

Разработка стратегии развития информационных технологий



Совершенствование и трансформация бизнес-модели Компании для достижения целей бизнеса

services | software | cloud



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 services | software | cloud

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 IT.

Возможные бизнес риски

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

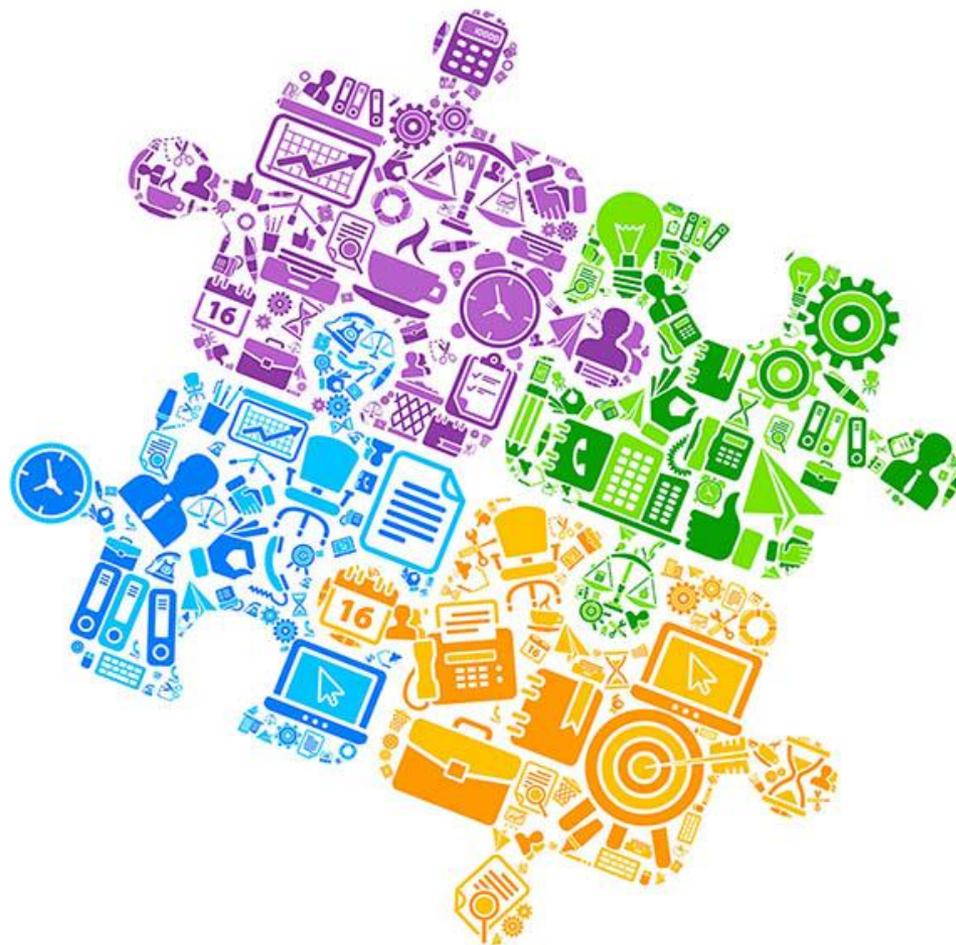
- Недополучение доходов;
- Приостановление деятельности;
- Штрафы;
- Рост операционных затрат.

- Риски, связанные системой управления IT 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

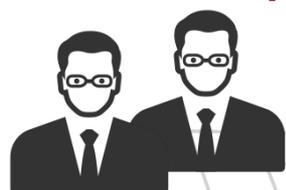
IT-риски

Подход к разработке IT-стратегии



Основные вопросы, на которые даёт ответ IT-стратегия

services | software | cloud



Акционеры,
владелец бизнеса



Целевая
Архитектура
IT



Финансовый
директор (CFO)

Что внедрять?

Сколько это будет стоить?

Когда внедрять?

Где внедрять?

Что это даст бизнесу?



