



## Система управления ИТ-услугами в Нордеа Банке

**Нордеа Банк** работает в России с 1994 года и входит в число 30 крупнейших банков страны по размеру активов и капитала. Банк имеет наивысший на российском рынке рейтинг международного рейтингового агентства Fitch Ratings и входит в тройку лидеров в Рейтинге самых надежных банков России, составленном журналом Forbes. Нордеа Банк предлагает широкий комплекс финансовых продуктов и услуг для компаний и частных лиц в Москве и 9 регионах России.



Среди клиентов Банка – более 6,5 тысяч компаний и более 60 000 частных лиц. Нордеа Банк – лучший банк в номинации «Высокое качество обслуживания клиентов» по итогам 2011 и 2013 г. (по версии Ассоциации российских банков). В 2012 году команда менеджеров Нордеа Банка получила Национальную банковскую премию в номинации «За эффективное управление банком».

*Хороший процесс не может не родить результат.*

*Анатолий Тосс, писатель*

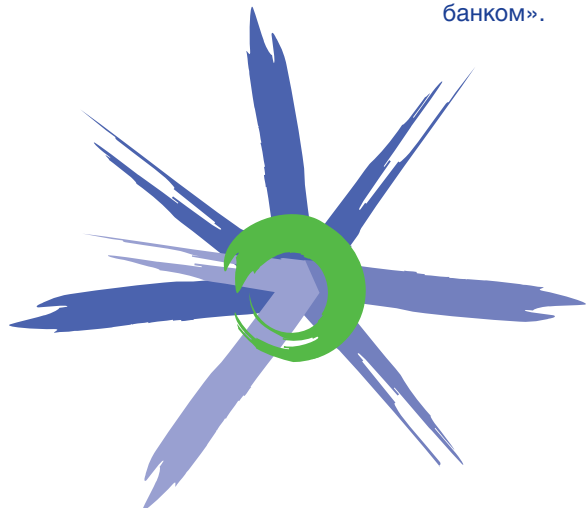
Для любой крупной современной компании организация полноценного диалога между ИТ-специалистами, руководством и пользователями – одна из приоритетных задач, от решения которой зависит эффективность многих бизнес-процессов. Оптимальным вариантом становится создание единой платформы для взаимодействия всех трех сторон, четкое определение оказываемых ИТ-услуг и требований к ним, разграничение ответственности и контроль результатов на основе понятных измеримых показателей. Иными словами, реализация процессно-сервисного подхода.

Данная модель стала основой организации работы ИТ-службы Нордеа Банка. Являясь частью Группы Nordea, одной из крупнейших европейских банковских групп, компания нацелена на внедрение лучших мировых практик. В рамках этой концепции стартовал масштабный проект по построению системы управления информационными сервисами (СУИС).

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИТ – ШАГ ЗА ШАГОМ

В основу построения СУИС легли итоги комплексного обследования, проведенного специалистами компании «Инфосистемы Джет». Были изучены существующие в банке практики организации работы ИТ-службы и требования к будущей системе управления. *«Особенностью данного проекта стало постоянное тесное сотрудничество не только с ИТ-специалистами, но и с руководством банка, так как реализуемый подход напрямую затрагивает интересы бизнеса. Мы проводили совместные семинары, в рамках которых выявляли и сопоставляли требования топ-менеджмента к ИТ, искали оптимальные решения, – отметил руководитель Департамента систем управления компании «Инфосистемы Джет» Алексей Николаев. – В результате все процессы были органично вписаны в существующую бизнес-деятельность компании».*

Исходя из приоритетов Нордеа Банка, реализация проекта была разбита на 2 больших этапа. В первую очередь проектировались и автоматизировались базовые процессы: управление инцидентами, сервисными запросами, каталогом услуг и конфигурациями. На втором этапе созданное ядро системы развивалось и дополнялось новыми процессами: управления проблемами, изменениями и уровнем сервиса.





