



ТЕХНОСЕРВ
УКРАИНА



История успеха:

**ПОСТАНОВКА И АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ
УПРАВЛЕНИЯ ИТ В «ДЕЛЬТА БАНКЕ»:
ИТОГИ ПРОЕКТА**

Компания «Техносерв Украина» — один из ведущих украинских системных интеграторов — подводит первые итоги автоматизации процессов управления ИТ в «Дельта Банке» в рамках проекта по созданию централизованной системы поддержки пользователей ИТ-услуг.



Проект по постановке и автоматизации процессов управления ИТ в «Дельта Банке» стартовал летом 2011 года. Тогда был проведен реинжиниринг службы поддержки пользователей и автоматизированы процессы управления инцидентами и запросами. После того, как эти процессы начали функционировать стабильно и обеспечили надежный фундамент операционной деятельности ИТ, было принято решение о дальнейшей постановке процессов управления ИТ. Процессы проектировались и автоматизировались итерационно для того, чтобы сотрудники Департамента ИТ постепенно «привыкали» к работе в новых условиях. Важно отметить, что помимо постановки и автоматизации процессов библиотеки ITIL, с помощью автоматизированной системы CA Service Desk Manager были также автоматизированы процессы, не связанные с ИТ.

ЗАКАЗЧИК

«Дельта Банк» — один из крупнейших банков Украины, был основан в 2006 году как финансовая структура, специализирующаяся на потребительском кредитовании. За 7 лет успешной деятельности «Дельта Банк» из небольшого розничного финансового учреждения превратился в крупный универсальный банк. Сегодня «Дельта Банк» является экспертом в сфере потребительского кредитования, предлагает одни из лучших процентных ставок на рынке по депозитным продуктам, а также предоставляет услуги по обслуживанию крупных корпоративных клиентов и предприятий малого и среднего бизнеса. Сеть банка насчитывает больше 130 отделений в более чем 70 городах Украины.

ОН СКАЗАЛ: «ПОЕХАЛИ!» И МАХНУЛ РУКОЙ

«А начиналось все с того, что в условиях экспоненциального роста размеров нашего банка (по размерам активов, согласно рейтингам НБУ, рост с 35 места в 2009 году до 8 места в 2013 году), а также учитывая динамику развития инновационных банковских продуктов, к нам пришло понимание, что необходимо переходить на новую ступень управления ИТ-службой. Мы понимали, что деятельность, которая отнимает значительные ресурсы и влияет

на работу всего банка, можно и необходимо сделать более структурированной, управляемой и результативной. Именно поэтому в качестве стратегического курса развития ИТ в части организации и улучшения работ был выбран сервисный подход и процессы ITIL, автоматизированные с помощью промышленного решения CA Service Desk Manager», — комментирует Сергей Зорин, СIO «Дельта Банка».

Первоначальная цель проекта состояла в том, чтобы максимально быстро произвести миграцию процессов управления ИТ на новую платформу автоматизации, выполнить реинжиниринг процессов управления инцидентами и запросами.

ПРОЦЕССЫ РАЗНЫЕ НУЖНЫ...

«Техносерв Украина» развернул в «Дельта Банке» тестовую и продуктивную среду на базе решений CA Service Desk Manager, сконфигурированную с учетом результатов предварительного аудита. Система управления ИТ-услугами была интегрирована с системой единой точки авторизации и аутентификации MS Active Directory и электронной почтой. Совместно со специалистами заказчика инженеры «Техносерв Украина» настроили интеграцию с системой HRM, собственной разработкой банка на базе Oracle, которая является хранилищем информации о сотрудниках «Дельта Банка».

После завершения миграции заказчик приступил к эксплуатации системы, тестируя новые возможности автоматизации. В результате, к началу второго этапа было выработано четкое понимание о необходимых изменениях текущего релиза процессов управления ИТ. На втором этапе специалисты «Техносерв Украина» выполнили реинжиниринг процессов управления инцидентами и запросами, а также провели интеграцию с внутренней банковской системой, импортировав информацию по точкам продаж.

Также был создан единый портал самообслуживания пользователей банка, интегрированный с базой знаний, который позволяет пользователям самостоятельно регистрировать запросы и инциденты и публиковать информацию по инцидентам на доске объявлений как для всех клиентов и пользователей банка, так и для отдельных подразделений. База

знаний, кроме хранения статей содержит гибкие механизмы работы с контентом: оценка статей, форум, возможность комментирования материалов, помощники по устранению типовых неисправностей в виде пошаговых инструкций (опросников).

