

# 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.

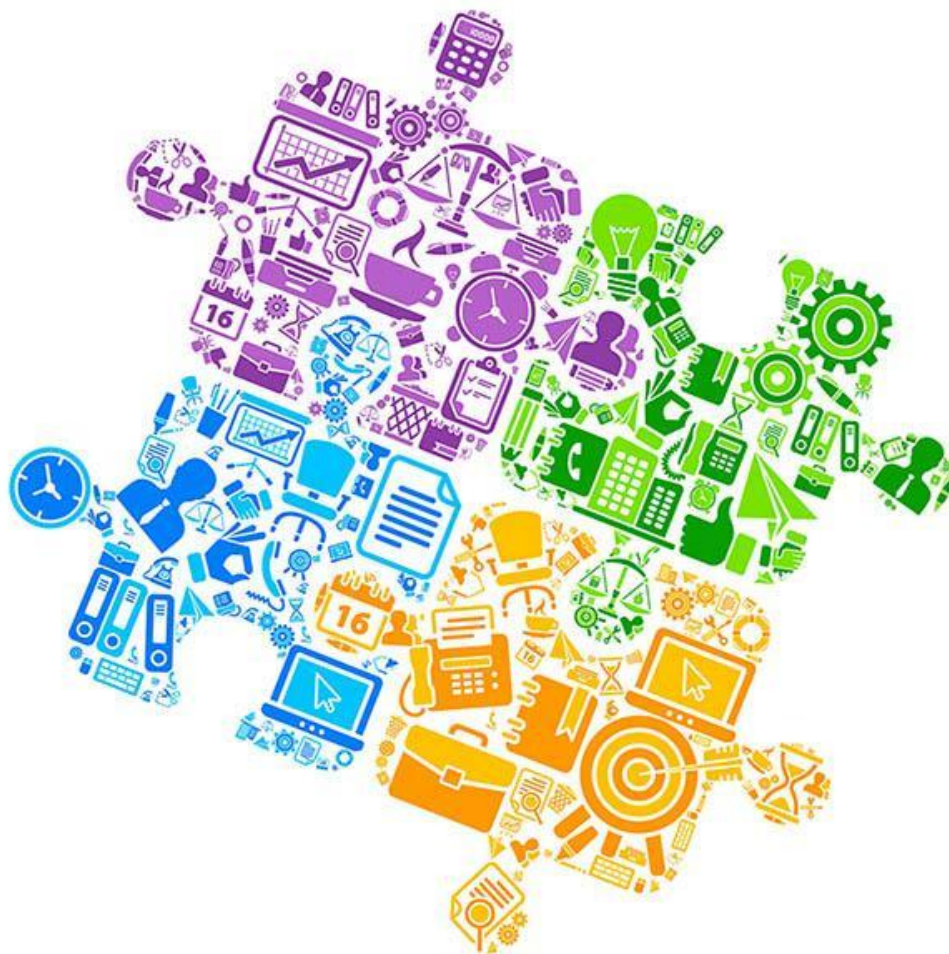
- Риски, связанные системой управления, несоответствующей бизнес стратегии;
- Риски, связанные с неадекватной поддержкой бизнес-процессов, невозможность их развития;
- Риски, связанные со снижением производительности ИС и невозможностью их масштабирования;
- Риски, связанные с потерей важной бизнес информации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

