

A minőség javításától a minőség javulásáig

MKB
BANK

Elek István – Igazgató, IT Üzemeltetés és Telekommunikáció

Kiss Gergely – Osztályvezető, Szolgáltatás támogatás

Jagrik Zsuzsanna – Osztályvezető, Infrastruktúra erőforrás menedzsment

- **2007: az IT Üzemeltetés prioritásainak meghatározása**
 - 4P: People, Products, Processes, Partners
- **2008-2009: stabilizálás, szerződések**
 - Az üzemeltetés stabilizálása – rendszerek rendelkezésre állása
 - Szerződések átvizsgálása – árak, szolgáltatási szintek, kötbérek
- **2009: QIP1 (Quality Improvement Programme)**
 - Folyamattervezés (voltak már folyamataink, pl. INC, CHM, amikkel kapcsolatos érettségünkre és szervezeti kultúránkra építve összesen 6 folyamat lett a scope)
- **2010: Továbblépési utak keresése**
 - Támogató eszköz kiválasztás
 - Implementációhoz szállító kiválasztása – tender
 - A pénzügyi válság
 - Finanszírozási mód keresése
- **2011-2012: QIP2**
 - Implementáció
- **2013: Szervezeti átalakítások, folyamatok finomhangolása**

Növekedés – recesszió – szervezeti változások – vezetőváltások – PIB összetétele – a kapcsolódó rendszerekben változások – az ITIL mindegyik helyzetben használható volt

Az IT prioritásainak meghatározása

■ Technológia

- Felülvizsgálat
- Technológiai fejlesztések
- Infrastruktúra-menedzsment rendszer fejlesztése
- Stabil rendelkezésre állás megszilárdítása

■ Folyamatok

- Az IT-val való elégedettség magas, de a mögöttes folyamatok nem pontosan leírtak és dokumentáltak, nem minden esetben betarthatóak, nem garantálják a kiszámítható szolgáltatás nyújtást
- PI. INC folyamat volt, de mi magunk sem ismertük pontosan a szolgáltatási szinteket
- IT – Üzlet közötti kommunikáció fejlesztésre szorul

■ Emberek

- Jó szakember gárda
- A szolgáltatói szemlélet hiánya

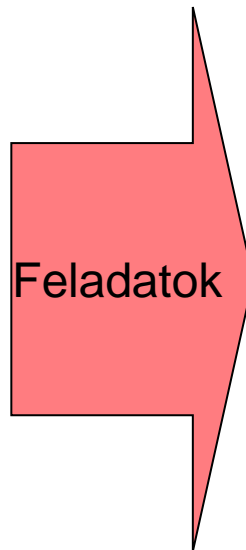
■ Partnerek

- A partneri / szállítói szerződések felülvizsgálata
- Új szerződés sablonok, új szerződéses feltételek (pl. szolgáltatási szintek, kötbérek)

Célok

- Szolgáltatási szintek javítása
- Válaszidők csökkentése
- Folyamatok felülvizsgálata és javítása
- Transzparencia kialakítása
- Belső nyilvántartások fejlesztése

- Szolgáltatási szintek javítása
- Válaszidők csökkentése
- Folyamatok felülvizsgálata és javítása
- Transzparencia kialakítása
- Belső nyilvántartások fejlesztése



- Metodológia kiválasztása: ITIL
- Képzés, megismerkedés az ITIL-lel
- A felülvizsgálandó / kialakítandó folyamatok kiválasztása (SLM, SCM, INC, RQF, SACM, CHM)
- Kimaradt (PRM, CAPM, KM)
- ITIL érettségi felmérés (kb= gap analízis)

- QIP (Quality Improvement Programme) elindítása
- QIP1: folyamattervezés
- QIP2: implementáció

Nehézség volt a fejlesztendő folyamatok számának korlátozása – végül több folyamattal is foglalkoztunk az évek során – okozott humán oldalon kapacitás problémákat

