichen Kontakt steigern. Keinen Kontakt zu haben, trägt nicht zur Verbesserung der Zusammenarbeit bei.
 - C) Falsch. Die Kommunikation der vertraglich geregelten Zuständigkeiten trägt nicht dazu bei, dass Provider kollaborativ miteinander zusammenarbeiten.
 - D) Richtig. Die Zusammenarbeit von Einzelpersonen, vermittelt durch den Service Integrator, wird dazu beitragen, Vertrauen zwischen den einzelnen Personen und dann zwischen den Organisationen aufzubauen. Der Wechsel von Zielvorgaben pro Service-Provider zu einer vollumfänglichen Messung wird dazu beitragen, das Gefühl des Wettstreits zu beseitigen und den Aufbau von Vertrauen und Zusammenarbeit zu ermöglichen. (Literatur: A, Kapitel 5.3)

SIAMRUS wurde zum Service Integrator berufen.

Das Unternehmen hat sich vor kurzem an Vertreter von BANKSCO, NETSCO, OUTSCO und ZYXS gewandt, um sein Verständnis der erforderlichen Audit- und Compliance-Prozesse zu bestätigen. Die Antworten fielen erwartungsgemäß je nach Erfahrung der einzelnen Service Provider sehr unterschiedlich aus. SIAMRUS erstellte eine Zusammenfassung der bei den einzelnen Service Providern angewandten Verfahren.

Welche Zusammenfassung bietet SIAMRUS die **beste** Ausgangsbasis zur Entwicklung eines Auditverfahrens im SIAM-Ökosystem?

- A) Bei BANKSCO wird das Audit von einer qualifizierten Person durchgeführt. Audits finden nach jedem größeren Problem statt, um festzustellen, wo Verbesserungen möglich sind. Dabei konzentriert sich BANKSCO nur auf Bereiche, in denen Verstößen gegen regulatorische Standards vorliegen, die zu Geldbußen für ZYX führen könnten. ZYX stellt dem Auditor Einzelheiten und Nachweise für Verdachtsmomente bei Prozessen und Verfahren bereit. BANKSCO muss alle angezeigten Abweichungen, innerhalb von zwei Monaten beheben.
 - B) Audits bei NETSCO erfolgen jährlich oder nach größeren Problemen. Das Audit überprüft die Nachweise bezüglich der Zusammenarbeit mit den anderen Service Providern, vollumfängliche (End-to-End) Lieferung und Compliance. ZYXS erhält einen offiziellen Bericht über die Ergebnisse. Alle Einzelheiten werden im Detail beschrieben, Belege zum Nachweis der Abweichungen erbracht und Empfehlungen zur Verbesserung unterbreitet. Ein Maßnahmenplan wird erstellt und von ZYXS überwacht bis alle Punkte abgearbeitet sind.
 - C) Die Compliance-Audits erfolgen nach einem im Vertrag mit OUTSCO festgelegten Plan. Die Bewertung basiert auf der Norm ISO/IEC 20000 und wird von einem unabhängigen Auditor durchgeführt. Alle Abweichungen werden dokumentiert und offiziell an den Qualitätsmanager von ZYXUK gemeldet. OUTSCO ist für die Erstellung und die Verwaltung der Maßnahmenpläne verantwortlich und bietet bei Bedarf zusätzliche Schulungsmaßnahmen.
 - D) ZYXS führt jährlich interne Audits bei ZYXS und ZYXD durch. Dabei wird die Einhaltung der dokumentierten Prozesse, Verfahren und Stellenbeschreibungen bewertet. Manchmal muss bezüglich der Erfüllung einer bestimmten internen oder externen regulatorischen Anforderung auch eine weitere Zielsetzung bewertet werden. Der Auditor erstellt nur einen Auditbericht, falls Abweichungen festgestellt wurden. ZYXH prüft die Auditberichte.
-
- A) Falsch. Zwar kann man nach Auftreten eines größeren Problems ein Audit durchführen, aber Audits sollten immer auch regelmäßig und geplant erfolgen. Ein Teil des Audits beschäftigt sich mit den Abweichungen von regulatorischen Vorgaben. Im Hinblick auf SIAM muss das Audit daneben jedoch auch Wert auf die für das SIAM-Ökosystem typischen Aspekte legen, wie zum Beispiel Kollaboration und die Bereitstellung von vollumfänglichen Services.
 - B) Richtig. Dieses Auditverfahren umfasst viele der für die Auditierung des SIAM-Ökosystems empfohlenen Punkte, wie z. B. die Berücksichtigung von Nachweisen zur Kollaboration, vollumfängliche Lieferung und offizielle Berichte, u.a. Abweichungsberichte und das Management von Maßnahmenplänen. Zwar war ZYXH bislang der Empfänger der Berichte und für die Überwachung der Maßnahmenpläne zuständig, aber dies lässt sich leicht auf das Unternehmen SIAMRUS umstellen, das als Service Integrator im Namen des Kunden arbeitet. (Literatur: A, Kapitel 5.4.1, 3.1.4, 2.3.12)
 - C) Falsch. Das Hauptproblem bei diesem Ansatz ist, dass die Norm ISO/IEC 20000 nicht die wichtigsten Anforderungen an eine erfolgreiche SIAM-Implementierung abdeckt, das heißt Kollaboration und Integration. Daher bietet es nicht die beste Basis für die Entwicklung eines SIAM-Audits.
 - D) Falsch. Dieser Ansatz umfasst keine SIAM-spezifischen Ziele und der Bericht wird nur erstellt, wenn Abweichungen gefunden werden.

