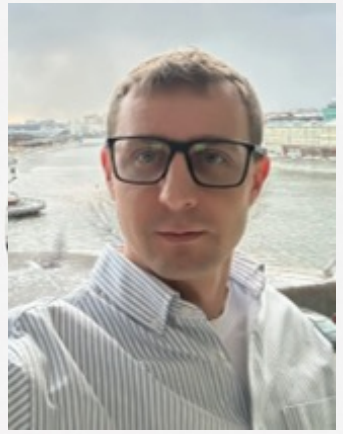
Клиентоцентричная трансформация ИТ услуг



Сыроежин Максим Игоревич

Руководитель управления методологии ИТ сервисов ТПХ РУСКЛИМАТ



Содержание

О компании	3
О проекте	4
Вызовы с которыми столкнулась команда проекта	5
Цена непрозрачности для бизнеса	6
Ключевые этапы трансформации	7
Ограничение и трудности на пути к успеху	8
Голос пользователя. Динамика опросов.	9
К чему мы пришли: Совместное управление ценностью.	10
Экономическая ценность проекта	11
Эволюция цифровой зрелости процессов (CMMI)	12

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ

О компании

КИТ КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

30 ЛЕТ НА РЫНКЕ КЛИМАТИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ

200 МЛРД РУБ.
ГОДОВОЙ ОБОРОТ

51
страна,
география поставок

20
высокотехнологичных
предприятий

86.1 млн
единиц,
общий объём производства

180
городов присутствия

8 000
человек,
численность сотрудников

R&D ЦЕНТР РАЗРАБОТКИ
технологий инноваций
и промышленного дизайна

РУСКЛИМАТ 30 ЛЕТ | СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ

О проекте

Цель: Формирование устойчивой сервисной культуры в ИТ и переход к модели управления ИТ как бизнес-сервисом, ориентированным на потребности внутренних клиентов.

Начало проекта: январь 2025

Активная фаза: 1 – 2 полугодие 2025

Завершение : Декабрь 2025

Заказчики: Акционеры холдинга, совет директоров, бизнес руководители заводов

Исполнители: Корпоративная ИТ-функция, Директора ИТ, директора департаментов и управления, 23 команды сопровождения, 270 сотрудников ИТ





РУСКЛИМАТ
30 ЛЕТ
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ

Вызовы с которыми столкнулась команда проекта

Недоверие

ИТ-функция воспринималась бизнесом преимущественно как техническая поддержка с низким уровнем сервиса, а не как стратегический партнёр.

Отсутствие диалога

Отсутствовал системный и регулярный диалог между ИТ и бизнесом по качеству и объёму предоставляемых сервисов

Накопление проблем

Накопленные проблемы регулярно приводили к эскалациям на уровень топ-менеджмента и акционеров, формируя кризисную модель управления ИТ-сервисами

Формальная отчетность

Формальная отчётность ИТ демонстрировала высокие показатели, не отражающие реальный пользовательский опыт и удовлетворённость бизнеса

Негативное восприятие ИТ

Негативное восприятие качества ИТ-сервисов со стороны бизнеса системно накапливалось без своевременного выявления и проработки причин

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ
www.rusklimat.com

Цена непрозрачности для бизнеса

Управленческие потери
14, 4 млн руб/год

Регулярное вовлечение в тушение пожаров топ-менеджеров

Операционные простои
29, 7 млн руб/год

Скрытые простои бизнеса из-за задержек решения заявок

Стратегический ущерб
50 млн руб/год

Недореализованный эффект цифровизации и ручные процессы

Итого: 94, 1 млн руб. регулярных совокупных потерь в год

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ
www.rusklimat.com

Ключевые этапы трансформации



РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ
www.rusklimat.com

Ограничение и трудности на пути к успеху

Существенное сопротивление изменениям как со стороны **команд ИТ-поддержки**, так и со стороны **бизнеса,** связанное с непривычностью сервисной модели

Ожиданием **немедленных улучшений** без изменения собственных ролей процессов и ответственности во взаимодействии с ИТ

Реализация при **дефиците ресурсов ИТ** и без увеличения численности **+18% рост** объема услуг при 0 росте штата

Потребность в изменение **культуры**, а не только процессов

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ
www.rusklimat.com

Голос пользователя. Динамика опросов.

Удобство подачи обращений в Service Desk Naumen	Скорость решения обращений	Заинтересованность специалистов в решении обращений	Доступность предложенного решения
Q2 -3,8	Q2 -3,6	Q2 -3,9	Q2 -3,9
Q4- 4,2	Q4- 4,3	Q4- 4,6	Q4- 4,6