QIP1 projekt

Folyamattervezés

- **A transzparens IT megteremtése**
 - Szolgáltatáskatalógus és kezelési folyamata
- **Szolgáltatási színvonal emelése**
 - Szolgáltatási szint kezelés, riportolás
- **Belső nyilvántartás kialakítása elengedhetetlen**
 - Szolgáltatási eszköz és konfigurációkezelés – szétszórt nyilvántartások egységesítése
 - A nyilvántartásnak élőnek kell lennie → változáskezelés felülvizsgálata
- **A HelpDesk munkájának/folyamatainak racionalizálása**
 - Incidenskezelési és kérelmeljesítési folyamatok szétválasztása
 - Problémakezelési folyamat kialakítása
- **Emberi és technológiai erőforrások optimális kihasználása**
 - Tudásmenedzsment folyamat kialakítása
 - Kapacitáskezelés folyamat kialakítása

Továbblépési lehetőségek keresése

- **Gyártó és termékportfólió kiválasztása**
 - BMC Software
 - CA
 - HP Software
 - IBM Tivoli Software
- **Adottság: HP és BMC termékek jelen voltak a Bankban**
- **További igények**
 - Munka adminisztrálása szerepkörönként lehetőleg 1 felületen történjen
 - Homogén, egységes támogató eszköz
- **Problémák**
 - Rugalmatlan ajánlatadási hajlandóság
 - A Bank számára előnytelen / kiszámíthatatlan konstrukció
 - Hazai képviselet és támogatás hiánya
- **A korábbi ITSM megoldás kerüljön kiváltásra**
- **HP BTO termékcsalád kiválasztása (szükséges volt a folyamatok véglegesítéséhez)**
- **Implementációra tender (megtervezett folyamatok implementációja és a későbbi support tárgyában)**
 - Szempontok: Funkcionális jellemzők, ütemezés, ajánlati ár, támogatási feltételek, referenciák
 - Nyertes: HP fővállalkozás, AlphaNet alvállalkozás

- **Válság és megszorítások → projekt terjedelmének átgondolása**
- **További BMC termékek kiváltása (support/maintenance költségek megtakarítása és átcsoportosítása) → Infrastruktúra felügyelet költségoptimalizálása**
- **Prioritások átgondolása**
 - **Költség megtakarítás**
 - **Költséghatékony megoldások bevezetése**
 - **A projekt költségvetése fix**
 - A projekt terjedelme bővült az infrastruktúra felügyelet kiváltásával
 - Csökkent több ponton az automata integrációk későbbre halasztásával
 - **Felkészülés a költségek IT szolgáltatásokhoz rendelésére**
 - **Cél a szolgáltatási szintek tartása és a riportolás képességének javítása**
 - **IT folyamatainak javítása utánra került a szolgáltatási szintek javítása**
- **A HP új, 9-es BTO szoftvercsaládjához igazodás (CM), a termékcsalád mélyebb megismerése**

- **QIP2 előtt**
 - Felhasználói szemszögű monitorozás meghonosítása a BAC-ban (Business Availability Center 8) VuGen és QTP technológiákkal
 - DDM és DDMi tesztelése
 - Configuration Manager tesztelése
- **QIP2 projekt indulás 2011. május**
 - **Koncepciótervezés**
 - 1,5 év eltelt a QIP1 projekt vége óta
 - BTO9 és QIP1 folyamatok harmonizációja
 - Munkacsoportok feladatainak elhatárolása
 - **HW és licencek tervezése és megvásárolása**
 - **Oktatások a projekt résztvevőinek**
 - Service Manager alap
 - Service Manager haladó
 - uCMDB alap

Alapelv volt, hogy a támogató eszköz dobozos funkcionalitásához a legközelebbi működési módot alakítsuk ki

Terv:

- **Quick win: Operations Manager**
- **Service Manager**
 - **1. fázis: személyi használatú eszközök**
 - **2. fázis: szerver típusú infrastruktúra elemek**

