

РАЗРАБОТКА ИТ-СТРАТЕГИИ ФГУП «ПОЧТА РОССИИ»

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

Целью дипломной работы является разработка ИТ-стратегии современного предприятия на примере ФГУП «Почта России».

Задачи:

- ▣ Отразить бизнес-стратегию Предприятия
- ▣ Провести аудит текущего состояния информатизации
- ▣ Разработать ИТ-стратегию
- ▣ Разработать план реализации ИТ-стратегии
- ▣ Предложить пути дальнейшего развития информатизации Предприятия

СОДЕРЖАНИЕ



1. Профиль ФГУП «Почта России»
2. Бизнес-стратегия Предприятия
3. Текущее состояние информатизации
4. ИТ-стратегия Предприятия
5. Реализация ИТ-стратегии
6. Дальнейшее развитие информатизации
Предприятия



ПРОФИЛЬ ФГУП «ПОЧТА РОССИИ»

ПРОФИЛЬ ФГУП «ПОЧТА РОССИИ»

ФГУП «Почта России» - национальный почтовый оператор РФ.

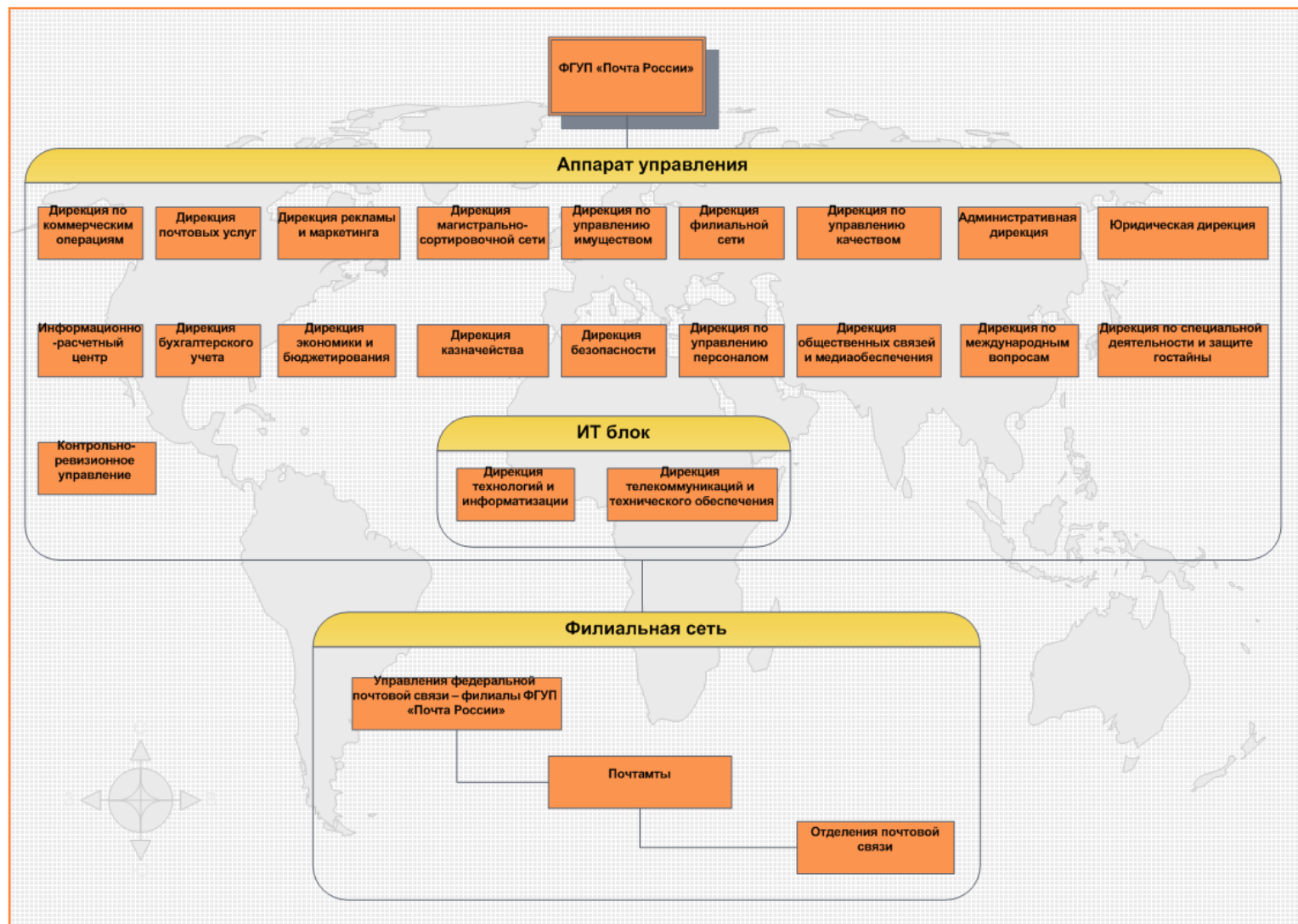
Ключевые даты:

- 2003 год – начало объединения почтовой отрасли страны в рамках единого Предприятия
- Конец 2006 года – завершено создание единого почтового оператора РФ

Ключевые цифры:

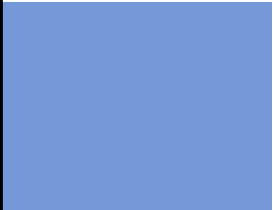
- 85 филиала во всех регионах РФ
- 42 000 отделений связи
- 400 000 сотрудников

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



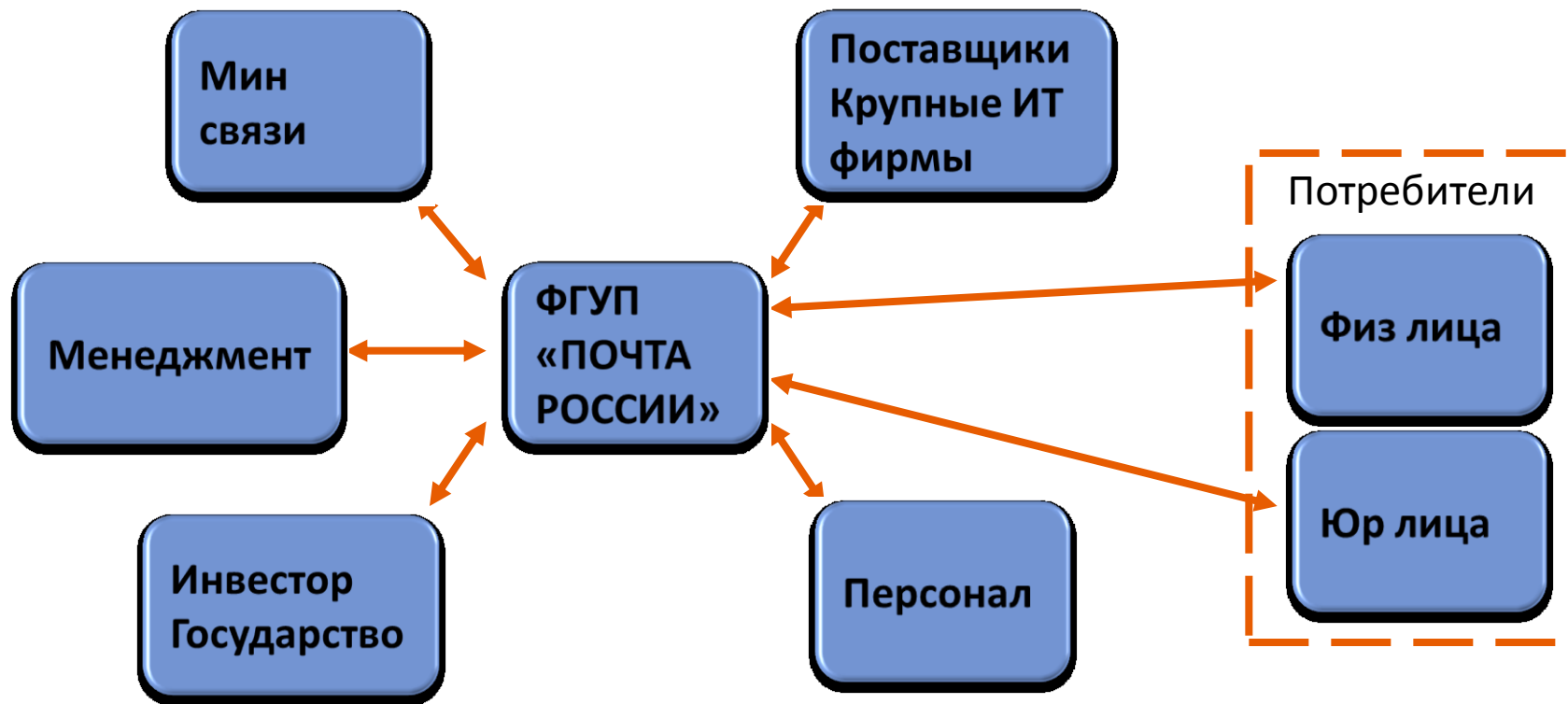
ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Финансовые показатели за 2006 год:
 - Выручка – 56,4 млрд. руб **(+20%)**
 - Убыток – 2,6 млрд. руб
 - 48% выручки приходится на финансовые услуги
 - из них 60% - денежные переводы
- Операционные показатели за 2005 год:
 - Доставлено 2,6 млрд подписных изданий (-7%),
 - 1,3 млрд ед. письменной корреспонденции (+6%),
 - 1,2 млн экспресс-отправлений **(+100%)**
 - Осуществлено 136 млн денежных переводов **(+85%)**

