

Разработка стратегии развития информационных технологий



Роль Информационных Технологий в бизнесе



Совершенствование и трансформация бизнес-модели Компании для достижения целей бизнеса



Достижение роста бизнеса – преодоление барьеров развития

ЦЕЛИ

БИЗНЕС-БАРЬЕРЫ

ИТ-БАРЬЕРЫ

Использование
новых
рыночных
возможностей

- ✓ Недостаток маркетинговой информации о новых рынках
- ✓ Длительный цикл создания и выпуска новых продуктов и услуг

- ✓ Отсутствие информации в корпоративных системах
- ✓ Слабая ИТ-поддержка процессов маркетинга и разработки новых продуктов и услуг

Увеличение
доходности на
обслуживаемых
рынках

- ✓ Отсутствие глобальной клиентской картины
- ✓ Недостаточная эффективность продаж
- ✓ Нечеткое понимание структуры доходов (по сегментам)

- ✓ Разрозненные информационные системы
- ✓ Отсутствие эффективной ИТ-поддержки всех каналов продаж

Снижение
расходов,
повышение
эффективности

- ✓ Непрозрачная информация о доходности и затратах по областям бизнеса
- ✓ Негибкие инструменты управления затратами

- ✓ Разрозненные и территориально распределенные ИТ-системы
- ✓ Ограниченная автоматизация бизнес-процессов
- ✓ Неясная структура затрат на ИТ

Повышение
прозрачности
и эффективности
управления

- ✓ Отсутствие критериев эффективности деятельности
- ✓ Разрыв между стратегическими и оперативными целями компаний
- ✓ Неэффективная структура управления

- ✓ Отсутствие единого информационного пространства компании
- ✓ Слабая поддержка процедур управления и контроля
- ✓ Большой объем разрозненной информации

Стратегический анализ позволяет выявить проблемные области – IT барьеры

IT барьеры

- IT барьеры, связанные с информационной поддержкой бизнес-процессов ...;
- IT барьеры, связанные с интеграцией систем...;
- IT барьеры, связанные с использованием устаревших технологий ...;
- IT барьеры, связанные с IT инфраструктурой...;
- IT барьеры, связанные с организационно-техническим обеспечением ИБ...;
- IT барьеры, связанные с уровнем развития процессов управления ИТ.

Возможные бизнес риски

Сдерживание реализации концепции развития Компании, отсутствие возможности достигнуть целевых значений показателей деятельности

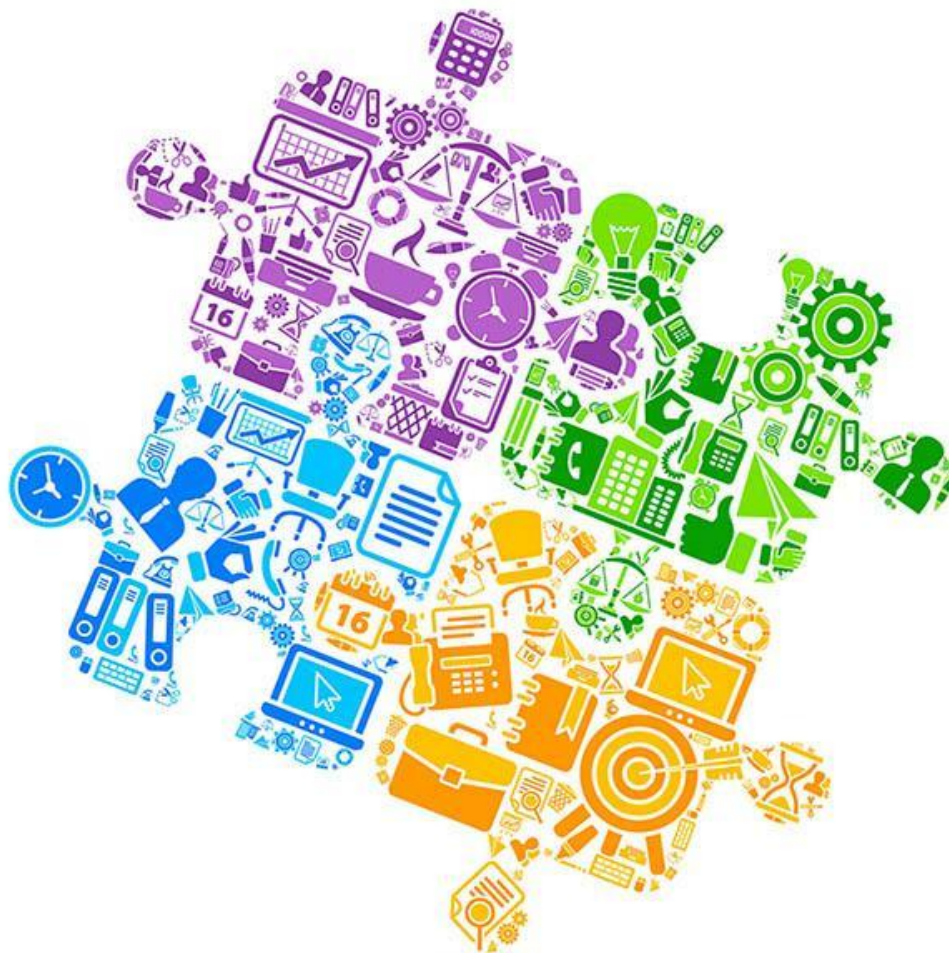
- Недополучение доходов;
- Приостановление деятельности;
- Штрафы;
- Рост операционных затрат.