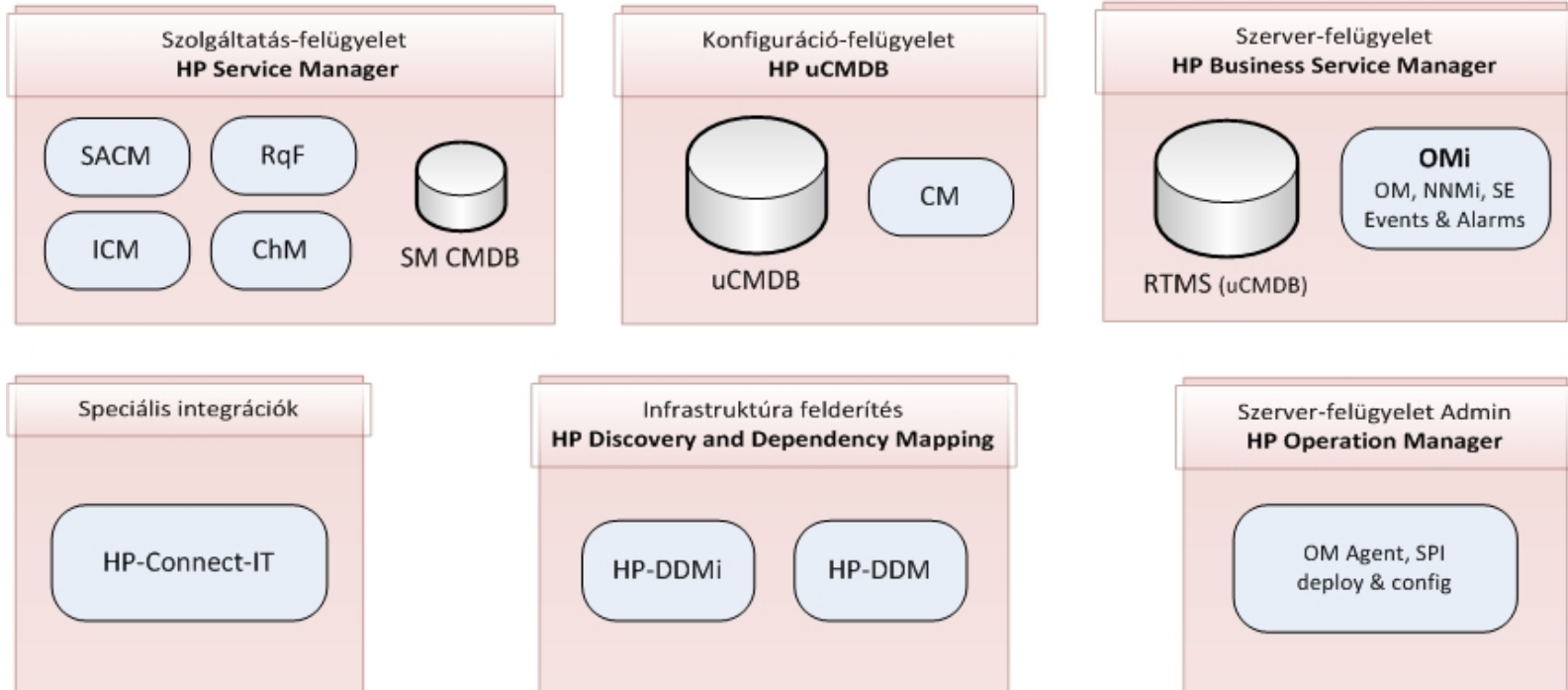
- **Projekt szponzor (MKB)**
- **Projekt Irányító Bizottság (MKB)**
- **Projektvezetés és szakmai minőségbiztosítás (HP)**
- **Munkacsoportok (HP/AN)**
 - **Infrastruktúra**

 - **Incidenskezelés/kérésteljesítés**
 - **Változáskezelés**
 - **Konfigurációkezelés**
 - **Szolgáltatáskatalógus kezelés**

 - **Rendszerfelügyelet**
- **Elfogadói csoport (MKB)**
- **Tesztelő csoport (MKB)**

Bevezetendő szoftver modulok:

- Szolgáltatás-kezelés – HP Service Manager (SM9)
- Konfiguráció-kezelés – HP Universal CMDB (uCMDB9)
- Infrastruktúra feltérképezés – HP Discovery and Dependency Mapping (DDM/DDMi)
- Rendszer-felügyelet – HP Operations Manager (OM) / HP Business Service Manager (BSM)
- Integrációs modul – HP Connect-IT (CIT)