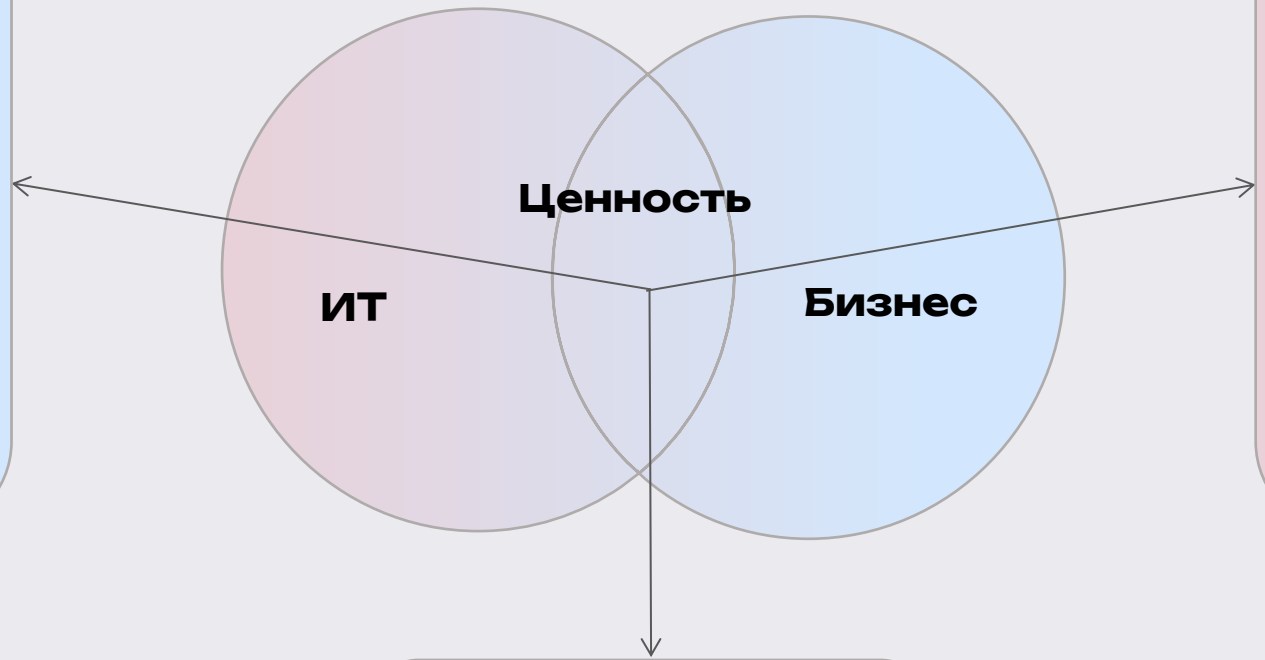
Опросы проводились в мае и ноябре 2025 года

К чему мы пришли: Совместное управление ценностью.

Service Desk Naumen Технологическое ядро управления услугами

Партнерство

ИТ – Бизнес комитеты теперь регулярная практика. **ИТ воспринимается как Партнер**.



Прозрачность потребления

Бизнес видит реальный оцифрованный объем потребляемых ИТ-услуг

Единый РИТМ развития

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ

Экономическая ценность проекта

Экономия ФОТ и ресурсов 30 млн руб/год

+18% нагрузки за счет роста бизнеса

Предотвращение потери бизнеса 72,6 млн руб/год

Прямое сокращение простоев. Сокращение времени заявок на 6.6 часов.

ROI сохраненных инвестиций 16 млн руб/год

Снижение пустых ИТ-инвестиций за счет совместной приоритезации.

ИТОГО:
118, 6 млн руб
подтвержденной экономической ценности

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ
www.rusklimat.com

Эволюция цифровой зрелости процессов (CMMI)

За основу взята модель зрелости процессов CMMI (Capability Maturity Model Integration)



2025

У1-Начальный

* **Состояние: "Работаем как всегда".**
* Признаки: Нет стандартов, каждый решает задачи по-своему. Высокие риски, **постоянные "пожары"**, качество и сроки непредсказуемы.

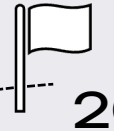
У2-Управляемый

* **Состояние: "Мы уже так делали, давайте повторим".**
- Признаки: **Появились базовые регламенты** для ключевых процессов
- Есть ответственные, отслеживаются сроки и бюджет.
- Успех прошлого опыта **можно повторить**.



У3-Определенный

* **Состояние: "У нас есть единый стандарт работы".**
- Признаки: Процессы описаны, согласованы и внедрены по всей организации.
- Персонал обучен.
- Деятельность предсказуема и эффективна.
- Появилась методология



2026

У4-Кол-но управляемый

* **Состояние: "Мы управляем цифрами".**
- Признаки: Ключевые процессы измеряются метриками (KPI, SLA).
- Данные используются для анализа и принятия решений.
- Качество и производительность становятся измеримыми и управляемыми.

У5-Оптимизирующий

* **Состояние: "Мы постоянно становимся лучше".**
- Признаки: Фокус смещен с управления процессами на их постоянное улучшение.
- Внедрены циклы непрерывного улучшения (например, по Deming/PDCA).
- Организация проактивно ищет и устраняет корневые причины проблем.

РУСКЛИМАТ
30 лет
СОЗДАЕМ КЛИМАТ В СТРАНЕ
www.rusklimat.com

30 ЛЕТ | РУСКЛИМАТ

Спасибо за внимание!