Операционные
риски

- Риски, связанные системой управления, несоответствующей бизнес стратегии;
- Риски, связанные с неадекватной поддержкой бизнес-процессов, невозможность их развития;
- Риски, связанные со снижением производительности ИС и невозможностью их масштабирования;
- Риски, связанные с потерей важной бизнес информации и данных.

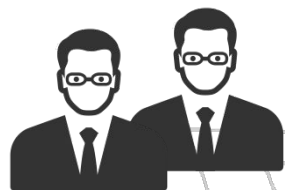
ИТ-риски

Подход к разработке IT-стратегии



Основные вопросы, на которые даёт ответ IT-стратегия

services | software | cloud



Акционеры,
владелец бизнеса

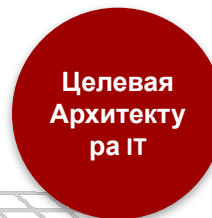
Что
внедрять?

Сколько это будет
стоить?

Когда
внедрять?

Где
внедрять?

Что это даст
бизнесу?



Целевая
Архитекту
ра IT



Финансовый
директор (CFO)



Директор
по IT (CIO)



Текущая
архитектур
а IT



Генеральный
директор (CEO)

● Бизнес-приложения и системы

Приложения и Данные (информация), поддерживающие ключевые бизнес-процессы.

● Процессы и структура служб

IT
Комплекс организационных мер, позволяющих обеспечить эффективное, гибкое и проактивное предоставление IT услуг и организовать эффективную систему управления инвестициями в IT

**Информ.
технологии**

● IT-инфраструктура

Технологическая инфраструктура, платформы для функционирования и развития ИС.

● Информационная

безопасность
Комплекс организационных мер и технических средств, обеспечивающий необходимый уровень защищенности информационных ресурсов.

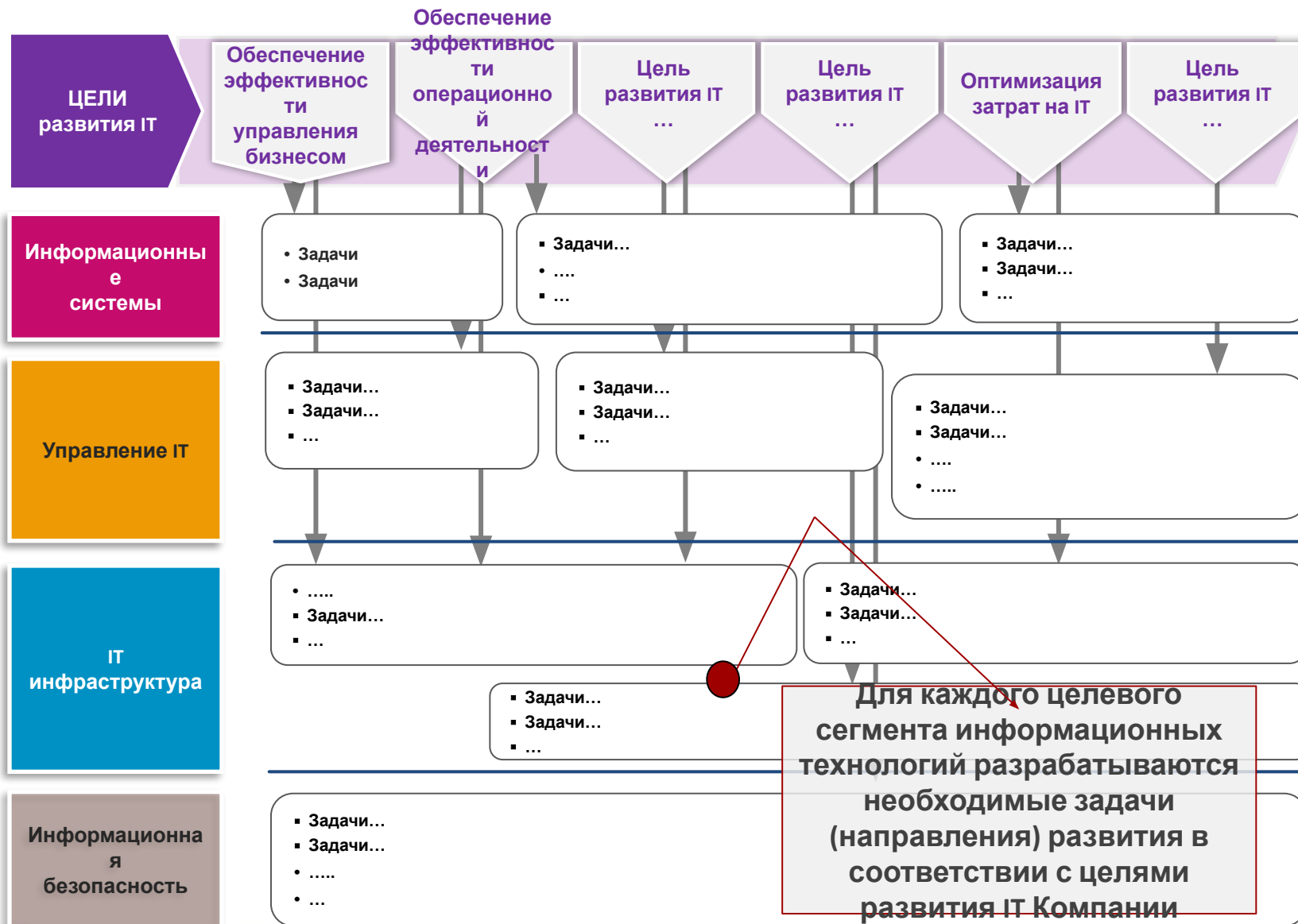
Этапы и результаты проекта по разработке IT-стратегии



