



— 2014 —

КОСМИЧЕСКАЯ ОДИССЕЯ СЕРВИС-МЕНЕДЖМЕНТА

Путешествие в процессах и функциях



Как корабль назовете...



Сорокина Анна Александровна

Начальник отдела внедрения корпоративных информационных систем
Службы информационных технологий БФА Банка

Содержание

БФА Банк сегодня	3
Зов прекрасных перспектив	6
Ищем спонсора	8
Вербуем команду	9
Строим корабль	11
Onboard!	13
Навигация в пути	15

БФА Банк сегодня

- **20 лет** успешной работы в сфере банковских услуг.
- Стабильный ежегодный рост показателей деятельности. Размер активов – **93,5** млрд рублей, величина собственного капитала **10,2** млрд рублей.
- **66 место** по объему активов и **73 место** по величине собственного капитала среди банков России (на 01.07.2014, по данным Интерфакс – ЦЭА) .
- Международный кредитный рейтинг **«B»** от Standard&Poor's, рейтинг кредитоспособности **«A+»** от рейтингового агентства «Эксперт РА».
- Член Ассоциации Банков Северо-Запада, Национальной Фондовой Ассоциации и Агентства по страхованию вкладов.

* Данные на 01.09.2014

Ландшафт бизнеса



В БФА Банке более 500 сотрудников:

- **головной офис** в Санкт-Петербурге,
- 3 дополнительных офиса в Санкт-Петербурге и **филиал** в Москве,
- в дополнительных офисах и филиале работает около **100** человек

БФА Банк оказывает услуги для частных и корпоративных клиентов:

- кредитование;
- расчетно-кассовое обслуживание;
- вклады;
- платежные карты;
- интернет-банкинг и другие услуги.

Ландшафт ИТ

Более 60 информационных систем и сервисов с 4-мя уровнями градации критичности для Бизнеса:

- 10% - Mission Critical;
- 60% - Business Critical;
- 20% - Business Operational;
- 10% - Office Productivity.

Общее количество сотрудников Службы ИТ – 50 человек, из них:

- 10% заняты первичной технической поддержкой и полевые инженеры;
- 20% заняты администрированием и поддержкой инфраструктурой;
- 60% обеспечивают текущую эксплуатацию, развитие прикладных информационных систем Банка, а также взаимодействуют с интеграторами и вендорами;
- 10% - это руководство и проектное управление.

В ходе эксплуатации и развития систем и сервисов Служба ИТ взаимодействует с более чем 30 контрагентами.

Зов прекрасных перспектив

Помощь техподдержки



Как было:

- разделение на линии поддержки;
- система регистрации заявок с несколькими каналами поступления обращений (портал, телефон, почта).

Проблемы:

- все виды обращений в едином плоском списке;
- открытые заявки – около 600, из них:
 - **оперативных (инцидентов) – около 50**
 - **долговременных – более 500;**
- отсутствие нормирования;
- отсутствие контроля сроков (эскалация);
- большинство заявок просрочены;
- прямые обращения пользователей к исполнителям, в том числе минуя систему регистрации.

Требования бизнеса:

- уменьшение рисков,
- повышение качества,
- повышение скорости реакции.

Зов прекрасных перспектив



Цели проекта

- Повышение эффективности управления ИТ:
 - сервисная модель;
 - процессный подход.
- Возможность распространения на другие функциональные области.
- Соответствие требованиям Регуляторов.

Задачи проекта

- Регламентация процессов:
 - инциденты и сервисные запросы;
 - изменения.
- Автоматизация процессов с помощью универсального гибкого инструмента.

Ищем спонсора



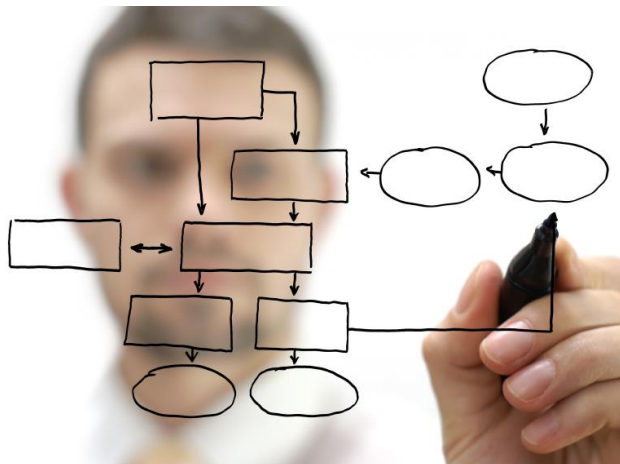
Руководство ИТ ощущало:

- трудность обоснования значимости для бизнеса, а не для ИТ;
- низкий приоритет, регулярный перенос сроков реализации проекта.

