



## 2. ЗАЧЕМ И КОМУ НУЖЕН ПОРТФЕЛЬ СЕРВИСОВ, ЕСЛИ УЖЕ ЕСТЬ СЕРВИСНЫЙ КАТАЛОГ?

---



Владимир Аношин,  
Ведущий тренер-  
консультант  
IT Expert

**Каталог сервисов (Service Catalog)** является одним из основополагающих понятий сервисного подхода. К сожалению, во второй версии ITIL мало и недостаточно полно освещаются вопросы работы с каталогом сервисов. Откуда он взялся? Какие сервисы в него включаются, а какие нет? Как задается направление развития сервисов? Где определены новые сервисы, которые только проектируются? Куда выводятся из эксплуатации устаревшие сервисы?

К счастью для нас появилась новая, третья версия ITIL, авторы которой пытаются дать ответ на эти вопросы. Кроме понятия каталога сервисов вводится новое понятие - **портфель сервисов (Service Portfolio)**. Чтобы детально рассмотреть их, обратимся к определениям из глоссария ITILv3:

**Портфель Сервисов (Service Portfolio)** Полный набор сервисов, которые управляются поставщиком сервисов (Service Provider). Портфель сервисов используется для управления всеми сервисами на протяжении всего их жизненного цикла и включают три категории: 1) конвейер сервисов (Service Pipeline) для сервисов, находящихся в стадии

предложения или разработки; 2) каталог сервисов для уже используемых или предлагаемых сервисов и 3) сервисов, выведенных из эксплуатации (retired Services)

**Каталог Сервисов (Service Catalogue)** База данных или структурированный документ с информацией о всех используемых (live) IT сервисах, включая сервисы, предлагаемые для внедрения (available for deployment). Каталог сервисов – это только часть портфеля сервисов, публикуемая для заказчиков и используемая для продажи и предоставления им IT сервисов. Каталог сервисов включает в себя информацию о поставщиках, ценах, точках контакта, порядке и требуемых процессах поддержки.

Итак, мы видим достаточно стройную схему. Менеджеры ИТ формируют **портфель сервисов**, основываясь на профиле рисков и выгод своего заказчика. Все предлагаемые для **портфеля** сервисы рассматриваются через призму бизнес ценности для заказчика. Основная цель как всегда - максимум отдачи при минимальном уровне риска. Когда условия для Заказчика меняются, соответствующие изменения делаются и в отношении **портфеля**. Ценность **портфеля сервисов** как элемента стратегии демонстрируется через способность предвидеть изменения при поддержании контролируемости стратегии и планирования.

Выступая в качестве основы для принятия решений, **портфель сервисов** проясняет или помогает прояснить следующие вопросы:

- Почему заказчику следует купить эти сервисы?
- Почему ему следует купить их у нас?
- Каковы модели формирования цен и оплаты?
- Каковы наши сильные и слабые стороны, приоритеты и риски?
- Как должны быть отнесены наши возможности и ресурсы и требования заказчика?

Рассмотрим более подробно, так что же ITIL включает в понятие **портфель сервисов**. Для этого прибегнем к схеме, приводимой в книге Стратегия сервисов (п.4.2.3 Service Portfolio, Pipeline and Catalogue, Service Strategy, ITILv3).



На схеме видно, что формирование новых предложений по сервисам, проектирование новых или обновление старых сервисов, а также передача сервисов в эксплуатацию происходит в области, называемой в ITIL **конвейер сервисов (Service Pipeline)**.

Факторами, оказывающим влияние, на этой стадии являются требования заказчиков, требования рынка, а также требования постоянного улучшения уже оказываемых сервисов.

**Каталог сервисов**, как следует из ранее приведенного определения, является частью общего **портфеля сервисов** и имеет с **конвейером сервисов** общую область передачи сервисов в эксплуатацию, что логично. В **каталоге сервисов** опубликовываются уже используемые заказчиками или готовые к бою сервисы, которые поставщик готов оказывать заказчикам.

Менее логичным выглядит включение уже выведенных из эксплуатации сервисов в **каталог сервисов**, как это следует из той же схемы. Хотя в практике возможны варианты, когда новые заказчики интересуются не пользующимися спросом сервисами, которые они, допустим, хотят адаптировать под себя.

Интересно отметить, что ITIL считает точкой перехода сервиса из портфеля и добавления сервиса в каталог сервисов момент, когда сервис «передан» (разработан для потребления), и проектирование сервисов формирует его спецификации.

Хотел бы обратить внимание, что ITIL третьей версии придает большое значение понятиям портфель сервисов и каталог сервисов. Для управления ими выделяются два совершенно новых процесса, которых не было раньше в ITIL второй версии:

- Процесс **управление портфелем сервисов (Service Portfolio Management)** - который определяется как динамический метод руководства инвестициями в управление сервисами на предприятии и управления ими для получения ценности
- Процесс **управление каталогом сервисов (Service Catalog Management)**, цель которого – обеспечивать формирование и сопровождение каталога сервисов. В охват данного процесса входит предоставление и сопровождение точной информации обо всех сервисах, передаваемых или переданных в среду эксплуатации.

Как же можно оформить портфель сервисов и связать его с каталогом сервисов? Например, в виде общей базы данных по всем сервисам с полями:

- Имя сервиса
- Описание
- Статус сервиса (в разработке, готов к использованию, в работе, в архиве)
- Классификация и критичность сервиса
- Данные по сервису
- Бизнес процессы
- Бизнес владельцы
- Бизнес пользователи
- ИТ владельцы
- Уровни, SLA, SLR
- Зависимые сервисы (например, сервисы третьих сторон)
- OLA, контракты и соглашения
- Затраты, платежи

А часть этих полей, относящаяся к готовым к бою или используемым сервисам, может быть отображена в виде каталога сервисов, доступного для просмотра заказчиками. Таким образом, мы видим, что статика второй версии в отношении каталога сервисов заменяется на достаточно целостную и непротиворечивую схему целенаправленного формирования набора наилучших для заказчиков сервисов, динамичного инвестированию в эти сервисы, а также гибкого реагирования на изменение требований к каталогу сервисов.

**Подробнее эта тема обсуждается на следующих курсах:**

- [Основы ITIL v3 \(ITIL v3 Foundation\)](#)
- [ITIL v3 Service Offerings and Agreement: Управление уровнем сервисов](#)

**Схожие вопросы затрагивались в следующих проектах:**

- Внедрение управление уровнем сервиса в компании Уралсиб