- **Tervezés**
 - QIP1-ben megtervezett CI-k felülvizsgálata

- **Tapasztalat szerzés**
 - uCMDB, DDM és DDMi tesztelés

- **Koncepció alkotás és megvalósítás**
 - Alapelv: Nincs CI struktúra módosítás, mindenhol a szoftver OOTB komponenseit használjuk
 - DDM és/vagy DDMi
 - SCCM és/vagy DDM
 - Mi kellhet még? -> Storage Essentials, NNMi, Webjet Admin, Identity Management System
 - Integrációk megvalósítása – Gyári integráció vs CIT

A jó implementációhoz szükség van a támogató eszköz gyártói támogatására – ehhez szükséges megfelelő budget-et kell tervezni egy implementációs projektbe

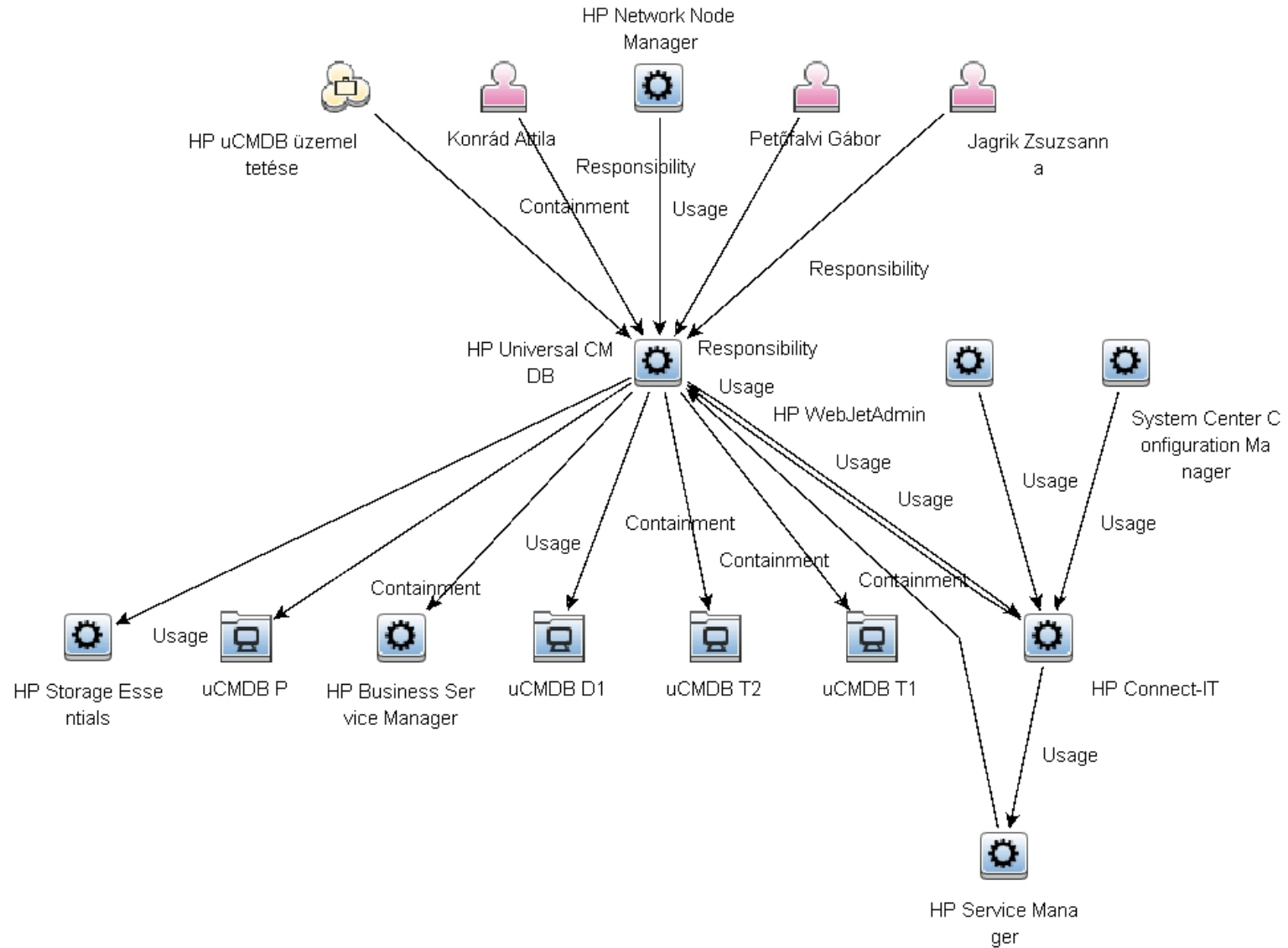
■ Megvalósítás erősségei

- Igény a rendszerre nem csak menedzsment szintről
- Végső fontossága
- Szoftverek elfogadása

