

案例分析

Rabobank™荷兰合作银行和
The Open Group IT4IT™
参考架构 2.0版

The Open Group案例分析 中文版
2018年5月

荷兰合作银行™和The Open Group IT4IT™参考架构 2.0版

版权所有© 2019, The Open Group

The Open Group特此授权您可以将此文档用于任何目的,前提是您对此文档全文或其任何部分的复制,必须在复制内容上保留此文档包含的所有版权信息及其他所有权声明。

此文档可能包含其他所有权声明及版权信息。

此文档中任何内容均不可被理解为以暗示、禁止反言或其他方式涉及到The Open Group或任何第三方组织的任何专利或商标相关的许可或权利的授予。除了以上明确申明,此文档中任何内容均不可被理解为涉及到The Open Group所属版权的许可或权利的授予。

请注意此文档提及的任何产品、流程或技术均有可能为The Open Group所保有知识产权的主体,不得依据此文档而被授予许可。

此文档是“按现状”提供的,没有任何形式的(不论是明示还是默示的)保证,包括对适销性、适用于特定用途或非侵权性的默示保证。某些司法辖区不允许排除默示保证,故以上排除规定可能对您不适用。

The Open Group的任何出版物均可能有不精当之处或刊误,故本组织可能对出版物进行定期修订并将更正内容发布于出版物的新版本中。The Open Group可能在不另行通知的情况下,随时对其出版物中涉及的产品或程序进行完善或修改。

如读者就本文档内容提出问题、评论、建议等反馈信息,此类信息将被视为非保密信息。

The Open Group对上述信息不承担任何保密义务,并可不受任何限制地复制、使用此类信息或向他人披露或分发此类信息。此外,The Open Group可自由将此类信息中包含的任何观点、理念、知识技能或技术方法用于各种用途,包括但不限于开发、制造及营销包含此类信息的产品。

如您不是通过The Open Group获得此文档复本,您所持文档可能并非最新版本。为您方便起见,请访问www.opengroup.org/library或www.opengroup.org.cn/resources下载最新版本。

ArchiMate®, DirecNet®, Making Standards Work®, Open O® logo, Open O® and Check Certification® logo, OpenPegasus®, Platform 3.0®, The Open Group®, TOGAF®, UNIX®, UNIXWARE®, and The Open Brand X® 标识为注册商标。Boundaryless Information Flow™, Digital Practitioner Body of Knowledge™, DPBoK™, EMMM™, FACE™, the FACE™ logo, IT4IT™, the IT4IT™ logo, O-DEF™, O-HER- A™, O-PAS™, Open FAIR™, Open Platform 3.0™, Open Process Automation™, Open Subsurface Data Universe™, Open Trusted Technology Provider™, SOSA™, Sensor Integration Simplified™, and the SOSA™ logo为The Open Group 商标。

Linux®是Linus Torvalds的注册商标。

.NET®、Microsoft®和Windows®是Microsoft Corporation在美国或其他国家和地区的注册商标。

Oracle®和Java®是Oracle和其附属公司的注册商标。

Rabobank™是荷兰合作银行Coöperatieve Centrale Raiffeisen Boerenleenbank BA的商标。

SAP®是SAP SE在德国和其他几个国家/地区的注册商标。

其他所有品牌、公司及产品名称的使用均只是为了识别用途, 这些品牌、公司及产品名称可能是其各自所有人的专有财产。

案例分析: 荷兰合作银行™和The Open Group IT4IT™参考架构 2.0版

文档编号: Y161C

The Open Group于2019年5月出版

如有与本文内容相关的意见, 请邮寄至以下地址:

The Open Group, ApexPlaza, Forbury Road, Reading, Berkshire, RG1 1AX, United Kingdom

中国上海浦东新区花木路1388号商务中心三楼20室 或发送电子邮件至:

ogpubs@opengroup.org

apac@opengroup.org

目录 CONTENTS

引言	4
背景	4
问题	5
解决方案	5
成果	6
展望未来	7
关于 IT4IT™论坛	8
关于IT4IT™参考架构标准	8
关于 The Open Group	9

I 引言

荷兰合作银行是一家位于荷兰的国际化私人控股银行。该银行最早是由农场主创办的一家农业合作银行，即为农场主自己，也为其他客户提供服务；如今已成为荷兰零售金融服务市场上最大的银行之一。该银行的发展目标是成为国际食品和农业领域中最好的银行。目前荷兰合作银行在资产管理、房地产和保险等领域提供专业服务，全球范围内业务覆盖40多个国家，拥有45000多名雇员以及880多万名消费者。

与其他行业一样，由于数字化发展趋势，银行业及金融服务行业正面临日益严峻的压力和竞争，在提供更多的在线服务、提供更高效的服务，以及满足客户对速度、效率和卓越的服务质量期望方面的压力从未如此之大。与此同时，由于监管加强，网络工具和安全问题，银行也面临着持续增加的额外压力。现如今，快速变化——迅速适应变化，正成为新的常态。