37 / 40

Das Beratungsunternehmen SIAMRUS hat einen SIAM-Strategiebericht erstellt, um die Formulierung des SIAM-Business Case zu unterstützen.

Dabei wurden das Unternehmen, der Prozess und die technischen Praktiken im Detail berücksichtigt.

Welche Personalaspekte müssen für die ZYX-Mitarbeiter berücksichtigt werden?

- A)** Exakte Stellenbeschreibungen für alle Mitarbeiter in allen Unternehmen der ZYX-Gruppe
 - B)** Das geltende Arbeitsrecht der IT-Mitarbeiter bezüglich ihres Standortes
 - C)** Das Geschlechterverhältnis der IT-Mitarbeiter in den Unternehmen der ZYX-Gruppe
 - D)** Die Risiko- und Belohnungsansätze bei der Schaffung von Leistungsanreizen
-
- A)** Falsch. Stellenbeschreibungen müssen zwar in der Phase 'Planen und Entwickeln' erstellt werden, für den Entwurf des Business Case sind sie aber nicht erforderlich.
 - B)** Richtig. Die länderspezifischen Arbeitsgesetze wirken sich auf die Kosten aus, die sich infolge der Personalumstrukturierung ergeben, die aufgrund der Umstellung hin zu SIAM erforderlich wird. Der Entwurf des Business Case muss die geschätzten Kosten enthalten. Dies kann sich auch auf die Gestaltung des SIAM-Modells auswirken. (Literatur: A, Kapitel 2.8.1)
 - C)** Falsch. Dies mag zwar aus Personalsicht wichtig sein, hat aber für den Entwurf des Business Case keinerlei Relevanz.
 - D)** Falsch. Risiko- und Rentabilitätsüberlegungen müssen zwar in der Phase 'Planen und Entwickeln' berücksichtigt werden, für den Entwurf des Business Case sind sie aber nicht relevant.

38 / 40

ZYX hat in der Phase 'Planen und Entwickeln' des Projekts NEWGEN erkannt, dass sich die Einführung von NEWBNK verzögern wird.

Die Umstellung auf NEWBNK wird erst in der Phase 'Betrieb und Anpassung' von SIAM stattfinden. Dies bedeutet, dass ZYXS das Unternehmen BANKSCO für geraume Zeit als Service Provider für den Support von BNK unter dem neuen SIAM-Modell weiter beibehalten muss.

Welche Strategie trägt **am meisten** dazu bei, das Betriebsrisiko und die Kosten zu reduzieren, die sich aufgrund des Umstiegs auf NEWBNK für andere Parteien ergeben?

