



Построение системы управления ИТ-услугами в АО «Народный банк» Казахстана

АО «Народный Банк Казахстана» («Halyk Bank») – крупнейший универсальный коммерческий банк Республики Казахстан, одна из самых надежных и диверсифицированных финансовых структур Казахстана.

Общее количество розничных клиентов Банка составляет более 5.9 миллионов человек (самая большая клиентская база в Казахстане), приблизительно 62 тысячи клиентов малого и среднего бизнеса и более 300 крупных корпоративных клиентов. Банк остается признанным лидером по количеству выпущенных платежных карточек (на сегодняшний день Банк выпустил более 2,8 млн. штук).

Услугами «Мобильного банкинга» Народного банка пользуются более 300 тыс. клиентов – это самый востребованный сервис удаленного банкинга в стране. Также по своим оборотам и доходности услуга «Интернет-Банкинг» прочно удерживает первое место среди казахстанских систем онлайн-банкинга.

ЗАДАЧИ

В современном банковском бизнесе уровень развития ИТ-инфраструктуры уже давно является одним из ключевых условий успешной работы как на мировом, так и на внутреннем рынке. Высокие стандарты качества и жесткие принципы работы, постоянное расширение спектра предлагаемых клиентам услуг требуют повышения финансовых затрат на развитие ИТ-инфраструктуры и увеличения количества ИТ-специалистов, обеспечивающих бесперебойное функционирование информационных систем (ИС). Чтобы обеспечить требуемый уровень управляемости и надежности ИС Банка и создать лучшие условия для развития бизнеса, необходимо использовать новые подходы к организации деятельности ИТ-подразделений Банка.

Руководство Народного Банка приняло решение о реорганизации работы Блока ИТ головного офиса в соответствии с международным стандартом CobIT и рекомендациями по эффективной организации и управлению информационными технологиями, собранными в библиотеке ITIL.

Перед ИТ-специалистами Банка была поставлена задача: создание четко структурированной системы управления информационными технологиями, при которой эти технологии будут использоваться с наибольшей отдачей для Банка. Данная система должна была обеспечить:

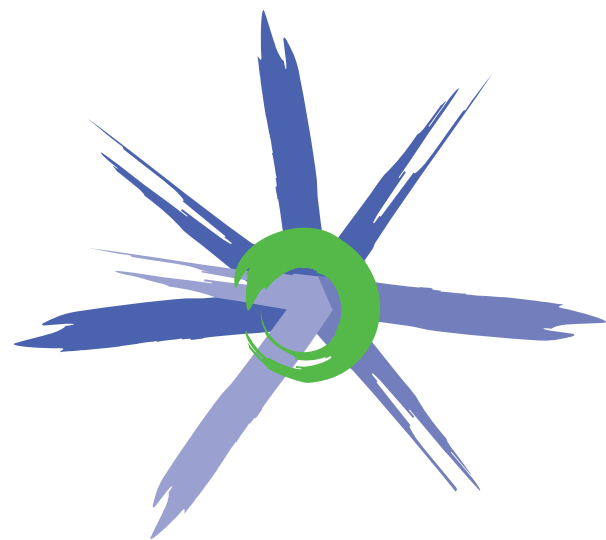
- повышение надежности функционирования и управляемости ИС Банка;
- сокращение времени выявления и устранения проблемных ситуаций при эксплуатации ИС;
- формализованное и унифицированное выполнение процессов поддержки ИТ услуг сотрудников Блока ИТ Банка;
- оптимизация затрат на эксплуатацию ИС Банка;
- накопление и возможность использования внутри организации собственного опыта эксплуатации ИТ-инфраструктуры.

В качестве исполнителя проекта по результатам открытого тендера была выбрана компания «Инфосистемы Джет».

РЕШЕНИЕ

В рабочую группу проекта вошли специалисты-консультанты компании «Инфосистемы Джет», руководители и ключевые сотрудники департаментов и управлений блока ИТ Банка. Со стороны Банка были назначены куратор и менеджер проекта. Одна из особенностей проекта состояла в том, что все работы по построению системы управления ИТ-услугами были организованы в соответствии с методикой ведения проектов PMI, принятой в Банке.

Предварительно специалисты компании «Инфосистемы Джет» провели обследование, в ходе которого были проинтервьюированы не только руководители департаментов и управлений, но и ключевые специалисты, отвечающие за сложные и критичные, с точки зрения обслуживания клиентов, участки работ. Была собрана информация о существующей практике работы блока ИТ и средствах обеспечения деятельности, консолидированы предложения сотрудников по улучшению процессов. Еще более широкий круг будущих пользователей системы был охвачен





Кайрулла Хасенов,
директор департамента
системного обеспечения
и телекоммуникаций

АО «Народный банк Казахстана»:

«Российская компания системный интегратор «Инфосистемы Джет», имеющая свое представительство в республике Казахстан, была выбрана и по основному критерию «цена-качество», и потому, что имеет большой опыт успешного выполнения таких проектов».