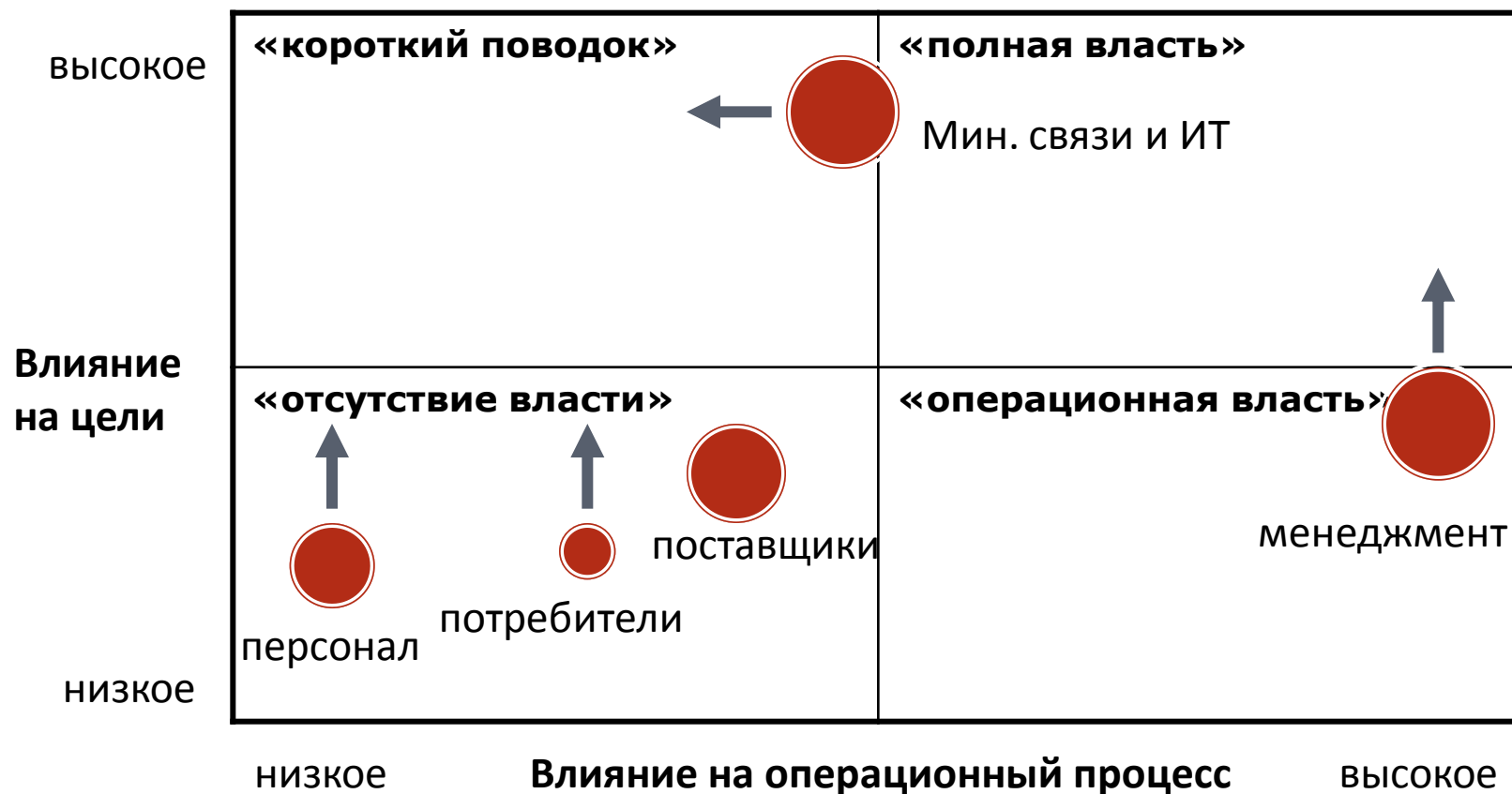


БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ

СИСТЕМА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН



СИСТЕМА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН



АНАЛИЗ МАКРОФАКТОРОВ

Факторы	Влияние	Важность сейчас	Прогноз на будущее
Правовые	Полное государственное регулирование почтовой отрасли	Очень важно	↕
Экономические	Экономическая ситуация в стране	Очень важно	↕
	Вход иностранных конкурентов в почтовую отрасль	Важно	↑
Социальные	Низкая культура и этика бизнеса = Высокая степень влияния личных связей и интересов для гос. чиновников	Очень важно	↓
	Информатизация общества	Важно	↑
Технологические	Развитие технологий почтового бизнеса	Важно	↑

МИССИЯ



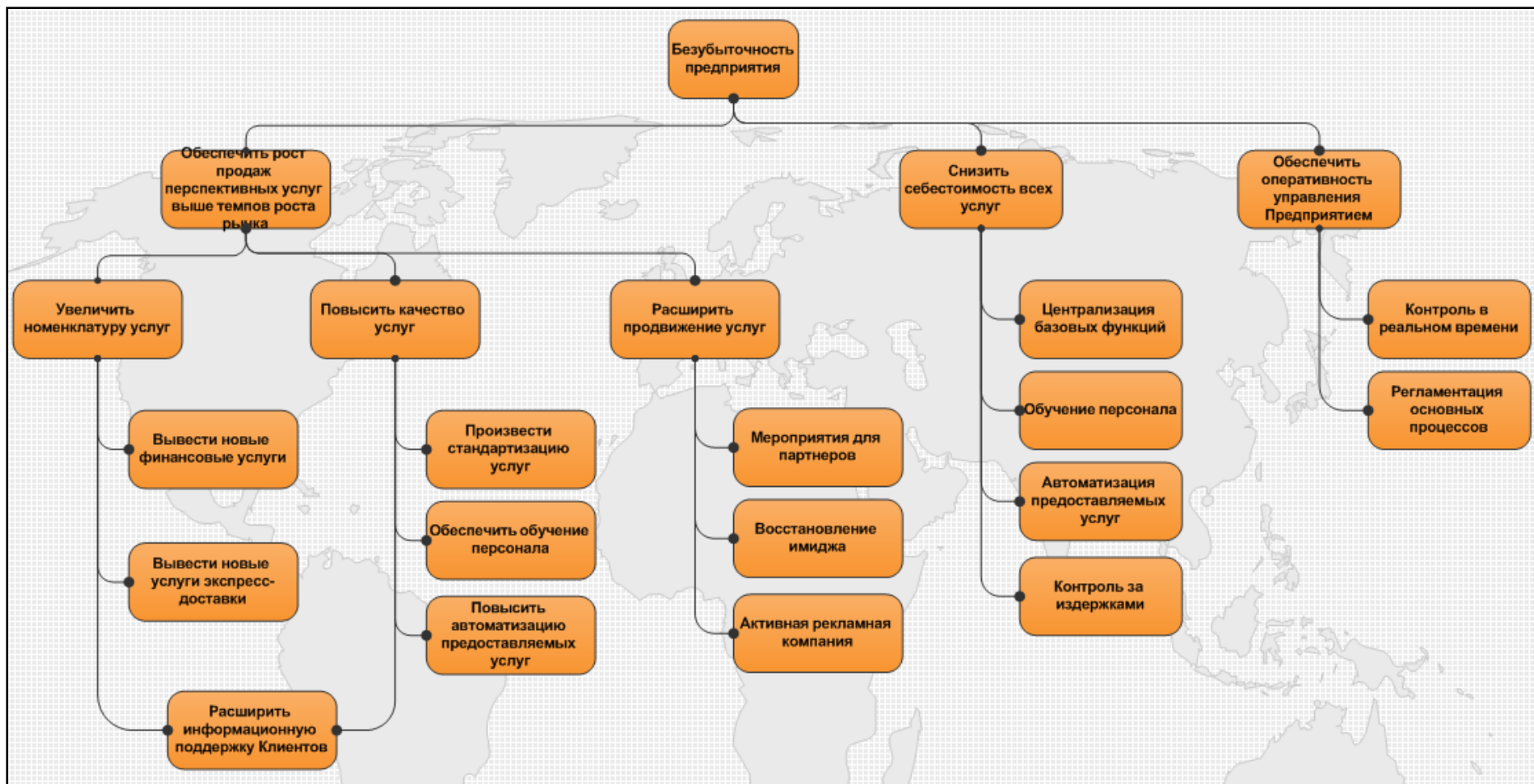
Миссия ФГУП «Почта России» состоит в обеспечении всех видов коммуникаций между жителями страны как внутри, так и за ее пределами.