Текущая
архитектура
IT



Генеральный
директор (CEO)



Директор по
IT (CIO)

● 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**

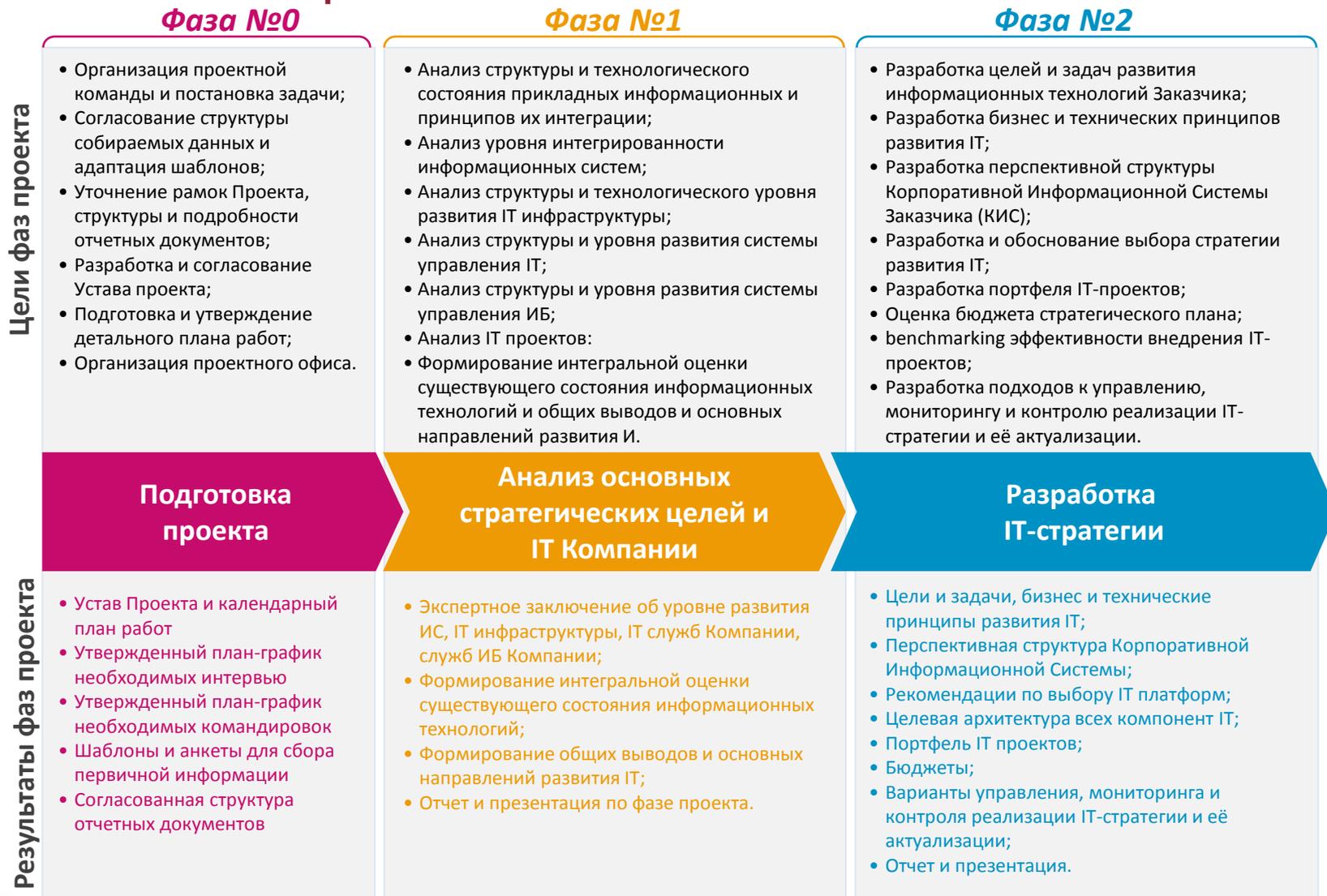
● IT-инфраструктура

Технологическая инфраструктура, платформы для функционирования и развития ИС.