- A) Die Anwendung eines unternehmensweites Prozess-Framework und die Anpassung der Verträge, Prozesse und Tooling an dieses Framework
 - B) Die Sicherstellung, dass alle Verträge Ausstiegsklauseln enthalten und die Einführung einer Governance für operative Daten
 - C) Die Implementierung gemeinsamer Toolset, die von allen Service-Providern genutzt werden und deren Anpassung an die vollumfänglichen (End-to-End) Prozesse
 - D) Die Standardisierung der internen Prozesse aller Service Provider und deren Anpassung an die vollumfänglichen Prozesse
-
- A) Richtig. Mit einem unternehmensweites Prozess-Framework lassen sich die Faktoren koordinieren, die dazu beitragen, dass sich Änderungen, die bei einem Service Provider vorgenommen werden, nicht auf die anderen Service Provider auswirken. Dazu zählt die Standardisierung von Schnittstellen und Wechselwirkungen innerhalb von Prozessen, mit der sich die Risiken für andere Parteien verringern lassen, die mit den betrieblichen Risiken und den Kosten des Umstieges einer Partei (oder ihres Unterauftraggebers) verbunden sind. (Literatur: A, Kapitel 3.5 und Abbildung 22)
 - B) Falsch. Diese Ansätze tragen zwar zur Minderung des Risikos bei, sind aber allein noch nicht ausreichend. Die Implementierung eines vollständigen unternehmensweites Prozess-Framework deckt diese Ansätze mit ab.
 - C) Falsch. Ein gemeinsames Toolset allein reichen zur Reduktion des Risikos nicht aus. Dies ist lediglich ein Ansatz zur Implementierung automatisierter Prozessinteraktionen, deckt aber nicht alle Wechselwirkungen ab.
 - D) Falsch. Die von Service Providern angewandten Prozesse fallen nicht in den Anwendungsbereich von SIAM. SIAM stellt sicher, dass die vollumfänglichen Prozesse vorhanden sind und die Interaktionen zwischen den Prozessen des der Service Provider und anderen Parteien dokumentiert und idealerweise standardisiert sind.

Service Integrator ist SIAMRUS.

Zur Vorbereitung der Umstellung auf SIAM hat der Service Integrator SIAMRUS Szenarien erstellt, die den Betrieb von Conference Room Pilots vor der Umstellung unterstützen. Die Szenarien basieren auf Services, die von ZYXS, ZYXD, ZYX\$DESK, NET\$CO, OUT\$CO und PAY\$CO gemeinsam mit anderen erforderlichen Support-Services bereitgestellt werden. Pro eigenständige Service werden rund 20 Szenarien erstellt.

Es fehlt allerdings die Zeit, um alle Szenarien für jeden Prozess durchzuspielen.

Wie kann der Testansatz **am besten** angepasst werden, um in der verfügbaren Zeit maximalen Nutzen aus den Tests zu ziehen?

- A) SIAMRUS sollte die OUT\$CO-Szenarien aus der Planung ausschließen, da OUT\$CO bereits bei anderen Verträgen, die OUT\$CO unterstützt, Erfahrung mit SIAM hat. Auch PAY\$CO kann aus der Planung ausgeschlossen werden, da PAY\$CO das Kerngeschäft der Bank nicht direkt unterstützt.
 - B) SIAMRUS sollte die Szenarien für ZYXS, ZYXD, ZYX\$DESK, NET\$CO, OUT\$CO und PAY\$CO so priorisieren, dass alle identifizierten Service Integrationen mindestens einmal abgedeckt sind. Die restlichen Tests sollten dann entsprechend ihrer Auswirkung auf das Unternehmen nochmals priorisiert werden.
 - C) SIAMRUS sollte jedes Szenario auf die einzelnen Servicekomponenten reduzieren, die zur Bildung der Services miteinander verbunden sind. Jede dieser Komponenten sollte einzeln getestet werden, um so sicherzustellen, dass alle wichtigen Services durch das Testen entsprechend abgedeckt sind.
 - D) SIAMRUS sollte die Szenarien neu entwerfen und sich dabei auf die vollumfängliche (End-to-End) Services konzentrieren. Dazu sollte SIAMRUS alle Aktivitäten von ZYX\$DESK, von der Entgegennahme einer Störung bis zur Wiederherstellung eines Service, aus den Szenarien entfernen. Gleichzeitig sollte ZYX\$DESK unabhängig davon getestet werden.
-
- A) Falsch. Conference Room Pilot-Tests stellen sicher, dass die Prozessabläufe korrekt und die Services ordnungsgemäß integriert sind. Schließt man Teile eines Service oder einen Service Provider von den Szenarien aus, so durchkreuzt man genau diese Ziele.
 - B) Richtig. Das wichtigste Ziel von Conference Room Pilots ist das Testen der Integration zwischen den Servicekomponenten einerseits und den Prozessen andererseits, um ein vollumfängliches Bild bezüglich der Bereitschaft zur Umstellung auf SIAM zu erhalten. Mit dieser Antwort wird sichergestellt, dass alle Integrationen mindestens einmal getestet wurden. Anschließend wird der Schwerpunkt auf die verbleibenden Tests verlagert, um sicherzustellen, dass die Tests mit den größten Auswirkungen vorrangig durchgeführt werden. (Literatur: A, Kapitel 4.4.1.1)
 - C) Falsch. Hierbei handelt es sich um grundlegende Tests, um nachzuweisen, dass alle Komponenten des Service korrekt sind. Der Ansatz geht nicht darauf ein, zu testen, wie diese über die Prozesse integriert werden.
 - D) Falsch. Der Service Desk ist ein wichtiger Teil der Servicebereitstellung, denn hier findet die wichtigste Interaktion zwischen Benutzern und Service Providern statt. Die Prozesse des Service Desk spielen eine wesentliche Rolle für den Support der Services in der Produktivumgebung und müssen daher in einigen der vollumfänglichen Tests abgedeckt werden.