Помимо этого, были реализованы элементы процесса управления уровнем услуг, в части внесения в систему соглашений по уровню обслуживания в привязке к услугам (SLA) и соглашения между структурными подразделениями банка (OLA). Отчеты по процессам исполнения соглашений и управления инцидентами и запросами генерируются и рассылаются автоматически.

Кроме того, публикация платформы автоматизации во внешнюю сеть и запуск безагентского модуля удаленной поддержки для повышения удобства внутренних и внешних пользователей позволили установить прямое соединение между исполнителем и пользователем — как с внешним, так и с внутренним — вне зависимости от конфигурации ПО на компьютере и вне зависимости от его местоположения. Отдельно стоит отметить, что в целях безопасности была создана специальная база данных, с помощью которой происходит однозначная идентификация пользователей, которым оказываются ИТ-услуги. Это было особенно важно для работы с сотрудниками внешних точек продаж банка и внешними клиентами банка. При этом вся активность между пользователем и сотрудником ИТ-подразделения автоматически фиксируется.

Следующим шагом улучшения деятельности ИТ-службы банка было определено внедрение процессов управления проблемами и конфигурациями, а также разработка каталога услуг.

«Следуя рекомендациям сервисного подхода, основой которого является предоставление услуг подразделениям банка, мы приняли решение о разработке каталога услуг. Но как можно управлять услугами, если непонятен состав этих услуг? Внедрение процесса управления конфигурациями позволило нам построить ресурсно-сервисную модель предоставляемых нами услуг, описать их состав, и начать наводить порядок с элементами ИТ-инфраструктуры, которые входят в состав той или иной услуги. Наполнение базы данных конфигурационных элементов (CMDB) осуществляется за счет интеграции с системой мониторинга CA Infrastructure Insight, которая помимо наполнения базы CMDB позволяет нам проактивно реагировать на сбои в ИТ-инфраструктуре и служит одним из основных источников информации для работы процесса управления проблемами», — делится мнением Сергей Зорин, СЮ «Дельта Банка». Интересно отметить, что в рамках внедрения процесса управления проблемами банк столкнулся со сложностями

в назначении Менеджера процесса управления проблемами. «Банковские» реалии в Украине таковы, что каждый линейный ИТ-менеджер отвечает за корректную работу и функционирование своего направления, а за общую работоспособность ИТ в целом несет ответственность СЮ. Процессный же подход предполагает назначение конкретных ответственных за функционирование процессов — менеджеров процессов. Именно поэтому был создан коллегиальный орган — Комитет по проблемам, который призван помочь Менеджеру процесса с назначением персонального ответственного за разрешение той или иной проблемы.

Разрабатывая Каталог услуг, консультанты «Техносерв Украина» и сотрудники банка проводили совместные встречи с представителями бизнес-подразделений банка, для того чтобы выявить потребности и определить отношение бизнеса к трансформации Департамента ИТ из обслуживающего подразделения в поставщика услуг. Принимая во внимание организационную зрелость «Дельта Банка», работа которого построена по формализованным и описанным бизнес-процессам, у которых есть и владелец и менеджер процесса, каталог услуг Департамента ИТ был разработан исходя из требований по поддержке того или иного бизнес-процесса банка. По каждой из идентифицированных услуг был назначен ответственный за услугу со стороны ИТ, в задачи которого входит вести диалог с менеджером бизнес-процесса, который использует данную услугу, с целью улучшения параметров функционирования и качества предоставления услуги.

В рамках постановки и автоматизации процесса управления конфигурациями консультантами «Техносерв Украина» совместно с представителями банка была разработана структура CMDB, которая обеспечила возможность создания ресурсно-сервисной модели.

В ходе проекта особое внимание было уделено запуску процессов — специалисты «Дельта Банка» и «Техносерв Украина» некоторое время работали бок о бок, запуская процессы и обеспечивая их работу в непростое время перемен. На этапе запуска процессов специалисты «Техносерв Украина» проводили комплексное обучение в режиме onsite training. Запуску каждого из процессов управления предшествовал обязательный обучающий курс для всех сотрудников Департамента ИТ, который включал в себя как теоретическую часть по процессу, который внедряется, так и специализированное обучение работе с системой CA Service Desk Manager в разрезе ролей — участников того или иного процесса. Все это позволило в итоге получить не просто набор документов и регламентов, а рабочие процессы, подготовленных менеджеров и обученный персонал.