Операционные  
риски

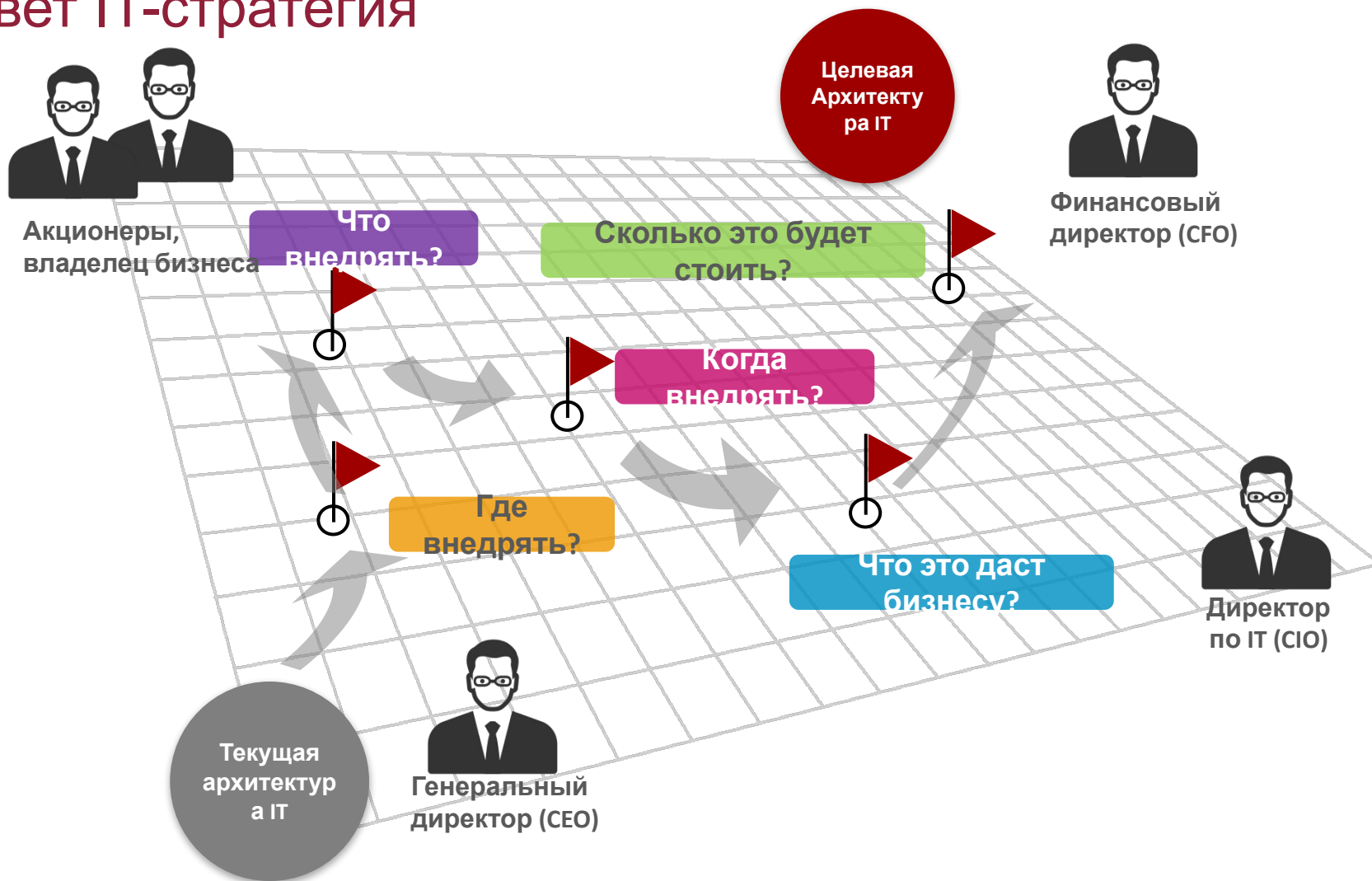
ИТ-риски



# Подход к разработке IT-стратегии



# Основные вопросы, на которые даёт ответ IT-стратегия