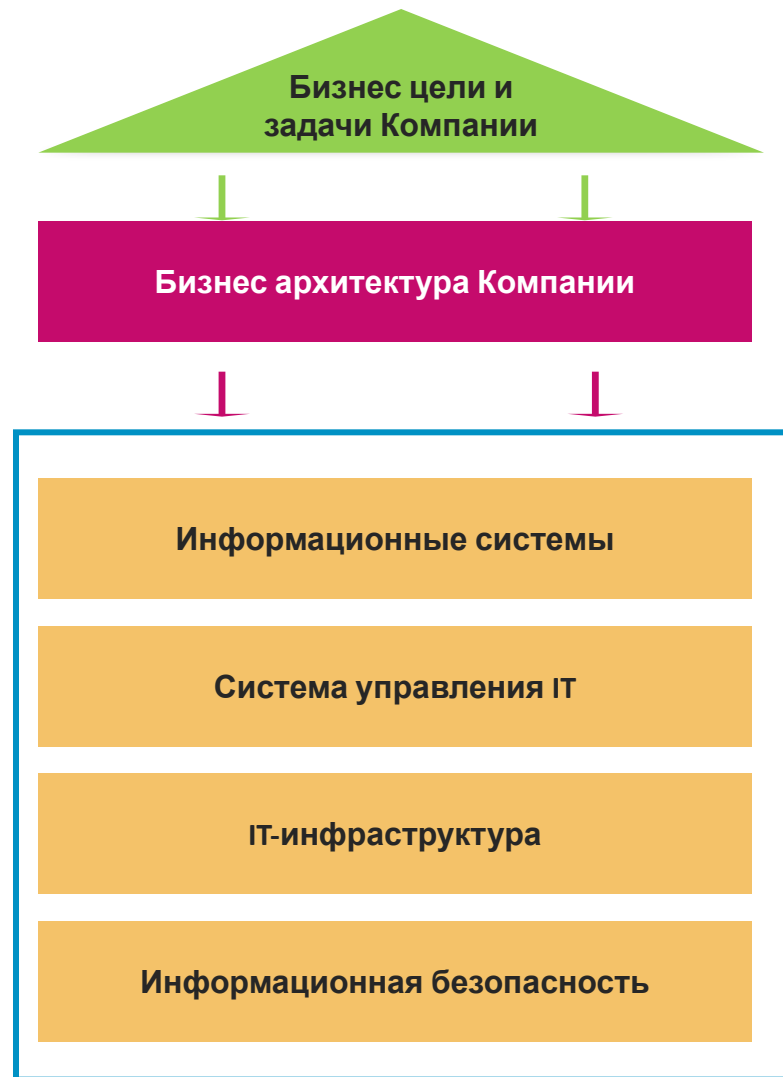
Подход к определению целей и задач развития ИТ



Цели и задачи развития IT



Подход к разработке целевой архитектуры информационных технологий services | software | cloud



СТРУКТУРА И ОСНОВНЫЕ БЛОКИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ:

Информационные бизнес системы

Информационные системы, адекватно поддерживающие ключевые бизнес-процессы Банка.

Управление IT

Оргструктура IT, комплекс технических средств и регламентов, позволяющих осуществлять бесперебойную работу и экономически эффективное развитие и сопровождение IT технологий.

IT-инфраструктура

Технологическая инфраструктура, являющаяся надежной и эффективной платформой для функционирования и развития IT технологий.