作为对这些挑战的回应，荷兰合作银行认为其需要更好地管理其IT流程，以满足客户的需求、日益激烈的竞争和不断变化的商业环境。

I 背景

据荷兰合作银行中负责管理所有IT流程的业务架构师托因·詹尼斯肯斯所描述：

“荷兰合作银行在应用IT管理流程自动化以实现公司IT与业务目标相结合的实践中一直处于行业最前列。事实上，该银行也是二十世纪八十年代中期在英国以外最早采纳ITIL标准的公司之一。”

在2000年早期时候，詹尼斯肯斯就已经成为荷兰合作银行IT部门的一位经理并开始提倡IT流程自动化以促进更好的沟通以打破组织间壁垒。IT部门开始实施流程自动化以后，他们很快就总结经验：

“我们很早就认识到形成一套以端到端价值链为基础的方法对IT来说非常重要，并且IT部门也应承担起减少组织内不同团队间差异的桥梁作用。”

I 问题

自IT部门开始实现IT管理活动自动化后,他们调研了市场上来自不同厂商的各种自动化解决方案。随着越来越多的IT管理解决方案组合面世,荷兰合作银行很快意识到有必要构建一套更加复杂和协同性的解决方案来更好的支撑业务。与此对应,业务也对IT提出了更多的要求。这种持续增加的开发新服务的需求,生产中更高的连续性要求和更快速的将业务上市都给荷兰合作银行的IT开发以及运维部门带来了额外的超出预期的压力。

I 解决方案

为了满足变化的市场和客户需求,荷兰合作银行IT部门决定将IT交付的全流程,包含从构建、测试到发布部署环节全部实现自动化。

当荷兰合作银行在2007年开始这项工作,公司“白日做梦”他们可以找到一家能够自动化其全部IT流程的厂商。尽管同时出现的云计算模型在实现IT流程自动化上更为容易,荷兰合作银行意识到目前市场上并没有任何一套解决方案能够涵盖全部的IT自动化及管理需求。为了实现更有效果和更高效率的交付IT服务,整合和规范多个IT管理解决方案是必不可少的。

基于The Open Group定义的架构方法论TOGAF®,以及The Open Group IT4IT™ 参考架构的早期版本,荷兰合作银行为其贯穿整个公司的IT管理解决方案确定了如下目标:

- 对荷兰合作银行松散耦合的IT架构形成清晰且共同的认识
- 在API层面设计一个共同的服务模型(核心服务架构)
- 在IT部门中践行敏捷文化
- 对使用率和成本形成一个直接的反馈(或结算)
- 对所有IT流程自动化实现,包括:
 - 所有的手工任务和流程(开发、测试、发布、部署、监控和故障修复)
 - 工具化
 - 身份和访问管理(IAM)(或权限管理)。

由于荷兰合作银行已经形成了标准的ITIL体系，公司也希望实施一套标准方法以进一步来整合IT流程。由于市场上并没有能够实现他们全部需求的这种IT管理解决方案，荷兰合作银行意识到他们需要基于多个解决方案中形成整合的管理措施。例如，基于一个统一的数据模型，他们建立了统一监控平台和统一服务管理平台。如果没有此项决策，荷兰合作银行就不得不整合50个服务管理方案。因此，他们现在就可以在现有基础上实施不同流程的自动化工作。

IT部门通过导入高级管理层来帮助定义相关的治理模型、自动化实施的优先级以及帮助IT部门展示那些必须实现自动化工作的业务案例。一些IT团队，例如.NET和Java团队基于此开发了更进一步的举措。

荷兰合作银行借助TOGAF标准来创建其IT管理架构。因此，公司从基于规则转变为基于原则的管理架构。此外，TOGAF框架帮助IT部门回答为何他们选择的路径对业务是重要的。在另一方面，IT4IT模型被主要用于制定部门的战略和模型以实现IT是如何被管理和被自动化。

I 成果

荷兰合作银行采取了“经理的管理者”的方法来构建它当前的管理平台。尽管公司希望最终能够使用一套解决方案，但是目前市场上并没有能够实现他们全部需求的解决方案，因此他们采用了“社区”形式的解决方案，即通过分组不同供应商，并使用多种解决方案来管理IT资产。例如，他们使用SAP Solution Manager来管理SAP相关的产品，Oracle的Enterprise Manager来管理Oracle相关的产品，以及使用微软SCOM、TFS等管理微软产品相关的环境。并应用惠普公司的IT管理工具来管理和监控上述的所有这些不同厂商的解决方案。