ТЕХНОСЕРВ
УКРАИНА

КОНТАКТЫ:

«Техносерв Украина»
03067, Киев, бульвар И. Лепсе, 4,
Диамант-Центр, корпус 1.
Т.: +38 (044) 391-11-39
Ф.: +38 (044) 391-11-38
ukraine@technoserv.com
www.ua.technoserv.com

Целью развития ИТ в «Дельта Банке» является эффективное предоставление банку услуг, максимально соответствующих потребностям бизнеса. Общий вектор развития — переход на работу с бизнес-подразделениями в рамках согласованных параметров поддержки. Именно поэтому на следующих этапах развития процессов управления ИТ планируется постановка и автоматизация процессов управления уровнем услуг (с разработкой SLA) и управления изменениями.

«Начиная проект, мы думали о создании централизованной системы поддержки всех внутренних корпоративных пользователей, но по мере аудита существующей системы и бизнес-процессов банка мы пришли к выводу, что проект может и должен охватить не только внутренних заказчиков и партнеров, но и наших клиентов. Тогда многим казалось, что планируемые изменения в поддержке пользователей и реальная жизнь мало совместимы. Но время идет, светлое будущее становится обычным сегодняшним днем, и сейчас представить, как можно было работать раньше, уже трудно. С появлением в системе новых процессов мы получаем дополнительный уровень контроля за той или иной деятельностью Департамента ИТ, за реализации изменений в нашей ИТ-инфраструктуре. Кроме того, появление CMDB позволило процессам управления инцидентами и проблемами получить необходимую информацию об элементах инфраструктуры. Отдельно отмечу, что по результатам недавнего комплексного опроса удовлетворенность пользователей ИТ-услугами достигла 96%»

*Александр Чернолуцкий,
начальник управления
региональной поддержки
«Дельта Банка»*

ПРОЦЕССЫ РАЗНЫЕ ВАЖНЫ...

В результате постановки и автоматизации ITSM-процессов повышено качество обслуживания пользователей, обеспечено оперативное устранение инфраструктурных и программных сбоев и предотвращение их негативного влияния на бизнес-процессы банка. Возможность получения отчетов по автоматизированным процессам позволяет анализировать причины возникновения сбоев в работе предоставляемых услуг и своевременно устранять инциденты и проблемы, а интеграция с системой мониторинга позволяет располагать достоверными данными о состоянии ИТ-инфраструктуры, с возможностью отслеживать все события в работе информационных систем и оборудования, что позволяет обеспечить превентивное устранение сбоев.

Важно отметить, что помимо автоматизации ITSM-процессов были автоматизированы и не ИТ-процессы. Так, был автоматизирован один из процессов, относящихся к деятельности административно-хозяйственной службы банка, и процесс обработки заявок клиентов банка.

Система охватывает все подразделения «Дельта Банка», включая главный офис, более 130 отделений в регионах, 2405 розничных точек продаж и более 50 кредитных центров. Количество пользователей системы превышает 5000 человек, и их число постоянно увеличивается за счет подключения к системе внешних клиентов банка.

ЧЕРЕЗ ТЕРНИИ К ЗВЕЗДАМ

С каждым новым проектом по постановке и автоматизации процессов, все больше областей ИТ охватывается процессным управлением, при этом

наличие высокоуровневых процессов контроля позволяет управлять ростом и развитием процессов, гарантируя целостность системы управления.

«Проделан большой объем работы, процессы начали работать, и в наших ближайших планах намечено дальнейшее повышение уровня зрелости ИТ. Мы уже умеем контролировать выполнение запросов, разрешение инцидентов и проблем, наладили учет и контроль над ИТ-инфраструктурой с помощью системы мониторинга CA Infrastructure Insight, которая является поставщиком информации в Базу данных конфигурационных единиц (CMDB), описываем и формализуем услуги из Каталога услуг. И в рамках каждого из процессов мы разрабатывали системы KPI для регулярной оценки и совершенствования процессов, разрабатывали необходимую отчетность, которая позволяет оценивать деятельность ключевых исполнителей, сравнивая фактические значения KPI с целевыми. Такой подход позволяет управлять процессами, опираясь на факты. Знание достоверной текущей картины помогает повышать качество услуг и рационально использовать ресурсы. Однако помимо того, что мы контролируем и управляем процессами, мы также управляем и сотрудниками ИТ, которые в этих процессах участвуют. Как гласит анекдот из сборника про менеджеров: «Классический метод кнута и пряника, к сожалению, не очень хорошо работает на практике, потому что бить пряником очень неудобно». Именно по этой причине, на основании KPI мы хотим разработать персональную систему мотивации каждого сотрудника ИТ, где будут как взыскания, так и поощрения», — делится планами на будущее Сергей Зорин, СЮ «Дельта Банка».