Информационная безопасность

Комплекс организационных мер и технических средств, обеспечивающий необходимый и достаточный уровень защищенности IT ресурсов.

Разработка и анализ бизнес модели компании позволяют выявить приоритетные для автоматизации компоненты и формализовать цели развития IT



Бизнес компонент
Потенциально самостоятельная часть организации, которая может быть частью другой компании.

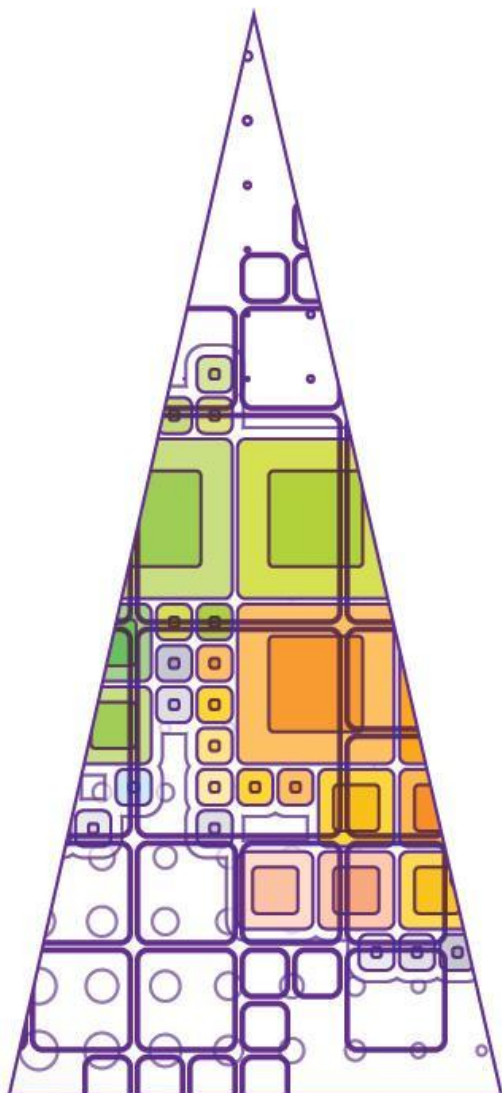
Столбцы отражают **Компетенции бизнеса**, определяемые как крупные предметные области с характерными особенностями и необходимыми навыками, такие как разработка месторождений или переработка сырья.

Уровень ответственности характеризует границы и цели действий, принимаемых решений.

- Стратегия определяет общие стратегические направления и политики
- Контроль охватывает мониторинг, управление по отклонениям и принятие тактических решений
- Исполнение фокусируется на реальном исполнении операций

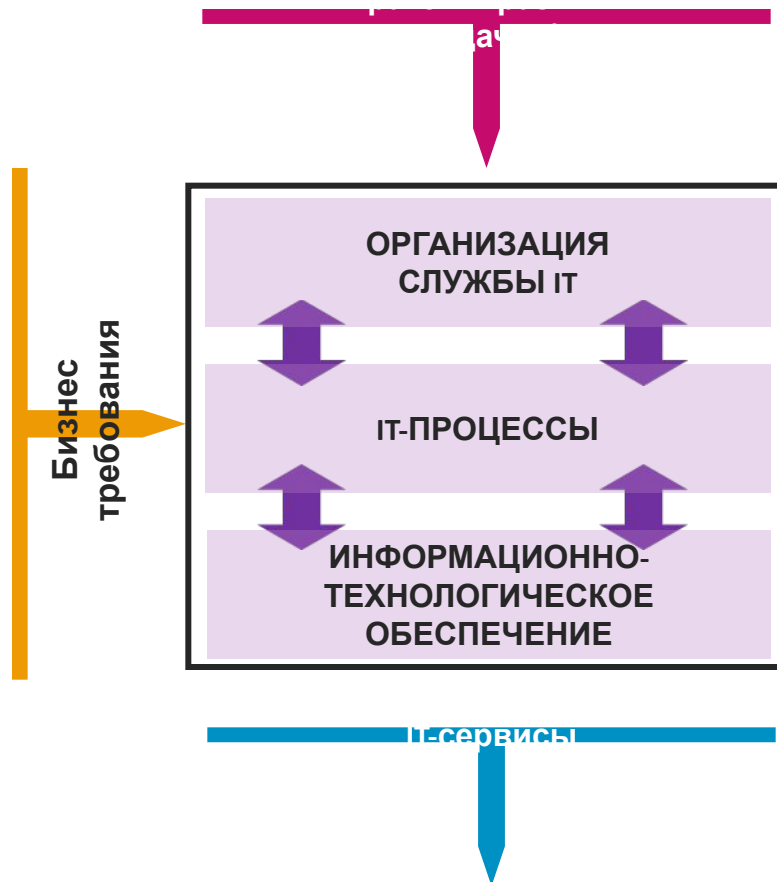
	Разведка и добыча	Логистика, переработка и сбыт	Управление компанией
Стратегическое планирование	Управление запасами нефти Планирование добычи Планирование ГТМ Управление развитием МСБ ФЭП	? Оптимизационное планирование распределения Управление сбытовой сетью Управление финансовыми ресурсами Производственное планирование Планирование спроса	Стратегическое планирование и управление Управление финансами и экономикой Управление связями с общественностью
Оперативный контроль	Контроль строительства и обустройства скважин Контроль и анализ эффективности ГТМ Разработка и экспертиза проектов обустройства месторождений Управление режимами промыслового оборудования Аудит запасов	Учет запросов по местам хранения Календарное планирование производства Управление сделками Формирование нормативных цен Объемное планирование производства Контроль транспортировки нефти Планирование и контроль отгрузок нефтепродуктов Баланс распределения нефти Анализ и контроль деятельности АЗС Управление отношениями с клиентами	Управление делами Правовое обеспечение Бухгалтерский и налоговый учет Управление проектной деятельностью Управление ИТ Контрольно-ревизионная деятельность Стратегическое планирование Оперативный контроль Исполнение
Исполнение	ТОИР оборудования ТОИР скважин Выполнение ГТМ-мероприятий Бурение и строительство скважин	Фактическая отгрузка Закупка МТР Ведение договорной работы Измерения/нефтеконтроль Таможенное оформление Процессинг услуг Претензионная работа Формирование/обработка отгрузочных разрядок Обработка активов приема-передачи	