■ Megvalósítás kihívásai

- Technikai – helyes integrációk kiválasztása
- Szakmai – alacsony szaktudás
- Előző rendszerben kialakult gyakorlatok – szokásjog
- Költségcsökkentés – mint konkurens projekt
- Prioritás csökkentés

Konfiguráció kezelés és feltérképezés



Terv:

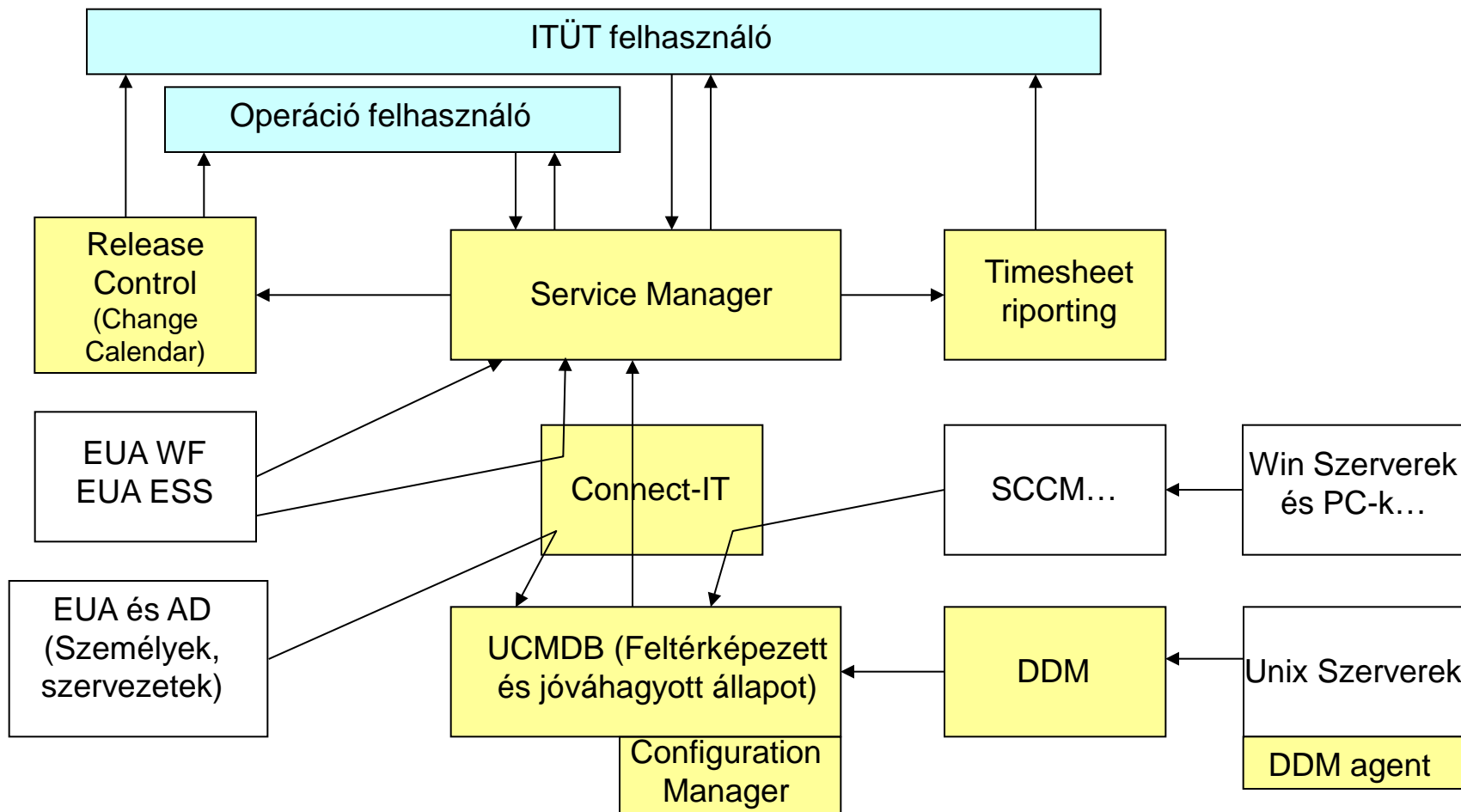
- **Quick win: Operations Manager**
- **Service Manager**
 - 1. fázis: személyi használatú eszközök
 - 2. fázis: szerver típusú infrastruktúra elemek