## ● 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.



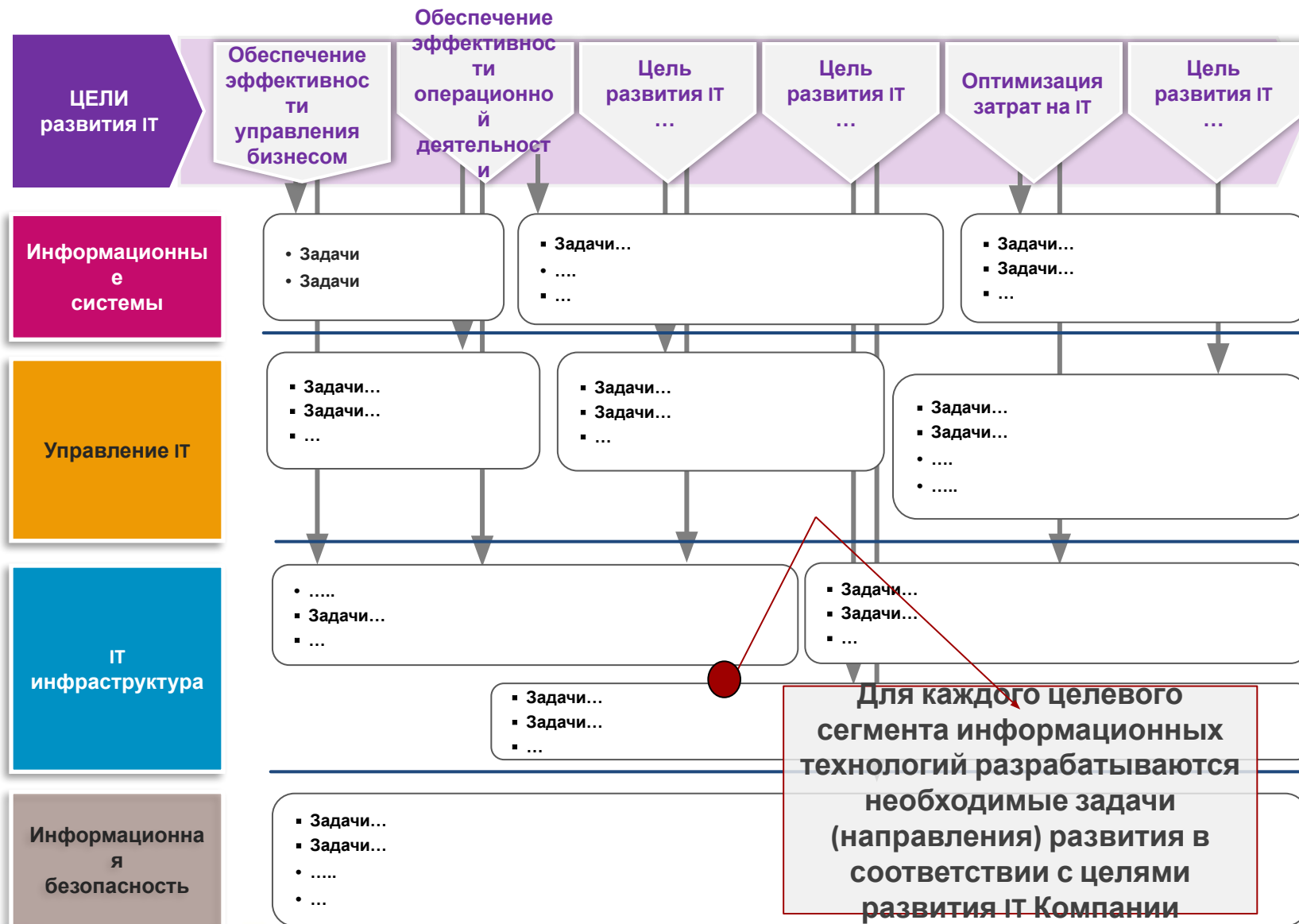
# Этапы и результаты проекта по разработке IT-стратегии