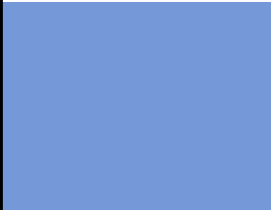
ОГРАНИЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ

Выполнение социальных обязательств:

- предоставление почтовых и финансовых услуг,
- а также возможности доступа к современным инфокоммуникационным технологиям
- для индивидуальных потребителей на всей территории РФ
- по приемлемой стоимости.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ





ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ИНФОРМАТИЗАЦИИ

ИНФРАСТРУКТУРА

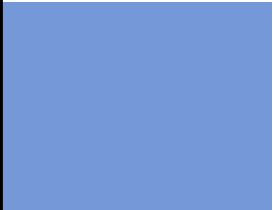
- Сетевая инфраструктура
 - ▣ Отсутствие единой телекоммуникационной сети
- Серверная инфраструктура
 - ▣ Наличие ГВЦ и ЛВЦ
- Специализированное оборудование
 - ▣ Большое количество специализированного оборудования
- Системное ПО
 - ▣ Ориентация на решения Windows на клиентских машинах и смесь Unix и Windows на серверах
- Автоматизированные сортировочные центры
 - ▣ Идет строительство 2-х центров с привлечением Eltag SPA и Siemens AG

ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

- Лоскутная автоматизация Предприятия
- Большинство решений – собственная разработка
- Отсутствие интеграционных решений
- Не развитость аналитических приложений
- Около 75 различных централизованных приложений
- Свобода в использовании приложений в филиалах

ИТ-СЛУЖБА

- Распределенная структура
 - Слабая проработка зон ответственности
 - Не развитость проектного подхода
 - Большая «политизированность» деятельности
-
- С марта 2006 года **ФГУП НИИПС** – генеральный подрядчик Предприятия по информатизации