● Информационная безопасность

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

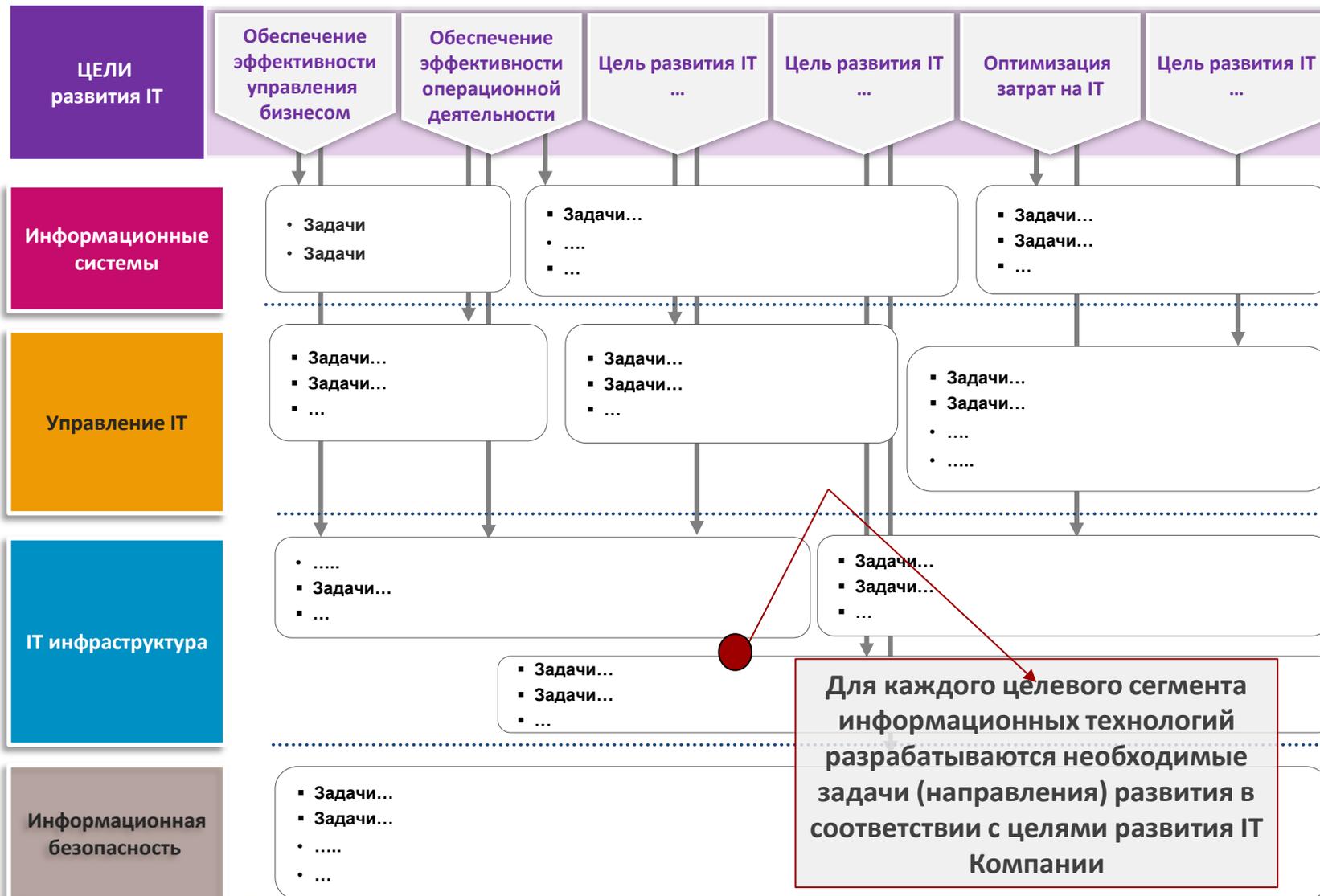
Этапы и результаты проекта по разработке IT-стратегии



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.