# 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 ИТ

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

### ИТ-инфраструктура

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

### Информационная безопасность

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

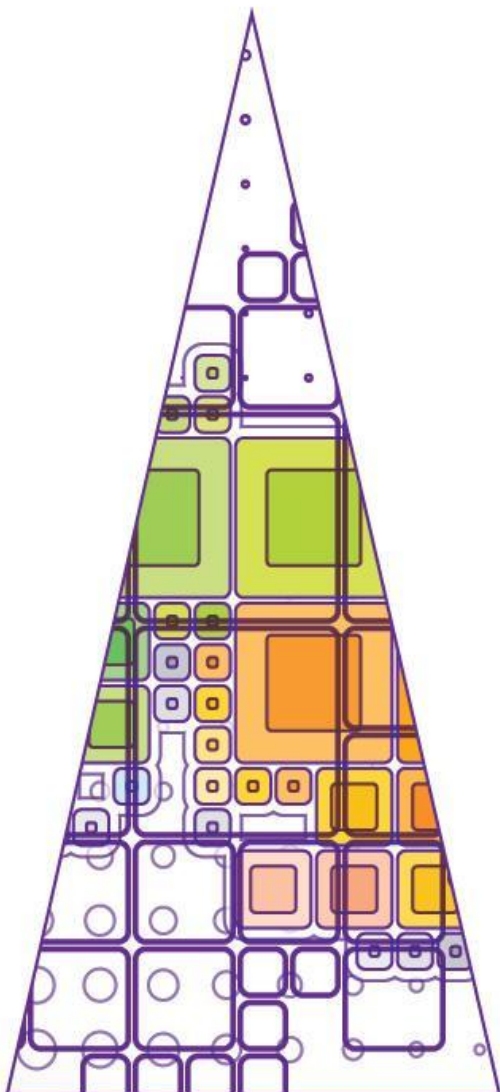
**Уровень ответственности характеризует границы и цели действий, принимаемых решений.**

- 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	

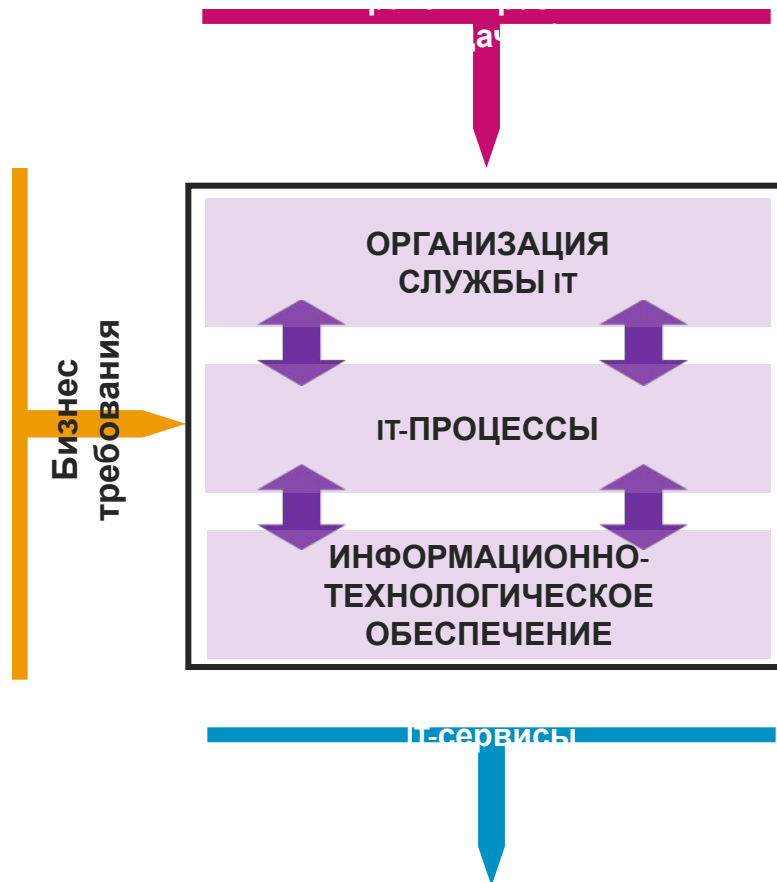


# Функциональная архитектура КИС



<p><b>Стратегическое управление</b></p> <p><i>Руководство Компании, Руководители структурных подразделений</i></p>	<p><b>BPM</b></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><b>Управление ФХД</b></p> <p><i>Службы: финансы, бухгалтерия, управление персоналом, МТО, ...</i></p>	<p><b>ERP</b></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><b>Управление ОПФ</b></p> <p><i>Службы: производственные, эксплуатационные и ремонтные, ...</i></p>	<p><b>EAM</b></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><b>Управление производством</b></p> <p><i>Руководители производства, оперативно-эксплуатационный персонал, ...</i></p>	<p><b>MES</b></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><b>Производственные зоны</b></p> <p><i>Производственные участки цеха, технологическое оборудование</i></p>	<p><b>АСУТ</b></p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Управление технологическими процессами</td> </tr> </table>	Управление технологическими процессами						
Управление технологическими процессами									
		<p><b>Единая интеграционная среда</b></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 ИТ (по ITIL)