Функциональная архитектура КИС



<p>Стратегическое управление</p> <p><i>Руководство Компании, Руководители структурных подразделений</i></p>	<p>BPM</p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Предоставление отчетности Акционерам</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Стратегическое управление по KPI</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Управленческая отчетность</td> </tr> </table>	Предоставление отчетности Акционерам		Стратегическое управление по KPI		Управленческая отчетность		
Предоставление отчетности Акционерам									
Стратегическое управление по KPI									
Управленческая отчетность									
<p>Управление ФХД</p> <p><i>Службы: финансы, бухгалтерия, управление персоналом, МТО, ...</i></p>	<p>ERP</p>	<table border="1"> <tr> <td>Бюджетирование</td> <td>Управление персоналом</td> <td rowspan="3">Управление проектами</td> </tr> <tr> <td>Управление затратами</td> <td>Казначейство</td> </tr> <tr> <td>Налоговый учет</td> <td>МСФО</td> </tr> </table>	Бюджетирование	Управление персоналом	Управление проектами	Управление затратами	Казначейство	Налоговый учет	МСФО
Бюджетирование	Управление персоналом	Управление проектами							
Управление затратами	Казначейство								
Налоговый учет	МСФО								
<p>Управление ОПФ</p> <p><i>Службы: производственные, эксплуатационные и ремонтные, ...</i></p>	<p>EAM</p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Бухгалтерский учет</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Техническое обслуживание</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Управление бюджетом ТО</td> </tr> </table>	Бухгалтерский учет		Техническое обслуживание		Управление бюджетом ТО		
Бухгалтерский учет									
Техническое обслуживание									
Управление бюджетом ТО									
<p>Управление производством</p> <p><i>Руководители производства, оперативно-эксплуатационный персонал, ...</i></p>	<p>MES</p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Планирование производства</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Прогноз потребления</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Диспетчерское управление</td> </tr> </table>	Планирование производства		Прогноз потребления		Диспетчерское управление		
Планирование производства									
Прогноз потребления									
Диспетчерское управление									
<p>Производственные зоны</p> <p><i>Производственные участки цеха, технологическое оборудование</i></p>	<p>АСУТ</p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Управление технологическими процессами</td> </tr> </table>	Управление технологическими процессами						
Управление технологическими процессами									
		<p>Единая интеграционная среда</p> <table border="1"> <tr> <td>Узкоспециализированные информационные системы</td> <td>Офисные системы информационного взаимодействия</td> </tr> </table>	Узкоспециализированные информационные системы	Офисные системы информационного взаимодействия					
Узкоспециализированные информационные системы	Офисные системы информационного взаимодействия								

Подход к разработке целевой модели системы управления ИТ



1. Организация управления ИТ должна соответствовать требованиям бизнеса, способствовать его развитию и увеличению прибыли.
2. Целевая модель системы управления эксплуатацией ИТ строится на основе стратегии «регламентация-формализация-автоматизация» путем последовательных итераций;
3. Организационная структура ИТ должна быть рационально централизована для повышения качества управления и оптимизации затрат на него.
4. Функции, выполняемые Службой ИТ, должны быть преобразованы в процессы управления ИТ.
5. ИТ-процессы базируются на принципах, изложенных в библиотеке передового опыта в области управления ИТ — IT Infrastructure Library (ITIL).
6. Деятельность, выполняемая Дирекцией по ИТ, должна быть организована как предоставление ИТ-сервисов.
7. Процессы управления ИТ должны быть эффективно поддерживаться разработанной нормативно-регламентной базой и соответствующими техническими средствами.