40 / 40

Ein Jahr nach Abschluss der Umstellung auf SIAM bei ZYX, ist sich der Problem Manager des Service Integrators sicher, dass der Prozess Problem Management nicht so gut wie erwartet funktioniert.

Welcher Ansatz eignet sich **am besten** zur Verbesserung des Prozesses Problem Management?

- A) Man sollte sich entscheiden, welche Änderungen erforderlich sind und diese in einem Memo an die Service Provider kommunizieren.
 - B) Man sollte einen Berater zum Thema Lean engagieren, der den Prozess prüft und Verbesserungsvorschläge unterbreitet.
 - C) Man sollte einen ITSM-Berater engagieren, der den Prozess basierend auf den Best Practices der Branche ganz neu aufsetzt.
 - D) Man sollte gemeinsam mit allen Service Providern einen Workshop durchführen, um den Prozess schrittweise zu untersuchen und Verbesserungspotenzial zu identifizieren.
-
- A) Falsch. Bei diesem Ansatz fehlt der Input der anderen Prozessbenutzer, so dass eventuell nicht alle möglichen Verbesserungen abgedeckt sind. Außerdem kann der Problem Manager durch die Auferlegung der Änderungen (quasi von oben herab) bei den Service Providern auf Widerstand stoßen.
 - B) Falsch. Lean-Methoden mögen nützlich sein, aber dieser Ansatz sieht keine entsprechende Beteiligung der aktuellen Service Provider vor und würde damit wahrscheinlich nicht die erforderliche Unterstützung für die Änderungen erzielen.
 - C) Falsch. Dieser Ansatz zieht keinen Nutzen aus den Erfahrungen der tatsächlichen Benutzer des Prozesses und verursacht möglicherweise mehr Probleme als der aktuelle Prozess.
 - D) Richtig. Die Parteien, die einen Prozess betreiben, verstehen aktuelle Fehler häufig am besten und können daher an den besten Verbesserungen vorschlagen. Durch die Beteiligung aller Service Provider sollte die entsprechende Unterstützung der vorgeschlagenen Änderungen sichergestellt sein. (Literatur: A, Kapitel 5.7.1.5)

Beurteilung

Die richtigen Antworten auf die Fragen in dieser Musterprüfung finden Sie in nachstehender Tabelle.

Frage	Antwort	Frage	Antwort
1	D	21	D
2	B	22	B
3	D	23	D
4	C	24	C
5	A	25	C
6	B	26	C
7	B	27	C
8	C	28	B
9	C	29	B
10	C	30	A
11	A	31	B
12	B	32	B
13	A	33	A
14	D	34	C
15	A	35	D
16	B	36	B
17	A	37	B
18	D	38	A
19	A	39	B
20	C	40	D



Driving Professional Growth

Kontakt EXIN

www.exin.com