## 1. Стратегическое управление развитием ИТ:

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

## 2. Операционное управление ИТ:

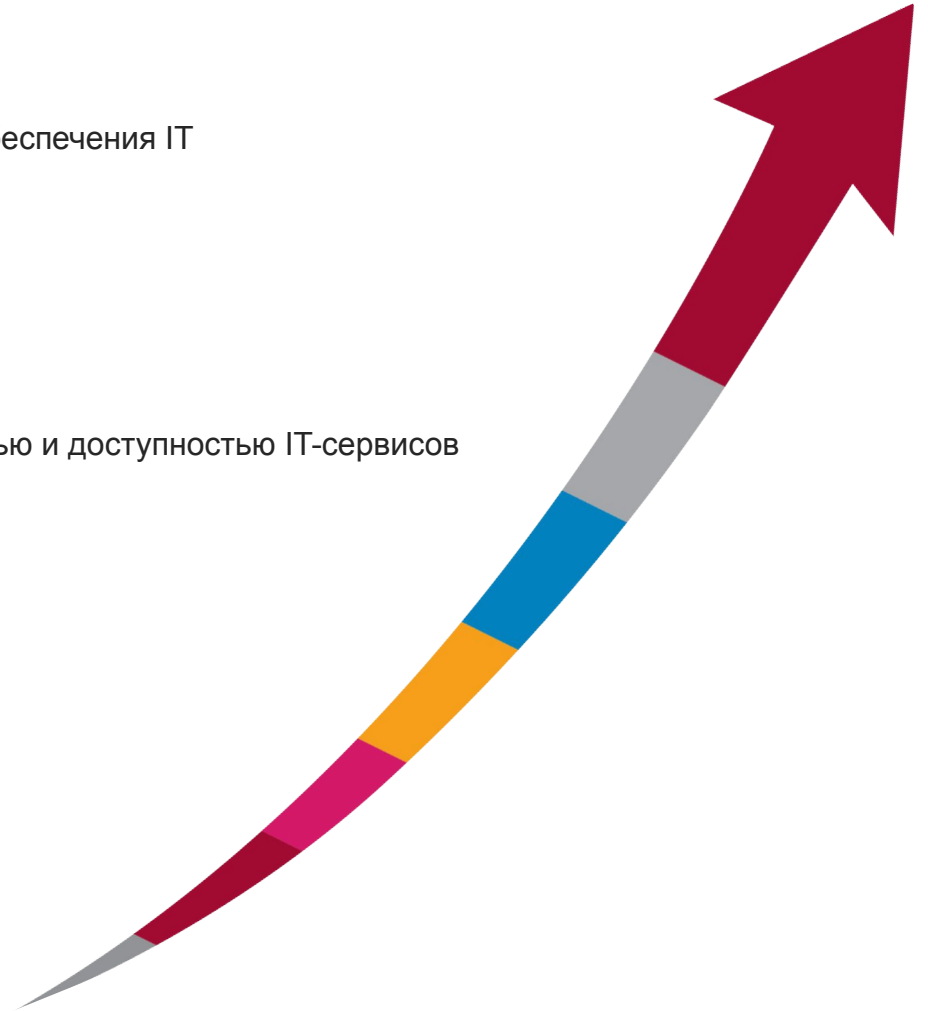
- Управление затратами на ИТ
- Планирование и управление качеством сервисов
- Управление непрерывностью, производительностью и доступностью ИТ-сервисов
- Управление операциями