Tény:

- **Service Manager minden CI típusra egyszerre, 2012 december**
- **Operations Manager, 2013 március**

- Konfigurációs adatbázis és annak naprakészen tartásáról gondoskodó folyamatok
- Új intranetes csatorna a bejelentőknek, beleértve a „webshop”-ot is
- Szolgáltatáskatalógus
- Minden (!) bejelentés, incidens és változtatás valamely IT szolgáltatáshoz hozzárendelve
- Szilárd alap ahhoz, hogy a valódi egykapus bejelentési pont és egységes tevékenység nyilvántartás kialakulhasson
 - Változás kategóriák
 - Megoldó csoportok variálhatósága

A QIP2 projekt által leszállított környezet



- **Rendszerfelügyelet kialakítása a nem windowsos világra**
- **Támogató eszközök gyerekbetegségeinek kiküszöbölése, a rendszerek stabilizálása**
- **Folyamatok állandó hangolása**
 - **Mely tevékenységekre melyik változás modellt használjuk**
 - **Mikor küldjön, illetve mikor ne küldjön emailt az SM**
 - **Melyik csoport dolgozik jól, melyik csoport fejlesztendő**

You cannot manage what you cannot control
You cannot control what you cannot measure
You cannot measure what you cannot define

- **Munkaidő elszámolásokból szolgáltatásokra összegzések elkészítése, lépés a szolgáltatások beárazásának irányába**

| Időszak | IT szolgáltatás | Összes óra |
|----------------------|---|------------|
| 2013.1.1 - 2013.9.30 | NetBankár üzemeltetése | 512 |
| | Adattárház üzemeltetése | 689 |
| | Számlavezető rendszer üzemeltetése | 3565 |
| | Értékpapír számlavezető rendszer üzemeltetése | 400 |
| | Bankkártya rendszer üzemeltetése | 1565 |

Fiktív adatok!

- **SM-ben az SLA modul használatba vétele**
 - **Belső kérésekre, részfolyamatokra (OLA)**
 - Tűzfal kivételek beállításának folyamata
 - Diszk igénylési folyamat
 - **Outsource partner munka minőségének ellenőrzésére (UC)**
 - Havi teljesítési igazolás