Аскар Кусаинов,
член правления, заместитель
председателя правления

АО «Народный Банк Казахстана»:

«Опыт построения процессов управления ИТ-инфраструктурой совместно с консультантом в значительной степени увеличивает возможности менеджмента Банка. Практически все руководители блока ИТ участвовали в обсуждении того, как должна работать система. И сейчас наша команда на хорошем уровне владеет инструментарием построения подобных систем и имеет хорошие возможности предсказуемо расширять свою систему управления».

путем проведения анкетирования. В результате обследования была дана оценка текущего состояния деятельности блока ИТ Банка и определен перечень задач, которые необходимо выполнить, в том числе и для достижения уровня 4 («измеряемого») шкалы зрелости ИТ-процессов по CobIT¹, и принято решение внедрить процессы ITSM² в следующей последовательности:

I этап

- управление инцидентами;
- управление конфигурациями;
- управление изменениями,
- управление операциями (работами);
- управление каталогом услуг,

а также провести модернизацию службы Service Desk;

II этап

- управление релизами,
- управление проблемами;
- управление уровнем услуг.

Очередность внедрения была определена в соответствии с требованиями Банка к срокам и методам ведения проекта и на основании текущих потребностей.

I ЭТАП

Управление инцидентами и организация службы Service Desk

Процесс управления инцидентами (incident management) является одним из основных процессов системы управления ИТ. Его основная цель – способствовать быстрому восстановлению нормальной работоспособности системы в максимально короткие сроки и минимизировать отрицательное влияние на бизнес.

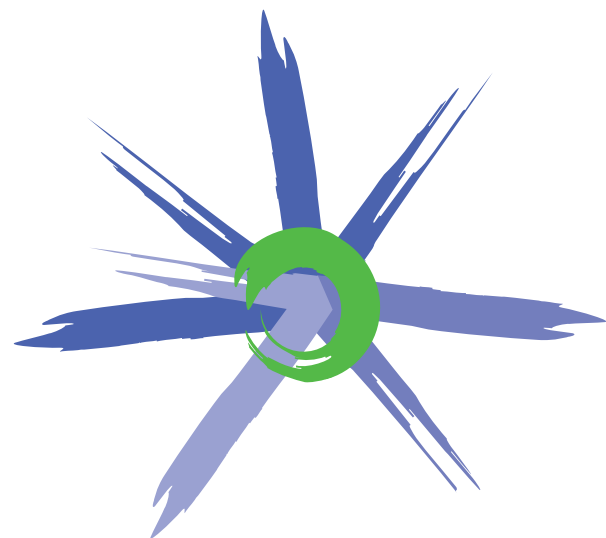
В ходе организации процесса управления инцидентами была проведена реорганизация службы Service Desk, которая является единой точкой входа в ИТ-службу для всех сотрудников и играет важную роль в поддержке бизнес-процессов Банка.

Участниками рабочей группы были разработаны алгоритмы назначения инцидентов и сроков их выполнения, набор документов, регламентов и инструкций, определяющих деятельность сотрудников блока ИТ Банка, а также система ключевых показателей – KPI (key performance indicator) и KGI (key goal indicator) – для оценки качества, производительности и результатов процедур.

Реализация этой части проекта позволила обеспечить своевременное получение и обработку информации обо всех инцидентах, возникающих в процессе работы ИС, что привело к сокращению времени обработки заявок пользователей и сроков восстановления работоспособности информационных систем Банка.

1 Модель зрелости Управления ИТ в CobIT предназначена для контроля над ИТ-процессами организации с целью увеличения ценности ИТ, при соблюдении равновесия между риском и прибылью. Они базируются на определении уровня развития организации от несуществующего до оптимизируемого (от 0 до 5 уровня модели зрелости).

2 ITSM (IT Service Management) является наиболее известной частью ITIL. Это совокупность 10 процессов, описанных в томах Service Support и Service Delivery.





Наталья Варачева,
руководитель отдела управления
ИТ-сервисами компании
«Инфосистемы Джет»:

«ИТ-службы вынуждены действовать реактивно. Зачастую им приходится тратить силы и средства на «тушение пожаров», устранение текущих неполадок. Не хватает времени проанализировать, разобраться в корневых причинах сложившихся ситуаций. Внедрение в организации процесса управления проблемами, в первую очередь, означает гарантированное выделение ресурсов на анализ причин инцидентов и аналитическую работу по «проактивному» предупреждению возможных сбоев».