Функциональное обеспечение Системы управления IT (по ITIL)

1. Стратегическое управление развитием IT:

- Стратегическое планирование развития IT
- Развитие организационного и технологического обеспечения IT
- Планирование и бюджетирование IT

2. Операционное управление IT:

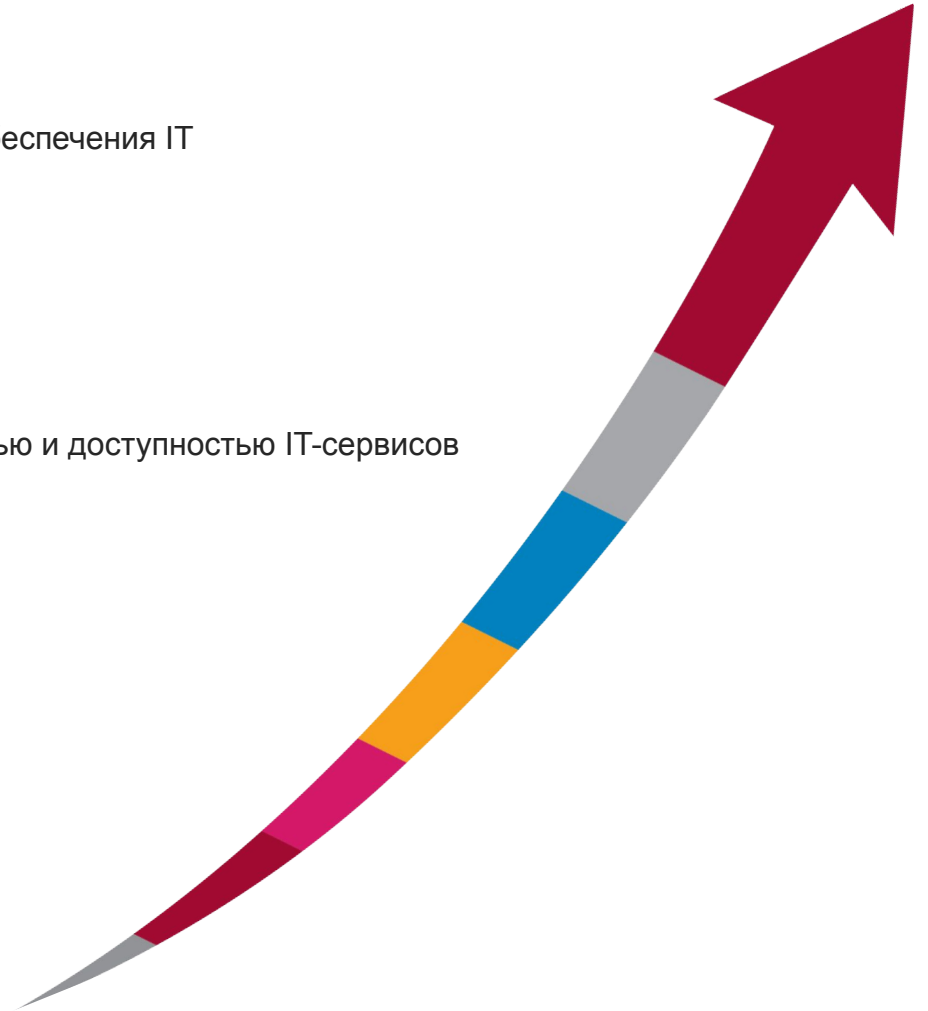
- Управление затратами на IT
- Планирование и управление качеством сервисов
- Управление непрерывностью, производительностью и доступностью IT-сервисов
- Управление операциями

3. Разработка и внедрение IT-решений:

- Разработка и тестирование IT-решений
- Передача IT-решений в эксплуатацию

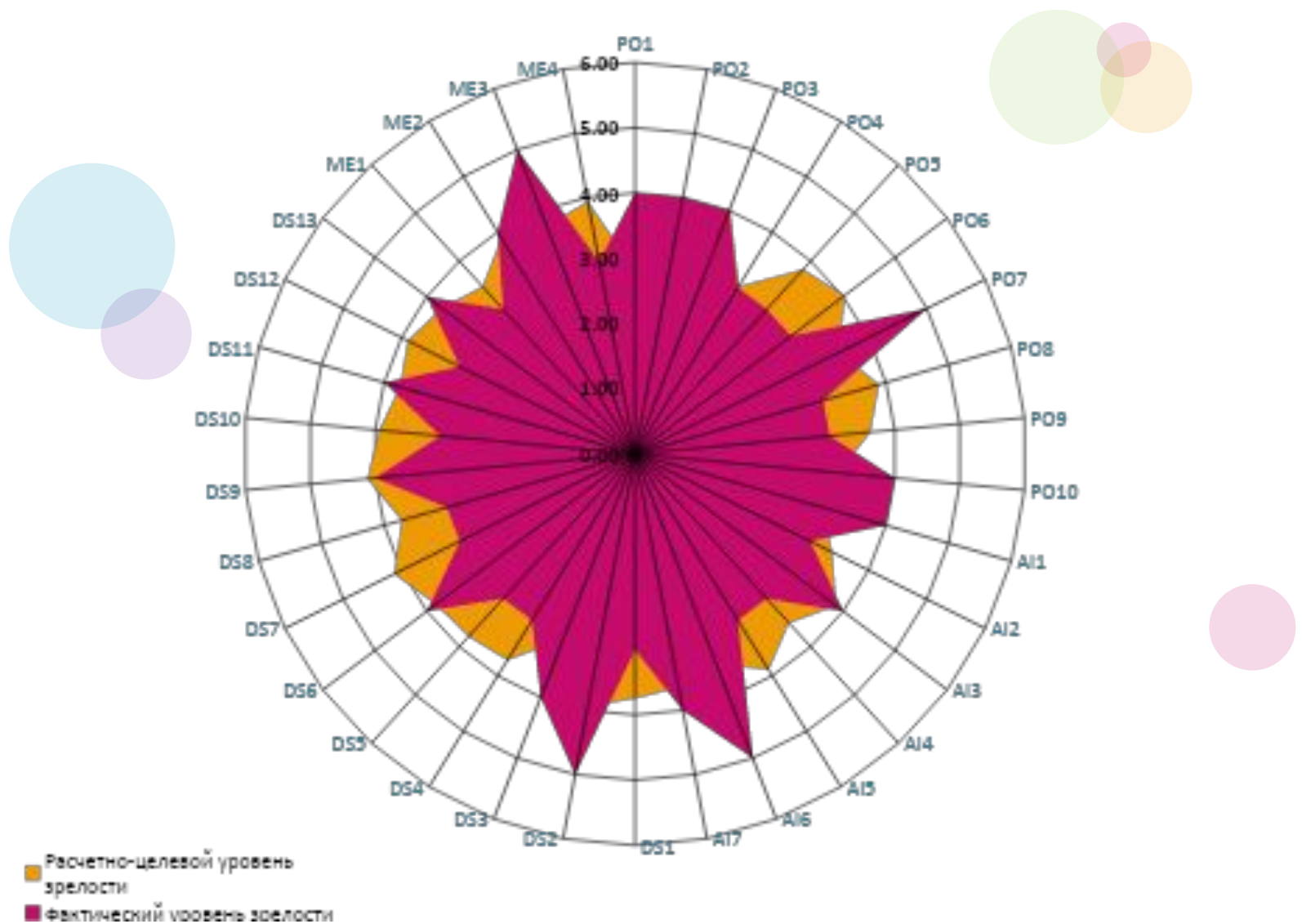
4. Техническая эксплуатация IT:

- Управление инцидентами
- Управление проблемами
- Управление конфигурациями
- Управление изменениями



Оценка зрелости IT-процессов (по Cobit)

services | software | cloud



Техническое обеспечение деятельности IT-подразделения

services | software | cloud

1. Система поддержки деятельности IT

ИС обеспечивающая поддержку процессов управления инцидентами, конфигурациями, изменениями, проблемами, релизами и сервисами.

В состав системы входит:

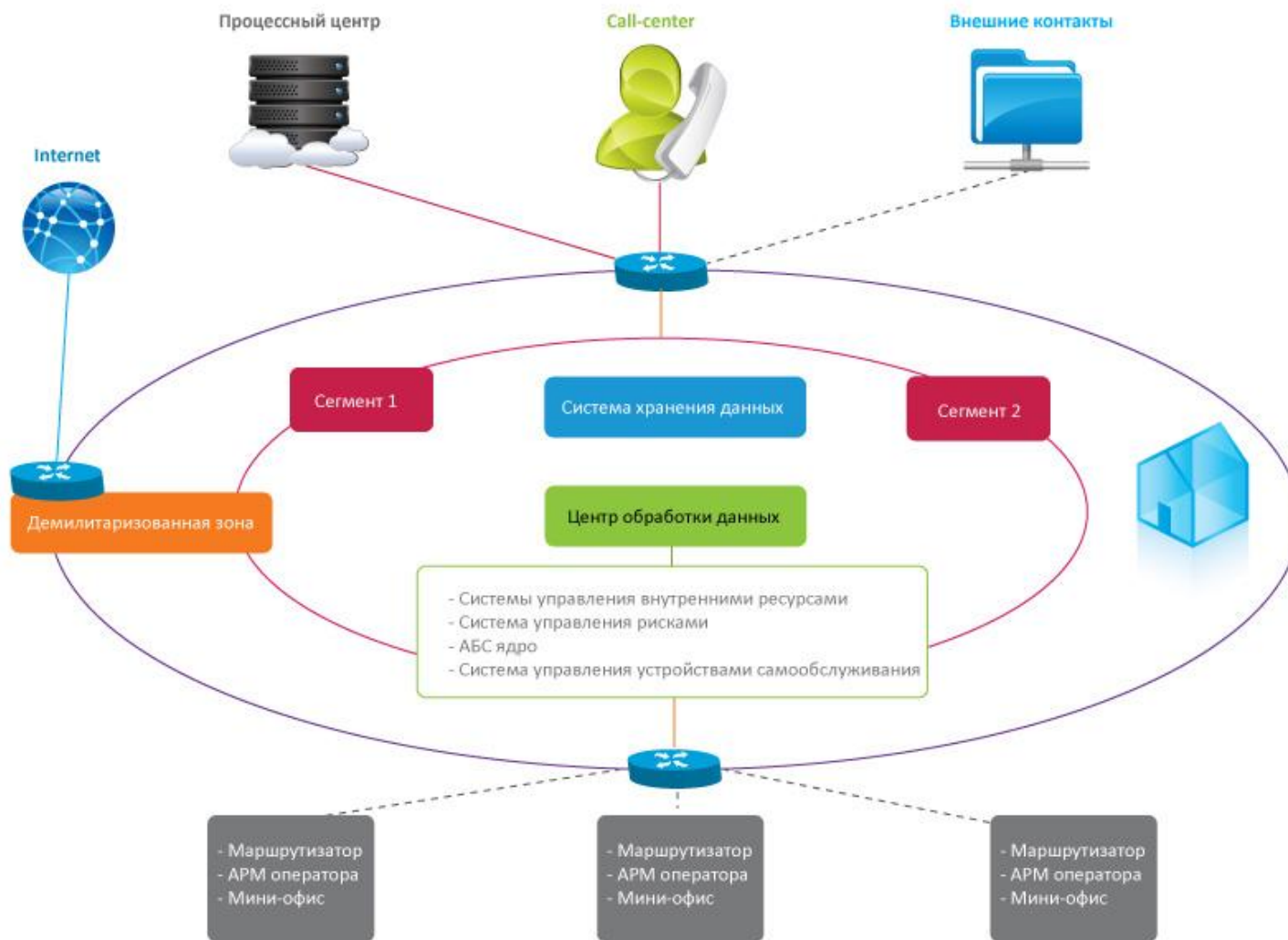
- Подсистема управления запросами пользователей на базе HelpDesk;
- Подсистема управления конфигурациями (CMDB);
- Подсистема планирования и управления IT-сервисами;
- Подсистема управления средой персональных компьютеров.



2. Система мониторинга и управления.

ИС предназначена для оперативного контроля состояния и управления производительностью IT-ресурсов (поддержка процессов управления доступностью и производительностью).

Разработка целевой модели IT-инфраструктуры



Определение основных направлений

развития технических средств обеспечения ИБ



Стандартизация использования в рамках группы компаний/Холдинга одного или нескольких специализированных средств защиты по каждой из перечисленных технологических областей. При определении того или иного средства защиты в качестве стандарта, целесообразно ориентироваться, в первую очередь, на решения, по которым накоплен определенный опыт их эксплуатации;

Разработка типовых решений по комплексной защите филиалов с небольшим количеством рабочих мест;

Подход к формированию команды проекта по разработке IT-стратегии

services | software | cloud

Отраслевая экспертиза
Клиента



**Компетенции Softline + Отраслевая экспертиза
Клиента = Ключ к успеху проекта**



Стратегия развития Информационных Технологий Компании



Наличие формализованной архитектуры информационных технологий позволяет на 20-30% сократить текущие затраты на поддержку информационных систем и ИТ-инфраструктуры

Источник: Forrester Research

Наличие согласованного портфеля проектов позволяют на 20-45% сократить суммарный бюджет ИТ проектов при сохранении их общей эффективности

Источник: Forrester Research

Правильный выбор проектов развития ИТ позволяет в долгосрочной перспективе сократить текущие затраты на ИТ, и увеличить долю инвестиций в развитие до 50% от общих затрат на ИТ

Источник: Forrester Research

Внедрение процессов управления ИТ на основе ITIL и их автоматизация позволяют сократить суммарную стоимость владения ИТ в среднем на 39,000\$ в год на каждые 100 пользователей

Источник: IDC

Внедрение и автоматизация процедур централизованного управления ИТ инфраструктурой позволяют сократить суммарную стоимость владения ИТ в среднем на 220,000\$ в год на каждые 100 пользователей

Источник: IDC

Источники сокращения затрат:

- Сокращение упущенной прибыли от простоев;
- Увеличение утилизации пользователей;
- Сокращение прямых затрат на ИТ;
- Увеличение утилизации инфраструктуры.

Источник: IDC

НАМ ДОВЕРЯЮТ

С НАМИ СОТРУДНИЧАЮТ
НА ДОЛГОСРОЧНОЙ ОСНОВЕ

НАС РЕКОМЕНДУЮТ