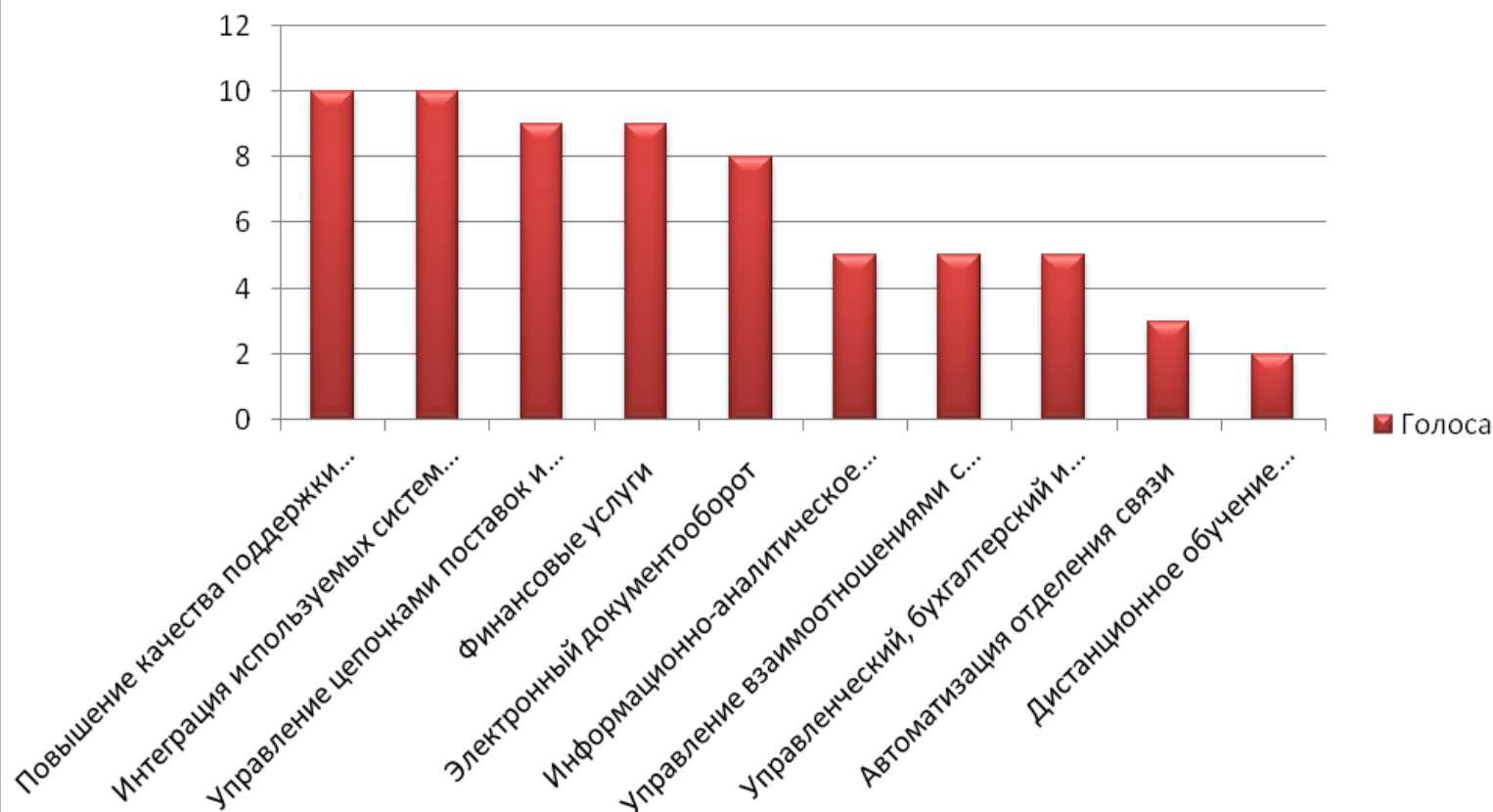
ИТ-СТРАТЕГИЯ

Бизнес-цели

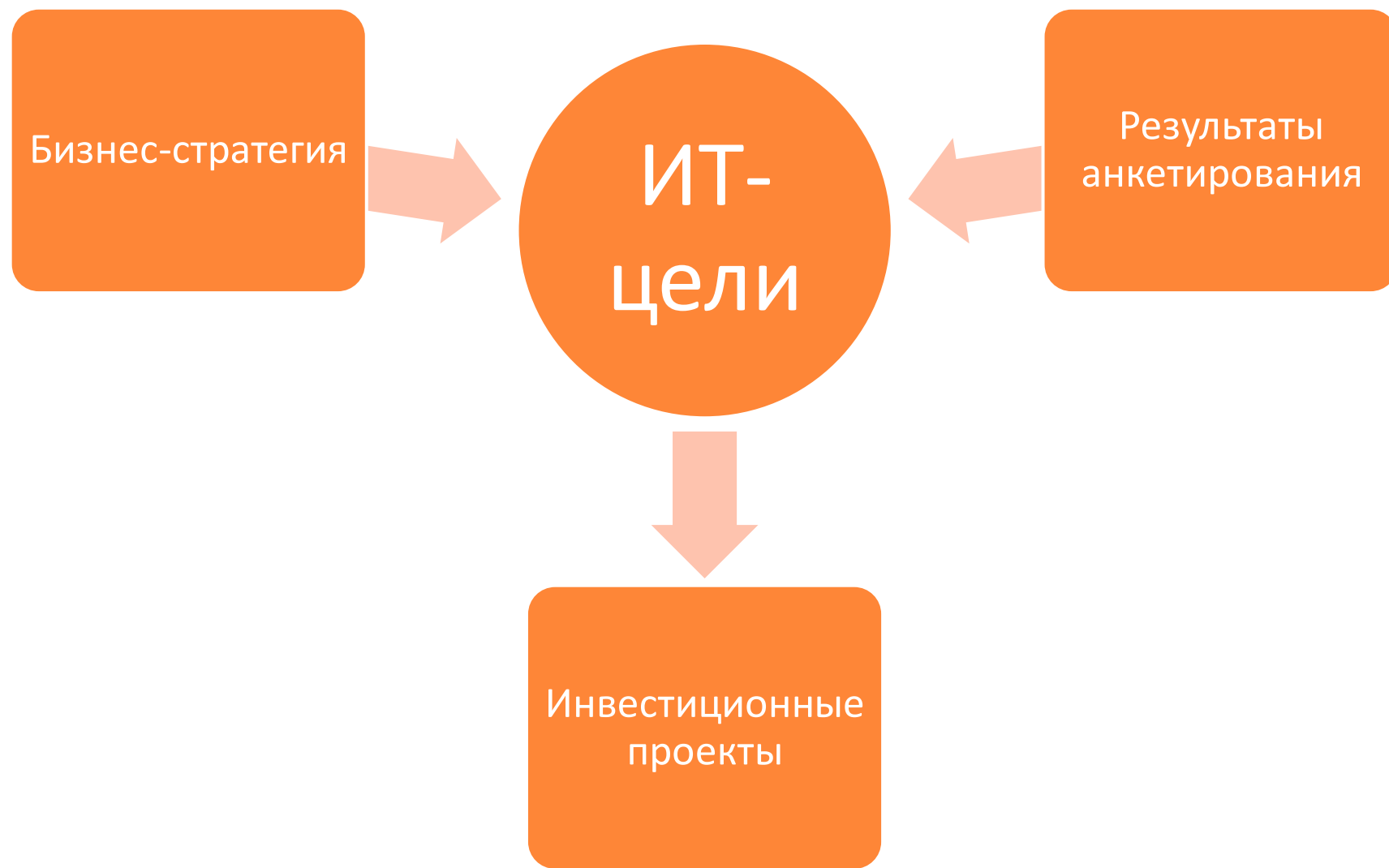
- **Обеспечить рост продаж перспективных услуг выше темпов роста рынка**
 - ▣ Вывести новые финансовые услуги
 - ▣ Вывести новые услуги экспресс-доставки
 - ▣ Расширить информационную поддержку Клиентов
- **Снизить себестоимость всех услуг**
 - ▣ Произвести стандартизацию услуг
 - ▣ Обеспечить обучение персонала
 - ▣ Повысить автоматизацию предоставляемых услуг
- **Обеспечить оперативность управления Предприятием**
 - ▣ Контроль в реальном времени
 - ▣ Регламентация основных процессов

РЕЗУЛЬТАТЫ АНКЕТИРОВАНИЯ

Анкетирование по основным направлениям информатизации



ИТ-ЦЕЛИ

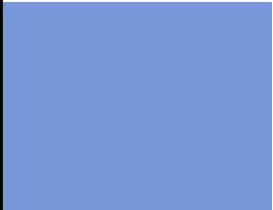


ИТ-ЦЕЛИ

- Предоставить единую платформу оказания финансовых услуг
- Предоставить единую систему логистического учета и планирования
- Обеспечить возможность дистанционного обучения сотрудников Предприятия
- Обеспечить доступ ко всей имеющейся информации вне зависимости от места и системы ее возникновения
- Повысить качество взаимодействия бизнеса и ИТ службы; Улучшить поддержку бизнес-пользователей
- Произвести регламентацию и автоматизацию основных управленческих процессов Предприятия

ПОРТФЕЛЬ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

- Свертывание существующих инициатив
 - ▣ Консервация всех существующих проектов по автоматизации финансовых услуг Предприятия
 - ▣ Консервация всех существующих проектов по автоматизации логистического учета и планирования
- Реализация новых проектов
 - ▣ Внедрение корпоративной системы управления проектами в ИТ блоке
 - ▣ Внедрение единой интеграционной платформы предприятия
 - ▣ Внедрение единой платформы оказания финансовых услуг
 - ▣ Внедрение единой системы логистического учета и планирования
 - ▣ Внедрение системы дистанционного обучения
 - ▣ Внедрения процессов ITSM
 - ▣ Регламентация основных управленческих процессов Предприятия
 - ▣ Внедрение системы электронного документооборота (WorkFlow - системы)



РЕАЛИЗАЦИЯ ИТ-СТРАТЕГИИ

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

- Усилить статус руководителя ИТ-блока. Организовать аналитическое подразделение.
- Сформировать межфункциональные группы:
 - ▣ ИТ-правление
 - ▣ ИТ-комитет
- Пересмотреть подход к оценке результатов деятельности и механизмов стимулирования сотрудников ИТ-блока предприятия

МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ГРУППЫ

- **ИТ-правление** отвечает за:
 - ▣ Выработку целей, задач и политик ИТ-развития
 - ▣ Утверждение ИТ-стратегии
 - ▣ Согласование интересов менеджеров Предприятия и стратегических ограничений деятельности
 - ▣ Утверждение годового ИТ-бюджета
- **ИТ-комитет** отвечает за:
 - ▣ Согласование планов ИТ-подразделений с ИТ-стратегией
 - ▣ Согласование и приоритезацию ИТ-проектов и бюджетов
 - ▣ Утверждение внеплановых расходов ИТ-подразделений
 - ▣ Утверждение ИТ-архитектуры и стандартов

Пересмотр подходов к оценке и стимулированию персонала

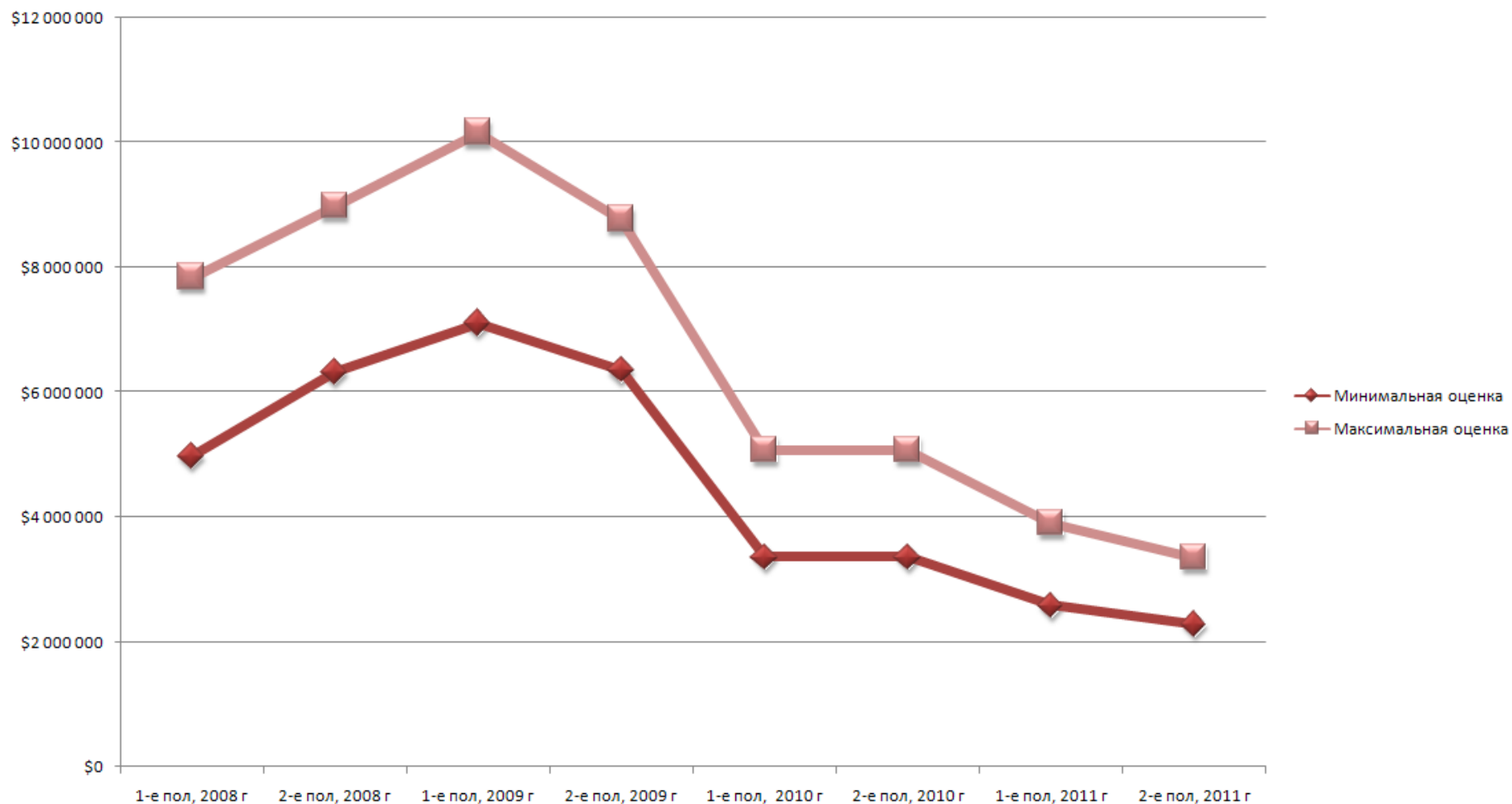
Совместно с HR подразделение разработать и внедрить:

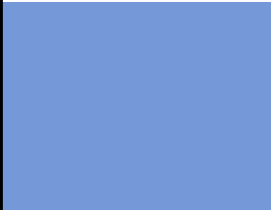
- Положение об аттестации сотрудников ИТ-блока Предприятия
- Положение об оценке эффективности деятельности подразделений и сотрудников ИТ-блока Предприятия
- Положение по премированию и мотивации сотрудников ИТ-блока Предприятия

ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

- Временные рамки: 01.01.2008 – 31.12.2011
- Предполагаемый бюджет: 36,3 – 53,2 млн. долл
 - Основные затраты в размере 24,7 – 35,7 млн. долл в первые 2 года
- Генеральный подрядчик: ФГУП НИИПС
- Предполагаемые соисполнители:
 - IBM, Oracle, Vervysell, HP, Microsoft, Motorola
 - Tops BI, ФОРС—Центр разработки, Галактика, СБСофт, МПК, ITForce, МТУСИ

ДИНАМИКА ИНВЕСТИЦИЙ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ИТ-СТРАТЕГИИ

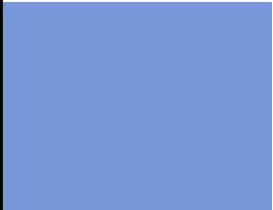




ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ ИНФОРМАТИЗАЦИИ

ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ ИНФОРМАТИЗАЦИИ

- Планирование методом «набегающей волны»
- Ежегодная корректировка ИТ-стратегии
- Потенциальные объекты автоматизации:
 - Автоматизация управленческого, бухгалтерского и налогового учета
 - Автоматизация отделения почтовой связи
 - Управление взаимоотношениями с клиентами
 - Аналитическая поддержка руководства
 - Расширенные системы по взаимодействию с потребителями



РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ

- Систематизирована и обобщена бизнес-стратегия развития Предприятия на ближайшие 3-5 лет
- Проведен аудит текущего состояния информатизации
- Разработана ИТ-стратегия развития на ближайшие 4 года. Произведено согласование бизнес-целей и ИТ-целей. Осуществлена декомпозиция ИТ-целей по инвестиционным проектам
- Разработан подход к реализации ИТ-стратегии. Описаны необходимые организационные изменения и прописан план работ по реализации ИТ-стратегии
- Заложена база по дальнейшему развитию информатизации и пересмотру ИТ-стратегии



ПОЧТА РОССИИ



Политика в области качества ФГУП «Почта России»

ПОЧТА МЕНЯЕТСЯ

Почта России проходит этап масштабных изменений. Эти изменения направлены на то, чтобы обслуживать наших клиентов – и граждан, и предприятия – наилучшим образом. Качество работы почты – это прежде всего высокая скорость и гарантированная доставка. Наше качество обслуживания должно быть выше, чем у наших конкурентов.

**Для реализации главной цели Почты России
в области качества необходимо:**

Работать с улыбкой

- Добрая улыбка создаст хорошее настроение у наших клиентов.
- Благожелательная улыбка поможет слушать и слышать клиентов.
- Выясняйте с улыбкой, что беспокоит наших клиентов, и предлагайте им решение их проблем. Относитесь к жалобам клиентов с пониманием и желанием оказать помощь.
- Относитесь к своим коллегам по работе так, как хотите, чтобы относились к вам.

Делать все правильно

- Соблюдайте установленные правила и инструкции.
- Наведите и поддерживайте порядок на своем рабочем месте, будьте опрятными и аккуратными.

Делать все быстро

- Обеспечивайте высокую скорость на своем участке работы, что позволит обеспечивать качество обслуживания клиентов и скорость доставки почтовых отправлений в соответствии с обязательствами, которые Почта России несет перед клиентами.

- Помните, что качество работы почты – это, прежде всего, высокая скорость.

Быть целеустремленными

- Ставьте цели по улучшению работы с клиентами и будьте упорны в их достижении.
- Добивайтесь того, чтобы клиенты могли сказать вам и друг другу, что Почта России заботится о своих потребителях.

Обучаться

- Постоянно повышайте свою квалификацию за счет обучения, организуемого предприятием, самостоятельного обучения и обмена опытом со своими коллегами.
- Изучайте новые услуги, приемы и методы работы, технику и технологии.
- Умейте сегодня больше, чем вчера, будьте завтра лучше, чем сегодня.

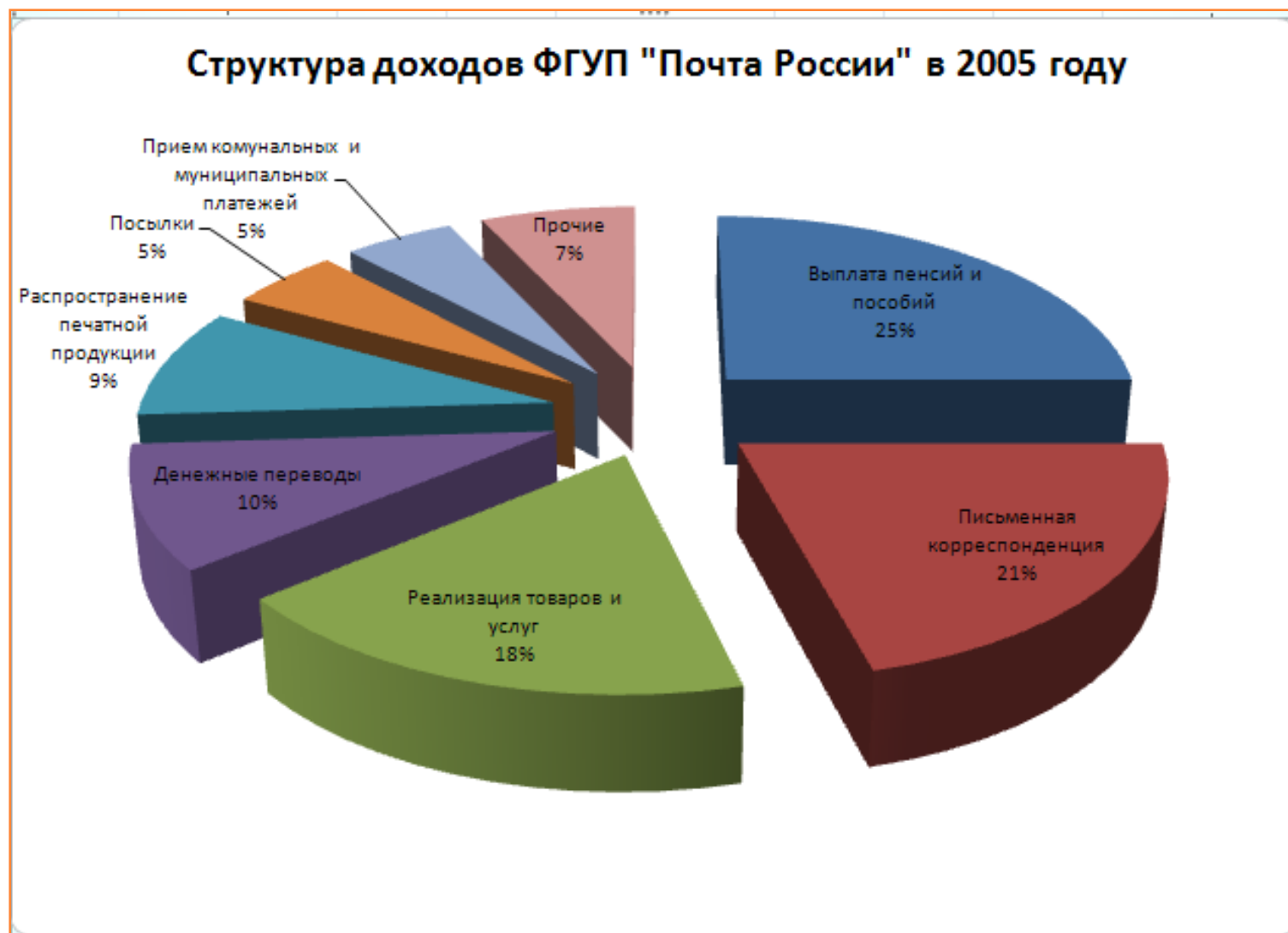
Мы будем:

- Своей качественной работой доказывать, что клиенты Почты России являются ценностью №1, что работники почты служат их интересам.
 - Работать в соответствии с международными стандартами качества ИСО 9001 и Всемирного почтового союза.

НАШЕ БУДУЩЕЕ – ЭТО НАШИ КЛИЕНТЫ

СПАСИБО

СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ КОМПАНИИ

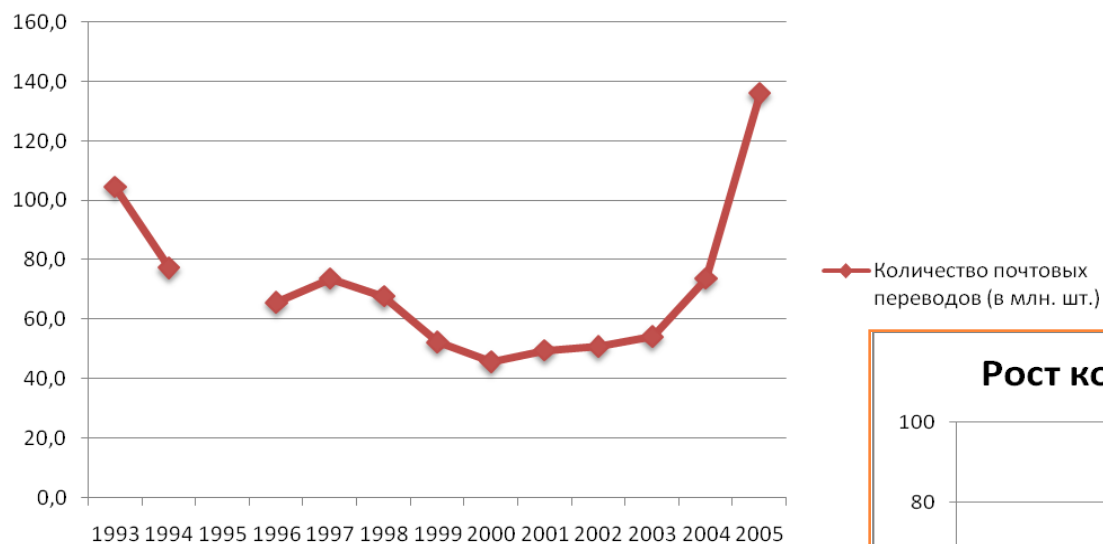


ПОЧТОВЫЕ ПЕРЕВОДЫ

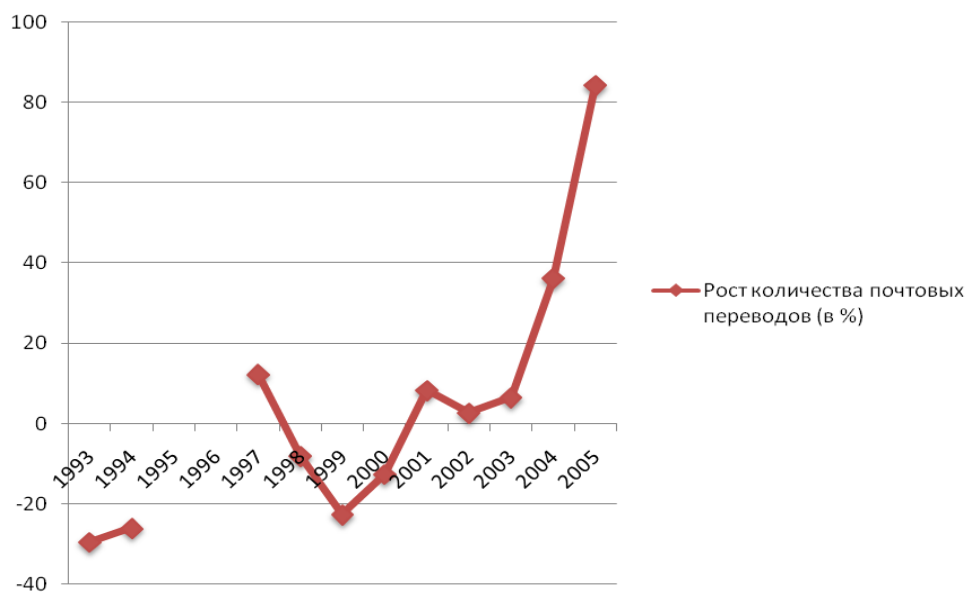
- Предоставляются во всех отделениях связи
- Количество почтовых переводов в 2005 году – 140 млн. шт. Превышен показатель 1993 года
- Оборот в 2005 году – 5 млрд. рублей
- Доля финансовых услуг в обороте Компании – 40%

ПОЧТОВЫЕ ПЕРЕВОДЫ

Количество почтовых переводов (млн. шт.)



Рост количества почтовых переводов (в %)