荷兰合作银行实施了长期的路线图来持续自动化运维任务，通过自服务来交付Linux及微软服务器。他们目前正处在自动化大部分研发的构建能力和部署能力实施阶段。

尽管整个方案还处于建设过程中，荷兰合作银行已经看到了显著的成果。自动化管理解决方案已经极大的提升了任务完成的效率。

“一切都是一个更快的流程”詹尼斯肯斯说道。

实施敏捷和精益的流程同时也帮助荷兰合作银行提升了管理事情的水平：

“如今我们正在IT管理的领域开发我们自己的DevOps方法论”他说道。

由于对IT管理流程的方式达成了共识，荷兰合作银行的IT部门和开发组的工作更为迅捷。IT4IT框架直接导致了结果。这个架构同时也帮助公司更好的发现IT中哪些是重复的部分，以及决定需要或不需要哪些工具。

基本上，到目前为止，我们获取的结果是更快、更有效的IT管理流程。而不是看着项目之间的时间被浪费掉。现在荷兰合作银行可以在项目间进行连续迭代，IT已经不再是完成工作的瓶颈。

展望未来

结合该项目，荷兰合作银行的IT部门最近调整了使命和工作目标，并聚焦到如下三个新的领域：

- 知道构建什么
- 自动化一切
- 监控一切

为了达成上述目标，流程环节接下来一步是面向云重建部门内的应用系统以及符合自动化交付方式。此外，IT希望能够持续聚焦到敏捷的方式以确保流程保持正确的路线。

采用例如IT4IT或TOGAF在内的市场上标准体系的好处在于他们已经或正在被证明和验证。在金融服务市场，使用开源解决方案是有风险的。银行业务不可能依赖一套未经市场多年验证的解决方案。这就是为什么标准化对于荷兰合作银行这样的公司非常重要的原因。

詹尼斯肯斯同时也提到希望像The Open Group IT4IT论坛这样的组织未来能够跨行业中提供更多IT管理自动化解决方案：

“接下来一步将会是与IT社区中的厂商整合，我们需要整合跨所有业务领域和厂商的解决方案，但我想这将花费非常漫长的旅途才能达成。”

| 关于IT4IT™论坛

IT4IT™论坛是The Open Group的论坛之一，支持行业思想领袖为了商业利益而共同开发IT4IT价值链和参考架构标准。该论坛的使命是通过创建和普及IT4IT™参考架构标准，帮助企业管理IT业务，跨整个IT价值链获取业务洞察，并提高对业务成效的关注和敏捷性。

通过参加IT4IT™论坛，IT从业者、顾问、技术和培训厂商、服务提供商、业务经理和专业学者能够在一个不依赖特定技术和行业的厂商中立环境中，携手克服共同的IT管理挑战。参加IT4IT™论坛工作组可获得以下优势：

- 拓展标准知识，了解如何利用标准让组织获益
- 在广泛出版标准之前，抢先了解最新理念
- 在与行业思维领袖和竞争者的合作与社交中学习和成长
- 建立对未来长期发展有益的人际关系
- 抓住机遇建立个人品牌和促进职业发展

更多相关信息，请查阅www.opengroup.org/IT4IT。

| 关于IT4IT™参考架构标准

作为The Open Group的标准之一，IT4IT™参考架构阐述了如何对IT业务进行全面管理，在整个IT价值链中实现无边界信息流™。IT4IT™参考架构使用价值链的方法创建一个IT执行的函数模型来帮助组织识别出有助于业务竞争力的活动。IT4IT™参考架构为当今的数字化企业实现IT管理能力提供了规范的、全面的指导。在最新发布的IT4IT™参考架构2.1版本中包含了以下亮点：

- 服务模型的简化和增强 —— 简化了构成服务模型主干的数据对象，并对其进行更好地定义，使对参考架构的整体理解更加深入。服务模型是整个标准的支柱。
- 更新参考架构的财务管理支持功能 —— 突出体现该标准如何支持财务管理能力。财务管理是整个IT价值链支持的职能之一，它对核心功能和数据对象的影响已经得到了更新，从而更有效地支持了这种功能。
- 总体标准的一致性和流程 —— 参考架构2.0是该标准发布的第一版，有一些特定的章节、命名规范和内容，在整个标准中缺乏一致性，目前已经解决。

更多相关信息，请查阅www.opengroup.org/IT4IT。

| 关于The Open Group

领导厂商中立的开放的技术标准和认证的开发The Open Group是一个全球性联合机构,旨在帮助企业通过技术标准实现业务目标。The Open Group与客户、供应商、联盟及其他标准组织紧密合作,致力于:

- 捕捉、了解和满足当前及未来的需求,制定策略并分享最佳实践
- 促进互操作性,达成共识,发展和整合规范及开源技术
- 提供行业一流的专业认证服务

关于The Open Group更多信息可在www.opengroup.org或www.opengroup.org.cn查阅。