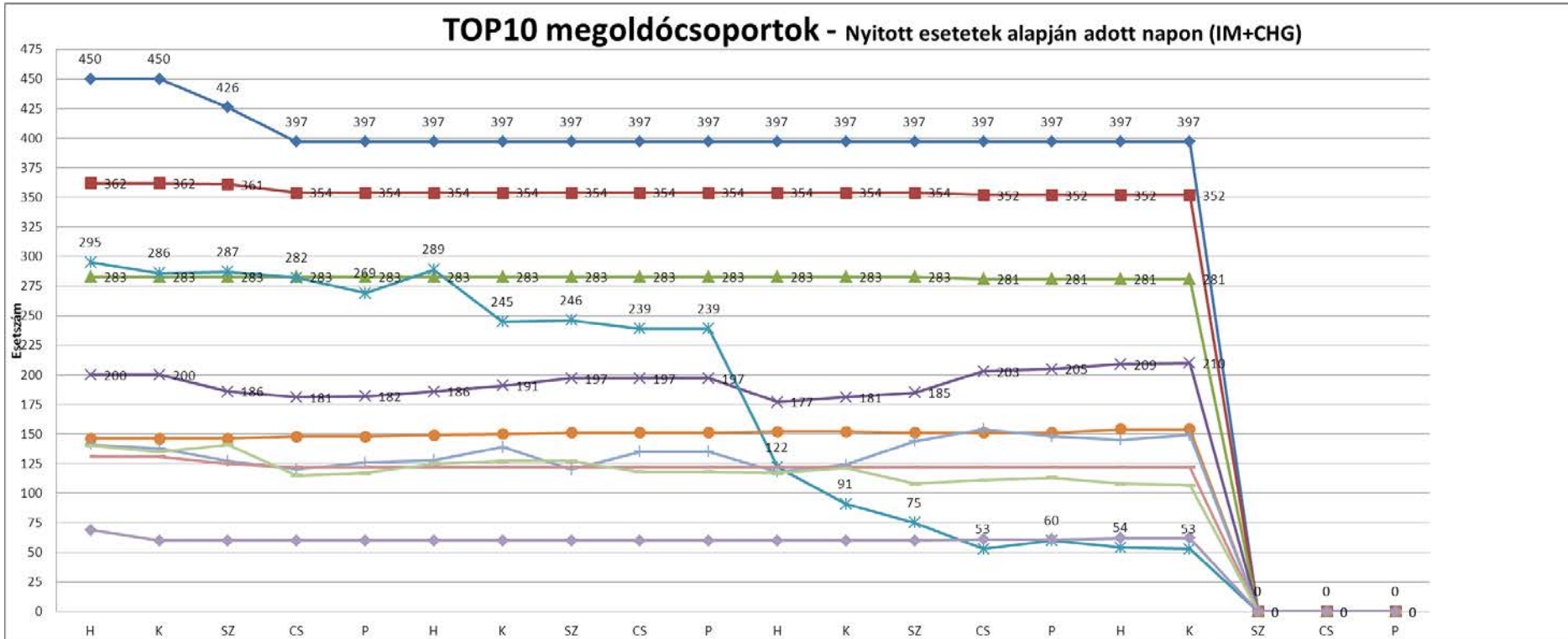
| | 2013/8 | 2013/9 |
|----------------------------------|--------|--------|
| Nyomtató hibajegy | 35 | 54 |
| Nyomtató kellékanyag megrendelés | 7 | 31 |
| 5 PC-t meghaladó költöztetés | 4 | 5 |
| Helyszíni tanácsadás | 21 | 11 |
| Desktop IMACD - normál | 35 | 42 |
| Desktop IMACD - sürgős | 15 | 12 |
| Desktop hibajegyek - normál | 51 | 111 |
| Desktop hibajegyek - sürgős | 2 | 1 |

Fiktív adatok!

A minőség javulásáig...

- Napi/heti riportok kialakítása, hogy a folyamatokban a feltorlódási pontokat lássuk és kezelni tudjuk
 - IT Üzemeltetés vezetői megbeszélés rendszeres napirendi pontja

TOP10 megoldócsoportok - Nyitott esetetek alapján adott napon (IM+CHG)



Fiktív adatok!

- **ITÜT átalakítása 2013 januárban - 2 új terület**
 - Szolgáltatás támogatás
 - Infrastruktúra erőforrás menedzsment
- **Operáció átalakítása 2013 novemberében**
 - Szolgáltatás menedzsment terület lefedi az egész Operációt

Tanulságok

- **Képzés, ITIL tanfolyamok**
- **Tapasztalatcsere más szakemberekkel (az MKB versenytársainak informatikája nem versenytársa a mi informatikánknak)**

- **Nem lehet az „egész ITIL”-t bevezetni, de**
- **Az összefüggő, minimális mennyiségű folyamat kiválasztása nagyon nehéz (mi ne kerüljön be az elsődleges fókuszba)**
- **Sok folyamat implementációja esetén megszűnhet a menedzsment fókusz bizonyos területeken**

- **Alapos tervezés, de**
- **adaptáció szükséges a megváltozott körülményekhez**
- **és a tervezés és implementáció közötti időszakot minimalizálni kell**

- **Vezetői elkötelezettség, mert**
- **a szolgáltatói szemlélet magától nem alakul ki**
- **a szolgáltatások javítása nem elvárt az üzleti oldal felől, (de a költségcsökkentés annál inkább)**

Q&A