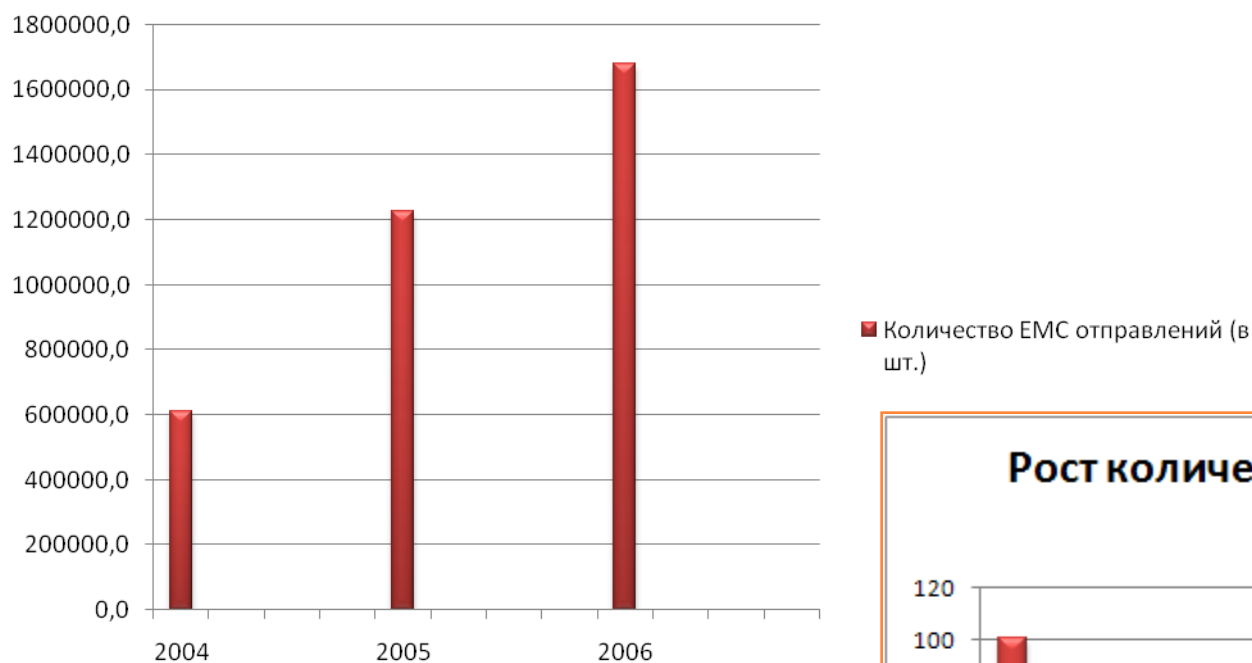


ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКА

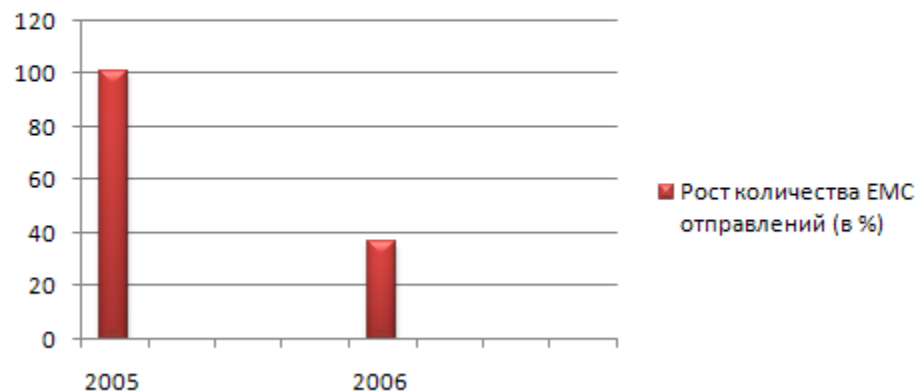
- Предоставляет филиал Предприятия - «ЕМС Почта России»
- Прием отправлений:
 - ▣ Курьеры
 - ▣ Отделения почтовой связи
- Выход на рынок – начало 2004 года
- Оборот в 2005 году – 500 млн. рублей

ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКА

Количество EMC отправлений (в шт.)



Рост количества EMC отправлений (в %)

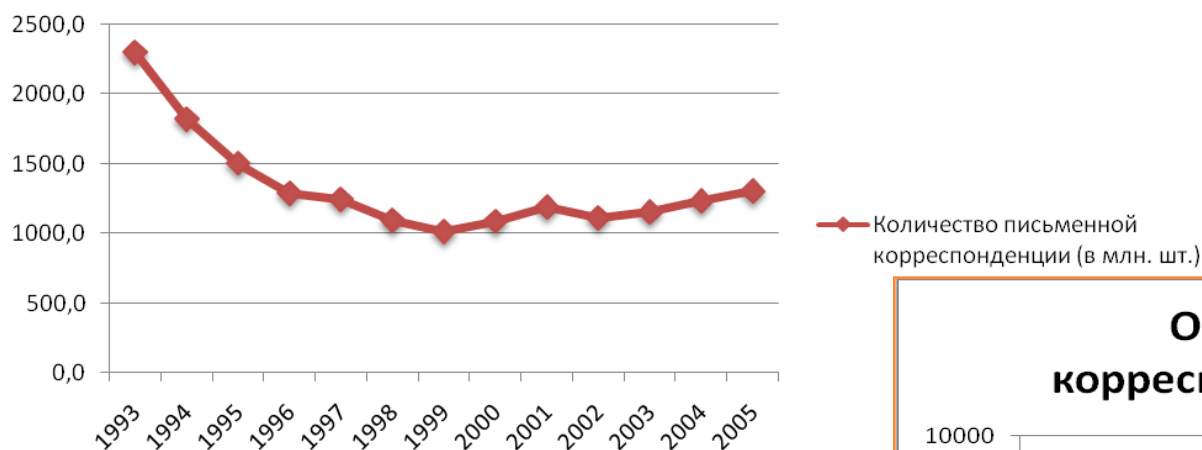


ДОСТАВКА ПИСЬМЕННОЙ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ

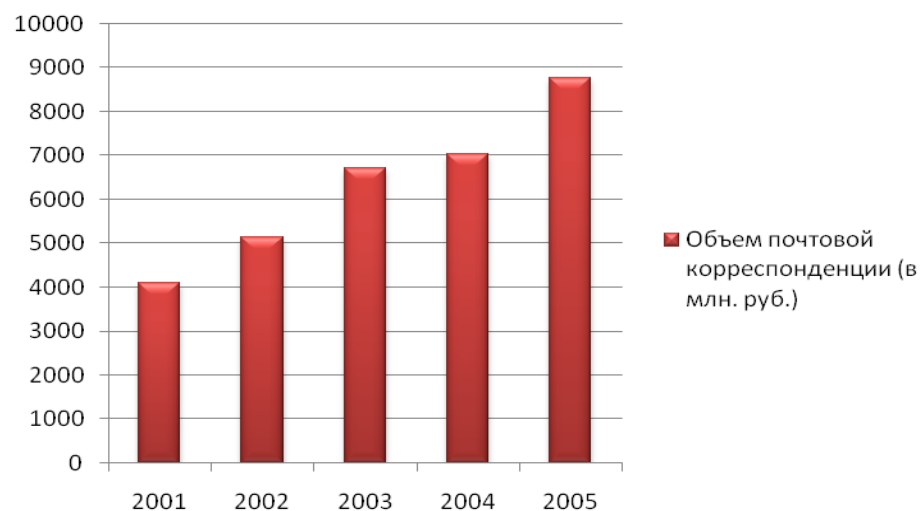
- Традиционная услуга почты
- Высокая социальная направленность
- Убыточность для Предприятия
- В 2005 году доставлено 1 300 млн отправлений
- Оборот в 2005 году – 8 700 млн рублей

ДОСТАВКА ПИСЬМЕННОЙ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ

**Количество письменной корреспонденции (в
млн. шт.)**



**Объем письменной
корреспонденции (в млн. руб.)**



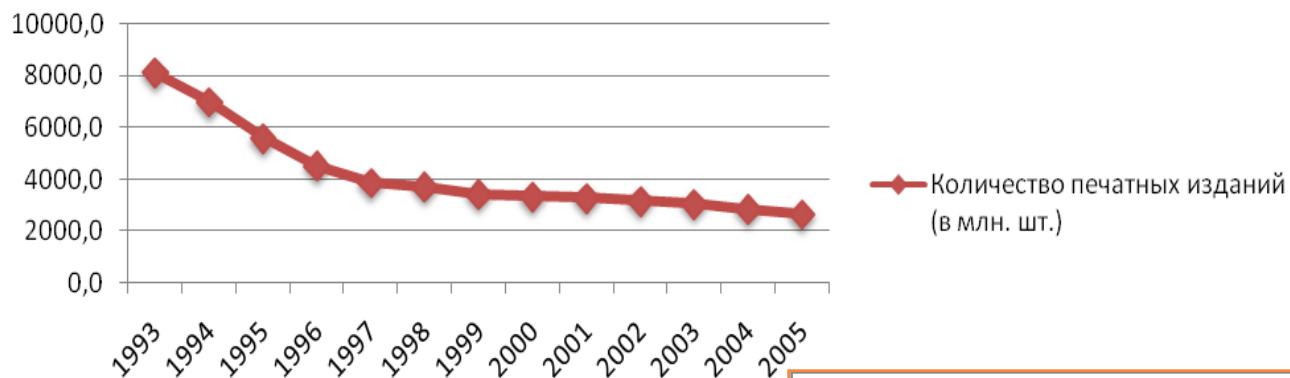
ПОДПИСНЫЕ УСЛУГИ



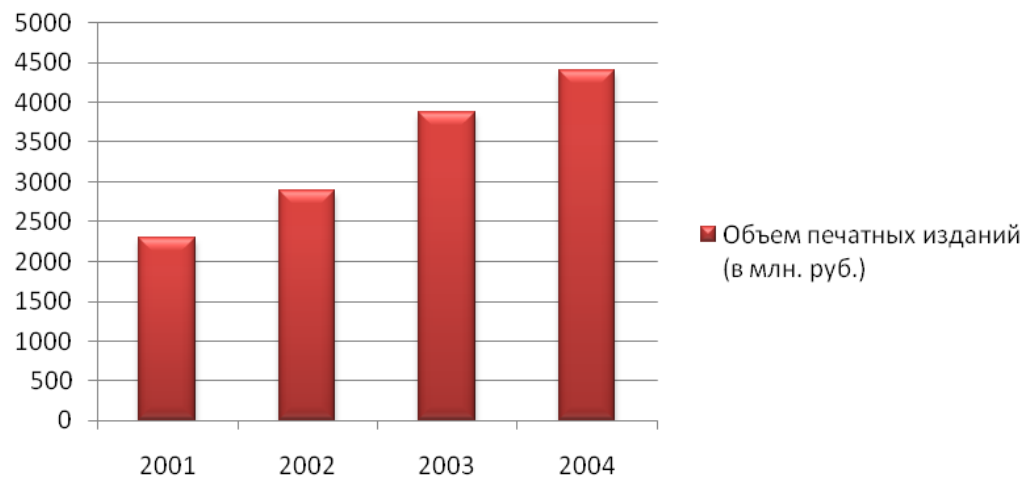
- Традиционная услуга Предприятия
- В 2006 году произведена полная реструктуризация услуги
- В 2005 году доставлено 2 560 млн печатных изданий
- Оборот в 2004 году – 4 406 млн рублей

ПОДПИСНЫЕ УСЛУГИ

Количество печатных изданий (в млн. шт.)