Факторы повышения приоритета:

- расширение спектра услуг для корпоративных и частных клиентов;
- наращивание объемов услуг Банка;
- переоценка рисков использования ИТ в условиях динамичного роста бизнеса.

Вербуем команду



Выбор решения:

Рабочая группа по выбору решения:

- исключение варианта самостоятельного внедрения;
- изучение рынка;
- формирования шорт-листа;
- назначение менеджера проекта.

Менеджер проекта:

- определение критериев выбора решения;
- детальный анализ предложений;
- подготовка документации для принятия решения.

Технологический комитет Банка:

- выбор решения и исполнителя;
- авторизация проекта;
- определение границ проекта;
- выделение ресурсов.



Выбор решения:

Критерии выбора решения:

- функциональность из «коробки»;
- адаптируемость и расширяемость;
- стоимость владения.

Критерии выбора исполнителя:

- наличие опыта реализации подобных проектов на выбранном решении;
- стоимость внедрения;
- состав и объем работ.

**Одобрено решение на базе
OMNITRACKER силами специалистов
Диджитал Дизайн – «умному трекеру»
быть!**

Строим корабль



Первая фаза проекта:

- Управление инцидентами и сервисными запросами.
- Управление работами.

Вторая фаза проекта:

- Управление изменениями.
- Управление конфигурациями.

Команда проекта:

Руководство и поддержка:

- Первый заместитель Председателя Правления, курирующий информационные технологии в Банке
- Руководитель Службы ИТ

Оперативное управление:

- Менеджеры проекта со стороны Исполнителя и Банка

Реализация:

- Процессный технолог и инженер со стороны Банка – заместитель начальника управления
- Консультант со стороны Исполнителя

Строим корабль



Этапы каждой фазы:

- совместное проектирование процессов;
- настройка и конфигурирование;
- пуско-наладочные работы;
- обучение персонала;
- опытная эксплуатация.

Каждая фаза – 1 квартал, ОЭ на каждой фазе – 1 месяц.

Перед запуском проекта – обучение процессного технолога Банка по конфигурированию OMNITRACKER.

Работы:

- разработка классификаторов;
- разработка наборов SLA;
- разработка ролевой модель процессов;
- адаптация продукта;
- настройка системы почтовых коммуникаций;
- разработка механизма обратной связи;
- разработка модели эскалации;
- разработка набора KPI;
- интеграция со смежными системами.



Результаты первой фазы

Запланированные результаты:

- Единая точка контакта;
- Процесс управления инцидентами, запросами и работами специалистов 1-ой, 2-ой и 3-ей линии поддержки пользователей.

Дополнительные результаты:

- автоматизация согласования со Службой безопасности Банка отдельных видов работ;
- автоматизация согласования заявок на предоставление доступа к ресурсам;
- сотрудники клиентских подразделений включены в контур управления инцидентами и запросами;
- возможность оперативного получения информации с целью анализа операционных рисков Банков.



Результаты второй фазы

Запланированные результаты:

- Процесс управления изменениями и конфигурациями.
- Актуальная информация по всем изменениям.
- Автоматизированный многоуровневый процесс согласования изменений.
- Регистрация всех изменений с привязкой к КЕ в CMDB.
- Управление типизированным набором документации по изменениям.
- Усилен контроль информационной безопасности.

Дополнительные результаты:

- Еженедельный комитет по изменениям.
- Сотрудники Административного управления и Службы маркетинга включены в контур управления инцидентами и запросами.
- Настроена интеграция с сайтом Банка для обработки обращений клиентов.



Эффект

Текущая статистика:

- Ежемесячно регистрируется до 2000 обращений пользователей.
- После внедрения количество зарегистрированных обращений возросло в несколько раз (без учета изменений).

Оценка пользователей

Средняя оценка в
текущем месяце: **4,8**

Тенденция:

0,0309/Неделя

Процент оцененных
за 30 дней:

26,5

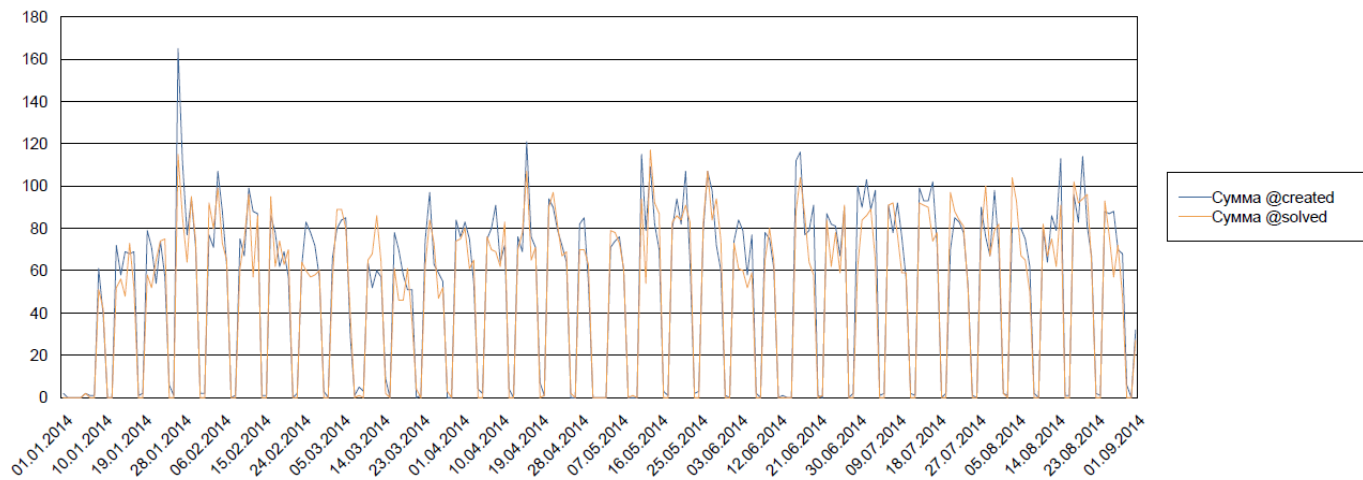


Навигация в пути

25.08.2014 0:00:00 - 31.08.2014 23:59:59

<u>Category</u>	Новые	Закрытые	Ср. время, д	В работе
Куратор направления 1	23	9		124
Сервис 1	14	6	1,83	40
Сервис 2	4	2	0,00	5
Сервис 3	4	1	0,00	72
Сервис 4	1			5
Сервис 5				2
Куратор направления 2	293	264		509
Сервис 6	20	11	10,00	117
Сервис 7	41	41	31,37	284
Сервис 8				1
Сервис 9	80	75	0,53	20
Сервис 10	18	11	2,55	11
Сервис 11	11	9	0,78	6
Сервис 12	56	53	0,49	8
Сервис 13	11	9	2,67	7
Сервис 14	6	5	4,00	10
Сервис 15	7	1	0,00	24
Сервис 16	41	43	1,26	9
Сервис 17		3	18,33	3
Сервис 18	2	3	1,67	9
Куратор направления 3	67	57	9,40	66
Сервис 19	7	9	1,89	7
Сервис 20	8	8	1,00	2
Сервис 21	12	7	3,71	20
Сервис 22	2	2	0,00	2
Сервис 23	29	21	1,10	32
Сервис 24	9	10	1,70	3
Итого:	383	330		699

Навигация в пути



авг.14

категория КПЭ		Метрика	КПЭ				баллы	Сотрудник 1	
кач-во работы 1ой линии	Оперативная помощь пользователям, индивидуальный	число решенных с 1го звонка от числа заявок сотрудника	100%	50%	0%	-50%	1200		1200
	Оперативная категоризация и приоритезация (в рамках SLA), общий	процент обращений с нарушенными сроками реакции	60%	50%	40%	<40%	700	70%	700
	Корректная категоризация и приоритезация (в рамках SLA), общий	процент обращений, возвращенных от другой ФГ на ТП	35%	40%	50%	>50%	700	2,85%	700
			20%	30%	40%	>40%	500		0
кач-во работы 2ой линии							1000		1000
	Решение обращений в соответствии с SLA, общий	процент обращений с нарушенными сроками исполнения **	5%	10%	15%	>15%	400	3,35%	400
	Качественное решение - минимизация числа возврата на исполнение, общий	процент обращений, возвращенных на исполнение *	2%	5%	10%	>10%	400	1,00%	400
	Решение типовых обращений без отвлечения профильных специалистов	Процент обращений, решенных ТП, от общего числа решенных	35%	30%	25%	<25%	300	22,02%	-150
	Оценка решения заявки заявителем, общий	средняя оценка по обращениям, где исполнителем была только ТП	4,9	4,85	4,8	<4,8	300	4,93	300
	Оценка решения заявки заявителем, индивидуальный	средняя оценка по обращениям по конкретному сотруднику	4,95	4,9	4,85	<4,75	600	4,94	300

Спасибо за внимание!