Леонид Мордашов,  
руководитель проекта и начальник  
Управления сопровождения  
информационных систем  
Нордеа Банка:

«Нашими главными задачами были повышение клиентоориентированности ИТ, создание единой точки входа по ИТ-вопросам, повышение управляемости и прозрачности ИТ-процессов, обеспечение возможности объективно оценивать работу ИТ-службы, своевременно принимать корректирующие меры и ставить цели по дальнейшему развитию».

## ШАГ 1: БАЗОВАЯ КОНФИГУРАЦИЯ

На первом этапе проекта специалисты компании «Инфосистемы Джет» и банка создали **каталог ИТ-услуг**, который имеет два варианта представления – для ИТ-специалистов и бизнес-пользователей. Таким образом, были определены ключевые объекты СУИС, а пользователи получили удобную систему – некое подобие интернет-магазина, в котором можно выбрать интересующую услугу и отправить заявку.

Одним из наиболее значимых в системе управления ИТ стал процесс **управления инцидентами**. Его цель – быстрое устранение сбоев в ИТ-инфраструктуре и минимизация их влияния на бизнес. Внедрение процесса было связано с оптимизацией работы **1-й линии поддержки (Service Desk)** как единой точки входа для обращений пользователей. Для всех специалистов данной службы были разработаны регламенты и ролевые инструкции, определяющие порядок обработки инцидентов и **сервисных запросов**.

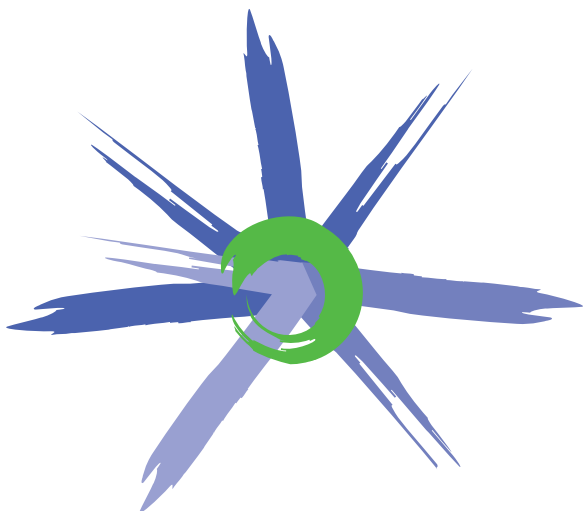
Статистика обращений пользователей, которая появилась после запуска в работу процессов управления инцидентами и запросами, дала возможность анализировать нагрузку на ИТ-службу и планировать затраты на ее нужды.

Для контроля изменяющейся ИТ-инфраструктуры был спроектирован и внедрен процесс **управления конфигурациями**, создана структура **базы конфигурационных единиц CMDB**, которая используется специалистами банка при устранении инцидентов, выявлении причин возникновения проблем, а также планировании изменений в ИТ-инфраструктуре. Для поддержания базы в актуальном состоянии и учета всех активов ИТ разработаны регламенты, определяющие роли участников процесса и их задачи. За счет постоянного контроля программного и аппаратного обеспечения повысилась безопасность ИТ-среды, появилась возможность выявлять тенденции в ее развитии и более точно планировать расходы на ИТ.

По итогам проектирования каждый процесс был автоматизирован на базе программной платформы HP Service Manager. В рамках процесса управления запросами эксперты проектной команды создали в системе автоматизации механизм нарядов на работы, который позволил разграничить ответственность между ИТ-специалистами. Кроме того, была выполнена интеграция решения с рядом внутренних систем банка:

- службой каталогов и 1С (для синхронизации данных о сотрудниках банка);
- системами мониторинга (для автоматического назначения инцидентов на основе событий в системах);
- электронной почтой (для автоматической регистрации инцидентов на основе структурированных писем пользователей, а также возможности автоматически информировать об этапах обработки заявок);
- системой инвентаризации (для автоматической регистрации объектов ИТ-инфраструктуры);
- системой электронного документооборота (для согласования сервисных запросов).

В дополнение был настроен механизм сквозной идентификации пользователей и внедрена подсистема отчетности.