Объем печатных изданий (в млн. руб.)



ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ИТ-СТРАТЕГИИ

ID	Task Name	Duration	Start	Finish
1	Перспективный план реализации ИТ-стратегии ФГУП "Почта России"	945 days	Tue 01.01.08	Mon 15.08.11
2	Консервация всех существующих проектов по автоматизации финансовых услуг Предприятия	90 days	Tue 01.01.08	Mon 05.05.08
3	Инвентаризация существующих систем	20 days	Tue 01.01.08	Mon 28.01.08
4	Документирование форматов данных и протоколов взаимодействия	30 days	Tue 29.01.08	Mon 10.03.08
5	Определение минимально необходимой поддержки систем	15 days	Tue 11.03.08	Mon 31.03.08
6	Разработка концепции перехода на единую платформу оказания финансовых услуг	25 days	Tue 01.04.08	Mon 05.05.08
7	Консервация всех существующих проектов по автоматизации логистического учета и планирования	90 days	Tue 01.01.08	Mon 05.05.08
8	Инвентаризация существующих систем	20 days	Tue 01.01.08	Mon 28.01.08
9	Документирование форматов данных и протоколов взаимодействия	30 days	Tue 29.01.08	Mon 10.03.08
10	Определение минимально необходимой поддержки систем	15 days	Tue 11.03.08	Mon 31.03.08
11	Разработка концепции перехода на единую систему логистического учета и планирования	25 days	Tue 01.04.08	Mon 05.05.08
12	Внедрение единой платформы оказания финансовых услуг	410 days	Tue 17.03.09	Mon 11.10.10
13	Проведение обследования и разработка прототипа системы	90 days	Tue 17.03.09	Mon 20.07.09
18	Внедрение системы в пилотном регионе	140 days	Tue 21.07.09	Mon 01.02.10
25	Внедрение системы на всей филиальной сети	180 days	Tue 02.02.10	Mon 11.10.10
32	Внедрение единой системы логистического учета и планирования	490 days	Tue 11.08.09	Mon 27.06.11
33	Проведение обследования и разработка концепции логистического учета предприятия	80 days	Tue 11.08.09	Mon 30.11.09
37	Внедрение системы в магистральные сортировочные центры	200 days	Tue 01.12.09	Mon 06.09.10
45	Внедрение системы в рамках всей логистической сети	210 days	Tue 07.09.10	Mon 27.06.11
52	Внедрение системы дистанционного обучения	345 days	Tue 15.04.08	Mon 10.08.09
53	Разработка концепции системы дистанционного обучения	70 days	Tue 15.04.08	Mon 21.07.08
57	Разработка пилотных учебных курсов	100 days	Tue 15.04.08	Mon 01.09.08
60	Спытная эксплуатация системы	120 days	Tue 22.07.08	Mon 05.01.09
66	Внедрение системы в рамках всего Предприятия	155 days	Tue 06.01.09	Mon 10.08.09
72	Внедрение единой интеграционной платформы предприятия	240 days	Tue 15.04.08	Mon 16.03.09
73	Формирование ТЗ и выбор базовой платформы	80 days	Tue 15.04.08	Mon 04.08.08
78	Развертывание серверной составляющей и организация «коннекторов» к используемым системам	60 days	Tue 05.08.08	Mon 27.10.08
83	Ввод системы в промышленную эксплуатацию	100 days	Tue 28.10.08	Mon 16.03.09

ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ИТ-СТРАТЕГИИ

ID	Task Name	Duration	Start	Finish
90	Внедрение корпоративной системы управления проектами в ИТ-блوك	75 days	Tue 01.01.08	Mon 14.04.08
91	Проведение обследования	15 days	Tue 01.01.08	Mon 21.01.08
92	Разработка концепции управления проектами	10 days	Tue 22.01.08	Mon 04.02.08
93	Разработка нормативных документов	30 days	Tue 05.02.08	Mon 17.03.08
94	Проведение обучения сотрудников	10 days	Tue 18.03.08	Mon 31.03.08
95	Автоматизация разработанного процесса	20 days	Tue 18.03.08	Mon 14.04.08
96	Внедрения процессов ITSM	870 days	Tue 15.04.08	Mon 15.08.11
97	Проведение обследования организации и выработка концепции внедрения ITSM	100 days	Tue 15.04.08	Mon 01.09.08
101	Внедрение процесса управления инцидентами в АУ	140 days	Tue 02.09.08	Mon 16.03.09
109	Тиражирование процесса управления инцидентами на филиалы	220 days	Tue 17.03.09	Mon 18.01.10
116	Внедрение процесса управления конфигурациями в АУ и филиалах	140 days	Tue 19.01.10	Mon 02.08.10
124	Внедрение процесса управления изменениями в АУ и филиалах	160 days	Tue 03.08.10	Mon 14.03.11
132	Внедрение процесса управления уровнями обслуживания (SLM) в АУ и филиалах	110 days	Tue 15.03.11	Mon 15.08.11
140	Регламентация основных управленческих процессов Предприятия	90 days	Tue 01.01.08	Mon 05.05.08
141	Проведение обследования Предприятия	40 days	Tue 01.01.08	Mon 25.02.08
142	Анализ и формализация собранных данных	30 days	Tue 26.02.08	Mon 07.04.08
143	Согласование отчета	20 days	Tue 08.04.08	Mon 05.05.08
144	Внедрение системы электронного документооборота (Workflow - системы)	365 days	Tue 06.05.08	Mon 28.03.09
145	Проведение обследования и разработка общей архитектуры решения	80 days	Tue 06.05.08	Mon 25.08.08
149	Внедрение системы в АУ	130 days	Tue 26.08.08	Mon 23.02.09
156	Тиражирование системы на филиалы	155 days	Tue 24.02.09	Mon 28.03.09

ИНВЕСТИЦИИ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ИТ-СТРАТЕГИИ

Проект	Период							
	1-е пол, 2008 г	2-е пол, 2008 г	1-е пол, 2009 г	2-е пол, 2009 г	1-е пол, 2010 г	2-е пол, 2010 г	1-е пол, 2011 г	2-е пол, 2011 г
Консервация всех существующих проектов по автоматизации финансовых услуг Предприятия	50,000 - 80,000							
Консервация всех существующих проектов по автоматизации логистического учета и планирования	50,000 - 80,000							
Внедрение единой платформы оказания финансовых услуг			775,000 - 1,175,000	775,000 - 1,175,000	775,000 - 1,175,000	775,000 - 1,175,000		
Внедрение единой системы логистического учета и планирования				300,000 - 550,000	300,000 - 550,000	300,000 - 550,000	300,000 - 550,000	
Внедрение системы дистанционного обучения	750,000 - 1,000,000	750,000 - 1,000,000	750,000 - 1,000,000	750,000 - 1,000,000				
Внедрение единой интеграционной платформы предприятия	1,050,000 - 1,933,000	1,050,000 - 1,933,000	1,050,000 - 1,933,000					
Внедрение корпоративной системы управления проектами в ИТ блоке	400,000 - 700,000							
Внедрения процессов ITSM	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000	2,275,000 - 3,350,000
Регламентация основных управленческих процессов Предприятия	400,000 - 700,000							
Внедрение системы электронного документооборота (WorkFlow - системы)		2,250,000 - 2,700,000	2,250,000 - 2,700,000	2,250,000 - 2,700,000				
ИТОГО:	\$4 975 000	\$6 325 000	\$7 100 000	\$6 350 000	\$3 350 000	\$3 350 000	\$2 575 000	\$2 275 000
	\$7 843 000	\$8 983 000	\$10 158 000	\$8 775 000	\$5 075 000	\$5 075 000	\$3 900 000	\$3 350 000

АРХИТЕКТУРА ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА