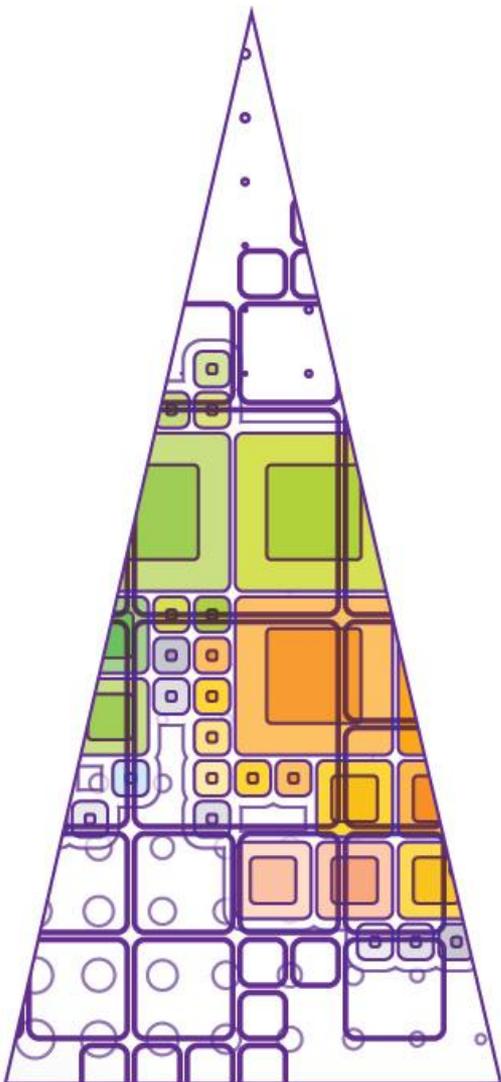
Столбцы отражают **Компетенции бизнеса**, определяемые как крупные предметные области с характерными особенностями и необходимыми навыками, такие как разработка месторождений или переработка сырья.

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



Стратегическое управление

Руководство Компании,
Руководители структурных
подразделений

BPM

Предоставление отчетности Акционерам
Стратегическое управление по KPI
Управленческая отчетность

Управление ФХД

Службы: финансы, бухгалтерия,
управление персоналом,
МТО, ...

ERP

Бюджетирование	Управление персоналом	Управление проектами
Управление затратами	Казначейство	
Налоговый учет	МСФО	

Управление ОПФ

Службы: производственные,
эксплуатационные и
ремонтные, ...

EAM

Бухгалтерский учет
Техническое обслуживание
Управление бюджетом ТО

Управление производством

Руководители производства,
оперативно-эксплуатационный
персонал, ...