Управление конфигурациями и Управление изменениями

Задачами процесса управления конфигурациями являются учет и контроль информации об ИТ-инфраструктуре Банка для организации эффективного управления ими. Специалисты компании «Инфосистемы Джет» предложили структуру базы данных конфигурационных единиц (CMDB), которая, используется ИТ-специалистами Банка при устранении инцидентов, выявлении причин возникновения проблем, а также планировании изменений в ИТ-инфраструктуре.

Длительность первого этапа проекта составила 9 месяцев. При этом большое внимание уделялось обучению: более 80 сотрудников Блока ИТ Банка также прошли обучение новым методам работы и использованию системы автоматизации HP OV Service Desk v.4.5.

В проекты были использованы программные продукты компании Hewlett Packard. Они не только отвечают всем требованиям и задачам бизнеса финансового учреждения, но и обладают возможностями масштабирования, что позволяет быстро наращивать мощность и увеличивать функциональность систем управления ИТ.

II ЭТАП

Управление релизами

Процесс управления релизами тесно связан с ранее внедренными процессами управления конфигурациями и изменениями. Данный процесс обеспечивает контролируемое распространение версий программного и аппаратного обеспечения.

Предварительно специалисты компании «Инфосистемы Джет» и участники рабочей группы четко политику релизов, какие именно объекты ИТ-инфраструктуры Банка и ПО должны находиться под контролем процесса и с какой периодичностью они должны обновляться.

Внедряя данный процесс, специалисты Банка понимали, что потребуется достаточное количество ресурсов, поэтому в рамках проекта были разработаны стандартные процедуры внедрения новых релизов. Все они протестированы сотрудниками Блока ИТ Банка. Выполнение этих процедур организуется с использованием единых средств управления операциями, которые были внедрены на предыдущем этапе проекта. На основе релизных планов в централизованной системе управления формируется сводный план релизов.

Управление проблемами

Внедрение процесса управления проблемами позволило обеспечить регулярную, гарантированно обеспеченную ресурсами деятельность, нацеленную на выявление на ранних этапах корневых причин возникновения инцидентов и минимизировать их неблагоприятное влияние на основную деятельность Банка, а также предупредить их возникновение в дальнейшем.

Управление уровнем услуг

Внедрение данного процесса (Service Level Management – SLM) позволило выстроить управляемые коммуникации между сотрудниками Блока ИТ и бизнес-подразделениями Банка.



127015 Россия, г. Москва,
ул. Б. Новодмитровская, д. 14, стр.1
Телефон: +7 (495) 411-7601
Факс: +7 (495) 411-7602
info@jet.msk.su
www.jet.msk.su



Совместная работа специалистов Банка и компании «Инфосистемы Джет» позволила доработать каталог услуг для решения новых задач, описать требования к предоставляемым услугам и определить параметры контроля уровня их предоставления. Внедрение данного процесса нацеливает деятельность руководителей и специалистов Блока ИТ на предоставление пользователям – сотрудникам Банка – услуг в соответствии с условиями разработанных соглашений об уровне услуг (Service Level Agreement – SLA).

Аскар Кусаинов,
член правления, заместитель
председателя правления
АО «Народный Банк Казахстана»:

«Мы стараемся выбирать устойчивые, проверенные решения, так как, в конечном счете, это уменьшает риски, способствует надежному и успешному ведению бизнеса и повышает капитализацию Банка».

РЕЗУЛЬТАТ

По итогам двух этапов проекта в настоящий момент в Банке функционирует система из шести взаимосвязанных процессов ITSM, которые объединены общими инструментами, важными для системы управления, такими как: база данных конфигурационных единиц, каталог услуг, единая система справочников, общий инструментарий на базе программного обеспечения Hewlett Packard. Таким образом, процессы наиболее критичные для ИТ услуг банка (в частности, процессы поддержки услуг) организованы в единой операционной среде по формально установленным правилам.

В 2008 г. Банк получил заключение независимой международной аудиторской компании Deloitte & Touche о соответствии трех представленных к аттестации процессов управления уровню 4 по CobIT.

РАЗВИТИЕ

В течение 2009-2011 гг. планируется внедрить процессы управления доступностью, управления мощностью, управления непрерывностью, параллельно с этим масштабировать систему, подключив к ней все филиалы Банка в Казахстане. В последствии предполагается перенести полученный опыт работы в дочерние структуры Банка в других странах – в России, Кыргызстане, Таджикистане, Монголии, поскольку одна из стратегических задач Банка – довести долю активов Банка за рубежом до 30%.