## ШАГ 2: РАЗВИТИЕ

В ходе следующего этапа был внедрен процесс **управления проблемами**. На уровне системы автоматизации проведена интеграция с подсистемой управления инцидентами. Это позволило выявлять и анализировать повторяющиеся инциденты, с тем чтобы устранить их корневую причину либо снизить негативное влияние на ИТ-сервисы за счет обходных решений. Все этапы обработки проблемы – от регистрации до закрытия – фиксируются в системе. Это помогает контролировать сроки текущих работ, а также использовать полученные результаты для предотвращения аналогичных ситуаций в дальнейшем.

Специалисты компании «Инфосистемы Джет» также формализовали и автоматизировали процессы **управления изменениями** и **уровнем сервиса**. В настоящее время эти процессы готовятся к запуску в промышленную эксплуатацию.

Кроме того, была выполнена интеграция СУИС:

- с существующей в банке системой управления изменениями в ПО (это позволит контролировать их в рамках единого процесса управления изменениями);
- с подсистемами сбора информации о компонентах ИТ-инфраструктуры (для возможности отслеживать изменения в составе оборудования).

По завершении каждого из этапов были проведены обучение и экзаменация ИТ-специалистов банка – от руководителей до рядовых сотрудников. *«Обучение включало как теоретическую, так и практическую часть, – рассказывает Ольга Махмутова, начальник отдела ITSM-решений компании "Инфосистемы Джет". – Мы моделировали работу в процессах с учетом существующих ролей, и, надо заметить, коллеги из Нордея Банка проявили большую заинтересованность, а это один из главных факторов успеха в подобных проектах».*

## ДЕНЬ СЕГОДНЯШНИЙ. ИТОГИ

В результате проделанной работы в Нордея Банке существенно повысился уровень зрелости ИТ-сопровождения и появилась база для дальнейшего роста эффективности ИТ-службы: определен перечень оказываемых услуг и выстроены процессы, опирающиеся на регламенты и ролевые инструкции. Бизнес-пользователи, ИТ-специалисты и руководство компании получили удобную платформу для взаимодействия.

Появилась возможность контролировать ход обработки заявок и запросов, разграничивать ответственность за исполнение, анализировать состояние ИТ и принимать обоснованные решения по оптимизации ИТ-инфраструктуры. Для этого в банке был организован специальный Процессный комитет, члены которого ежемесячно отчитываются о состоянии каждого процесса и составляют планы дальнейшего развития.





Россия, 127015, Москва  
ул. Б. Новодмитровская, д. 14, стр. 1,  
Тел.: +7 (495) 411-7601  
Факс: +7 (495) 411-7602  
E-mail: [info@jet.msk.su](mailto:info@jet.msk.su)  
[www.jet.msk.su](http://www.jet.msk.su)



Леонид Мордашов,  
руководитель проекта и начальник  
Управления сопровождения  
информационных систем  
Нордеа Банка:

«В банке внедрена процессно-сервисная модель работы, которая позволяет максимально ориентировать деятельность ИТ на получение бизнес-результатов, повышает эффективность управления и взаимодействия подразделений ИТ, дает возможность поступательно повышать уровень зрелости ИТ. Кроме того, был решен вопрос соответствия ИТ-среды банка требованиям Группы Nordea, регулирующих и контролирующих органов».

## КОРОТКО О ГЛАВНОМ

Нордеа Банк и компания «Инфосистемы Джет» построили автоматизированную систему управления информационными сервисами (СУИС) на базе ПО HP Service Manager: создана единая точка входа для обращений пользователей (Service Desk), внедрены процессы управления инцидентами, проблемами, сервисными запросами, конфигурациями и каталогом услуг. Переданы в эксплуатацию и готовятся к запуску процессы управления изменениями и уровнем сервиса. В результате проекта повысилась управляемость ИТ-процессов, появилась возможность проводить их оценку на основе разработанной системы показателей и вовремя принимать корректирующие меры. Улучшилось качество взаимодействия между ИТ-специалистами, бизнес-руководством и конечными пользователями.