## 3. Разработка и внедрение ИТ-решений:

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

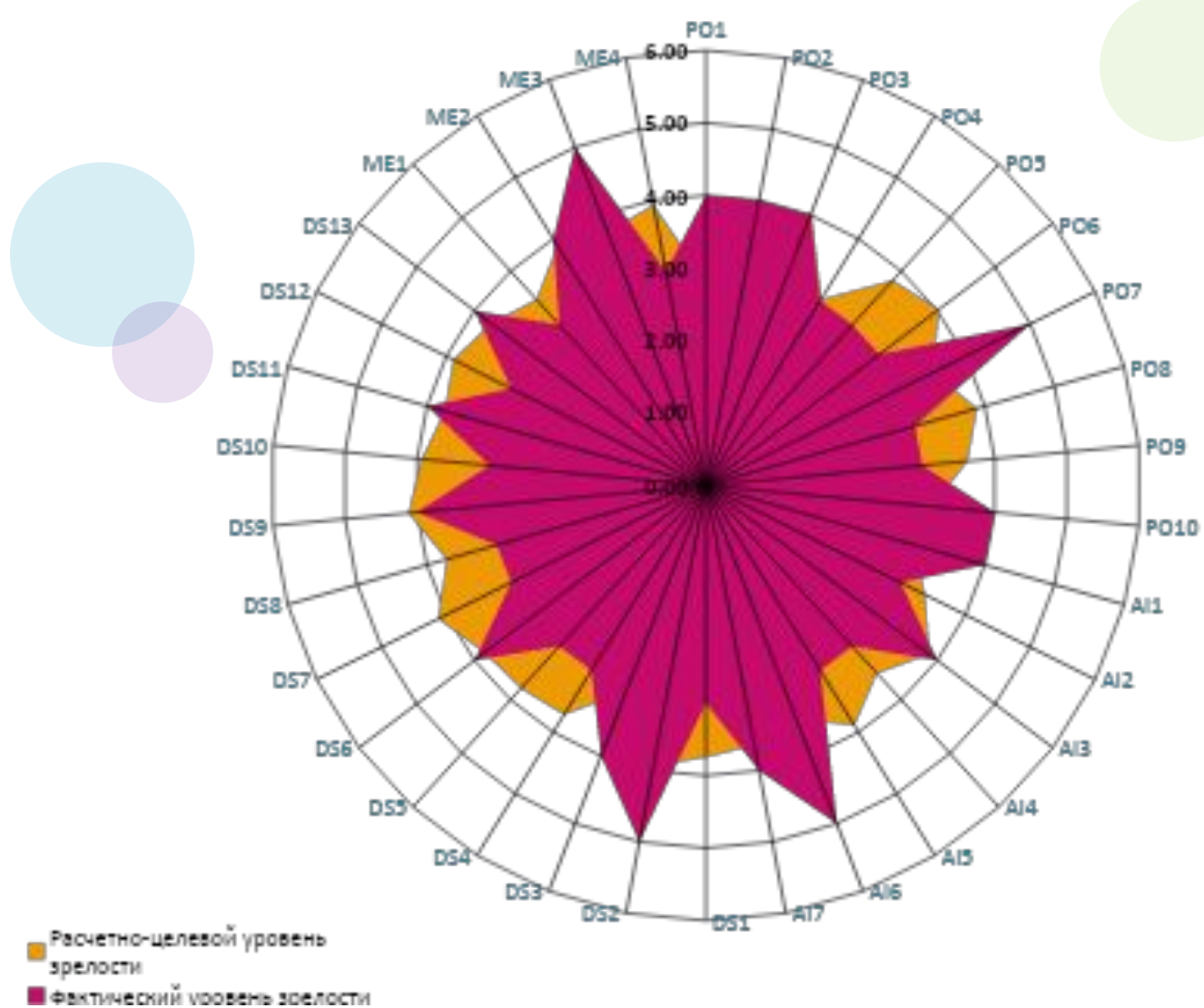
## 4. Техническая эксплуатация ИТ:

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



# Оценка зрелости IT-процессов (по Cobit)

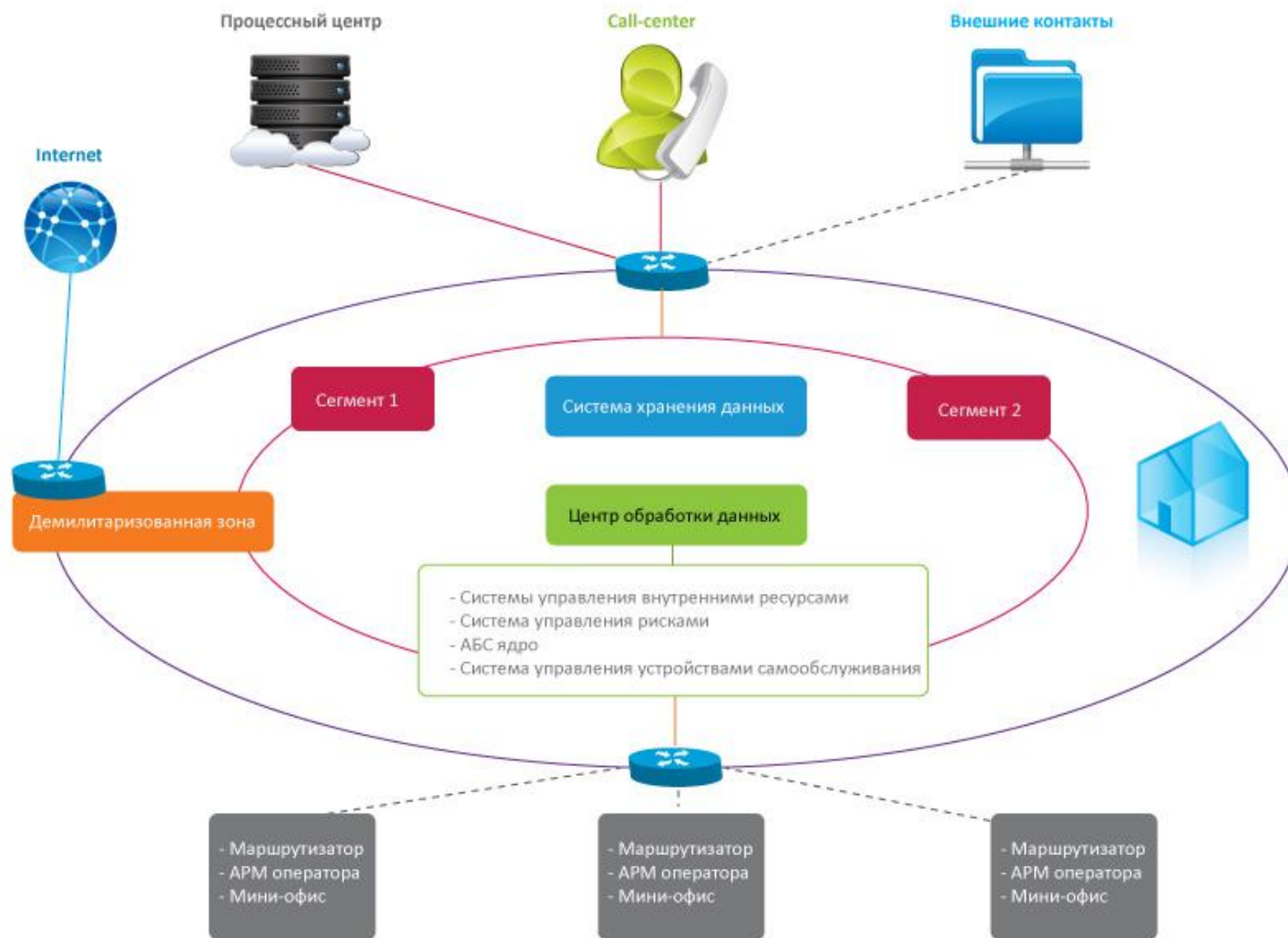
services | software | cloud







# 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.

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