MES

Планирование производства
Прогноз потребления
Диспетчерское управление

Производственные зоны

Производственные участки
цеха, технологическое оборудование

АСУТП

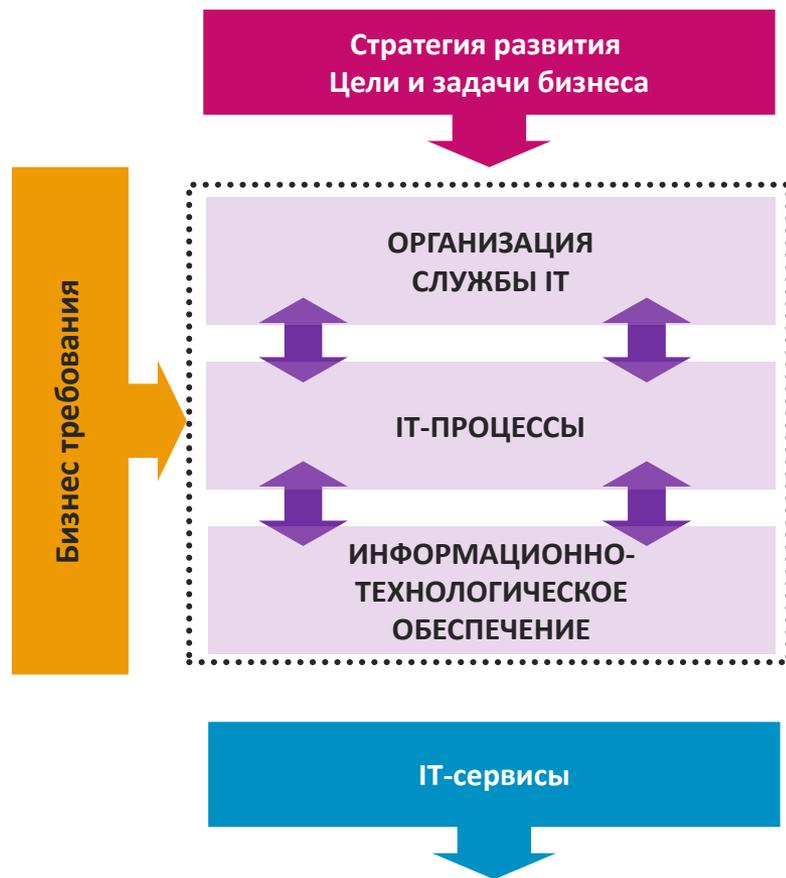
Управление технологическими процессами

Единая интеграционная среда

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 ИТIL)

services | software | cloud

1. Стратегическое управление развитием ИТ:

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

2. Операционное управление ИТ:

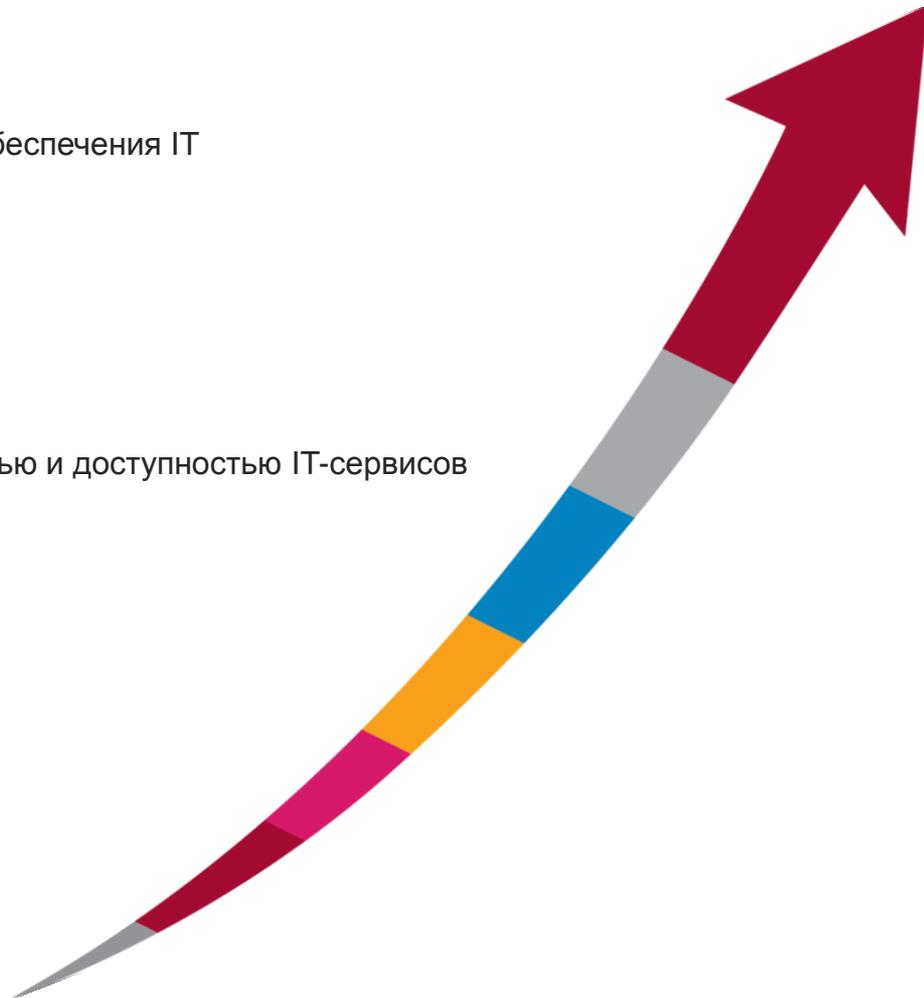
- Управление затратами на ИТ
- Планирование и управление качеством сервисов
- Управление непрерывностью, производительностью и доступностью ИТ-сервисов
- Управление операциями

3. Разработка и внедрение ИТ-решений:

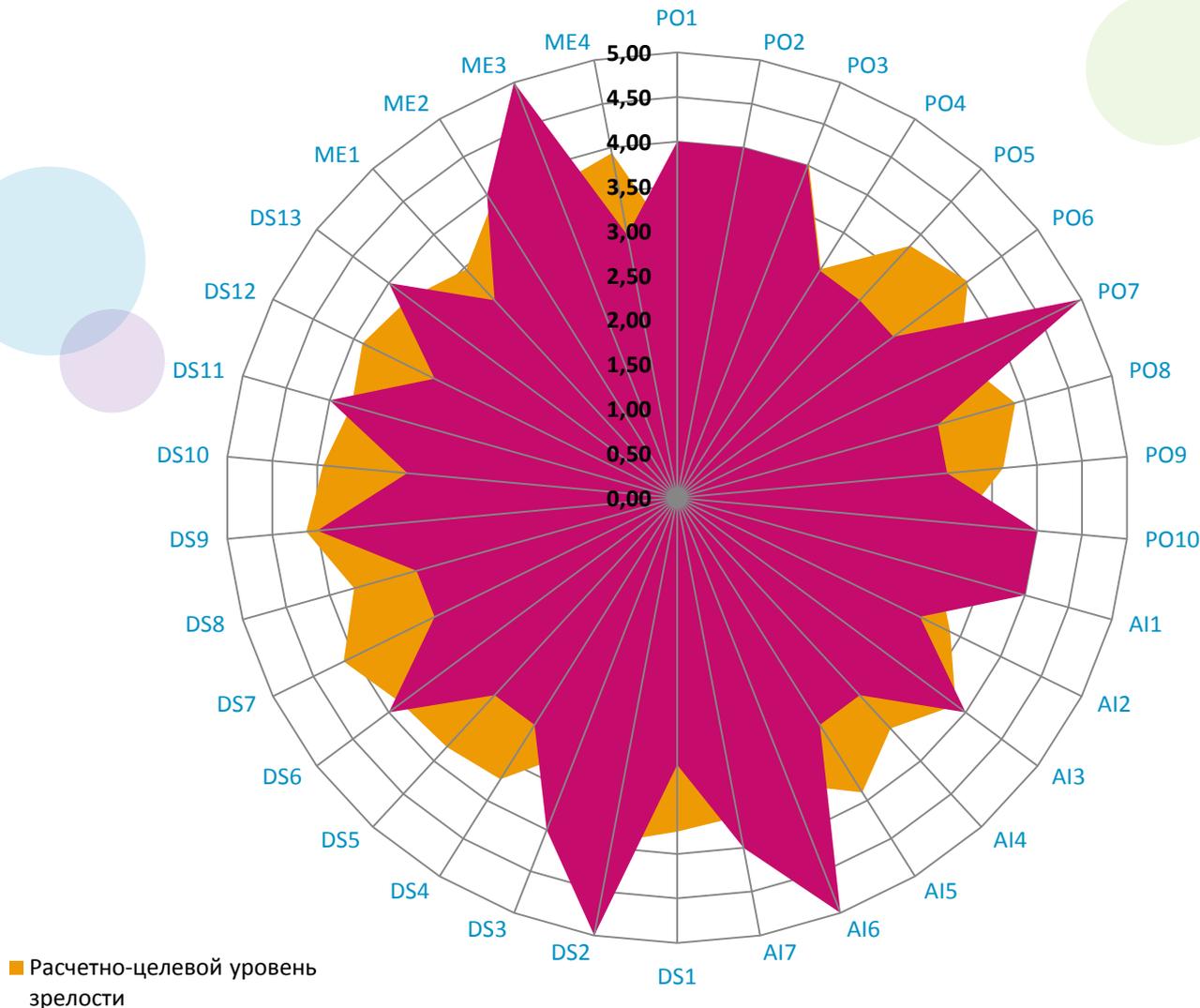
- Разработка и тестирование ИТ-решений
- Передача ИТ-решений в эксплуатацию

4. Техническая эксплуатация ИТ:

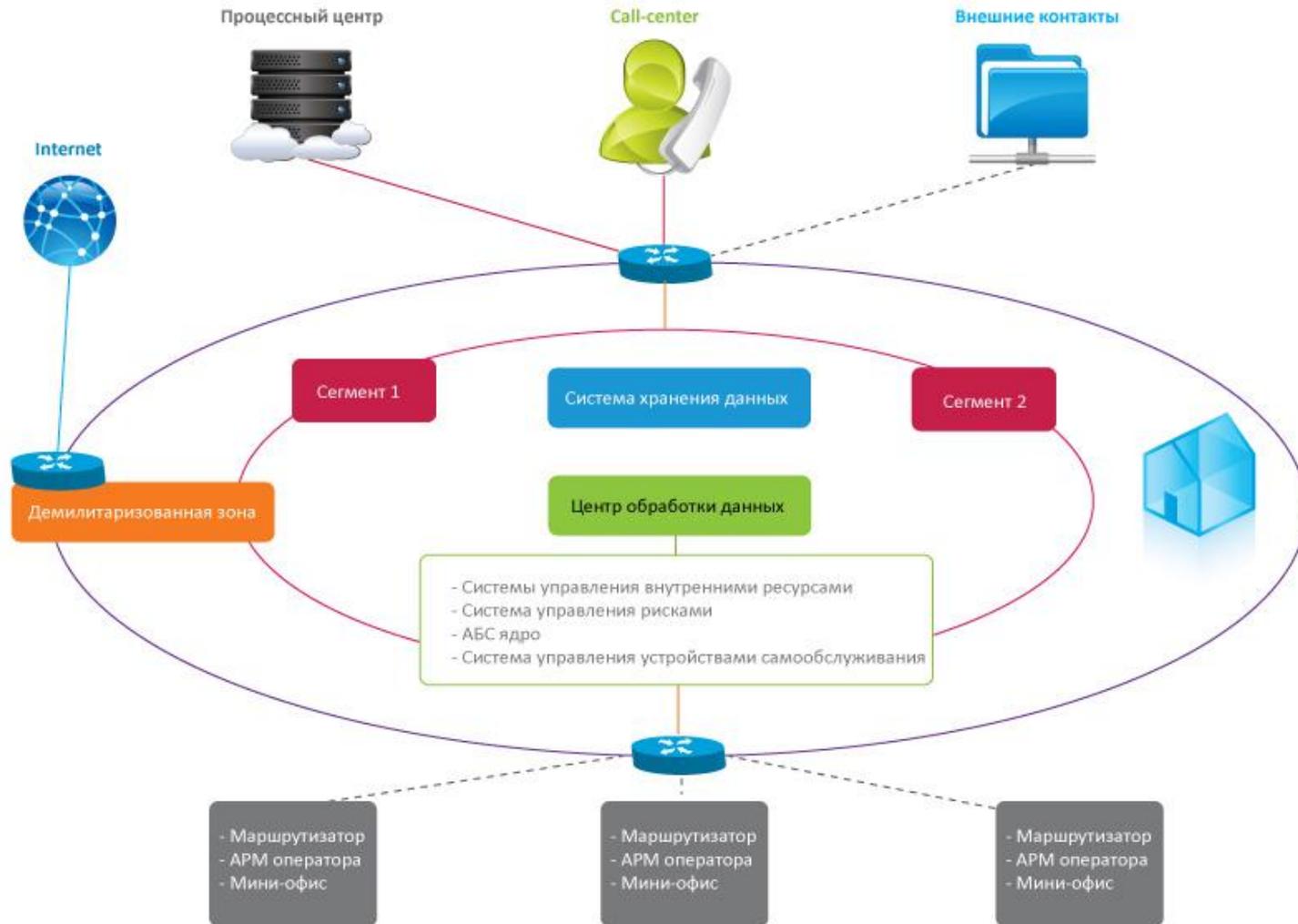
- Управление инцидентами
- Управление проблемами
- Управление конфигурациями
- Управление изменениями



Оценка зрелости IT-процессов (по Cobit)



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



НАМ ДОВЕРЯЮТ

С НАМИ СОТРУДНИЧАЮТ
НА ДОЛГОСРОЧНОЙ ОСНОВЕ

НАС РЕКОМЕНДУЮТ